



ESCUELA DE NEGOCIOS

Plan de Gestión Gerencial para la optimización en el cumplimiento del paquete priorizado en niños menores de 2 años en el marco de la Estrategia Nacional Ecuador Crece sin Desnutrición Crónica Infantil en el Centro de Salud “Mata de Plátano”

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

Profesor/a Guía:

Mgs. Sonia Brazales Noroña

Autor:

José Luis Villalta Posligua

Año:

2023



ESCUELA DE NEGOCIOS

Plan de Gestión Gerencial para la optimización en el cumplimiento del paquete priorizado en niños menores de 2 años en el marco de la Estrategia Nacional Ecuador Crece sin Desnutrición Crónica Infantil en el Centro de Salud “Mata de Plátano”

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

Profesor/a Guía:

Mgs. Sonia Brazales Noroña

Autor:

José Luis Villalta Posligua

Año:

2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que al momento de presentar este proyecto, he cumplido con crear un original, de mi autoría, y que se ha realizado una referencia adecuada de la bibliografía usada como fuente de información, y que, durante su ejecución, se respetó el marco legal que protege la autoría intelectual.

José Luis Villalta Posligua

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mis padres ya que sin el apoyo de ellos esto no podría ser posible. Además, agradecer a Dios por permitirme cumplir cada uno de los objetivos planteados y, por último, pero no menos importante, agradezco a mi amiga, K. Muñoz, por ser una persona incondicional en mi vida.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto se sirvió de una investigación aplicada para identificar la problemática de una unidad de salud de primer nivel. Se aplicó un proceso metodológico que permitió la recolección de la información con el fin de establecer un diagnóstico de los recursos, servicios y posibles mejoras en el establecimiento.

Tras realizar un análisis del diagnóstico, se plantearon alternativas de solución que fueron trasladadas a una matriz de factibilidad, ya que la meta de este plan de gestión gerencial es ser implementado, reduciendo así las deficiencias encontradas y mejorando las capacidades funcionales de la institución de salud.

El Plan de Gestión Gerencial que se plantea, tiene como objetivo principal, el aumento de los índices de cumplimiento del paquete priorizado en niños menores de dos años que se encuentran adscritos al Centro de Salud “Mata de Plátano”.

Se usó una metodología de investigación cuanti-cualitativa mediante la aplicación de observación directa y cuestionario dirigido a los familiares y acompañantes de los niños menores de dos años adscritos, como método de obtención de datos objetivos.

En este plan de Gestión Gerencial, se describen los indicadores de acción de cada una de las áreas relacionadas con el servicio que ofrece el Centro de Salud, con el fin de mejorar los índices de cumplimiento, la adherencia al tratamiento y reducir el ausentismo en las consultas médicas.

ABSTRACT

This project used applied research to identify the problems of a first-level health unit. A methodological process was applied that allowed the collection of information in order to establish a diagnosis of the resources, services and possible improvements in the establishment.

After carrying out an analysis of the diagnosis, alternative solutions were proposed that were transferred to a feasibility matrix, since the goal of this management plan is to be implemented, thus reducing the deficiencies found, and improving the functional capabilities of the medical institution.

The proposed Management Plan has as its main objective the increase in compliance rates of the prioritized package in children under two years of age who are assigned to the “Mata de Plátano” Health Center.

A quantitative research methodology was used through the application of direct observation and a questionnaire aimed at the relatives and companions of the assigned children under two years of age, as a method of obtaining objective data.

In this Management Management plan, the action indicators of each of the areas related to the service offered by the Health Center are described, in order to improve compliance rates, adherence to treatment and reduce absenteeism in the areas. Medical consultations

INDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE.....	I
DEDICATORIA.....	II
RESUMEN EJECUTIVO.....	III
ABSTRACT	IV
CAPÍTULO I.....	1
REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA....	1
ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL.....	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial.....	2
1.2.1 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa	2
1.2.2 Oferta y Demanda de Servicios	4
1.2.3 Análisis Geoespacial y Geopolítico.....	6
1.2.4 Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud).....	7
1.2.5 Población atendida.....	8
1.2.6 Demanda de servicios insatisfecha.....	9
IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	10
1.3 Planteamiento del Problema	10
1.4 Justificación del Planteamiento del Problema	11
1.5 Objetivos del plan para la Prestación de Servicios.....	12
1.5.1 Objetivo General.....	12
1.5.2 Objetivos Específicos	12
1.6 Oportunidades de Mejora para la Prestación de Servicios	12
PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.....	14
1.7 Matriz de evaluación de alternativas de solución.....	14
CAPÍTULO II.....	15

2.1 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.....	15
2.2 DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD	16
2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección.....	16
2.2.2 Gestión Estratégica de Marketing.....	16
2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	17
2.2.4 Gestión Financiera.....	17
2.2.5 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	17
2.2.6 Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.....	18
2.2.7 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.....	18
CAPÍTULO III	22
PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	22
3.1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	22
3.1.1 Análisis del Entorno Social	22
3.1.2 Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter).....	24
3.1.3 Análisis FODA	25
3.1.4 Cadena de Valor de la organización	26
3.1.5 Planificación Estratégica	26
3.1.6 Valores.....	27
3.1.7 Objetivos Institucionales	27
3.1.8 Principios Éticos	28
3.1.9 Políticas	28
3.2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	28
PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL	28
3.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección.....	28

3.2.2 Mejoramiento Continuo de la Calidad.....	29
3.2.3 Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional	29
3.2.4 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos	30
3.2.5 Prestación de Servicios, indicadores de gestión (proyección cinco años).....	31
3.2.6 Gestión Financiera.....	32
3.2.7 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística	33
3.2.8 Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones	34
CAPÍTULO IV	36
EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL	36
4.1 Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial	36
4.2 Conclusiones y Recomendaciones.....	36
4.2.1 Conclusiones.....	36
4.2.2 Recomendaciones	37
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	38
ANEXOS	40

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Referencia de pacientes del Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano”</i>	5
Tabla 2	<i>Pirámide poblacional del Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano”</i>	6
Tabla 3	<i>Descripción de la Cartera de Servicios</i>	8
Tabla 4	<i>Población atendida enero – septiembre 2023</i>	9
Tabla 5	<i>Principales morbilidades médicas atendidas entre enero – septiembre 2023</i>	9
Tabla 6	<i>Referencias por servicio (enviadas) enero-septiembre 2023</i>	10
Tabla 7	<i>Principales morbilidades referidas entre enero – septiembre del año 2023</i>	10
Tabla 8	<i>Matriz de evaluación de alternativas de solución</i>	14
Tabla 9	<i>Tiempo en llegar al Centro de Salud</i>	18
Tabla 10	<i>Tiempo de espera</i>	19
Tabla 11	<i>Motivo de Consulta</i>	19
Tabla 12	<i>Satisfacción con la atención</i>	19
Tabla 13	<i>Agendamiento de turnos</i>	20
Tabla 14	<i>Abastecimiento de insumos / medicamentos</i>	20
Tabla 15	<i>Comunicación con líderes comunitarios</i>	20
Tabla 16	<i>Asistencia a las consultas periódicas</i>	21
Tabla 17	<i>Preferencia de lugar de atención</i>	21
Tabla 18	<i>Recomendación del Centro de Salud</i>	21
Tabla 19	<i>Pirámide poblacional del Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano”</i>	23
Tabla 20	<i>Análisis FODA del Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano”</i>	25
Tabla 21	<i>Cadena de valor del Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano”</i>	26
Tabla 22	<i>Indicadores de Gestión Gerencial</i>	29
Tabla 23	<i>Indicadores de Mejoramiento Continuo de la Calidad</i>	29
Tabla 24	<i>Indicadores de ejecución de planes de desarrollo institucional</i>	30
Tabla 25	<i>Indicadores de gestión administrativa</i>	30
Tabla 26	<i>Indicadores de ejecución de gestión administrativa</i>	31
Tabla 27	<i>Indicadores de prestación de servicios</i>	31
Tabla 28	<i>Indicadores de prestación de servicios</i>	31
Tabla 29	<i>Indicadores de prestación de servicios</i>	32
Tabla 30	<i>Indicadores de gestión financiera</i>	32
Tabla 31	<i>Indicadores de gestión financiera</i>	33
Tabla 32	<i>Indicadores Capacidad Instalada</i>	33
Tabla 34	<i>Indicadores de Evaluación de Inventarios</i>	34

Tabla 35 <i>Indicadores de gestión de registros de la información</i>	34
Tabla 36 <i>Indicadores de gestión de mantenimiento de equipos</i>	35
Tabla 37 <i>Indicadores de gestión de mejora del sistema de agendamiento</i>	35
Tabla 38 <i>Indicadores de gestión de mejora la comunicación con líderes comunitarios</i>	35

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Organigrama del Centro de Salud Tipo A Mata de Plátano.</i>	2
Figura 2 <i>Estructura orgánica de la Unidad de salud de Primer Nivel de Atención</i>	3
Figura 3 <i>Sistema de referencia de pacientes</i>	5
Figura 4 <i>Vista satelital</i>	7
Figura 5 <i>Organigrama del personal</i>	8

CAPÍTULO I

REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.1 Introducción

Se puede considerar desde el punto de vista económico, al ser humano, como un agente de producción, que impulsa con su trabajo, el desarrollo de una nación. Y, por lo tanto, el desarrollo del estado físico e intelectual deben ser óptimos. Garantizar un adulto sano, debe ser prioridad del Estado y, en consecuencia, se deben desarrollar planes que eviten situaciones como la Desnutrición Infantil. (UNICEF, 2011)

En este ámbito, el Ecuador, cuenta con un Proyecto denominado “Ecuador Libre de Desnutrición Infantil”, que se trata de un Plan Estratégico Intersectorial que busca prevenir y reducir la desnutrición crónica, estableciendo una política social que permita a niños y niñas un desarrollo adecuado durante los primeros mil días de vida, entendiendo que este periodo de tiempo abarca desde la gestación hasta los dos primeros años de vida (Gobierno del Encuentro, 2021).

