



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE GESTION GERENCIAL PARA LA MEJORA DE LA ATENCION DE
PACIENTES CON ENFERMEDAD AGUDA QUE REQUIEREN ATENCION
OPORTUNA EN UN CENTRO DE SALUD TIPO A

Trabajo De Titulación Presentado En Conformidad Con Los Requisitos Establecidos
Para Optar Por El Título De Máster En Gerencia En Instituciones De Salud

Profesor/A Guía:

Mast Cristina Perez Rico

Autora:

Joseline María Sigüenza Moran

Año

2023-2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

RESUMEN EJECUTIVO

Introducción: la atención dentro de los centros de salud es variada, diariamente existen demanda de atención médica que va desde un control por enfermedades crónicas hasta la necesidad de tratamiento por enfermedades agudas, sin embargo, no todos los centros de salud como el centro de salud El Fortín, presentan la capacidad adecuada para dicha atención, esto es debido al tipo de atención designado por el Ministerio de Salud Pública de acuerdo con las normativas del MAIS-FCI, a pesar de esto la necesidad de atención de urgencias por la demanda de pacientes obligan a esta institución a realizar una atención que va más allá de sus límites. **Objetivo:** Proponer un plan de gestión en gerencia con el fin de mejorar la atención de pacientes con enfermedades agudas. **Metodología:** mixta, cualitativa y cuantitativa, el método cualitativo se obtuvo empleando entrevistas para conocer la percepción de los pacientes acerca de la calidad de la atención en el centro de salud, por otro lado, el método cuantitativo se obtuvo mediante la determinación de la frecuencia acerca de las enfermedades agudas. **Resultados:** la mayoría de los pacientes perciben que la atención dentro del centro de salud para el tratamiento de enfermedades agudas tipo urgencias es inadecuado, principalmente por el espacio físico, la falta de insumos médicos y de medicación, por otro lado las enfermedades más frecuentes fueron las del tracto respiratorio y del tracto gastrointestinal, además, se propuso un plan para la orientación adecuada de los pacientes con el fin de que conozcan la capacidad resolutoria de los diferentes centros de la red pública y privada en salud. **Conclusión y recomendaciones:** el centro de salud El Fortín, no presenta la capacidad adecuada para la atención de enfermedades agudas, por lo que es necesario realizar cambios con el fin de que su capacidad de atención abarque este tipo de condiciones con el fin de mejorar la percepción de los pacientes en relación con el centro de salud, en adición, es necesario educar a los pacientes para que conozcan el tipo de centro de salud al que deben acudir para la resolución de su patología.

Palabras clave: gestión gerencial, gestión administrativa, enfermedades agudas, plan de orientación, niveles de atención.

ABSTRACT

Introduction: The care provided within health centers is varied. Daily, there is a demand for medical attention ranging from control of chronic diseases to the need for treatment of acute illnesses. However, not all health centers, such as El Fortín Health Center, have the adequate capacity for such care. This is due to the type of care designated by the Ministry of Public Health according to the MAIS-FCI regulations. Despite this, the need for emergency care due to patient demand forces this institution to provide care that goes beyond its limits. **Aim:** To propose a management plan aimed at improving the care of patients with acute illnesses. **Methodology:** Mixed, qualitative, and quantitative. The qualitative method was obtained using interviews to understand patients' perceptions of the quality of care at the health center. On the other hand, the quantitative method was obtained by determining the frequency of acute illnesses. **Results:** Most patients perceive that the care within the health center for the treatment of acute illnesses, particularly emergencies, is inadequate, mainly due to physical space, lack of medical supplies, and medication. Additionally, the most frequent illnesses were those of the respiratory and gastrointestinal tracts. A plan was also proposed for the adequate orientation of patients to inform them about the resolving capacity of the different centers in the public and private health network. **Conclusion and Recommendations:** El Fortín Health Center does not have the adequate capacity for the care of acute illnesses. Therefore, it is necessary to make changes so that its care capacity covers these types of conditions to improve patients' perceptions of the health center. Additionally, it is necessary to educate patients so they know which type of health center they should go to for the resolution of their pathology.

Keywords: managerial management, administrative management, acute diseases, guidance plan, levels of care.

ÍNDICE

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE	II
RESUMEN EJECUTIVO	IV
ABSTRACT	V
Introducción	7
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
Objetivo General y Específicos	16
PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN EN LA BÚSQUEDA.....	17
DE ALTERNATIVAS PARA SOLUCIONAR LA PROBLEMÁTICA	17
JUSTIFICACIÓN Y METODOLOGÍA	18
Resultados	19
DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y	22
CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD	22
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	26
PLAN DE GESTIÓN GENERAL.....	31
EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL .	44
<i>Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión General</i>	44
<i>Conclusiones y recomendaciones</i>	44
Referencias	46
ANEXOS.....	49

REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

Introducción

La salud es un derecho que todo ser humano posee desde el día en que nace, el acceso a la salud para cada individuo debe ser universal, equitativo, permanente, oportuno, de calidad y con calidez (Ministerio de Salud Pública, 2015). Para lograr esta premisa fundamental, es imperativo que el Estado intervenga activamente, asegurando así el bienestar sanitario de cada ciudadano.

El enfoque del Modelo de Atención Integral de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS-FCI) abarca la salud en todas sus dimensiones, reconociendo que esta es el resultado de una interacción compleja entre aspectos físicos, sociales, mentales, espirituales, emocionales, ambientales, ocupacionales, intelectuales y financieros. Fue creado con el fin de dirigir al personal de salud de los diferentes establecimientos de la Red de Salud, siguiendo directrices y herramientas para implementar en la atención médica diaria y lograr los objetivos planteados para el fortalecimiento de la salud.

Para comprender verdaderamente la salud en el contexto social, es esencial que este modelo esté diseñado para cuidar tanto de la salud individual como de la colectiva. Esto implica no solo enfocarse en el tratamiento de enfermedades, sino también en promover la salud, prevenir enfermedades, facilitar la recuperación y fortalecer la participación activa de la población en su propio bienestar. Es a través de esta integración y coordinación de esfuerzos que se puede alcanzar un sistema de salud más eficiente y efectivo, que realmente responda a las necesidades de las personas y las comunidades (Ministerio de Salud Pública , 2012).

El MAIS-FCI presenta una perspectiva renovada en la comprensión y enfoque de la salud, destacando la importancia de considerarla como el producto de una interacción compleja entre factores sociales y biológicos. Estas dos dimensiones están intrínsecamente vinculadas y juegan un papel crucial en la salud y el bienestar de la población. En esencia, se reconoce que las condiciones sociales y biológicas actúan como determinantes fundamentales de la salud. Es decir, los aspectos sociales, como el acceso a recursos económicos, educación, vivienda y redes de apoyo, se entrelazan con los factores biológicos para influir en la salud de las personas y comunidades. Este enfoque holístico subraya la necesidad de abordar tanto los determinantes sociales como los biológicos para promover la salud y el bienestar en su totalidad.

La colaboración de los actores sociales emerge como una herramienta esencial en la implementación efectiva del Modelo de Atención Integral de Salud. Esta colaboración implica una contribución activa desde el ámbito local para realizar un diagnóstico profundo y un análisis detallado de la realidad. Esto abarca la identificación de los problemas de salud existentes, la priorización de las necesidades y la exploración de posibles soluciones para abordar estos desafíos.

La construcción de planes locales estratégicos de salud se convierte en un componente fundamental de este proceso colaborativo. Estos planes no solo se centran en aspectos médicos, sino que también se nutren de una perspectiva intersectorial que reconoce la influencia de múltiples factores en la salud, tales como el entorno social y ambiental. En última instancia, el objetivo es generar espacios que fomenten el bienestar integral, alineados con el concepto de Buen Vivir (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Senplades, 2017).

De acuerdo con la Organización Panamericana de la Salud (OPS) al involucrar a diversos actores sociales en este proceso, se promueve la participación activa de la comunidad y se fomenta un sentido de corresponsabilidad en la creación y mantenimiento de entornos saludables. Esta colaboración fortalece la capacidad de respuesta ante los desafíos de salud, facilitando la implementación de intervenciones más efectivas y sostenibles a nivel local (Reiner Hernández, Cruz Caballero, & Orozco Muñoz, 2019).

La aplicación del análisis situacional de salud es un proceso implementado por las autoridades del sistema de salud en los servicios médicos para obtener información específica acerca de la población, no solo representa una contribución esencial al progreso del sistema de salud a nivel nacional, sino que también se reconoce como una habilidad fundamental que distingue a los profesionales de la atención primaria. Este enfoque no solo fortalece su desempeño en el trabajo, sino que también permite una comprensión más profunda y completa de las necesidades de salud de la comunidad a la que sirven (Pincay Pin, 2019).

Análisis de la situación actual de la gestión gerencia

El Centro de Salud. Tipo A, “El Fortín” pertenece a la dirección distrital 09D08 Pascuales II – Guayas – Guayaquil, la cual está en la Zona 8 – Salud; Este documento ha sido especialmente elaborado utilizando datos recopilados directamente del sector, utilizando información primaria y derivada de fuentes confiables, la propia comunidad, del ASIS y sala situacional.

“El sector que corresponde al Centro de Salud El Fortín se encuentra comprendido por cuatro cooperativas que son Janeth Toral, Balerio Estacio, Cordilleras del Cóndor y Fortín”, en la dispensarización realizada por personal del Centro de Salud y personal del distrito se pudo determinar que cada manzana está comprendida entre 20 a 24 viviendas. Con respecto a la cooperativa Balerio bloque # 8; las manzanas que la conforman son irregulares y, en cada vivienda existe un promedio de 5 habitantes, lo cual se ha logrado confirmar mediante la realización de fichas familiares y diferentes matrices de salud.

La Gestión Gerencial demanda una colaboración y esfuerzos coordinada en múltiples niveles de la sociedad, comenzando con el respaldo y la provisión de recursos desde el nivel zonal y distrital para impulsar el desarrollo y aplicación de esta metodología en los establecimientos de salud. La retroalimentación del proceso y la organización de la información en distritos y zonas se vinculan en distintos niveles (local, distrital, zonal), con el fin de obtener una visión global e integrada de la situación. Esta comprensión integral permite la participación en la elaboración de planes estratégicos orientados hacia el logro del Buen Vivir (Caparó Ebingen & Correa Carrera, 2021).

A continuación, se representa gráficamente la estructura organizativa correspondiente a la realidad de la entidad investigada.

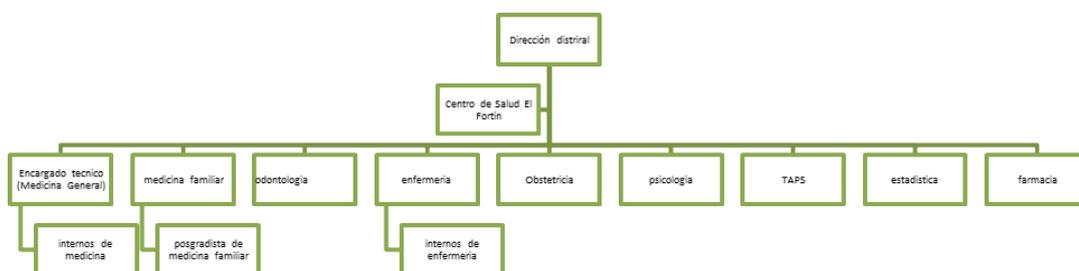


Figura 1. Estructura organizacional del Centro de Salud El Fortín

Estructura administrativa, financiera y operativa

Se analizó el estado actual del Centro de Salud, Tipo A, “El Fortín”, abordando áreas clave como: la administración, finanzas y operaciones. Este análisis se fundamentó en una investigación bibliográfica que abarcó diversas fuentes, tanto dentro como fuera de la organización.

