



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

CARRERA ADMINISTRACIÓN Y, GESTIÓN PÚBLICA Y MUNICIPAL

Proyecto de Investigación previo
a la obtención del título de
Ingeniera en Administración y,
Gestión Pública y Municipal.

Título del Proyecto de Investigación:

**“Plan estratégico para el centro de atención ambulatoria IESS Santo Domingo, para
el año 2015-2019, según lineamientos del plan nacional del buen vivir”**

Autora

Rosa Magaly Castellano Popayan

Directora de Proyecto de Investigación

Lcda. Alexandra Haro Chong M.Sc.

Quevedo- Los Ríos – Ecuador

2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Rosa Magaly Castellano Popayán**, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Rosa Magaly Castellano Popayan

CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La suscrita Lcda. Alexandra Haro Chong M.Sc., Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica:

Que la Egresada Rosa Magaly Castellano Popayán, realizó el Proyecto de Investigación de Grado titulado **“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CENTRO DE ATENCIÓN AMBULATORIA IESS SANTO DOMINGO, PARA EL AÑO 2015-2019, SEGÚN LINEAMIENTOS DEL PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR”**, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración y, Gestión Pública y Municipal, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Lcda. Alexandra Haro Chong M.sc.
DIRECTORA PROYECTO INVESTIGATIVO

CERTIFICADO DEL REPORTE DE LA HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA Y/O PLAGIO ACADÉMICO



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

PARA: Ing. Mariana Reyes Bermeo MSc. DIRECTORA UED-UTEQ
DE: Lcda. Alexandra Haro Chong MSc. DIRECTORA DE PROYECTO DE TESIS/ DOCENTE
ASUNTO: Resultados del Sistema Plagio URKUND : **CASTELLANO POPAYAN Rosa M.**
FECHA: Jueves, 22 de Octubre del 2015

Adjunto a la presente sírvase encontrar el documento final del Proyecto de Investigación Titulado "PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CENTRO DE ATENCIÓN AMBULATORIA IESS SANTO DOMINGO, PARA EL AÑO 2015-2019, SEGÚN LINEAMIENTOS DEL PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR" elaborado por la señora CASTELLANO POPAYAN Rosa Magaly, previo a la obtención del Título de INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN Y, GESTIÓN PÚBLICA Y MUNICIPAL, que fue elaborado bajo mi dirección según designación en Resolución adoptada en Comité Técnico Académico de la Carrera Unidad de Estudios a Distancia en Sesión Extraordinaria de fecha 18 de Junio del 2015, el mismo que cumple con los componentes que exige el Reglamento General de Grados y Títulos de la UTEQ, y aporta a uno de los objetivos de PNBV e incluye el informe del URKUND, el cual avala los niveles de originalidad, en un 92%, con un margen del 8% de similitud del trabajo.

Atentamente,

Lcda. Alexandra Haro Chong Msc.
DIRECTORA DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
CARRERA ADMINISTRACIÓN Y, GESTIÓN PÚBLICA Y MUNICIPAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título:

“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CENTRO DE ATENCIÓN AMBULATORIA IESS
SANTO DOMINGO, PARA EL AÑO 2015-2019, SEGÚN LINEAMIENTOS DEL
PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR”

Presentado a la Comisión Académica como requisito previo a la obtención del título de
Ingeniera en Administración y, Gestión Pública y Municipal.

Aprobado:

Ing. Javier Zamora Mayorga M.sc.
PRESIDENTE TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ing. Máximo Tovar Pérez Esp.
MIEMBRO TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Econ. Luciana Coello León M.sc.
MIEMBRO TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

QUEVEDO – LOS RÍOS – ECUADOR

2015

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, digna institución de enseñanza e investigación. Dr. Eduardo Díaz Ocampo M.Sc, Rector de la UTEQ, por su misión en beneficio de la Colectividad Universitaria.

A la Ing. Guadalupe Murillo M.Sc, Vice-Rectora Académica de la UTEQ, al Ing. Roberto Pico S. M.Sc, Vice-Rector Administrativo de la UTEQ, a la Ing. Mariana Reyes Bermeo M.Sc, Directora de la Unidad de Estudios a Distancia.

Al Ing. Javier Zamora Mayorga, M.Sc. Coordinador de la Carrera Administración y Gestión Pública y Municipal y a todos los Docentes que de una u otra manera me ilustraron y apoyaron en el transcurso de mi preparación.

Mi sincero y especial agradecimiento a mi Directora del proyecto de investigación Lic. Alexandra Haro Chong M.Sc. quien compartió sus conocimientos y ha hecho posible la elaboración del presente trabajo.

Agradezco al Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo y personas que participaron y colaboraron en el desarrollo del presente proyecto de investigación.

A mis padres, hermanos, familiares y amigos que me apoyaron y me tuvieron mucha paciencia hasta la culminación de la presente investigación.

Magaly C.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida, sabiduría, fortaleza y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres con todo mi cariño y mi amor quienes hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños.

A Juan José, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

Gracias a esas personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme todo su apoyo, con todo mi cariño este proyecto de investigación se los dedico a ustedes.

Magaly C.

RESUMEN EJECUTIVO Y PALABRAS CLAVES

El presente proyecto de investigación se lo realizó en el Centro de Atención Ambulatoria del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Esta institución está inmersa en la prestación de servicios médicos de segundo nivel, brinda servicios de Emergencia, Quirófano, Imagenología, Laboratorio Clínico, Consulta Externa, Pediatría, Ginecología, Odontología, Traumatología, Farmacia, Fomento y Promoción de Salud, Psicología. Al iniciar el presente trabajo se formuló como objetivo general, Desarrollar un Plan Estratégico para el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo para el año 2015-2019, según los lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir., la investigación consiste detectar los principales problemas de la gestión administrativa y de servicios médicos, definiendo estrategias para modificar y adaptar actitudes, hábitos y pautas de comportamiento de la totalidad del personal al proceso de cambio organizacional y cultural para asumir necesidades futuras adecuadas para mejorar la calidad de atención a los afiliados e incrementar la productividad. La metodología se enfoca en el análisis externo bajo el cual actúa la entidad, con el fin de identificar las oportunidades y amenazas. Por otro lado, se realizó un análisis interno para reconocer las fortalezas y debilidades de la entidad, para posteriormente presentar el análisis FODA, con el cual se implementaron estrategias. Además se efectuaron encuestas a funcionarios y afiliados, entrevista a la Directora Administrativa, quienes proporcionaron información para la preparación del Plan Estratégico. Se detectaron los principales problemas en la gestión administrativa y en los servicios médicos que inciden en el desarrollo organizacional. El Plan Estratégico permitirá cumplir con las acciones y objetivos que persigue esta institución en un horizonte de largo plazo, acorde a los lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir; obteniendo como resultado una asistencia médica integral de mejor calidad y logrando de esta forma una mayor satisfacción del usuario.

Palabras claves: Planificación, dirección, organización, estrategias.

ABSTRACT AND KEYWORDS

This research project is done in the Ambulatory Care Center of the Ecuadorian Institute of Social Security of the province of Santo Domingo de los Tsáchilas. This institution is involved in the provision of medical services second tier, provides emergency services, Operating Room, Imaging, Clinical Laboratory, Outpatient, Pediatrics, Gynecology, Dentistry, Orthopedics, Pharmacy, Development and Promotion of Health Psychology. When you start this work was formulated as a general goal, develop a strategic plan for the Ambulatory Care Center Santo Domingo IESS for the year 2015-2019, according to the guidelines of the National Plan for Good Living., The research is to identify the main problems administrative and medical management, defining strategies to modify and adapt attitudes, habits and behavior patterns of all staff to the process of organizational and cultural change to take appropriate future needs to improve the quality of care for members and increase productivity. The current research was carried out in the city of Santo Domingo of the Tsachilas, the general objective is to develop a strategic plan for the IESS Ambulatory Health Center Santo Domingo for the year 2015-2019, according to the guidelines of the National Plan for the Good Living. This institution is immersed with the provision of second-level medical services, the research consists in defining appropriate strategies to improve the attention quality and care for members and increase productivity. The methodology focuses on the external analysis under which the company operates, in order to identify opportunities and threats. On the other hand, an internal analysis was performed to recognize the strengths and weaknesses of the entity, so afterwards present the SWOT analysis, in which were implemented strategies. In addition surveys were conducted to civil servants and affiliates, interview with the Managing Director, who provided information for the preparation of the Strategic Plan. The main problems were detected in the administration management and medical services that affect organizational development. The Strategic Plan will allow to fullfil with the actions and objectives of this institution in a long-term, according to the guidelines of the National Plan of Good Living; getting as result a better quality and integral health care and in this way achieving greater user satisfaction.

Keywords: Planning, management, organization, strategies.

TABLA DE CONTENIDOS

Contenido	Pág.
PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	ii
CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
CERTIFICADO DEL REPORTE DE LA HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA Y/O PLAGIO ACADÉMICO.....	iv
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
RESUMEN EJECUTIVO Y PALABRAS CLAVES	viii
ABSTRACT AND KEYWORDS	ix
TABLA DE CONTENIDOS	x
LISTA DE TABLAS.....	xv
LISTA DE FIGURAS	xvii
CÓDIGO DUBLIN.....	xix
Introducción.....	1
CAPÍTULO I	3
1.1. Problema de investigación.....	4
1.1.1 Planteamiento del problema.....	4
Diagnóstico.....	4
Pronóstico.-	5
1.1.2 Formulación del problema	5
1.1.3 Sistematización del problema.....	5
1.2. Objetivos.....	6
1.2.1. Objetivo General.	6
1.2.2. Objetivos Específicos.	6
1.3. Justificación.....	6

CAPÍTULO II -----	8
2.1. Marco Conceptual.-----	9
2.1.1. Plan. -----	9
2.1.1.2. Plan Estratégico. -----	9
2.1.1.3. Planes de acción.-----	10
2.1.2. Planificación Estratégica -----	10
2.1.2.1. Importancia del Planeamiento Estratégico. -----	11
2.1.2.2. Difusión Estratégica. -----	11
2.1.2.3. Objetivos estratégicos generales a largo plazo.-----	11
2.1.2.4. Objetivos estratégicos a corto y mediano plazo. -----	11
2.1.3. Planificación. -----	12
2.1.3.1. Ciclo de la planificación. -----	12
2.1.3.2. Características de la planificación. -----	13
2.1.3.3. Instrumentos de planificación.-----	14
2.1.3.4. La planificación institucional. -----	14
2.1.3.5. Pasos para la formulación de la planificación institucional. -----	15
2.1.3.5.1. Formulación del plan institucional.-----	16
2.1.3.6. Descripción y diagnóstico institucional. -----	16
2.1.3.6.1. Descripción de la institución-----	16
2.1.3.6.2. Breve descripción histórica de la institución.-----	16
2.1.3.6.3. Diagnóstico institucional. -----	17
2.1.3.6.4. Procedimiento. -----	18
2.1.3.7. Análisis situacional. -----	18
2.1.3.7.1. Análisis de contexto. -----	18
2.1.3.7.2. Análisis FODA. -----	19
2.1.3.7.3. Elementos orientadores de la institución.-----	20
2.1.3.7.4. Objetivos Estratégicos Institucionales. -----	21
2.1.3.7.5. Indicadores. -----	22
2.1.3.7.7. Línea de base.-----	22
2.1.3.7.8. Metas. -----	23
2.1.3.7.9. Diseño de estrategias, programas y proyectos. -----	23
2.1.3.10. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) -----	25
2.1.3.11. Normas sobre gestión de la calidad-----	25
2.1.3.11.1. Organización Internacional de Normalización (ISO)-----	25

