



FACULTAD DE POSTGRADOS

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

**PLAN DE GESTION GERENCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA
CALIDAD DE ATENCION EN CENTRO DE SALUD TIPO A “LA MARUJITA”
CANTON QUININDE, PERIODO 2024**

**Profesor
Ing. Mónica Janeth Moncayo Robles**

**Autora
Darian Georgina Tinoco Tenorio**

2024

RESUMEN

A través de un análisis e investigación, el presente proyecto logro identificar aquella problemática de gestión a nivel de una unidad de atención primaria en salud, donde el principal problema es el déficit en la calidad de atención, motivo por el cual se aplicó un método para recolección de información de parte de usuarios y familiares a través de encuestas, lo cual permitió reconocer capacidades y falencias a nivel funcional en la unidad, además de el diagnostico de recursos y servicios.

Se logró establecer un plan estratégico con alternativas de solución, con el fin de mejorar la calidad de atención que se brinda en el centro de Salud.

El plan de gestión gerencial establecido al Centro de Salud Tipo C “La Marujita” perteneciente a la provincia de Esmeraldas, cantón Quinindé, logró identificar como principal problemática, tiempos de espera prolongados, limite en espacio físico y déficit de insumos médicos, lo que genera malestar en los usuarios y por lo tanto una calidad de atención deficiente.

Todos estos factores, generan insatisfacción en los usuarios que acuden a la unidad de salud y a sus acompañantes, teniendo en cuenta que pacientes prioritarios y vulnerables, deben realizar horas de espera, quienes en gran medida provienen de comunidades lejanas y de difícil acceso.

Este proyecto presenta una metodología cualitativa en cuanto a investigación, habiéndose realizado encuestas de satisfacción tanto a pacientes como sus familiares y acompañantes, además de la observación directa, lo cual permitió obtener datos puntuales y una información precisa.

PALABRAS CLAVE: Atención, Calidad, Investigación, Gestión, Recursos.

ABSTRACT

Through analysis and research, this project managed to identify management problems at the level of a primary health care unit, where the main problem is the deficit in the quality of care, which is why a method was applied to Collection of information from users and family members through surveys, which made it possible to recognize capabilities and shortcomings at a functional level in the unit, in addition to the diagnosis of resources and services.

It was possible to establish a strategic plan with alternative solutions, in order to improve the quality of care provided at the Health center.

The managerial management plan established for the “La Marujita” Type C Health Center belonging to the province of Esmeraldas, Quinindé canton, managed to identify as the main problem, prolonged waiting times, limits on physical space and a deficit of medical supplies, which generates discomfort in users and therefore poor quality of care.

All of these factors generate dissatisfaction in users who come to the health unit and their companions, taking into account that priority and vulnerable patients must wait hours, who largely come from remote and difficult-to-access communities.

This project presents a qualitative methodology in terms of research, having carried out satisfaction surveys of both patients and their families and companions, in addition to direct observation, which allowed obtaining timely data and precise information.

KEYWORDS: Attention, Quality, Research, Management, Resources.

CONTENIDO

RESUMEN	I
ABSTRACT	II
CAPITULO 1	1
REVISION DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
ANALISIS AMBIENTAL SITUACIONAL.....	1
1.1. Introducción.....	1
1.2. Análisis de la situación actual de gestión gerencial	2
1.2.1. Estructura administrativa, Financiera y Operativa	2
1.2.2. Oferta y demanda de servicios	3
1.2.3. Análisis Geoespacial y Geopolítico	4
1.2.4. Oferta de servicios.....	5
1.2.5. Población atendida	6
1.2.6. Demanda de servicios insatisfecha.....	6
IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	8
1.3. Planteamiento del problema	8
1.4. Justificación del planteamiento del problema	10
1.5. Objetivos del plan para la prestación de servicios.....	11
1.5.1. Objetivo General	11
1.5.2. Objetivos Específicos.....	11
1.6. Oportunidades de mejoras	11
PROPUESTAS Y JUSTIFICACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.....	12
MATRIZ PARA LA EVALUACION Y SELECCION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION	13
CAPITULO II.....	14
2.1 JUSTIFICACION Y APLICACIÓN DE METODOLOGIA PARA LA REALIZACION DEL PLAN DE PRESTACION DE SERVICIOS.	14
2.2 DIAGNOSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD	14
2.2.1 GESTION GERENCIAL DE LA DIRECCION.....	14
2.2.2 GESTION ESTRATEGICA DE MARKETING	15
2.2.3 GESTION ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS	16
2.2.4 GESTION FINANCIERA.....	17
2.2.5 GESTION OPERATIVA, ABASTECIMIENTO Y LOGISTICA	18

2.2.6	GESTION DE LAS TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y COMUNICACIONES	19
2.2.7	GESTION DE LOS SERVICIOS DE CLINICA Y/U HOSPITALIZACION 20	
	CAPITULO III	24
	PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.....	24
3.1.	PLANEAMIENTO ESTRATEGICO.....	24
3.1.1	ANALISIS DEL ENTORNO SOCIAL	24
3.1.2	ANALISIS DE LA INDUSTRIA DE SERVICIOS DE SALUD (M. PORTER) 26	
3.1.3	ANALISIS FODA.....	27
3.1.4	Cadena de Valor de la Organización.....	28
3.1.5	PLANIFICACION ESTRATEGICA.....	28
3.2	PLAN DE GESTION GERENCIAL.....	31
	PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACION PLAN DE GESTION GERENCIAL.....	31
3.2.1	Gestión Gerencial de la dirección	31
3.2.2	Gestión Financiera.....	31
3.2.3	Gestion Operativa, Abastecimiento y Logistica.....	32
3.2.4	Gestión de las tecnologías de la Información y comunicaciones.....	33
3.2.5	Gestión de los servicios de la clínica y/u Hospitalización	33
3.3	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PREVISTAS	35
3.4	PLANIFICACION FINANCIERA DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL	38
	CAPITULO IV	39
	EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL .39	
4.1	LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES EN LA GESTION GERENCIAL.....	40
4.2	CONCLUSIONES	41
4.3	RECOMENDACIONES	42
	GLOSARIO	44
	ANEXOS	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población atendida 2023	6
Tabla 2 Matriz de evolución de alternativas de solución	12
Tabla 3 Matriz de evolución de alternativas de solución	13
Tabla 4 Cadena de valor de la organización.....	28
Tabla 5 Indicadores de gestión gerencial	31
Tabla 6 Indicadores de gestión financiera	32
Tabla 7 Indicadores de gestión operativa	32
Tabla 8 Indicadores de gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones	33
Tabla 9 Indicadores de gestión de los servicios de la clínica y/u hospitalización	34
Tabla 10 Cronograma de actividades que se llevaran a cabo de manera anual, en donde cada gestor realizara sus respectivas actividades y tareas.	35
Tabla 11 Cronograma de actividades que se llevaran a cabo de manera anual, en donde cada gestor realizara sus respectivas actividades y tareas.	36
Tabla 12 Cronograma de actividades que se llevaran a cabo de manera anual, en donde cada gestor realizara sus respectivas actividades y tareas.	37
Tabla 13 Planificación financiera	38

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Estructura básica del primer nivel de atención</i>	2
<i>Figura 2 Ubicacion del Distrito 08D04</i>	5
<i>Figura 3 Árbol de problemas</i>	9
<i>Figura 4 FODA integral de las Unidades de Gestión</i>	22
<i>Figura 5 Análisis Estratégico para mejorar la calidad de atención, a partir del análisis FODA</i>	23

CAPITULO 1
REVISION DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL
PROBLEMA
ANALISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.1. INTRODUCCIÓN

En nuestro país, Ecuador, el sistema de salud se encuentra dividido en cuatro niveles de atención. En el primer nivel de atención encontramos todos los centros de salud y su tipología, A, B y C, entre los cuales varían horarios de atención y oferta de servicios. El segundo nivel se encuentra conformado por consultorios y centro de especialidades clínico-quirúrgicos, es decir, hospitales básicos y generales, el tercer nivel de atención, un nivel más especializado que brinda atención con especialistas y personal mayormente preparado. El cuarto nivel de atención, que aún se encuentra en progreso, ofrece centros de experimentación de alta subespecialidad.

La importancia de cada nivel de atención es que cumplen funciones específicas, una de las funciones del primer nivel es coordinar el flujo de atención de cada paciente, de la población en sí y de esta forma evitar colapsos en niveles de atención más altos ya que el personal de cada unidad del primer nivel lo que hace es resolver aquellos problemas que no requieren hospitalización o tratamiento mayor, y en caso de requerir, se encargan de realizar referencias y contrarreferencias a especialidad según sea necesario.