Estructura administrativa y financiera La Gestión administrativa y financiera se desarrolla a nivel Distrital. El Centro de Salud, Tipo A, del primer nivel de atención “El Fortín” pertenece a la dirección distrital 09D08 ubicada en la Zona 8 – Salud del cantón Guayas. La consignación presupuestaria se provee desde el nivel nacional a la Zona, pasando luego a la dirección distrital y de que el modo cubrir con las necesidades de las unidades operativas de su responsabilidad.

Estructura operativa El Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural, MAIS-FCI 2012, ofrece las directrices y la estructura operativa del Centro de Salud, Tipo A El Fortín. Se establece que la gestión operativa de las unidades de primer nivel de atención del país estará en función a la población asignada bajo su responsabilidad, razón por la cual se tiene la siguiente estructura operativa (Ministerio de Salud Pública , 2012).

Tabla 1. Estructura operativa del Centro de Salud El Fortín

Cargo	Número de profesionales
Encargado técnico	1
Medicina general	3
Medicina familiar	2
Obstetricia	2
Odontología	2
Enfermería	3
Estadística	1
Farmacia	2
Psicología	1
TAPS	7
Total	24

Análisis geoespacial y geopolítico

Análisis geopolítico

La Constitución del Ecuador asegura a todos los individuos el derecho a acceder a la salud sin ningún tipo de discriminación. En este contexto, el Estado se posiciona como el principal impulsor y protector de esta prerrogativa, implementando políticas integrales que abarcan aspectos culturales, sociales, económicos y ambientales. Como parte fundamental de este compromiso, se establece que la atención médica especializada será gratuita y comprenderá una amplia gama de servicios, que van desde la medicina preventiva hasta procedimientos especializados para la detección y tratamiento de enfermedades (Ministerio de Defensa Nacional del Ecuador, 2021)

La Ley Orgánica de Salud establece que la autoridad sanitaria es el Ministerio de Salud Pública, así mismo que corresponde la responsabilidad de que cumpla a cabalidad lo establecido dentro de la ley orgánica de salud. Así mismo, se establece que toda persona sin ningún tipo de discriminación tiene acceso gratuito a los programas y acciones de salud pública, como también el derecho a vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado y libre de contaminación (Ministerio de Salud Pública, 2015).

Análisis geoespacial

La ubicación del centro de salud de Fortín corresponde al bloque #2 del Fortín Manzana #1600 Solar #10, fue fundado hace 26 años. El sector del Fortín se ubica en la periferia del norte de Guayaquil, forma parte de los asentamientos populares y de las zonas con mayor pobreza de la ciudad que se encuentran expuestos a determinantes de la salud como factores biopsicosociales, demográficos, geográficos y ambientales.

Hace alrededor de 29 años, los líderes populares, encabezados por el abogado Balerio Estacio, Janeth Toral y Carlos Castro, junto con su grupo de terratenientes, conocidos como dirigentes, establecieron los asentamientos en la cooperativa del Fortín. Este movimiento implicó la ocupación de tierras y la formación de una comunidad que se convirtió en un refugio para aquellos con recursos económicos limitados que buscaban un lugar donde vivir. Gracias a la iniciativa de estos líderes, se proporcionó un espacio de tierra para que construyeran sus hogares, beneficiando así a la población necesitada (Pozo Tomalá & Sánchez Paguay, 2022).

Ubicación geográfica

El centro de salud de Fortín, situado en la ciudad de Guayaquil, provincia de Guayas, se localiza en la parroquia Tarqui, dentro de la cooperativa El Fortín, bloque #2, Manzana #1600, Solar #10. La zona presenta una topografía irregular, caracterizada por la presencia de lomas y llanos que se suceden. Durante el verano, se experimenta un viento abundante, mientras que, en invierno, las intensas precipitaciones generan canales de drenaje natural en el terreno, lo que puede ocasionar inundaciones en diferentes áreas del sector y afectar a las viviendas.

Forma parte del distrito 09D08 que se encuentra al norte de la ciudad de Guayaquil, y limitado por las siguientes zonas:

Hacia el Norte de la ciudad: Flor de Bastión, Paraíso de la Flor y Tiwinza de la Flor.

Hacia el Sur: La avenida Casuarina por la entrada de la 8.

Hacia el Oeste: La avenida perimetral.

Hacia el Este: la Cooperativa San Nicolás y el Canal de Cedegé.

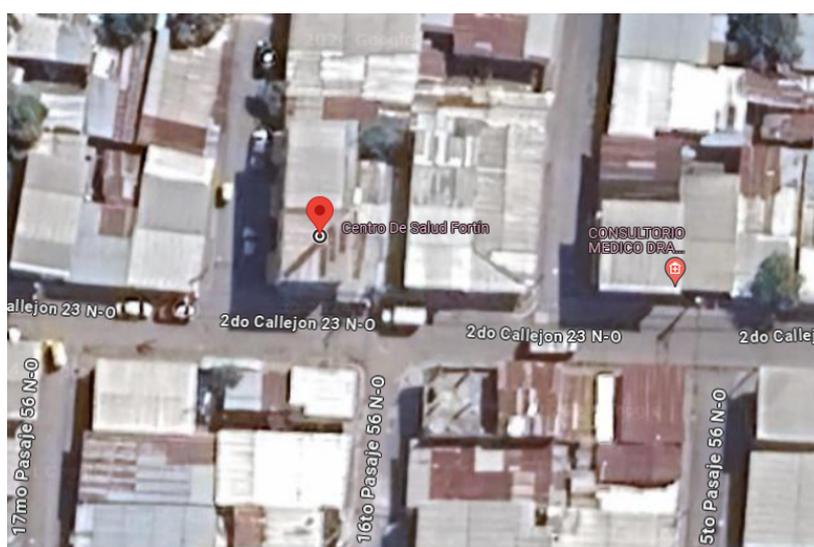


Figura 2. Ubicación actual del Centro de Salud El Fortín obtenido de Google Maps

Características demográficas de la población.

En tiempos pasados, el flujo migratorio desde las áreas rurales hacia la ciudad de Guayaquil experimentó un rápido aumento, principalmente como resultado de la escasez de respaldo por parte del gobierno hacia el sector agrícola. Esta realidad generaba condiciones poco favorables para quienes basaban su sustento en la agricultura, obligándolos a buscar alternativas laborales en la ciudad para mantener a sus familias. Por ende, este grupo poblacional buscó en la ciudad la forma de obtener

recursos económicos y una zona para residir con sus familias, siendo El Fortín una de estas localidades para residir.

En cuanto a la distribución por grupos de edad, observamos que la mayor proporción se sitúa en el rango de 20 a 64 años, seguido por los niños de 1 a 4 años, los preadolescentes de 5 a 9 años, los adolescentes de 15 a 19 años y los bebés menores de 1 año. Respecto al género, las mujeres superan a los hombres en un 24% en todos los grupos de edad.

Oferta de servicios

Es importante resaltar y apreciar el gran trabajo que viene realizando el equipo conformado por personal médico, técnico y de limpieza del centro de salud Fortín que, a pesar de la gran demanda de pacientes que usualmente tiene, el personal se compromete a llevar a cabo sus labores con un alto estándar de calidad y calidez, buscando siempre beneficiar y servir a la comunidad. Su trabajo no solo está orientado hacia la comunidad, sino que también es realizado en colaboración directa con ella, asegurando que las acciones emprendidas tengan un impacto positivo y significativo en el bienestar de todos los involucrados.

El CS Fortín ofrece a los habitantes del sector salud de primera mano con el fin de atender a la población de forma gratuita sin dejar a un lado la calidad del trabajo que el personal del Centro de salud le otorga a cada uno de sus pacientes y visitantes que llegan en busca de atención médica básica.

Alguno de los servicios que ofrece son:

- Medicina General
- Medicina Familiar
- Obstetricia
- Odontología
- Psicología

Además, cuenta con una zona de enfermería para la toma de signos vitales y administración de medicación y de farmacia para proveer de medicación a los pacientes.

Población atendida

Según datos obtenidos en el Análisis Situacional de Salud de la población en la parroquia de El Fortín es de 56.689 habitantes en el año 2021, las mujeres ocupan la

mayoría de la población con 28.635 y los hombres con 28.054, su población presenta una tendencia al crecimiento en relación con los años anteriores (Narea Morales, Moreno Campi, Medina Alvarado, & Hermida Vera, 2021). Con respecto a las atenciones mensuales en el año 2023 su número oscila entre los 6673 (durante el mes de menor producción) hasta 8478 (durante el mes de mayor producción) y, las atenciones se ubican principalmente entre la edad de 20 a 64 años.

Demanda de servicios insatisfechos

El CS El Fortín presenta ciertas deficiencias en la prestación de servicios médicos, especialmente en lo que respecta a la atención de urgencias. Es importante destacar que, al ser un centro de atención de primer nivel, no cuenta con la capacidad para tratar emergencias médicas graves. Sin embargo, hay ciertas condiciones o enfermedades agudas que podrían ser abordadas, aunque lamentablemente carece de los recursos necesarios para ello, lo que causa malestar en la población. Esta situación provoca que las personas eviten acudir al centro de salud y que se produzca una sobrecarga en la atención hospitalaria.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el centro de salud tipo A "El Fortín" la atención de pacientes con enfermedades agudas representa un desafío debido a la falta de un área para la atención de urgencias. A pesar, de que el primer nivel de atención como los centros de salud tipo A deben resolver el 80% de las patologías presentadas en la comunidad, estos enfrentan diariamente múltiples obstáculos que impiden una atención óptima, tales como la limitada disponibilidad de recursos, ineficiencias en los procesos internos, tiempos de espera prolongados y una insuficiente integración de la opinión de los pacientes y del personal médico en la gestión de recursos y procedimientos (Vaccaro Witt, Jurado Ronquillo, Gonzabay Bravo, & Witt Rodríguez, 2023).

El flujo de pacientes con enfermedades agudas puede ser impredecible, por lo que destinar un área para dichas patologías podría ayudar a mejorar la calidad y eficacia de la atención a dichos pacientes. Estos problemas producen la disminución de la confianza de la población y la búsqueda de atención en hospitales, lo que satura y colapsa el sistema de salud (Triviño Ibarra, Villamar García, & Reyes Alay , 2019).

Por lo expuesto se espera fortalecer la atención de urgencias mediante la valoración de la calidad de atención, identificando las patologías agudas más frecuentes en la población y, aportando los datos suficientes para la creación de un área para la atención de urgencias, este plan gerencial mejorará la atención de los pacientes con enfermedades agudas, fortalecerá la estructura y los procesos del centro de salud, creando una base sólida para el desarrollo sostenible y la excelencia en la atención.

Justificación del planteamiento del problema

La importancia del diseño y ejecución de un plan para el mejoramiento de la gestión en gerencia del centro de salud El Fortín, radica en la demanda constante de pacientes con enfermedades agudas, sin embargo, su atención se ve limitada por la falta de áreas, personal e insumos. De acuerdo con la OMS por cada 10000 habitantes corresponden 23 médicos y, se ha observado que la disponibilidad de médicos en Ecuador es de 22,3 por cada 10000 habitantes (Montero Reyes, 2015; Organización Mundial de la Salud, 2023), sin embargo, en el centro de salud El Fortín, en el año 2023, la población estimada fue de 61217 habitantes y, el número de médicos fueron de 5 entre médicos rurales y familiares (Centro de Salud El Fortín, 2023).

Estos datos demuestran una problemática latente en el país, reflejándose en la falta de centros de salud y del personal médico para cubrir de forma adecuada las diferentes regiones del país. De acuerdo con un informe de la Gobernanza de la Salud

Pública en el 2022, existe una escasez de profesionales que se concentran principalmente en el primer nivel de atención, es decir, donde existe una falta de 13282 profesionales de salud entre médicos y enfermeras llegando a un déficit de hasta el 78%, lo que repercute en el tiempo de atención, enlenteciendo la atención principalmente en urgencias (Machado, 2023).

