



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA FORTALECER LA  
CONTINUIDAD DEL CUIDADO DEL PACIENTE EN LA CRUZ ROJA  
ECUATORIANA JUNTA PROVINCIAL DE IMBABURA

AUTORA

ZULEY BIVERLY ARAGÓN YELA

AÑO

2023



## ESCUELA DE NEGOCIOS

Plan de Gestión Gerencial para fortalecer la continuidad del cuidado del paciente en  
la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura

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

**Autora:**

Zuley Biverly Aragón Yela

**Año:**

2023



## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

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

Zuley Biverly Aragón Yela



## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por brindarme la oportunidad de cursar esta Maestría, por poner en mi camino a los profesores adecuados y por las experiencias enriquecedoras que he vivido.

Deseo expresar mi sincero agradecimiento a la Mgs. Sonia Brazales, cuya dedicación, orientación y paciencia han sido fundamentales para proporcionarnos las herramientas necesarias en la realización de este proyecto.



## **DEDICATORIA**

A Ethan, mi hijo, quién ha sido mi mayor inspiración y el motor que impulsa cada uno de mis esfuerzos. También a mi familia, especialmente a mis padres, cuyo constante apoyo y fe en mí han sido invaluable a lo largo de mi vida. Sin su respaldo y confianza, no habría alcanzado todo lo que he logrado.

## **Resumen**

El presente proyecto aborda la problemática relacionada con la fragmentación de la continuidad del cuidado del paciente. Dicha continuidad sirve como un indicador crucial que evalúa la regularidad con la que los pacientes reciben atención por el mismo profesional de salud, enfocándose en la calidad de la relación establecida y la retroalimentación de los cuidados recibidos garantizando de esta forma la longitudinalidad en la atención centrada en la persona.

En donde se toman en cuenta 3 dominios que son la continuidad de la información, de la relación y del manejo del cuidado. Se analiza el impacto de dicha continuidad en los sistemas de salud y se presenta el caso específico de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura en donde se ha identificado la falta de coordinación entre servicios, deficiencias en la comunicación y carencia de un sistema informático.

La importancia de resolver esta problemática radica en sus efectos negativos en la eficiencia del tratamiento y la experiencia del paciente, así como la gestión de recursos. El objetivo general del plan propuesto es fortalecer la continuidad del cuidado del paciente. La metodología cuali - cuantitativa empleada permite comprender los factores que contribuyen a la fragmentación del cuidado del paciente, la combinación de éstas permite un análisis completo, utilizando entrevistas y observaciones para capturar experiencias y percepciones.

Finalmente se concluye que para fortalecer la continuidad del cuidado del paciente es necesario una coordinación efectiva a través de sistemas compartidos de información para reducir errores y tratamientos innecesarios, así como también la introducción de un sistema informático para el registro de pacientes y gestión de historias clínicas para facilitar una atención personalizada basada en datos precisos.

Mejorar la experiencia del paciente es clave para fomentar la confianza y credibilidad institucional y se propone la retroalimentación directa de los pacientes para una mejora continua. La identificación de prácticas para la continuidad en el cuidado del paciente permitirá establecer los protocolos que fortalezcan dicha continuidad promoviendo así experiencias personalizadas y la fidelización de la comunidad.

## Abstract

The present project addresses the problem related to the fragmentation of the continuity of patient care. Such continuity serves as a crucial indicator that evaluates the regularity with which patients receive care by the same health professional, focusing on the quality of the relationship established and the feedback of the care received, thus guaranteeing longitudinality in person-centered care.

Three domains are taken into account: continuity of information, continuity of the relationship and continuity of care management. The impact of such continuity in health systems is analyzed and the specific case of the Ecuadorian Red Cross Provincial Board of Imbabura is presented, where the lack of coordination between services, deficiencies in communication and lack of a computer system have been identified.

The importance of solving this problem lies in its negative effects on treatment efficiency and patient experience, as well as resource management. The overall objective of the proposed plan is to strengthen the continuity of patient care. The quali-quantitative methodology employed allows understanding the factors that contribute to the fragmentation of patient care, the combination of these allows a complete analysis, using interviews and observations to capture experiences and perceptions.

Finally, it is concluded that strengthening the continuity of patient care requires effective coordination through shared information systems to reduce errors and unnecessary treatments, as well as the introduction of a computerized system for patient registration and medical record management to facilitate personalized care based on accurate data.

Improving the patient experience is key to building institutional trust and credibility, and direct feedback from patients is proposed for continuous improvement. The identification of practices for continuity in patient care will allow the establishment of protocols that strengthen such continuity, thus promoting personalized experiences and community loyalty.

## Índice de Contenidos

<b>1</b>	<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
1.1	<b>REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
1.2	<b>ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL .....</b>	<b>1</b>
1.2.1	Introducción.....	1
1.2.2	Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial.....	3
1.2.3	Estructura Administrativa, Financiera y Operativa .....	3
1.2.4	Oferta y Demanda de Servicios.....	6
1.2.5	Análisis Geoespacial y Geopolítico.....	8
1.2.6	Oferta de Servicios (Establecimiento).....	9
1.2.7	Población atendida.....	10
1.2.8	Demanda de Servicios Insatisfecha .....	11
1.3	<b>IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....</b>	<b>11</b>
1.3.1	Planteamiento del Problema .....	11
1.3.2	Justificación del Planteamiento del Problema .....	12
1.3.3	Objetivos General y Específicos del Plan para la Prestación de Servicios ..	13
1.3.4	Oportunidades de Mejora para la Prestación de Servicios .....	13
1.4	<b>PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b>	<b>15</b>
1.4.1	Matriz de evaluación de alternativas estudiadas.....	15
<b>2</b>	<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>17</b>
2.1	<b>JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGIA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS. ....</b>	<b>17</b>
2.1.1	METODOLOGÍA.....	17
2.2	<b>DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD.....</b>	<b>18</b>
2.2.1	Gestión Gerencial de la Dirección.....	18
2.2.2	Gestión Estratégica de Marketing.....	19
2.2.3	Gestión Administrativa y de Recursos Humanos.....	19
2.2.4	Gestión Financiera.....	20
2.2.5	Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística.....	21
2.2.6	Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.....	26
2.2.6	Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización.....	26

<b>3</b>	<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>27</b>
<b>3.1</b>	<b>PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL</b> .....	<b>27</b>
3.1.1	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	27
<b>3.2</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL</b> .....	<b>36</b>
3.2.1	PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	36
<b>4</b>	<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>42</b>
<b>4.1</b>	<b>EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL</b> .....	<b>42</b>
4.1.1	Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial .....	42
4.1.2	Conclusiones y Recomendaciones.....	42
<b>5</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>44</b>
<b>6</b>	<b>ANEXOS</b> .....	<b>46</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b>	
<i>Cartera de servicios de la Cruz Roja Junta Provincial de Imbabura</i> .....	10
<b>Tabla 2</b>	
<i>Cuestionario PCAT</i> .....	22
<b>Tabla 3</b>	
<i>Cuestionario CCAENA</i> .....	23
<b>Tabla 4</b>	
<i>Calidad de cuidados al paciente y recursos disponibles</i> .....	25
<b>Tabla 5</b>	
<i>Análisis de las 5 fuerzas de Modelo de Porter</i> .....	30
<b>Tabla 6</b>	
<i>Análisis FODA de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura</i> .....	31
<b>Tabla 7</b>	
<i>Propuesta de solución en la Dirección</i> .....	36
<b>Tabla 8</b>	
<i>Propuesta de solución en el área administrativa y recursos humanos</i> .....	37
<b>Tabla 9</b>	
<i>Propuesta de solución en el área financiera</i> .....	38
<b>Tabla 10</b>	
<i>Propuesta de solución en el área operativa, abastecimiento y logística.</i> .....	38
<b>Tabla 11</b>	
<i>Propuesta de solución en el área TIC's</i> .....	40
<b>Tabla 12</b>	
<i>Propuesta de solución en el área Servicios de Clínica y/u Hospitalización</i> .....	40

## Índice de Figuras

### **Figura 1**

*Estructura administrativa de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura ..... 4*

### **Figura 2**

*Estructura operativa de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura ..... 6*

### **Figura 3**

*Ubicación de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura, Ciudad de Ibarra ..... 8*

### **Figura 4**

*Acceso a la atención médica urgente ..... 23*

### **Figura 5**

*Cadena de valor de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura ..... 32*

# 1 CAPÍTULO I

## 1.1 REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.2 ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

#### 1.2.1 Introducción

La continuidad en el cuidado del paciente (CoC) es un indicador relevante para medir la regularidad con la que los pacientes reciben atención por el mismo profesional de salud. (Villalon, 2021) Este es un aspecto específico del proceso de atención de un paciente en donde se evalúa la calidad de la relación establecida y la retroalimentación de situaciones o factores que influyen en la experiencia o en la percepción de los cuidados recibidos. (Elías Rojo, s. f.) Situación que permite garantizar la longitudinalidad en los cuidados del paciente, es decir que se centra en la persona y no en la enfermedad. (Villalon, 2021)

Para valorar o cuantificar dicha continuidad es necesario identificar tres dominios:

- Continuidad de la información, es decir, que la información sobre el historial médico es accesible para el profesional de salud.
- Continuidad de la relación, si el paciente ha interactuado con el mismo profesional a lo largo del tiempo.
- Continuidad en el manejo, si existe coherencia en el cuidado que da el profesional de salud a lo largo del tiempo. (Villalon, 2021)

En las últimas décadas se ha mencionado sobre el impacto que tiene la continuidad en el cuidado del paciente en los sistemas de salud dada su complejidad multidimensional y la diversidad de indicadores utilizados para su cuantificación, en donde se busca asegurar una atención integral e ininterrumpida. (Bakerjian, 2022)

La Cruz Roja Ecuatoriana de la Junta Provincial de Imbabura, es un establecimiento de segundo nivel de atención y corresponde a la prestación de servicios de especialidad,

ambulatoria, con internación u hospitalización en el que se incluye la promoción de salud, prevención de enfermedades, recuperación de la salud, rehabilitación y cuidados paliativos. (ACESS, 2020) Dicha institución brinda cobertura a todos los cantones y parroquias de la provincia, principalmente de la ciudad de Ibarra; al estar ubicada en el centro de la ciudad y junto al Obelisco lugar emblemático de Ibarra, es un establecimiento accesible. La institución asume su misión de prevenir y aliviar el sufrimiento humano en cualquier circunstancia, a su vez promueve el bienestar y dignidad humana.

Además, posee una variedad de servicios estratégicamente seleccionados para satisfacer las necesidades específicas de la comunidad a la que sirve. Entre estos servicios se incluye las prestaciones: Medicina General, Obstetricia, Odontología, Emergencias, Auxiliares de Diagnóstico y Tratamiento. La diversidad de servicios refleja el compromiso que tiene la Cruz Roja de la ciudad de Ibarra en proporcionar una atención de calidad e integrada a sus beneficiarios a fin de contribuir con el bienestar y la salud de la población local.