El centro de salud “La Marujita”, es un centro de salud tipo A, el cual, conforme a la normativa vigente, se define como “Unidad de salud que atiende una población aproximada de 4390 habitantes, brindando diferentes servicios en prevención, tratamiento, recuperación y promoción de salud, a través de diversas áreas, como medicina general, odontología, obstetricia, enfermería y farmacia”

1.2. Análisis de la situación actual de gestión gerencial

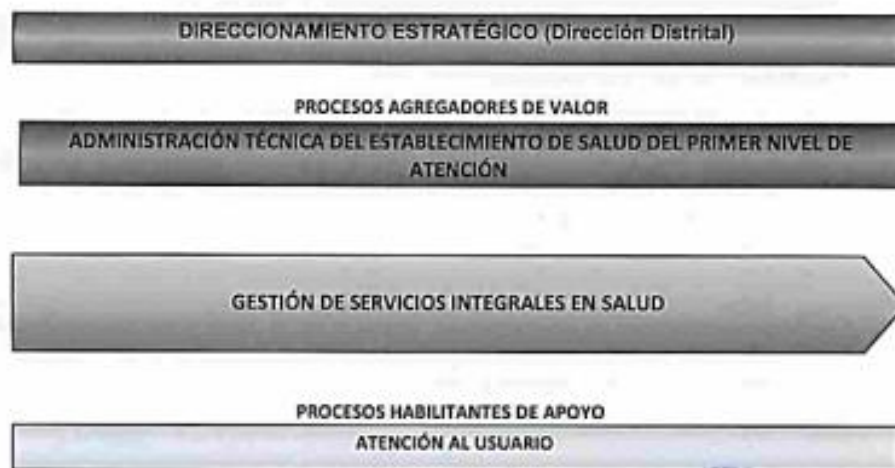
1.2.1. Estructura administrativa, Financiera y Operativa

Estructura administrativa

El centro de salud “La Marujita” forma parte del distrito 08D04 y de la coordinación zonal 1 - de salud, cuyas entidades son las que se encargan de coordinar y verificar el cumplimiento de cada una de las directrices que se dan a nivel institucional, las cuales correspondan a este primer nivel de atención.

La estructura básica del primer nivel de atención se encuentra conformada de la siguiente forma:

Figura 1 Estructura básica del primer nivel de atención



Fuente: acuerdo ministerial 4568-2013

Es de conocimiento general que cada unidad de atención cuenta con personal administrativo, el cual es un técnico en cada función y quien se encarga de crear los grupos operativos, como son los grupos EAIS, conformados tanto por personal médico, como el médico familiar, enfermera/o, odontólogo/a de igual forma obstetras y los técnicos en atención primaria de salud, TAPS. Otro grupo operativo e importante es el equipo de mejoramiento de calidad EMCC, el cual tiene como finalidad realizar actividades de

prevención y promoción, además de la vigilancia permanente de la calidad de los servicios que se ofertan a la población. (MARUJITA, 2023)

Estructura Financiera

Dentro de este campo, se da a conocer que el centro de salud “La Marujita” al ser un establecimiento del Ministerio de Salud Pública, forma parte de una Red Pública Integral de Salud (RPIS), lo que significa que cada atención y servicio es gratuito en su totalidad. Es el MSP y el departamento distrital 08D04 del Cantón Quinindé, quienes brindan su sostenibilidad, mediante provisión de insumos, equipos y medicamentos para toda demanda de servicios.

Estructura operativa

La estructura organizacional del centro de salud “La Marujita” se encuentra establecida de acuerdo al Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Individual, Familiar y Comunitario (MAIS FCI). El cual se enfoca en las áreas ya mencionadas, en la comunidad, a nivel familiar e individual. El personal médico de planta está a cargo de un Médico familiar, además de contar con médicos rurales, odontólogos de planta y odontólogos rurales, una obstetra de planta, enfermera de planta y enfermera rural. Es una unidad que no cuenta con servicios de traslado emergentes, sino que estos deben ser solicitados a hospital base, a unidad distrital, ante cualquier caso de emergencia. (MARUJITA, 2023)

1.2.2. Oferta y demanda de servicios

Oferta de servicios

El canto Quinindé, perteneciente a la provincia de Esmeraldas, está conformado por 6 parroquias: Rosa zarate, Malimpia, Cube, La unión, Chura y Viche. Esta primera representando la cabecera parroquial y siendo el centro de salud La Marujita, parte de la misma. Esta unidad operativa brinda atención a múltiples recintos que por pertenecientes como no pertenecientes pero que acuden a recibir atención al mismo debido a cercanía y

accesibilidad. En el Cantón Quinindé, que se encuentra a 8 Km aproximadamente, se encuentra el “Hospital Básico Padre Alberto Buffoni” MSP y el hospital Dial Día IESS, el Hospital Buffoni, es el principal establecimiento al cual se emiten referencias a áreas como consulta externa y Emergencias cuando se requiere solucionar casos de mayor complejidad.

Demanda de servicios

La Marujita, cuenta con una población aproximada de 4340 habitantes, esta es una información obtenida a través del análisis situacional de la unidad, siendo así que el 50.38% de la población pertenece al género masculino y un 49.62% al género femenino; la población mestiza representa un 91.96%, afroecuatorianos 3.77%, indígenas un 0.15%, aproximadamente.

Los servicios que más se solicitan son: Medicina general y Odontología

Durante el año 2023 hasta el mes de agosto, al centro de salud la Marujita se le había asignado un total de 6653 atenciones, en donde asistieron 3946 y más turnos adicionales, se brindó atención a 5245 pacientes. En cuanto a casos emergentes, se forma interna se registran 39 casos.

1.2.3. Análisis Geoespacial y Geopolítico

Análisis Geoespacial

Quinindé, uno de los principales cantones de la provincia de Esmeraldas, se encuentra a aproximadamente 96km del Cantón Esmeraldas, El centro de salud “La Marujita” quien limita al norte con el Cantón Quinindé, al sur con parroquia La unión, al oriente con el rio blanco y al occidente con Palmera de los Andes, presenta una Latitud de 0°20’ Norte y una Longitud 79° 28’ Oeste.

Su extensión territorial es de 3740km². En esta área existen dos ríos principales, rio Blanco (Oeste) y Rio Pambula (Este), esto según datos del Análisis Situacional Integral de Salud (ASIS) 2023. (MARUJITA, 2023)

Figura 2 Ubicación del Distrito 08D04



Fuente: Informe de Rendición de Cuentas Dirección Distrital 08D04 Quinindé

Análisis Geopolítico

Este subcentro pertenece al distrito 08D04 y a la Coordinación zonal 1

1.2.4. Oferta de servicios

En este centro de Salud se brinda atención en especialidades como Medicina General y Familiar, odontología, obstetricia y enfermería, incluyendo el cumplimiento con esquema de vacunación y la atención en Emergencias.

El horario de atención es de 08:00 am a 16:30pm. El personal médico brinda atención intramural, donde se encarga de los casos de agendamiento, y emergencia, promoción y prevención en salud, también cumplen con actividades de tipo extramural las cuales ayudan a brindar atención e inmunización a poblaciones emergentes y de esta forma cumplir con esquemas de vacunación, suplementación vitamínica y administración de medicinas para patologías crónicas.

La unidad está conformada por 1 médico familiar, 3 médicos generales (rurales), 1 obstetra, 3 enfermeras, 3 odontólogos y el personal de farmacia, además del personal administrativo, de limpieza y el servicio de seguridad y vigilancia. Es una unidad que brinda atención de lunes a viernes con servicio de consulta y emergencia de 8 horas.

1.2.5. Población atendida

Como se mencionó anteriormente, durante el año 2023 hasta el mes de agosto, según el análisis situacional, esta unidad operativa ha brindado atención a 6653 pacientes bajo agendamiento, de forma intramural, de los cuales asistieron 3946 y hubo un adicional de 1299 pacientes dando así un total de 5245 atendidos. 39 pacientes aproximadamente se atendieron en el servicio de emergencias.

Se realizan visitas domiciliarias en trabajo de campo, estas visitas con planificadas bajo una matriz de cumplimiento, lo cual permite garantizar una atención pertinente, continua y eficaz sobre todo a aquellos pacientes que se encuentran en estado de vulnerabilidad y que padecen patologías crónicas. (MARUJITA, 2023).