2.2.	Marco Referencial. -----	26
2.3.	Fundamentación Legal. -----	29
CAPÍTULO III-----		33
3.1.	Localización.-----	34
3.2.	Tipos de investigación. -----	34
3.2.1.	Bibliográfica o documental.-----	34
3.2.2.	De Campo. -----	35
3.2.3.	Descriptiva. -----	35
3.3.	Métodos de investigación.-----	35
3.3.1.	Inductivo.-----	35
3.3.2.	Deductivo.-----	35
3.3.3.	Analítico. -----	35
3.3.4.	Estadístico. -----	35
3.4.	Fuentes de recopilación de la información. -----	36
3.4.1.	Primarias.-----	36
3.4.2.	Secundaria.-----	36
3.5.	Diseño de la investigación.-----	36
3.6.	Instrumentos de investigación. -----	37
3.6.1.	Observación. -----	37
3.6.2.	Entrevista. -----	37
3.6.3.	Encuestas. -----	37
3.7.	Tratamiento de los datos. -----	37
3.8.	Población y muestra -----	38
3.8.1.	Población -----	38
3.8.2.	Muestra -----	38
3.9.	Recursos humanos y materiales. -----	39
3.9.1.	Recursos humanos. -----	39
3.9.2.	Recursos materiales.-----	39
CAPÍTULO IV-----		40
4.1.	Resultados. -----	41
4.1.1.1.	Resultados de encuestas realizadas a los afiliados -----	41
4.1.1.2.	Resultados de encuestas realizadas a los funcionarios -----	45
4.1.1.3.	Resultados de la entrevista. -----	50
4.1.2.	Objetivo 1: Análisis situacional del área administrativa-----	51

4.1.2.1.	Análisis Interno del C.A.A. IESS Santo Domingo.	52
4.1.2.1.1.	Planificación.	52
4.1.2.1.2.	Análisis situación laboral.	52
4.1.2.2.	Estructura organizacional.	55
4.1.2.3.	Análisis Situación Financiera.	55
4.1.2.4.	Atenciones Médicas	57
4.1.2.5.	Análisis de la situación de Tecnologías de la Información	58
4.1.2.6.	Análisis Externo.	59
4.1.2.6.1.	Aspectos Político.	59
4.1.2.6.2.	Aspectos Económicos.	60
4.1.2.6.3.	Aspectos Sociales.	60
4.1.2.6.4.	Aspectos Tecnológicos.	60
4.1.3.	Objetivo 2: Análisis FODA del área administrativa y operativa.	61
4.1.3.1.	Infraestructura y equipamiento.	61
4.1.3.2.	Vehículos.	62
4.1.3.3.	Procesos y procedimientos.	62
4.1.3.4.	Perfil Epidemiológico.	76
4.1.3.5.	Matriz FODA del área administrativa y operativa.	78
4.1.4.	Objetivo 3: Plan Estratégico.	80
4.1.4.1.	Introducción.	81
4.1.4.2.	Objetivos Institucionales.	81
4.1.4.3.	Definición de la Misión.	82
4.1.4.4.	Definición de la Visión.	83
4.1.4.5.	Políticas Generales.	83
4.1.4.6.	Valores y Principios.	84
4.1.4.7.	Organización Administrativa.	84
4.1.4.8.	Análisis FODA.	87
4.1.4.9.	Estrategias.	91
4.1.4.10.	Objetivos Estratégicos.	91
4.1.4.11.	Mapa Estratégico.	98
4.1.4.12.	Planes operativos.	99
4.2.	Discusión.	100

CAPÍTULO V -----	101
5.1. Conclusiones.-----	102
5.2. Recomendaciones.-----	103
CAPÍTULO VI -----	104
6.1. Literatura citada.-----	105
CAPÍTULO VII -----	107
Anexos-----	108

LISTA DE TABLAS

Tablas	Pág.
1. Materiales y Equipos-----	39
2. Procedimientos médicos.-----	41
3. Apertura para realizar reclamos, presentar quejas o sugerencias.-----	42
4. Calificación de los servicios médicos.-----	42
5. Interés que prestan los funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo.-----	43
6. Estrategias para mejorar la calidad de atención.-----	43
7. Puntualidad en las atenciones médicas.-----	44
8. Atención de calidad por parte de personal médico.-----	44
9. Instalaciones adecuadas para la prestación de servicios de salud.-----	45
10. Conocimiento acerca de Plan Estratégico.-----	45
11. Existencia de un Plan Estratégico constituido.-----	46
12. Aplicación de estrategias en el C.A.A IESS Santo Domingo.-----	46
13. Estrategias en el cumplimiento de objetivos organizacionales.-----	47
14. Eficacia de procesos y procedimientos en el área que labora.-----	47
15. Calificación de la administración del C.A.A. IESS Santo Domingo.-----	48
16. Conocimiento de procedimientos para la atención de afiliados, proveedores.-----	48
17. Misión y Visión del C.A.A. IESS Santo Domingo.-----	49
18. Aplicación de la misión y visión en las actividades laborales.-----	49
19. Realizar Plan Estratégico para el C.A.A IESS Santo Domingo.-----	50
20. Entrevista a la Directora Administrativa del C.A.A.IESS Santo Domingo.-----	50
21. Distribución por Régimen Laboral.-----	52
22. Distribución por Área.-----	53
23. Distribución por Servicios.-----	53
24. Partidas Presupuestarias, año fiscal 2015.-----	55
25. Atenciones médicas C.A.A IESS Santo Domingo 2009-2014.-----	57
26. Cobertura del C.A.A. IESS Santo Domingo corte diciembre 2014.-----	64
27. Procedimientos médicos.-----	64
28. Morbilidad.-----	76
29. Análisis FODA.-----	78

30. Elementos claves misión.-----	82
31. Elementos claves visión.-----	83
32. Matriz de estrategias.-----	89
33. Identificación de Objetivos.-----	90

LISTA DE FIGURAS

Figuras	Pág.
1. Instrumentos de planificación. -----	14
2. Mapa de la ubicación del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.-----	34

LISTA DE ANEXOS

Anexos	Pág.
1: Árbol del Problema.-----	108
2: Encuesta aplicadas a los afiliados.-----	109
3: Encuesta aplicadas a los funcionarios.-----	110
4: Entrevista realizada a la Directora Administrativa. -----	111
5: Fotografías tomadas durante el desarrollo de la investigación. -----	112

CÓDIGO DUBLIN

Título:	Plan Estratégico para el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, para el año 2015-2019, según lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir.			
Autor:	Castellano Popayan, Rosa Magaly			
Palabras clave:	Planificación	Dirección	Organización	Estrategias
Resumen:	<p>Resumen.- La presente investigación se la realizó en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, el objetivo general es Desarrollar un Plan Estratégico para el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo para el año 2015-2019, según los lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir. Esta institución está inmersa en la prestación de servicios médicos de segundo nivel, la investigación consiste en definir estrategias adecuadas para mejorar la calidad de atención a los afiliados e incrementar la productividad.</p> <p>Abstract. - The current research was carried out in the city of Santo Domingo of the Tsáchilas, the general objective is to develop a strategic plan for the IESS Ambulatory Health Center Santo Domingo for the year 2015-2019, according to the guidelines of the National Plan for the Good Living. This institution is immersed with the provision of second-level medical services, the research consists in defining appropriate strategies to improve the attention quality and care for members and increase productivity.</p>			
Descripción:	132 hojas: dimensiones, 29 x 21 cm + CD-ROM 6162.			

Introducción.

Durante los últimos años a nivel mundial, se ha visto derrumbarse estruendosamente a las organizaciones, dando paso a una realidad cambiante, interdependiente y dinámica en la cual las formas tradicionales de hacer los negocios, de conducir las empresas de producir bienes o prestar servicios no solo no tienen éxito, sencillamente no aseguran la supervivencia.

Los tipos de tareas que se encuentran en los trabajos de planeación de una organización van desde el análisis del ambiente interno y externo de la organización hasta la toma de decisiones adecuadas y oportunas.

El Ecuador mantiene modelos de organización, los que esperan eliminar desintegración, promover la articulación funcional, institucional y sectorial. El Plan Nacional de Desarrollo incorpora, dentro de una propuesta de inclusión social, objetivos y líneas estratégicas, con las políticas necesarias para alcanzarlos. Cabe destacar que, en base a la estructura actual del Sistema de Salud en el Ecuador, en la gestión se plantea viabilizar y hacer factible la desconcentración y descentralización; en el financiamiento mejorar el uso y la disponibilidad de los recursos económicos y en la atención promover un modelo integral e integrado de salud con servicios que generen prestaciones de calidad, cálidas y oportunas, a través de una red de servicios de salud.

El Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo (C.A.A. IESS Santo Domingo), tiene un crecimiento continuo dentro de su estructura organizacional, es así que al momento cuenta con 82 personas que componen el talento humano de la institución, y ofrece una gama de servicios a los afiliados como consulta externa, emergencia, ginecología, farmacia, quirófano, pediatría, Rayo x, Laboratorio Clínico. De la misma forma la Dirección se halla regulada por varios comités de gestión: Comité de Farmacología, Comité Bioética, Comité de Abastecimiento y Comité Ejecutivo.

Por la necesidad de un mejoramiento y refuerzo continuo, sobre la importancia de la prestación de servicios de salud; para mantener un nivel de calidad de acuerdo a lo establecido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social; el presente proyecto tiene el

objetivo de realizar un Plan Estratégico para el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, para el Año 2015-2019, según Lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir.

El plan estratégico es el documento mediante el cual se debe definir la misión, visión, los principales problemas y las principales acciones a llevar a cabo para mejorar la gestión administrativa y medica de la Institución .

La planificación y la capacitación tienen como objetivo modificar y adaptar actitudes, hábitos, pautas de comportamiento del Talento Humano al proceso de cambio organizacional, cultural y de las reglas establecidas por la institución.

Además, la planificación estratégica contribuirá a cumplir a cabalidad con lo dispuesto en la Constitución de la República, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas; y, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), esta permitirá contar con elementos fundamentales para la toma de decisiones de las autoridades, y además crear un sentido de pertenencia a la institución.

CAPÍTULO I
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Problema de investigación.

1.1.1 Planteamiento del problema.

La atención ambulatoria es una de las especialidades de la medicina que se ocupa de los diagnósticos y terapias sin que el paciente necesite hospitalización. La consulta ambulatoria de especialidad y la cirugía ambulatoria son parte de la labor del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.

La estructura orgánica del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo requiere una urgente reestructuración del personal administrativo y operativo para así determinar la cantidad de personal que se necesita contratar a fin de cumplir con todas las actividades establecidas en el Orgánico Funcional del IESS; Además, cuenta con una infraestructura reducida en comparación a la cantidad de servicios de atención médica que ofrece a los afiliados, por lo que se requiere de una reorganización de espacios físicos.

La no existencia de un Plan Estratégico en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, es un problema que necesita una inmediata solución, ya que en base a este se va a plantear estrategias para la optimización de recursos y la prestación de un servicio de calidad a los usuarios.

Diagnóstico.

Mediante la herramienta del árbol de problemas se identificaron las causas y efectos que provoca la inexistencia de un Plan Estratégico en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, siendo una de estas la improductividad e insatisfacción en los servicios médicos del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, al tener este problema se produce un aumento progresivo del déficit económico y de calidad de atención, lo cual ocasiona dificultades para asegurar la continuidad y oportunidad de la atención de salud.

Los Directores Administrativo y Médico están en constantes cambios, provocando esto que existe un liderazgo débil, en donde las autoridades ejercen pero no alcanzan a liderar, esto es motivar, involucrar, comunicarse y reforzar permanentemente a los subordinados

inmediatos y al resto del personal, implementando y dando a conocer la Misión, Visión, Valores, metas y planes de largo, mediano y corto plazo de esta Unidad Médica.

La gestión administrativa, se caracteriza por ser una estructura burocrática, con limitantes legales, con sistemas y procedimientos desactualizados, debido a la falta capacitación al personal.

En lo que se refiere a la gestión médica, se está adaptando un modelo de atención de segundo nivel, en esta área no existe una adecuada organización, debido al alto ausentismos y permisos del personal médico.

Pronóstico.

El Centro de Atención Ambulatoria de la ciudad de Santo Domingo, a raíz de la división administrativa-financiera con el Hospital del IESS Santo Domingo, carece de una planificación estrategia actualizada; a partir de enero de 2014 el Centro de Atención Ambulatoria posee dependencia en las gestiones administrativas debiendo establecer nuevas directrices, planes anuales, y estrategias, enmarcadas en agilizar los procedimiento e incrementar la producción y calidad de atención a los afiliados.