El Gobierno del Ecuador reconoce a la Cruz Roja Ecuatoriana como una Organización No Gubernamental (ONG), de carácter altruista y humanitario, en el cual destaca su compromiso con principios fundamentales y su adición a los Convenios de Ginebra, así como a la Sociedad Nacional de la Cruz Roja. Estos fundamentos permiten garantizar la sostenibilidad de la institución, permitiéndole brindar atención integral y eficiente a la comunidad.

Sin embargo, la institución se enfrenta a varios desafíos como la carencia de sistemas de información, difusión ineficaz de servicios y la fragmentación en el cuidado de sus pacientes. (Cruz Roja Ecuatoriana, 2021) Estos desafíos deben ser abordados de manera contundente puesto que pueden afectar la eficacia y eficiencia de los servicios médicos prestados.

El presente proyecto corresponde a un plan de gestión gerencial para fortalecer la continuidad en el cuidado del paciente en la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura, con el fin de establecer propuestas y estrategias de difusión efectiva, también de mejora en la

coordinación de cuidados a fin de que la calidad de los servicios proporcionados por la institución mejore.

### **1.2.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial**

La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura está ubicada en el centro de la ciudad de Ibarra junto al emblemático Obelisco, a pocos pasos de la Estación Ferroviaria y a unos pocos metros del Gobierno Provincial de Imbabura, en la Av. Eugenio Espejo y Juan de Velasco, en la que presta servicios de atención de salud a los beneficiarios de las parroquias del cantón Ibarra, en horario de 07h00 a 18h00, de lunes a viernes, dependiendo del servicio y los sábados de 07h00 a 12h00.

La Cruz Roja de la ciudad de Ibarra como parte del movimiento internacional de la Cruz Roja y de Media Luna Roja está comprometida en brindar atención humanitaria a la población vulnerable y está orientada al desarrollo sostenible, por medio de la neutralidad e imparcialidad del personal, consecuentemente al desarrollo social y en base a los principios que tiene la institución debido a que es un referente nacional por llevar a cabo una labor humanitaria, neutral e imparcial en donde priman los valores de transparencia, integridad, innovación, solidaridad, inclusión, equidad, ética, diversidad y compromiso; así como también sus principios de humanidad, imparcialidad, neutralidad, independencia, voluntariado, unidad y universalidad. (Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura, 2023)

La Cruz Roja al ser una unidad operativa que corresponde al segundo nivel de atención, establece estrategias de atención primaria basadas en la organización y operación del Sistema Nacional de Salud y de la Red Pública Integral de Salud (RPIS) para gestionar los servicios de salud y los procesos que habilitan para prestar servicios de atención y admisión. (Ministerio de Salud Pública, 2012)

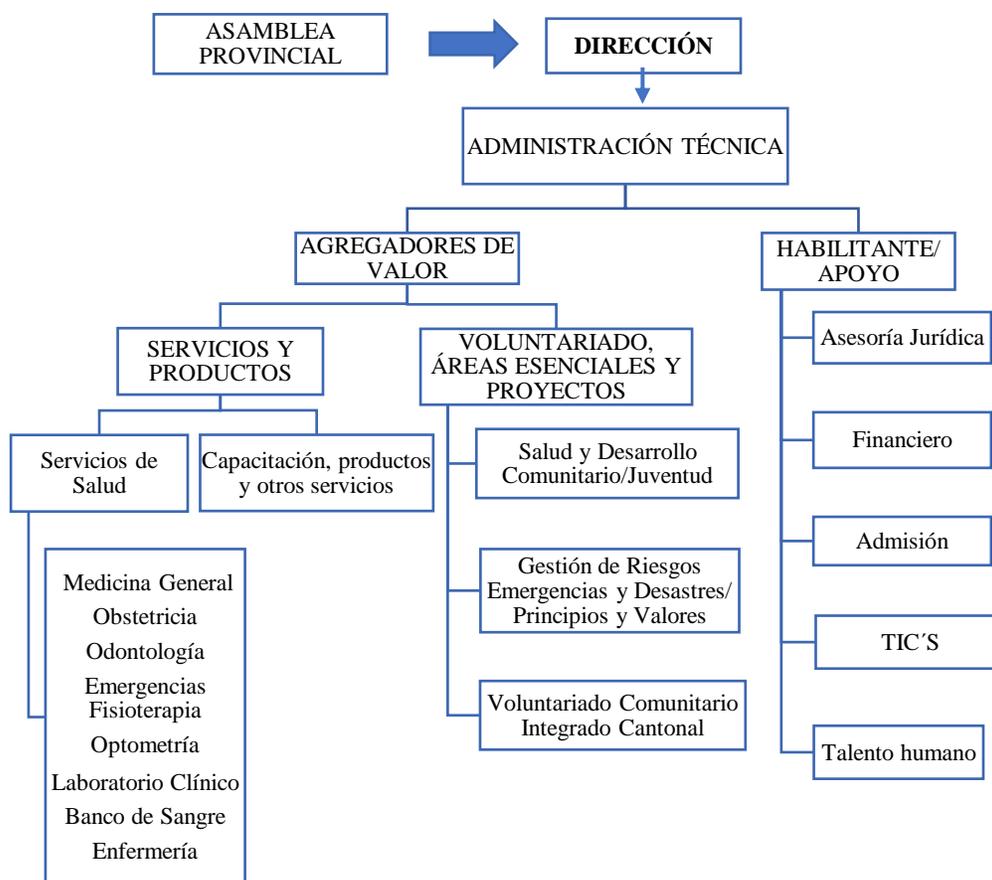
### **1.2.3 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa**

#### **Estructura Administrativa**

Dentro de su estructura orgánico funcional, la Cruz Roja Junta Provincial de Imbabura cuenta con personal voluntario y personal remunerado. Por otra parte, entre el personal administrativo y médico existe un aproximado de 36 personas. El personal del área de administración técnica y operativa cumple con inspeccionar la gestión de servicios completos, así como también la gestión de atención a la comunidad en general. (Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública, 2012)

**Figura 1**

*Estructura administrativa de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura*



**Nota.** En la figura se muestra la estructura administrativa de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura en la ciudad de Ibarra.

Elaboración propia.

## **Estructura Financiera**

La Cruz Roja Ecuatoriana en calidad de entidad benéfica brinda asistencia a individuos en situaciones de riesgo de manera en la que se asegure la respuesta coordinada y organizada de la institución; acciones que van de la mano con los principios y valores fundamentales de la Cruz Roja.

El análisis de los estados financieros de la Cruz Roja en la provincia de Imbabura revela aspectos claves como la solvencia, rentabilidad, liquidez, endeudamiento y eficacia; datos obtenidos mediante una entrevista al Administrador de la institución y que aportan información crucial para la toma de decisiones y la gestión efectiva de recursos económicos en cada periodo.

La institución cuenta con una Unidad Financiera la cual se encarga de gestionar aspectos financieros y contables cumpliendo con responsabilidades de registro y seguimiento de transacciones financieras en las que incluyen ingresos, egresos, activos y pasivos; a su vez de la elaboración y seguimiento del presupuesto a fin de que se asegure las metas financieras establecidas. También realiza reportes financieros periódicamente a la Dirección de la institución proporcionando una visión clara sobre el estado financiero de la organización y finalmente se encarga de la gestión adecuada de fondos, donaciones y recursos financieros a fin de garantizar que se utilicen de manera adecuada.

Actualmente los servicios que presta la Cruz Roja Ecuatoriana y el personal de voluntariado fortalecen la posición financiera, tomando en cuenta que la parte económica no es su prioridad.

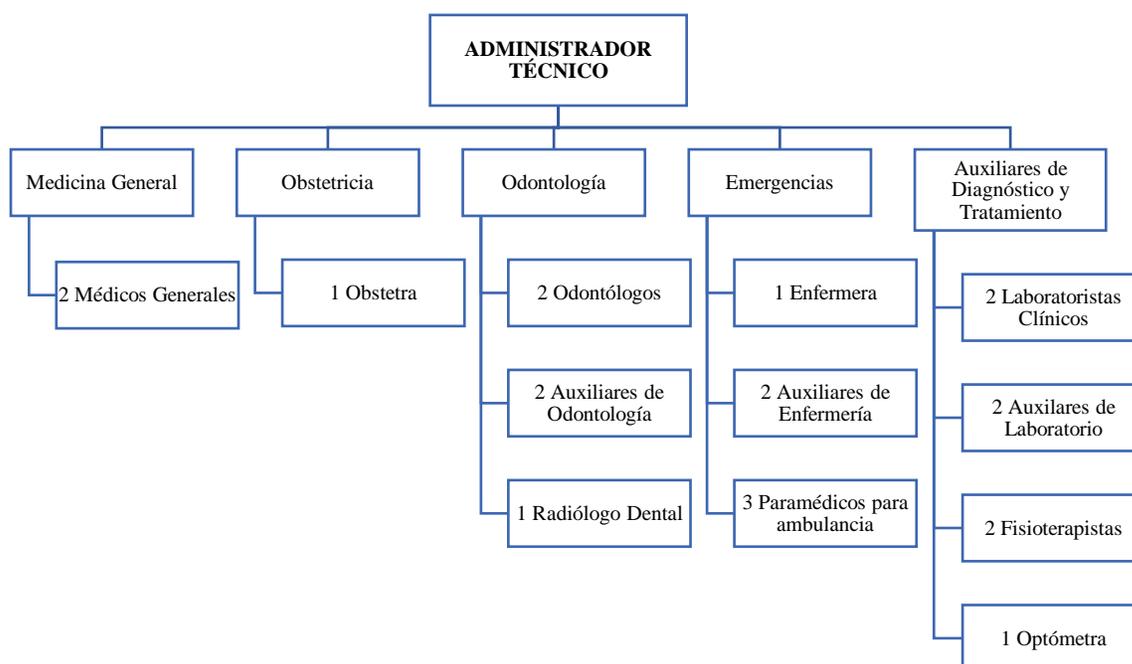
## **Estructura Operativa**

La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura es una unidad de segundo nivel de atención debido al contacto continuo con la población a la cual presta servicios de promoción, prevención, atención primaria de salud con carácter humanitario y desinteresado, con la capacidad de gestionar el flujo de pacientes en horarios de lunes a sábado.

Por su parte, la gestión operativa brinda la cobertura al territorio del que es responsable con una cantidad aproximada de 36 profesionales entre personal administrativo y operativo.

**Figura 2**

*Estructura operativa de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura*



*Nota.* En la figura se muestra la estructura operativa de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura de la ciudad de Ibarra, clasificada por servicios de salud.

Elaboración propia de información obtenida mediante entrevista al Administrador de la institución.