A este periodo se lo conoce como “ventana de oportunidad”, pues durante el proceso de gestación se desarrollan los sistemas biológicos del niño, que continuarán su formación y fortalecimiento durante los siguientes 24 meses de vida. Un seguimiento inadecuado del menor en este ciclo, puede fomentar el inicio y mantenimiento de la Desnutrición Crónica Infantil, lo que se traduce en alteraciones duraderas en el desarrollo cerebral del niño, las habilidades motoras y cognitivas, así como en la comunicación y la socialización. (Wisbaum, 2011)

La “Desnutrición Proteicocalórica Severa, No Especificada” se ubica como la tercera causa de referencia desde el Centro de Salud “Mata de Plátano”, establecimiento de salud de primer nivel de atención ubicado en la provincia del Guayas, cantón Simón Bolívar a una unidad de salud de mayor nivel de complejidad.

Por lo expuesto, se considera que este es un problema que debe ser intervenido de manera oportuna para una mejora en la calidad de vida de la población adscrita a esta unidad operativa.

1.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial

Desde el siglo XX, se ha planteado que las organizaciones tanto públicas como privadas deben contar con modelos y estrategias gerenciales que les permitan ajustarse a los desafíos y retos que implica el entorno versátil actual. Es por ello, que ya no se recomiendan planes de gestión rígidos, sino adaptativos o flexibles, en los que el factor humano debe tomarse como una pieza fundamental para cumplir las metas establecidas.

El plan de gestión gerencial debe buscar una estrategia que maximice la eficiencia de los recursos con los que se cuenta. El papel del administrador técnico es clave, ya que debe contar con recursos internos como externos, que deben articularse entre sí para conjugar las condiciones favorables que le permitan dirigir una organización.

1.2.1 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

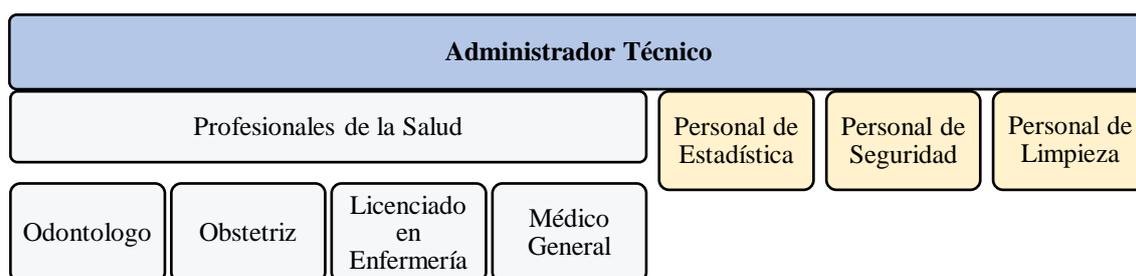
Estructura Administrativa

Se define a la estructura organizacional o administrativa como el esquema de jerarquía del personal, con la función de establecer una autoridad, el desarrollo de organigramas, separación del cuerpo de trabajo en departamentos y la cadena de mando. Para establecer esta estructura, se debe identificar el puesto, la función y las responsabilidades de cada individuo (Brume Gonzalez, 2019).

El Centro de Salud tipo A “Mata de Plátano” es una institución pública que brinda servicios de salud a la población del Recinto “Mata de Plátano”, pertenece a la Dirección Distrital 09D21, parte de la Coordinación Zonal 5 – Salud.

Figura 1

Organigrama del Centro de Salud Tipo A Mata de Plátano.



Nota. Estructura organizacional del Centro de Salud Tipo A Mata de Plátano.

Fuente: Unidad Médica

Elaboración propia

Estructura Financiera

Con respecto a la estructura financiera, el Centro de Salud “Mata de Plátano” al ser un establecimiento que se encuentra regulado por el Ministerio de Salud Pública (MSP), forma parte de la Red Pública Integral de Salud (RPIS), y por ende, la atención médica que se ofrece, en todas sus áreas, es gratuita.

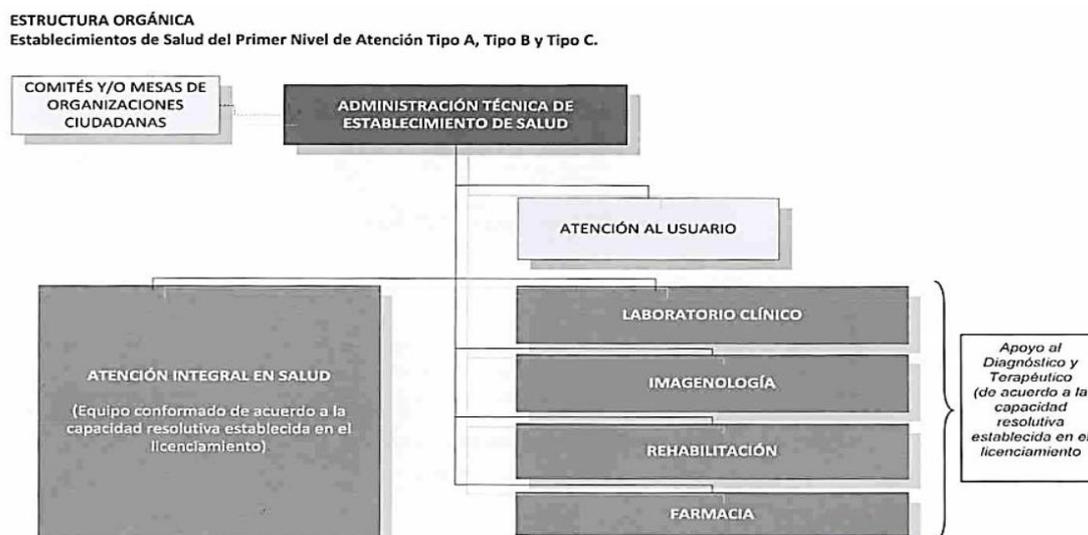
Su financiamiento se encuentra bajo las ordenanzas del MSP a través de la Dirección Distrital 09D21 San Jacinto de Yaguachi, instancia encargada de la provisión de medicamentos, equipos, insumos y talento humano correspondiente para cada una de las especialidades ofertadas por la Unidad Operativa.

Estructura Operativa

El Centro de Salud Tipo A “Mata de Platanó”, cuenta con una estructura organizacional que se encuentra bajo las directrices establecidas en el Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Individual, Familiar y Comunitario (MAIS–FCI), con la finalidad de brindar una atención de calidad y calidez.

Figura 2

Estructura orgánica de la Unidad de salud de Primer Nivel de Atención



Nota. Servicios que ofertan los Establecimientos de Salud de Primer Nivel de manera general.

Fuente: Acuerdo Ministerial 4568 – 2013.

Actualmente el Centro de Salud “Mata de Plátano” se encuentra conformado tanto por personal fijo, así como personal rural que cambia de forma anual; se cuenta con licenciadas en enfermería y licenciado en enfermería rural, médicos rurales, obstetra, odontólogo rural, asistente de admisiones y atención al usuario.

1.2.2 Oferta y Demanda de Servicios

El Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano” es una Unidad Médica de primer nivel de atención y brinda sus servicios a la comunidad del recinto “Mata de Plátano”.

Cuenta con la siguiente cartera de servicios:

- Medicina General
- Odontología
- Enfermería
- Obstetricia
- Farmacia
- Vacunación

Oferta (Red)

En el Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano”, por ser una Unidad Médica de primer nivel de atención, se realizan actividades de promoción de la salud y prevención de las enfermedades, como pueden ser charlas en sala de espera, exposición de anuncios y afiches en cartelera y recorrido en la comunidad, así como comunicación directa con los líderes comunitarios identificados en el territorio adscrito.

También se realiza seguimiento de pacientes embarazadas, niños menores de dos años, haciendo énfasis en aquellos que presenten Desnutrición Crónica Infantil y pacientes con Enfermedades No Transmisibles. En caso de encontrar casos que no puedan ser manejados en la Unidad Médica, éstos serán referidos a una unidad de mayor complejidad, el Hospital León Becerra y el Hospital Martín Icaza.

Tabla 1

Referencia de pacientes del Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano”

Punto de Salida	Sistema	Punto de Llegada				
		Hospital Referencia	Cantón	Distrito	Distancia	Tiempo
Centro de Salud Mata de Plátano	MSP	Hospital G. Martín Icaza	Babahoyo	12D01	31.7km	43 minutos
		Hospital G. León Becerra	Milagro	09D17	15.5km	25 minutos

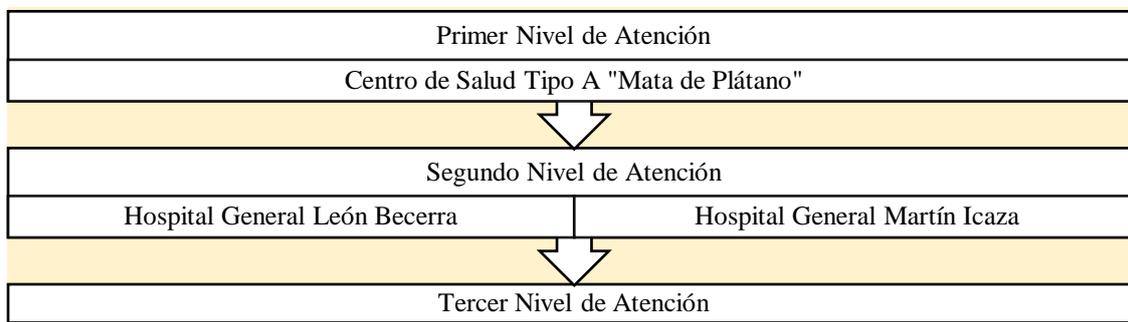
Nota. Proceso de referencia de pacientes de acuerdo a normativa de la Red Pública Integral de Salud (RPIS).