1.1.2 Formulación del problema.

¿Cuál es la incidencia de un Plan Estratégico para el mejoramiento de la gestión administrativa, y los servicios médicos del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?

1.1.3 Sistematización del problema.

- ¿Cómo realizar un análisis situacional del área administrativa?
- ¿Cómo influye un análisis FODA del área administrativa y operativa?
- ¿En qué forma estructurara el Plan Estratégico para el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?

1.2. Objetivos.

1.2.1. Objetivo General.

Elaborar un Plan Estratégico para el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, para el año 2015-2019, según lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir.

1.2.2. Objetivos Específicos.

- Realizar un análisis situacional del área administrativa del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.
- Realizar un análisis FODA del área administrativa y operativa del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, para detectar las falencias en el desarrollo de los procesos.
- Estructurar el Plan Estratégico para el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, para el año 2015-2019.

1.3. Justificación.

En el Centro de Atención Ambulatorio del IESS de Santo Domingo, no ha existido una planeación estratégica, durante los 36 años de prestación de servicios de salud en la Provincia; por tal razón, se establece el direccionamiento estratégico a la actual gestión, formulado de manera técnica y según la necesidad de la institución, lo que garantizara la oferta de servicios médicos de calidad y el incremento en la cobertura de atenciones médicas de las prestadoras de Salud del IESS en Santo Domingo.

El estudio de un Plan Estratégico para el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo para los años 2015-2019, bajo lineamientos del Pan Nacional del Buen Vivir, permitió revisar las acciones y objetivos que persigue esta entidad en un horizonte de largo plazo; comprendió el análisis situacional de los factores internos y externos que tienen influencia en el desarrollo de las actividades de la Institución para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que se encuentra sometidas, de manera que se

puedan seleccionar estrategias de operación óptima, para mejorar la eficiencia y eficacia en la administración de los recursos.

El presente trabajo está orientado a la investigación de gestión estratégica para mejorar los servicios de salud a la clase afiliada y población en general que acuden al Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.

CAPÍTULO II
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Marco Conceptual.

2.1.1. Plan.

Plan es la toma anticipada de decisiones destinadas a reducir la incertidumbre y las sorpresas, y a guiar a la acción hacia una situación deseada, mediante una instrumentación reflexiva de medios (Osorio, 2007).

El plan es el parámetro técnico-político en el que se enmarcan los programas y proyectos, es decir, se convierte en el marco de referencia direccional de la entidad o dependencia. Si bien un plan agrupa programas y proyectos, su formulación se deriva de propósitos y objetivos más amplios que la suma de los programas y proyectos (Unan, 2008).

2.1.1.1. Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017.

El Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, contiene un conjunto de 12 objetivos que expresan la voluntad de continuar con la transformación histórica del Ecuador. El Plan Nacional para el Buen Vivir es una hoja de ruta para alcanzar la equidad, el desarrollo integral, la Revolución Cultural, la Revolución Urbana, la Revolución Agraria y la Revolución del Conocimiento (www.buenvivir.gob.ec, 2013).

2.1.1.2. Plan Estratégico.

El Plan Estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcarán el futuro de nuestra empresa. Debemos ser capaces de diseñar el porvenir de la empresa y, lo que es más importante, transmitir estas pautas, contrastarlas y convencer al resto de los agentes que interactúan con la organización de cuál es el camino hacia el éxito (Martinez, 2009).

Los planes estratégicos son planes que se aplican a toda la organización fijan sus metas generales y tratan de posicionarla en su contexto. Los planes que especifican los detalles de cómo van a alcanzarse las metas generales son los planes operativos (Fernández, 2008).

2.1.1.3. Planes de acción.

Un plan de acción es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas. De esta manera, un plan de acción se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto (Fernández, 2008).

2.1.2. Planificación Estratégica.

La planificación estratégica es la esencia de cualquier proyecto dirigido a crear o mejorar una organización globalmente o a crear o reforzar una determinada unidad dentro de la estructura global de la institución ya existente para aumentar su ventaja competitiva. La estructuración de lo que antes se conocía como "plan de empresa" y hoy se denomina "Plan Estratégico", incluye una serie de elementos y conceptos que proceden del mundo empresarial, pero que pueden ser aplicados a todo tipo de organizaciones, y que incluyen la definición de la misión o razón de ser del proyecto y los propósitos o visión, es decir, los objetivos ideales a conseguir. El Plan Estratégico es un documento de entidad superior diferente que contiene al Plan de Comunicación, al ser sus objetivos más amplios y conjugar un mayor número de parámetros. Sin embargo, existen dos razones para que esta distinción no sea absoluta. En primer lugar, la planificación estratégica puede ser, dentro de sus diversas modalidades, una elección de comunicación (Hitt, 2011).

El Plan Estratégico se deriva de la evaluación que realiza la organización, de sus habilidades y carencias internas, de los cambios que anticipa en el medio ambiente y de las maniobras contingentes de la competencia. Este plan identifica y respalda las prioridades de la organización respecto a la asignación de recursos e integración de las metas, políticas y acciones principales en un todo coherente. El plan es un producto que surge de todos los esfuerzos de planeación de la organización (Kenneth, 2008).

2.1.2.1. Importancia del Planeamiento Estratégico para las Organizaciones.

La perspectiva a largo plazo u horizonte, es la respuesta a la pregunta de ¿En dónde necesita estar la empresa en un momento específico del futuro para desempeñar su visión, misión y estrategias? El Planeamiento Estratégico es un proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir y hasta forzar modificaciones en los planes, a fin de responder a las cambiantes circunstancias (Sainz, 2010).

2.1.2.2. Difusión Estratégica.

El proceso de Difusión Estratégica es un componente fundamental para asegurar la real y efectiva ejecución de la Estrategia de una organización. Esta etapa busca mediante un proceso participativo establecer, desplegar y posteriormente auto controlar el proceso para la consecución de los objetivos estratégicos (Lira, 2010).

2.1.2.3. Objetivos estratégicos generales a largo plazo.

Los objetivos estratégicos son los enunciados de lo que se pretende lograr a largo plazo, dentro del término temporal que corresponde al Plan Estratégico. Por lo general implican más de un año y como máximo cinco años, dada la velocidad del cambio y lo imprevisto de algunos sucesos. Los objetivos deben ser: factibles, cuantificables, definidos en espacio y tiempo, retadores y redactados por escrito (Rodríguez, 2008).

2.1.2.4. Objetivos estratégicos a corto y mediano plazo.

Los objetivos corresponden al enunciado de lo que se debe obtener en el corto y mediano plazo. Ello significa que su logro no rebase el tiempo comprendido por la unidad temporal de operación de la empresa (un año). Se consideran de corto plazo aquellos objetivos cuyo tiempo de realización sea como máximo seis meses; y de mediano plazo, dado la velocidad y necesidad del cambio, los objetivos establecidos para un plazo que va de seis meses a un año (Fernández, 2008).

2.1.3. Planificación.

La planificación es un método de intervención para producir un cambio en el curso tendencial de los eventos. Por ello, cuando se la aplica a la conducción de la sociedad, está influida por las ideas que orientan tal sociedad y está limitada por las condiciones en que esta sociedad se desarrolla (Lira, 2010).

La planificación del desarrollo supone la formulación de un programa de acción a cargo de las autoridades políticas y económicas de un país que tiene por objeto cumplir metas nacionales concretas dentro de un plazo especificado (Downes, 2011).

La planificación es un «proceso que pretende racionalizar y regular parcial o totalmente la organización del esfuerzo de una sociedad por lograr sus objetivos de desarrollo económico y social (Muñoz, 2011).

2.1.3.1. Ciclo de la planificación.

El ciclo de la planificación comprende tres fases: la formulación, la implementación y el seguimiento y evaluación (Senplades, 2012).

- **Formulación del plan.-** Este proceso contempla el diagnóstico y análisis de la realidad en la que opera la entidad y la propuesta de acciones orientadas a modificar el entorno y solucionar los problemas y necesidades identificados.
- **Implementación del plan.-** Es la ejecución de las acciones propuestas en el plan conforme a la programación plurianual y anual elaboradas.
- **Seguimiento del plan.-** Consiste en la verificación oportuna del cumplimiento de las acciones programadas y el análisis de los resultados obtenidos a fin de conocer si el plan, los objetivos y los resultados se corresponden con las necesidades identificadas en la fase de diagnóstico y con la misión de la institución

2.1.3.2. Características de la planificación.

De las múltiples definiciones de planificación existentes se han extraído las principales características:

- **Jerárquica:** Requiere de voluntad política, es promovida y validada por las autoridades de las entidades. La planificación de cada institución iniciará con el aval de la máxima autoridad de la entidad, que emitirá un conjunto de directrices y prioridades que orientarán el proceso.
- **Dinámica y flexible:** Es un ejercicio continuo, se desarrolla con una frecuencia determinada. Las intervenciones deben revisarse, retroalimentarse y, de ser el caso, modificarse si lo planificado no está cumpliendo con las metas establecidas para el período.
- **Participativa:** Involucra a actores y actoras internos/as de las entidades, tanto del nivel central como del desconcentrado. En el caso de los Ministerios, de considerarlo pertinente, se incluirá a actores externos, como pueden ser los Consejos Ciudadanos Sectoriales establecidos en la Ley Orgánica de Participación Ciudadana.

El proceso de planificación institucional debe ser participativo e inclusivo ya que cada servidor o servidora, desde su campo de acción, tiene una percepción distinta de los problemas y de las posibles soluciones. En el caso de instituciones con estructuras desconcentradas es fundamental que la planificación institucional involucre tanto a las y los servidores del nivel central como del desconcentrado, pues esto permitirá que todos conozcan el trabajo de los demás y la problemática existente en los otros espacios, que posiblemente son causas o efectos de la realidad de otras unidades. La participación de las servidoras y los servidores de la institución brindará, entre otras cosas, sostenibilidad a la planificación. Es decir, logrará que, pese a situaciones de cambio, esta guarde vigencia y continuidad.

- **Realista:** Recopila las necesidades de la institución para la consecución de sus metas y toma en cuenta los recursos disponibles. El plan debe tener un carácter eminentemente práctico, orientado a la acción y, en última instancia, a la transformación de la realidad en un futuro más o menos inmediato.

- Incluyente: A partir de un enfoque basado en derechos, incorpora los enfoques territorial y de igualdad (de género, étnico-cultural, generacional, de discapacidad y movilidad), así como el enfoque ambiental (Senplades, 2012).

2.1.3.3. Instrumentos de planificación.



Figura 1. Instrumentos de planificación.
Fuente: Guía Metodológica SENPLADES 2012.

2.1.3.4. La planificación institucional.

La planificación institucional es el proceso a través del cual cada entidad establece, sobre la base de su situación actual, las políticas nacionales, intersectoriales, sectoriales y territoriales, y de su rol y competencias, cómo debería actuar para brindar de forma efectiva y eficiente servicios y/o productos que le permitan garantizar derechos a través del cumplimiento de las políticas propuestas y sus correspondientes metas (Senplades, 2012).

2.1.3.5. Pasos para la formulación de la planificación institucional.

El proceso de planificación institucional involucra el desarrollo de los siguientes pasos:

- a) **Descripción y diagnóstico institucional.**- Comprende el análisis de las competencias y atribuciones otorgadas a la institución así como también conocer la realidad en la cual opera.
- b) **Análisis situacional.**- Consiste en el conocimiento y análisis del ambiente externo (nacional e internacional) y principalmente del sector al cual pertenece
- c) **Declaración de elementos orientadores.**- La misión, visión, los valores y los objetivos estratégicos institucionales constituyen elementos orientadores para el accionar de la entidad. Los objetivos estratégicos institucionales son los puntos futuros adonde la organización pretende llegar y cuyo logro contribuye al cumplimiento de las políticas intersectoriales, sectoriales y, a través de éstas, al Plan Nacional para el Buen Vivir.
- d) **Diseño de estrategias, programas y proyectos.**- Las estrategias son lineamientos generales de acción que establecen una dirección e indican “como” lograr el objetivo estratégico institucional, varias estrategias pueden formularse para lograr un objetivo. Esta fase permite identificar el conjunto de acciones, programas y proyectos destinados al cumplimiento de los objetivos y por ende, al cumplimiento de la política pública y la determinación de recursos requeridos para este fin.