Por estos motivos es crucial que la gestión gerencial sea eficaz para optimizar los recursos disponibles y maximizar los resultados en salud de los pacientes (Merchán Moreira & Merchán Moreira, 2022). La implementación de este plan responde a la necesidad de atender enfermedades agudas tipo urgencias en el centro de salud, sin la necesidad de detener la atención diaria en consulta externa. Esto implica una revisión exhaustiva de los protocolos de atención, la asignación adecuada de recursos humanos, financieros y de insumos, así como la capacitación del personal en técnicas de atención y manejo de enfermedades agudas (Ministerio de Salud Pública, 2021).

Objetivo General y Específicos

Objetivo General

Proponer un plan de gestión en gerencia con el fin de mejorar la atención de pacientes con enfermedades agudas.

Objetivos Específicos

- Identificar las enfermedades agudas más frecuentes presentadas en los pacientes atendidos en el Centro de Salud El Fortín.
- Analizar la calidad de atención brindada a los pacientes con enfermedad aguda que acuden al Centro de Salud El Fortín mediante encuestas.
- Crear un plan de orientación para los pacientes acerca de los niveles de atención en salud y sus capacidades de atención.

Oportunidades para mejorar los servicios de salud

Basándose en el MAIS-FCI se plantean las siguientes oportunidades de mejora:

- Mejoramiento de la infraestructura de los centros de salud con el fin de brindar un área para la atención de enfermedades agudas con necesidad de atención urgente.
- Fortalecer los sistemas de derivación, como la comunicación y traslado hacia un centro de mayor complejidad, para evitar complicaciones emergentes.
- Incrementar dotación de medicamentos y equipamiento a los profesionales de la salud para tratar las enfermedades agudas.
- Dotar de recursos humanos e incentivos para atenciones fuera del horario laboral

(Ministerio de Salud Pública, 2012).

**PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN EN LA BÚSQUEDA
DE ALTERNATIVAS PARA SOLUCIONAR LA PROBLEMÁTICA**

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD “PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA PRESENTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD EN UNA UNIDAD DE SALUD PÚBLICA O PRIVADA” MATRIZ PARA LA EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS					
Problemática	Causa u origen	Resultados	Desafíos	Alternativas	Unidad que gestiona
Demora en el triaje para la atención médica	Escasez de recurso humano calificado	Inconformidad debido al tiempo de espera por parte de los usuarios	Lograr una atención rápida y oportuna para evitar el colapso del CS	Contratar más profesionales de la salud y habilitar nuevos consultorios	Gerencia de Talento Humano
Falta de insumos médicos	Falta de presupuesto	Genera gastos a los usuarios con bajos recursos económicos	Realizar una proyección más acertada del presupuesto anual	Revisar los históricos de los últimos 5 años para realizar una proyección más acertada del presupuesto necesario	Gerencia Financiera Unidad de planificación
Infraestructura deficiente para el área de triaje	Falta de presupuesto	No existe una atención confidencial entre médico y paciente	Contar con un área exclusiva para la atención del área de triaje	Proponer un proyecto de cambio de infraestructura y reacondicionamiento	Gerencia Financiera Unidad de planificación e Ingeniero industrial
Colapso en la atención de los pacientes.	Desconocimiento de la palabra urgencia y emergencia.	Atención con falta de Calidez y calidad. Sobrecarga en la atención.	Lograr que la población conozca que tipo de atención puede recibir en un centro de salud tipo A	Realizar campañas para que la población aprenda qué tipo de atención puede recibir en urgencias.	Unidad de Talento Humano
Fuente: Pacientes y usuarios del Centro de Salud “Fortín” Elaborado por: Dra. Joseline Sigüenza Morán Fecha: 24 de abril del 2024					

JUSTIFICACIÓN Y METODOLOGÍA

Metodología implementada

Se implementó una metodología mixta, método cualitativo y cuantitativo. La metodología cualitativa se refiere a la comprensión de fenómenos, experiencias y significados desde una perspectiva profunda y detallada, su objetivo no es prioritariamente medir, en cambio, cualifica los fenómenos de acuerdo con la percepción de los individuos que forman parte de la situación, recopila y analiza datos no numéricos obtenidos mediante entrevistas, textos u observaciones (Guerrero Bejarano, 2016).

La metodología cuantitativa se caracteriza por medir, describir, explicar, predecir y analizar datos numéricos con el fin de identificar patrones y relaciones entre variables, al recopilar datos estructurados y analizarlos estadísticamente permitirá probar hipótesis y relaciones causales entre variables, a diferencia de la metodología cualitativa obtiene resultados objetivos y datos numéricos (Sánchez Flores, 2019).

Justificación de la metodología

El uso de la metodología cualitativa se justifica, debido a que para la obtención de la información se implementaron encuestas tipo Likert, estas preguntas valoraron 6 dimensiones: la accesibilidad y disponibilidad, la atención y trato por parte del personal de salud, la calidad técnica de la atención, la información y comunicación, la infraestructura y recursos y, la atención integral, cada una de estas dimensiones estuvo compuesta por tres preguntas, las opciones de respuesta son: totalmente en desacuerdo: 1 punto, en desacuerdo: 2 puntos, ni de acuerdo ni en desacuerdo: 3 puntos, de acuerdo: 4 puntos y, totalmente de acuerdo: 5 puntos. Revisar *Anexo 1*.

Los resultados de estas preguntas permiten comprender profunda y detalladamente las dinámicas internas y externas que afectan la calidad y la oportunidad de la atención, mediante las percepciones y experiencias de los pacientes sobre la calidad de la atención. Esto proporciona información valiosa sobre cómo mejorar los procesos y procedimientos para satisfacer mejor las necesidades de los pacientes. Basándose en los hallazgos cualitativos, se pueden diseñar intervenciones específicas y adaptadas a las necesidades y circunstancias del centro de salud.

Además, fomenta la participación de todos los actores involucrados, incluyendo director, médicos, enfermeras y pacientes.

En el caso de la metodología cuantitativa se justifica su implementación, debido a que, mediante los registros de las atenciones médicas en el ASIS del año 2023, se obtuvo la frecuencia de las enfermedades agudas del Centro de Salud El Fortín, dichos datos permiten identificar patrones y tendencias que facilitan la toma de decisiones, como es la adquisición de suministros de acuerdo con los tipos de patologías más frecuentes y disminuir los gastos innecesarios y excesivos.

Población y muestra

La población estuvo compuesta por los pacientes que fueron atendidos por enfermedades agudas en el Centro de Salud El Fortín durante el periodo de enero – mayo del 2023 con un total de 312 pacientes. Para la obtención de la muestra se utilizó la fórmula de muestra finita con un índice de confianza del 95% y margen de error del 5% obteniéndose un total de 172 pacientes, de los cuales se procedió a realizar mediante el muestreo probabilístico para obtener la información de los 172 pacientes.

Resultados

Se identificaron las enfermedades agudas más frecuentes atendidas en el Centro de Salud El Fortín durante el año 2023, las cuales fueron tabuladas en un gráfico con el fin de conocer la tendencia de estas enfermedades dentro de la comunidad del Fortín (*Anexo 2*). Las patologías más frecuentes en presentación fueron las de vía aérea superior e inferior en el 29% de los casos, seguido de los cuadros gastroentéricos en el 21% de los casos y, por último, el resto de patología con un 50%.

De acuerdo con los objetivos se implementó una encuesta para conocer la calidad de la atención recibida por los pacientes que han presentado alguna enfermedad aguda y han acudido al centro de salud El Fortín. Se puede observar en el *Anexo 3* la tendencia acerca de la calidad de la atención, que estuvo en su mayoría conformado por casos en desacuerdo 34% y, totalmente en desacuerdo en el 27% de los casos.

En relación con el proceso educativo hacia los pacientes se realizaron charlas acerca de los niveles de atención, el cuál fue acogido por un número considerable de

pacientes quienes se atienden en el centro de salud “El Fortín”, se puede observar en el *Anexo 4*.

Análisis de Resultados

Las enfermedades agudas tipo urgencias son frecuentes en los pacientes del centro de salud El Fortín. Las enfermedades del tracto respiratorio superior e inferior como la rinofaringitis, sinusitis, neumonía leve y asma se presentaron con mayor frecuencia, sin embargo, el tratamiento de estas patologías se observó limitado por el stock de broncodilatadores, mascarillas respiratorias y, nebulizadores. Las gastroenteritis fueron también frecuentes y su presentación se manifestó con deshidratación leve a moderada, los casos tratados en el centro de salud se vieron limitados por falta de un área en el que puedan recibir el tratamiento de acuerdo con las guías de práctica clínica, además por la falta de insumos como cloruro de sodio al 0,9% o lactato de Ringer y equipos de venoclisis.

En el caso de las infecciones de vías urinarias, cefalea y migraña, urticaria, alergias, celulitis, abscesos, lumbalgia aguda y heridas cortantes, se vieron limitadas en varios aspectos. Como la falta de antibióticos, lo que produjo dosis incompletas o retraso del inicio del antibiótico. Por otro lado, existe la falta de insumos de laboratorios para la realización de cultivos con el fin de disminuir el riesgo de resistencia antibiótica. En el caso de heridas por accidentes su tratamiento se ve limitado por falta de gasas, equipo de sutura, hilos y antisépticos para la realización de curaciones de heridas o abscesos.

Por estas limitaciones, se valoró la calidad de la atención en pacientes con enfermedad aguda en el *Anexo 3*. Se evidenció en la dimensión de accesibilidad y disponibilidad, que para la mayoría de los pacientes el acceso al centro de salud es fácil, sin embargo, su limitado stock de medicación e insumos médicos impiden que acudan de forma regular y puedan ser atendidos. En el tiempo de espera la mayoría de los pacientes no estuvo de acuerdo con que la atención fue rápida, esto ocurre porque no existe un médico destinado para urgencias, por lo que los médicos de consulta externa deben atender de forma intercalada los pacientes de urgencia y de consulta externa. Acerca de los horarios de atención los pacientes con urgencias se vieron afectados debido a que las urgencias presentadas en su mayoría eran fuera del horario laboral del centro de salud lo que provocó que recurrieran a la atención hospitalaria.

En el ámbito de la atención y trato por parte del personal, aunque la mayoría estuvo totalmente de acuerdo hubo un grupo que no estuvo de acuerdo de que la atención de los médicos fue adecuada, esto se vio influenciado por el exceso de carga laboral y el estrés que, repercute en el trato hacia el paciente. Acerca de la calidad técnica de la atención, la mayoría de los pacientes estuvo de acuerdo con el diagnóstico recibido, el tratamiento, las habilidades y conocimientos del personal, sin embargo, no estuvieron de acuerdo con el equipo utilizado para su atención debido a que, al no contar con los insumos necesarios, los médicos se ven obligados a improvisar o tener que solicitar a los pacientes la compra del material.

Con respecto a la información y comunicación en su mayoría estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo acerca de la información obtenida sobre su diagnóstico, opciones de tratamiento y, cuidados posteriores, esto se vio influenciado por el tiempo limitado de la atención médica en el que el médico debe realizar una explicación breve sobre la situación del paciente generando dudas e incertidumbres en ellos por recibir información incompleta o incomprensible que puede influir negativamente en el tratamiento y seguimiento. La infraestructura y recursos fue el ámbito con mayor percepción negativo, esto debido a que no existe un área específica para tratar las urgencias, además de que no se cuenta con los insumos necesarios, por este motivo optan en acudir a un hospital a pesar de que sus condiciones pueden ser resueltas en un centro de salud, lo que produce el colapso de las emergencias en hospitales.

