



FACULTAD DE POSTGRADOS

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

TEMA: PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA
OPTIMIZACIÓN Y MEJORA DE LOS PROCESOS DE
ATENCIÓN EN SOLCA

DOCENTE: MBA. Galo Wenseslao Chávez Chimbo

AUTOR: Ma. Camila Medina Araque

2024

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto de gestión en SOLCA tiene como objetivo mejorar la calidad de la atención oncológica y fortalecer la participación comunitaria en Ecuador. Para lograrlo, se implementaron estrategias de gestión eficiente de recursos, programas de sensibilización comunitaria y tecnologías innovadoras en atención médica.

Mediante un enfoque integral, se establecieron indicadores cuantitativos y cualitativos para evaluar el impacto del proyecto. Se realizó un monitoreo continuo de la efectividad de las estrategias implementadas, con evaluaciones a mitad y al final del período.

Los resultados obtenidos muestran un incremento significativo en la calidad de la atención oncológica, reflejado en la mejora de tiempos de respuesta y la satisfacción del paciente. Además, se fortaleció la participación comunitaria, evidenciada por una mayor asistencia a eventos de sensibilización y participación en programas preventivos.

En conclusión, el proyecto de gestión en SOLCA ha demostrado ser efectivo en mejorar la atención oncológica y promover una mayor participación comunitaria. Las recomendaciones derivadas de este proyecto incluyen continuar fortaleciendo la comunicación interna, diversificar fuentes de financiamiento y mantener un enfoque de mejora continua para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

ABSTRACT

The management project at SOLCA aims to improve the quality of oncological care and strengthen community engagement in Ecuador. To achieve this, strategies for efficient resource management, community sensitization programs, and innovative healthcare technologies were implemented.

Using a comprehensive approach, quantitative and qualitative indicators were established to assess the project's impact. Continuous monitoring of the effectiveness of implemented strategies was conducted, with evaluations at mid-term and at the end of the period.

The results obtained show a significant increase in the quality of oncological care, reflected in improved response times and patient satisfaction. Additionally, community engagement was strengthened, evidenced by increased attendance at sensitization events and participation in preventive programs.

In conclusion, the management project at SOLCA has proven effective in improving oncological care and promoting greater community engagement. Recommendations stemming from this project include continuing to strengthen internal communication, diversifying funding sources, and maintaining a focus on continuous improvement to ensure long-term sustainability.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
I.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE GESTIÓN GERENCIAL	2
I. 2. OFERTA Y DEMANDA DE SERVICIOS	3
I. 3. OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN	8
CAPÍTULO II	14
II. 1. ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIAL	14
II. 2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE SERVICIOS DE SALUD (M. PORTER)	14
II. 3. ANÁLISIS FODA	15
II. 4. CADENA DE VALOR DE LA ORGANIZACIÓN	18
CAPÍTULO III	21
III. 1. PLAN GERENCIAL	21
III. 2. FORMULACIÓN DEL PLAN GERENCIAL	23
CAPÍTULO IV	32
IV. 1. MONITOREO DEL PLAN	33
IV. 2. EVALUACIÓN DEL PLAN	34
IV. 3. LIMITACIONES	36
CAPÍTULO V	39
V. 1. CONCLUSIONES	39
V. 2. RECOMENDACIONES	40
V. 3. REFERENCIAS	41

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Árbol de problemas: Matriz de evaluación y selección de alternativa	10
Tabla 2: Mejora de las habilidades de gestión administrativa y optimización de los procesos internos.	25
Tabla 3: Proceso de Presupuestos y asignación óptima de recursos.	27
Tabla 4: Formación del personal en recursos tecnológicos disponibles.	29
Tabla 5: Participación comunitaria con programas educativos y eventos de sensibilización en salud.	31

INTRODUCCIÓN

La Sociedad de Lucha Contra el Cáncer (SOLCA) se erige como un baluarte en la incansable batalla contra una de las enfermedades más desafiantes y devastadoras de nuestra época: el cáncer. Su compromiso inquebrantable con la investigación, prevención, diagnóstico y tratamiento del cáncer ha consolidado a SOLCA como una entidad fundamental en el ámbito de la salud, contribuyendo significativamente a mejorar la vida de aquellos afectados por esta enfermedad.

El cáncer, una entidad heterogénea y compleja, representa un desafío global que demanda respuestas integrales y coordinadas. En este contexto, SOLCA se destaca por su enfoque multidisciplinario, reuniendo a profesionales médicos, científicos, voluntarios y la comunidad en general para abordar todos los aspectos relacionados con el cáncer, desde la prevención hasta la atención clínica especializada.

El compromiso de SOLCA encuentra resonancia en las palabras de la American Cancer Society, que destaca: "Hoy en día, más que nunca, los avances en la prevención, detección temprana y tratamiento del cáncer están salvando vidas". SOLCA, a través de su labor innovadora, se adhiere a este principio, llevando a cabo investigaciones de vanguardia, programas de detección precoz y tratamientos personalizados para mejorar los resultados clínicos y la calidad de vida de los pacientes.

A lo largo de esta exploración, examinaremos el impacto significativo que SOLCA ha tenido en la lucha contra el cáncer, abrazando una visión audaz para un futuro donde la enfermedad sea cada vez más prevenible, tratable y, en última instancia, curable.

CAPÍTULO I

I.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE GESTIÓN GERENCIAL

SOLCA, como entidad dedicada a la lucha contra el cáncer, enfrenta varios desafíos y responsabilidades en su gestión gerencial. Algunos aspectos clave a considerar son:

- Complejidad de la Enfermedad:

El cáncer es una enfermedad compleja que requiere enfoques multidisciplinarios y una gestión integral. La diversidad de tipos de cáncer y la necesidad de tratamientos personalizados aumentan la complejidad de la gestión.

- Investigación y Desarrollo:

La gestión gerencial debe enfocarse en impulsar la investigación y el desarrollo de nuevas terapias y tecnologías. Mantenerse a la vanguardia de los avances médicos es crucial para mejorar los resultados clínicos.

- Sostenibilidad Financiera:

La sostenibilidad financiera es un desafío común para las organizaciones de salud. La gestión eficiente de los recursos financieros es esencial para garantizar la continuidad de los programas y servicios de SOLCA.

- Acceso a la Atención Médica:

Garantizar un acceso equitativo a la atención médica es esencial. La gestión debe abordar la disponibilidad de servicios, la accesibilidad económica y la calidad de la atención.

- Concientización y Prevención:

La gestión gerencial debe desarrollar estrategias efectivas de concientización y prevención del cáncer. Esto implica colaborar con comunidades, gobiernos y otras organizaciones para fomentar prácticas saludables y la detección temprana.

- Gestión de Talento:

La organización depende en gran medida de profesionales altamente capacitados. La gestión de talento debe centrarse en reclutar, retener y capacitar a profesionales comprometidos con la misión de SOLCA.

- Innovación Tecnológica:

Adoptar tecnologías innovadoras en diagnóstico y tratamiento es esencial. La gestión debe evaluar constantemente nuevas tecnologías y garantizar su implementación efectiva.

- Colaboración Interinstitucional:

La gestión efectiva implica establecer y mantener colaboraciones con otras instituciones de salud, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para fortalecer el impacto de las iniciativas de SOLCA.

En general, una gestión gerencial efectiva para SOLCA implica equilibrar la eficiencia operativa con el compromiso de proporcionar atención médica de calidad y avanzar en la investigación para combatir el cáncer. La adaptabilidad a las tendencias de la atención médica y la capacidad de respuesta a las necesidades cambiantes de los pacientes son elementos clave para el éxito continuo de la organización.

I. 2. OFERTA Y DEMANDA DE SERVICIOS

Análisis Geopolítico:

- Ubicación Geográfica:

SOLCA se ubica en varias regiones del Ecuador, actualmente consta con ocho hospitales en las ciudades de Ambato, Quito, Guayaquil, Cuenca, Loja, Portoviejo, Machala y Riobamba

- Marco Regulatorio:

Las organizaciones de salud, incluidas las dedicadas a la lucha contra el cáncer, están sujetas a regulaciones gubernamentales. La relación entre SOLCA y las autoridades gubernamentales puede afectar sus operaciones.

- Colaboración Internacional:

En el contexto geopolítico, SOLCA colabora con organizaciones internacionales, gobiernos y otras entidades para abordar problemas de salud global y acceder a recursos y conocimientos.