## 1.2.4 Oferta y Demanda de Servicios

### 1.2.4.1 Oferta (Red)

La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura, se encuentra ubicada en la ciudad de Ibarra, capital de la provincia de Imbabura, provincia que tiene una superficie de

4794,31 km<sup>2</sup> y está dividida en 6 cantones y 36 parroquias rurales mientras que su densidad de población es de 99,3 habitantes por km<sup>2</sup>. (Prefectura de Imbabura, 2023)

La institución se caracteriza por brindar varios servicios a la comunidad, en los que se incluye las prestaciones de medicina general, obstetricia, odontología, emergencia y auxiliares de diagnóstico y tratamiento. Cabe mencionar que es una organización de ayuda humanitaria que sirve como apoyo para el sector salud en el país, sin buscar ningún beneficio económico y cubriendo las necesidades de la comunidad en general.

Así mismo, mediante sus voluntariados en los que incluye personal paramédico que forman parte de la Cruz Roja y cooperan con el Ministerio de Salud Pública.

#### **1.2.4.2 Demanda de Servicios**

La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura en la ciudad de Ibarra, enfrenta una demanda de servicios que abarca una variedad de necesidades tanto en el ámbito de salud como en el de asistencia social; demanda que se origina de situaciones de emergencia y atención regular. La institución está constantemente enfrentando desafíos por la necesidad de brindar respuestas rápidas y eficaces en situaciones críticas como pueden ser desastres naturales, accidentes y crisis de salud pública.

La demanda de los servicios prestados proviene también de la participación que tiene la Cruz Roja en la atención primaria de salud, los programas de prevención de enfermedades y promoción de salud; gracias a todo esto la institución cuenta con un prestigio entre la comunidad debido a su experiencia y compromiso con la sociedad y la salud.

A pesar de la relevancia y la calidad de los servicios que oferta, la organización enfrenta desafíos como la falta de promoción de servicios disponibles en la institución, fragmentación en el cuidado del paciente, por mencionar los más importantes; además, la organización consolida esfuerzos por equilibrar la tensión en situaciones emergentes y la prestación continua de servicios de salud de manera que se gestionen eficientemente los recursos a fin de cumplir con la demanda de la población.

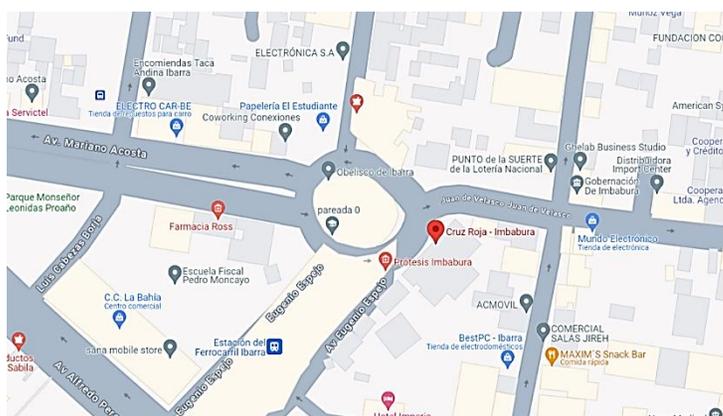
## 1.2.5 Análisis Geoespacial y Geopolítico

### *Análisis Geoespacial*

La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura se encuentra ubicada en la ciudad de Ibarra junto a varios lugares emblemáticos de la ciudad como lo es el Obelisco, el Centro Histórico, la Estación Ferroviaria y el Gobierno Provincial de Imbabura, en la Av. Eugenio Espejo y Juan de Velasco, la cual brinda cobertura principalmente las parroquias de la ciudad de Ibarra. La Cruz Roja brinda cobertura a 469.879 habitantes de la provincia de Imbabura distribuidos en cada uno de sus cantones. (INEC, 2022)

### **Figura 3**

*Ubicación de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura, Ciudad de Ibarra*



**Nota.** El gráfico representa la ubicación exacta señalado con rojo, de la Cruz Roja Ecuatoriana en Ibarra, Junta Provincial Imbabura. Adaptado de Google Maps. Todos los derechos reservados 2023 por Google.

### *Análisis Geopolítico*

La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura ubicada en la ciudad de Ibarra, región andina del Ecuador, tiene un enfoque humanitario comprometido en ayudar a la población. La institución brinda servicios de atención primaria de salud, proporcionados con calidad y a su vez, contribuye siendo un actor clave en la paz mundial. Ese enfoque humanitario es esencial, puesto que le permite la colaboración activa con el Ministerio de Salud Pública, autoridades locales y nacionales. La coordinación eficaz con estas instancias

permite su adecuado funcionamiento y el respaldo necesario para concretar sus actividades altruistas.

De acuerdo con la Constitución de la República del Ecuador (2008), el Estado garantiza el derecho a la salud y mediante los servicios de atención primaria de salud brindados por la institución se ha fortalecido la organización y gestión de servicios, recursos humanos y económicos. Dicha colaboración con el Estado además de consolidar el acceso equitativo a la salud también permite una sinergia efectiva entre el sector público y privado comprometidos con el bienestar de la comunidad.

Además, la Cruz Roja Ecuatoriana va mucho más allá de la atención médica, al integrar un enfoque de políticas públicas saludables en sus iniciativas de promoción de la salud, con las cuales se espera generen cambios en el estilo de vida y así fomentar la salud de manera en la que se involucre e intervenga en la comunidad con el fin de garantizar que se cumplan con las necesidades de la población en general.

#### **1.2.6 Oferta de Servicios (Establecimiento)**

La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura en concordancia a las instituciones de segundo nivel tiene la misión de proporcionar atención integral de salud a la comunidad, con un desarrollo e integración de estrategias destinadas a la aplicación de políticas públicas, con el propósito de prevenir enfermedades y fomentar la salud. Asimismo, se busca asegurar servicios de atención sanitaria a nivel individual, familiar y comunitario, en consonancia con los estándares de universalidad y calidad bajo la jurisdicción del Ministerio de Salud Pública. (ACCESS, 2020)

Al ser una institución de segundo nivel de atención, la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura cuenta con los siguientes servicios:

**Tabla 1**

*Cartera de servicios de la Cruz Roja Junta Provincial de Imbabura*

**SERVICIOS**

Medicina General	Rayos X dental
Obstetricia	Ambulancia
Odontología	Fisioterapia
Enfermería	Optometría
Laboratorio Clínico	Banco de Sangre

*Nota.* En la tabla se muestra la cartera de servicios.

Elaboración propia

En el área de talento humano existen aproximadamente 36 personas, de las cuales son 2 médicos generales, 1 enfermera, 2 auxiliares de enfermería, 1 laboratorista, 1 laboratorista para el banco de sangre, 2 auxiliares de laboratorio, 1 obstetra, 2 odontólogos, 2 auxiliares de odontología, 1 radiólogo dental, 2 fisioterapistas, 3 profesionales paramédicos en ambulancia y alrededor de 16 personas entre el personal de admisión, administración y voluntariado.

**1.2.7 Población atendida**

La cobertura de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura, ubicada en Ibarra entre el periodo de enero a diciembre del año 2022, corresponde a un total aproximado de 32.176 usuarios, con un porcentaje del 67.8 % en mujeres y del 33.2 % en hombres, datos aproximados que fueron obtenidos mediante una entrevista al Administrador de la institución, puesto que al momento se encuentran realizando el levantamiento de dichos datos.

Además de los servicios de atención primaria de salud, la institución capacita en primeros auxilios a colegios en los que incluye docentes y alumnos. Por otro lado, organizan brigadas de atención en zonas estratégicas de la ciudad.

### **1.2.8 Demanda de Servicios Insatisfecha**

A pesar de los esfuerzos constantes de la Cruz Roja en proporcionar servicios de calidad existe una demanda insatisfecha en varios aspectos. La primera dificultad a la que se enfrenta la institución es un acceso limitado a los servicios de salud que brinda la institución debido a falta de difusión respecto de la cartera de servicios que proporciona a la comunidad en general.

La cobertura que brinda se ve afectada en ciertos sectores debido a limitantes como son las vías en mal estado que imposibilitan el acceso y el desconocimiento de los servicios que se encuentran disponibles para ellos.

El tiempo de respuesta en emergencias es otro aspecto de insatisfacción entre la población por la alta demanda de dicho servicio.

Finalmente, el desafío principal al cual se enfrenta la institución es la fragmentación de los servicios de salud específicamente en la continuidad del cuidado del paciente debido a una falta de coordinación, a la falta de un sistema de información de registro y atención al paciente, afectando directamente en la calidad del servicio y en la optimización de recursos, generando experiencias fragmentadas en el paciente. Así cuando un paciente es referido por otra patología no se remite la información necesaria y completa al siguiente profesional de salud y al ser una institución donde la mayoría de los profesionales de salud laboran en el lugar por su valor altruista, rotan continuamente y el paciente pierde contacto con el primer médico que lo ha atendido, el resultado de esto es la insatisfacción y pérdida de credibilidad en la institución.

## **1.3 IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO**

### **1.3.1 Planteamiento del Problema**

La atención de salud integral y coordinada es fundamental para garantizar la calidad de los cuidados que se brindan al paciente. Sin embargo, en la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura se evidencia la fragmentación en el cuidado del paciente,

problemática que se manifiesta en diferentes áreas, ocasionando efectos negativos en la eficacia del tratamiento y las experiencias negativas del paciente ante esta situación.

La problemática identificada en dicha organización radica en varios factores como la falta de comunicación - coordinación entre los diferentes servicios que brinda la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura, la información entre departamentos es ineficiente dando lugar a errores en el tratamiento y seguimiento del paciente; otro factor determinante para que exista una fragmentación en el cuidado de los pacientes es la falta de un sistema de información de registro e historia clínica de los pacientes. Finalmente, el traspaso de información a otros niveles asistenciales carece de estructuración y coordinación.

### **1.3.2 Justificación del Planteamiento del Problema**

Para conocer e identificar la problemática en torno a la fragmentación de los cuidados del paciente en la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura parte de varios factores que afectan de forma directa la eficacia y la calidad de atención de manera que se justifica el planteamiento gracias a varios aspectos como son la falta de coordinación entre los profesionales de los diferentes servicios que presta la institución resultando en diagnósticos incorrectos, administración de tratamientos ineficientes y la disminución de la efectividad en el manejo de enfermedades; la inadecuada transición de información entre los distintos niveles de atención ya sea por la falta de comunicación o a su vez por la falta de un sistema informático sobre el registro y la atención que se le brindó al paciente contribuye a la fragmentación en el cuidado del paciente resultando en problemas de salud recurrentes, re admisiones innecesarias y la mala gestión de recursos.

Es importante resolver la problemática mencionada puesto que la resolución de ésta permitirá a la institución garantizar una atención médica eficaz, eficiente y que esté centrada en el paciente, de manera que la coordinación y continuidad en la atención permita la mejora en la calidad asistencial, reduciendo costos puesto que se evita procedimientos médicos innecesarios, pruebas de laboratorio duplicadas y un ineficiente uso de recursos.