Tabla 1 Población atendida 2023

POBLACION ATENDIDA AÑO 2023 – CENTRO DE SALUD LA MARUJITA	
ATENCION BAJO AGENDAMIENTO	6653
PACIENTES QUE ASISTIERON	3946
PACIENTES ADICIONALES	1299
PACIENTES DE EMERGENCIA	39
TOTAL DE PACIENTES ATENDIDOS	5245

Elaborado por: Darian Tinoco

1.2.6. Demanda de servicios insatisfecha

Al ser un centro de salud de Primer Nivel, y al encontrarse rodeado de múltiples comunidades lejanas, que requieren sus servicios, no todas las patologías pueden ser resueltas, existe mucho déficit en la calidad de atención, debido a la falta de insumos, la falta de espacio físico donde poder atender los requerimientos de los demás pacientes, muchas veces el tiempo de espera se prolonga por lo que los pacientes deciden abandonar la sala de espera, siendo esta una falencia en el agendamiento. No todas las emergencias

pueden ser cubiertas, no se cuenta con insumos básicos y necesarios y es por este motivo que se debe enviar bajo referencia a pacientes al hospital base en el cantón Quinindé, siendo muchas veces pacientes de escasos recursos y sin fuente familiar de apoyo.

IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.3. Planteamiento del problema

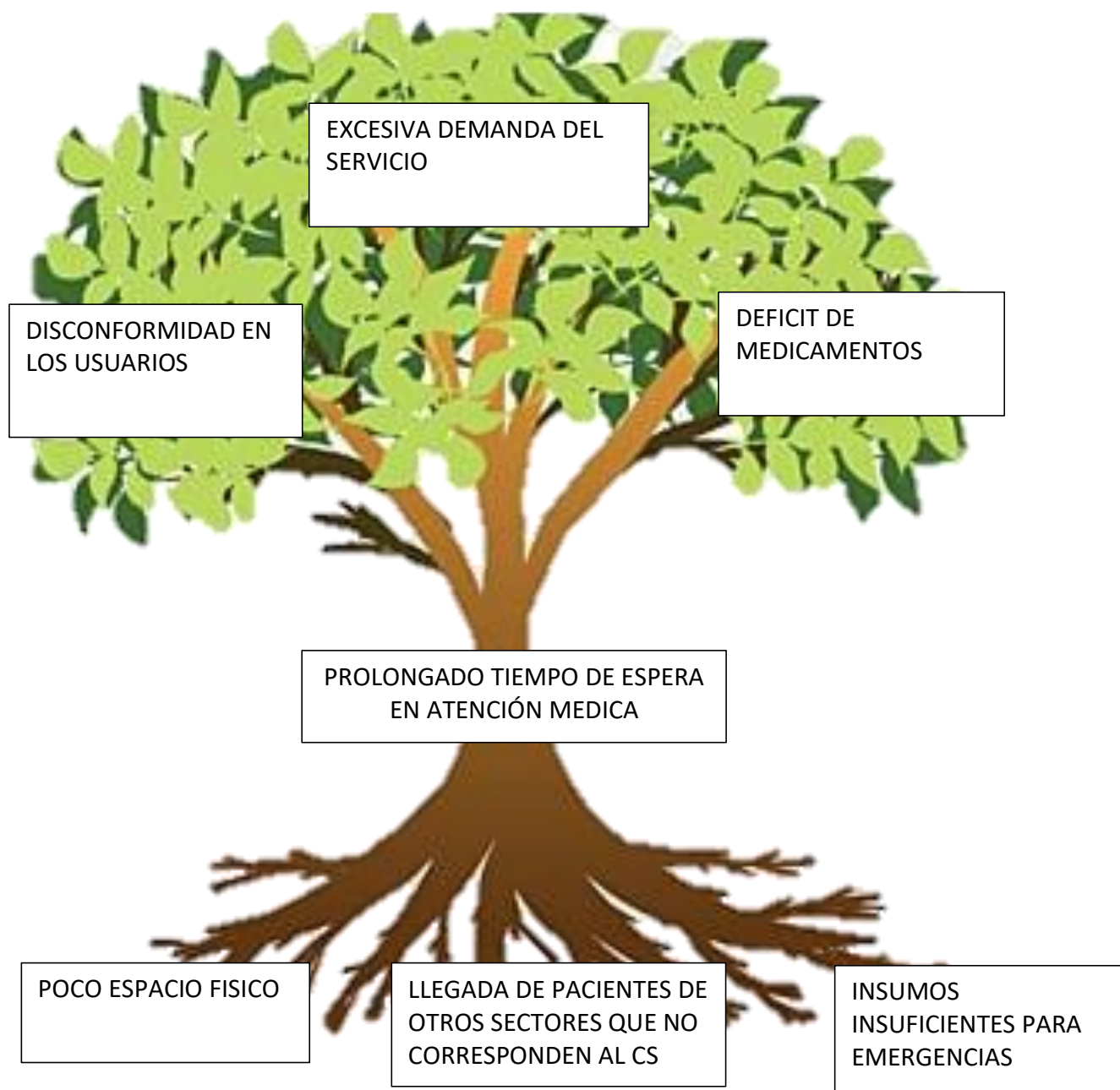
Según los datos obtenidos durante el año 2023, se ha podido observar que los índices de satisfacción de los pacientes no han alcanzado un 100%, lo cual demuestra la inconformidad de los usuarios encuestados durante todo el año, siendo uno de los principales problemas el largo tiempo de espera para la atención.

El largo tiempo de espera se debe a múltiples factores, entre ellos que la unidad operativa de salud cuenta con solo un consultorio de medicina general, un consultorio de obstetricia y el área de enfermería por lo cual no se cuenta con el espacio físico suficiente para poder atender a los pacientes de forma intramural, esto asociado a que llegan pacientes de parroquias que no corresponden a la cobertura de la unidad de salud pero que acuden por que las vías a su centro de salud son de difícil acceso lo cual hace que la demanda de pacientes sea mayor generando mayor incomodidad e insatisfacción en estos pacientes y sus familiares.

Un nudo crítico que se ha podido reconocer es que no se cuenta con insumos y medicamentos disponibles para los casos de emergencias, situación que suele llevar mayor tiempo que en el amerita para la correcta resolución del cuadro, esto genera estancamiento en la atención y que se ocupe gran parte del personal médico, generando muchas veces retraso de horas en la atención de pacientes en la sala de espera.

Estos puntos expuestos son los que generan la disconformidad en la mayor cantidad de usuarios que acuden al centro de salud, situaciones que se viven casi a diario y que afectan a la calidad de atención y pone en riesgo a los pacientes vulnerables cuyas atenciones deberían ser prioritarias y de forma inmediata.

Figura 3 *Árbol de problemas*



Elaborado Por: Darian Tinoco

1.4. Justificación del planteamiento del problema

Según Coronado la palabra calidad proviene etimológicamente del latín *qualitas* o *qualitatis*, que significa perfección. Se concibe a la calidad como un atributo o característica que distingue a personas, bienes y servicios. (Coronado-Zarco R et al., 2013)”.

Es de vital importancia para las instituciones que brindan servicios de la salud que estas consten de calidad y calidez, ya que esto mejora la confianza de los usuarios en los establecimientos e incrementan el apego de los pacientes en el tratamiento empleado, si los tiempos de espera son prolongados o no se cuenta con una infraestructura adecuada para brindar dicha atención, los pacientes no acuden a estos afectando de manera negativa a la atención y utilización de los servicios de salud.

Es por este motivo que se plantea un plan de gestión con la finalidad de mejorar la calidad de atención y servicio a los usuarios, el cual desarrollándose de forma correcta contribuirá a la reducción de tiempos en sala de espera y a una atención más completa a cada uno de los usuarios, sobre todo a los pacientes vulnerables y que habitan en comunidades lejanas, brindándoles tratamiento médico, farmacológico y apoyo, que en muchos casos es de vital importancia para que el paciente sienta que su atención y mejoría es prioridad.

En el centro de salud la Marujita no se puede perder las atenciones de los pacientes pues estos son de comunidades aledañas y algunas de difícil acceso por consiguiente es de vital importancia la atención oportuna en el centro de salud cuando estos acuden puesto que hacen un gran esfuerzo en ir.

Todos estos puntos expuestos demuestran la necesidad de mejorar el tiempo de espera y la atención, a través de planes de gestión gerencial, lo cual ayudaría a tener mayor cantidad de pacientes satisfechos por la resolución de sus problemas médicos, así como facilitar la adquisición de medicación y un uso razonado de estos.

1.5. Objetivos del plan para la prestación de servicios.

1.5.1. Objetivo General

Elaborar un plan de gestión gerencial para mejorar la calidad de atención en el Centro de Salud Tipo A “La Marujita” del cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Buscar principales nudos críticos de la insatisfacción de los usuarios del centro de salud la Marujita
- Establecer un cronograma de actividades y verificables para seguimiento del plan propuesto, además de una correcta planificación extramural que implique a pacientes vulnerables y prioritarios pertenecientes a comunidades lejanas.
- Realizar encuestas para medir el grado de satisfacción de los usuarios una vez implementados los cambios propuestos.

1.6. Oportunidades de mejoras

Dada la buena predisposición que caracteriza al equipo multidisciplinario del centro de salud La Marujita se pudiera atender mayor cantidad de pacientes con menos tiempo de espera si se aplicara un plan de gestión gerencial, buscando horarios y lugares oportunos para la atención, así como coordinar salidas a la comunidad hacia lugares estratégicos donde habitan pacientes crónicos, vulnerables y priorizados, descongestionando así, la sala de espera en el centro de salud.