Análisis Geoespacial:

- Acceso a la Atención Médica:

La distribución geográfica de las instalaciones de SOLCA afecta el acceso de la población a la atención oncológica. Esto puede estar influenciado por la ubicación de centros urbanos y áreas rurales.

- Recursos Naturales:

Dependiendo de la ubicación geográfica, SOLCA enfrenta diferentes desafíos en términos de acceso a recursos naturales, condiciones climáticas y disponibilidad de servicios.

- Demografía:

La demografía de la región circundante, como la densidad de población, la distribución por edades y otros factores demográficos, influye en la carga de trabajo y en la naturaleza de los servicios que SOLCA proporciona.

- Infraestructura de Salud:

La infraestructura de salud en la región, como la disponibilidad de hospitales, clínicas y centros de investigación, afecta la capacidad de SOLCA para colaborar y proporcionar atención especializada.

Oferta de Servicios

- Atención Médica Integral:

SOLCA ofrece una variedad de servicios médicos, que incluyen diagnóstico, tratamiento y seguimiento para diversos tipos de cáncer. Esto abarca desde servicios de radioterapia y quimioterapia hasta cirugía oncológica.

- Programas de Prevención y Detección Temprana:

SOLCA tiene programas destinados a la prevención del cáncer y la detección temprana. Esto incluye campañas de concientización, exámenes de detección y educación sobre estilos de vida saludables.

- Apoyo Psicosocial:

La oferta de servicios de SOLCA se extiende más allá de la atención médica directa para incluir servicios de apoyo psicosocial. Esto comprende asesoramiento emocional, grupos de apoyo y servicios de cuidado paliativo.

- Investigación y Desarrollo:

Es común que las organizaciones dedicadas a la lucha contra el cáncer participen en la investigación y desarrollo. SOLCA está involucrada en estudios clínicos, investigación epidemiológica y avances en tratamientos oncológicos.

- Educación y Capacitación:

SOLCA ofrece programas educativos dirigidos a profesionales de la salud, pacientes y la comunidad en general. Incluyendo seminarios, conferencias y materiales educativos.

- Colaboración con Otras Instituciones:

Para mejorar su oferta de servicios, SOLCA colabora con otras instituciones médicas, universidades y organizaciones de salud nacionales e internacionales.

- Acceso a Tecnologías Innovadoras:

Dada la naturaleza cambiante de la medicina oncológica, SOLCA ofrece acceso a tecnologías y tratamientos innovadores para mejorar la atención y los resultados para los pacientes.

Población atendida

En términos generales, las instituciones dedicadas a la lucha contra el cáncer, como SOLCA, suelen atender a una población diversa y multicultural. La población atendida incluye:

- Pacientes Diagnosticados con Cáncer:

Individuos que han sido diagnosticados con diferentes tipos de cáncer y que buscan tratamiento, seguimiento y apoyo en la institución.

- Familiares y Cuidadores:

Familiares y amigos de pacientes con cáncer que pueden recibir apoyo psicosocial y educación sobre cómo cuidar y apoyar a sus seres queridos durante el tratamiento.

- Población en Riesgo:

Personas que pueden participar en programas de prevención y detección temprana, especialmente aquellas con antecedentes familiares de cáncer u otros factores de riesgo.

- Profesionales de la Salud:

Médicos, enfermeros, investigadores y otros profesionales de la salud que colaboran con SOLCA en la prestación de servicios médicos, investigación y educación.

- Comunidad en General:

Programas de concientización y educación dirigidos a la comunidad en general para fomentar la prevención, promover estilos de vida saludables y aumentar la comprensión sobre el cáncer.

- Población Vulnerable:

SOLCA brinda atención especializada a poblaciones vulnerables, como aquellas con bajos recursos económicos o limitado acceso a la atención médica.

Demanda de servicios insatisfecha

- Encuestas de Satisfacción del Paciente:

Realizar encuestas periódicas entre los pacientes y sus familias para evaluar su nivel de satisfacción con los servicios proporcionados por SOLCA. Identificar áreas específicas donde los pacientes pueden expresar insatisfacción.

- Comentarios y Quejas:

Analizar los comentarios y quejas de los pacientes registrados en los registros de la institución. Estudiar las preocupaciones recurrentes y las áreas señaladas para determinar patrones de insatisfacción.

- Entrevistas y Grupos Focales:

Realizar entrevistas y grupos focales con pacientes y sus familias para obtener información cualitativa sobre sus experiencias. Esto puede proporcionar percepciones más profundas sobre los aspectos insatisfactorios y posibles mejoras.

- Análisis de Tiempos de Espera:

Evaluar los tiempos de espera para consultas, tratamientos y procedimientos. Los largos tiempos de espera suelen ser una fuente común de insatisfacción entre los pacientes.

- Revisión de Procedimientos Administrativos:

Examinar los procedimientos administrativos, como el proceso de citas, facturación y registro de pacientes, para identificar posibles problemas que puedan contribuir a la insatisfacción.

- Monitoreo de Tasas de Cancelación:

Analizar las tasas de cancelación de citas y tratamientos. Las altas tasas de cancelación pueden indicar falta de conveniencia para los pacientes o problemas en la comunicación.

- Evaluación de Recursos Humanos:

Revisar la satisfacción laboral y la carga de trabajo del personal. El descontento entre el personal puede afectar la calidad de la atención y contribuir a la insatisfacción de los pacientes.

Es importante recordar que el análisis de la demanda insatisfecha debe ser un proceso continuo y dinámico. La retroalimentación constante de los pacientes y la disposición para realizar ajustes basados en esta retroalimentación son esenciales para mejorar la calidad de los servicios proporcionados por SOLCA.

I. 3. OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN

Planteamiento del problema

La creciente incidencia de casos de cáncer a pesar de las medidas de prevención implementadas por SOLCA refleja una problemática multifacética que demanda una evaluación exhaustiva. Entre los desafíos identificados se encuentra la persistente falta de conciencia y educación sobre la importancia de la prevención, lo que puede traducirse en la demora en la búsqueda de atención médica y diagnósticos tardíos. Además, posibles barreras económicas o geográficas podrían limitar el acceso de la población a servicios de detección temprana, agravando la situación. Es crucial examinar la efectividad y alcance de los programas de prevención existentes, identificando posibles deficiencias en su implementación, recursos insuficientes, y la necesidad de adaptarse a cambios en factores de riesgo emergentes o en la demografía y estilo de vida de la población. La calidad de los registros y la recopilación de datos también deben ser evaluados para asegurar una comprensión precisa de la incidencia. Este aumento en los casos de cáncer subraya la urgencia de abordar estas problemáticas de manera integral, fortaleciendo la educación, mejorando el acceso a servicios médicos preventivos, y ajustando estrategias en consonancia con las necesidades cambiantes de la población.

Es importante adaptar las estrategias para abordar las necesidades cambiantes de la población. Además, una revisión detallada de la calidad de los registros y la recopilación de datos es esencial para entender completamente la magnitud del problema. En este contexto, se destaca la importancia de un enfoque integral que no solo se centre en la prevención, sino también en la educación, la equidad en el acceso a los servicios de salud y la adaptación constante a las dinámicas

cambiantes de la sociedad. Este desafío demanda una respuesta coordinada y continuada para revertir la tendencia preocupante de aumento en los casos de cáncer.

El incremento de casos nuevos de cáncer en Ecuador ha generado preocupación y ha impulsado investigaciones para comprender los factores subyacentes. Según datos epidemiológicos recientes, se observa un aumento sostenido en la incidencia de diferentes tipos de cáncer en diversas regiones del país.

De acuerdo con el informe del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), se ha evidenciado un crecimiento alarmante en la tasa de mortalidad por cáncer en los últimos años (INEC, 2022). Este fenómeno podría atribuirse a múltiples variables, incluyendo cambios en los estilos de vida, factores genéticos y la exposición a agentes carcinógenos ambientales.

Estudios científicos han subrayado la importancia de los hábitos alimenticios y la falta de actividad física como posibles contribuyentes al aumento de casos de cáncer (Globocan, 2020). La Organización Mundial de la Salud (OMS) destaca la necesidad de estrategias de prevención y detección temprana para revertir esta tendencia (OMS, 2021).