Fuente: Unidad Médica

Elaboración propia

Figura 3

Sistema de referencia de pacientes



Nota. Proceso de referencia de pacientes de acuerdo a normativa de la Red Pública Integral de Salud (RPIS).

Fuente: Unidad Médica

Elaboración propia

Demanda de Servicios

La población adscrita a la Unidad Médica es de 653 mujeres y 658 hombres. El grupo etario con mayor cantidad de población es de los adultos de 20 – 64 años con un total de 794 habitantes, recalando que los grupos de menores de 1 año, 1 a 4 años y adultos mayores independientemente a su número son grupos prioritarios de atención. Las actividades predominantes son el comercio y la agricultura. La autoidentificación étnica predominante es la mestiza.

Tabla 2

Pirámide poblacional del Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano”

GRUPO ETARIO	Menor de 1 año	1 a 4 años	5 a 9 años	10 a 19 años	20 a 64 años	65 años y más	Total
Hombres	10	43	55	111	395	39	653
Mujeres	10	40	52	110	399	47	658
Total	20	83	107	221	794	86	1311

Nota. Tabla explicativa por rango etario y sexo de la pirámide poblacional según el INEC 2023

Fuente: Censo INEC

Elaboración propia

Durante el periodo comprendido entre enero – septiembre de 2023, las diez principales patologías de tipo gineco-obstétricos ocuparon un total de 266 consultas, siendo la patología de mayor prevalencia la Infección de vías urinarias, sitio no especificado con un total de 117 consultas, Enfermedad inflamatoria aguda del útero con un total de 48 consultas y Estados menopaúsicos y climatéricos femeninos con un total de 27 consultas.

En cuanto a las diez principales causas de morbilidad general, éstas ocuparon un total de 640 consultas, siendo la patología de mayor prevalencia la Hipertensión arterial con un total de 169 consultas.

En cuanto a las diez principales morbilidades odontológicas, éstas ocuparon un total de 88 consultas, siendo la patología de mayor prevalencia la “Caries de la dentina” con un total de 61 consultas.

1.2.3 Análisis Geoespacial y Geopolítico

Análisis Geoespacial

El Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano” se encuentra ubicado en la provincia del Guayas, en el cantón Simón Bolívar, recinto “Mata de Plátano”. El Recinto “Mata de Plátano” cuenta con una superficie de 291,47 Km². Tiene una población proyectada para el 2023 de 1311 habitantes.

Limitado por:

- Norte: provincia de los Ríos y cantón Alfredo Baquerizo Moreno
- Sur: cantón Milagro y Naranjito
- Este: cantón Elizalde (Bucay), la provincia de los Ríos y Cantón Naranjito
- Oeste: cantón Milagro y Alfredo Baquerizo Moreno.

Figura 4

Vista satelital



Nota. Ubicación geoespacial del Centro de Salud “Mata de Plátano”

Fuente: MapCarta – Google Maps

Elaboración propia

Análisis Geopolítico

La Constitución de la República del Ecuador, señala en su Art. 32. que la salud es un derecho garantizado por el Estado que se interrelaciona con elementos como el derecho al agua, alimentación, educación, entre otro. El Estado deberá desarrollar medidas e implementar políticas que garanticen el acceso permanente, oportuno y no discriminatorio al mismo. (Asamblea del Ecuador, 2008, p. 19)

Según lo establecido por la Ley Orgánica de Salud, libro IV, capítulo III: de las profesiones de Salud, afines y su ejercicio, en el artículo 201, se estipula que los profesionales de salud son responsables de brindar atención de calidad a los usuarios, respondiendo con calidez y eficacia, dentro de sus capacidades y optimizando los beneficios en la salud de los pacientes. (Congreso Nacional, 2015, p. 34)

De acuerdo al Plan Estratégico Intersectorial para la Prevención y Reducción de la Desnutrición Crónica Infantil, se ha propuesto una meta a alcanzar en mayo de 2025, que implica la reducción en 6 puntos porcentuales de la incidencia de Desnutrición Crónica Infantil en niños menores de dos años. (Gobierno del Encuentro, 2021, p. 24)

1.2.4 Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud)

En esta Unidad Médica se proporcionan atenciones en Medicina General, Odontología, Obstetricia y Vacunación. El establecimiento cuenta con tres consultorios y con un total de 7 profesionales de la salud, 1 encargado de Estadística, 1 encargado de la seguridad y 1 encargado de la limpieza.

Tabla 3

Descripción de la Cartera de Servicios

Servicio	Descripción	Horario
Profesionales de Consulta Externa	Medicina General (2)	8h00-16h30 / lunes a viernes
	Odontología (1)	8h00-16h30 / lunes a viernes
	Obstetricia (1)	8h00-16h30 / lunes a jueves
Número de espacios	Espacio de preparación (1)	8 horas / lunes a viernes
	Espacio de procedimientos (1)	
	Consultorios (3)	8h00-16h30 / lunes a viernes
Vacunatorio	Vacunatorio (1)	8 horas / lunes a viernes
Farmacia	Farmacia (1)	1 / 8 horas lunes a viernes

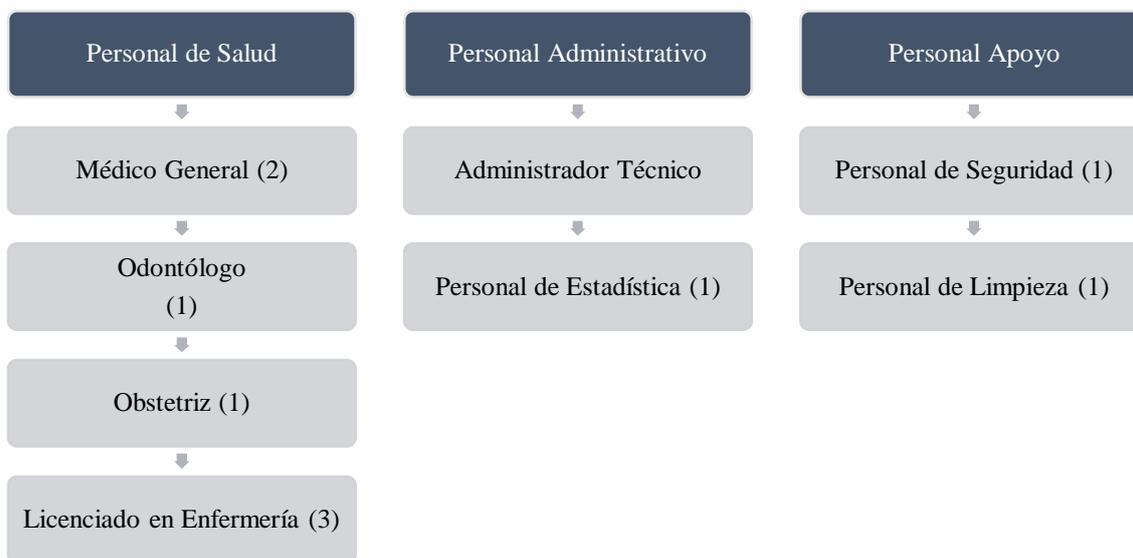
Nota. Descripción de la Cartera de Servicios del Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano”

Fuente: Unidad Médica

Elaboración propia

Figura 5

Organigrama del personal



Nota. Descripción de la Cartera de Servicios del Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano”

Fuente: Organigrama – Unidad Médica.

Elaboración propia

1.2.5 Población atendida

Durante el periodo comprendido entre los meses de enero – septiembre 2023 se atendió un total de 3708 pacientes, 2879 en el servicio de medicina general, 692 en el servicio de obstetricia y 137 en el servicio de odontología, siendo la mayoría atendidos en el establecimiento de salud (3449 pacientes) y en domicilio y comunidad (255 pacientes).

Tabla 4

Población atendida enero – septiembre 2023

Servicio	Establecimiento	Comunidad	Escuela	Domicilio	CIBN/CNH	Otros
Medicina General	2673	93	0	109	4	0
Obstetricia	639	9	0	44	0	0
Odontología	137	0	0	0	0	0
Total	3449	102	0	153	4	0

Nota. Población por lugar de atención entre enero – septiembre del año 2023

Fuente: Base PRAS – Personal de Estadística

Elaboración propia

La morbilidad del periodo enero-septiembre del 2023 se expone en la tabla a continuación:

Tabla 5

Principales morbilidades médicas atendidas entre enero – septiembre 2023

Orden	CIE 10	Descripción CIE 10	Consultas	Porcentaje
1	I10X	Hipertensión esencial (primaria)	169	26%
2	E119	Diabetes mellitus no insulino dependiente sin mención de complicación	45	7%
3	J00X	Rinofaringitis aguda (resfriado común)	53	8%
4	N390	Infección de vías urinarias, sitio no especificado	70	11%
5	J039	Amigdalitis aguda, no especificada	144	23%
6	J029	Faringitis aguda, no especificada	52	8%
7	A09X	Diarrea y gastroenteritis de presunto origen infeccioso	19	3%
8	B829	Parasitosis intestinal, sin otra especificación	50	8%
9	A069	Amebiasis no especificada	31	5%
10	K297	Gastritis, no especificada	7	1%

Nota. Descripción de las principales morbilidades entre enero – septiembre del año 2023

Fuente: Base PRAS – Personal de Estadística

Elaboración propia

1.2.6 Demanda de servicios insatisfecha

De acuerdo a lo recopilado por el personal de Estadística y matriz de referencias, las referencias de ginecología, fueron solicitadas un total de 32 veces hasta el mes de septiembre y las referencias de pediatría fueron un total de 3 veces hasta el mes de septiembre; ocupando el primer y tercer lugar respectivamente.

La Unidad Médica no cuenta con sala de partos, por lo que todas las pacientes embarazadas son referidas para este procedimiento.