PROPUESTAS Y JUSTIFICACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Tabla 2 Matriz de evolución de alternativas de solución

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRIA EN GERENCIA EN INSTITUCIONES DE SALUD Plan de gestión gerencial para mejoramiento de la calidad de la atención en el centro de salud tipo A “La Marujita” del cantón Quinindé MATRIZ DE EVALUACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN					
PROBLEMA	CAUSA	EFECTO	DESAFIOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTION RESPONSABLE
Tiempo prolongado de espera en la atención al usuario.	Poco espacio físico	Disconformidad de los usuarios	Adecuar espacios físicos para la atención intramural de los pacientes	Organizar o instaurar un espacio para triaje y de esta forma lograr descongestionar la sala de espera	Provisión y calidad de los servicios
	Afluencia de pacientes que no corresponden al sector	Insumos insuficientes para una emergencia	Reorganización de grupos EAIS para mejor cobertura de poblaciones de difícil acceso	Delimitar y organizar grupos EAIS para mejorar visitas domiciliarias a sectores de difícil acceso	Provisión y calidad de los servicios

Fuente: Centro de salud Marujita

Elaborado por: Darian Tinoco

MATRIZ PARA LA EVALUACION Y SELECCION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION

Tabla 3 Matriz de evolución de alternativas de solución

PROBLEMA CENTRAL	ALTERNATIVAS DE SOLUCION	CRITERIOS DE SELECCION			
		FACTIBILIDAD TECNICA	FACTIBILIDAD ECONOMICA	FACTIBILIDAD POLITICA	PUNTAJE TOTAL
Tiempo prolongado de espera en la atención al usuario.	Organizar o instaurar un espacio para triaje y de esta forma lograr descongestionar la sala de espera	5	3	5	13
	Delimitar y organizar grupos EAIS para mejorar visitas domiciliarias a sectores de difícil acceso	5	4	4	13
	Solicitud y adquisición de insumos médicos necesarios y correspondientes a un centro de salud de tipología A	5	2	3	10
Fuente: Centro de salud Marujita Elaborado por: Darian Tinoco					

CAPITULO II

2.1 JUSTIFICACION Y APLICACIÓN DE METODOLOGIA PARA LA REALIZACION DEL PLAN DE PRESTACION DE SERVICIOS.

El presente proyecto, lleva a cabo una investigación de tipo cualitativo, ya que en esta se utilizan diferentes técnicas para la recopilación de datos, tales como; análisis de documentos, entrevistas y observación, lo cual resulta necesario para la obtención de información que ayudara de forma complementaria al análisis de cada una de las opiniones y experiencias de los pacientes que acuden a recibir atención en esta unidad de salud.

Este análisis se logró gracias al trabajo de encuestas realizadas a través de un cuestionario de 10 preguntas a cada uno de los pacientes y acompañantes que acudieron en un lapso de 15 días, teniendo en cuenta que la unidad labora 5 días de la semana. Se entrevistaron aproximadamente 5 pacientes por día, quienes luego de explicarles el objetivo de la encuesta o la finalidad de la misma, aceptaron tomar participación en la investigación.

La observación directa, consiste en una observación sistemática y directa de un fenómeno, proceso o evento que servirá para la recopilación de datos e información, es por eso que se la ha considerado como una metodología complementaria de esta investigación.

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

2.2.1 GESTION GERENCIAL DE LA DIRECCION

La correcta administración en un centro de salud, que se da a cargo de un director o líder de unidad, es crucial para que la atención brindada a los usuarios sea una atención de calidad, para que haya promoción en salud y para garantizar la seguridad tanto de personal del área como de los pacientes, teniendo en cuenta que su compromiso y liderazgo

permitirá mejorar la eficacia y eficiencia del trabajo realizado en el establecimiento de salud.

El centro de salud La Marujita, cuenta con un administrador responsable de cada gestión operativa que se realice en la unidad de salud, este administrador, a su vez se encuentra bajo la gestión de la dirección distrital 08D04, la cual forma parte de la coordinación zonal 1 – Salud. (08D04, 2023)

ANALISIS FODA

Fortalezas

F1: Compromiso para ejecutar acciones de mejora

F2: Asistencia y responsabilidad en la toma de decisiones

Debilidades

D1: Ineficacia de herramientas informáticas para elaboración de planillajes

D2: Sobrecarga de acciones y proyectos que llegan a la unidad

Oportunidades

O1: Es un incentivo para la mejora de calidad en atención y salud

O2: Posibilidad de ubicarse a la vanguardia de la medicina con nuevas actualizaciones

Amenazas

A1: Cambios normativos

A2: Falta de apoyo de fuentes de ayuda solicitadas

2.2.2 GESTION ESTRATEGICA DE MARKETING

Sabemos que el marketing son un conjunto de técnicas y estrategias que es implementan con la finalidad de crear y comunicar oferta de servicios que puedan ser de interés para una audiencia en específico o personas en general. Por lo tanto, de forma empresarial, se enfoca en comprender y satisfacer necesidades, con un enfoque de lucro.

Dentro del sector público, la Dirección Nacional de Comunicación, Imagen y Prensa del MSP, es aquella que se encarga de “informar, difundir y promocionar la gestión institucional a través de la administración de los procesos de comunicación, imagen y

relaciones publicas, en aplicación de las directrices emitidas por las entidades rectoras, el gobierno nacional y el marco normativo vigente” (MSP, 2023)

Las infografías son una herramienta necesaria para la difusión de información, como la realización de campañas tanto de planificación, papnicolau e inmunización al igual que la realización de conversatorios o los clubes correspondientes a la unidad de salud. Estas son colocadas en salas de espera y difundidas a través de redes sociales.

ANALISIS FODA

Fortalezas

F3: Buen ambiente laboral

F4: conocimiento del área de trabajo

Debilidades

D3: Falta de capacitación

D4: poco o nulo entendimiento por parte de los pacientes

Oportunidades

O3: capacitar a miembros de la comunidad y sectores aledaños

O4: Comunicar la oferta de servicios

Amenazas

A3: sobrecarga laboral

A4: falta de interés en usuarios

2.2.3 GESTION ADMINISTRATIVA Y DE RECURSOS HUMANOS

La gestión administrativa es aquella área que se encarga de emplear de forma eficaz y eficiente los recursos de la empresa, con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos, y de esta forma garantizar la calidad en la prestación de servicios de salud. El área de recursos humanos es la responsable de seleccionar y contratar al nuevo personal institucional, ya sea médico o de tipo administrativo. Esto lo realizan mediante adecuados

procesos de selección, identificando el personal más capacitado y competente para desempeñar los roles de la institución y cumplir a cabalidad con sus responsabilidades. Ambas gestiones, tanto la de administración y de recursos humanos, se encuentran en relación directa con la coordinación distrital 08D04 y cuyas disposiciones son directrices para el centro de salud perteneciente a dicha dirección. (Armijos Mayon, 2019)

ANALISIS FODA

Fortalezas

F5: Personal gerencial capacitado

F6: Conocimiento de los recursos institucionales

Debilidades

D5: Falta de recursos económicos

D6: Grupos de trabajos no constituidos

Oportunidades

O5: Captación de personal competente y eficaz

O6: Obtener apoyo económico por parte de otras entidades a través de medidas estratégicas

Amenazas

A5: Arbitrario uso de recursos económicos

A6: inexistencia presupuestaria para la ejecución de acciones de mejora

2.2.4 GESTION FINANCIERA

La Dirección Nacional Financiera del Ministerio De Salud Pública, tiene como objetivo “gestionar y evaluar en forma ágil y oportuna los recursos financieros requeridos para los servicios, procesos, planes, programas y proyectos institucionales con eficiencia y transparencia aplicando el marco legal” (MSP M. D., 2022)

Toda gestión financiera a nivel institucional está bajo la coordinación general administrativa financiera, la cual se encarga de distribuir los recursos correspondientes a la coordinación zonal 1, y posteriormente al distrito 08D04, según sus necesidades.

ANALISIS FODA

Fortalezas

F7: Personal administrativo capacitado

F8: Fuentes adecuadas para gestión financiera

Debilidades

D7: no contar con recursos asignados para la mejoría en planillajes

D8: inexistencia presupuestaria para ejecutar acciones de mejora

Oportunidades

O7: Diseñar nuevas estrategias financiera para potencializar los procesos de gestión

O8: Establecer programas de abastecimiento de equipos e insumos que impliquen financiación a largo plazo

Amenazas

A7: Emergencias sanitarias

A8: inestabilidad gubernamental, social y económica

2.2.5 GESTION OPERATIVA, ABASTECIMIENTO Y LOGISTICA

Es la Subsecretaria De Gestión De Operaciones Y Logística En Salud del MSP, aquella encargada de “Evaluar y garantizar la operatividad de los establecimientos de salud del Ministerio de Salud Pública mediante el desarrollo de los procesos de calidad en la infraestructura, equipamiento y abastecimiento de medicamentos, dispositivos médicos y bienes estratégicos en salud” (MSP M. d., 2023).