En lo que respecta a la atención integral estuvieron de acuerdo en su mayoría, en aspectos como las necesidades y preferencias personales fueron cumplidas en su mayoría, además que hubo un tratamiento multidisciplinario en el cual se pudo trabajar junto con psicología para que los pacientes tengan el apoyo emocional adecuado durante su atención, con el fin de mejorar las experiencias de los pacientes con sus enfermedades. Por último, se realizaron tres charlas donde se informó acerca de los niveles de atención en salud y la diferenciación entre la atención en el centro de salud y en hospitales. Esto se realizó con el fin de que los pacientes acudan de forma oportuna al centro de salud y reconozcan la magnitud de su enfermedad.

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

Gestión gerencial de la dirección

La gestión gerencial de la dirección está enfocada en la supervisión general del centro de salud, la toma de decisiones estratégicas y la coordinación de los diferentes departamentos. Se cuenta con un equipo de dirección con experiencia en el campo de la salud, pero existe una necesidad de fortalecer la capacitación en gestión gerencial y liderazgo para garantizar la eficiencia y la efectividad en la toma de decisiones al menos en un 80% (Fundación Clínica del Norte , 2021). En este contexto, se evidencia una falta de organización con respecto a los médicos durante la atención, en el cual debería existir médicos destinados a la atención de urgencias con el fin de agilizar la atención.

Gestión gerencial de la dirección	¿Cumple con el requisito?		Observación
	Sí	No	
¿El centro de salud El Fortín, cuenta con director técnico?	X		Sí cuenta con un director técnico que dirige el centro de salud
¿Se cuenta con un área de urgencias?		X	No existe un área específica para la atención de urgencias médicas
¿Se ha realizado el planteamiento para la creación de un área de urgencias?		X	No se ha planteado la creación de esta área debido al nivel del centro de salud.

Gestión Estratégica de Marketing

Existe una falta de enfoque en la promoción de servicios y en la construcción de una imagen positiva de la institución en la comunidad. Puede ser debido a una falta de personal especializado en marketing dentro del centro de salud. La implementación de estrategias de marketing podría aumentar en un 20% la cantidad de pacientes que buscan atención (Mogrovejo Lazo, Luna Altamirano, Ormaza Andrade , Castro Vazquez , & Torres Beltrán, 2019); por lo que, se requiere de una evaluación detallada de las necesidades y preferencias de los pacientes en la zona de influencia del centro de salud para desarrollar estrategias de marketing efectivas y mejorar la participación de la comunidad en los servicios ofrecidos.

Gestión estratégica de marketing	¿Cumple con el requisito?		Observación
	Sí	No	
¿Existe promoción diaria de los servicios ofertados por el centro de salud?		X	Falta que diariamente se explique a los pacientes los servicios que se ofrecen en el centro de salud
¿Se distribuye material informativo sobre la diferenciación entre urgencia y emergencia?		X	No se distribuye información acerca de cómo diferenciar enfermedades agudas tipo urgencia y emergencia
¿Se realizan charlas sobre enfermedades comunes?	X		Semanalmente se realizan charlas acerca de enfermedades frecuentes en la comunidad, sin embargo, falta abarcar más patologías

Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

La gestión administrativa está parcialmente establecida, con procedimientos claros para la gestión de recursos humanos, el mantenimiento de registros y la gestión de la documentación. El centro de salud El Fortín, se encuentra confrontando un desafío considerable debido a la escasez de personal disponible para atender a la creciente demanda de pacientes en busca de atención médica. De acuerdo con los datos recolectados, esta deficiencia de personal representa un 24,9% en los diferentes centros de salud del país (Organización Panamericana de la Salud, 2008). Esta situación plantea serias inquietudes acerca de la capacidad del centro de salud para ofrecer atención médica de calidad, debido a la población proyectada que circunda el centro de salud que supera los 60000 habitantes. La falta de personal podría resultar en tiempos de espera prolongados, carga laboral excesiva y, potencialmente, comprometer la calidad del servicio brindado.

Gestión administrativa y de recursos humanos	¿Cumple con el requisito?		Observación
	Sí	No	
¿Se cuenta con el personal médico necesario para la atención de urgencias?		X	El personal médico está limitado para la atención de consulta externa.
¿Se capacita al personal acerca de los insumos que existen en el establecimiento para atender urgencias o emergencias?		X	El personal médico desconocer de la mayoría de los suministros que existen para atención más especializada.

Gestión Financiera

La gestión financiera parece ser adecuada, con un sistema establecido para el seguimiento de ingresos y gastos, y la elaboración de presupuestos. Sin embargo, para el mejoramiento de la infraestructura e incrementar el número de personal, se debe tener en consideración el incremento de remuneraciones. De acuerdo con la rendición de cuentas del año 2023, los medicamentos tuvieron un 81.42% de la ejecución presupuestaria y, dispositivos y laboratorios un 89.69%, lo que se refleja en la falta de insumos en los centros de salud, debido a que no se realizó la respectiva reposición de medicamentos e insumos (Coordinación Zonal 8 - Salud, 2023).

Gestión gerencial de la dirección	¿Cumple con el requisito?		Observación
	Sí	No	
¿Existe presupuesto destinado para la contratación de más personal?		X	No, se ha adecuado un presupuesto para el nivel del centro de salud.
¿Hay presupuesto para insumos médicos y medicación?	X		Sí, se cuenta con el presupuesto para el abastecimiento de medicamentos e insumos.
¿En el presupuesto se considera la creación de un área de urgencias?		X	No se ha planteado esta creación por el nivel del centro de salud.

Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

La gestión operativa y logística enfrenta desafíos en términos de optimización de procesos y gestión de inventarios. Puede ser necesario mejorar la coordinación entre los diferentes departamentos para garantizar un flujo de trabajo fluido y eficiente. Se requiere una revisión de los procesos de abastecimiento y logística para identificar posibles áreas de mejora en la gestión de recursos y suministros médicos.

Gestión gerencial de la dirección	¿Cumple con el requisito?		Observación
	Sí	No	
¿Se realiza proyección de abastecimiento de medicamentos e insumos médicos?		X	No hay evidencia que se realice esta proyección en el centro de salud.
¿Se cuenta con un encargado de la gestión de abastecimiento?	X		El auxiliar de farmacia se encarga del abastecimiento y logística.
¿Se tiene convenio con algún proveedor para el abastecimiento de medicamentos e insumos?		X	No, el establecimiento realiza su reabastecimiento por medio de la zonal quienes se encargan de

			contratar proveedores.
--	--	--	------------------------

Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones

Existe una falta de integración de tecnologías de la información para mejorar la eficiencia en la gestión de datos y la comunicación interna. Se necesita inversión en infraestructura tecnológica y capacitación del personal en el uso de sistemas de información y comunicación. Se requiere un enfoque estratégico para la gestión de tecnologías de la información, incluyendo la implementación de sistemas de registro electrónico de pacientes y la mejora de la seguridad de la información.

Gestión gerencial de la dirección	¿Cumple con el requisito?		Observación
	Sí	No	
¿El centro de salud El Fortín, cuenta con una base de datos específica de la atención de urgencias?		X	Existe una base de datos en general que recopila la información de todas las atenciones diarias.
¿Se difunden protocolos para la correcta atención de urgencias y emergencias?	X		Existe protocolos de flujos para la atención y derivación de pacientes con necesidad de atención más especializada.
¿Se ha informado a la población sobre el tipo de atención que provee el centro de salud?		X	No se ha compartido información más específica sobre el tipo de atención en el centro de salud.

Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

Los servicios de clínica y hospitalización no se encuentran establecidos, a pesar del personal médico capacitado y equipos médicos, no existe un área para que los pacientes pasen por un proceso de hospitalización en casos de urgencias que lo requieran. Se requiere una evaluación continua de la calidad de la atención médica ofrecida y la implementación de medidas para mejorar la seguridad y satisfacción del paciente.

Gestión gerencial de la dirección	¿Cumple con el requisito?		Observación
	Sí	No	
¿Se cuenta con un área para mantener al paciente en espera de traslado?		X	No existe un área en que pueda permanecer el paciente en camilla y siendo monitorizado.
¿Se cuenta con camillas para la atención del paciente?	X		En todos los consultorios existen camillas, sin embargo, son para la atención de consulta continua.

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Análisis del entorno Social

El entorno social en el cual se encuentra el centro de salud es una zona considerada como peligrosa debido a la delincuencia y asesinatos que se encuentra arraigada en los sectores del norte de Guayaquil (Bazán, 2023). El estatus socioeconómico de quienes habitan el sector es relativamente bajo, por lo cual, muchas familias carecen de ciertos servicios o no poseen la capacidad monetaria para una alimentación más completa.

Políticos <ul style="list-style-type: none">• Acuerdos del Gobierno• Asignación de presupuestos a las entidades públicas• Cambio de gobierno• Reformas socioeconómicas y medioambientales	Económicos <ul style="list-style-type: none">• Falta de suministros médicos• Tasa de desempleo• Uso deficiente del presupuesto del sector de la salud	Socioculturales <ul style="list-style-type: none">• Cambios en el nivel de ingresos• Cambios en el nivel poblacional• Adaptación a las diferentes afectaciones de los pacientes
Tecnológicos <ul style="list-style-type: none">• Nuevas tecnologías para la mejora de la salud• Innovación en implementos médicos y medicinas	Ecológicos <ul style="list-style-type: none">• Nuevas tendencias medioambientales• Leyes de protección ambiental• Regulaciones sobre el uso de energía y tratamiento de aguas residuales	Legales <ul style="list-style-type: none">• Leyes sobre los derechos a la salud• Legislación laboral• Licencias y permisos para operar• Cumplimiento de las normativas de bioseguridad

Análisis de la industria de Servicios de la Salud (M. Porter)

En la actualidad existe un entorno competitivo entre las industrias por esta razón es necesario analizar continuamente a la competencia con el fin de anticipar las tendencias y lograr avanzar dentro del mercado. El modelo de las 5 fuerzas o diamante de Porter se emplean para comprender la industria competitiva y se basa en el análisis de: el poder de la negociación con los clientes, con los proveedores, la amenaza por parte de productos alternativos, los productor nuevos o entrantes y, la rivalidad que existe entre los competidores (Alonso, 2023).

Bajo este contexto se puede analizar el modelo de Porter en el ámbito de los servicios de salud. El poder de negociación con los clientes, en este caso los clientes externos corresponderían a los pacientes quienes demandan un servicio de calidad con

calidez, donde pueda ser resuelta o controlada su enfermedad y mantener una calidad de vida adecuada. Además, el cliente interno que correspondería a todo aquel personal que trabaja dentro del centro de salud que merece trabajar en unas instalaciones adecuadas con todos los implementos y seguras para la actividad que realiza.

El poder de negociación con los proveedores se refiere a las instituciones como el ministerio de salud pública y la coordinación zonal 8, quienes se encargan del abastecimiento interno a las instalaciones de salud, además del control de calidad y lograr una atención integral dentro de las diferentes instituciones del sistema público. La amenaza procedente de los productos sustitutos se considerarían las instituciones ajenas a la red pública de salud como serían centros, clínicas u hospitales privados que ofertan el mismo servicio, pero con menor tiempo de espera, mejor calidad y tiempo de atención, insumos completos para valoración e instalaciones adecuadas para la atención.

La amenaza que representan los productos entrantes son los tratamientos modernos y novedosos con un alta de efectividad y eficiencia que son ofertados por instituciones fuera de la red pública de salud, que tienen los recursos para implementar dichos tratamientos que pueden mejorar la calidad de vida del paciente en un menor tiempo y lograr los resultados esperados con menor número de intervenciones y efectos no deseados. La rivalidad entre los competidores serían la oferta de servicios que presentan cada una de estas instituciones privadas y públicas mediante el marketing y campañas publicitarias, con el fin de obtener mayor número de pacientes y ofertando un servicio de calidad a cada uno de ellos.