El desarrollo de la planificación institucional y su sistematización a través de la formalización de una serie de pasos, que deben estar transversalizados por el enfoque de género, étnico cultural, intergeneracional, de movilidad humana y ambiental, permitirá a cada una de las entidades públicas contar con una herramienta que clarifica la orientación y el rumbo futuro de la institución, proporcionando una base sólida para la definición de líneas de acción estratégicas y la toma de decisiones.

Como resultado de este proceso, se espera que las organizaciones del sector público estructuren un documento de planificación institucional cuyo alcance llegue hasta la identificación de proyectos, recursos y su programación plurianual y anual. La estructura del documento se describe más adelante (Senplades, 2012).

2.1.3.5.1. Formulación del plan institucional.

La planificación institucional no será posible si no se cuenta con el liderazgo y apoyo irrestricto de la máxima autoridad institucional. Además debe convocar al mayor número de personas de la entidad. De esta forma, la estrategia formulada durante el proceso de planificación será conocida y entendida por los y las servidores/as facilitando su empoderamiento y compromiso para alcanzar los objetivos planteados.

Es recomendable desarrollar un taller de trabajo en el que todas las unidades administrativas de la institución tengan representación. Es importante además contar con los usuarios y/o beneficiarios considerados en su diversidad de género, étnica cultural, intergeneracional, movilidad humana, capacidades diferentes, de los bienes o servicios que la entidad genera, a fin conocer sus apreciaciones respecto a la organización y cómo califican la oportunidad y la y/o servicios que reciben calidad de los productos (Senplades, 2012).

2.1.3.6. Descripción y diagnóstico institucional.

2.1.3.6.1. Descripción de la institución.

La descripción de la institución nos permitirá conocer la razón de ser de cada entidad e identificar su papel en el desafío de alcanzar los objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir. Para ello, es fundamental partir de su historia, marco legal, rol, competencias y atribuciones (Senplades, 2012).

2.1.3.6.2. Breve descripción histórica de la institución.

La recopilación de la historia institucional, requiere investigar y reunir toda la información sobre el marco legal que ha regulado y regula el funcionamiento de la institución. Así, también los instrumentos (leyes/decretos/resoluciones) que hayan variado esta creación a lo largo del tiempo y los actores clave, especificando el papel que desempeñaron o desempeñan en el proceso (Senplades, 2012).

2.1.3.6.3. Diagnóstico institucional.

El diagnóstico de la institución nos permitirá conocer la situación actual de la entidad, sus capacidades y limitaciones y la forma en la que opera la entidad.

Este análisis considera aspectos como:

- **Planificación:** Determinar si la entidad tiene planes (estratégico, operativo, etc.) y si estos son claros y adecuados; las estrategias y servicios institucionales son consistentes con las políticas públicas; existen mecanismos y/o procesos de seguimiento y evaluación en base a objetivos y metas que permiten evaluar permanentemente la eficacia, eficiencia y calidad de los servicios de la entidad; y, de existir planes, se cuenta con financiamiento.
- **Estructura organizacional:** Evaluar si las unidades administrativas responden a los procesos que la entidad ejecuta; existe adecuada cooperación intrainstitucional; cómo es su operatividad: desconcentrada, descentralizada, etc.; su modelo de gestión implementado está acorde al tipo de estructura ministerial asignado; incorpora un mecanismo al más alto nivel para que se trabaje de manera articulada y dé sostenibilidad al enfoque de derechos.
- **Talento humano:** Analizar si la entidad cuenta con el personal suficiente; es personal competente para desempeñar su función; existe compromiso con la institución; las políticas y procedimientos de selección, capacitación y manejo del personal son adecuados, incluyentes e incorporan enfoques para la igualdad de género, étnico-cultural, generacional, de discapacidad y movilidad).
- **Tecnologías de la información y comunicaciones:** Identificar si se dispone de infraestructura tecnológica adecuada; se dispone de sistemas de información para los procesos agregadores de valor; si los sistemas informáticos de soporte a los procesos de apoyo son adecuados.
- **Procesos y procedimientos:** Evaluar si la gestión se desarrolla por procesos; existen manuales de procesos y procedimientos; los procesos son ágiles y simplificados; los procesos de apoyo administrativo y financiero funcionan adecuadamente (Senplades, 2012).

2.1.3.6.4. Procedimiento.

Para elaborar la descripción de la institución, es recomendable formar un equipo técnico liderado por el área responsable de la planificación institucional, y conformado además por otros personeros, principalmente servidores que han permanecido mayor tiempo en la institución, ya que ellos son quienes guardan la memoria institucional.

El diagnóstico de la entidad puede obtenerse mediante la aplicación de instrumentos como entrevistas, encuestas y/o grupos focales. Con toda esta información es conveniente realizar un análisis sistémico, distinguiendo los síntomas de causas más profundas y los efectos que producen (Senplades, 2012).

2.1.3.7. Análisis situacional.

2.1.3.7.1. Análisis de contexto.

Para alcanzar concreciones respecto al estado actual de la entidad y del sector al que pertenece, el método puede ser distinto en función del nivel de madurez en los análisis de la realidad disponibles y de la disponibilidad de información en este mismo sentido. El análisis de los factores externos a la institución permitirá conocer los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, culturales, laborales, entre otros, que determinarán las intervenciones de las instituciones.

- **Político:** Contextualiza el entorno político en el que la institución desarrolla sus acciones. Este análisis es fundamental, ya que la situación política y jurídica permite dar continuidad a las intervenciones e incide en el desarrollo nacional. Asimismo, influye en la consolidación de las capacidades institucionales.
- **Económico:** Caracteriza el entorno económico que le rodea y la situación de la institución en cuanto a fuentes de financiamiento, la disponibilidad de recursos para desarrollar las acciones, programas y proyectos que le permitirán cumplir con lo establecido en las políticas nacionales y sectoriales.

Social Incluye el análisis de la población tomando en cuenta la diversidad de género, etaria y étnico cultural, entre otras, a la que la institución encamina sus acciones. En este punto es fundamental considerar que la Carta Magna establece que los grupos de atención prioritaria (mujeres embarazadas, personas con capacidades especiales, niños, niñas, adolescentes, adultos mayores, personas privadas de la libertad, emigrantes y refugiados) recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado.

- **Tecnológico:** El acelerado desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) abre un abanico de oportunidades que las instituciones deben identificar para aprovecharlas e incorporarlas en la gestión como medio para una administración pública más eficiente que ofrezca productos y servicios de calidad para la sociedad ecuatoriana.
- **Cultural:** Considerando que la Constitución establece que el Estado ecuatoriano es plurinacional e intercultural, con identidades diversas, las instituciones deben incluir un análisis minucioso de los factores culturales y del ámbito de acción de la misma, que le permitan aportar al mandato constitucional y reducir las brechas existentes de género, generacionales, étnico-culturales, sociales y económicas, y orientar la gestión institucional hacia el fortalecimiento de la interculturalidad, como principio básico para el afianzamiento de la democracia inclusiva y la garantía de derechos (Senplades, 2012).

2.1.3.7.2. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).

El FODA es un método de análisis institucional, que analizando distintos datos de la organización, su contexto y entorno permite diagnosticar la situación de la organización, su posición en el contexto, su estado interno y luego definir y planear su rol en el medio. A partir del conocimiento que obtiene en un FODA se pueden tomar decisiones, reformular la misión de la organización y sus estrategias y objetivos (Downes, 2011).

La exploración de los factores positivos y negativos, internos y externos que tienen efectos sobre la institución permitirá elaborar un estudio estratégico en el que se identifiquen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad.

Fortalezas: son las características positivas internas que deben potenciarse para lograr una gestión eficiente e impactos nacionales positivos.

Oportunidades: son características positivas externas. Son factores del medio que deben aprovecharse para el beneficio de la institución.

Debilidades: son deficiencias internas de la institución, en las que se debe trabajar para cambiar o eliminar.

Amenazas: son situaciones negativas externas, que inciden en el accionar de la institución, que si bien no pueden cambiarse, deben tomarse en cuenta para minimizar su impacto (Downes, 2011).

2.1.3.7.3. Elementos orientadores de la institución.

Los Elementos Orientadores de la Institución (EOI) permiten determinar a dónde queremos ir como institución, y hacen posible así direccionar la acción de cada entidad hacia los objetivos y políticas del Plan Nacional para el Buen Vivir, las Agendas Intersectoriales, Sectoriales, Zonales y para la Igualdad.

- **Visión.**

Es una imagen proyectada del futuro deseado por la organización, es una declaración general que describe la situación a la que la institución desea llegar dentro de los próximos años.

La construcción y formulación de la visión se nutre de los distintos puntos de vista de las y los servidores, y determina cómo debe ser la institución para cumplir con el marco constitucional y el Plan Nacional para el Buen Vivir.

- **Misión.**

Es la razón de ser de la institución, y parte del rol y las competencias de la misma. El consenso y la participación son elementos fundamentales a la hora de definir la misión, ya

que permiten el compromiso y la motivación necesaria para movilizar a las y los integrantes de la organización.

La misión abarca al ámbito de acción de la institución y a todos sus niveles. Responde a la naturaleza de las actividades institucionales y a la población a la que sirve.

- **Valores.**

Son un conjunto de normas y creencias consideradas deseables, que guían la gestión de la entidad; representan su orientación y cultura institucional. Toda organización tiene un conjunto de valores, que pueden estar implícitos o explícitos, y deben ser analizados y, si fuera el caso, ajustados y redefinidos. Los valores de una institución deben ser conocidos por los miembros de la misma, pues son los pilares fundamentales para el desarrollo de una cultura organizacional y promueven un cambio de pensamiento en las personas (Semplades, 2012).

2.1.3.7.4. Objetivos Estratégicos Institucionales.

Describe los resultados que la institución desea alcanzar en un tiempo determinado, hacia dónde deben dirigirse los esfuerzos y recursos. Los objetivos estratégicos institucionales (OEI) deben responder al Plan Nacional para el Buen Vivir, a las Agendas y Políticas Intersectoriales y Sectoriales, en base al rol, competencias o funciones que le fueron asignadas a la institución.

Los objetivos estratégicos institucionales deben ser un desglose de la visión, guardar consistencia con la misión y deben considerar el análisis FODA. Además, deben cumplir ciertas características como: estar claramente definidos, ser medibles, realistas y coherentes.

Las instituciones del sector público, conforme el ámbito definido en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, formularán en su planificación institucional de forma obligatoria, el objetivo estratégico referente al fortalecimiento institucional, denominado “Fortalecer las capacidades institucionales”.

2.1.3.7.5. Indicadores.

Los indicadores resultan de la definición de variables críticas para cada OEI, por lo que una vez definido el indicador, se establecerán las metas con las que se podrá evaluar si el objetivo se cumplió o no.

En la práctica, un indicador permite medir el avance de una actividad, proyecto, programa, objetivo o política pública en un momento determinado; así como evaluar la relación entre variables cualitativas y/o cuantitativas de las organizaciones, con el objeto de mostrar la situación actual, los retrocesos y los avances en las actividades, proyectos, programas, objetivos o políticas públicas en un momento determinado (Muñoz, 2011).

Los indicadores son instrumentos para analizar la realidad de una institución u organización. Con la exposición de datos objetivos, esta realidad puede ser identificada en cualquier momento de la ejecución de los procesos, desde que se planifican hasta que se obtienen los bienes o servicios.

Los indicadores permiten, en la planificación, programar actividades con mayor confiabilidad y certeza; en el momento en que se ejecutan las actividades, permiten visualizar con mayor claridad las oportunidades de mejoramiento de las acciones que se tienen programadas y cuando se tienen los resultados una vez que han ejecutado las actividades, permiten analizar y explicar la manera en que se logran dichos resultados (Lira, 2010).