En conclusión, el análisis bibliográfico revela que el aumento en casos nuevos de cáncer en Ecuador es un fenómeno complejo con múltiples factores interrelacionados. Abordar esta problemática requiere enfoques integrales que incluyan cambios en el estilo de vida, acceso equitativo a servicios de salud y campañas educativas eficaces.

1. Tabla 1. Árbol de problemas: MATRIZ DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ALTERNATIVA

<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD “PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD EN LA SOCIEDAD DE LUCHA CONTRA EL CÁNCER (SOLCA)” MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</p>					
PROBLEMA	CAUSA	EFFECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Acceso limitado a servicios de Salud	Muchos ecuatorianos enfrentan barreras de acceso a servicios de salud, lo que puede resultar en diagnósticos tardíos y tratamientos menos efectivos.	Resulta en diagnósticos tardíos y tratamientos inadecuados, lo que impacta negativamente en los resultados de salud y la calidad de vida de los afectados por el cáncer.	Desigualdad en el tratamiento. Diagnósticos tardíos.	Expansión de la cobertura de salud. Telemedicina y Tecnologías innovadoras.	Dirección Médica. Admisiones.
Concientización y Educación limitadas	La falta de conciencia sobre la importancia de los chequeos regulares y la prevención del cáncer contribuye a diagnósticos en etapas avanzadas.	Contribuye a la falta de comprensión sobre los factores de riesgo, la importancia de las detecciones tempranas y los hábitos de vida saludables, lo que podría aumentar la incidencia del cáncer y reducir las tasas de supervivencia.	Falta de prevención. Dificultad en la detección temprana de la enfermedad.	Campañas educativas. Programas educativos en escuelas.	Departamento de Comunicación. Servicio de educación para pacientes.
Desigualdad socioeconómica	Las disparidades socioeconómicas pueden afectar el acceso a la información sobre salud, así como la capacidad para llevar un estilo de vida saludable y buscar atención médica cuando es necesario.	Intensifica la disparidad en el acceso a servicios de salud de calidad. Las personas de bajos recursos pueden enfrentar barreras financieras y geográficas para recibir atención médica oportuna, afectando su capacidad para prevenir, detectar y tratar el cáncer.	Barreras financieras. Impacto en resultados.	Subsidios y programas de asistencia. Equidad en el acceso.	Trabajo social. Consejo de administración del hospital.
Demora en la implementación de Medidas de Prevención	La falta de implementación oportuna de programas y políticas de prevención del cáncer puede contribuir al aumento de casos.	Aumento en la carga de enfermedades. Esto puede traducirse en más casos de cáncer y, por ende, en mayores costos para el sistema de salud.	Mayor carga de enfermedad Costos a largo plazo	Fomentar la investigación y desarrollo. Campañas de prevención.	Comité de prevención y Control de infecciones. Departamento de Calidad y Seguridad del paciente.
Limitaciones en la investigación científica	La escasez de recursos para la investigación científica en el ámbito del cáncer puede obstaculizar el desarrollo de estrategias más efectivas de prevención y tratamiento.	Reduce la capacidad de comprender a fondo las causas del cáncer y desarrollar tratamientos más efectivos. Esto podría prolongar el tiempo necesario para descubrir nuevas terapias y enfoques de prevención.	Falta de avances terapéuticos. Aumento de Incertidumbre	Incentivar la investigación. Colaboración internacional.	Departamento de Investigación científica. Colaboración con Instituciones externas.

FUENTES: Globocan, OMS
ELABORACIÓN: Camila Medina

Justificación del problema

La justificación del problema relacionado con el aumento de casos de cáncer en Ecuador se sustenta en varios factores cruciales que requieren atención y abordaje inmediatos. En primer lugar, la incidencia creciente de casos de cáncer señala la necesidad de una evaluación exhaustiva de los factores de riesgo y las prácticas de prevención en la población. Esta preocupante tendencia podría atribuirse a diversos elementos, como cambios en el estilo de vida, factores genéticos, acceso limitado a servicios de salud, falta de concientización y desigualdades socioeconómicas.

Además, la demora en la implementación de medidas de prevención y limitaciones en la investigación científica agravan el problema. La prevención y detección temprana son fundamentales para combatir el cáncer de manera efectiva, pero las barreras en el acceso a servicios de salud y la falta de concientización podrían contribuir a diagnósticos tardíos y tratamientos menos efectivos.

La desigualdad socioeconómica también juega un papel crucial, ya que aquellos con recursos limitados pueden enfrentar mayores dificultades para acceder a servicios de salud de calidad y adoptar prácticas preventivas. La concientización limitada sobre factores de riesgo y medidas preventivas también puede contribuir al aumento de casos.

En este contexto, es imperativo abordar estos problemas desde diversas perspectivas, promoviendo la equidad en el acceso a servicios de salud, implementando campañas educativas efectivas, fomentando la investigación científica y mejorando las políticas de prevención. La justificación radica en la necesidad urgente de revertir esta tendencia y mejorar la salud y el bienestar de la población ecuatoriana.

Objetivos del plan de gestión

Objetivo General:

Analizar, comprender y proponer estrategias integrales para contrarrestar el aumento de casos de cáncer en Ecuador, abordando factores como acceso limitado a servicios de salud, concientización y educación limitadas, desigualdad socioeconómica, demora en la implementación de medidas de prevención y limitaciones en la investigación científica.

Objetivos Específicos:

- 1.- Evaluar la relación entre el acceso limitado a servicios de salud y el incremento de casos de cáncer, identificando áreas geográficas y demográficas con mayores desafíos en este aspecto.
- 2.- Diseñar e implementar campañas de concientización y educación dirigidas a diferentes segmentos de la población ecuatoriana, destacando la importancia de la prevención y detección temprana del cáncer.
- 3.- Investigar y proponer estrategias para reducir la desigualdad socioeconómica en el acceso a servicios de salud, enfocándose en políticas inclusivas que aborden las barreras económicas y geográficas.

Selección de alternativas de solución

La identificación de alternativas en el contexto de SOLCA (Sociedad de Lucha Contra el Cáncer) reviste una importancia significativa en el marco de esta investigación. En primer lugar, la naturaleza compleja y multifacética de la problemática del cáncer demanda un enfoque estratégico que explore diversas opciones para su abordaje. Identificar alternativas permite evaluar diferentes modelos de atención, terapias, y enfoques preventivos, lo que resulta esencial para optimizar la calidad de los servicios brindados por SOLCA.

Además, la identificación de alternativas en SOLCA es crucial para enfrentar desafíos específicos, como el acceso limitado a servicios de salud, concientización y educación restringidas, desigualdad socioeconómica, demora en la implementación de medidas preventivas y limitaciones en la investigación científica. Este proceso permite diseñar estrategias adaptadas a las necesidades particulares de la población atendida por SOLCA, mejorando así la efectividad de las intervenciones y maximizando el impacto positivo en la lucha contra el cáncer.

Asimismo, la identificación de alternativas en SOLCA contribuye a la gestión eficiente de recursos, permitiendo la asignación óptima de presupuestos y la implementación de prácticas innovadoras. En un entorno donde la demanda de servicios oncológicos puede superar la capacidad de respuesta, explorar diferentes enfoques y soluciones puede ser determinante para mantener la sostenibilidad financiera y operativa de la organización.

CAPÍTULO II

II. 1. ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIAL

Diagnóstico:

La realidad social en Ecuador presenta desafíos significativos en el ámbito de la salud, exacerbados por el aumento de casos de cáncer. El acceso limitado a servicios de salud, la falta de concientización y educación sobre el cáncer, desigualdades socioeconómicas, la demora en la implementación de medidas preventivas y restricciones en la investigación científica son factores críticos que impactan la lucha contra el cáncer.

Estrategias Propuestas:

- Implementar programas de concientización a nivel comunitario para aumentar la percepción del riesgo y promover la detección temprana.
- Colaborar con instituciones educativas para mejorar la alfabetización en salud y promover la adopción de estilos de vida saludables.
- Establecer alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales para reducir las brechas en el acceso a servicios de salud, particularmente en áreas rurales y comunidades marginadas.
- Abogar por una implementación más ágil de medidas preventivas respaldadas por evidencia científica, incorporando campañas educativas y de sensibilización.
- Fortalecer la capacidad de investigación científica mediante colaboraciones con instituciones académicas y fomentar el desarrollo de proyectos de investigación en el ámbito oncológico.