Como conclusión tenemos que, aplicar el modelo de las 5 fuerzas de Porter al sector de servicios de salud permite entender mejor el entorno competitivo en el cual operan las instituciones públicas y privadas. Esto facilita la identificación de áreas críticas donde es necesario mejorar para mantener o mejorar la posición competitiva y satisfacer las necesidades cambiantes de los pacientes y otros actores clave dentro del sistema de salud.

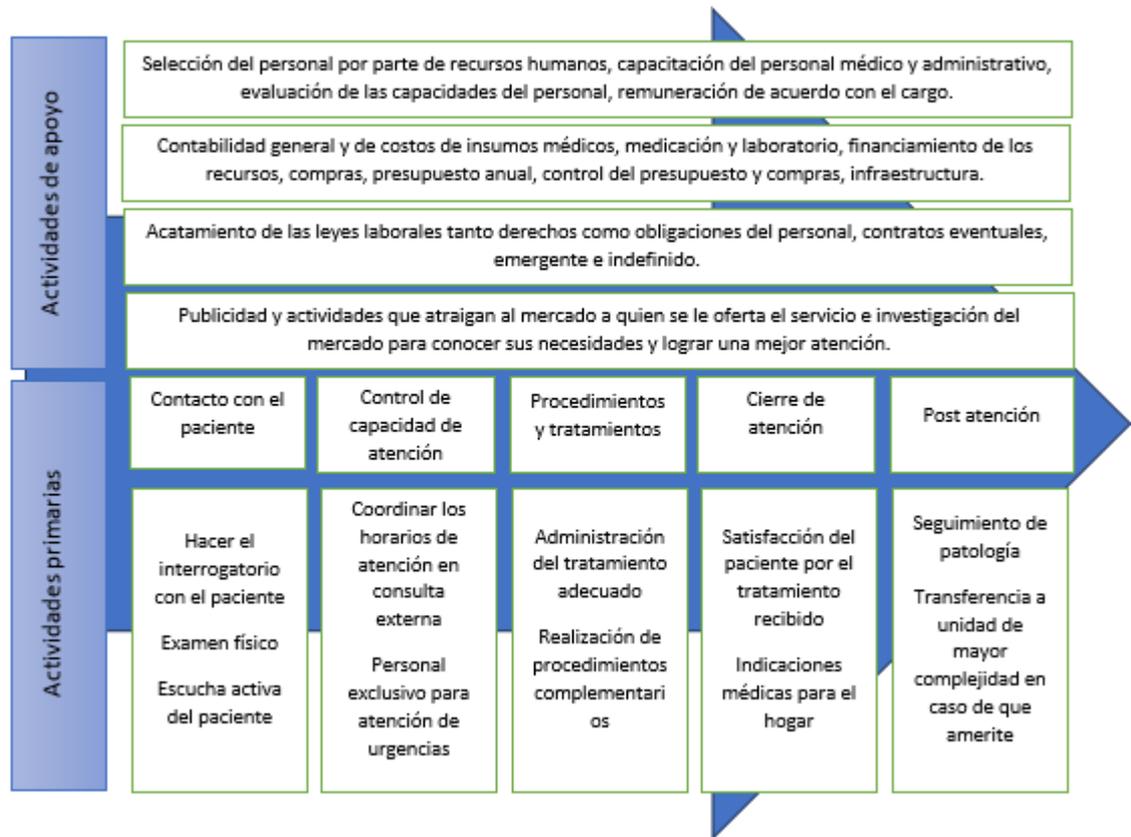
Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Equipo multidisciplinario. • Promueve acciones básicas de saneamiento ambiental. • Se realizan actividades de participación comunitaria • Cumple con las normas y programas del MSP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con una cartera de servicio apropiada para su nivel. • Se encuentra ubicado en una avenida principal y alto movimiento comercial.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene una topografía irregular. • El sector sufre de inundaciones en distintos meses del año. • Falta de área de urgencias. • Falta de personal médico especializado. • Desabastecimiento de medicamentos e insumos médicos 	<ul style="list-style-type: none"> • La delincuencia e inseguridad en los alrededores. • Bajo nivel socioeconómico de los moradores del sector. • Falta de lugares de recreación. • Dificultad para contar con servicios de primera necesidad.

De acuerdo con el análisis FODA se presentan diferentes fortalezas y oportunidades entre las cuales se puede destacar que el centro de salud promueve las acciones básicas de saneamiento ambiental lo cual, es muy importante actualmente en el medio actual, otro punto importante es que se encuentra ubicado en una avenida principal esto permite que el centro de salud tenga la oportunidad de que las personas puedan acceder de forma más fácil hacia el centro de salud. Sin embargo, existen ciertas debilidades y amenazas como la delincuencia, las inundaciones y el desabastecimiento de insumos médicos que son puntos importantes para considerar especialmente los puntos que si se pueden mejorar.

Cadena de valor de la organización

La cadena de valor es una herramienta que permite a las organizaciones en este caso al Centro de Salud Fortín obtener un análisis estratégico que le permite tener una claridad para determinar una ventaja competitiva sobre sus competidores teniendo claro en qué puntos destacan sobre sus competidores.



Planificación Estratégica.

Misión

El centro de Salud Tipo A “El Fortín” promueve en sus servicios prestar servicios de acuerdo con la capacidad de resolución del establecimiento en relación con los lineamientos del MSP, garantizando el derecho de salud a través de los servicios ofertados como la promoción y prevención de diferentes enfermedades de forma equitativa sin distinción etnias, culturas u orientación sexual a los pobladores de la urbe de Guayaquil. (Centro de Salud El Fortín, 2023, pág. 2)

Visión

La visión que tiene el centro de salud “El Fortín” está enfocado en ser un referente de salud en la población, mediante la calidad, confianza y seguridad que aporta mediante sus servicios, logrando la excelencia en cada uno de los servicios ofertados, de este modo contribuye en el progreso y desarrollo de un sistema de salud de calidad. (Centro de Salud El Fortín, 2023, pág. 2)

Valores

- **Respeto:** Todas las personas son iguales y merecen recibir el mejor servicio posible.

- **Inclusión:** Se aprecia y valora la diversidad de los grupos sociales a los que se sirve.
- **Vocación de Servicio:** Se desempeña la labor diaria con una profunda pasión por la salud y el bienestar de los pacientes.
- **Compromiso:** Se compromete firmemente a utilizar las habilidades y conocimientos para cumplir con todas las responsabilidades.
- **Integridad:** Actuar con honestidad y responsabilidad en todas las decisiones.
- **Justicia:** Se fomenta la igualdad de oportunidades para todas las personas y al equidad.
- **Lealtad:** Se defienden los valores, principios y objetivos de la entidad. Garantizando la protección de los derechos individuales y colectivos (Ministerio de Salud Pública, s.f.).

Objetivos Institucionales

El objetivo es promover el bienestar y la salud de la población, proporcionando atención médica de alta calidad que sea inclusiva y equitativa. Comprometiéndose a prevenir enfermedades y mejorar la salud de la comunidad (Ministerio de Salud Pública, s.f.).

Principios Éticos

- **Equidad:** Implementar normas, mecanismos de administración, técnicos y financieros que faciliten el acceso a una atención integral de salud para toda la población.
- **Igualdad y No Discriminación:** Proveer atención integral de salud inclusiva a toda la población, asegurando igualdad en calidad, calidez y oportunidad.
- **Sostenibilidad:** Gestionar de manera eficiente el financiamiento y los recursos necesarios.
- **Suficiencia:** Desarrollar gradualmente la capacidad para responder de manera oportuna y adecuada a las necesidades integrales de salud de los diferentes grupos poblacionales.
- **Universalidad:** Garantizar el derecho a la salud para todas las personas, a través de un sistema integral e integrado de base estatal.
- **Bioética:** Promover el uso del diálogo interdisciplinario y transdisciplinario. Esto permitirá formular, articular y, resolver problemas de investigación (Ministerio de Salud Pública, s.f.)

Políticas

De acuerdo con la Constitución de la República del Ecuador:

En su “Art. 32.- La salud es un derecho garantizado por el Estado, y su cumplimiento está relacionado con el ejercicio de otros derechos, como el acceso al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, ambientes saludables, y otros que promueven el buen vivir. (...)” (pág. 17)

“Art 35.- Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria. Las personas mayores, niños, niñas y adolescentes, las mujeres embarazadas, las personas con discapacidad, las personas privadas de libertad, y aquellos que padecen enfermedades catastróficas o complejas recibirán atención prioritaria. (...)” (pág. 19)

PLAN DE GESTIÓN GENERAL

Gestión Gerencial de la Dirección

Indicadores de Gestión por áreas (proyección cinco años).

Atención Médica: con el Indicador de Cobertura de Servicios, se tiene una meta de atención del 90% de la población en 5 años. En el Indicador de Satisfacción del paciente, se espera obtener una satisfacción general del 92% en el año 2029 con los cambios a realizarse en el establecimiento.

Prevención y promoción de la Salud: En el Indicador de Tasa de Vacunación, se espera que para el 2029 se vacune el 98% de la población infantil. Y en el Indicador de Programas de Educación en Salud, se espera realizar al menos 15 programas educativos trimestralmente.

Recursos Humanos: En el Indicador de Capacitación Continua, se presenta la siguiente fórmula:

$$\text{Capacitación continua} = \frac{\# \text{ de capacitaciones reales realizadas}}{\# \text{ de capacitaciones programadas}}$$

Indicador de capacitación continua							
# capacitaciones programadas	#capacitaciones realizadas	%	2024	2025	2026	2027	2028
15	3	20%	53%	67%	73%	80%	93%

- Indicador de Satisfacción del Personal: en la proyección de 5 años se espera que el 88% del personal presente satisfacción en relación con su entorno laboral.

Infraestructura y Tecnología: En el contexto del Indicador de Modernización de Equipos:

Indicador de modernización de Equipos							
Equipos = # de equipos modernizados / # de equipos totales							
# de equipos totales	# de equipos modernizados actualmente	%	2024	2025	2026	2027	2028
15	2	13%	20%	33%	47%	60%	73%

- Indicador de Accesibilidad y Espacios Adecuados:

Indicador de Accesibilidad y Espacios adecuados					
	2024	2025	2026	2027	2028
se empieza con la adecuación	5%	65%	85%	95%	100%

Financiamiento y Sostenibilidad: en el Indicador de Eficiencia en el Uso de Recursos, se espera la reducción del 18% de gastos operativos sin comprometer la calidad. En el Indicador de Inversión en Salud Preventiva, se espera que un 28% del presupuesto esté destinado a programas preventivos.

Mejoramiento Continuo de la Calidad

Evaluación y Monitoreo Constante: Indicadores de Desempeño: Monitoreo regular de indicadores clave de rendimiento (KPI) en áreas críticas. Auditorías Internas: Realización de auditorías internas periódicas para evaluar el cumplimiento de los estándares de calidad y normativas vigentes.

Capacitación y Desarrollo del Personal: En el contexto de Programas de Capacitación, se espera ofrecer programas de formación continua y actualización en nuevas tecnologías, protocolos médicos y mejores prácticas.

Mejora de Procesos y Procedimientos: Revisión de Procesos: Evaluar y actualizar procesos para eliminar ineficiencias y reducir tiempos de espera. Implementación de Mejores Prácticas: Adoptar e implementar mejores prácticas basadas en evidencia y estándares internacionales de calidad.

Tecnología e Innovación: En el caso de modernización de Equipos, se espera inversión en la actualización y adquisición de equipos médicos de última generación para ofrecer diagnósticos y tratamientos más precisos.

Indicadores de Calidad por áreas (proyección cinco años)

Atención Médica: En el caso de la Tasa de Tiempo de Espera:

Tasa de Tiempo de Espera						
Tiempo de espera promedio = 30 minutos						
Promedio de los últimos 5 años (min)	%	2024 (min)	2025 (min)	2026 (min)	2027 (min)	2028 (min)
30	0,10	27	24	22	20	18

- Índice de Cumplimiento de Protocolos: Se establece una meta del 95% de cumplimiento de los protocolos médicos establecidos para diferentes condiciones de salud.