Tabla 6

Referencias por servicio (enviadas) enero-septiembre 2023

Servicio de Salud	Cantidad	Establecimiento Salud al que se deriva	Subsistema al que pertenece (RPIS: MSP, IESS, ISSFA)
Cirugía	7	Hospital General Martín Icaza	MSP
Gineco-obstetricia	32	Hospital General León Becerra	MSP
Gineco-obstetricia	1	Hospital General Martín Icaza	MSP
Neurología	1	Hospital General León Becerra	MSP
Pediatría	3	Hospital General León Becerra	MSP
Total	44		

Nota. Principales especialidades referidas entre enero – septiembre del año 2023

Fuente: Base PRAS – Personal de Estadística – Matriz de Referencia

Elaboración propia

Tabla 7

Principales morbilidades referidas entre enero – septiembre del año 2023

CIE 10	Descripción CIE 10	Consultas	Porcentaje
Z348	Supervisión de otros embarazos normales	32	50%
D352	Tumor benigno de la hipófisis	1	4%
K409	Hernia inguinal unilateral o no especificada, sin obstrucción ni gangrena	6	25%
M238	Otros trastornos internos de la rodilla	1	4%
L040	Linfadenitis aguda de cara, cabeza y cuello	1	4%
E43X	Desnutrición proteico calórica severa, no especificada	3	13%

Nota. Principales morbilidades referidas entre enero – septiembre del año 2023

Fuente: Base PRAS – Personal de Estadística – Matriz de Referencia

Elaboración propia

IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.3 Planteamiento del Problema

De acuerdo a datos del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), una tercera parte de la muerte en niños menores de cinco años se relaciona con la desnutrición. (Wisbaum, 2011, p. 8). El Índice de Desnutrición se puede medir de forma objetiva usando mediciones como talla y peso en comparación con estándares de referencia; o, de

manera subjetiva a través de la observación de características como delgadez extrema, edema en extremidades inferiores, entre otros.

De acuerdo los parámetros actuales, se considera a la Desnutrición Crónica Infantil como una talla baja para la edad, ya que el retraso del desarrollo manifestado con una talla baja, refleja carencias nutricionales mantenidas en el tiempo. Por el contrario, para designar un caso agudo, nos basaremos en el peso.

La desnutrición mantenida en el tiempo afecta la capacidad intelectual y cognitiva del niño, disminuyendo en la edad escolar, su rendimiento y el aprendizaje. Esto se traduce en que el niño va a poseer habilidades limitadas para el desarrollo de capacidades que le permitan convertirse cuando crezca, en un adulto productivo. Y a su vez, este adulto contará con menos recursos para sustentar una vida y alimentación equilibrada a su descendencia, cerrando de esta manera el círculo de la desnutrición y pobreza.

Es necesario prestar atención a las políticas estatales que fomenten la prevención de los casos de desnutrición y que a su vez aseguren medidas para un correcto tratamiento de aquellos niños que presenten esta condición.

En este contexto, el Paquete Priorizado es una estrategia que permite evaluar la administración de suplementos alimenticios, el control del crecimiento del niño, la colocación de vacunas y acciones como realizar charlas de promoción en salud relacionadas con el uso de agua segura y ciertos alimentos esenciales.

1.4 Justificación del Planteamiento del Problema

Mejorar el acceso a los servicios de salud debe ir de la mano con el desarrollo de un plan de mejora de la gestión, seguridad y la calidad de los servicios, ya que una atención que no cumple con los estándares disminuye la confianza de la población en el sistema de salud. Un elemento a tomar en cuenta para cumplir con una atención con calidad y calidez es el desarrollo de estrategias que acerquen al personal de salud con los pacientes.

La participación ciudadana es un pilar que se debe tomar en cuenta, ya que la interacción entre la Unidad Médica y la población adscrita no solo se da en el ámbito intramural, sino también en el extramural. Implementar una comunicación activa, mantenida y periódica ha sido una herramienta clave para identificar problemas relacionados con el ausentismo

a las consultas, la falta de apego al tratamiento o los movimientos migratorios temporales de la población (Organización Panamericana de la Salud, 2022).

En el contexto del Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano”, existe una limitada adherencia de los pacientes al tratamiento y un ausentismo a las consultas programadas debido en parte al sobre agendamiento de turnos, a la distancia con ciertos hogares y a las labores de los padres o representantes que sirven como fuentes de ingresos, ya que en su mayoría al dedicarse al comercio y la agricultura no pueden abandonar su puesto de trabajo.

Resulta necesario mejorar los procesos asistenciales para reducir la incidencia de los casos de desnutrición en niños menores de 2 años, situación que resulta en un beneficio para la población.

1.5 Objetivos del plan para la Prestación de Servicios

1.5.1 Objetivo General

Elaborar y proponer un Plan de Gestión Gerencial para la optimización en el cumplimiento del paquete priorizado en niños menores de 2 años en el Centro de Salud “Mata de Plátano”.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Establecer un cronograma de visitas domiciliarias para asegurar el seguimiento de los pacientes menores de dos años tanto intramural como extramural.
- Implementar herramientas para el seguimiento del cumplimiento del paquete priorizado.
- Desarrollar estrategias de comunicación con los líderes comunitarios.

1.6 Oportunidades de Mejora para la Prestación de Servicios

El Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano” cuenta con un equipo de trabajo conformado por profesionales de salud con entrega y buena disposición para proporcionar una atención médica de calidad que satisfaga las demandas de la población adscrita.

Se ha logrado establecer comunicación continua con los líderes comunitarios para la identificación y seguimiento de los pacientes, así como para lograr concretar citas intramurales o extramurales con los mismos.

Se evidencia una mejora en los indicadores de cumplimiento de las prestaciones del paquete priorizado, pero no se ha logrado cumplir los niveles mínimos establecidos para la Unidad Médica. Por lo tanto, se considera necesario poner en marcha la aplicación de un plan de gestión gerencial para mejorar los índices de cumplimiento.

PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

1.7 Matriz de evaluación de alternativas de solución

Tabla 8

Matriz de evaluación de alternativas de solución

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD Plan de Gestión Gerencial para la optimización en el cumplimiento del paquete priorizado en niños menores de 2 años en el Marco de la Estrategia Nacional Ecuador Crece sin Desnutrición Crónica Infantil en el Centro de Salud “Mata de Plátano”					
Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de Solución	Unidad de Gestión Responsable
Incumplimiento de las prestaciones del Paquete Priorizado en niños menores de 2 años	Ausencia de un plan adecuado de capacitación periódica	Registro incorrecto de la atención	Capacitar de forma periódica a los profesionales de salud sobre el Paquete Priorizado	Determinar un programa de capacitaciones continuas sobre el Paquete Priorizado	Provisión y Calidad de Servicios
	Incumplimiento de la duración del tratamiento	Entrega inadecuada de suplementos	Mejorar la adherencia al tratamiento	Establecer herramientas de seguimiento de la administración de los micronutrientes en los pacientes menores de dos años	Provisión y Calidad de Servicios
	Manejo incorrecto en la entrega de suplementos		Asegurar una rotación adecuada de la medicación en Farmacia		
	Tiempos de espera prolongados	Ausentismo en consultas	Establecer un esquema ordenado de citas para seguimiento de los controles en niños menores de dos años	Establecer una línea de comunicación con los líderes comunitarios y los jefes de familia	Provisión y Calidad de Servicios
Sobre agendamiento de turnos	Programar visitas domiciliarias en los pacientes identificados que no acuden a consulta				

Nota. Matriz de evaluación de alternativas de solución

Fuente: Unidad Médica

Elaboración propia

CAPÍTULO II

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

Para el presente proyecto de investigación, se decidió usar una metodología de tipo cuali-cuantitativa pues al combinar la metodología cualitativa para la recolección de datos y la cuantitativa para el análisis de los mismos, se logra realizar un trabajo investigativo integral que permita observar y resolver las falencias encontradas. Las técnicas de recolección de datos se basan en la observación del fenómeno, las entrevistas, el análisis de documentos, las encuestas, entre otras.

La metodología cualitativa permite identificar las características o atributos de un fenómeno observable englobado en un contexto social. La metodología cuantitativa busca establecer características replicables y medibles de un fenómeno observable, utilizando la estadística para la interpretación de datos.

Se eligió el cuestionario como método de obtención de información. Se aplicó un cuestionario de 10 preguntas a través de la plataforma Google Forms y en formato físico cuando se presentaron problemas de conexión; dirigido a los acompañantes de los pacientes menores de dos años que acudieron para el control periódico del menor. El método de observación directa fue usado como metodología complementaria.

El grupo de muestra fue elegido entre los acompañantes de los niños menores de dos años que acudieron en un transcurso de diez días, con un total de 6 encuestados por día. Las personas involucradas fueron informadas del propósito de la investigación y aceptaron de forma voluntaria el uso de la información proporcionada para estos fines.

Se tomaron en cuenta las siguientes variables para ser consideradas en el cuestionario aplicado:

- Tiempo en llegar al Centro de Salud.
- Tiempo de espera.
- Motivo de Consulta.
- Satisfacción con la atención.
- Agendamiento de turnos.

- Abastecimiento de insumos / medicamentos.
- Comunicación con líderes comunitarios.
- Asistencia a las consultas periódicas.
- Preferencia de lugar de atención.
- Recomendación del Centro de Salud.

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

2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección

La persona encargada de la dirección de un establecimiento de salud, se considera como un elemento clave en la gestión de recursos de la Unidad Médica, debido a que su gestión afectará a la calidad de la atención médica. Contar con un administrador que base su trabajo en el liderazgo y compromiso, puede mejorar de forma significativa los estándares de atención.

El Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano” cuenta con un Administrador Técnico temporal quien es la figura responsable encargada del proceso de gestión de la Unidad de Salud, siguiendo los lineamientos establecidos por la Dirección Distrital 09D21, que a su vez es parte de la Coordinación Zonal 5 – Salud.

2.2.2 Gestión Estratégica de Marketing

Se puede definir a la gestión de Marketing como al conjunto de actividades que se aplican para lograr un fin determinado, como puede ser la distribución de un servicio, la venta de un producto o la exposición de un negocio al público. Esta gestión debe basarse en la identificación de oportunidades en el mercado.