Por otro lado, la resolución de dicha problemática incrementa la satisfacción del paciente ya que mediante una adecuada coordinación en los cuidados del paciente se asegura

que la transición entre las diferentes fases sea llevadera. Igualmente contribuye a la prevención de problemas de salud adicionales pues disminuye el riesgo de complicaciones de salud y detección temprana de ciertas patologías. Finalmente permite que la organización de salud asegure el cumplimiento con las normas establecidas, evitando sanciones y construyendo una reputación sólida de la institución.

### **1.3.3 Objetivos General y Específicos del Plan para la Prestación de Servicios**

#### **1.3.3.1 Objetivo General**

Plan de Gestión Gerencial para fortalecer la continuidad del cuidado del paciente en la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura.

#### **1.3.3.2 Objetivos Específicos**

- Coordinar la atención entre los distintos servicios de salud
- Implementar un sistema informático para el registro de pacientes con su historial clínico.
- Mejorar la experiencia de los pacientes en la institución.
- Coordinar la designación de cuidados por parte del área de enfermería.
- Implementar un sistema de evaluación en la calidad del cuidado y satisfacción del paciente para identificar las áreas en las que se deben mejorar.
- Identificar las mejores prácticas para coordinar el cuidado del paciente.

### **1.3.4 Oportunidades de Mejora para la Prestación de Servicios**

Posterior al diagnóstico de la problemática, es relevante reconocer los nudos críticos de mayor importancia debido a que los mismos componen el elemento fundamental para brindar una atención primaria de calidad permitiendo su evaluación.

Se propone la implementación de un sistema integral de información para facilitar el acceso rápido y seguro a la información necesaria del paciente, en el que cualquier nivel asistencial tenga acceso al mismo, así como también definir protocolos claros para la continuidad en el cuidado del paciente y finalmente establecer mecanismos de

retroalimentación para evaluar la satisfacción del paciente y así identificar oportunidades de mejora.

Las oportunidades para la mejora de servicios consisten en la optimización de los servicios e implica trazar una dirección hacia los objetivos específicos. Este enfoque requiere de la implementación de un plan integral en el que se abarque estrategias y metodologías colaborativas, respaldado por procedimientos consecuentes de mejora de procesos.

## 1.4 PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

### 1.4.1 Matriz de evaluación de alternativas estudiadas

#### Anexo 1

<p style="text-align: center;"><b>UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS</b>  <b>ESCUELA DE NEGOCIOS</b>  <b>MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD</b>  <b>“Plan de Gestión Gerencial para fortalecer la continuidad del cuidado del paciente en la Cruz Roja Ecuatoriana</b>  <b>Junta Provincial Imbabura”.</b>  <b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b></p>					
<b>Problema</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Desafíos</b>	<b>Alternativas de solución</b>	<b>Unidad de Gestión Responsable</b>
<b>Falta de coordinación de la atención entre los distintos servicios de salud</b>	Insuficiente comunicación entre profesionales de salud	Discontinuidad en la atención con el riesgo de generar errores médicos, repetición de pruebas y experiencias negativas para el paciente.	Resistencia al cambio en los procesos de comunicación y la falta de conocimiento sobre la importancia de la coordinación.	Implementar protocolos de comunicación efectiva, realizar reuniones interdisciplinarias periódicamente.	Administración Técnica
<b>Falta de sistema informático para el registro de</b>	Ausencia de inversión en tecnologías de salud.	Dificultad en el acceso a la información del paciente con	Limitaciones presupuestarias y resistencia al cambio tecnológico.	Implementar un sistema integral de información para gestionar los	Administración Técnica TIC'S

<b>pacientes con su historial clínico</b>		incremento del riesgo de errores en la administración de tratamientos y en la gestión de recursos.		recursos e inversiones de la institución.	
<b>Escasez de prácticas para coordinar el cuidado del paciente</b>	Falta de enfoque en la continuidad asistencial.	Recurrencia de problemas de salud en los que se incluye reingresos innecesarios y menor eficiencia en la gestión de recursos.	Creación de incentivos para la colaboración entre todas las áreas de servicio y coordinar para mejores prácticas.	Identificar mejores prácticas y crear incentivos para colaboración interdisciplinaria.	Administración Técnica

Elaboración propia

## 2 CAPÍTULO II

### **2.1 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGIA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.**

#### **2.1.1 METODOLOGÍA**

La elección de la metodología cuali - cuantitativa para el presente proyecto se fundamenta en la necesidad de obtener una comprensión integral y matizada de los factores que promueven la fragmentación en el cuidado del paciente. La combinación de estos dos métodos permitirá un análisis más completo y enriquecedor de la realidad organizacional. La exploración mixta no solo permitirá la búsqueda de percepciones, experiencias dinámicas y organizativas que influirán en la continuidad del cuidado del paciente dentro de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura; sino que también permitirá medir cuantitativamente la efectividad de las intervenciones propuestas en el plan de gestión gerencial para evaluar el impacto que hay en la continuidad en el cuidado del paciente.

Al aplicar una metodología mixta en el presente proyecto, será posible el que se lleve a cabo entrevistas a profundidad y observación de los participantes para capturar las experiencias, percepciones y dinámicas que pueden no ser completamente captadas por datos cuantitativos y a su vez se implementará cuestionarios estandarizados como los PCAT y CCAENA propios para medir los diferentes aspectos de la gestión gerencial y la continuidad en el cuidado del paciente. En dichas encuestas se garantizará la confidencialidad y se gestionará un consentimiento informado por parte de los pacientes en ambas fases del estudio asegurando la ética de la presente investigación.

Se optó como herramientas para obtener información las encuestas y entrevista para lo cual se implementaron en un formato físico debido a las limitaciones de acceso a internet que experimentaban la mayoría de los pacientes. La elección de este método se fundamenta

en la necesidad de recabar información y datos necesarios directamente de los usuarios de los servicios de salud, permitiendo así una evaluación detallada.

La encuesta se llevó a cabo en una muestra representativa de 25 pacientes, seleccionados de manera aleatoria para garantizar la representatividad de diversas experiencias. Previamente a la realización de la encuesta, se proporcionó a cada participante información detallada sobre la naturaleza y los objetivos de la investigación. Posteriormente, cada paciente procedió a firmar el consentimiento informado de manera voluntaria, expresando su conformidad consciente con la participación del estudio.

Este proceso garantiza la integridad ética de la investigación ya que los participantes están plenamente informados y han dado su consentimiento explícito. Además, se asegura a los pacientes que la información recopilada se utilizará exclusivamente con fines de investigación, preservando así la confidencialidad y privacidad de los datos obtenidos.

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

### **2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección**

La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura cuenta con un Administrador Técnico, el cual está encargado de la gestión estratégica y del cumplimiento de los objetivos, la misión y visión en base a reglamentos y estatutos de la institución. Este órgano directivo asume la responsabilidad de liderar y coordinar eficientemente las operaciones y programas dentro de su jurisdicción, con el fin de garantizar el cumplimiento de los principios fundamentales de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura: humanidad, imparcialidad, neutralidad, independencia, voluntariado, unidad y universalidad.

La Dirección de la institución ejerce la supervisión efectiva de los recursos disponibles asegurando una asignación eficiente de los mismos para maximizar el impacto de las actividades desarrolladas. (Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura, 2023)

La comunicación tanto interna como externa fomenta la colaboración con las diversas partes interesadas incluyendo los organismos gubernamentales, instituciones de salud, voluntarios y la comunidad en general. Además, la Dirección de la Cruz Roja mantiene el compromiso continuo con la mejora de la calidad y la seguridad de atención de salud en la que se promueven estándares elevados y adaptados a las prácticas de las mejores tendencias y evidencias en el ámbito médico y humanitario, mediante el desarrollo de un plan estratégico.

### **2.2.2 Gestión Estratégica de Marketing**

La gestión estratégica de marketing en la Cruz Roja se configura como un componente vital para la consecución de sus objetivos humanitarios y la promoción efectiva de sus programas y servicios en la comunidad. Este enfoque estratégico abarca diversas dimensiones desde la sensibilización pública hasta la captación de recursos y la participación de la sociedad.

La gestión de la imagen institucional es una prioridad puesto que asegura que la institución sea percibida como una organización confiable, comprometida con el bienestar comunitario y capaz de responder de manera eficaz en situaciones de emergencia.

### **2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos**

La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura se distingue por su eficiente y efectiva gestión administrativa, así como por el cuidado estratégico de sus recursos humanos. La gestión integral es esencial para la ejecución exitosa de numerosas actividades humanitarias y de salud en la región.

La gestión administrativa que se encarga de realizar planes estratégicos que alinean las actividades de la institución con sus objetivos humanitarios y de salud. A su vez, coordina y asigna de forma eficiente los recursos humanos, materiales y financieros.

Por su parte, la gestión de recursos humanos se lleva a cabo mediante el desarrollo e implementación de políticas y procedimientos que promuevan un ambiente laboral positivo y colaborativo y, a su vez invirtiendo en el desarrollo continuo del personal mediante

capacitaciones y oportunidades de crecimiento. El involucramiento de empleados y voluntarios genera un ambiente que tiene un efecto significativo en las decisiones y actividades que influyen en sus labores, lo cual conlleva a establecer una cultura organizacional que respalda de manera concreta la misión, visión y valores de la entidad, reconociendo y recompensando la creatividad, las ideas sobresalientes y el empeño.

La organización se preocupa por la atención al bienestar del personal ya que es esencial para garantizar un entorno laboral saludable y sostenible con políticas que fomenten el equilibrio entre el trabajo y la vida personal y contribuyan a la retención y productividad del personal (Robbins & Judge, 2019).

#### **2.2.4 Gestión Financiera**

En la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura, la gestión financiera desempeña un papel esencial en el cumplimiento de su misión humanitaria, garantizando la eficiente utilización de recursos, con el fin de brindar servicios de calidad. Situación que se sustenta en prácticas modernas que buscan la sostenibilidad y la transparencia, aspectos esenciales para construir la confianza de los usuarios y asegurar el impacto continuo de la organización. La organización busca activamente diversas fuentes de financiamiento para reducir la dependencia de una sola fuente. La diversificación no sólo mejora la estabilidad financiera, sino que también brinda flexibilidad para abordar necesidades imprevistas. Dicha diversificación de fuentes de financiamiento no solo sirve como un mecanismo para garantizar estabilidad, sino que también confiere flexibilidad a la entidad para abordar necesidades emergentes. El enfoque proactivo permite a la organización adaptarse dinámicamente a los desafíos del entorno de manera que asegura la capacidad para brindar asistencia humanitaria de manera efectiva y oportuna.

La gestión financiera en la institución desempeña un papel crítico en el desarrollo e implementación del plan de gestión gerencial, contribuyendo de manera significativa al fortalecimiento de la continuidad en el cuidado del paciente; garantizando que los recursos disponibles se utilicen de manera óptima, maximizando la capacidad de la organización y asegurando que cada recurso financiero se destine de manera estratégica para mejorar y mantener la calidad de los servicios de salud, a su vez fortalecer la integridad financiera de

la organización y reducir la dependencia de una sola fuente de financiamiento, mejorando así la estabilidad financiera de la organización.