Prevención y Promoción de la Salud: en la Participación en Programas de Educación en Salud, Se espera aumentar la participación de la comunidad en programas de educación en salud en un 10% cada año.

Recursos Humanos: En el Índice de Capacitación del Personal, se tiene:

Índice de capacitación del personal							
Capacitación = # de horas de capacitación en el periodo/total de horas contratadas en el periodo							
Porcentaje	0,90						
Promedio de los últimos 5 años (h)	Capacitación esperada anual (h)	% de los últimos 5 años	2024 (h)	2025 (h)	2026 (h)	2027 (h)	2028 (h)
27	96	28%	86,40	88,13	89,89	91,69	93,52

- Tasa de Rotación del Personal: Se proyecta reducir la tasa de rotación del personal en un 5% anual, promoviendo la estabilidad laboral y la continuidad en la atención al paciente.

Infraestructura y Tecnología: de acuerdo con el Nivel de Actualización Tecnológica, se proyecta mantener un nivel de actualización tecnológica del 100% en equipos médicos y sistemas.

Satisfacción del Paciente: En el índice de Satisfacción del Paciente, se espera:

Índice de Satisfacción del cliente						
Medido en 1 insatisfactorio a 5 muy satisfactorio						
Índice de Satisfacción del cliente	%	2024 (%)	2025 (%)	2026 (%)	2027 (%)	2028 (%)
53%	0,05	56%	58%	61%	64%	68%

Ejecución de Planes de Desarrollo Institucional

La gestión gerencial de la dirección del Centro de Salud Tipo A "El Fortín" está comprometida con la ejecución efectiva de planes para la comunidad:

Plan de Orientación para Pacientes sobre Niveles de Atención en Salud

Objetivo: Proporcionar a los pacientes una comprensión clara de los diferentes niveles de atención en salud disponibles y sus capacidades de atención, para que puedan tomar decisiones informadas sobre dónde buscar atención médica según sus necesidades.

1. Introducción a los Niveles de Atención en Salud: Explicar que los servicios de salud se organizan en diferentes niveles según la complejidad de la atención que proporcionan.

2. Descripción de los Niveles de Atención:

Primer nivel de atención: Se compone de Centros de salud, consultorios médicos y clínicas de atención primaria. Donde se brinda atención básica, prevención, diagnóstico y tratamiento de enfermedades comunes. El personal está conformado por Médicos generales, enfermeras y personal de salud comunitario.

Segundo nivel de atención: Se compone de Hospitales generales y especializados. Se brinda atención especializada, hospitalización breve, cirugías no complejas, diagnóstico avanzado. El personal está conformado por especialistas, enfermeras, entre otros.

Tercer nivel de atención: Se compone de Hospitales de alta complejidad, centros de referencia nacional o regional. Se brinda tratamiento de enfermedades complejas, cirugías especializadas, cuidados intensivos. El personal está conformado por subespecialistas, cirujanos especializados, personal altamente capacitado en cuidados críticos.

3. Cómo Elegir el Nivel de Atención Adecuado:

Para problemas de salud leves o preventivos: Acudir a un centro de atención primaria.

Para problemas de salud que requieran diagnóstico avanzado o tratamiento especializado: Buscar atención en hospitales de nivel secundario o terciario.

Emergencias médicas: Dirigirse al servicio de urgencias del hospital más cercano.

4. Consejos para los Pacientes:

- Conocer la ubicación y horarios de los centros de salud cercanos.
- Mantener una lista de contactos de emergencia y centros de atención médica.
- No dudar en buscar atención médica adecuada según la gravedad de los síntomas.

5. Recursos Adicionales:

- Proporcionar folletos o material informativo con detalles sobre los niveles de atención en salud.

- Ofrecer sesiones informativas o charlas en la comunidad sobre cómo utilizar correctamente los servicios de salud.

Implementación del Plan:

Difusión de la Información: Mediante la distribución de folletos en centros de salud, hospitales y farmacias locales. Publicar información en sitios web y redes sociales de instituciones de salud. Capacitar al personal de salud para que pueda orientar a los pacientes según los niveles de atención.

Feedback y Evaluación: Se realizará mediante la recopilación de comentarios de los pacientes para mejorar la claridad y utilidad de la información proporcionada. Y se evaluará regularmente la efectividad del plan de orientación mediante encuestas.

Actividades por realizar para efectuar el Plan de Orientación para Pacientes sobre Niveles de Atención en Salud

1. Elaboración de Material Educativo: Creación de folletos, carteles y otros materiales impresos que expliquen de manera clara y concisa los niveles de atención en salud. Creación de equipo encargado del diseño gráfico y comunicación del centro de salud. Habilitar el acceso a programas de diseño gráfico, impresoras y presupuesto para impresión.

2. Capacitación del Personal de Salud: Organizar sesiones de capacitación para médicos, enfermeras y personal administrativo sobre cómo orientar a los pacientes sobre los niveles de atención. Creación de departamento de capacitación o educación continua de la institución. Asignar espacio para las sesiones, materiales educativos, expertos en el tema para facilitar la capacitación.

3. Creación de Sesiones Informativas para Pacientes: Programar charlas o talleres informativos dirigidos a la comunidad sobre la utilización adecuada de los servicios de salud según los niveles de atención. Asignar equipo de educación para la salud o promoción de la salud de la institución. Adecuar espacio para el evento, materiales educativos impresos, presentador capacitado.

4. Distribución de Material Informativo: Distribuir folletos y otros materiales informativos en el centro de salud. Asignar equipos de promoción de la salud o voluntarios designados. Entregar ejemplares impresos del material educativo y designar voluntarios para la distribución.

5. Evaluación de la Efectividad del Plan: Implementar encuestas a pacientes y personal de salud para evaluar la comprensión y la utilidad del plan de orientación.

Organizar equipo de evaluación de la institución de salud. Realizar diseño y distribución de encuestas, análisis de datos recopilados.

6. Actualización Continua del Material y de las Actividades: Revisar y actualizar periódicamente el material educativo y las actividades de orientación según los comentarios y necesidades identificadas. Organizar un comité de calidad o equipo encargado de la gestión del plan de orientación. Asignar tiempo y recursos para realizar revisiones y ajustes necesarios.

Indicadores de Ejecución por áreas (proyección cinco años)

Estos indicadores permiten monitorear el progreso, identificar áreas de mejora y asegurar que se está cumpliendo con los objetivos estratégicos:

Planificación Estratégica: Se realizará la ejecución del Plan Estratégico de la siguiente forma:

Ejecución del Plan estratégico 2024		
#	Actividades	Tiempo de ejecución
1	Elaboración de Material Educativo	1 semana
2	Capacitación del Personal de Salud	1 semana
3	Creación de Sesiones Informativas para Pacientes	2 semanas
4	Distribución de Material Informativo	2 semanas
5	Evaluación de la Efectividad del Plan	1 semana
6	Actualización Continua del Material y de las Actividades	cada 6 meses

Mejora Continua de la Calidad: se realizará Implementación de Programas de Capacitación:

Capacitaciones para el personal del centro de salud	
Asistentes = 27	
#	Nombre
1	Taller de actualizaciones para médicos y licenciados
2	Orientación sobre los Niveles de atención médica
3	Cultura organizacional
4	Práctica médica Profesional
5	Bioseguridad
6	Seguridad del paciente
7	Medicamentos e insumos médicos
8	Manejo de inventarios
9	Manejo de desechos del centro de salud
10	Seguridad y salud ocupacional en el centro de salud

11	Inducción al nuevo personal
12	Investigación protocolos de tratamiento y medicina basada en evidencias
13	Atención y protocolos en el manejo de urgencias y emergencias
14	Manejo de pacientes con enfermedades agudas
15	Actualización de técnicas para tratamientos de enfermedades comunes en niños

- Cumplimiento de Indicadores de Calidad: Porcentaje de cumplimiento de los indicadores de calidad establecidos para la atención médica y la satisfacción del paciente.

Desarrollo de Recursos Humanos: de acuerdo con la tasa de Rotación del Personal, se realiza mediante la fórmula de porcentaje de empleados que dejan la institución en comparación con el total de empleados.

Modernización de Infraestructura y Tecnología: la Adquisición de Equipos Médicos, se realiza mediante el Número de equipos médicos adquiridos y porcentaje de equipos obsoletos reemplazados. Y la Implementación de Sistemas de Información, se realiza mediante el Porcentaje de implementación de sistemas de información para mejorar la gestión de datos médicos y administrativos.

Participación Comunitaria: de acuerdo con el Número de Eventos Comunitarios, se realiza mediante el Número de eventos y actividades realizadas para involucrar a la comunidad en temas de salud y promoción de estilos de vida saludables.

Gestión Financiera y Sostenibilidad: en el caso de Eficiencia en el Uso de Recursos, se realiza mediante el Porcentaje de eficiencia en el uso de recursos financieros, materiales y humanos en relación con los resultados obtenidos.

Gestión Administrativa y Recursos Humanos

Indicadores de Gestión Administrativa por áreas (proyección cinco años)

Se enfoca en garantizar la eficiencia y efectividad en el manejo de los recursos y el personal, con el fin de brindar una atención sanitaria de calidad a la comunidad:

Administración General: Porcentaje de Cumplimiento de Presupuesto:

Porcentaje de Cumplimiento de Presupuesto						
	% Actual	2024 (%)	2025 (%)	2026 (%)	2027 (%)	2028 (%)
Medicamentos	81,42	89,56	94,04	94,98	95,93	96,89
Dispositivos y	89,69	94,17	96,06	97,02	97,99	98,97

Laboratorios						
--------------	--	--	--	--	--	--

- Tasa de Disponibilidad de Suministros: Mide la disponibilidad de suministros médicos y de oficina necesarios para la operación diaria, con una meta de un nivel del 90% todo el tiempo.

Recursos Humanos: Índice de Rotación de Personal, mide el porcentaje de empleados que abandonan la institución en relación con el total de empleados, con el objetivo de mantenerlo por debajo del 10% anual. El Tiempo Promedio de Contratación, evalúa el tiempo necesario para completar el proceso de contratación de nuevo personal, con una meta de no más de 30 días.

Gestión de la Información: Porcentaje de Digitalización de Registros Médicos, mide el progreso en la transición hacia registros médicos electrónicos, con una meta de alcanzar al menos el 80% de digitalización para el año 2029.

Servicios Generales: Tasa de Satisfacción del Personal con los Servicios Generales, evalúa el nivel de satisfacción del personal con los servicios generales proporcionados, con una meta de alcanzar al menos el 90% de satisfacción.

Tecnología de la Información: Tiempo Promedio de Resolución de Problemas de TI, evalúa la eficiencia del departamento de TI en la resolución de problemas, con una meta de resolver el 90% de los problemas en menos de 24 horas.

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

Para garantizar una prestación de servicios efectiva, se establecen indicadores de gestión que permitirán monitorear y mejorar continuamente los procesos y resultados:

Tiempo de Espera: Promedio de Tiempo de Espera, se establece una meta de reducir el promedio de tiempo de espera para consultas médicas a menos de 15 minutos.

Atención al Paciente: Tasa de Retorno del Paciente, se establece una meta de que al menos el 80% de los pacientes regresen al centro de salud para futuras consultas o tratamientos.

Eficiencia en el Uso de Recursos: Porcentaje de Utilización de Recursos, se establece una meta de utilizar al menos el 90% de los recursos médicos y humanos disponibles. En el Porcentaje de Reducción de Desperdicio, se proyecta reducir el desperdicio de suministros médicos y materiales en un 5% anual.

Acceso a la Atención Médica: en el Tiempo Promedio de Citas Médicas, se proyecta mantener el tiempo promedio de programación de citas médicas por debajo de 24 horas.