En el contexto de un establecimiento público de salud, el encargado de publicitar los servicios ofrecidos, es la Dirección de Comunicación, Imagen y Prensa del MSP. Esta instancia se encarga de “Informar, difundir y promocionar la gestión institucional.” (Gobierno del Ecuador, 2023)

2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

La gestión administrativa se encarga de maximizar el rendimiento de los recursos disponibles, promoviendo un uso eficiente de los elementos con los que cuenta una organización. Su contraparte es la gestión de Recursos Humanos, ya que se encarga de la dimensión humana de la organización. Es necesario que el administrador tenga conocimiento amplio de ambos elementos para una gestión efectiva.

Ambos procesos son competencias específicas de la Coordinación Distrital 09D21, instancia que emite las disposiciones que serán cumplidas por el Centro de Salud como directrices para su gestión.

2.2.4 Gestión Financiera

El proceso de planificación, control y análisis de las operaciones contables de la compañía se conoce como gestión financiera. Este proceso está dirigido al uso eficiente de los recursos monetarios de una organización.

El ente encargado de aplicar estos procesos, la Dirección Financiera del MSP, es el área encargada de “Gestionar y evaluar en forma ágil y oportuna los recursos financieros requeridos para los servicios, procesos, planes, programas y proyectos institucionales con eficiencia y transparencia aplicando el marco legal.” (Sandoval Hiler, 2023)

El Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano”, no es una Entidad Operativa Desconcentrada (EOD), por tanto, no recibe asignación directa de recursos; los bienes y servicios que requiere para su gestión son proporcionados por la Dirección Distrital.

2.2.5 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Se trata de un proceso que permite organizar e implementar una operación, tomando en cuenta los recursos necesarios que se va a necesitar, tomando en cuenta, el requerimiento de suministros, la infraestructura y el transporte de los elementos requeridos.

En el Ecuador, quien se encarga de este proceso, es la Subsecretaría de Gestión de Operaciones y Logística en Salud, quien se encuentra designada para “Evaluar y garantizar la operatividad de los establecimientos de salud del Ministerio de Salud Pública mediante el desarrollo de procesos de calidad...” (Diaz Sorto, 2023)

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta aplicada, se observó que, de las 62 personas encuestadas, 59 respondieron que el Centro de Salud cuenta con insumos / medicación necesarios en su atención y 3 personas respondieron de forma negativa.

2.2.6 Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones

El Centro de Salud cuenta con una herramienta informática denominada Plataforma de Registro de Atención en Salud (PRAS), que permite la recolección de los datos obtenidos durante la consulta médica. Esta información se consolida en tiempo real y puede ser utilizada para el análisis estadístico de ciertas variables.

Esta herramienta necesita de un acceso a internet estable, elemento que presenta fallas en la Unidad de Salud. Esto puede dificultar el ingreso correcto de la información, y por lo tanto, alteraciones en los índices de cumplimiento de prestaciones.

2.2.7 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

El Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano” por pertenecer al primer nivel de atención, ofrece su cartera de servicios solo en el ámbito de Consulta Externa. Esta Unidad de Salud es limitada y por lo tanto no cuenta con área exclusiva para Emergencias ni para Hospitalización.

Tabla 9

Tiempo en llegar al Centro de Salud

	Opción	Padres de familia / acompañantes	Porcentaje
¿Cuánto tarda en llegar al Centro de Salud "Mata de Plátano"?	Menos de 15 minutos	25	40.32 %
	16 – 30 minutos	30	48.38 %
	31 – 45 minutos	5	8.06 %
	46 – 60 minutos	2	3.22 %
	Más de una hora	0	0%
	Total	62	100%

Nota. El 88.7 % de la población tarda de 1 a 30 minutos en llegar al centro de salud. Dos personas manifestaron que tardan de 46 a 60 minutos y que este es un factor determinante que dificulta en ocasiones acudir a las citas periódicas programadas.

Fuente. Encuestas

Elaboración propia

Tabla 10
Tiempo de espera

	Opción	Padres de familia / acompañantes	Porcentaje
¿Cuánto tardó en ser atendido el menor en el Centro de Salud "Mata de Plátano"?	Menos de 15 minutos	34	54.83 %
	16 – 30 minutos	26	41.93 %
	31 – 45 minutos	1	1.61 %
	46 – 60 minutos	1	1.61 %
	Más de una hora	0	0%
	Total	62	100%

Nota. El 96.76 % de la población tarda de 1 a 30 minutos en ser atendido en el centro de salud. Dos personas manifestaron que esperan de 31 a 60 minutos, un total de 2, refieren que la causa se debe a que no acuden a la consulta agendando citas mediante el Call Center, sino por turnos extras, debido a que se les dificulta acudir en las fechas establecidas para los controles del menor.

Fuente. Encuestas

Elaboración propia

Tabla 11
Motivo de Consulta

	Opción	Padres de familia / acompañantes	Porcentaje
¿Cuál es el motivo principal por el que lleva al menor al Centro de Salud "Mata de Plátano"?	Control periódico	43	69.35 %
	Síntomas gripales / digestivos	18	29.03 %
	Seguimiento de enfermedad preexistente	0	0 %
	Revisión de exámenes	0	0 %
	Situaciones aisladas	1	1.61 %
	Total	62	100%

Nota. El 69.35 % de los pacientes acuden por controles periódicos agendados. Una persona del total de encuestados refiere acudir solo en situaciones aisladas como caídas.

Fuente. Encuestas

Elaboración propia

Tabla 12
Satisfacción con la atención

	Opción	Padres de familia / acompañantes	Porcentaje
¿Cómo describiría la atención brindada al menor al Centro de Salud "Mata de Plátano"?	Totalmente Satisfecho	20	32.25 %
	Satisfecho	37	59.67 %
	Neutral	4	6.45 %
	Poco Satisfecho	0	0 %
	Nada Satisfecho	1	1.61 %
	Total	62	100%

Nota. El 59.67 % de los pacientes se sienten Satisfechos con la atención y el 32.25 % se siente totalmente Satisfecho. Una persona manifestó no sentirse Nada Satisfecho con la atención debido a que al momento de la consulta no se contó con los medicamentos prescritos.

Fuente. Encuestas

Elaboración propia

Tabla 13

Agendamiento de turnos

¿Cómo considera el agendamiento de turnos en el Centro de Salud "Mata de Plátano"?	Opción	Padres de familia / acompañantes	Porcentaje
	Totalmente Satisfecho	13	20.96 %
	Satisfecho	20	32.25 %
	Neutral	25	40.32 %
	Poco Satisfecho	4	6.45 %
	Nada Satisfecho	0	0 %
	Total	62	100%

Nota. El 40.32 % de los pacientes se sienten de manera neutral respecto al sistema de agendamiento.

Fuente. Encuestas

Elaboración propia

Tabla 14

Abastecimiento de insumos / medicamentos

¿Considera usted que el centro de salud cuenta con los medicamentos necesarios para los niños menores de dos años?	Opción	Padres de familia / acompañantes	Porcentaje
	Sí	59	95.16%
	No	3	4.83%
	Total	62	100%

Nota. Más del 95% de los representantes consideran que el establecimiento cuenta con stock de medicamentos e insumos requeridos para la atención de los pacientes menores de dos años. Tres personas refirieron no recibir la prescripción completa de micronutrientes. Se han tomado medidas para mejorar el sistema de rotación de medicamentos e insumos en Farmacia.

Fuente. Encuestas

Elaboración propia

Tabla 15

Comunicación con líderes comunitarios

¿Considera beneficiosa la comunicación entre el personal de salud y los líderes comunitarios?	Opción	Padres de familia / acompañantes	Porcentaje
	Sí	61	98.38 %
	No	1	1.61 %
	Total	62	100%

Nota. Más del 98% de los pacientes consideran que mantener una comunicación con líderes comunitarios es beneficiosa. Un padre de familia señaló que no considera beneficiosa la comunicación con los líderes comunitarios debido a que considera este intercambio de información como una intromisión en su vida personal.

Fuente. Encuestas

Elaboración propia

Tabla 16

Asistencia a las consultas periódicas

	Opción	Padres de familia / acompañantes	Porcentaje
¿El menor asiste de forma regular a todos sus controles de salud?	Sí	55	88.71 %
	No	7	11.29 %
	Total	62	100%

Nota. El 88.71 % de los padres afirman llevar a los menores a las consultas periódicas. Los padres que señalan no acudir de forma periódica refieren que las causas están relacionadas con la carga laboral o con no contar con medios para dirigirse al centro de salud.

Fuente. Encuestas

Elaboración propia

Tabla 17

Preferencia de lugar de atención

	Opción	Padres de familia / acompañantes	Porcentaje
¿En qué lugar prefiere que la atención médica del menor sea brindada?	En la Unidad de Salud	57	91.94 %
	En el domicilio	5	8.06 %
	En otro lugar	0	0 %
	Total	62	100%

Nota. El 91.94 % de los padres afirman preferir recibir la atención en la Unidad de Salud. Los cinco padres que refieren preferir recibir atención en el domicilio también coinciden en no acudir de forma periódica a los controles médicos.

Fuente. Encuestas

Elaboración propia

Tabla 18

Recomendación del Centro de Salud

	Opción	Padres de familia / acompañantes	Porcentaje
¿Recomendaría la atención recibida en el Centro de Salud "Mata de Plátano" a sus amigos y familiares?	Sí	62	100 %
	No	0	0 %
	Total	62	100%

Nota. El 88.71 % de los padres afirman llevar a los menores a las consultas periódicas.

Fuente. Encuestas

Elaboración propia

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1.1 Análisis del Entorno Social

El análisis PEST o PESTEL es un elemento usado en el ámbito empresarial como una herramienta que permite establecer bases específicas para la toma de decisiones internas dentro de una organización, debido a que funciona como un filtro que permite conocer el estado del mercado actual. (Pérez-Tabernero Polo, 2019)

El entorno social se considera englobado como parte del entorno de una organización, componiéndose de factores internos y externos que van a marcar puntos clave que favorecen o limitan el desarrollo de las actividades o funciones de la organización. (Terán Cázares, García de la Peña, & Blanco Jiménez, 2015)

Factores Políticos

Los establecimientos de salud pública distribuidos por el territorio ecuatoriano están sujetos a las políticas establecidas por el Ministerio de Salud Pública. El Centro de Salud “Mata de Plátano” se rige por este contexto político, teniendo como autoridad inmediata a la Dirección Distrital de Salud.