### **2.2.5 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística**

En el marco de la gestión operativa, abastecimiento y logística de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura se realizó una encuesta que contenía preguntas de cuestionarios PCAT y CCAENA con su debida aceptación del consentimiento informado (**Anexo 2**), también se dejó abierto el tiempo de la encuesta para que se realizaran comentarios o recomendaciones por parte de los 25 pacientes de la institución encuestados, con el fin de medir la continuidad en el cuidado de los pacientes y se prosigue a la tabulación de los resultados obtenidos de las encuestas.

Las preguntas que corresponden al cuestionario fueron las siguientes:

#### **Cuestionario PCAT**

1. ¿Puede acceder a una cita con su médico o enfermero cuando lo necesita?
2. ¿Cuenta con un médico o enfermero de cabecera al que ve regularmente?
3. ¿Recibe ayuda para la coordinación en la atención médica cuando requiere ver a otros profesionales?
4. ¿Qué tan fácil es para usted acceder a atención médica de manera urgente cuando usted así lo requiera?
5. ¿El médico o enfermero cuando le ayuda a realizar cambios en su estilo de vida a fin de mejorar su salud?

#### **Cuestionario CCAENA**

6. ¿La información de su plan de tratamiento que recibe es clara y completa?
7. ¿Los médicos o profesionales que le atienden trabajan juntos para coordinar su atención médica?
8. ¿Se siente escuchado y comprendido por su médico o enfermero?
9. ¿Recibe información suficiente para mejorar su propia salud y enfermedad?
10. ¿Luego de sus visitas al médico recibe seguimiento por parte del profesional para asegurarse de que está progresando?

11. En una escala del 1 al 5, donde 1 es "ineficaz" y 5 es "muy eficaz", ¿cómo evaluaría los cuidados brindados?
12. En una escala del 1 al 5, donde 1 es "ineficaz" y 5 es "muy eficaz", ¿Cómo calificaría los recursos disponibles para el cuidado del paciente?

**Tabla 2**

*Cuestionario PCAT*

PREGUNTAS	RESPUESTAS	NÚMERO DE CASOS	PORCENTAJE
1	SI	22	88 %
	NO	3	12 %
2	SI	13	52 %
	NO	12	48 %
3	SI	8	32 %
	NO	17	68 %
5	SI	23	92 %
	NO	2	8 %

**Nota.** En la tabla se muestra el resultado de 4 de las 5 preguntas de la encuesta para medir la continuidad en el cuidado del paciente, realizada a pacientes de la Cruz Roja Junta Provincial de Imbabura.

Elaboración propia

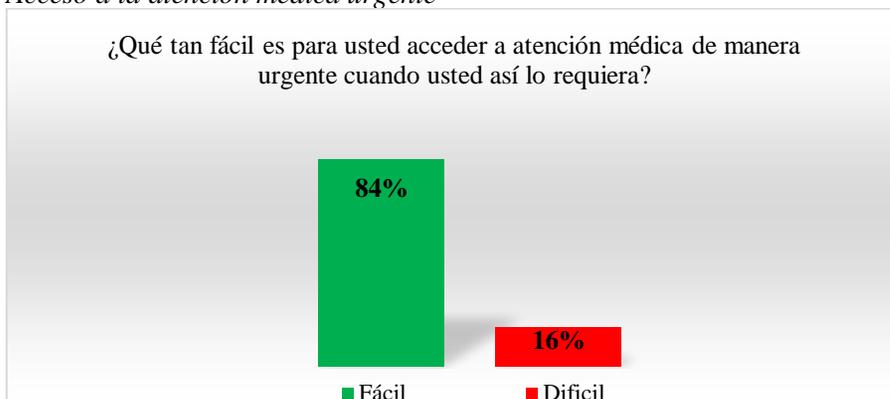
La encuesta realizada (**Anexo 3**), a pacientes de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura proporciona detalles sobre la experiencia y percepción individual en donde el 88% de los encuestados afirma tener acceso a una cita médica, el porcentaje restante no está de acuerdo ya que mencionan que varias veces han tardado varios días en conseguir una cita médica.

En la pregunta 2, el 52 % de los encuestados coincide en tener un médico de cabecera y el 48 % niega tenerlo, pues manifiestan que toman citas médicas con el profesional que se encuentre disponible. A su vez el 32 % de los encuestados confirman haber recibido ayuda para la coordinación en la atención médica cuando requieren ver a otros profesionales, mientras que el 68% niega lo antes mencionado y varios de ellos recomiendan que los profesionales debiesen brindar esa ayuda y comunicar toda la información a otros profesionales a fin de que los pacientes sean atendidos de manera eficaz.

Por último, el 92% de los pacientes ha recibido ayuda para realizar cambios en su estilo de vida y el 8% menciona no haber recibido dicha ayuda y justifican que la falta de esta ayuda se debe al alto flujo de pacientes y al tiempo que tienen para lograr atender a todos. (Tabla 2)

**Figura 4**

*Acceso a la atención médica urgente*



*Nota.* En la figura se muestra el resultado de la pregunta N ° 4 de la encuesta realizada a pacientes de la Cruz Roja Junta Provincial de Imbabura.

Elaboración propia

**Tabla 3**

*Cuestionario CCAENA*

PREGUNTAS	RESPUESTAS	NÚMERO DE CASOS	PORCENTAJE
6	SI	24	96 %

	NO	1	4 %
	SI	14	56 %
7	NO	11	44 %
8	SI	21	84 %
	NO	4	16 %
9	SI	21	84 %
	NO	4	16 %
10	SI	5	20 %
	NO	20	80 %

*Nota.* En la tabla se muestra el resultado de la encuesta para medir la continuidad en el cuidado del paciente, realizada a pacientes de la Cruz Roja Junta Provincial de Imbabura.

Elaboración propia

En la **(Tabla 3)** se encuentran consolidados los resultados obtenidos luego de la entrevista a una población de 25 pacientes de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura, de los cuales el 96% de los encuestados ha recibido información completa y clara sobre su plan de tratamiento, mientras que el 4% lo niega y menciona no haber entendido su plan de tratamiento.

En la interrogante 7, el 56% menciona que los profesionales trabajan juntos para coordinar la atención médica, mientras que el 44% lo niegan. Por otro lado, el 84 % se siente escuchado y comprendido por los profesionales de salud y el 16% no se siente escuchado y manifiestan que no existe el interés de hacerlo debido a la carga laboral que tienen los profesionales de la salud.

Por su parte el 84% afirma haber recibido información y orientación suficiente para mejorar la salud mientras que el 16% lo niega y recomienda mejorar en este aspecto pues la falta de conocimiento contribuye a que se enfermen más.

En la décima interrogante el 20% de los encuestados ha recibido seguimiento por parte del profesional y el 80% no han recibido un seguimiento para asegurar el progreso del paciente.

**Tabla 4**

*Calidad de cuidados al paciente y recursos disponibles*

CRITERIO	CALIFICACIÓN/ESCALA	RESPUESTA/ N° DE CASOS	PORCENTAJES
¿Cómo evaluaría los cuidados brindados?	1	0	0%
	2	0	0%
	3	1	4%
	4	5	22%
	5	17	74%
¿Cómo calificaría los recursos disponibles para el cuidado del paciente?	1	0	0%
	2	0	0%
	3	4	16%
	4	5	20%
	5	16	64%

*Nota.* En la tabla se muestra el resultado de la encuesta para medir la eficacia en los cuidados del paciente y los recursos que dispone para la atención médica la Cruz Roja Junta Provincial de Imbabura.

Elaboración propia

La (**Tabla 4**) comprende los resultados obtenidos en una escala del 1 al 5, siendo uno el puntaje más bajo y catalogado como ineficaz y el 5, el puntaje más alto catalogado como muy eficaz, en el cual la décimo primera pregunta (**Anexo 3**) tuvo un porcentaje del 74%, ya que los encuestados califican cómo muy eficaz los cuidados brindados por los profesionales de la salud de la institución, mientras que en la última interrogante el 64% concuerdan en calificar como muy eficaz los recursos disponibles en el cuidado del paciente dentro de la

institución y el 20% califica como eficaz y menciona que los recursos disponibles se pueden mejorar.

### **2.2.6 Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones**

En la Cruz Roja Junta Provincial de Imbabura la gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones desempeña un papel muy importante en la institución, especialmente en lo que corresponde a la continuidad en el cuidado del paciente, como lo es el almacenamiento seguro y accesible al historial clínico, por otro lado permite la prestación de servicios como telemedicina, la implementación de recordatorios y alertas profesionales de la salud sobre citas médicas, resultados, tratamientos o pruebas pendientes y finalmente la integración de diferentes sistemas de información en salud, por ello, se incluye en el plan de gestión gerencial la implementación efectiva de los sistemas informáticos y herramientas de comunicación avanzadas que aportarán de manera significativa a la coordinación y seguimiento de los pacientes; y, la disponibilidad de registros electrónicos centralizados que permitirá el acceso rápido y preciso de la información del paciente de manera que facilite la toma de decisiones clínicas y garantice una atención personalizada y continua.

### **2.2.6 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización**

Esta gestión es esencial puesto que permitirá proporcionar una atención médica integral a fin de garantizar la continuidad del cuidado del paciente. La eficacia en la gestión de estos servicios se refleja en la planificación estratégica que abarca desde la admisión hasta el alta del paciente brindando calidad de servicio y seguridad a los pacientes.

Por otro lado, el plan de gestión también tiene como función establecer protocolos que permitan un seguimiento en la evolución del paciente y una transición fluida entre distintos profesionales o fases de tratamiento lo que contribuye a que la toma de decisiones sea informada y personalizada.

La gestión eficiente de los servicios de clínica y hospitalización implican una evolución constante en cuanto a la calidad de la atención, la optimización de los recursos

disponibles y una atención enfocada en el paciente, por ello es indispensable que se mejoren las prácticas y se actualicen continuamente los protocolos clínicos a fin de garantizar servicios de salud efectivos y que contribuyan a la misión que tiene la institución.

### **3      CAPÍTULO III**

#### **3.1 PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL**

##### **3.1.1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

###### **3.1.1.1 Análisis del Entorno Social**

La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura desempeña un papel importante en el cuidado y atención de la salud en dicha región. Para fortalecer la continuidad en el cuidado del paciente es esencial realizar un análisis a profundidad sobre el entorno social mediante la aplicación de las herramientas metodológicas PEST en donde se incluyen aspectos políticos, económicos, sociales y tecnológicos; y, FODA. Este análisis permitirá construir una base sólida para desarrollar un plan de gestión gerencial que sea efectivo y que a su vez fortalezca la capacidad de la organización para enfrentar tanto desafíos actuales como futuros.

###### **Político**

La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura es una organización que busca prevenir y aliviar enfermedades de los habitantes de la región. Se rige conforme a los principios de gobernanza, en función de los cuales lleva a cabo la gestión y desarrollo de procesos asistenciales. El desarrollo de políticas públicas que se encaminan a la promoción de la salud es un componente crucial puesto que posibilita el desarrollo integral de los individuos, familias y la comunidad en general.