Calidad de los Servicios: en el Porcentaje de Cumplimiento de Protocolos Médicos, se establece una meta de cumplir con al menos el 95% de los protocolos médicos establecidos para diferentes condiciones de salud.

Gestión Financiera

Indicadores de Gestión Financiera por áreas (proyección cinco años)

Es crucial para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento del CS Tipo A "El Fortín":

Presupuesto y Planificación Financiera: en el Cumplimiento del Presupuesto, se establece una meta de cumplir con el presupuesto asignado para cada área, con un objetivo de al menos el 95% de cumplimiento anual.

Costos y Eficiencia Operativa: en el Costo por Paciente Atendido, se establece una meta de reducir el costo promedio por paciente atendido en un 3% cada año. Con respecto a la Eficiencia en el Uso de Recursos: Se proyecta mantener un alto nivel de eficiencia en el uso de recursos financieros, materiales y humanos, con un objetivo de al menos el 90% de utilización.

Reservas y Fondos de Emergencia: en el Nivel de Reservas se establece un objetivo de mantener un nivel adecuado de reservas para hacer frente a situaciones de emergencia y mantener la estabilidad financiera del centro de salud.

Evaluación Presupuestaria por áreas (proyección cinco años)

Esta evaluación proporciona una visión integral de cómo se asignan y utilizan los recursos financieros en cada aspecto de las operaciones:

Atención Médica y Consultas: con respecto a la Proyección de Gastos, se prevé un aumento en el presupuesto destinado a la atención médica y consultas para cubrir la creciente demanda de servicios y la contratación de personal adicional. En el caso de Inversiones Planificadas, se contempla la inversión en tecnología médica avanzada y la expansión de servicios especializados para mejorar la calidad de la atención.

Infraestructura y Mantenimiento: en los Proyectos de Mejora se planifican proyectos de mejora de la infraestructura para aumentar la capacidad de atención y mejorar la experiencia del paciente.

Recursos Humanos y Capacitación: en el Presupuesto de Personal, se destinará un presupuesto adecuado para la contratación, retención y capacitación del personal médico y administrativo. Y en los Programas de Desarrollo, se reservarán fondos para

programas de desarrollo profesional y capacitación continua del personal para mantener altos estándares de atención.

Equipamiento Médico y Suministros: en las Inversiones en Equipamiento, se contempla la adquisición de nuevos equipos médicos y la actualización de tecnología. Y en los Gastos en Suministros, se planifica un aumento gradual en el presupuesto para la compra de suministros médicos y materiales para garantizar su disponibilidad constante.

Investigación y Desarrollo: con respecto al Financiamiento de Proyectos, se reservarán fondos para la investigación médica y el desarrollo de nuevas terapias y tratamientos para abordar las necesidades de salud emergentes de la comunidad.

Evaluación de Políticas de crédito y cobranzas

El CS no incluye una evaluación de políticas de crédito y cobranzas debido a que es una institución pública por lo que todos los gastos están cubiertos por el gobierno.

Recaudaciones

Las recaudaciones son nulas, debido a que los servicios médicos, farmacéuticos, imágenes y laboratorios no son comercializados, caso contrario son totalmente gratuitos.

Gestión operativa, abastecimiento y logística

Capacidad Instalada

Esta capacidad se refiere a la infraestructura física, los recursos humanos, el equipamiento médico y los suministros disponibles en la institución:

- **Infraestructura:** El Centro de Salud Tipo A "El Fortín" cuenta con una infraestructura moderna y adecuada, sin embargo, no incluye un área de urgencias.
- **Recursos Humanos:** El centro de salud cuenta con un equipo multidisciplinario de profesionales de la salud, que incluye médicos generales y especialistas, enfermeras, personal administrativo y de apoyo.
- **Equipamiento Médico:** Se cuenta con un stock limitado de equipo médico que imposibilita la atención de las urgencias.
- **Suministros Médicos:** el abastecimiento de suministros médicos y farmacéuticos son los adecuados para el nivel del centro de salud, sin embargo, es necesario incrementar el stock de medicación para abarcar urgencias.
- **Logística:** La logística operativa del centro de salud se encarga de coordinar la distribución y el almacenamiento de los suministros médicos, así como la

programación de citas, la gestión de salas de espera y la organización de turnos de trabajo del personal.

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

Es crucial para asegurar la disponibilidad constante de medicamentos y otros insumos necesarios para brindar una atención de calidad.

Frecuencia de Adquisición: de acuerdo con el ciclo de reabastecimiento, se establece una meta de realizar ciclos de reabastecimiento trimestrales para medicamentos e insumos de uso frecuente, asegurando que las compras se realicen de manera planificada y oportuna.

Costo de Adquisición: en relación con el control de costos, se implementarán políticas para mantener los costos de adquisición dentro del presupuesto anual, con un margen de variación del 5%, asegurando una gestión financiera eficiente.

Calidad de los Insumos: en relación con el índice de devoluciones, se proyecta mantener el índice de devoluciones de insumos y medicamentos defectuosos por debajo del 2%, asegurando la calidad de los productos adquiridos.

Satisfacción del Usuario Interno: de acuerdo con el índice de quejas:

Índice de quejas por falta de insumos						
	%	2024	2025	2026	2027	2028
Quejas por falta de insumos	43%	39%	19%	11%	8%	5%

Gestión de Inventarios: de acuerdo con la rotación de inventarios:

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Valor de las salidas en el periodo}}{\text{Valor inventariado en el periodo}}$$

Evaluación de Movimiento de Inventarios

La evaluación del movimiento de inventarios permite monitorear la rotación de los suministros médicos y farmacéuticos, asegurando que se mantenga un nivel óptimo de inventario:

Análisis de Rotación de Inventarios: Identificación de Productos Obsoletos: Se identifican y eliminan los productos obsoletos o vencidos del inventario para evitar la acumulación de inventario no utilizado y reducir el riesgo de pérdidas económicas.

Seguimiento de Niveles de Stock: Monitoreo de Existencias: Se lleva a cabo un seguimiento constante de los niveles de stock de los diferentes productos médicos y

farmacéuticos, asegurando que se mantenga un nivel adecuado para evitar escasez o exceso de inventario.

Optimización de Procesos: Mejoras en la Gestión de Inventarios: Se implementan mejoras en los procesos de gestión de inventarios, como la optimización de las rutas de entrega, la reducción de tiempos de espera y la implementación de sistemas de información para agilizar las operaciones de almacenamiento y distribución.

Resultados y Mejoras: En el caso de Reducción de Costos, la evaluación continua del movimiento de inventarios permite identificar oportunidades de reducción de costos al evitar el exceso de inventario y minimizar las pérdidas por productos obsoletos. Y en relación con la Garantía de Disponibilidad, al mantener un inventario adecuado y gestionar eficientemente su movimiento, se garantiza la disponibilidad constante de suministros médicos y farmacéuticos para la atención de la comunidad.

Gestión de Tecnologías de la Información y comunicaciones

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

La gestión de tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) desempeña un papel fundamental para garantizar la precisión, integridad y seguridad de los registros:

- Precisión en la Documentación:

Precisión de Documentación						
Equipos = # de doc con errores / # de doc totales x 100						
promedio de doc realizados por año	%	2024	2025	2026	2027	2028
56689	27%	19%	12,50%	7%	4%	1%

- Actualización de Registros: Se proyecta mantener una frecuencia de actualización de registros médicos y administrativos al menos una vez al día, para asegurar que la información esté siempre actualizada y disponible cuando sea necesaria.
- Seguridad de la Información: Se establece un objetivo de mantener el índice de incidentes de seguridad de la información por debajo del 0.5%, implementando medidas de seguridad robustas y capacitando al personal en buenas prácticas de seguridad.
- Satisfacción del Usuario: Se llevan a cabo encuestas periódicas para evaluar la satisfacción de los usuarios con la gestión de registros de información, con el

objetivo de mantener una calificación promedio de satisfacción del usuario por encima del 90%.

Gestión de los Servicios de Clínica y/u Hospitalización

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

La gestión de los servicios clínicos y de hospitalización en el Centro de Salud Tipo A "El Fortín" es esencial para garantizar la calidad y eficiencia en la atención médica proporcionada a la comunidad:

Urgencias y Emergencias:

- Tiempo de Respuesta: Se establece una meta de mantener un tiempo de respuesta promedio para atender urgencias y emergencias de menos de 15 minutos.

$$\text{Tiempo de respuesta} = \frac{\textit{Tiempo de respuesta real}}{\textit{Tiempo de respuesta esperado}}$$

- Al ser un centro de salud no presenta un área de hospitalización ni de cirugías, pero se puede adecuar el área de urgencias para mantener por el tiempo necesario durante el día a algún paciente, hasta que se logre la transferencia hacia otra institución de mayor complejidad.

Consultas Externas:

- Tiempo de Espera: Se establece un objetivo de mantener el tiempo de espera promedio para consultas externas por debajo de 30 minutos.

$$\text{Tiempo de espera} = \frac{\textit{Tiempo de espera real}}{\textit{Tiempo de espera esperado}}$$

EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL

Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión General

Las limitaciones y restricciones en la gestión gerencial del Centro de Salud Tipo A "El Fortín" incluyen que el centro de salud enfrenta dificultades debido a la falta de espacio adecuado para la cantidad de pacientes que atiende diariamente. La falta de consultorios médicos, salas de espera y área de urgencias puede afectar negativamente la comodidad y la eficiencia en la atención. A pesar de la alta demanda de servicios de urgencias, el centro de salud carece del área física y del personal médico necesario para atender adecuadamente estas situaciones. Esta limitación puede resultar en tiempos de espera prolongados y una atención menos efectiva.

La falta de insumos médicos, medicación y otros suministros esenciales puede comprometer la calidad de la atención. Esto puede resultar en la imposibilidad de tratar adecuadamente ciertas condiciones médicas y en la insatisfacción de los pacientes. La falta de acceso a servicios de laboratorio y exámenes complementarios limita la capacidad del centro de salud para diagnosticar con precisión y ofrecer un tratamiento adecuado. Esto puede afectar la capacidad de los médicos para tomar decisiones sobre el cuidado de los pacientes.

El principal problema que enfrenta el centro de salud es la restricción presupuestaria. La falta de fondos adecuados limita la capacidad de la institución para abordar esta problemática. Ante estas limitaciones, es crucial que la dirección del centro de salud busque soluciones creativas y estrategias de gestión eficientes para maximizar el uso de los recursos disponibles y priorizar el bienestar de los pacientes. Esto podría implicar la búsqueda de financiamiento adicional y la colaboración con otras instituciones para garantizar una atención médica de calidad.

Conclusiones y recomendaciones

En conclusión, las limitaciones y restricciones descritas en la gestión gerencial del Centro de Salud Tipo A "El Fortín" tienen un impacto significativo en la capacidad de la institución para brindar una atención médica de calidad y satisfacer las necesidades de la comunidad. Considerando las dificultades adicionales, como la falta de implementos para el tratamiento de enfermedades agudas y la percepción negativa de

los pacientes sobre la calidad de la atención, es crucial abordar estas problemáticas de manera urgente y efectiva.

La falta de espacio y la ausencia de áreas adecuadas para atender urgencias comprometen la eficiencia y calidad de la atención médica. La carencia de suministros médicos, medicación y equipos necesarios para el tratamiento de enfermedades agudas afecta la capacidad del centro de salud para proporcionar cuidados médicos efectivos. La insatisfacción de los pacientes debido a la falta de implementos y medicación contribuye a una percepción generalizada de baja calidad en la atención médica recibida en el centro de salud.

Por otro lado, la implementación de un plan de orientación ayudará a los pacientes a conocer mejor el sistema de salud, promoviendo así una atención más eficiente y adecuada a sus necesidades médicas. De esta manera los que se evitará que los pacientes tengan que esperar por atención en un hospital o centro de salud que no corresponde para lo que se hará tratar.