Factores Económicos

En el Ecuador se asigna de forma periódica un presupuesto dirigido a la salud. Se evidencia que existe una disminución de dicho presupuesto a lo largo de los años, debido a un balance fiscal negativo. En el año 2019 hubo un déficit de -2.662 millones de dólares americanos. Valor que disminuyó respecto al año 2016 en el que hubo un déficit de -5.336 millones de dólares americanos. (Tenorio-Rosero, Veintimilla-Almeida, & Reyes-Herrera, 2020)

Esta Unidad forma parte del sistema público de salud, en el cual, el acceso a la atención médica y la entrega de medicamentos e insumos necesarios para la misma, son elementos que se encuentran amparados en la Constitución de la República del Ecuador y en la Ley Orgánica de Salud. (Asamblea del Ecuador, 2008)

Factores Socioculturales

La población adscrita al Centro de Salud “Mata de Plátano” es en su mayoría de tipo mestiza, con un predominio de población adulta de entre 20 y 64 años de edad, con un 61% del total. El total de niños menores de dos años que se cuenta al momento de realizar la investigación es de 62.

El Centro de Salud Tipo A recibe de forma diaria a pacientes de cada rango etario, sin distinción, sin embargo, se toma en cuenta a los niños menores de dos años como grupo prioritario, estableciendo un cronograma mensual de salidas programadas para proporcionar atención médica a los pacientes que no acuden a sus citas programadas.

Tabla 19

Pirámide poblacional del Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano”

Grupo etario	Total	Porcentaje
Menor de 1 año	20	2%
1 a 4 años	83	6%
5 a 9 años	107	8%
10 a 19 años	221	17%
20 a 64 años	794	61%
65 años y más	86	7%
Total	1311	100%

Nota. Tabla explicativa por rango etario de la pirámide poblacional según el INEC 2023
Fuente: Censo INEC
Elaboración propia

Factores Tecnológicos

Una de las medidas que se pueden utilizar para la mejora de la calidad y la eficiencia en la atención sanitaria, es la incorporación de herramientas tecnológicas que permitan la recolección, análisis y evaluación de la información, ya que, de esta manera, es posible establecer una toma de decisiones basadas en datos concretos. Además, la tecnología aplicada en el ámbito médico permite mejorar elementos como la comunicación médico-paciente, favorecer el diagnóstico por estudios clínicos o presentar opciones de tratamiento. (Lizcano Jaramillo & Camacho Cogollo , 2019)

La red de telefonía móvil se encuentra limitada en el área y no se cuenta con servicios de internet en ciertos sectores, mientras que, en otros, la calidad es inestable. Es por ello que se busca establecer comunicación con los líderes comunitarios identificados para fortalecer la gestión operativa del Centro de Salud en la atención prioritaria de los niños menores de 2 años.

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

Porter establece un modelo de estudio que permite analizar los elementos de una industria, permitiendo a la empresa a la que se apliquen estos factores, una comprensión adecuada de su posición en el mercado, así como permite una toma adecuada de decisiones estratégicas. (Olmo Martínez, 2018)

Poder de negociación de los clientes

Se considera a la capacidad que presenta el paciente para posicionar sus propios intereses en cuanto a la toma de decisiones en una consulta médica, procedimiento médico, elección de esquema de tratamiento, entre otros. De acuerdo a los principios de autonomía y libertad, los pacientes aceptan de forma voluntaria realizar los controles y administrar los medicamentos prescritos a los menores, así como a realizar exámenes complementarios o acudir a las citas de referencias que se solicitan.

Poder de negociación de los proveedores

El Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano” no cuenta con la capacidad de acceder de forma directa a los proveedores, por lo que solicita de forma periódica y de acuerdo a sus necesidades internas, los bienes a la Dirección Distrital.

Amenaza de productos o servicios sustitutos

En el sector no se cuenta con otra unidad médica pública operativa de primer nivel de atención, por lo que se lo considera un punto de referencia en la comunidad.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

Puede existir la posibilidad de que se instalen unidades médicas privadas que provean servicios de salud a la población, pero al momento no se cuenta con ninguna.

Rivalidad de los competidores actuales.

A 43 minutos en vehículo motorizado se encuentra el Hospital General Martín Icaza y a 25 minutos el Hospital General León Becerra. Ambas instituciones de salud cuentan con servicio de Hospitalización y diferentes especialidades.

3.1.3 Análisis FODA

La palabra FODA corresponde a las siglas de cuatro palabras: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Se trata de una evaluación de las características positivas y negativas propias de una organización, pudiendo a través de la misma, realizar un diagnóstico de la situación externa e interna de la misma. (Telescopio, 2019)

Tabla 20

Análisis FODA del Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano”

Fortalezas	Debilidades
Personal capacitado y con buena disposición. Atención médica intramural y extramural. Servicios básicos y red de internet Uso de sistema PRAS	No se cuenta con TAPS. Desabastecimiento ocasional de insumos y medicamentos Sobre agendamiento de turnos Falta de medios de transporte institucionales
Oportunidades	Amenazas
Comunicación con los líderes comunitarios Capacitaciones periódicas sobre el Proyecto PELDI	Adherencia inadecuada al tratamiento Ausentismo en las consultas médicas Preferencia de los pacientes a uso de medicinas alternativas

Nota. Tabla explicativa del FODA

Fuente: Datos Institucionales

Elaboración propia

3.1.4 Cadena de Valor de la organización

Tabla 21

Cadena de valor del Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano”

Actividades de Apoyo	<i>Infraestructura</i>	En condiciones adecuadas. Se proporcionan atenciones en Medicina General, Odontología, Obstetricia y Vacunación. El establecimiento cuenta con tres consultorios.
	<i>Recursos Humanos</i>	Se cuenta con un total de 7 profesionales de la salud, 1 encargado de Estadística, 1 encargado de la seguridad y 1 encargado de la limpieza.
	<i>Tecnología</i>	Acceso a red Wifi en todo el centro de salud, conexión inestable. Se utiliza sistema PRAS.
Actividades Prioritarias	<i>Logística de Entrada</i>	El paciente llega al área de Admisión y estadística. El paciente indica su turno, y en caso de requerirlo se crea un turno extra. Se busca carpeta y se lo dirige a la zona de toma de signos vitales.
	<i>Operaciones</i>	Toma de signos vitales y medicas antropométricas, el personal de enfermería anota los datos en carpeta física y en sistema PRAS. Llenado de formularios y entrega de carpeta al personal de salud.
	<i>Planificación Estratégica</i>	Estrategias de mejora de satisfacción del usuario.
	<i>Logística de Salida</i>	Entrega de solicitudes de exámenes en caso de ser necesario, se comunica la cita subsecuente, personal encargado entrega la medicación prescrita.

Nota. Tabla explicativa de la Cadena de Valor de la Organización.

Fuente: Datos de la Institución

Elaboración propia

3.1.5 Planificación Estratégica

Misión

Convertir al Centro de Salud tipo A “Mata de Plátano” en un modelo de atención, reconocido por la ciudadanía, siendo una puerta de entrada efectiva para la población, a los servicios de salud, y permanecer en articulación con los más altos estándares de calidad.

Visión

Obtener el reconocimiento de la población como un Centro de Salud que sirva como una puerta de entrada efectiva para la población al Sistema Nacional de Salud.

3.1.6 Valores

Compromiso: la finalidad es brindar un servicio de calidad en colaboración con la comunidad con el fin de reducir los indicadores negativos de salud.

Inclusión: se busca promover un trato de igualdad en la atención de todos los pacientes, sin tomar en cuenta sus características individuales como la etnia, el sexo o la orientación sexual.

Participación: se planea fomentar mediante estrategias afines, la participación activa y continua de la comunidad en las labores de planificación, puesta en marcha y evaluación de las medidas propuestas para resolver un problema identificado en la población.

Respeto: la atención médica incluye tratar a los pacientes con dignidad, valorando su privacidad, confidencialidad y libertad para aceptar tratamientos.

3.1.7 Objetivos Institucionales

De acuerdo a lo establecido en el Artículo 2 del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de las Unidades Operativas del Primer Nivel de Atención del Ministerio De Salud Pública, uno de los objetivos institucionales del Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano” es el “Incrementar la satisfacción de los ciudadanos con respecto a los servicios de salud.” (Vance Mafla, 2022)

El Ministerio de Salud Pública desarrolló un proceso en el que se identificó una serie de problemas prioritarios en temas de alimentación y nutrición, además de analizar las causas y los efectos de los mismo. Se determinó que la Desnutrición Crónica Infantil es una problemática que debe ser atendida. Es por ello que desarrolló el Plan Intersectorial Nacional de Alimentación y Nutrición.

El Plan Intersectorial Nacional de Alimentación y Nutrición está alineado a los Objetivos Nacionales de Desarrollo, que a su vez se basan en políticas de acción: “Política 1.4: “Fortalecer los sistemas de atención integral a la infancia, con el fin de estimular las capacidades de las niñas y niños, considerando los contextos territoriales, la interculturalidad y el género.” (Ministerio de Salud, 2021)

3.1.8 Principios Éticos

El Ministerio de Salud Pública tiene unos lineamientos de acción que se aplica en todos sus niveles de atención, y que se basan en los principios de Equidad, Igualdad y No Discriminación, Sostenibilidad, Suficiencia, Universalidad y Bioética. (Ministerio de Salud Pública, 2022)

3.1.9 Políticas

Se establecen las siguientes políticas:

- Atención integral: ofrecer un servicio médico de calidad que tome en cuenta las necesidades físicas, emocionales y sociales de los pacientes.
- Acceso a la atención medica: debe ser público gratuito ye igualitario.
- Prevención y promoción de la salud: desarrollar planes y estrategias que sirvan para educar a la población sobre estilos de vida saludables.
- Confidencialidad y privacidad: establecer procedimientos que garanticen la no divulgación de la información del paciente.
- Seguridad: tratar de garantizar la integridad física de los pacientes, los acompañantes y el personal de salud.
- Calidad: identificar problemas y desarrollar planes de mejora continua.