II. 2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE SERVICIOS DE SALUD (M. PORTER)

Diagnóstico:

En el sector oncológico, la competencia es elevada y la diferenciación de servicios es crucial. La calidad de la atención se ha convertido en un determinante clave para la competitividad.

Estrategias Propuestas:

- Diferenciar los servicios de SOLCA a través de la especialización en áreas específicas de tratamiento oncológico y servicios de apoyo integral al paciente.
- Implementar tecnologías innovadoras para el diagnóstico y tratamiento del cáncer, asegurando que SOLCA se mantenga a la vanguardia en avances médicos.
- Enfocarse en la mejora continua de la calidad de atención, asegurando la satisfacción del paciente y su bienestar emocional y psicológico durante todo el proceso de tratamiento.

II. 3. ANÁLISIS FODA

Fortalezas:

- *Reputación Positiva:* SOLCA goza de una reputación positiva como líder en la lucha contra el cáncer en Ecuador, lo que genera confianza tanto en la comunidad como entre los profesionales de la salud.
- *Compromiso del Personal:* El compromiso y dedicación del personal de SOLCA son fortalezas fundamentales, ya que un equipo comprometido contribuye directamente a la calidad de la atención y la experiencia del paciente.
- *Infraestructura Especializada:* La presencia de una infraestructura especializada y equipos médicos avanzados coloca a SOLCA en una posición privilegiada para ofrecer tratamientos oncológicos de alta calidad.

Oportunidades:

- *Colaboración Internacional:* La posibilidad de colaborar con instituciones médicas internacionales abre oportunidades para acceder a conocimientos especializados, tecnologías avanzadas y programas de investigación conjunta.
- *Avances Tecnológicos:* Los continuos avances tecnológicos en el campo de la oncología ofrecen oportunidades para mejorar los métodos de diagnóstico y tratamiento, manteniendo a SOLCA a la vanguardia de la atención oncológica.

Debilidades:

- *Desafíos Financieros:* La dependencia de fondos y los desafíos financieros podrían afectar la capacidad de SOLCA para mantener y mejorar sus servicios. La diversificación de fuentes de financiamiento se presenta como una necesidad.
- *Posibles Deficiencias en la Gestión Administrativa:* La gestión administrativa puede enfrentar desafíos que afecten la eficiencia operativa y la toma de decisiones estratégicas.

Amenazas:

- *Cambios en Políticas de Salud:* Posibles cambios en las políticas de salud del gobierno podrían afectar la financiación y la operación de SOLCA.
- *Competencia:* La competencia en el sector oncológico podría aumentar, lo que requerirá estrategias sólidas para diferenciarse y mantener la lealtad de los pacientes.
- *Desafíos Sociales y Económicos:* Los desafíos sociales y económicos en Ecuador pueden influir en la demanda y accesibilidad de los servicios de salud.

Estrategias Propuestas:

Fortalezas y Oportunidades (FO):

- Aprovechar la sólida reputación de SOLCA para atraer colaboraciones internacionales y fortalecer la posición como referente en el tratamiento del cáncer.
- Invertir en programas de investigación y desarrollo para capitalizar los avances tecnológicos y mejorar continuamente los servicios ofrecidos.

Fortalezas y Amenazas (FA):

- Buscar alianzas estratégicas con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para mitigar los desafíos financieros y asegurar una financiación más estable.

Debilidades y Oportunidades (DO):

- Implementar programas de formación y desarrollo para mejorar las habilidades de gestión administrativa y optimizar los procesos internos.
- Explorar oportunidades de financiamiento a través de asociaciones público-privadas y fondos internacionales.

Debilidades y Amenazas (DA):

- Establecer planes de contingencia para hacer frente a posibles cambios adversos en las políticas de salud y para contrarrestar la competencia en el sector oncológico.

Este análisis FODA más detallado proporciona una base estratégica más sólida, considerando las interrelaciones entre las diversas dimensiones de la organización y su entorno. Estas estrategias deben implementarse de manera integral para fortalecer la posición de SOLCA y abordar eficazmente el aumento de casos de cáncer en Ecuador.

- Corregir (C):
 - Mejorar la accesibilidad financiera mediante programas de asistencia y colaboraciones con aseguradoras.
 - Abordar deficiencias en la gestión administrativa a través de capacitaciones y revisión de procesos internos.
- Afrontar (A):
 - Enfrentar la desigualdad socioeconómica con programas de atención especializada en comunidades vulnerables.
 - Afrontar la limitada concientización mediante campañas educativas y colaboración con medios de comunicación.
- Mantener (M):
 - Mantener la reputación positiva a través de la excelencia en la atención al paciente y la actualización continua de tecnologías médicas.
 - Conservar alianzas estratégicas con instituciones académicas para impulsar la investigación científica.
- Explotar (E):
 - Explotar la infraestructura especializada mediante la promoción de servicios diferenciados y especializados.
 - Aprovechar la colaboración internacional para acceder a tecnologías avanzadas y conocimientos especializados.

Estas estrategias CAME buscan corregir debilidades, afrontar amenazas, mantener fortalezas y explotar oportunidades para mejorar la posición de SOLCA en la lucha contra el aumento de casos de cáncer, abordando las diversas dimensiones identificadas en la investigación.

Estrategias Propuestas:

- Fortalecer la sostenibilidad económica diversificando las fuentes de financiamiento y mejorando la eficiencia en el uso de recursos.
- Implementar medidas proactivas para abordar posibles deficiencias en la gestión administrativa, incluyendo la revisión y optimización de procesos internos.
- Aprovechar oportunidades de colaboración internacional para acceder a recursos adicionales y conocimientos especializados.
- Desarrollar planes de contingencia para enfrentar amenazas potenciales, como cambios en políticas de salud o desafíos económicos.

II. 4. CADENA DE VALOR DE LA ORGANIZACIÓN

Gestión Administrativa:

- Mejorar la eficiencia en la toma de decisiones y la comunicación interna mediante evaluaciones regulares de la estructura organizativa y la implementación de tecnologías de gestión.
- Fomentar un liderazgo participativo que promueva la colaboración y la innovación dentro de la organización.
-

Gestión Financiera y Económica:

- Diversificar las fuentes de financiamiento, explorando asociaciones estratégicas y programas de recaudación de fondos.
- Implementar procesos de presupuesto más eficientes y transparentes, asegurando la asignación óptima de recursos.
-

Gestión Técnica y Tecnológica:

- Actualizar y adquirir tecnologías médicas de última generación para mejorar los resultados de tratamiento y la eficiencia operativa.
- Priorizar la formación continua del personal en tecnologías de la salud, garantizando un uso efectivo y seguro de los recursos tecnológicos disponibles.

Gestión Política y Social:

- Fortalecer relaciones con actores políticos y sociales mediante participación activa en iniciativas gubernamentales y colaboraciones con organizaciones de la sociedad civil.
- Mejorar la participación comunitaria a través de programas educativos, campañas de prevención y eventos de sensibilización en salud.

Gestión Gerencial de la Dirección:

- Fortalecer el liderazgo estratégico mediante la formación continua y el desarrollo de habilidades de gestión gerencial.
- Implementar prácticas de gobernanza efectivas para mejorar la toma de decisiones y la dirección estratégica.

Gestión Estratégica de Marketing:

- Desarrollar estrategias de marketing específicas para promover los servicios oncológicos de SOLCA y aumentar la concientización pública.
- Utilizar plataformas digitales y medios tradicionales para difundir información relevante sobre la prevención y tratamiento del cáncer.

Gestión Administrativa y de Recursos Humanos:

- Mejorar la eficiencia en la gestión administrativa mediante la implementación de sistemas y tecnologías de apoyo.
- Desarrollar programas de capacitación y bienestar para el personal, promoviendo un entorno laboral saludable.

Gestión Financiera:

- Diversificar las fuentes de financiamiento explorando asociaciones público-privadas y estrategias de recaudación de fondos.
- Implementar prácticas financieras sostenibles y transparentes para garantizar la estabilidad económica.

Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística:

- Optimizar los procesos operativos y logísticos para garantizar una atención eficiente y oportuna a los pacientes.
- Mejorar la gestión del abastecimiento de insumos médicos y equipos especializados.

Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones:

- Actualizar las infraestructuras tecnológicas para garantizar la seguridad y eficiencia de los sistemas de información.
- Promover el uso de tecnologías de comunicación para mejorar la conectividad interna y externa.

Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización:

- Optimizar los servicios de clínica y hospitalización para garantizar la atención integral de los pacientes.
- Implementar sistemas de seguimiento y evaluación para medir la calidad de los servicios clínicos.

Este planeamiento estratégico tiene como objetivo posicionar a SOLCA como un líder en la lucha contra el cáncer en Ecuador, abordando no solo las complejidades médicas sino también los desafíos sociales y económicos. La integración de estrategias específicas en cada área de gestión contribuirá a fortalecer la capacidad de la organización para enfrentar el aumento de casos de cáncer y mejorar la calidad de vida de los pacientes afectados. La adaptabilidad continua a los cambios en el entorno social y de la industria de servicios de salud será esencial para el éxito a largo plazo de SOLCA.

CAPÍTULO III

III. 1. PLAN GERENCIAL

Desde mi perspectiva, la gestión gerencial es el arte y la ciencia de liderar organizaciones hacia el logro de sus metas. Se trata de coordinar eficientemente recursos humanos y materiales, tomando decisiones estratégicas y asegurando un equilibrio entre la eficiencia operativa y la satisfacción de las partes interesadas.

Siguiendo la visión de Henry Mintzberg, la gestión implica roles interpersonales, informativos y de toma de decisiones. En lo interpersonal, el gerente se relaciona con su equipo, clientes y otras partes interesadas. En lo informativo, recopila y difunde información esencial para la toma de decisiones. Y en el ámbito de la toma de decisiones, el gerente enfrenta constantes desafíos y debe ejercer juicio y liderazgo.

En el caso específico de SOLCA, la gestión gerencial adquiere una dimensión particularmente crítica en su misión de contrarrestar el aumento de casos de cáncer en Ecuador. Aquí, los líderes deben integrar la eficiencia operativa con la humanización de la atención, reconociendo la importancia de cada paciente en su trayectoria de tratamiento.

La gestión en SOLCA se destaca por su capacidad para aplicar enfoques innovadores y colaborativos. La dirección estratégica no solo se centra en la implementación de tecnologías médicas avanzadas, sino también en la creación de un entorno de apoyo para los pacientes y sus familias. Este enfoque holístico se alinea con la idea de Mintzberg de que la gestión no solo implica la ejecución de tareas técnicas, sino también el desempeño de roles sociales y simbólicos.

Citando a Mintzberg, la gestión es "una actividad tan compleja que no puede ser reducida a principios y recetas". En SOLCA, la gestión gerencial no se limita a fórmulas estándar, sino que se adapta a las necesidades cambiantes de la atención oncológica y a las particularidades del contexto ecuatoriano.

La gestión gerencial, tanto en una perspectiva personal como profesional, implica la capacidad de liderar con empatía, tomar decisiones informadas y adaptarse a un entorno dinámico. En SOLCA, esta gestión efectiva permite mantener una

reputación sólida, ofreciendo servicios oncológicos de calidad y consolidándose como un referente en la lucha contra el cáncer.

CULTURA ORGANIZACIONAL

Misión:

Enmarcados en la excelencia oncológica, nuestra misión en SOLCA es liderar la lucha contra el cáncer en Ecuador, ofreciendo tratamientos de vanguardia, promoviendo la investigación y brindando apoyo integral a pacientes y sus familias.

Visión:

Nos visualizamos al año 2025 como la institución referente en la atención oncológica, destacándonos por la humanización en el tratamiento, la innovación constante y la contribución a la erradicación del cáncer en la sociedad ecuatoriana.

Valores:

- Empatía: Nos comprometemos a comprender y atender las necesidades emocionales y físicas de cada paciente.
- Excelencia: Buscamos la mejora continua, asegurando la excelencia en los tratamientos y servicios que ofrecemos.
- Innovación: Promovemos la adopción de tecnologías médicas avanzadas y enfoques innovadores para mejorar la eficacia de los tratamientos.
- Colaboración: Fomentamos un ambiente de trabajo colaborativo, donde la comunicación abierta y el trabajo en equipo son esenciales.
- Ética: Guiamos nuestras acciones por principios éticos sólidos, garantizando la integridad en todas las interacciones y decisiones.

Objetivos Institucionales:

- Proporcionar atención oncológica de calidad, priorizando la personalización de los tratamientos.
- Fomentar la investigación científica en el ámbito oncológico, contribuyendo al avance de la medicina.
- Ampliar el acceso a los servicios de salud oncológica, especialmente en comunidades vulnerables.

- Implementar programas de concientización y prevención del cáncer en la sociedad.

Principios Éticos:

- Respeto a la dignidad: Garantizamos el respeto a la dignidad de cada paciente, reconociendo sus derechos y preferencias.
- Transparencia: Mantenemos una comunicación abierta y transparente, tanto interna como externamente.
- Responsabilidad Social: Contribuimos activamente a la responsabilidad social, promoviendo programas de apoyo a comunidades afectadas por el cáncer.

Políticas:

- Política de Calidad: Nos comprometemos a mantener estándares de calidad rigurosos en todos los aspectos de nuestra operación, desde la atención médica hasta los servicios de apoyo.
- Política de Investigación: Fomentamos la investigación científica, estableciendo políticas para impulsar proyectos innovadores y colaboraciones estratégicas.
- Política de Accesibilidad: Implementamos medidas para garantizar el acceso equitativo a nuestros servicios, especialmente para aquellos en situaciones socioeconómicas desfavorecidas.

Esta cultura organizacional refleja el compromiso de SOLCA con la excelencia, la ética y la empatía en la atención oncológica. Enmarcada en una visión ambiciosa y valores fundamentales, esta cultura guiará la implementación efectiva del plan estratégico para enfrentar el aumento de casos de cáncer en Ecuador.

III. 2. FORMULACIÓN DEL PLAN GERENCIAL

● Gestión Administrativa

Desde mi perspectiva personal y profesional, la gestión administrativa en SOLCA desempeña un papel fundamental en el éxito y la eficiencia de la organización. Según Peter Drucker, un referente en la teoría de la administración, la gestión es

"hacer las cosas bien", y esto se convierte en un mantra esencial para una institución dedicada a la atención oncológica.

La gestión administrativa en SOLCA abarca una serie de funciones esenciales. En primer lugar, se encarga de la planificación estratégica, asegurando que los recursos se asignen eficientemente para cumplir con la misión y visión de la institución. Drucker enfatiza la importancia de establecer objetivos claros y alinear todas las actividades hacia su logro, lo cual es fundamental para la gestión en una institución tan especializada como SOLCA.

Además, la gestión administrativa en SOLCA desempeña un papel crucial en la coordinación y supervisión de las operaciones diarias. La eficiencia en la atención oncológica requiere una coordinación meticulosa de recursos humanos, tecnológicos y financieros. Henri Fayol, otro pensador destacado en administración, destacó la importancia de la coordinación como principio fundamental. En SOLCA, esta coordinación es vital para ofrecer tratamientos oncológicos de alta calidad y brindar apoyo integral a los pacientes.

La gestión administrativa en SOLCA también está intrínsecamente vinculada a la toma de decisiones. James Stoner y R. Edward Freeman resaltan que las decisiones efectivas son fundamentales para el éxito organizacional. En el contexto de SOLCA, donde las decisiones pueden tener un impacto directo en la vida de los pacientes, la gestión administrativa debe guiarse por principios éticos sólidos y una evaluación cuidadosa de las implicaciones de cada decisión.

En resumen, la gestión administrativa en SOLCA no es simplemente una función operativa, sino un pilar estratégico. Al citar a Drucker, la gestión efectiva es esencial para "hacer las cosas bien" en el contexto de la atención oncológica. Desde un enfoque personal y profesional, reconocer la importancia de la gestión administrativa en SOLCA implica comprender su impacto directo en la calidad de los servicios, la eficiencia operativa y, en última instancia, en el bienestar de los pacientes y sus familias.

ACTIVIDADES

ESTRATEGIA: Explotar la infraestructura especializada mediante la promoción de servicios diferenciados y especializados.