La observación directa en esta unidad operativa, nos permite evidenciar el grado de desabastecimiento en ciertos insumos tanto médicos como la insuficiente medicación en el área de farmacia, a pesar de que el responsable de área, notifique sobre la carencia de estos insumos al área distrital para el reabastecimiento correspondiente.

ANALISIS FODA

Fortalezas

F9: Ubicación estratégica

F10: Atención emitida por profesionales en salud

Debilidades

D9: limitación en espacio físico

D10: Infraestructura antigua

Oportunidades

O9: Optimizar los espacios de atención y almacenamiento

O10: Implementar nuevas tecnologías

Amenazas

A9: Fallos en el suministro

A10: Incumplimiento en contrato a proveedores de medicinas e insumos.

2.2.6 GESTION DE LAS TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y COMUNICACIONES

La principal herramienta informática, que permite la recolección ordenada y lógica de los datos de atención en salud, es la Plataforma de Registro de Atención en Salud, también conocida como (PRAS), esta plataforma consolida la información en tiempo real con la finalidad de optimizar la calidad de atención de los pacientes, además de realizar análisis para estadísticas e investigación científica. (MSP M. D., 2017)

Al ser la principal herramienta utilizada en los centros de salud del país, sus registros son de forma personalizada, es decir, cada miembro de las unidades cuenta con un usuario y contraseña privados para el registro de las atenciones que se realizan diariamente. Cabe recalcar que es una plataforma que requiere el acceso a internet, por lo tanto, únicamente se encuentra habilitado en unidades con disponibilidad al mismo, al ser un punto a favor también juega en contra que muchas veces se torna lento debido a las falencias en la red, por lo que se imposibilita el ingreso al sistema o el registro de las atenciones, sin contar

que aún se encuentra en mantenimiento constante. Cuando surgen estos inconvenientes, las atenciones son registradas apenas hay una normalización en dicho sistema.

ANALISIS FODA

Fortalezas

F11: Existe comunicación eficiente con las unidades de salud

F12: liderazgo en el equipo directivo

Debilidades

D11: Tecnología obsoleta

D12: Inexistencia de call center para agilizar agendamiento

Oportunidades

O11: Implementación de tecnología actualizada

O12: la implementación de sistemas que logren controlar sistemas para inventarios, los activos y el manejo del personal, además de un call center

Amenazas

A11: Limitación en recursos económicos

A12: limitaciones en el uso de software libre por legislación nacional

2.2.7 GESTION DE LOS SERVICIOS DE CLINICA Y/U HOSPITALIZACION

El centro de salud La Marujita, presenta una cartera de servicios tanto en área de consulta externa y emergencias a excepción de hospitalización, debido a su tipología A. como se mencionó anteriormente, brinda atención en el servicio de medicina familiar, medicina general, obstetricia, y odontología.

Es de suma importancia conocer los antecedentes de aquellos pacientes que acuden día a día y reciben atención en esta unidad de salud, previo a conocer su opinión y valoración acerca de los servicios recibidos durante su visita. (Pérez, 2002)

ANALISIS FODA

Fortalezas

F13: Amplia cartera de servicios para la atención medica

F14: Personal médico capacitado

Debilidades

D13: Limitación física para el servicio de consultas

D14: Falta de medicinas e insumos médicos

Oportunidades

O13: Realizar trabajo de gestión con proveedores mediante acuerdos y negociaciones

O14: Afluencia de pacientes debido a eficiencia en diagnóstico y tratamiento por parte de personal medio

Amenazas

A13: Desabastecimiento en el área de farmacia

A14: Insatisfacción por parte de los pacientes que acuden a la unidad

Figura 4 FODA integral de las Unidades de Gestión



Elaborado por: Darian Tinoco

Figura 5 Análisis Estratégico para mejorar la calidad de atención, a partir del análisis FODA



Elaborado por: Darian Tinoco

CAPITULO III

PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.1. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

El planeamiento estratégico se efectúa como un medio de apoyo en cuanto a la toma de decisiones a nivel organizacional, permitiendo una mayor eficacia en el entorno que se plantea.

El centro de salud la Marujita examina los esfuerzos de mejoramiento en la atención del usuario en el área de consulta externa, por lo cual es importante analizar el entorno de la institución.

3.1.1 ANALISIS DEL ENTORNO SOCIAL

La unidad de salud la Marujita tiene una importante participación en la prestación de los servicios médicos a los 4340 habitantes de los sectores aledaños ya que no existe prestadores de servicios de salud privados cerca de este sector.

Las relaciones que se mantienen en los pacientes es bastante buena, aunque se ve perjudicado al no contar con más espacio físico para su atención, la relación que se mantiene con el distrito de salud es buena sin embargo las asignaciones de los recursos que estos pueden brindar afectan directamente a las actividades del centro médico, es importante mantener una buena relación, pero es necesario un plan de gestión para poder cumplir los objetivos del centro médico.

3.1.1.1 ELEMENTO POLÍTICO

El centro de salud la Marujita al igual que las demás unidades de salud del Ecuador, que pertenecen al Ministerio de salud pública, se encuentran bajo las reformas del gobierno actual y bajo lo establecido dentro de la constitución del Ecuador del año 2008.

3.1.1.2 ELEMENTO ECONOMICO

Los recursos financieros dependen del sistema de salud público. Es el gobierno quien decide sobre los fondos destinados al sistema de salud, son ellos quienes deciden como se finanzas ya sea. Debido a la crisis del país, y aunque se ha priorizado la salud, lo cierto es que los recursos en este ámbito son limitados, por lo cual se entiende que no se puede producir grandes cambios estratégicos en el entorno económico de esta institución.

3.1.1.3 ELEMENTO SOCIAL

La población que acude al centro de salud la Marujita corresponde a una clase social de bajos recursos económicos por lo cual se entiende que existan varios problemas de salud como lo son agua no potable, un mal manejo de las excretas y la basura, desnutrición crónica; el centro de salud es la principal puerta de entrada al sistema de salud público de la población.

3.1.1.4 ELEMENTO TECNOLOGICO

Dentro de la unidad médica solo se cuenta con equipamiento de computadora el área de estadística y farmacia, el resto de los consultorios el personal de salud debe de llevar sus propios equipos, se cuenta con una red de internet que en muchas ocasiones falla por lo cual es un recurso limitado.

3.1.1.5 ELEMENTO ECOLOGICO

Para la implementación del plan gerencial no se requiere de elemento ecológicos.

3.1.1.6 ELEMENTO LEGAL

En el artículo 361 de la constitución del Ecuador, la Salud es reconocida como un derecho, el cual debe ser garantizado por el estado, con un acceso completo a los servicios de calidad y calidez.

3.1.2 ANALISIS DE LA INDUSTRIA DE SERVICIOS DE SALUD (M. PORTER)

PORTER, un modelo estratégico que permite valorar el ambiente competitivo institucional, forma estrategias de negocios, consta de 5 fuerzas que son:

- **Amenaza de nuevos entrantes:** hace referencias a las nuevas instituciones que pueden entrar al mercado a competir. Al momento el centro de salud la Marujita ofrece los mismos servicios que otras unidades de salud.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Al tratarse de un centro de salud del Ministerio, este aspecto es de competencia específica de la Subsecretaría de Gestión de operaciones y logística de salud. El centro médico no tiene acceso directo a otros proveedores de insumos, todo se gestiona desde el distrito 08D04.
- **Amenaza de productos sustitutos:** Después de la pandemia del 2019 la gran mayoría de las personas en la actualidad optan por la telemedicina o por automedicarse en las farmacias y debido a creencias culturales la población acude a curanderos que se encuentran en las parroquias.
- **Poder de negociación de los clientes:** No hay algún método de negociación con los clientes, en este caso los usuarios acuden por decisión propia para realizarse controles agudos y crónicos de patologías o para la revisión de algunos exámenes, ya que hay un largo tiempo de espera por parte del ministerio.
- **Rivalidad entre los competidores existentes:** El centro de salud la Marujita es el centro médico más complejo de las parroquias aledañas y el que más afluencia de pacientes tiene dada su cartera de servicios variada, cercanos a esta no existe servicio médico particular que pueda ofrecer otros servicios. (Virtual, 2019).

3.1.3 ANALISIS FODA

El presente análisis, reúne la información en cuanto a la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, FODA. Lo cual es importante ya que nos permite valorar la situación actual a nivel institucional.