3.2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección

Se presentan una serie de planes de acción con el fin de alcanzar los objetivos planteados, optimizando los recursos disponibles en la Unidad.

Indicadores de Gestión por áreas (proyección cinco años)

Actividad N° 1: Elaborar un cronograma mensual con las fechas límites de cumplimiento de prestaciones.

Tabla 22

Indicadores de Gestión Gerencial

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Elaborar un cronograma mensual con las fechas límites de cumplimiento de prestaciones	Número	$\frac{\text{Cronograma elaborado}}{\text{Cronograma planificado}}$	Cronogramas elaborados	12

Nota. Plan de elaboración de cronogramas de cumplimiento de prestaciones
Elaboración propia

3.2.2 Mejoramiento Continuo de la Calidad

Indicadores de Calidad por áreas (proyección cinco años)

Actividad N° 2: Conformar un Comité de mejora continua de la calidad del Centro de Salud “Mata de Plátano”.

Tabla 23

Indicadores de Mejoramiento Continuo de la Calidad

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Conformación del Comité de mejora continua de la calidad del Centro de Salud “Mata de Plátano”	Número	$\frac{\text{Comité de mejora continua conformado}}{\text{Comité de mejora continua planificado}}$	Acta de conformación del Comité de mejora continua de la calidad del Centro de Salud “Mata de Plátano”	1

Nota. Plan de conformación de Comité de mejora continua de la calidad del Centro de Salud “Mata de Plátano”
Elaboración propia

3.2.3 Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional

Este proceso requiere de labores administrativas concretas para el desarrollo de planes de acción que involucren al personal de la institución, los recursos y la población.

Indicadores de Ejecución por áreas (proyección cinco años)

Actividad N° 3: Elaborar un cronograma que incluya los plazos para el cumplimiento de metas y objetivos institucionales definidos en el plan del Comité de mejora continua de la calidad del Centro de Salud “Mata de Plátano”.

Tabla 24

Indicadores de ejecución de planes de desarrollo institucional

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Establecer cronogramas y plazos para el cumplimiento de metas y objetivos institucionales definidos en el plan del Comité de mejora continua de la calidad del Centro de Salud “Mata de Plátano”	Número	$\frac{\text{Metas Cumplidas}}{\text{Metas Establecidas}}$	Informes trimestrales	4

Nota. Plan de elaboración de cronogramas y plazos para el cumplimiento de metas y objetivos institucionales definidos en el plan del Comité de mejora continua de la calidad del Centro de Salud “Mata de Plátano”

Elaboración propia

3.2.4 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

El componente administrativo y de Recursos Humanos forma parte de los procesos de apoyo de una organización que permiten que desarrollen sus funciones de manera óptima.

Indicadores de Gestión Administrativa por áreas (proyección cinco años)

Actividad N° 4: Realizar capacitaciones trimestrales dirigidas al personal del Centro de Salud “Mata de Plátano” sobre los lineamientos de atención de niños menores de dos años.

Tabla 25

Indicadores de gestión administrativa

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Capacitaciones trimestrales dirigidas al personal del Centro de Salud “Mata de Plátano” sobre los lineamientos de atención de niños menores de dos años	Número	$\frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Personal convocado}} * 100$	Informes con listado de emergencia	Mayor al 90%

Nota. Plan de capacitaciones trimestrales dirigidas al personal del Centro de Salud “Mata de Plátano”
Elaboración propia

Actividad N° 5: Establecer cronogramas mensuales de cumplimiento de prestaciones de niños menores de dos años del Centro de Salud “Mata de Plátano”.

Tabla 26

Indicadores de ejecución de gestión administrativa

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Establecer cronogramas mensuales de cumplimiento de prestaciones de niños menores de dos años del Centro de Salud “Mata de Plátano”	Número	$\frac{\text{Cronograma Elaborado}}{\text{Cronograma Planificado}}$	Informes mensuales	12

Nota. Plan de elaboración de cronogramas mensuales de cumplimiento de prestaciones de niños menores de dos años del Centro de Salud “Mata de Plátano”

Elaboración propia

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

Actividad N° 6: Dar charlas de sensibilización a los familiares de los pacientes menores de dos años acerca del paquete priorizado del Centro de Salud “Mata de Plátano”.

Tabla 27

Indicadores de prestación de servicios

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Sensibilizar a los familiares de los pacientes menores de dos años acerca del paquete priorizado	Porcentaje	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de personas sensibilizadas}}{\text{N}^\circ \text{ de personas que acuden}} * 100$	Listado de asistentes Incremento en la asistencia a los controles de los niños	Mayor al 90%

Nota. Plan de sensibilización de familiares de pacientes menores de dos años adscritos al Centro de Salud
Elaboración propia

Actividad N° 7: Crear una agenda mensual con las citas de control de los niños menores de dos años adscritos al Centro de Salud.

Tabla 28

Indicadores de prestación de servicios

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Agenda de programación de citas para controles de niños menores de dos años	Número	$\frac{\text{Agenda de citas elaborada}}{\text{Agenda de citas planificada}}$	Agendas mensuales de programación de citas	12

Nota. Agenda de programación de citas para controles de niños menores de dos años
Elaboración propia

Actividad N° 8: Realizar reuniones mensuales con los profesionales de salud para determinar si los menores de dos años a los que se realiza seguimiento están cumpliendo su tratamiento y si presentan o no, mejorías en su evaluación de peso y talla.

Tabla 29

Indicadores de prestación de servicios

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Revisión mensual del estado de los menores para determinar mejoría o empeoramiento de su estado.	Número	$\frac{\text{Revisión mensuales elaboradas}}{\text{Revisiones mensuales planificada}}$	Informes mensuales	12

Nota. Revisión mensual del estado ponderal de los niños menores de dos años
Elaboración propia

3.2.6 Gestión Financiera

Se emplearán indicadores que ayuden a manejar los recursos financieros de la institución, ya que el Centro de Salud “Mata de Plátano”, no tiene una asignación presupuestaria designada, sino que recibe sus recursos desde el Distrito de Salud.

Indicadores de Gestión Financiera por áreas (proyección cinco años)

Actividad N° 9: Elaborar reportes trimestrales de solicitud para abastecimiento del servicio de Farmacia, Enfermería y Estadística.

Tabla 30

Indicadores de gestión financiera

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Reportes trimestrales de solicitud para abastecimiento del servicio de Farmacia, Enfermería y Estadística	Número	$\frac{\text{Reportes Elaborados}}{\text{Reportes Planificados}}$	Revisión de reportes	4

Nota. Elaboración de reportes trimestrales
Elaboración propia

Evaluación Presupuestaria por áreas (proyección cinco años)

Actividad N° 10: Elaborar reportes semestrales sobre las necesidades institucionales de medicamentos e insumos que son de necesidad para el cumplimiento del paquete priorizado como Retinol, Sulfato de Zinc, microcubetas dirigidas a la Dirección distrital.

Tabla 31

Indicadores de gestión financiera

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Elaborar reportes semestrales sobre las necesidades institucionales de medicamentos que son de necesidad para el cumplimiento del paquete priorizado	Número	$\frac{\text{Reportes Elaborados}}{\text{Reportes Planificados}}$	Revisión de reportes	2

Nota. Elaborar reportes semestrales sobre las necesidades institucionales de recursos
Elaboración propia

3.2.7 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Capacidad Instalada

Actividad N° 11: Elaborar informes mensuales en los que se indique el porcentaje de abastecimiento de insumos y medicamentos del Centro de Salud Tipo A “Mata de Plátano.

Tabla 32

Indicadores Capacidad Instalada

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Informes mensuales en los que se indique el porcentaje de abastecimiento de insumos y medicamentos	Número	$\frac{\text{Informe elaborado}}{\text{Informe planificado}}$	Informes mensuales emitidos por encargado de Farmacia	12

Nota. Plan de elaboración de informes mensuales en los que se indique el porcentaje de abastecimiento de insumos y medicamentos.
Elaboración propia

Evaluación de Movimiento de Inventarios

Actividad N° 12: Revisar de forma mensual los insumos y medicamentos disponibles, así como las fechas de caducidad para un correcto manejo del inventario, y elaborar un informe de las medidas tomadas.

Tabla 33

Indicadores de Evaluación de Inventarios

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Elaborar un informe de las revisiones de inventario y las medidas tomadas	Número	$\frac{\text{Informe elaborado}}{\text{Informe planificado}}$	Informes mensuales que involucren al encargado de farmacia y un representante de cada especialidad	12

Nota. Plan de elaboración de informes mensuales respecto al inventario.
Elaboración propia

3.2.8 Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones

El Centro de Salud “Mata de Plátano” se categoriza como una Unidad Tipo A, y por lo tanto, en sus planes de acción de promoción y prevención, no se incluye el servicio de hospitalización. Los indicadores relacionados no son incluidos en este apartado.

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

Actividad N° 13: Elaborar informes de revisión mensuales de los registros en el sistema PRAS de las atenciones registradas para corroborar el ingreso adecuado de la información.

Tabla 34

Indicadores de gestión de registros de la información

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Revisión mensual de los registros en el sistema PRAS de las atenciones registradas para corroborar el ingreso adecuado de la información	Número	$\frac{\text{Informe elaborado}}{\text{Informe planificado}}$	Informes mensuales	12

Nota. Plan de elaboración de informes sobre el registro de la información
Elaboración propia

Actividad N° 14: Solicitar de forma trimestral el servicio de mantenimiento de equipos de toma de medidas antropométricas y de toma de valores de hemoglobina.