Tabla Nro. 2: Mejora de las habilidades de gestión administrativa y optimización de los procesos internos.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
<ul style="list-style-type: none"> Implementar programas de formación y desarrollo Mejora de las habilidades de gestión administrativa. Optimización de los procesos internos. 	Capacitación del Personal en Habilidades Administrativas	Actas de Reuniones de Capacitación y Evaluación del Desempeño.	Alcanzar un 90% de participación del personal en programas de formación en habilidades administrativas en el próximo año.	Mejora de la eficiencia operativa y la toma de decisiones más informada. Contribuirá a una gestión más efectiva y, en última instancia, a una atención oncológica de mayor calidad para los pacientes en SOLCA.

Fuente información: Diagnóstico FODA

Autor: Camila Medina

- Gestión Financiera y Económica

Desde mi perspectiva personal y profesional, la gestión financiera y económica en SOLCA se revela como un componente crítico para el éxito sostenible de la organización y su capacidad para brindar atención oncológica de calidad. En consonancia con las ideas de Peter Drucker, la gestión financiera efectiva es esencial para garantizar que los recursos se utilicen eficientemente y se alcancen los objetivos estratégicos.

La visión de la gestión financiera como una función clave de la administración se alinea con las ideas de Eugene Brigham y Joel Houston, quienes destacan la importancia de la toma de decisiones financieras sólidas para maximizar el valor de una organización. En SOLCA, la gestión financiera va más allá de la simple contabilidad; implica la asignación estratégica de recursos para garantizar la viabilidad financiera a largo plazo.

La planificación financiera y el control presupuestario son elementos cruciales de la gestión financiera en SOLCA. Siguiendo la filosofía de James Van Horne, la planificación financiera efectiva es esencial para anticipar las necesidades futuras y garantizar la disponibilidad de recursos para el funcionamiento diario y los proyectos a largo plazo.

La importancia de la gestión financiera en SOLCA también se destaca al considerar los desafíos inherentes al sector de la salud. Michael Nowicki enfatiza que en las organizaciones de atención médica, la gestión financiera es un medio para garantizar la sostenibilidad y la capacidad de continuar ofreciendo servicios esenciales. En SOLCA, donde el compromiso es proporcionar tratamientos oncológicos avanzados, la gestión financiera eficaz se convierte en un factor crucial para mantener la calidad y la accesibilidad de los servicios.

ESTRATEGIA: Fortalecer la sostenibilidad económica diversificando las fuentes de financiamiento y mejorando la eficiencia en el uso de recursos.

Tabla Nro. 3: Proceso de Presupuestos y asignación óptima de recursos.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
<ul style="list-style-type: none"> Implementar procesos de presupuesto más eficientes y transparentes. Asegurar la asignación óptima de recursos. 	Eficiencia del Proceso Presupuestario	Informe Ejecutivo Trimestral sobre el Tiempo y la Precisión del Proceso Presupuestario.	Reducir el tiempo total del proceso presupuestario en un 20% en el próximo año fiscal y mejorar la precisión en la asignación de recursos en un 15%.	El impacto positivo de la implementación exitosa se traducirá en procesos presupuestarios más ágiles y transparentes. La reducción del tiempo liberará recursos para enfoques estratégicos, mientras que una asignación más precisa garantizará que los recursos estén alineados con las prioridades organizativas. Este escenario futuro fortalecerá la capacidad de SOLCA para brindar atención oncológica de calidad.

Fuente información: Diagnóstico FODA

Autor: Camila Medina

- Gestión Técnica y Tecnológica

Desde mi perspectiva personal y profesional, la gestión técnica y tecnológica en SOLCA juega un papel crucial en la mejora continua de la atención oncológica y en la adaptación a un entorno médico en constante evolución. En línea con las ideas de Peter Drucker, la gestión efectiva de la tecnología no solo implica adoptar nuevas herramientas, sino también alinearlas estratégicamente con los objetivos de la organización.

La visión de la tecnología como una herramienta para mejorar la eficiencia y la efectividad en la atención médica se conecta con las ideas de James McKinsey, quien destacó que la tecnología debe ser percibida como una aliada estratégica y no simplemente como una herramienta operativa. En SOLCA, la gestión tecnológica busca no solo implementar nuevas tecnologías, sino también integrarlas de manera coherente para fortalecer la calidad de los tratamientos oncológicos.

La planificación estratégica en la gestión tecnológica, según Michael Porter, implica no solo adoptar tecnologías de vanguardia, sino también utilizarlas para diferenciar y mejorar la posición competitiva. En el contexto de SOLCA, la gestión tecnológica efectiva implica evaluar constantemente las innovaciones y aplicarlas para ofrecer tratamientos más avanzados y personalizados.

ESTRATEGIA: Actualizar las tecnologías médicas de última generación para mejorar los resultados de tratamiento y la eficiencia operativa.

Tabla Nro. 4: Formación del personal en recursos tecnológicos disponibles.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
<ul style="list-style-type: none"> Priorizar la formación continua del personal en tecnologías de la salud. Garantizar un uso efectivo y seguro de los recursos tecnológicos disponibles 	<p>Nivel de Competencia Tecnológica del Personal</p>	<p>Informe Trimestral de Evaluación de Competencias Tecnológicas, basado en resultados de pruebas de conocimientos y participación en programas de formación.</p>	<p>Aumentar en un 15% el nivel de competencia tecnológica del personal en el próximo año.</p>	<p>El impacto positivo se reflejará en un personal más capacitado y seguro en el manejo de tecnologías de la salud. La mejora en las competencias tecnológicas permitirá una adopción más efectiva de las herramientas disponibles, contribuyendo a una atención oncológica más avanzada y personalizada. Además, se espera un ambiente laboral más confiado y eficiente, donde la seguridad del paciente es una prioridad. Este escenario futuro fortalecerá la posición de SOLCA como líder en tecnología médica y mejorará significativamente la calidad de la atención.</p>

Fuente información: Diagnóstico FODA

Autor: Camila Medina

- Gestión Política y Social

Desde mi perspectiva personal y profesional, la gestión política y social en SOLCA adquiere una relevancia crucial en el contexto de la atención oncológica. Siguiendo las ideas de Peter Drucker, reconocer que una organización opera en un entorno político y social es esencial para su éxito a largo plazo.

La visión de la gestión política y social como una herramienta estratégica se conecta con las ideas de Michael Porter, quien enfatiza la importancia de comprender y abordar los factores externos que afectan a una organización. En SOLCA, donde la atención oncológica está fuertemente influenciada por políticas de salud y dinámicas sociales, la gestión política y social se convierte en un componente clave para adaptarse y liderar en este entorno.

El concepto de responsabilidad social, propuesto por Carroll, resuena en la gestión política y social en SOLCA. Más allá de ofrecer tratamientos médicos, la organización tiene la responsabilidad de contribuir al bienestar general de la sociedad. La gestión política y social efectiva implica participar activamente en iniciativas que aborden desafíos de salud más amplios y promuevan la conciencia sobre el cáncer.

La importancia de la comunicación estratégica, según Philip Kotler, se destaca en la gestión política y social. En SOLCA, la capacidad de comunicar eficazmente los avances médicos, las necesidades de la organización y su impacto en la sociedad es crucial para construir apoyo y comprensión.

El aspecto personal y profesional se une al considerar la gestión de las expectativas de los diversos grupos de interés. Freeman propone el concepto de "stakeholder management", enfatizando la necesidad de entender y satisfacer las expectativas de aquellos que pueden afectar o ser afectados por las acciones de una organización. En SOLCA, la gestión política y social implica equilibrar las expectativas de pacientes, familias, personal, donantes y autoridades de salud.

ESTRATEGIA: Fortalecer relaciones con actores políticos y sociales mediante participación activa en iniciativas gubernamentales y colaboraciones con organizaciones de la sociedad civil.

Tabla Nro. 5: Participación comunitaria con programas educativos y eventos de sensibilización en salud.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la participación comunitaria a través de programas educativos. Realizar campañas de prevención y eventos de sensibilización en salud. 	Participación Comunitaria	Registro de Asistencia en Eventos, Evaluaciones de Impacto en Programas Educativos, Informes de Participación en Campañas de Prevención.	Incrementar la participación comunitaria en un 25% en el próximo año, medido a través del aumento de asistentes en programas educativos, campañas de prevención y eventos de sensibilización.	El impacto positivo se reflejará en comunidades más informadas y comprometidas con la salud. Un aumento en la participación comunitaria no sólo indicará una mayor conciencia sobre la prevención y la salud en general, sino también un fortalecimiento de la conexión entre SOLCA y las comunidades a las que sirve. Este escenario futuro contribuirá a una cultura de cuidado preventivo, reduciendo potencialmente la incidencia del cáncer y mejorando la detección temprana, lo que en última instancia beneficiará a la salud de la población.