2.1.3.7.6. Proceso.

Un proceso es el conjunto de actividades humanas que mezclan o transforman un grupo específico de insumos en un conjunto de rendimiento de mayor valor (Basurto 2009).

2.1.3.7.7. Línea de base.

La línea base es un punto de referencia a partir del cual se debe verificar los avances o retrocesos en la planificación. Si un indicador no posee su respectiva línea base es muy

difícil medir el cambio de la variable en el tiempo, y mucho menos definir y dimensionar intervenciones públicas y realizar procesos de seguimiento y evaluación.

Es importante crear una cultura de estudio, análisis y recopilación de la información que la institución procesa, como insumo para la creación de sus líneas de base propias.

La línea de base debe levantar información desagregada por sexo, edad, pueblos y nacionalidades, entre otros, e incorporar un análisis de las zonas o puntos críticos (en caso de ser aplicable) (Muñoz, 2011).

2.1.3.7.8. Metas.

Una vez que se han identificado los indicadores y las líneas bases, se deben establecer las metas, las mismas que deben estar claramente alineadas con el indicador, usando la misma unidad de medida. La meta depende normalmente del período de duración de las intervenciones públicas.

Por ejemplo, en los Planes Plurianuales de la Política Pública las metas fijadas para los indicadores son normalmente para cuatro años, desglosadas anualmente. Es la expresión concreta y cuantificable de las variables críticas de los Objetivos Estratégicos Institucionales.

Las metas deben ser alcanzables, cuantificables, realistas, cronológicamente limitadas y reflejar los compromisos adquiridos por la institución. En el caso de los Ministerios, las metas de los OEI serán las de la política sectorial dependiendo de la entidad (Downes, 2011).

2.1.3.7.9. Diseño de estrategias, programas y proyectos.

Todas las propuestas de intervenciones que se formulen deben orientarse a solventar un problema o carencia identificada en el análisis del diagnóstico institucional y territorial, así como del sector al que se pertenece la institución, del direccionamiento estratégico o prioridades establecidas por la máxima autoridad para el período de gobierno, y

principalmente, a la implementación de las políticas constantes en los instrumentos de planificación existentes.

2.1.3.8. Lineamientos.

Un lineamiento es una tendencia, una dirección o un rasgo característico de algo. Por otra parte, un lineamiento es el programa o plan de acción que rige a cualquier institución, de acuerdo a esta aceptación, se trata de un conjunto de medidas, normas y objetivos que deben respetarse dentro de una organización.

El propósito de un lineamiento es describir las etapas, fases y pautas necesarias para desarrollar una actividad u objetivo. Los lineamientos se emiten cuando se requiere particularizar o detallar acciones que derivan de uno o varios ordenamientos de mayor jerarquía (Fernández, 2008).

2.1.3.9. La Salud.

Se define a la salud como el estado de completo bienestar físico, mental, espiritual, emocional y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. La salud implica que todas las necesidades fundamentales de las personas estén cubiertas: afectivas, sanitarias, nutricionales, sociales y culturales. La salud entendida en una doble dimensión: como producto de las condiciones sociales y biológicas y a la vez como productor de condiciones que permiten el desarrollo integral a nivel individual y colectivo, se construye en el marco de las condiciones económicas, sociales, políticas, culturales, ambientales, de las formas de relación con los grupos sociales, de las formas en que cada sociedad se organiza para la distribución de los bienes, entre ellos los servicios de salud y de cómo a nivel individual y sobre una base biológica y espiritual se procesan estas condiciones (Manual del Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Ecuador , 2012).

2.1.3.10. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

El IESS es una organización cuyo propósito fundamental es encargarse de hacer aplicar y hacer cumplir el sistema de seguridad social en el territorio ecuatoriano (www.iess.gob.ec).

2.1.3.8.1 La seguridad social.

El conjunto de normas que la sociedad suministra a los integrantes de un país con el propósito de evitar inestabilidades económicas y sociales como consecuencia de enfermedades, pérdida de empleo, accidentes entre otros. Algunas de las formas de identificar la seguridad social es a través de las prestaciones y la asistencia médica (www.iess.gob.ec).

2.1.3.11. Normas sobre gestión de la calidad.

2.1.3.11.1. Organización Internacional de Normalización (ISO).

La Organización Internacional de Normalización (ISO) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (Comités miembros de la ISO). Los comités técnicos de la ISO se encargan por lo general de la elaboración de normas internacionales. Las normas de la serie ISO 9000 están redactadas en términos genéricos y son igualmente aplicables a empresas de servicios tales como bancos, Hospital es, hoteles y restaurantes. Los trabajos realizados por la ISO resultan en acuerdos internacionales los cuales son publicados como Estándares Internacionales (Echeverria, 2009).

2.1.3.11.2. Satisfacción al cliente.

Por un lado, sabemos que no existe calidad sin satisfacción. Por otro, que el grado de satisfacción de los clientes que compran un producto o reciben un servicio está en función de la diferencia existente entre sus percepciones y sus expectativas.

Desde el punto de vista de las empresas, la asociación Española para la Calidad apunta que la satisfacción del cliente se alcanzará cuando coincidan la calidad programada, la calidad realizada y la calidad demandada por el cliente Carrasco (2012).

2.2. Marco Referencial.

Para el desarrollo de la presente investigación se ha tomado como referencia la Guía Metodológica de Planificación Institucional, esta Guía ha sido emitida por la SENPLADES en cumplimiento de las obligaciones establecidas en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

Esta metodología traza la ruta que deben seguir las instituciones para alcanzar los objetivos del Buen Vivir; articulándose con la planificación institucional y esta a su vez con la operativa. La planificación institucional deberá conseguir los resultados que retroalimenten y materializan la planificación. Esta guía metodológica establece lineamientos que permiten el vínculo entre la definición, alineación, seguimiento y actualización de planes institucionales y operativos. Desde esta perspectiva, el presente documento aporta conceptos y la sistemática para la elaboración de planes en sus distintos niveles, La idea es materializar una jerarquía de planes, íntimamente articulada, en donde cada esfuerzo este encaminado a la consecución de los objetivos operativos, institucionales y nacionales, sin dejar espacio para esfuerzos aislados.

Cabe mencionar que esta metodología propone una serie de instrumentos y formatos para el desarrollo de los documentos de planificación, permitiendo hacer más eficientes los procesos de planificación estratégica de las entidades del sector público, facilitando el seguimiento y evaluación de los mismos.

Además se examinaron como referencia trabajos investigativos realizados en otras entidades como:

A nivel internacional se consideró a la Universidad del Rosario de Colombia, de la facultad de Administración, con el tema “Diseño de un Plan Estratégico en el Instituto de Enfermedades Autoinmunes Renato Guzmán - IDEARG S.A.S”. Realizado por las autoras Jiménez Serrano Lorena y Ortegón Lancheros Carolina. El objetivo de este trabajo es establecer un plan estratégico de mejoramiento que permita incentivar entre los clientes internos, el sentido de pertenencia hacia la institución con el fin de obtener resultados de excelencia y calidad propuestos para la prestación de servicios de salud. La metodología es

implementar nuevas estrategias en base al diagnóstico de situación de la institución con el fin de identificar las áreas claves para la ejecución del proyecto, creando iniciativas y estrategias para enfrentar las dificultades encontradas. Concluyendo que se generará un impacto positivo en el cumplimiento de las expectativas de los usuarios, en cuanto a la percepción visual de las instalaciones. Como recomendación se consideró la socializados del Plan Estratégico con las directivas de la institución para su futura ejecución.

A nivel Nacional se tomó como referencia a:

La Escuela Politécnica del Ejército Sede Latacunga, Facultad Ingeniería Comercial, con el tema “Plan Estratégico con Balanced Scorecard para el Hospital del IESS de Latacunga” proyecto realizado por el Sr. Juan José Larrea Noroña. Esta investigación trata de un Plan Estratégico Financiero, en el cual utiliza una herramienta gerencial moderna como es el Balanced Scorecard, que permite formalizar las acciones y objetivos que persigue este organismo en un horizonte de largo plazo; comprende un análisis situacional de los factores internos y externos que tienen influencia en el desarrollo de las actividades de la institución para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que se encuentra sometidas, de manera que se puedan seleccionar estrategias y programas de acción óptimos. Este análisis permite interrelacionar los objetivos administrativos y financieros que persigue la institución, definiendo la visión, misión, valores corporativos, políticas, programas y presupuestos que permiten afrontar adecuadamente la incertidumbre del entorno competitivo de acuerdo a los recursos disponibles y bajo parámetros de evaluación de gestión con aplicación del Balanced Scorecard.

Descripción histórica del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.

Se creó el 3 de julio de 1979 como Dispensario Médico # 31, Tipo “C”, ubicado en el Km. 1 de la Vía Quevedo. Siendo el primer Director el Dr. Carlos Hidalgo por el lapso de trece años.

En agosto de 1980, se traslada el Dispensario a la Cooperativa “Las Palmas” y funcionó en una edificación arrendada en la calle Bolivia.

Para agosto de 1981, se establece en forma definitiva Medicina General y adicionalmente en este mismo año se implementa el Servicio de Medicina Preventiva.

La insuficiente estructura básica y la creciente población afiliada motivaron a los dirigentes de las organizaciones y trabajadores del IESS gestionar ante el Director General, Econ. Patricio Ávila, la construcción de un local propio, siendo así que en mayo de 1987 se concreta la gestión al inaugurarse la actual planta física del Dispensario Médico del IESS en Santo Domingo de los Tsáchilas, ubicado en la vía a Quito Km. 1. Posteriormente en noviembre de 1988 se firmó una Acta en la que el Director Nacional Médico Social Dr. Reinaldo Páez confirma la consecución progresiva de los requerimientos que permitan funcionar al dispensario como Tipo “B”.

Mediante Resolución No. 056, del 26 de enero del 2000 de la Comisión Interventora, dispuso la clasificación de las Unidades Médicas del IESS, en la que emite la denominación del Dispensario como Centro de Atención Ambulatoria y el director, Gerente, el Dr. Fernando Zambrano cesó en sus funciones en marzo del 2003.

En base a esta información se constató que el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo tiene un sistema de gestión administrativa tradicional y basado en la Resolución 056 de la Comisión Interventora, donde se dispone que ya no son dispensarios médicos sino centros de atención ambulatoria de acuerdo a este nivel de complejidad y, en su estructura consta un director administrativo quien es la máxima autoridad y un director técnico quien se encarga de la parte medica del centro.

En el año 2012 se inauguró el Hospital del IESS, siendo la segunda institución del IESS en la provincia que ofrece servicios médicos del IESS, mediante documento Nro. 7300000-1690, de fecha 3 de julio de 2012, la Eco. María Sol Larrea Coordinadora Nacional de Gestión de Unidades Médicas del IESS, dispone la unificación administrativa y financiera entre el Centro de Atención Ambulatoria y el Hospital del IESS, esta unificación tuvo una duración de 17 meses.

A partir de enero de 2014 el Centro de Atención Ambulatoria vuelve a tener autonomía administrativa-financiera, siendo el Dr. Miguel Ángel Arévalo su Director Administrativo

y la Dra. Blanca Estrella la Directora Médica hasta el mes de junio de 2014. Actualmente se encuentra la Ing. Jeanine Gutiérrez desempeñándose como Directora Administrativa y el Dr. Leonidas Rivera como Director Médico.

El Centro de Atención Ambulatoria actualmente tiene 36 años de vida institucional, se encuentra regulado bajo la supervisión de la Dirección Provincial del IESS, institución que pertenece a la Coordinación Zonal 4 de la ciudad de Portoviejo.