En el marco de estos procesos, el Modelo de Atención Integral de Salud con enfoque Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS – FCI) juega un papel determinante al organizar y garantizar el funcionamiento adecuado e integral del Sistema Nacional de Salud. Este enfoque integral no sólo aborda las necesidades inmediatas de atención médica sino también contribuye significativamente a la mejora sostenible de la calidad de vida de la población, consolidando así el compromiso de la institución con el bienestar comunitario.

En conformidad con el MAIS-FCI, la institución enfrenta el desafío de trabajar de manera conjunta con las familias y comunidades e implementar buenas prácticas de salud que estén orientadas a resultados que tengan un impacto social. (MAIS, 2018 *Modelo de Atención Integral de Salud*, s. f.)

### **Económico**

La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura es una organización sin fines de lucro que brinda asistencia a la población que se encuentra en situación de riesgo, en la que se asegura una respuesta coordinada y organizada en conformidad con los principios y valores de la institución. Los presupuestos para garantizar la sostenibilidad de la institución dependen en su mayoría de donaciones, trabajo voluntario, capacitaciones y de otros servicios que brinda la institución. La diversificación de estas fuentes de ingreso ayuda a garantizar la estabilidad financiera y la capacidad de continuar con la labor humanitaria que tiene la institución.

### **Social**

El factor social dentro de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura es el puente para llevar a cabo la misión y visión de la institución ya que la organización aborda necesidades sociales, brinda asistencia humanitaria en situaciones de alto riesgo, con el fin de contribuir al bienestar comunitario, inclusión social, igualdad en atención de salud y la promoción de estilos de vida saludables. Además, como parte de sus programas sociales fomenta el voluntariado y participación de la ciudadanía.

## **Tecnológico**

Dentro de la institución el ámbito tecnológico es un recurso necesario que permite gestionar la información de los pacientes de manera integral y de esta manera fomentar una buena comunicación entre los profesionales de la salud y gestionar los recursos de manera adecuada y conforme a las necesidades de los pacientes, pero a este aspecto lamentablemente no se le ha dado la debida importancia por lo que es necesario abordar la problemática. Esto no solo mejoraría la calidad de la atención al paciente, sino que optimizaría los flujos de trabajo interno, reduciría la carga administrativa y permitiría que los profesionales de salud se enfoquen más en la prestación de servicios médicos.

### 3.1.1.2 Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)

**Tabla 5** Análisis de las 5 fuerzas del Modelo de Porter

IDENTIFICACIÓN DE LAS 5 FUERZAS – M. DE PORTER				
FACTORES				
1ra Fuerza. Rivalidad entre competidores	2da Fuerza. Amenaza de entrada de nuevos competidores	3ra Fuerza. Amenaza de desarrollo de entrada de productos sustitutos	4ta Fuerza. Poder de negociación de los proveedores	5ta Fuerza. Poder de negociación de los clientes
<p>La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura (CRE-JPI) es una organización con enfoque humanitario y sin fines de lucro, en donde la competencia directa se presenta con instituciones que brindan los mismos servicios, lo cual se debe a la falta de promoción de la cartera de servicios de la CRE-JPI.</p> <p>Para diferenciarse de la competencia es necesario la promoción de servicios especializados y que mejore tanto la eficiencia operativa y la colaboración con otras instituciones para abordar los problemas de salud de la comunidad.</p>	<p>En los últimos años y a partir de la pandemia se incrementó la oferta de instituciones que prestan servicios de salud, lo que representa una amenaza, por lo que la CRE-JPI debe fortalecer sus servicios mediante la mejora continua de la calidad, puesto que ya cuenta con una reputación inquebrantable, además de la participación en las iniciativas de salud en la comunidad.</p> <p>Su ventaja competitiva es contar con el Servicio del Banco de Sangre.</p>	<p>Servicios de salud o tratamientos alternativos podrían representar una amenaza especialmente si son percibidos por la comunidad cómo alternativas más efectivas y sobre todo más económicas por lo que es necesario la innovación de servicios y la implementación de tecnologías innovadoras y que vayan acorde a la tendencia actual de la atención médica.</p>	<p>Los proveedores de insumos médicos son diversos y los productos son de distinta calidad, uso y precio por lo que es importante negociar acuerdos a largo plazo y gestionar alianzas estratégicas con los proveedores que se respondan adecuadamente a las necesidades y al presupuesto de la institución.</p>	<p>La población tiene diferentes opciones de servicios de salud por lo que es necesario enfocarse en la calidad de la atención, la innovación en los servicios de salud, satisfacción del paciente para su fidelización y reputación de la institución.</p>

Elaboración propia

### 3.1.1.3 Análisis FODA

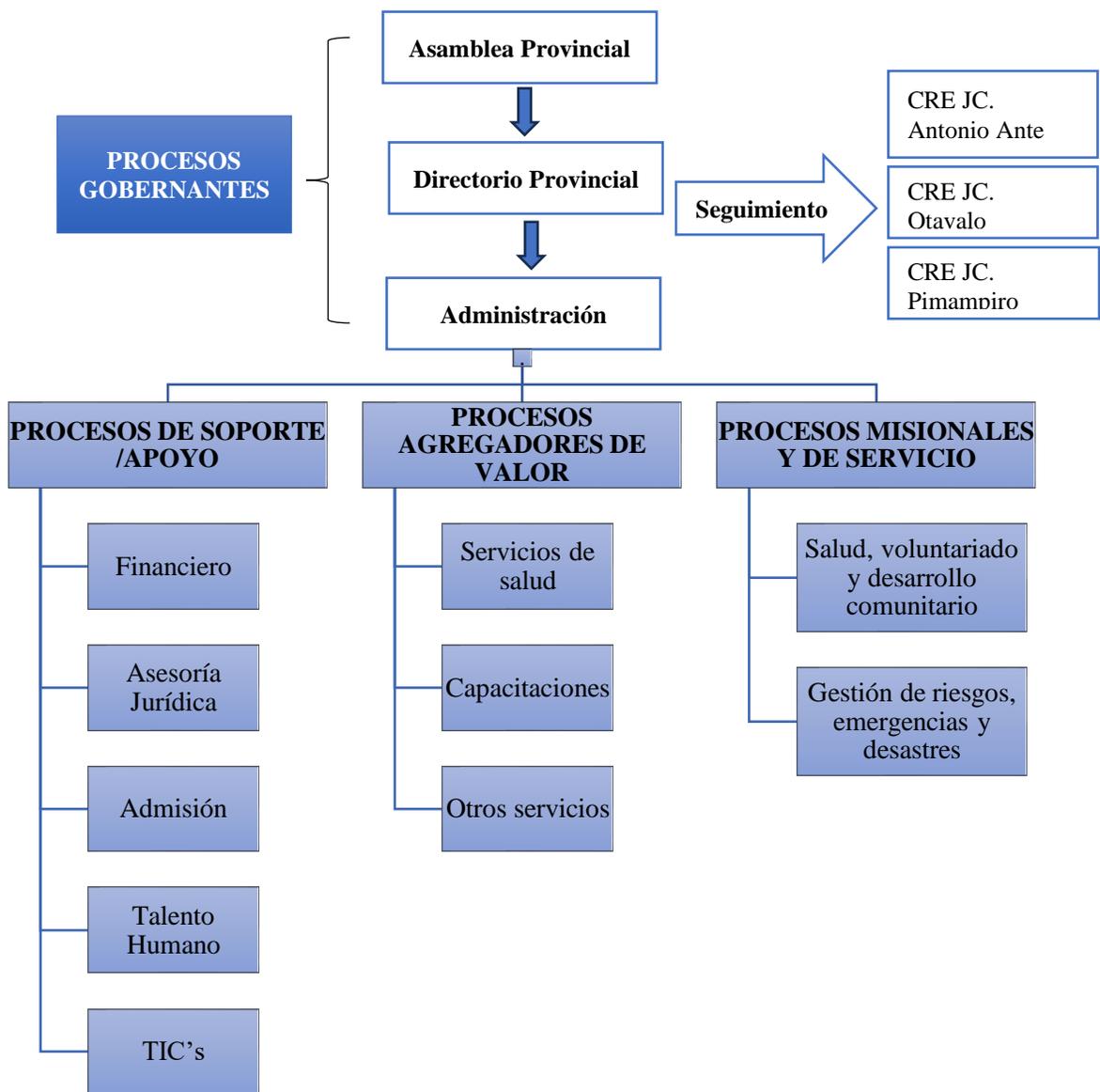
**Tabla 6** *Análisis FODA de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura*

<b>FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reputación y credibilidad sólidas como una organización humanitaria.</li> <li>• Participación de voluntarios.</li> <li>• Red de alianzas estratégicas que fortalecen la capacidad de respuesta y cobertura de servicios de salud.</li> <li>• Equipo altamente capacitado.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas en los que se involucra a la comunidad y aumentan el apoyo y voluntariado a la institución.</li> <li>• Nuevas fuentes de financiamiento.</li> <li>• Acceso a recursos donados a la institución.</li> <li>• Intercambio de colaboradores de instituciones aliadas para obtener conocimientos actuales.</li> <li>• Continuas capacitaciones para actualización de conocimientos a los profesionales de salud.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipamiento y tecnología desactualizada.</li> <li>• Difusión escasa de los servicios de atención de salud que presta la institución.</li> <li>• Dependencia significativa de donaciones y voluntariado.</li> <li>• Fragmentación en el cuidado del paciente.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuga de talentos debido a que reciben ofertas que superan a la que ofrece la institución.</li> <li>• Los precios en el mercado cada vez disminuyen debido a que la competencia ha incrementado significativamente.</li> <li>• Insatisfacción de clientes que afecten a la reputación de la institución.</li> <li>• Eventos climáticos extremos que aumentan la demanda de servicios de emergencia y la presión sobre los recursos con los que cuenta la institución.</li> </ul>

### 3.1.1.4 Cadena de Valor de la organización

**Figura 5**

*Cadena de valor de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura*



Elaboración propia.

### 3.1.1.5 Planificación Estratégica

#### Misión

La misión de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura es liderar y facilitar acciones humanitarias enfocadas en la salud, en donde se brinde una atención integral y oportuna que promueva la prevención de enfermedades y el fortalecimiento de la continuidad en el cuidado del paciente, con el compromiso de trabajar conjuntamente con la comunidad y con las instituciones asociadas para mejorar la calidad de vida de la comunidad, y a desarrollar estrategias innovadoras que promuevan dicha continuidad, garantizando una transición fluida entre los distintos niveles de asistencia y servicios.

#### Visión

La visión de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura es ser una institución reconocida y confiable, líder en la prestación de servicios de salud con un enfoque claro en la continuidad en los cuidados de los pacientes en donde se contribuye al bienestar sostenible de la comunidad, en la que exista una comunicación efectiva entre los profesionales con el fin de brindar una atención integral, la misma que cuenta con tecnología de punta con la finalidad de garantizar excelencia en la atención médica.