El centro de salud La Marujita presenta como principales debilidades y amenazas, los tiempos prolongados en las salas de espera por parte de los usuarios, la escasez de insumos médicos y de medicamentos, además de los recursos insuficientes para la adquisición de nuevos implementos, insumos o medicamentos o incluso para la expansión de espacios físicos que puedan ayudar a regular el flujo en la atención.

Al contar con médicos rurales, quienes rotan de forma anual, se presenta poca adherencia de los pacientes en cuanto a tratamientos o al cumplimiento de los mismos, incluso a las campañas de vacunación.

Sin embargo, esta unidad de salud presenta también fortalezas y oportunidades, entre las que se encuentran, la atención brindada en diversas áreas como odontología, medicina familiar, medicina general y obstetricia, con personal médico capacitado, quienes buscan a través de la atención la satisfacción de los usuarios, brindar una atención de calidad y lograr la mejoría en los pacientes, sin embargo, son necesarios muchos otros factores, que se encuentran dentro del marco de debilidad los que no permiten un óptimo crecimiento y mejoría en la unidad, motivo por el cual en el presente trabajo se plantean alternativas de estrategia y solución para las mismas.

3.1.4 Cadena de Valor de la Organización.

Tabla 4 Cadena de valor de la organización

Actividades de apoyo	Infraestructura: consultorio para medicina familiar, medicina general, odontología, obstétrica, farmacia y estadística, correcta iluminación.
	Recursos Humanos: Se encuentran 3 odontólogos, 3 enfermeras, 3 médicos generales, 1 obstetra, 1 médico familiar.
	Tecnología: Acceso a servicio de internet, servicio de Pras

Actividades primarias	Logística de Entrada	Operaciones	Planeación estratégica	Logística de Salida
	Área de admisión y estadística, donde se agendan citas, se guardan los archivos presenciales en carpeta y se manda a agendar exámenes	Toma de signos vitales. Ingreso de datos al sistema Pras, llenado de información en los formatos establecidos. Vacunaciones.	Estrategias para mejorar y acortar el tiempo de espera de los usuarios.	Atención de consulta externa intra y extramural. Entrega de medicina. Entrega de órdenes de exámenes de laboratorio.

Elaborado por: Darian Tinoco.

3.1.5 PLANIFICACION ESTRATEGICA

MISION

Garantizar el derecho a la salud de la población en el territorio ecuatoriano, a través de la gobernanza, promoción de la salud, prevención de enfermedades, vigilancia, calidad, investigación y provisión de servicios de atención integrada e integral. (MSP, 2021)

VISION

Será la institución referente de todo el sistema Nacional de Salud que garantizará una atención sanitaria de calidad, inclusiva y equitativa, con énfasis en la promoción de la

salud y la prevención de enfermedades para el pleno desarrollo de oportunidades de la población. (MSP, 2021)

VALORES

- **Respeto.** – Entendemos que todas las personas son iguales y merecen el mejor servicio, por lo que nos comprometemos a respetar su dignidad y a atender sus necesidades teniendo en cuenta, en todo momento, sus derechos.
- **Inclusión.** – Reconocemos que los grupos sociales son distintos y valoramos sus diferencias.
- **Vocación del Servicio.** – Nuestra labor diaria lo hacemos con pasión.
- **Compromiso.** – Nos comprometemos a que nuestras capacidades cumplan con todo aquello que se nos ha confiado.
- **Integridad.** – Tenemos la capacidad para decidir responsablemente sobre nuestro comportamiento.
- **Justicia.** – Creemos que todas las personas tienen las mismas oportunidades y trabajamos para ello.
- **Lealtad.** – Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos. (MSP, 2021)

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- **Objetivo 1:** Incrementar toda efectividad de la Gobernanza a nivel del Sistema Nacional de Salud
- **Objetivo 2:** Reforzar la calidad de vigilancia, de prevención y de control sanitario dentro del Sistema Nacional de Salud
- **Objetivo 3:** Incrementar a nivel poblacional, prácticas de promoción en salud
- **Objetivo 4:** Incrementar los niveles de calidad en la prestación de los servicios de salud
- **Objetivo 5:** Fomentar el crecimiento y la cobertura de las prestaciones en los servicios de salud

- **Objetivo 6:** Generar u refuerzo en las investigaciones del área de salud
- **Objetivo 7:** Incrementar la efectividad y eficacia a nivel institucional, dentro del Ministerio de Salud Pública. (MSP, 2021)

PRINCIPIOS ETICOS

El MSP para todos los niveles de atención rige los siguientes principios:

Equidad, Suficiencia, Igualdad y no discriminación, Universalidad, Sostenibilidad, Bioética.

POLITICAS

- **Atención integral:** lograr satisfacer necesidades básicamente esenciales que permitan preservar la vida y el desarrollo humano.
- **Acceso a la atención medica:** Sin discriminación, ni distinción.
- **Prevención y promoción de la salud:** A través de charlas y demostraciones lograr educar la comunidad, para mejorar calidad de vida y prevenir enfermedades futuras.
- **Confidencialidad y privacidad:** Como derecho de todos los pacientes, en cuanto a su cuadro clínico y personal.
- **Seguridad:** Garantizar la seguridad de todos los usuarios que acudan a la unidad.
- **Calidad y mejora continua:** Mediante capacitaciones recurrentes.

3.2 PLAN DE GESTION GERENCIAL

PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACION PLAN DE GESTION GERENCIAL

3.2.1 Gestión Gerencial de la dirección

Actividad No 1: Buscar principales nudos críticos de la insatisfacción de los usuarios del centro de salud La Marujita.

El buscar y encontrar los nudos críticos que provocan la insatisfacción de los usuarios se podrá plantear de mejor manera la solución a estos.

Tabla 5 Indicadores de gestión gerencial

OBJETIVO ESPECIFICO	ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	GESTOR RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS	MEDIO DE VERIFICACION	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META
Buscar principales nudos críticos de la insatisfacción de los usuarios del centro de salud La Marujita	Crear un Plan de Gestion Gerencial que mejore la calidad de atención de los pacientes que acuden al centro de salud	GESTION GERENCIAL DE LA INSTITUCION	Realizar la capacitación por áreas con el aporte de todos los equipos multidisciplinarios, gestión administrativa, financiera y niveles operativos de los diversos servicios	Elaborar cronograma y obtener aprobación	Acta de un comité	Cronograma de capacitación aprobado / Cronograma de capacitación requerido	100%
				Capacitar a los funcionarios del proceso de planillaje	Bitacoras de control de asistencia/ las actas de entendimiento de la capacitación realiza/ cuestionario	Número de funcionarios capacitados/ Número de funcionarios que requieren capacitación	

Elaboración: Darian Tinoco

3.2.2 Gestión Financiera

Actividad No 1: Buscar principales nudos críticos de la insatisfacción de los usuarios del centro de salud La Marujita.

Estos puntos ayudaran a que a nivel financiero se puedan hacer gestiones y presupuestos específicos para cumplir con los objetivos institucionales.

Tabla 6 Indicadores de gestión financiera

OBJETIVO ESPECIFICO	ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	GESTOR RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS	MEDIO DE VERIFICACION	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META
Buscar principales nudos críticos de la insatisfacción de los usuarios del centro de salud La Marujita	Fortalecer los servicios salud	GESTION FINANCIERA	Realizar el levantamiento del presupuesto que se requiere para la adquisición de medicinas e insumos, el cual se dará a conocer en el área financiera a nivel distrital	Elaborar de forma mensual un informe con los suministros mayormente utilizados	Control y seguimiento mensual	informe de suministros presentado/ Informe de suministros planificado	100%
				Capacitación al personal de compras y abastecimientos	Acta de un comité	Numero de funcionarios capacitados/Numero de funcionarios que requieren capacitación	

Elaboración: Darian Tinoco

3.2.3 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Actividad No 1: Buscar principales nudos críticos de la insatisfacción de los usuarios del centro de salud La Marujita.

Ayudará a crear planes para la correcta logística y llegar con el abastecimiento correcto de los insumos en el centro de salud.

Tabla 7 Indicadores de gestión operativa

OBJETIVO ESPECIFICO	ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	GESTOR RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS	MEDIO DE VERIFICACION	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META
Buscar principales nudos críticos de la insatisfacción de los usuarios del centro de salud La Marujita	Fortalecer los servicios salud y la calidad de atención	GESTION OPERATIVA, ABASTECIMIENTO Y LOGISTICA	Gestionar un programa con entidades externas, que sirva como asistencia social para el abastecimiento de insumos medicos a partir de donativos.	Solicitar Insumos a través de donaciones	Actas de solicitud	cantidad de insumos donados / cantidad de insumos requerida	100%
				Implementar un sistema eficaz para el inventario de los	sistema de inventario automatizado	cantidad de insumos ingresados / cantidad de insumos utilizados	

Elaboración: Darian Tinoco

3.2.4 Gestión de las tecnologías de la Información y comunicaciones

Actividad No 1 Realizar encuestas para medir el grado de satisfacción de los usuarios, una vez implementados los cambios propuestos.