Tabla 35

Indicadores de gestión de mantenimiento de equipos

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Mantenimiento de equipos de toma de medidas antropométricas y de toma de valores de hemoglobina	Número	$\frac{\text{Solicitud elaborada}}{\text{Solicitud planificada}}$	Informes trimestrales	4

Nota. Plan de elaboración de solicitudes trimestrales de mantenimiento de equipos.
Elaboración propia

Actividad N° 15: Talleres mensuales de capacitación al usuario sobre el sistema de agendamiento.

Tabla 36

Indicadores de gestión de mejora del sistema de agendamiento

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Talleres mensuales de capacitación al usuario sobre el sistema de agendamiento	Número	$\frac{\text{Taller desarrollado}}{\text{Taller planificado}}$	Talleres mensuales Registro de firmas	12

Nota. Plan de talleres mensuales de capacitación al usuario sobre el sistema de agendamiento
Elaboración propia

Actividad N° 16: Salidas extramurales mensuales para búsqueda y contacto con líderes comunitarios.

Tabla 37

Indicadores de gestión de mejora la comunicación con líderes comunitarios

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del Indicador (Numerador/Denominador)	Medio de Verificación	Meta
Salidas extramurales mensuales para búsqueda y contacto con líderes comunitarios	Número	$\frac{\text{Salida realizada}}{\text{Salida planificada}}$	Informes mensuales	12

Nota. Salidas extramurales mensuales para búsqueda y contacto con líderes comunitarios
Elaboración propia

CAPÍTULO IV

EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL

4.1 Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial

El proponer la implementación de un plan de gestión gerencial en el Centro de Salud Tipo “A” Mata de Plátano tiene como objetivo mejorar los índices de cumplimiento del paquete priorizado en niños menores de dos años.

Se evidencian varias limitaciones y restricciones:

- Absentismo en consultas médicas: como ya se ha señalado con anterioridad, se establece que algunos pacientes no acuden a sus consultas programadas en la unidad de salud por lo que ha sido necesario realizar salidas extramurales para brindar la atención médica.
- Conexión inestable a internet: esto se traduce en inconsistencias a la hora de exportar la información de las consultas a la plataforma PRAS, lo cual, ocasiona pérdida de prestaciones y reducción de la cobertura de cumplimiento del paquete priorizado en niños menores de dos años.
- Dificultad en la comunicación con los pacientes: existe una red telefónica deficiente en el sector, lo que dificulta establecer contacto con los padres de los pacientes en el caso de inasistencia a la citas médicas o seguimiento del apego terapéutico. Sin embargo, se propone fortalecer la comunicación con líderes locales para solventar esta problemática.

4.2 Conclusiones y Recomendaciones

4.2.1 Conclusiones

- Tras la aplicación de los formularios, se determina que existe una satisfacción general de la atención médica, pero se evidencian ciertos puntos a mejorar que se relacionan con los tiempos de espera, el abastecimiento de insumos, sistema de agendamiento, entre otros.
- Se lograron plantear diversos objetivos relacionados con la aplicación de indicadores que mejoren el cumplimiento del paquete priorizado, tales como la

implementación de cronogramas de atención, seguimiento y revisión de los pacientes menores de dos años.

- Una de las estrategias que se busca fomentar es aumentar el número de visitas domiciliarias a los pacientes, sobre todo a aquellos en los que se ha observado ausentismo en las consultas médicas, aquellos que presentan dificultad para acudir a las consultas o que han presentado de forma consecutivo un apego inadecuado al tratamiento.

4.2.2 Recomendaciones

- Es necesario realizar capacitaciones periódicas y revisión constante del plan de gestión gerencial y de los objetivos institucionales a cumplir en el paquete priorizado, para determinar las responsabilidades individuales y grupales del equipo de trabajo, con el fin de garantizar el compromiso y la colaboración para la implementación del mismo.
- Es prioritario socializar de forma constante y periódica los cronogramas a todo el equipo de trabajo, para tener claras las metas y los planes de acción que se van a implementar.
- Fomentar la participación ciudadana y de los líderes comunitarios para localizar las viviendas de los pacientes que se encuentran incluidos en los cronogramas de atención, así como fortalecer una línea de comunicación con los mismos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asamblea del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Lexis Finder.
- Brume Gonzalez, M. J. (2019). Estructura organizacional. *Institución Universitaria Itsa*, 10.
- Congreso Nacional. (2015). *Ley Orgánica de Salud*. Lexis Finder.
- Diaz Sorto, A. V. (2023). *Subsecretaría de Gestión de Operaciones y Logística en Salud*.
- Gobierno del Ecuador. (2023). *Dirección de Comunicación, Imagen y Prensa*.
- Gobierno del Encuentro. (2021). Plan Estratégico Intersectorial para la prevención y reducción de la Desnutrición Crónica Infantil. (S. Basantes, & A. Mejía Acosta, Edits.) 18.
- Lizcano Jaramillo , P. A., & Camacho Cogollo , J. E. (2019). Evaluación de Tecnologías en Salud: Un Enfoque Hospitalario para la incorporación de dispositivo médico. *Revista mexicana de Ingeniería biomédica*.
- Ministerio de Salud. (2021). Plan Intersectorial Nacional de Alimentación y Nutrición. 2018 - 2025. Quito: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.
- Ministerio de Salud Pública. (2022). *Misión, Visión, Principios y Valores*.
- OIT Países Andinos. (2021). Financiamiento del Sistema Nacional de Salud ecuatoriano para la cobertura universal. *Organización Internacional del Trabajo*, 4.
- Olmo Martínez, L. (2018). *Análisis Estratégico para una empresa de salud*.
- Organización Panamericana de la Salud. (2022). *Servicios de Salud de Calidad*. Washington, DC: OPS.
- Pérez-Tabernerero Polo, Á. (2019). Estudio de los análisis del entorno en el modelo de emprendimiento disciplinado. Aplicación al caso de la Startup Blodel. *Universidad Politécnica de Madrid*.
- Sandoval Hiler, J. H. (2023). *Ministerio de Salud Publica*. Obtenido de Dirección Financiera.
- Telescopio. (2019). *Análisis FODA: Definición, Características y Ejemplos*.
- Tenorio-Rosero, M. L., Veintimilla-Almeida , D. G., & Reyes-Herrera, M. A. (2020). La crisis económica del COVID-19 en el Ecuador: Implicaciones y proyectivas para la salud mental y la seguridad. *Revista de Investigación y Desarrollo*, 2.

- Terán Cázares, M. M., García de la Peña, M. E., & Blanco Jiménez, M. (2015). El entorno social como elemento a considerar para predecir la ciudadanía de los trabajadores dentro de la organización. *Innovaciones de negocios*, 4.
- UNICEF. (2011). *Desnutrición Crónica Infantil: Causas, consecuencias y estrategias para su prevención y tratamiento*. UNICEF España.
- Vance Mafla, C. (2022). *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de las Unidades Operativas del Primer Nivel de Atención del Ministerio De Salud Pública*. Obtenido de Ministerio de Salud Pública del Ecuador.
- Villacrés, D. (2022). *Dirección de Economía de Salud*.
- Wisbaum, W. (2011). *Desnutrición Crónica Infantil: Causas, consecuencias y estrategias para su prevención y tratamiento*. UNICEF España.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta para acompañantes de los pacientes menores de dos años

Plan de Gestión Gerencial para la optimización en el cumplimiento del paquete priorizado en niños menores de 2 años en el marco de la Estrategia Nacional Ecuador Crece sin Desnutrición Crónica Infantil en el Centro de Salud “Mata de Plátano”

El presente cuestionario será utilizado como instrumento de recolección de datos para la realización del Plan de Gestión Gerencial para la optimización en el cumplimiento del paquete priorizado en niños menores de 2 años en el marco de la Estrategia Nacional Ecuador Crece sin Desnutrición Crónica Infantil en el Centro de Salud “Mata de Plátano”.

Este cuestionario es de carácter anónimo.

Lea detenidamente cada una de las preguntas y responda de acuerdo a su criterio.

1. ¿Cuánto tarda en llegar al Centro de Salud "Mata de Plátano"?
 - Menos de 15 minutos
 - 16 – 30 minutos
 - 31 – 45 minutos
 - 46 – 60 minutos
 - Más de una hora

2. ¿Cuánto tardó en ser atendido el menor en el Centro de Salud "Mata de Plátano"?
 - Menos de 15 minutos
 - 16 – 30 minutos
 - 31 – 45 minutos
 - 46 – 60 minutos
 - Más de una hora

3. ¿Cuál es el motivo principal por el que lleva al menor al Centro de Salud "Mata de Plátano"?
 - Control periódico
 - Síntomas gripales / digestivos
 - Seguimiento de enfermedad preexistente

- Revisión de exámenes
 - Situaciones aisladas como caídas, heridas...
4. ¿Cómo describiría la atención brindada al menor al Centro de Salud "Mata de Plátano"?
- Totalmente satisfecho
 - Satisfecho
 - Neutral
 - Poco satisfecho
 - Nada Satisfecho
5. ¿Cómo considera el agendamiento de turnos en el Centro de Salud "Mata de Plátano"?
- Totalmente satisfecho
 - Satisfecho
 - Neutral
 - Poco satisfecho
 - Nada Satisfecho
6. ¿Considera usted que el centro de salud cuenta con los medicamentos necesarios para los niños menores de dos años?
- Sí
 - No
7. ¿Considera beneficiosa la comunicación entre el personal de salud y los líderes comunitarios?
- Sí
 - No
8. ¿El menor asiste de forma regular a todos sus controles de salud?
- Sí
 - No
9. ¿En qué lugar prefiere que la atención médica del menor sea brindada?

- En la Unidad de salud
- En el domicilio
- En otro lugar: trabajo, domicilio de un familiar...

10. ¿Recomendaría la atención recibida en el Centro de Salud "Mata de Plátano" a sus amigos y familiares?

- Sí
- No