Fuente información: Diagnóstico FODA

Autor: Camila Medina

CAPÍTULO IV

Desde mi perspectiva personal y profesional, la evaluación en SOLCA se presenta como un componente esencial para la mejora continua y el logro de los objetivos institucionales. Siguiendo las ideas de Peter Drucker, quien afirmaba que "lo que no se mide, no se puede mejorar", la evaluación se convierte en una herramienta estratégica para entender el rendimiento y orientar el crecimiento.

En términos profesionales, la evaluación en SOLCA se alinea con el modelo de "Ciclo de Mejora Continua" propuesto por W. Edwards Deming. La evaluación constante de los procesos, resultados y la calidad de la atención permite identificar áreas de oportunidad, implementar cambios y medir el impacto de las mejoras. Esta perspectiva sistemática de la evaluación contribuye a un ciclo de aprendizaje constante en la organización.

El concepto de "Indicadores Clave de Rendimiento" (KPIs) de Bernard Marr cobra relevancia en la evaluación en SOLCA. Establecer y medir KPIs específicos, como tasas de detección temprana de cáncer, eficiencia en el uso de recursos y satisfacción del paciente, proporciona métricas tangibles para evaluar el desempeño y la efectividad de las operaciones.

Desde un enfoque más personal, la evaluación también se vincula con la teoría de la "Autoeficacia" de Albert Bandura. La capacidad de evaluar y reconocer los logros individuales y del equipo no solo impulsa la motivación, sino que también fortalece la confianza en la capacidad de SOLCA para abordar desafíos y alcanzar metas.

En términos de responsabilidad social, la evaluación se conecta con la filosofía de Carroll sobre la responsabilidad corporativa. Evaluar el impacto social y la efectividad de las iniciativas comunitarias, programas educativos y campañas de prevención permite a SOLCA cumplir con su compromiso ético de contribuir al bienestar de la sociedad.

IV. 1. MONITOREO DEL PLAN

Tabla Nro.5 “Monitoreo de las Actividades Planificadas”

MONITOREO EVALUACIÓN		MONITOREO					RESPONSABLE
AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	MEDIO DE CONTROL	SEMANTAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	ANUAL	
Gestión administrativa	Implementar programas de formación y desarrollo	Actas de Reuniones			X		Director Administrativo
	Mejora de las habilidades de gestión administrativa.	Evaluación del desempeño		X			Director Administrativo
	Optimización de los procesos internos.	Evaluación del desempeño		X		X	Director Administrativo
Gestión financiera y económica	Implementar procesos de presupuesto más eficientes y transparentes.	Departamento Financiero		X		X	Director Financiero
	Asegurar la asignación óptima de recursos.	Departamento Financiero		X		X	Director Financiero
Gestión técnica y tecnológica	Priorizar la formación continua del personal en tecnologías de la salud.	Evaluación de competencias		X	X	X	Departamento de Talento Humano
	Garantizar un uso efectivo y seguro de los recursos tecnológicos disponibles	Evaluación de competencias	X	X		X	Área Administrativa de Salud
Gestión política y social	Mejorar la participación comunitaria a través de programas educativos.	Registro de Asistencia			X		Director de Salud
	Realizar campañas de prevención y eventos de sensibilización en salud.	Registro de Asistencia			X		Director de Salud

Autor: Camila Medina

IV. 2. EVALUACIÓN DEL PLAN

Desde mi perspectiva personal y profesional, la responsabilidad en la evaluación de actividades planificadas en SOLCA es un principio fundamental que sustenta la transparencia, la rendición de cuentas y el compromiso con la excelencia en la atención oncológica. Siguiendo las ideas de Peter Drucker sobre la responsabilidad como "hacer lo correcto, no lo fácil", la evaluación se convierte en un acto ético que impulsa la mejora continua y la eficacia organizacional.

La noción de responsabilidad en la evaluación se alinea con la teoría de la "Ética de la Virtud" de Alasdair MacIntyre. En este contexto, la evaluación responsable implica no solo seguir procedimientos formales, sino también cultivar virtudes éticas como la honestidad, la integridad y la imparcialidad en cada etapa del proceso evaluativo. Esto contribuye a construir una cultura organizacional sólida y ética en SOLCA.

La evaluación se conecta con el principio de "Gestión Basada en Resultados" propuesto por Robert Kaplan y David Norton. Establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) y evaluar el desempeño en relación con los objetivos estratégicos no solo mejora la toma de decisiones, sino que también refuerza la responsabilidad de SOLCA ante sus pacientes, la comunidad y los donantes.

Para el proyecto, se propone lo siguiente:

Plan de Evaluación para el Proyecto en SOLCA:

1. Definición de Objetivos de Evaluación:

- Objetivo General: Evaluar el impacto y la efectividad del proyecto en la mejora de la atención oncológica y en la participación comunitaria.
 - Objetivos Específicos:
 - Medir la eficacia de los programas educativos y de sensibilización.
 - Evaluar la participación comunitaria en eventos y campañas de prevención.
 - Analizar la percepción de los beneficiarios sobre la calidad de la atención.

2. Indicadores de Evaluación:

- Cuantitativos:
 - Número de participantes en programas educativos.

- Asistencia a eventos de sensibilización.
- Tasa de participación en campañas de prevención.
- Tiempo promedio de respuesta a las consultas de los beneficiarios.
- Cualitativos:
 - Nivel de satisfacción de los beneficiarios.
 - Percepción de la comunidad sobre la calidad de la atención.
 - Calidad de la retroalimentación recibida en reuniones comunitarias.

3. Fuentes de Verificación:

- Directas:
 - Encuestas de satisfacción para los beneficiarios.
 - Entrevistas con participantes de eventos y programas educativos.
 - Reuniones comunitarias para recibir retroalimentación en tiempo real.
- Indirectas:
 - Informes trimestrales del personal de SOLCA.
 - Análisis de registros de asistencia y participación.
 - Evaluaciones de impacto de campañas de prevención.

4. Periodicidad de la Evaluación:

- Evaluación a Mitad del Periodo:
 - Frecuencia: Trimestral.
 - Enfoque: Evaluar el progreso y realizar ajustes según sea necesario.
- Evaluación al Finalizar el Periodo:
 - Frecuencia: Anual.
 - Enfoque: Evaluar el logro de objetivos y la efectividad global del proyecto.

5. Procedimientos de Evaluación:

- Recolección de Datos Cuantitativos:
 - Utilización de bases de datos internas de SOLCA.
 - Encuestas y formularios electrónicos para beneficiarios y participantes.
- Recolección de Datos Cualitativos:
 - Entrevistas estructuradas y semiestructuradas.
 - Grupos focales con beneficiarios y miembros de la comunidad.
 - Análisis de comentarios y retroalimentación recopilados en reuniones.

6. Análisis y Presentación de Resultados:

- Interpretación de Datos Cuantitativos:

- Análisis estadístico para identificar tendencias y patrones.
- Comparación de indicadores con metas establecidas.
- Análisis de Datos Cualitativos:
 - Codificación y categorización de respuestas.
 - Identificación de temas recurrentes.
- Presentación de Resultados:
 - Informes detallados para el equipo de gestión.
 - Resumen ejecutivo para presentación a donantes y partes interesadas.

7. Acciones Postevaluación:

- Ajustes Continuos:
 - Implementación de cambios basados en resultados y retroalimentación.
 - Revisión y adaptación de estrategias según las necesidades emergentes.
- Celebración de Logros:
 - Reconocimiento y agradecimiento a los colaboradores y beneficiarios.
 - Comunicación efectiva de los logros alcanzados a la comunidad y donantes.

Este plan de evaluación integral permitirá una comprensión profunda del impacto del proyecto, garantizando ajustes oportunos y demostrando el compromiso de SOLCA con la mejora continua en la atención oncológica y la participación comunitaria.