#### Valores

- **Empatía:** este valor fomenta una conexión entre el profesional de salud y cada uno de sus pacientes, lo cual permite la comprensión de las necesidades de los pacientes, propone adaptar las prestaciones a las circunstancias de cada paciente para brindar una atención personalizada, en donde se promueva una transición coherente en todo el proceso de atención de salud.
- **Equidad:** en la prestación de servicios de salud es necesario aplicar este valor puesto que el acceso a una atención de calidad se garantiza, de tal forma que se eliminan barreras y disparidades con el fin de brindar el apoyo necesario y fortalecer la continuidad de la atención en el cuidado de los pacientes.

- **Integridad:** dicho valor asegura que la información recopilada de los pacientes sea precisa y completa, promoviendo la confianza y mejorando la eficiencia y calidad en la prestación de servicios.
- **Innovación en la atención:** este valor impulsa las mejoras en los procesos y enfoques de tratamiento de los pacientes de manera que la atención brindada sea más efectiva y personalizada adaptándose a las necesidades de cada paciente; en la cual, además se incorporan las tecnologías y prácticas innovadoras para facilitar la coordinación y el seguimiento continuo del cuidado del paciente.
- **Respeto:** el respeto de la dignidad y autonomía del paciente es un valor esencial para mantener una relación colaborativa con la comunidad y permite la participación en su cuidado lo que facilita la continuidad a medida que colaboran en la toma de decisiones y el seguimiento de los tratamientos.
- **Accesibilidad:** es un valor esencial puesto que garantiza el fácil acceso a los servicios de salud cuando la comunidad lo requiera, reduciendo las barreras en cuanto a la programación de citas, el acceso de información relevante con el propósito de proporcionar un seguimiento continuo en la atención.
- **Colaboración:** para asegurar una atención coordinada y coherente es necesario la colaboración interdisciplinaria ya que el intercambio de información entre las diferentes especialidades y niveles de atención contribuyen a la comprensión integral del paciente y promueve la continuidad en su cuidado.

### **Objetivos Institucionales**

- Implementar un sistema de historia clínica electrónica
- Desarrollar protocolos de transición del paciente entre los distintos niveles de atención.
- Desarrollar un sistema de seguimiento, monitoreo y de recursos de apoyo para la prevención de complicaciones.
- Mejorar la comunicación con los pacientes mediante el uso de herramientas digitales.

- Reforzar la coordinación entre los distintos niveles de atención tanto primaria como especializada para asegurar una transición fluida con una atención continua y personalizada.
- Evaluar periódicamente la experiencia del paciente para identificar áreas de mejora en cuanto a procesos y calidad de atención.

### **Principios Éticos**

La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura se guía bajo varios principios éticos como lo es garantizar que cada paciente sea tratado con respeto y consideración, a su vez salvaguardar su privacidad a fin de asegurar la confidencialidad de su información médica. La autonomía del paciente es otro de los principios éticos ya que permite la toma de decisiones informadas sobre su atención médica y a su vez el desarrollo de planes de cuidados adaptados a las necesidades de los pacientes, de la misma forma se puede incluir la justicia y equidad lo cual asegura un acceso a la atención de servicios de salud de calidad en donde se evita la discriminación y se fomenta la justicia. El principio de beneficencia busca evitar el causar daños innecesarios que pudieran causar las acciones clínicas con el fin de mantener el bienestar del paciente como prioridad de la institución. El cuidado centrado en el paciente es un principio necesario para la toma de decisiones y para fortalecer el cuidado continuo de cada paciente; finalmente, la ética profesional mantiene la confianza del paciente y asegura una atención en base a principios éticos sólidos.

### **Políticas**

- Fortalecer los sistemas electrónicos integrales de la información de los pacientes.
- Fomentar una transición suave y paulatina entre los distintos niveles de atención con una coordinación efectiva.
- Mejorar los programas educativos dirigidos a los pacientes en la que se incluyen programas sobre prevención de salud.
- Fomentar la participación de la comunidad.
- Garantizar a toda la comunidad la atención de salud integral adaptada a las necesidades de cada individuo.
- Promocionar los servicios de salud que brinda la institución.

## 3.2 PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

### 3.2.1 PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

A continuación, se expone la debida planificación para el Plan de Gestión Gerencial con el fin de fortalecer la continuidad del cuidado del paciente en la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura.

#### 3.2.1.1 Gestión Gerencial de la Dirección

**Tabla 7**

*Propuesta de solución en la Dirección*

<b>Actividad Nro. 1: Cumplimiento protocolos estandarizados para garantizar la continuidad en el cuidado del paciente y para la transición de pacientes entre diferentes niveles de atención de salud.</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fórmula del indicador (numerador/denominador)</b>	<b>Medio de Verificación</b>	<b>Meta</b>
Protocolos para garantizar la continuidad en el cuidado del paciente y para la transición de pacientes entre diferentes niveles de atención de salud.	Porcentaje	(Número de protocolos para garantizar la continuidad en el cuidado del paciente y para la transición de pacientes implementados / Total de protocolos para garantizar la continuidad en el cuidado del paciente y para la transición de pacientes definidos) x 100	Auditorías internas.  Registro de implementación de protocolos.	Lograr un 90% de cumplimiento de los protocolos en el segundo año.
<b>Actividad Nro. 2: Implementación del sistema de información integrado</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fórmula del indicador (numerador/denominador)</b>	<b>Medio de Verificación</b>	<b>Meta</b>
Adopción del sistema de información integrado con ingreso de pacientes.	Porcentaje	(Número de usuarios ingresados al sistema/ Total de usuarios) x 100	Informes del sistema.	Alcanzar un 65 % de adopción del sistema el primer año y el 100% en el quinto año.

Elaboración propia

### 3.2.1.2 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

**Tabla 8**

*Propuesta de solución en el área administrativa y recursos humanos*

<b>Actividad Nro. 1: Implementación de programas de capacitación respecto de protocolos para garantizar la continuidad en el cuidado del paciente y para la transición de pacientes entre diferentes niveles de atención de salud.</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fórmula del indicador (numerador/denominador)</b>	<b>Medio de Verificación</b>	<b>Meta</b>
Porcentaje de participación en los programas de capacitación.	Porcentaje	(Número de empleados que participaron en la capacitación/Total de empleados) x 100	Registros de asistencia. Informes de la evaluación del personal sobre la capacitación.	En el primer año alcanzar un 80% de participación en programas de capacitación. A los 5 años lograr el 100% del personal capacitado y con total dominio de dichos protocolos.
<b>Actividad Nro. 2: Desarrollo de estrategia de retención del personal clave.</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fórmula del indicador (numerador/denominador)</b>	<b>Medio de Verificación</b>	<b>Meta</b>
Personal clave retenido	Porcentaje	(Número de empleados clave que permanecieron en el cargo/ Total de empleados clave) x 100	Registros del personal. Encuestas para comprender las motivaciones y preocupaciones.	Lograr una tasa de retención del personal clave de un 30% en el primer año, un 50% para el tercer año y un 80% a los 5 años.
<b>Actividad Nro. 3: Gestión de carga laboral para fortalecer la continuidad en el cuidado del paciente</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fórmula del indicador (numerador/denominador)</b>	<b>Medio de Verificación</b>	<b>Meta</b>
Relación paciente – profesional.	Número	(Total de pacientes / Total de profesionales de la salud)	Registros de carga laboral. Encuestas de satisfacción.	Mantener una relación paciente – profesional que permita brindar atención de calidad sin sobrecargar al personal.

Elaboración propia

### 3.2.1.3 Gestión Financiera

**Tabla 9**

*Propuesta de solución en el área financiera*

<b>Actividad Nro. 1: Analizar la situación financiera de la institución para la proyección de un plan financiero a 5 años.</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fórmula del indicador (numerador/denominador)</b>	<b>Medio de Verificación</b>	<b>Meta</b>
Cobertura financiera	Porcentaje	(Ingresos totales/Gastos totales) x 100  (Presupuesto anual asignado/ Presupuesto anual solicitado)	Informes financieros anuales. Estimación de costos de 5 años para la implementación del plan de gestión gerencial y abastecer las necesidades de la institución.	Alcanzar una cobertura financiera del 100% para los 5 años.

Elaboración propia

### 3.2.1.4 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

**Tabla 10**

*Propuesta de solución en el área operativa, abastecimiento y logística.*

<b>Actividad Nro. 1: Aplicación de sistemas integrados de información del paciente para fortalecer la continuidad en el cuidado del paciente</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fórmula del indicador (numerador/denominador)</b>	<b>Medio de Verificación</b>	<b>Meta</b>

Sistema integrado de información del paciente para fortalecer la continuidad en su cuidado.	Porcentaje	$(\text{Número de pacientes registrados} / \text{Total de pacientes}) \times 100$	Informes del sistema.	Reducir errores en la historia clínica en un 90% a los 5 años.
<b>Actividad Nro. 2: Evaluación de la satisfacción del paciente.</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fórmula del indicador (numerador/denominador)</b>	<b>Medio de Verificación</b>	<b>Meta</b>
Satisfacción del paciente	Porcentaje	$(\text{Puntuación de satisfacción del paciente} / \text{Total de encuestas de satisfacción realizadas})$	Entrevistas-Encuestas de satisfacción del paciente.	Alcanzar a los 5 años una puntuación muy satisfactoria del 90%.
<b>Actividad Nro. 3: Desarrollar un sistema para compartir la información del historial clínico del paciente a especialistas de otros servicios dentro de la institución</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fórmula del indicador (numerador/denominador)</b>	<b>Medio de Verificación</b>	<b>Meta</b>
Sistema para compartir la información del historial clínico del paciente a especialistas de otros servicios dentro de la institución	Porcentaje	$(\text{Número de casos compartidos} / \text{Total de casos}) \times 100$	Informes del sistema.	Lograr el acceso del 100% a los 5 años.
<b>Actividad Nro. 4: Gestión adecuada y oportuna de insumos médicos</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Fórmula del indicador (numerador/denominador)</b>	<b>Medio de Verificación</b>	<b>Meta</b>
Abastecimiento de insumos médicos	Porcentaje	$(\text{Número de insumos médicos usados} / \text{Total de insumos disponibles}) \times 100$	Informes de gestión. Inventario	Alcanzar un abastecimiento del 95% en 5 años.
<b>Actividad Nro. 5: Gestión del agendamiento de citas médicas</b>				

Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de Verificación	Meta
Citas médicas agendadas con éxito.	Porcentaje	(Número de pacientes diarios atendidos / Total de citas programadas) x 100	Registro de sistema de citas. Encuesta de satisfacción del paciente.	Alcanzar al menos el 90% de citas médicas agendadas con éxito

Elaboración propia

### 3.2.1.5 Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones

**Tabla 11**

*Propuesta de solución en el área TIC's*

Actividad Nro. 1: Instalación del sistema integral de fácil manejo para la información del paciente				
Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de Verificación	Meta
Porcentaje de satisfacción del sistema integral de fácil acceso para la información del paciente	Porcentaje	(Número usuarios satisfechos con el sistema / Total de usuarios) x 100	Encuestas de satisfacción. Sugerencias y quejas del personal que usa el sistema.	Garantizar el 100% a los 5 años de satisfacción en la facilidad del manejo del sistema integral de información.