2.3. Fundamentación Legal.

2.3.1. Planificación Estratégica

La Planificación Estratégica proporciona la dirección que guiará la misión, los objetivos, las estrategias y los indicadores de gestión del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, pues facilita el desarrollo de planes para cada una de sus áreas funcionales, contribuyendo con el mejoramiento continuo para mantener un nivel salud de calidad, de acuerdo a lo establecido en la Constitución de la República y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

La Planificación Estratégica es un esfuerzo organizacional, definido y disciplinado que busca que la institución defina con la mayor claridad posible su misión y la visión que tienen a largo plazo. Además, la planificación estratégica contribuirá a cumplir a cabalidad con lo dispuesto en la Constitución de la República, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas; y, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), esta permitirá contar con elementos fundamentales para la toma de decisiones logrando el máximo de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de sus servicios.

- **Constitución de la República del Ecuador.**

Artículo 3.- Es deber primordial del Estado planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza para acceder al Buen Vivir.

Artículo 32.- La salud es un derecho que garantiza al Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan del buen vivir.

Artículo 35.- Las personas adultas mayores, niñas, niños y adolescentes, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y quienes adolezcan de enfermedades catastróficas o de alta complejidad, recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado. La misma atención prioritaria recibirán las personas en situación de riesgo, las víctimas de violencia doméstica y sexual, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos. El Estado prestará especial protección a las personas en condición de doble vulnerabilidad.

El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva. La prestación de servicios de salud se regirá por principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional.

Artículo 358.- El sistema nacional de salud tendrá por finalidad el desarrollo, protección y recuperación de las capacidades y potencialidades para una vida saludable e integral, tanto individual como colectiva, y reconocerá la diversidad social y cultural. El sistema se guiará por los principios generales del sistema nacional de inclusión y equidad social, y por los de bioética, suficiencia e interculturalidad, con enfoque de género y generacional.

La Constitución de la República del Ecuador en el Título VII del Régimen del Buen Vivir, Capítulo Primero, Sección Cuarta, en sus Artículos 367 al 374 establece los lineamientos referentes a la Seguridad Social, atribuciones y responsabilidades que el IESS debe dar cumplimiento. Asimismo posiciona la planificación del desarrollo como un deber del Estado para la consecución del Buen Vivir; y, a las políticas públicas, como medios para lograr los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir (Artículos 280 y 293).

- **Ley Orgánica de la Salud.**

Artículo 6.- Es responsabilidad del Ministerio de Salud Pública: 3. Diseñar e implementar programas de atención integral y de calidad a las personas durante todas las etapas de la vida y de acuerdo con sus condiciones particulares.

Artículo 10.- Quienes forman parte del Sistema Nacional de Salud aplicarán las políticas, programas y normas de atención integral y de calidad, que incluyen acciones de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación y cuidados paliativos de la salud individual y colectiva, con sujeción a los principios y enfoques establecidos en el artículo 1 de esta Ley.

Artículo 69.- La atención integral y el control de enfermedades no transmisibles, crónico - degenerativas, congénitas, hereditarias y de los problemas declarados prioritarios para la salud pública, se realizará mediante la acción coordinada de todos los integrantes del Sistema Nacional de Salud y de la participación de la población en su conjunto. Comprenderá la investigación de sus causas, magnitud e impacto sobre la salud, vigilancia epidemiológica, promoción de hábitos y estilos de vida saludable, prevención, recuperación, rehabilitación, reinserción social de las personas afectadas y cuidados paliativos.

Los integrantes del Sistema Nacional de Salud garantizarán la disponibilidad y acceso a programas y medicamentos para estas enfermedades, con énfasis en medicamentos genéricos, priorizando a los grupos vulnerables.

- **La Ley de Seguridad Social.**

Artículo 16.- El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) es una entidad pública descentralizada, creada por la Constitución Política de la República, dotada de autonomía normativa, técnica, administrativa, financiera y presupuestaria, con personería jurídica y patrimonio propio, que tiene por objeto indelegable la prestación del Seguro General Obligatorio en todo el territorio nacional.

Artículo 17.- El IESS tiene la misión de proteger a la población urbana y rural, con relación de dependencia laboral o sin ella, contra las contingencias de enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, discapacidad, cesantía, invalidez, vejez y muerte, en los términos que consagra esta Ley.

Artículo 18.- El IESS estará sujeto a las normas del derecho público, y regirá su organización y funcionamiento por los principios de autonomía, división de negocios, desconcentración geográfica, descentralización operativa, control interno descentralizado y jerárquico, rendición de cuentas por los actos y hechos de sus autoridades, y garantía de buen gobierno, de conformidad con esta Ley y su Reglamento General.

- **El Código de Planificación y Finanzas Públicas.**

Artículo 5, 71, 72, 73.- El Código de Planificación y Finanzas Públicas tiene por objeto esencial organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas, y regular su funcionamiento en los diferentes niveles del sector público.

- **Plan Nacional de Buen Vivir 2013-2017.**

Objetivo 3.- Mejorar la calidad de vida de la población.- Mejorar la calidad de vida de la población es un reto amplio que demanda la consolidación de los logros, mediante el fortalecimiento de políticas intersectoriales y la consolidación del Sistema de Inclusión y Equidad Social.

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Localización.

La presente investigación se la realizó en el Centro de Atención Ambulatoria IESS del cantón Santo Domingo, Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, se encuentra en las estribaciones de la Cordillera de los Andes a 133 km. al oeste de Quito, Sur occidente de la Provincia de Pichincha, posee una zona climática lluviosa subtropical, con temperaturas promedio de 22.9°C y se halla a una altura de 655 metros sobre el nivel del mar, cuenta con población de 368.013 habitantes, según el Censo del año 2010.

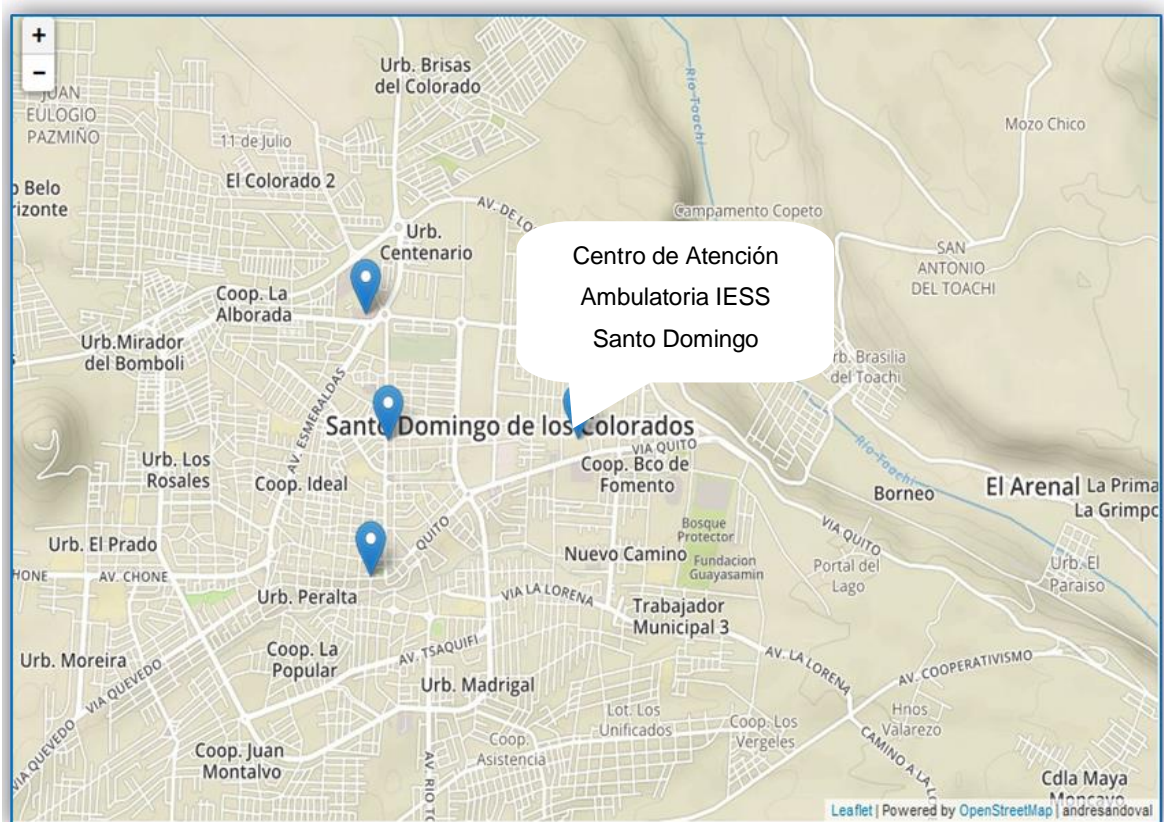


Figura 2. Mapa de la ubicación del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.

3.2. Tipos de investigación.

3.2.1. Bibliográfica o documental.

Permitió recopilar información sobre el tema de estudio en libros especializados del tema de planificación estratégica.

3.2.2. De Campo.

Permitió observar la realidad con las técnicas de la investigación como observación, entrevistas y encuestas.

3.2.3. Descriptiva.

Esta investigación permitió la interacción participativa-descriptiva de la realidad con la intervención del objeto a investigarse.

3.3. Métodos de investigación.

3.3.1. Inductivo.

A través de este método se estableció un análisis con el estudio de la situación actual, utilizando la matriz FODA.

3.3.2. Deductivo.

Se desarrolló con las conclusiones generales de la planeación estratégica y con la descripción de las etapas de la planeación, como son: diagnóstico de la situación, análisis de las falencias y estrategias implementadas.

3.3.3. Analítico.

Permitió determinar a través de la información las causas de los problemas y efectuar un resumen de los aspectos negativos y las oportunidades.

3.3.4. Estadístico.

Se tabuló en tablas los resultados de las encuestas que se aplicaron al personal y afiliados del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.

3.4. Fuentes de recopilación de la información.

3.4.1. Primarias.

Para la realización del estudio en la presente investigación se procedió a la utilización de instrumentos que permitieron obtener información directamente de los empleados que laboran en la institución.

3.4.2. Secundaria.

Para la obtención de información se lo realizó a través de fuentes de lectura como libros especializados en planificación, documento de investigación y análisis, Plan Nacional del Buen Vivir, información obtenida del internet a través de páginas web.

3.5. Diseño de la investigación.

Para el diseño de la investigación se aplicaron los siguientes pasos:

- Se realizó un análisis de la situación actual del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, respecto al funcionamiento de los departamentos y servicios médicos.
- Se realizó una entrevista con la máxima autoridad del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.
- Se aplicó encuestas a los afiliados, para conocer sus expectativas respecto al servicio médico que ofrece el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo y computar el porcentaje de demanda insatisfecha.
- Se aplicó encuestas a los funcionarios que laboran en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, para determinar si es necesario la contratación de personal para el área médica y administrativa.
- Se realizó la matriz FODA, con el detalle de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que servirán para identificar los problemas más relevantes.
- Se analizó todas las acciones que se llevarán a cabo para mejorar la calidad de atención, optimización de recursos e incremento de productividad.

- Se diseñó el Plan Estratégico para el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, para el año 2015 – 2019.

3.6. Instrumentos de investigación.

Las técnicas que se utilizaron para la presente investigación fueron las siguientes:

3.6.1. Observación.

Esta técnica permitió apreciar la realidad interior y exterior del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, con la cual se tomó información para desarrollar el análisis situacional.

3.6.2. Entrevista.

Se entrevistó a la Ing. Jeanine Gutiérrez Directora Administrativa del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.

3.6.3. Encuestas.

Se aplicó las encuestas a los afiliados que asisten diariamente a los diferentes servicios médicos y al personal que labora en la institución, la misma que permitió definir los factores negativos y positivos de la presente investigación.

3.7. Tratamiento de los datos.

Una vez realizadas las encuestas y entrevista, se procedió a tabular en forma ordenada y lógica a través de archivos físicos y magnéticos, para obtener la información y análisis de resultados.

En el caso de datos estadísticos se utilizaron tablas en Excel, para realizar las diferentes comparaciones, sumatorias y gráficos.

3.8. Población y muestra.

3.8.1. Población.

La base para el desarrollo de la presente investigación fueron los 82 funcionarios que laboran en el Centro de Atención Ambulatoria y la población beneficiada que asciende a los 127.076 afiliados, con corte a diciembre 2014, según estadísticas del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo. Se aplica una proporción del 1.52% para el año 2015, 129.007 afiliados.