Este objetivo servirá para realizar mejores encuestas analizando cada indicador que manifieste calidad.

Tabla 8 Indicadores de gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones

OBJETIVO ESPECIFICO	ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	GESTOR RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS	MEDIO DE VERIFICACION	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META
Realizar encuestas para medir el grado de satisfaccion de los usuarios, una vez implementados los cambios propuestos	Fortalecer los servicios salud y la calidad de atencion	GESTION DE LAS TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y COMUNICACIONES	Anlizar de forma profunda, todo aquel indicador de satisfaccion y de calidad en los usuarios que acuden a la unidad de Salud	Elaboracion de encuestas en linea + buzón de quejas y sugerencias	Revisión de encuesta semanal	cantidad de usuarios satisfechos / cantidad de usuarios insatisfechos	100%
				Informar resultados obtenidos con el personal operativo	Conversatorio	Número de funcionarios que deben ser informados/ Número de funcionarios que han sido informados	

Elaboración: Darian Tinoco

3.2.5 Gestión de los servicios de la clínica y/u Hospitalización

Actividad No 1 Establecer un cronograma de actividades y verificables para seguimiento del plan propuesto además de una correcta planificación extramural que implique a paciente vulnerables y prioritarios.

Este objetivo ayudara a brindar una correcta planificación para mejores atenciones que genere satisfacción a los usuarios.

Tabla 9 Indicadores de gestión de los servicios de la clínica y/u hospitalización

OBJETIVO ESPECIFICO	ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	GESTOR RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS	MEDIO DE VERIFICACION	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	META
Establecer un cronograma de actividades y verificables para seguimiento del plan propuesto, además de una correcta planificación extramural que implique a paciente vulnerables y prioritarios	Fortalecer los servicios salud y la calidad de atención de los usuarios	GESTION DE LOS SERVICIOS DE CLINICA Y/U HOSPITALIZACION	Brindar nuevas capacitaciones al equipo medico y de esta forma lograr mejorar la calidad de atención tanto interna como externa a través de una correcta planificación que genere satisfacción en los usuarios	Elaborar cronograma de atenciones extramurales	cronograma digital con y fechas y horarios establecidos acorde a los horarios de atención	Cronograma de visitas domiciliarias aprobado / Cronograma de visitas domiciliarias requerido	100%
				Capacitar a los funcionarios del proceso de atención	Bitacoras de control de asistencia/ las actas de entendimiento de la capacitación realiza/ cuestionario (monitorear)	Personal capacitado / Personal por capacitar	

Elaboración: Darian Tinoco

3.3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PREVISTAS

Tabla 10 Cronograma de actividades que se llevaran a cabo de manera anual, en donde cada gestor realizara sus respectivas actividades y tareas.

GESTOR	ACTIVIDAD	TAREA	MESES DE IMPLEMENTACION - PERIODO 2024											
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
GESTION GERENCIAL DE DIRECCION	Realizar capacitación por áreas con el aporte de todos los equipos multidisciplinarios, gestión administrativa, financiera y niveles operativos de los diversos servicios	Elaborar cronograma y capacitar a los funcionarios	x		x		x		x		x		x	
GESTION ADMINISTRATIVA Y RECURSOS HUMANOS	Gestionar la construcción de nuevos espacios para la extensión de la unidad, de esta forma reducir el tiempo de espera a través de un proceso de agendamiento y	Implementación de call center y extensión de espacios físicos			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Tabla 11 Cronograma de actividades que se llevaran a cabo de manera anual, en donde cada gestor realizara

	ofertar un servicio de calidad													
GESTION FINANCIERA	Realizar nuevas gestiones en el centro de salud, para la provisión de medicinas e insumos que permitan cumplir con los objetivos institucionales	Elaborar un listado detallado de insumos médicos y materiales necesarios en la unidad. Dar informe de presupuesto requerido para obtención de insumos		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
GESTION OPERATIVA, ABASTECIMIENTO Y LOGISTICA	Gestionar un programa con entidades externas, que sirva como asistencia social para el abastecimiento de insumos médicos a partir de donativos.	Solicitar insumos a través de donaciones. Implementar un sistema eficaz para control de inventario			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
GESTION DE LAS TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y COMUNICACIONES	Analizar de forma profunda, todo aquel indicador de satisfacción y de calidad en los usuarios que	Elaboración de encuestas en línea, buzón de quejas y sugerencias. Informe de	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Tabla 12 Cronograma de actividades que se llevaran a cabo de manera anual, en donde cada gestor realizara

	acuden a la unidad de Salud	resultados obtenidos con personal operativo												
GESTION DE LOS SERVICIOS DE CLINICA Y/U HOSPITALIZACION	Brindar nuevas capacitaciones al equipo médico y de esta forma lograr mejorar la calidad de atención tanto interna como externa a través de una correcta planificación que genere satisfacción en los usuarios	Elaborar un cronograma de atenciones extramural, y capacitar a funcionarios sobre el proceso de atención.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Fuente: Autor

Elaborado por: Darian Tinoco

3.4 PLANIFICACION FINANCIERA DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL

Esta herramienta podrá ayudar a la gestión financiera a proporcionar un control y seguimiento adecuado, evaluando así el éxito de objetivos planteados para alcanzar metas a nivel organizacional.

Tabla 13 Planificación financiera

R E C U R S O S	TALENTO HUMANO	DESCRIPCIÓN	HORAS MES	MESES REQUERIDO	TOTAL HORAS PLAN	VALOR HORA	TOTAL
	Comité de implementación	Lider del Servicio	40	12	480	20	9600
		Médico	40	12	480	20	9600
		Enfermera	40	12	480	15	7200
		Estadística	40	12	480	15	7200
	Otros de apoyo	Personal Tics	40	12	480	15	7200
	MATERIALES	DESCRIPCION	CANTIDAD MES	MESES REQUERIDO	TOTAL PLAN	VALOR UNITARIO	TOTAL
	Material de oficina	Hojas de papel bond	600	12	7200	0.01	72
	Material de oficina	lapices	13	12	156	0.18	28.08
	Material de oficina	esferos	13	12	156	0.78	121.68
EQUIPAMIENTO	DESCRIPCION	CANTIDAD		VALOR UNITARIO	TOTAL		
Equipo de computo	Laptop	2		1200	2400		
Muebles de oficina	sillas de oficina	3		70	210		
Equipo medico	Insumos Medicos	25		50	1250		
Muebles de oficina	Escritorio	3		150	450		
Equipo de computo	Impresora	2		200	400		
OTROS	DESCRIPCION	CANTIDAD		VALOR UNITARIO	TOTAL		
Imprevistos		1		2000	2000		
TOTAL DEL PRESUPUESTO ESTIMADO PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL						28,550,96	

Fuente: Autor

Elaborado por: Darian Tinoco

CAPITULO IV

EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL


Establecer procesos de monitoreo y evaluación, son de gran importancia para la elaboración de un plan de gestión gerencial, ya que permite optimizar la distribución de recursos y suministrar información que resulta relevante para implementar proyectos y realizar una planificación estratégica.


El proceso de evaluación y monitoreo nos ayuda a identificar ajustes o mejoras que se requieren para cumplir con los objetivos de forma eficaz, objetivos que han sido planteados como meta a alcanzar. Por lo tanto, al realizar un monitoreo podemos observar de forma clara si hay un correcto cumplimiento de las metas propuestas y de los resultados deseados, lo cual a largo plazo resulta esencial para una organización exitosa.


El plan de gestión gerencial a través de una metodología de evaluación y un tiempo asignado, debe lograr en el máximo tiempo establecido un cumplimiento del 100%.

Se presenta una matriz de semaforización la cual representa que se estén cumpliendo aquellos objetivos establecidos, las indicaciones son las siguientes:

 Rojo: cumplimiento 1% a 69%


 Amarillo: 70% a 84%

 Verde: 85% s 100%

Rojo  Menos del 69% de la meta que se requiere al momento de la evaluación


Acciones correctivas/preventivas.

1. Realizar monitoreo continuo de aquella actividad sin éxito e implementar solución alterna.
2. Verificar el cumplimiento en las modificaciones y así respetar el cronograma establecido

Amarillo  70 a 84% de la meta que se requiere al momento de la evaluación

Acciones correctivas/preventivas

1. Corrección de los errores encontrados al momento de la evaluación, implementación y comprobación del mismo.
2. Refuerzo en las evaluaciones de las estrategias, supervisión de las falencias y de esta forma prevenir cualquier déficit que pueda retrasar las actividades establecidas.