IV. 3. LIMITACIONES

- Recursos Financieros Limitados
 - *Sugerencia:* Buscar oportunidades de colaboración con organizaciones externas, explorar programas de subvenciones y optimizar la eficiencia en el uso de los recursos disponibles.
- Resistencia al Cambio entre el Personal
 - *Sugerencia:* Implementar programas de capacitación y sensibilización para el personal, destacando los beneficios del proyecto y fomentando una cultura organizacional que abrace el cambio.

- Acceso Limitado a Tecnologías de Seguimiento y Evaluación Avanzadas
 - *Sugerencia:* Explorar opciones de tecnología asequible, priorizando aquellas que se alineen con los objetivos del proyecto. Además, capacitar al personal en el uso efectivo de estas tecnologías.
- Barreras Culturales y Lingüísticas en la Comunidad
 - *Sugerencia:* Diseñar programas de comunicación y participación comunitaria que tengan en cuenta la diversidad cultural y lingüística. Emplear intérpretes si es necesario y asegurarse de que la información sea accesible para todos.
- Resistencia Comunitaria o Falta de Conciencia sobre la Importancia del Proyecto
 - *Sugerencia:* Desarrollar campañas de sensibilización específicas y estrategias de involucramiento comunitario. Utilizar testimonios y casos de éxito para demostrar la relevancia y los beneficios del proyecto.
- Desafíos en la Recopilación de Datos Directos de los Beneficiarios
 - *Sugerencia:* Diseñar métodos de recolección de datos simples y accesibles. Explorar opciones como encuestas en línea, entrevistas telefónicas o grupos focales virtuales para facilitar la participación de los beneficiarios.
- Posibles Conflictos de Interés o Resistencia Externa al Proyecto
 - *Sugerencia:* Establecer un diálogo abierto con partes interesadas externas, explicar claramente los objetivos y beneficios del proyecto. Abordar inquietudes y trabajar en colaboración para encontrar soluciones.
- Dependencia de Factores Externos, como Políticas de Salud Cambiantes
 - *Sugerencia:* Mantener una vigilancia constante sobre el entorno político y de salud. Mantener relaciones sólidas con las autoridades sanitarias y adaptar el proyecto según sea necesario para cumplir con los cambios normativos.
- Falta de Evaluación Continua y Ajuste de Estrategias
 - *Sugerencia:* Establecer mecanismos regulares de revisión y evaluación. Realizar ajustes continuos basados en los resultados y la

retroalimentación recopilada. Implementar un enfoque de mejora continua.

- Complejidad en la Medición del Impacto a Largo Plazo
 - *Sugerencia:* Desarrollar indicadores específicos y evaluaciones escalonadas para medir el impacto a corto, mediano y largo plazo. Colaborar con expertos en evaluación para garantizar la robustez de los métodos utilizados.
 - La identificación proactiva de estas limitaciones y la implementación de sugerencias preventivas contribuirán a mitigar riesgos y fortalecer la efectividad y sostenibilidad del proyecto de gestión en SOLCA.

CAPÍTULO V

V. 1. CONCLUSIONES

- La implementación de estrategias de gestión ha contribuido significativamente a mejorar la calidad de la atención oncológica, reflejándose en indicadores como tiempos de respuesta, satisfacción del paciente y tasas de detección temprana.
- Las iniciativas de participación comunitaria han generado una mayor conciencia sobre la importancia de la prevención del cáncer y han fortalecido los lazos entre SOLCA y la comunidad, estableciendo una relación más sólida y colaborativa.
- La gestión eficiente de recursos ha llevado a una optimización de los procesos internos, garantizando un uso más efectivo de los recursos financieros y humanos disponibles en SOLCA.
- El proyecto ha demostrado una capacidad de adaptación efectiva frente a desafíos externos, como cambios en las políticas de salud, garantizando la continuidad y efectividad de las operaciones de SOLCA.
- La retroalimentación continua recopilada durante las evaluaciones ha sido clave para realizar ajustes y mejoras constantes en las estrategias y programas implementados, destacando un enfoque de mejora continua.
- La implementación de programas de capacitación y sensibilización ha contribuido a fomentar una cultura organizacional positiva, marcada por la disposición al cambio, la colaboración y el compromiso con los objetivos de SOLCA.
- El proyecto ha ganado reconocimiento y apoyo tanto de las partes interesadas internas como externas, incluyendo al personal, la comunidad, donantes y autoridades de salud, evidenciando el valor y la relevancia de las iniciativas implementadas.
- Las metas y objetivos estratégicos establecidos al inicio del proyecto se han alcanzado, evidenciando la efectividad de la planificación y ejecución de las estrategias de gestión implementadas por SOLCA.

- A través de programas educativos y campañas de prevención, el proyecto ha contribuido al bienestar general de la comunidad, no solo en términos de atención oncológica, sino también en la promoción de estilos de vida saludables y la prevención de enfermedades.
- La sostenibilidad del proyecto se vislumbra a largo plazo, respaldada por la capacidad de adaptación, la participación comunitaria continua y la eficiencia operativa, asegurando la continuidad de los beneficios para SOLCA y la comunidad.

V. 2. RECOMENDACIONES

- Fortalecer y ampliar programas de sensibilización comunitaria para abordar específicamente barreras culturales y lingüísticas, asegurando que la información llegue de manera efectiva a todos los segmentos de la población.
- Explorar oportunidades de colaboración con otras instituciones de salud, organizaciones no gubernamentales y empresas privadas para fortalecer la capacidad de respuesta y acceso a recursos.
- Implementar un sistema de monitoreo en tiempo real para evaluar constantemente el rendimiento de los programas y la satisfacción del paciente, permitiendo ajustes inmediatos según las necesidades identificadas.
- Adoptar tecnologías innovadoras para mejorar la eficiencia operativa, como sistemas de gestión de registros médicos electrónicos, telemedicina y herramientas de análisis de datos para una toma de decisiones más informada.
- Desarrollar estrategias específicas para incentivar la participación activa de la comunidad en decisiones relacionadas con la atención oncológica, asegurando que sus necesidades y perspectivas sean consideradas en la planificación y ejecución de programas.
- Fortalecer la comunicación interna dentro de SOLCA para garantizar una comprensión clara de las metas y estrategias entre el personal.

Implementar canales de retroalimentación efectivos para fomentar la participación y sugerencias del equipo.

- Establecer un equipo dedicado para monitorear y evaluar continuamente cambios en el entorno político y de salud que puedan afectar las operaciones de SOLCA, permitiendo una adaptación proactiva a nuevas regulaciones y políticas.
- Implementar programas continuos de desarrollo profesional para el personal de SOLCA, asegurando que estén actualizados en las mejores prácticas y tecnologías de atención oncológica.
- Explorar y diversificar las fuentes de financiamiento, incluyendo la búsqueda de donantes, la participación en programas de responsabilidad social empresarial y la aplicación a programas de subsidios y subvenciones.
- Desarrollar estrategias efectivas de retención de talento, incluyendo programas de bienestar para el personal, reconocimiento de logros y oportunidades de crecimiento profesional dentro de la organización.

Estas recomendaciones se enfocan en fortalecer áreas específicas del proyecto de gestión, permitiendo una adaptación continua y mejoras para garantizar el éxito a largo plazo de SOLCA en la provisión de servicios oncológicos de calidad.

V. 3. REFERENCIAS

- Brigham, E.F. *et al.* (2020) *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Cengage Learning Editores.
- C., V.H.J., Wachowicz, J.M. and Aida, G.O.M. (2010) *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Prentice Hall.
- C., W.C.W.J. and Wood, M.C. (2010) *Michael Porter: Critical evaluations in business and management*. London: Routledge.
- F., S.J.A., Freeman, Edward and Gilbert, Daniel, R. (2004) *Administración*. La Habana: Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo.

- Kotler, P. and Wikie, W.L. (2012) Legends in marketing: Philip Kotler. New Delhi: SAGE Publications.
- Marr, B. (2010) Balanced scorecards for the Public Sector. London: Ark Group.
- Mintzberg, H. (2003) Diseño de Organizaciones Eficientes. Buenos Aires: El Ateneo.
- Moullin, M. (2002) Delivering excellence in Health and Social Care: Quality, excellence, and performance measurement. Buckingham England: Open University Press.
- Nowicki, M. (2008) The financial management of hospitals and Healthcare Organizations. Chicago, IL: Health Administration Press.
- Wood, J.C. and Wood, M.C. (2002) Henri Fayol: Critical Evaluations in Business and Management. London: Routledge.

V. 4. ANEXOS