Elaboración propia

### 3.2.1.6 Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

**Tabla 12**

*Propuesta de solución en el área Servicios de Clínica y/u Hospitalización*

Actividad Nro. 1: Gestión del tiempo de espera en Emergencias				
Indicador	Unidad de Medida	Fórmula del indicador (numerador/denominador)	Medio de Verificación	Meta

Tiempo de espera en Emergencias	Minutos	(Tiempo de espera en el Servicio de Emergencias/ Total de pacientes atendidos)	Informes del Servicio de Emergencias.	Disminuir el tiempo de espera en el Servicio de Emergencias.
---------------------------------	---------	-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------	--------------------------------------------------------------

Elaboración propia

## 4 CAPÍTULO IV

### 4.1 EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL

#### 4.1.1 Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial

Existen una variedad de limitantes y restricciones para el Plan de Gestión Gerencial para fortalecer la continuidad del cuidado del paciente en la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura tales como los recursos financieros limitados debido a que la institución depende en su mayoría de donaciones y los presupuestos son muy inferiores a los solicitados por lo que impide cumplir con las necesidades de la comunidad, la fuga de personal clave para la institución por propuestas más atractivas en otras instituciones, por lo que se ve afectada directamente la continuidad en el cuidado del paciente; sistemas de información integral no contratados dificulta la gestión de la información del paciente y la coordinación entre los diferentes niveles de atención; la falta de promoción efectiva de los servicios que oferta la institución dificulta el ingreso de nuevos pacientes y la carga laboral excesiva es una limitante puesto que disminuye la calidad de los servicios brindados a la comunidad.

#### 4.1.2 Conclusiones y Recomendaciones

##### Conclusiones

- ✓ Se consiguió desarrollar un Plan de de Gestión Gerencial para fortalecer la continuidad del cuidado del paciente en la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura.
- ✓ Se logró establecer una propuesta para una coordinación efectiva mediante la aplicación de sistemas compartidos de información del paciente para así reducir errores, repetición de procesos y tratamientos innecesarios.
- ✓ Se propuso la introducción de un sistema informático para el registro de pacientes y la gestión de historias clínicas, el cual permitirá la recopilación total y el acceso a

toda la información del paciente facilitando una atención personalizada y de calidad que se base en datos precisos y conforme a las necesidades de cada paciente.

- ✓ La mejora en la experiencia del paciente es crucial para fomentar la confianza de la comunidad, la satisfacción y la credibilidad de la institución. Iniciativa que permitirá la mejora continua mediante la puntuación de los mismos pacientes.
- ✓ La identificación de prácticas para la continuidad en el cuidado del paciente permitirá establecer protocolos para fortalecer dicha continuidad y una coordinación efectiva entre los diferentes niveles de atención y brindará a la comunidad experiencias personalizadas lo que permitirá la fidelización y cooperación de la comunidad con la institución.

### **Recomendaciones**

- Se recomienda la priorización de la inversión tecnológica relativa a la información con el fin de garantizar el desarrollo y la implementación de manera exitosa del sistema integral de información.
- Realizar capacitaciones continuas en nuevos procesos y tecnologías y evaluar dichos conocimientos para lograr una adopción efectiva y la optimización de recursos.
- Se sugiere aplicar los valores de la institución principalmente el de la equidad y humanización en la atención del paciente en donde se consideren aspectos sociales, económicos, culturales, emocionales y psicológicos, para generar en el paciente una experiencia única y fomentar al cuidado de la salud.
- Es necesario realizar evaluaciones periódicas del plan de gestión gerencial y adaptarlo a las necesidades cambiantes de la comunidad, las tendencias en salud y avances tecnológicos.
- Se recomienda investigar que nuevas fuentes de ingresos económicos pueden favorecer a la institución.

## 5 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACCESS. (2020). *Reglamento para Establecer la Tipología de los Establecimientos de Salud del Sistema Nacional de Salud (Acuerdo No. 00030-2020)*. Gob.ec.

[http://www.aces.gov.ec/wp-content/uploads/2022/Documentos/ACUERDOS\\_MINISTERIALES/ACUERDO-MINISTERIAL-30-2020-REGLAMENTO-PARA-ESTABLECER-LA-TIPOLOGIA-DE-LOS-ESTABLECIMIENTOS-DE-SALUD-DEL-SISTEMA.pdf](http://www.aces.gov.ec/wp-content/uploads/2022/Documentos/ACUERDOS_MINISTERIALES/ACUERDO-MINISTERIAL-30-2020-REGLAMENTO-PARA-ESTABLECER-LA-TIPOLOGIA-DE-LOS-ESTABLECIMIENTOS-DE-SALUD-DEL-SISTEMA.pdf)

Bakerjian, D. (2022). *Continuidad de la atención sanitaria*. Manual MSD versión para público general. <https://www.msmanuals.com/es-ec/hogar/salud-de-las-personas-de-edad-avanzada/prestaci%C3%B3n-de-atenci%C3%B3n-sanitaria-a-las-personas-de-edad-avanzada/continuidad-de-la-atenci%C3%B3n-sanitaria>

Constitución de la Republica del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador, 2008, Registro Oficial 449, Salud, 20 de octubre de 2008, Art.32*.

Cruz Roja Ecuatoriana. (2021). *Plan Estratégico 2021-2025*.

Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Imbabura. (2023). *Modelo de Gestión Organizacional por Procesos Julio 2023*.

Elías Rojo, J. D. (s. f.). *Continuidad de los cuidados de enfermería: necesidad de coordinación entre niveles*. Revistas eden.org. [https://www.revistaseden.org/files/3310\\_continuidad.pdf](https://www.revistaseden.org/files/3310_continuidad.pdf)

INEC. (2022). *Censo Ecuador Cuenta Conmigo 2022*.

MAIS 2018 *Modelo de Atención Integral de Salud*. (s. f.). Scribd. <https://es.scribd.com/document/558443840/Mais-2018-Modelo-de-Atencion-Integral-de-Salud>.

Ministerio de Salud Pública (Ed.). (2012). *Manual del Modelo de Atención Integral de Salud - MAIS*. <http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/B0033.pdf>

Prefectura de Imbabura. (2023). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Provincia de Imbabura Geoparque Mundial de la UNESCO 2019 - 2023*.

[https://www.imbabura.gob.ec/sil/actualizacion-pdot/diagnostico/ficha\\_territorial\\_imbabura\\_04032020.pdf](https://www.imbabura.gob.ec/sil/actualizacion-pdot/diagnostico/ficha_territorial_imbabura_04032020.pdf)

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Essentials of Organizational Behavior*. Pearson.

Villalon, G. E. (2021). Continuidad del cuidado. *Evidencia, actualización en la práctica ambulatoria*, 24(1), e002112. <https://doi.org/10.51987/evidencia.v24i1.6922>

## 6 ANEXOS

### Anexo 2

#### CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN ENCUESTA

Título del Proyecto: "Plan de Gestión Gerencial para Fortalecer la Continuidad en el Cuidado del Paciente en la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura."

Investigador Principal: Lic. Biverly Aragón

El propósito de este documento es informarle sobre la naturaleza de la investigación y solicitar su participación voluntaria en el estudio mencionado anteriormente. Antes de decidir participar, es importante que entienda la información proporcionada y tenga la oportunidad de hacer preguntas.

Se llevarán a cabo encuestas como parte del proyecto de investigación. Estas encuestas se realizarán en formato físico debido a las limitaciones de conexión a Internet que pueden experimentar algunos participantes. El objetivo principal es recopilar información sobre las experiencias y percepciones relacionadas con la gestión gerencial y la continuidad en el cuidado del paciente en la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura.

Duración: El tiempo estimado para completar la encuesta es de 10 a 15 minutos.

#### Confidencialidad

Toda la información proporcionada será tratada de manera confidencial. Los datos recopilados se utilizarán únicamente con fines de investigación y se almacenarán de manera segura. No se revelarán detalles que permitan identificar a los participantes individualmente.

Su participación en este estudio es completamente voluntaria. Puede decidir no participar o retirarse en cualquier momento sin consecuencias negativas. No se le pedirá que proporcione información que no desee compartir.

Este estudio no implica riesgos significativos para los participantes. Sin embargo, al compartir sus experiencias, contribuirá a mejorar la gestión gerencial y la continuidad en el cuidado del paciente en la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Imbabura.

Si tiene alguna pregunta o inquietud sobre el estudio, puede comunicarse con el Investigador Principal al celular 0985889490.

Al firmar a continuación, indico que he leído y comprendido la información proporcionada en este documento. Estoy de acuerdo en participar voluntariamente en el estudio y doy mi consentimiento para que mis respuestas sean utilizadas con fines de investigación.

Firma del Participante: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Firma del Investigador Principal: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

**Este documento ha sido explicado y entregado de manera comprensible al participante. Se le ha dado la oportunidad de hacer preguntas y se ha proporcionado tiempo suficiente para revisar y considerar su participación antes de firmar.**

### Anexo 3

#### Cuestionario PCAT

1. ¿Puede acceder a una cita con su médico o enfermero cuando lo necesita?  
SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
2. ¿Cuenta con un médico o enfermero de cabecera al que ve regularmente?  
SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
3. ¿Recibe ayuda para la coordinación en la atención médica cuando requiere ver a otros profesionales?  
SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
4. ¿Qué tan fácil es para usted acceder a atención médica de manera urgente cuando usted así lo requiera? FACIL \_\_\_\_\_ SE DIFICULTA \_\_\_\_\_
5. ¿El médico o enfermero cuando le ayuda a realizar cambios en su estilo de vida a fin de mejorar su salud? SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

#### Cuestionario CCAENA

6. ¿La información de su plan de tratamiento que recibe es clara y completa?  
SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
7. ¿Los médicos o profesionales que le atienden trabajan juntos para coordinar su atención médica?  
SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
8. ¿Se siente escuchado y comprendido por su médico o enfermero?  
SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
9. ¿Recibe información suficiente para mejorar su propia salud y enfermedad?  
SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
10. ¿Luego de sus visitas al médico recibe seguimiento por parte del profesional para asegurarse de que está progresando? SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
11. En una escala del 1 al 5, donde 1 es "ineficaz" y 5 es "muy eficaz", ¿cómo evaluaría los cuidados brindados?

Ineficaz 1	Poco eficaz 2	Neutral 3	Eficaz 4	Muy eficaz 5

12. En una escala del 1 al 5, donde 1 es "ineficaz" y 5 es "muy eficaz", ¿Cómo calificaría los recursos disponibles para el cuidado del paciente?

Ineficaz 1	Poco eficaz 2	Neutral 3	Eficaz 4	Muy eficaz 5