Se recomienda priorizar la asignación de recursos adicionales para mejorar la infraestructura del centro de salud, aumentar el suministro de insumos médicos y garantizar la disponibilidad de medicación y suministros esenciales. Implementar sistemas de gestión de inventarios eficientes para garantizar un abastecimiento constante de suministros médicos y medicación, reduciendo así las interrupciones en la atención médica.

Explorar opciones de financiamiento externo, como subvenciones o donaciones, para adquirir los implementos y suministros médicos necesarios y mejorar la infraestructura del centro de salud. Involucrar a la comunidad en la identificación de necesidades y en la búsqueda de soluciones para mejorar la calidad de la atención médica en el centro de salud. Brindar capacitación adicional al personal médico y de enfermería sobre el manejo eficaz de recursos limitados y sobre la importancia de mantener altos estándares de atención médica, incluso en condiciones difíciles.

Referencias

- Alonso, M. (18 de Noviembre de 2023). *asana*. Obtenido de asana.com: <https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>
- Bazán, C. (19 de Julio de 2023). *swissinfo.ch*. Obtenido de <https://www.swissinfo.ch/spa/guayaquil-una-ciudad-con-barrios-en-modob%C3%BAAnker-frente-a-la-inseguridad/48673116>
- Caparó Ebingen, V., & Correa Carrera, K. (Agosto de 2021). Fundamentos de Gerencia aplicados a salud (Parte I). *Revista Killkana Sociales*, 5(2), 61-72. doi:10.26871/killkanasocial.v5i2.894
- Centro de Salud El Fortín. (2023). *Análisis Situacional Integral de Salud Centro de Salud El Fortín, año 2023*.
- Coordinación Zonal 8 - Salud. (2023). *Informe Rendición de Cuentas 2023*. Coordinación Zonal 8 .
- Fundación Clínica del Norte . (2021). *Informe de Gestión 2021* .
- Guerrero Bejarano, M. A. (2016). La Investigación Cualitativa. *INNOVA Research Journal*, 1(2), 1-9.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. (13 de Septiembre de 2023). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censo*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censo: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Machado, J. (24 de Febrero de 2023). *primicias.ec*. Obtenido de PRIMICIAS: <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/deficit-profesionales-medicos-hospitales-publicos/>
- Merchán Moreira, J. A., & Merchán Moreira, J. D. (Diciembre de 2022). Gerencia en salud como estrategia para convertir los centros de salud en entes altamente competitivos. *Pol. Con*, 7(12), 878 - 887. doi:10.23857/pc.v7i12
- Ministerio de Defensa Nacional del Ecuador. (2021). *Constitución de la República del Ecuador 2008*.
- Ministerio de Defensa Nacional del Ecuador. (25 de Enero de 2021). *Ministerio de Defensa Nacional del Ecuador*. Obtenido de Ministerio de Defensa Nacional del Ecuador: chrome-extension://efaidnbmninnibpcjpcgleclefindmkaj/https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

- Ministerio de Salud Pública . (2012). *Manual del Modelo de Atención Integral de Salud - MAIS*. Quito.
- Ministerio de Salud Pública. (2012). *Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud*. Quito. Obtenido de Ministerio de Salud Pública: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/B0033.pdf>
- Ministerio de Salud Pública. (18 de diciembre de 2015). *Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de Ministerio de Salud Pública: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORG%C3%81NICA-DE-SALUD4.pdf>
- Ministerio de Salud Pública. (2021). *Protocolos de atención prehospitalaria para emergencias médicas*. Quito: MSP.
- Ministerio de Salud Pública. (s.f.). *Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de Ministerio de Salud Pública: <https://www.salud.gob.ec/valores-mision-vision-principios-valores/>
- Mogrovejo Lazo, A. E., Luna Altamirano, K. A., Ormaza Andrade , J. E., Castro Vazquez , P. G., & Torres Beltrán, A. M. (2019). Plan de marketing en el sector salud. Ciudad de Cuenca, Ecuador. *Ciencia Digital*, 3(2.3), 5 - 22. doi:10.33262/cienciadigital.v3i2.3.483
- Montero Reyes, J. J. (2015). *Estudio sobre determinantes sociales de la salud y redes sociales en El Recreo, cantón Durán*. Organización Panamericana de la Salud.
- Narea Morales, V. E., Moreno Campi, M. S., Medina Alvarado, N. J., & Hermida Vera, L. N. (Marzo de 2021). Análisis situacional integral de salud en la comunidad el Fortín, Guayaquil. 2021. *Pro Sciences: Revista De Producción, Ciencias E Investigación*, 6(42), 63-71. doi:10.29018/issn.2588-1000vol6iss42.2022pp63-71
- Organización Mundial de la Salud. (12 de Enero de 2023). *data.who.int*. Obtenido de OMS Datos: <https://data.who.int/es/indicators/i/217795A>
- Organización Panamericana de la Salud. (2008). *Perfil del Sistema de Salud de Ecuador* (Tercera ed.).
- Pincay Pin, V. E. (2019). Análisis situacional de salud de diferentes sectores del País. *HIGÍA DE LA SALUD*, 1(1), 12-31.

- Pozo Tomalá, S. T., & Sánchez Paguay, J. P. (2022). *FACTORES SOCIOCULTURALES QUE INTERVIENEN EN LA MULTIPARIDAD DE 25 A 40 AÑOS*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Reiner Hernández, L., Cruz Caballero, B. A., & Orozco Muñoz, C. (2019). La participación comunitaria como eje de la atención primaria de la salud. *EDUMECENTRO*, 11(1), 218-233.
- Sánchez Flores, F. A. (Junio de 2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102 - 122. doi:/10.19083/ridu.2019.644
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Senplades. (2017). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2017 - 2021*. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Senplades.
- Triviño Ibarra, C. P., Villamar García, W. S., & Reyes Alay, T. B. (2019). La calidad de la atención en los servicios de salud en la provincia de Manabí, Ecuador. *Pol. Con*, 4(12), 135 - 148. doi:10.23857/pc.v4i12.1197
- Vaccaro Witt, G. F., Jurado Ronquillo, M. C., Gonzabay Bravo, E. M., & Witt Rodríguez, P. d. (2023). Desafíos y problemas de la salud pública en Ecuador. *RECIAMUC*, 7(2), 10 - 21. doi:10.26820/reciamuc/7.(2).abril.2023.10-21

ANEXOS

**Anexo 1. Cuestionario para valorar la calidad de la atención en el centro de salud
“El Fortín”**

	1	2	3	4	5
Accesibilidad y disponibilidad					
Rápido acceso al centro de salud por su situación					
Tiempo de espera para ser atendidos fue razonable					
El centro de salud está disponible cuando lo necesito (horarios)					
Atención y trato por parte del personal					
El personal de recepción fue amable y eficiente					
Los médicos y enfermeras mostraron una actitud profesional y respetuosa					
Me sentí escuchado y comprendido por el personal de salud					
Calidad técnica de la atención					
El diagnóstico y tratamiento proporcionados fueron adecuados y efectivos					
Se utilizó el equipo médico adecuado para mi atención					
Confío en las habilidades y conocimientos del personal médico					
Información y comunicación					
Se me explicó claramente mi diagnóstico y las opciones de tratamiento					
Recibí información suficiente sobre mi condición y cuidados posteriores					
El personal respondió adecuadamente a mis preguntas y preocupaciones					
Infraestructura y recursos					
Las instalaciones del centro de salud eran limpias y adecuadas					
Había suficientes recursos y suministros médicos disponibles,					
Me sentí cómodo y seguro durante mi estancia en el centro de salud					
Atención integral					
Se tuvieron en cuenta mis necesidades y preferencias personales					
El personal de salud coordinó bien mi atención con otros servicios necesarios					
Me sentí apoyado emocionalmente durante mi atención					

1= Totalmente en desacuerdo

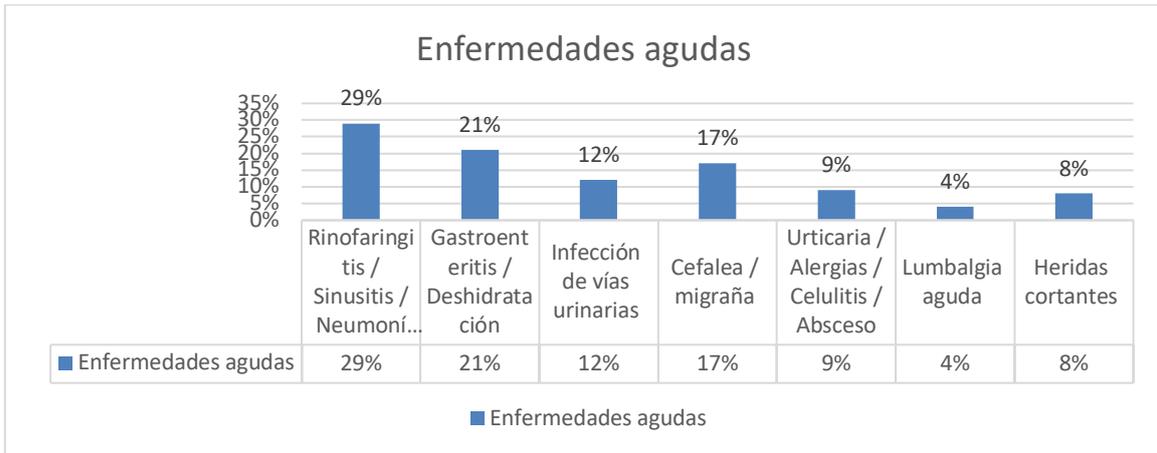
2= En desacuerdo

3= Ni en desacuerdo ni de acuerdo

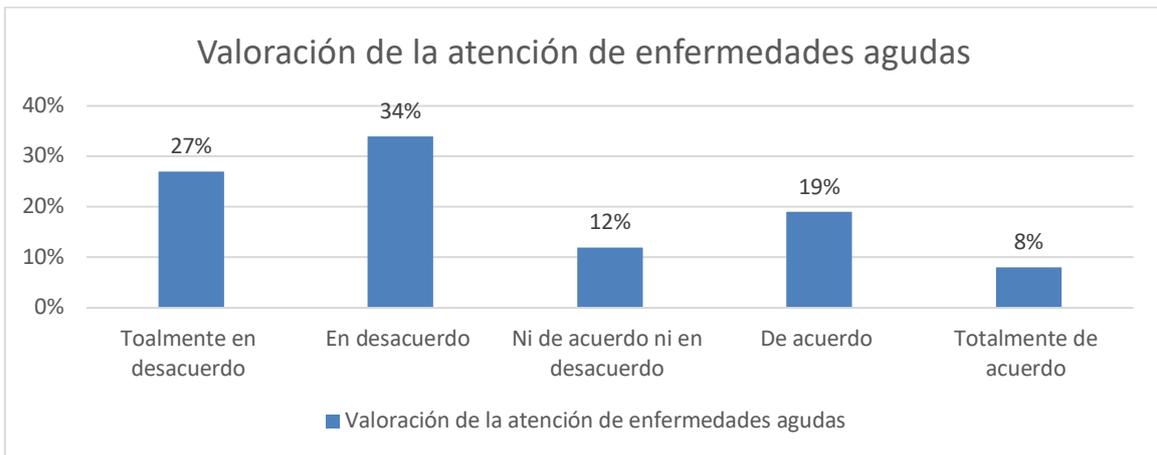
4= De acuerdo

5= Totalmente de acuerdo

Anexo 2. Tabla de enfermedades agudas más frecuentes en el centro de salud



Anexo 3. Tabla acerca de la calidad de la atención de enfermedades agudas en el centro de salud “El Fortín”



Anexo 4. Tabla acerca de las charlas impartidas a los pacientes atendidos en el centro de salud “El Fortín”