Verde  85 a 100% de la meta que se requiere al momento de la evaluación

Acciones correctivas/preventivas

1. Si la ejecución es apropiada, no requiere acciones correctivas.

4.1 LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES EN LA GESTION GERENCIAL

El plan de gestión gerencial establecido para el Centro de Salud La Marujita, tiene como principal objetivo el reducir el tiempo de espera para atención al usuario, sin embargo, en cuanto a su implementación este presenta limitaciones, tales como:

Tiempo

Teniendo en cuenta que la planeación estratégica se establece para realizar en un tiempo determinado, mediante un cumplimiento mensual de las metas propuestas, al no cumplir con alguna de ellas es necesario tomar acciones correctivas que llevaran a la prolongación del tiempo previamente establecido, lo cual de cierta forma afectara el plan, pero a su vez permitirá una correcta implementación del mismo.

Existen muchos factores que obstaculizan el cumplimiento de los objetivos planteados, un ejemplo de aquello son la cara horaria y la descoordinación en la misma, además del déficit en la gestión de tiempo, lo cual genera dificultades organizativas.

Costos

Como se mencionó con anterioridad, el centro de salud La Marujita, se encuentra bajo las regulaciones del ministerio de Salud Pública y del Distrito 08D04, por lo tanto, sus fondos provienen de dicha entidad, no existe autonomía monetaria, más bien presenta restricciones en la adquisición de diversos recursos y bienes, motivo por el cual los fondos requeridos para la ejecución del plan de gestión se solicitan de forma externa.

Alcance

Existe compromiso al cambio por parte de todo el personal perteneciente a la unidad de salud, debido a que existe una población demandante, y se requiere de una mejor organización de las actividades propuestas.

Por lo tanto, es de relevancia la identificación de todo aquel desafío presente, potencializar la toma de decisiones y realizar el seguimiento continuo a todo lo generado, valorando su efectividad y eficacia.

4.2 CONCLUSIONES

- Al crear un plan de gestión gerencial pensando en las necesidades de los usuarios, se pueden lograr grandes cambios, que marquen la diferencia, mejorar resultados, mejorar la atención médica y por lo tanto generar satisfacción y confianza en los pacientes
- La incrementación de espacios físicos que sirvan para brindar atención generará una reducción en el tiempo de espera de los pacientes y permitirá garantizar una atención oportuna y eficaz al igual que la adquisición de insumos médicos y medicinas necesarias para brindar tratamientos completos sobre todo a aquellas personas de escasos recursos quienes cuentan con el apoyo de la unidad médica.

- El sistema integrado de agendamiento sea por call center o mediante consulta externa, es una estrategia efectiva que impide la aglomeración de pacientes en salas de espera y genera mayor comodidad en los usuarios, sean pacientes o familiares de los mismos.
- La organización de atención es fundamentalmente necesaria, organizar cronogramas de visitas domiciliarias, sobre todo en sectores lejanos a pacientes prioritarios y vulnerables es un medio de atención necesario para que todos los usuarios tengan calidad de atención, acceso a un tratamiento y adherencia al mismo, todo esto genera un impacto positivo en las personas y su salud física y mental.

4.3 RECOMENDACIONES

- Es importante el compromiso generado en cada personal médico de la unidad, ya que son la fuente principal para la implementación del plan de gestión gerencial y al cumplir con sus responsabilidades, garantizaran el cumplimiento del mismo.
- Todo personal, sea administrativo u operativo de la unidad, debe recibir capacitaciones al menos de forma alterna, lo cual implique el uso de herramientas, normativas éticas, y calidad de atención y trato al paciente, para lograr ofrecer una atención de calidad al mismo.
- Al verse implementado el plan de gestión, este requiere de una valoración, para medir su efectividad y éxito. Se debe verificar si se está logrando cumplir los objetivos propuestos, es una herramienta que servirá para realizar mejoras y ganar efectividad.
- Los pacientes al ser la principal razón para la ejecución del plan, deben tener una participación activa en el mismo, lo cual implica ser escuchados, a través de

comentarios, opiniones y sugerencias que permitirán mejoras continuas en el sistema de salud.

GLOSARIO

SALUD: El termino salud, hace referencia a un estado de bienestar completo, tanto social, físico y mental y no solo la ausencia de enfermedades o afecciones internas.

INSUMOS: Son todos aquellos elementos disponibles para ser utilizados de forma útil en el desarrollo de la vida.

MEDICINA: Es aquella ciencia que a través de técnicas y conocimientos ayuda a la prevención, predicción y diagnóstico de enfermedades, además del tratamiento de las mismas

GESTION: Aquella diligencia con acción y efecto en la administración.

GESTOR: persona que se encarga de la administración, impulso, de una actividad, negocio o proyecto.

ADMINISTRACION: Ciencia que se encarga de controlar, planificar y dirigir todo aquel recurso perteneciente a una entidad.

FACTIBILIDAD: Herramienta que permite un análisis y valoración de aquellas condiciones que permiten la viabilidad de un proyecto.

CALIDAD: La capacidad que tiene un objeto para a través de su valor satisfacer necesidades implícitas.

ENTORNO: Un entorno es aquel espacio que rodea un ambiente y lo que este contiene, pero sin formar parte del mismo.

FINANZAS: Aquella rama de la economía que se encarga de valorar los recursos económicos y gestionar su movimiento.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

08D04, E. (2023). *Base PRAS*.

Armijos Mayon, F. B. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad. Epub*, 163-170.

Instituto Nacional de Estadística e Informática . (2017). *Perú: Características Económicas y Financieras de las empresas de servicios. Encuesta económica anual 2015*. Lima: INEI.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Perú: Características Económicas y Financieras de las empresas de Servicios. Resultados de la encuesta económica anual 2016*. Lima: INEI 2017.

MARUJITA, C. D. (2023). *ANALISIS SITUACIONAL INTEGRAL DE SALUD. QUININDE*.

MARUJITA, C. D. (2023). *DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE SALUD. QUININDE*.

MSP, M. D. (2017). *PLATAFORMA DE REGISTRO DE ATENCION EN SALUD. QUITO*.

MSP, M. D. (2022). *DIRECCION FINANCIERA*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/direccion-financiera/>

MSP, M. D. (2023). *Dirección de Comunicación, Imagen y Prensa*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/direccion-de-comunicacion-imagen-y-prensa/>

MSP, M. d. (2023). *Subsecretaría de Gestión de Operaciones y Logística en Salud*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/subsecretaria-de-gestion-de-operaciones-y-logistica-en-salud/>

Pérez, J. J. (2002). Gestión clínica: conceptos y metodología de implantación. *Elsevier*, 305-311.

Virtual, B. U. (2019). *Modelo de las cinco de Porter*. Obtenido de http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3043/3/Modelo_inco_fuerzas_Porter%20%281%29.pdf

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta a pacientes acerca de la calidad de atención
Plan De Gestión Gerencial Para El Mejoramiento De La Calidad De Atención En
Centro De Salud Tipo A “La Marujita” Cantón Quinindé, Periodo 2024

Le detenidamente las preguntas propuestas y responda en cuanto a su consideración

- 1. Indique el tiempo que requiere para acudir al centro de salud, desde su domicilio**
 - a) Menor a 15 minutos
 - b) De 20 a 40 minutos
 - c) De 40 minutos a 1 hora
 - d) Más de 1 hora
- 2. Seleccione el motivo de consulta por el cual acude al centro de salud.**
 - a) Revisión de exámenes
 - b) Control de rutina
 - c) Control gestacional
 - d) Patologías agudas (infección de vías urinarias, gastroenteritis, etc)
- 3. ¿Cómo describe usted la calidad de atención por parte del personal médico del centro de salud?**
 - a) Poco satisfecho
 - b) Nada satisfecho
 - c) Satisfecho
 - d) Totalmente satisfecho
- 4. ¿Se lograron resolver sus necesidades médicas?**
 - a) Si
 - b) No
 - c) Parcialmente
- 5. Califique el sistema de agendamiento para la obtención de turnos**
 - a) Muy eficiente
 - b) Poco eficiente
 - c) neutral
 - d) Ineficiente

- 6. ¿Cree usted que se debe priorizar una atención de emergencia sobre un control de rutina?**
- a) Si
 - b) No
- 7. ¿Cree usted que el centro de salud cuenta con los insumos y medicinas necesarias para brindar una atención adecuada al usuario y un tratamiento completo?**
- a) Si
 - b) No
- 8. ¿Recomendaría el servicio y atención médica a sus conocidos y familiares?**
- a) Si
 - b) No
- 9. Según su criterio: ¿Que recomendaciones daría al personal de salud, para reducir los tiempos de espera en la atención diaria?**

Anexo 2. Centro de salud La Marujita en la Actualidad



Anexo 3. Centro de salud La Marujita durante los primeros años de creación.