3.8.2. Muestra.

El tamaño de la muestra se lo calculó con la siguiente fórmula:

Cálculo de la Muestra:

$$n = \frac{NZ^2PQ}{(N-1)e^2 + Z^2PQ}$$

n = Tamaño de la muestra

N = Universo

e = Error de muestreo admisible (0,05)

Z = Nivel de confianza (1,96)

P = Probabilidad de que el evento ocurra 50% (0,50)

Q = Probabilidad de que el evento no ocurra 50% (0,50)

Desarrollo de la Fórmula:

$$n = \frac{129.007(1,96)^2(0,50)(0,50)}{(129.007 - 1)(0,05)^2 + (1,96)^2(0,50)(0,50)}$$

$$n = \frac{123.898,3228}{323,4754}$$

$$n = 383,0223$$

Total: 383 personas de la población para la presente investigación.

3.9. Recursos humanos y materiales.

3.9.1. Recursos humanos.

Se realizó el presente trabajo de investigación con la colaboración de las siguientes personas:

- Autora de la Investigación, Magaly Castellano Estudiante de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
- Directora de Proyecto de Investigación, Lcda. Alexandra Haro.

3.9.2. Recursos materiales.

En la presente investigación de se utilizó los siguientes materiales y equipos:

Tabla 1. Materiales y Equipos

Detalle	Cantidad
Materiales	
Carpetas	4
CD	3
Cuaderno	1
Esferográficos	3
Flash Memory	1
Lápiz	2
Resmas de papel bond	3
Tóner	1
Servicios	
Anillados	3
Impresiones	500
Internet	100
Equipos	
Computadora	1
Impresora	1

Fuente: Trabajo Investigativo

Elaborado por: La Autora (2015).

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados.

4.1.1. Resultados de encuestas y entrevista.

4.1.1.1. Resultados de encuestas realizadas a los afiliados del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.

Se realizó las encuestas a los afiliados y funcionarios del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, con la finalidad de identificar cuáles son las causas por las cuales el Centro de Atención Ambulatoria no cuenta con un Plan Estratégico y si los resultados al ser implementado serian positivos, así como también para identificar la calidad de atención medica que reciben los afiliados.

Pregunta 1. ¿Tiene usted conocimiento de los procedimientos médicos que realiza el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?

Tabla 2. Procedimientos médicos.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	176	46%
No	207	54%
Total	383	100%

Fuente: Encuesta realizada a los afiliados del C.A.A IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: Para identificar si los procedimientos médicos del C.A.A. IESS Santo Domingo son conocidos por los afiliados, se realizó una encuesta a 383 afiliados de los cuales, el 46% respondió que si conoce de los procedimientos médicos y el 54% de afiliados los desconocen, con esto se puede determinar que los procedimientos médicos no son sociabilizados al 100% con los afiliados.

Pregunta 2. ¿Existe apertura por parte del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, para realizar reclamos, presentar quejas o sugerencias?

Tabla 3. Apertura para realizar reclamos, presentar quejas o sugerencias.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	254	66%
No	129	34%
Total	383	100%

Fuente: Encuesta realizada a los afiliados del C.A.A IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: La tabla # 3 muestra que el 66% de los afiliados consideran que en el C.A.A. IESS Santo Domingo, si brinda apertura para realizar reclamos, presentar quejas o sugerencias y el 34% señala que no, por lo que se puede determinar que los Directores Medico y Administrativo, si están dando apertura para escuchar y resolver las inquietudes de los afiliados.

Pregunta 3. ¿Cómo califica usted la atención medica que presta el C.A.A IESS Santo Domingo?

Tabla 4. Calificación de los servicios médicos que presta el C.A.A. IESS Santo Domingo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	32	8%
Muy Bueno	154	40%
Bueno	118	31%
Regular	79	21%
Total	383	100%

Fuente: Encuesta realizada a los afiliados del C.A.A IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: De acuerdo a la tabla # 4, se puede apreciar que un 8% de los afiliados opina que los servicios médicos son excelentes, el 40% enfatiza que el servicio es muy bueno, el 31% califica bueno y el 21% califica regular, según estos datos se puede resaltar que existen deficiencias en cuanto a los servicios médicos y calidad de atención.

Pregunta 4. ¿Cree usted que los funcionarios que laboran en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, prestan el interés debido a las actividades que realizan?

Tabla 5. Interés que prestan los funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	141	37%
No	242	63%
Total	383	100%

Fuente: Encuesta realizada a los afiliados del C.A.A IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: La tabla # 5, muestra que el 37% de los afiliados manifiestan que los funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo, si prestan interés a las actividades que realizan, mostrándose dispuestos ayudar y un porcentaje del 63% de los afiliados no lo consideran, esto determina que el personal se encuentra poco comprometido con la institución; de acuerdo a estos datos se deduce que existe baja disposición del personal que labora en este Centro.

Pregunta 5. ¿Cree usted que se deben diseñar estrategias para el mejoramiento de la calidad de atención en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?

Tabla 6. Estrategias para mejorar la calidad de atención.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	292	76%
No	91	24%
Total	383	100%

Fuente: Encuesta realizada a los afiliados del C.A.A IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: El 76% de los afiliados encuestados consideran que si se deben diseñar estrategias para el mejoramiento de calidad y el 24% no lo considera; este aspecto constituye un factor importante para la realización de este proyecto de investigación, puesto que existe acogida por parte de los usuarios.

Pregunta 6. ¿Cree usted que las consultas médicas se atienden con puntualidad?

Tabla 7. Puntualidad en las atenciones médicas.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	174	45%
No	209	55%
Total	383	100%

Fuente: Encuesta realizada a los afiliados del C.A.A IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: El 45% de los encuestados respondió que los profesionales llegan puntuales a los consultorios médicos, en tanto que el 55% de los usuarios opina que los médicos no acuden de manera puntual; estos datos reflejan impuntualidad por parte de los profesionales en las consultas de prestación externa, muchas veces por dar preferencias a las consultas personales.

Pregunta 7. ¿Usted ha sido atendido con respeto y amabilidad por parte del personal médico?

Tabla 8. Atención de calidad por parte de personal médico.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	207	54%
No	176	46%
Total	383	100%

Fuente: Encuesta realizada a los afiliados del C.A.A IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: El 54% de los afiliados encuestados manifestaron que el personal médico si se preocupa por ofrecer un servicio de calidad y un índice del 46% opina que el personal médico no se esmera en mejorar en este aspecto; conforme a los datos obtenidos se puede manifestar que existe un porcentaje más bajo de disposición por parte del personal médico del C.A.A. IESS Santo Domingo para ofrecer un servicio de calidad a los usuarios.

Pregunta 8. ¿Considera usted que el Centro de Atención Ambulatoria cuenta con instalaciones adecuadas para la prestación de servicios de salud?

Tabla 9. Instalaciones adecuadas para la prestación de servicios de salud.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	154	40%
No	229	60%
Total	383	100%

Fuente: Encuesta realizada a los afiliados del C.A.A IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: El 40% de los afiliados encuestados respondió que si existen las instalaciones necesarias para atender sus enfermedades; mientras que el 60% de los afiliados manifiesta que no existen las instalaciones necesarios para recibir una atención adecuada; uno de los aspectos es que el C.A.A. IESS Santo Domingo fue construido hace más de 30 años por lo que las instalaciones ya se encuentran en mal estado, así como varios equipos médicos ya han cumplido su tiempo de vida útil.

4.1.1.2. Resultados de encuestas realizadas a los funcionarios del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.

Pregunta 1. ¿Tiene conocimiento de lo que significa un Plan Estratégico?

Tabla 10. Conocimiento acerca de Plan Estratégico.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	75	91%
No	7	9%
Total	82	100%

Fuente: Encuesta realizada a los funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: Se realizó la encuesta a 82 funcionarios de los cuales 7 funcionarios que equivale al 9% indican no tiene conocimiento de lo que significa un Plan Estratégico y los 75 funcionarios que equivale al 91% si conoce lo que representa un Plan Estratégico, por lo que se observa que si existe interés por parte de los funcionarios en la implementación de estrategias.

Pregunta 2. ¿Existe en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo un Plan Estratégico constituido?

Tabla 11. Existencia de un Plan Estratégico constituido.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	82	100%
Total	82	100%

Fuente: Encuesta realizada a los funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: La totalidad de los funcionarios encuestados manifiesta que en el C.A.A. IESS Santo Domingo no existe un plan estratégico definido, por tanto se sustenta la necesidad de la implementación de un plan estratégico que genere una guía para la obtención de los objetivos de la Institución y por ende el mejoramiento de la calidad de servicio a los afiliados.

Pregunta 3. ¿Conoce qué estrategias se aplican en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?

Tabla 12. Aplicación de estrategias en el C.A.A IESS Santo Domingo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	55%
No	37	45%
Total	82	100%

Fuente: Encuesta realizada a los funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: De los 82 funcionarios encuestados el 55% indica que si conoce las estrategias que se aplican en la administración y el 45% no las conoce, por lo que se puede determinar que el C.A.A. IESS Santo Domingo, si cuenta con estrategias de gestión en la administración, no siendo estas identificadas por ciertos funcionarios.

Pregunta 4. ¿Considera que si se aplican las estrategias, se cumplen los objetivos organizacionales?

Tabla 13. Estrategias en el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	53	65%
No	29	35%
Total	82	100%

Fuente: Encuesta realizada a los funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: La tabla # 13 refleja que el 65% de funcionarios considera que al aplicarse estrategias se alcanzaran las metas y objetivos planteados, incrementando la producción, mientras que el 35% de funcionarios no lo considera.

Pregunta 5. ¿Los procesos y procedimientos dentro del área que labora son eficaces?

Tabla 14. Eficacia de procesos y procedimientos en el área que labora.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	40	49%
No	42	51%
Total	82	100%

Fuente: Encuesta realizada a los funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: Luego de realizar las encuestas a 82 funcionarios, se observa que el 49% de los funcionarios consideran que los procedimientos dentro del área que laboran son eficaces y el 51% considera que no son, esto se debe a que el Área Administrativa y Medica no cuenta con un manual de funciones bien definido.

Pregunta 6. ¿Cómo califica usted. la administración que se emplea en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?

Tabla 15. Calificación de la administración del C.A.A. IESS Santo Domingo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	11	14%
Muy Bueno	27	33%
Bueno	24	29%
Regular	20	24%
Total	82	100%

Fuente: Encuesta realizada a los funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: La tabla # 15 refleja que el 14% de los funcionarios califico excelente a la administración del C.A.A. IESS Santo Domingo, el 33% califico muy buena, el 29% califico buena, y el 24% califico regular; esto demuestra que existe inconformidad por parte de los funcionarios, respecto a la gestión administrativa de las máximas autoridades.

Pregunta 7. ¿Para efectuar su trabajo, tiene conocimiento de todos los procedimientos para atender a los afiliados, proveedores?

Tabla 16. Conocimiento de procedimientos para la atención de afiliados, proveedores.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	38	46%
No	44	54%
Total	82	100%

Fuente: Encuesta realizada a los funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: La tabla # 16 refleja que el 54% de los funcionarios manifiesta que para efectuar su trabajo ellos desconocen varios de los procedimientos para la atención a los afiliados y demás usuarios externos, mientras que el 46% de los funcionarios expresaron tener conocimientos de los procedimientos, se puede establecer que esto se debe por el desconocimiento del Reglamento Orgánico Funcional del IESS.

Pregunta 8. ¿Conoce usted la misión y visión del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?

Tabla 17. Misión y Visión del C.A.A. IESS Santo Domingo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	12%
No	72	88%
Total	82	100%

Fuente: Encuesta realizada a los funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: El 12% del personal que labora en el C.A.A. IESS Santo Domingo indica que si conoce la misión y visión de la Institución y el 88% manifiesta desconocer la existencia de una misión y visión establecidas para esta Institución, lo cual es una grave deficiencia, puesto que estas encaminan la razón de ser de una institución y hacia dónde va encaminada.

Pregunta 9. ¿Aporta el conocimiento de la misión y visión a su trabajo en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?

Tabla 18. Aplicación de la misión y visión en las actividades laborales.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	77	94%
No	5	6%
Total	82	100%

Fuente: Encuesta realizada a los funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: La tabla # 18 indica que el 94% de funcionarios encuestados mencionan que la aplicación y conocimiento de la misión y visión permitirá conocer la razón de ser, metas y objetivos de la institución, mientras que el 6% opinan lo contrario.

Pregunta 10. ¿Considera que se debe realizar un Plan Estratégico para el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?

Tabla 19. Realizar Plan Estratégico para el C.A.A IESS Santo Domingo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	79	96%
No	3	4%
Total	82	100%

Fuente: Encuesta realizada a los funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Interpretación: La tabla # 19 refleja que el 96% de los funcionarios están de acuerdo con que debe realizar un Plan Estratégico, y el 14 % manifestaron que les es indiferente; la elaboración de un Plan Estratégico contribuirá a mejorar la atención al cliente e incrementar la productividad del C.A.A. IESS Santo Domingo.

4.1.1.3. Resultados de la entrevista.

Se realizó una entrevista a la Ing. Jeanine Gutiérrez Valencia, Directora Administrativa del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, con la objetivo de analizar los aspectos económicos y la gestión de talento humano.

Tabla 20. Entrevista a la Directora Administrativa del C.A.A.IESS Santo Domingo.

Pregunta	Respuesta	Análisis
1. ¿Cómo fue su gestión administrativa en el año 2014?	Lamentablemente mi judicatura en esta institución no fue completa ya que inicie mi gestión como Directora Administrativa en el mes de junio de 2014, sin embargo puedo decir que se dieron algunos cambios para mejoramiento y mantenimiento de esta institución.	Según lo investigado el C.A.A. IESS Santo Domingo vuelve a renacer como una institución con autonomía administrativa-financiera en enero de 2014, motivo por el cual no existía una planificación bien definida a seguir.
2. ¿Cuál es la Visión y Misión que tiene el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?	Nuestra visión de esta institución es ser líder de la red de servicios integrales de salud al afiliado. Nuestra misión es brindamos atención de salud integral al afiliado.	De acuerdo a las encuestas realizadas a los funcionarios se puede decir que no todos conocen cuál es la misión y visión de la institución, por lo que se debería socializar con todo el personal para que tenga una idea clara de cuál es la imagen proyectada que tiene y la razón de ser de la empresa.

3. ¿Qué medidas se están implementando para mejorar la calidad de atención?	Se ha implementado el plan de emergencia para la ampliación de horarios de atención.	Se encuentra implementado en un 100% el plan médico funcional de emergencia, sin embargo se deberían incrementar planes de capacitación y otros incentivos para que los funcionarios se sientan comprometidos con la institución y por ende puedan brindar una atención de calidad.
4. ¿Cree usted que los funcionarios administrativos cumplen con los perfiles del puesto de acuerdo a orgánico funcional del IESS?	No: porque las Resoluciones del IESS tienen varios años y no son acordes a la realidad del Centro, no permiten llenar vacantes con profesionales.	Con la investigación realizada se pudo verificar que existe un porcentaje bajo de funcionarios profesionales en el área administrativa, esto se debe a que la Resolución CD 457 del IESS son muy ambigua.
5. ¿Cómo esta implementado el organigrama estructural de la institución?	Se ha implementado la Estructura Organizacional por Procesos administrativos y operativos.	La estructura orgánica que cuenta el C.A.A. IESS Santo Domingo, no está acorde al Orgánico Funcional del IESS, por lo que se han incrementado algunos procesos médicos y administrativos.
6. ¿Cree usted que el presupuesto asignado para el año 2015 cubrirá todas las necesidades del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?	No: ya que fue disminuido en un 40% por necesidades institucionales.	Según la investigación de campo realizada se pudo constatar que la proforma presupuestaria del C.A.A. IESS Santo Domingo, fue en base a las necesidades programadas para el año 2015, sin embargo este presupuesto fue afectado con una disminución del 40%.
7. ¿Cómo considera usted que una institución con servicios de salud puede mejorar su calidad de atención?	Descentralizando procesos de abastecimiento y estableciendo una planificación acorde a las realidades del Centro.	Se puede analizar que el principal factor que afecta la calidad de atención es planificación desactualizada y escasas estrategias, mismas que se deben ser evaluadas mediante indicadores.
8. ¿En qué aspectos cree usted que el diseño de un Plan Estratégico mejorara la producción y calidad de atención en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?	Procesos más ordenados y con metas y objetivos que nos permitan conocer mediante indicadores si se cumple con las metas establecidas.	Según las encuestas aplicadas a los funcionarios se puede analizar que la gestión administrativa y operativa mejoraría notablemente, ya que se lograría procesos más ordenados, con metas y objetivos que puedan ser evaluados y controlados.

Fuente: Trabajo Investigativo

Elaborado: La Autora (2015).

4.1.2. Objetivo 1: Análisis situacional del área administrativa del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.

4.1.2.1. Análisis Interno del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.

4.1.2.1.1. Planificación.

Al momento la planificación se realiza a través del el plan operativo anual, el plan anual de compras y el plan médico funcional. No se ha implementado un Plan Estratégico desde el renacimiento del Centro.

La realización de los planes operativos y de compras se ha ejecutado anualmente. No ha existido un control y evaluación posterior de forma continua, el plan médico funcional fue creado en el mes de mayo del año 2014.

El último plan operativo se realizó en enero de 2013, debido al cambio frecuente de autoridades (en el último año han existido 2 Directores Administrativos y 2 Directores Médicos) no ha habido seguimiento y continuidad sin establecerse un plan operativo para el último año.

4.1.2.1.2. Análisis situación laboral.

El equipo de trabajo del C.A.A. IESS Santo Domingo está conformado por 82 funcionarios entre ellos profesionales y no profesionales; al no contar con la asignación total de las partidas necesarias y por la reciente reapertura del C.A.A. IESS Santo Domingo, se ha reorganizado al personal con la finalidad de desarrollar las actividades de una manera más organizada y así conseguir los objetivos.

Tabla 21. Distribución por Régimen Laboral.

Tipo De Relación	Numero	%
Nombramiento LOSEP	18	21,95

Nombramiento Provisional LOSEP	15	18,29
Contrato LOSEP	35	42,68
Contrato Código de Trabajo	11	13,42
Nombramiento Código de Trabajo	3	3,66
Total	82	100,00

Fuente: Unidad de Talento Humano C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Del personal que dispone el C.A.A IESS Santo Domingo el 21,95% del personal cuenta con nombramiento LOSEP, el 18,29 % cuenta con nombramiento provisional LOSEP el 42,68% cuenta con contrato LOSEP , 13,42% cuenta con contrato código de trabajo y el 3,66% cuentan con nombramiento código de trabajo correspondiente al Área Administrativa y Operativa.

Tabla 22. Distribución por Área.

Clase	Numero	%
Personal Operativo	57	70,00
Personal Administrativo	24	29,00
Otros	1	1,00
Total	82	100,00

Fuente: Unidad de Talento Humano C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015)

De los 82 empleados del C.A.A IESS Santo Domingo, 57 corresponden al personal operativo, 24 al personal administrativo y uno en otra área. Se observa que el personal operativo supera en más del 50% al personal del área administrativa.

Tabla 23. Distribución por Servicios.

Servicios	Nombramiento.	Contrato	Total	%
Médicos General	11	7	18	21,95

Médico Familiar	2	1	3	3,66
Odontólogo	2	0	2	2,44
Anestesiólogo	0	1	1	1,22
Psicólogo	0	2	2	2,44
Enfermería	7	4	11	13,41
Auxiliar de Enfermería	2	7	9	10,98
Ginecólogo	1	2	3	3,66
Laboratorio Clínico	4	0	4	4,88
Auxiliar Laboratorio Clínico	0	1	1	1,22
Auxiliar de Odontología	0	1	1	1,22
Imagenología	2	0	2	2,44
Trabajo Social	1	0	1	1,22
Oficinista	7	14	21	25,61
Auxiliar de Servicios	0	1	1	1,22
Chofer	1	1	2	2,44
Total	40	42	82	100,0

Fuente: Unidad de Talento Humano C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Del personal del área de salud el 59,76% corresponden a médicos general, médico familiar, odontólogo, anesthesiólogos, psicólogo, enfermería, auxiliar de enfermería, ginecólogos; el 9,76% entre laboratorio clínico, auxiliar de laboratorio, auxiliar de odontología, Imagenología, y el 30,49% a oficinistas trabajo social, auxiliar de servicios y choferes.

Respecto a la relación laboral de los 82 empleados, 40 tienen nombramientos (provisional LOSEP, Código de Trabajo) y 42 trabajan con contratos Código de Trabajo y LOSEP.

Con la alta demande de afiliados, la poca disponibilidad de talento humano que cuenta y con la gran cantidad de servicios que ofrece, tenemos como resultados la insatisfacción de la población.

La labor de la Directora Administrativa quien está preparada de acuerdo al perfil de desempeño del puesto, cuenta con el apoyo de los Coordinadores de las diferentes áreas, profesionales que mantienen un permanente trabajo comprometido y en equipo, basados en el cumplimiento de actividades que aporta en el manejo técnico-administrativo continuo de la institución.

La Dirección Administrativa se halla regulada por varios comités de gestión: Comité de Farmacología, Comité Bioética, Comité de Abastecimiento y Comité Ejecutivo.

Según las encuestas realizadas a los afiliados con relación al personal que labora en el C.A.A. IESS Santo Domingo, se puede observar lo siguiente:

- Personal poco comprometido con el Centro de Atención Ambulatoria en procura de cumplir con el afiliado.
- Personal poco capacitado.
- Personal poco motivado.
- Impuntualidad.
- Alto índice de ausentismos.

4.1.2.2. Estructura organizacional.

No existe una estructura orgánica funcional actualizada, lo que impide lograr una adecuada organización en los procesos administrativos y operativos de acuerdo a la nueva categorización del nivel de atención que brinda el C.A.A. IESS Santo Domingo.

En el C.A.A. IESS Santo Domingo, no se cuenta con un orgánico funcional, lo que hace difícil conocer las funciones de cada uno de los servidores del Centro, así como también saber la jerarquía de cada uno. Además carece de un reglamento interno que permita desempeñar el trabajo de una manera organizada y reglamentada.

4.1.2.3. Análisis Situación Financiera.

Actualmente el presupuesto asignado para el C.A.A. IESS Santo Domingo es insuficiente para cubrir las necesidades de los diferentes servicios, así como también para la ejecución de los diferentes programas y proyectos.

Tabla 24. Partidas Presupuestarias, año fiscal 2015.

Código	Gastos De Personal	Presupuesto
---------------	---------------------------	--------------------

		Asignado 2015
Remuneraciones Básicas Unificadas		
52510101	Remuneración Unificada	\$ 1.542.468,00
52510102	Salarios Unificados	\$ 69.778,00
Remuneraciones Complementarias		
52510103	Décimo Tercer Sueldo	\$ 134.358,00
52510104	Décimo Cuarto Sueldo	\$ 25.920,00
Subsidios		
52510107	Estimulo Econ. Años Servicio	\$ 686,00
52510108	Subsidio Familiar	\$ 609,00
Remuneraciones Temporales		
52510110	Encargos y Subrogaciones	\$ 500,00
52510118	Contratos	\$ 445.173,00
52530606	Honorarios por Contratos Civiles de Servicio	\$ 5.000,00
Aportes Patronales al IESS		
52510112	Aporte Patronal	\$ 179.800,00
52510114	Aporte IECE	\$ 8.729,00
52510113	Fondo de Reserva	\$ 134.121,00
Bienes y Servicios de Consumo		
Servicios Básicos		
52530101	Agua Potable	\$ 200,00
52530102	Energía Eléctrica	\$ 12.000,00
52530103	Telecomunicaciones	\$ 2.000,00
52530201	Servicios de Correo	\$ 500,00
Servicios Generales		
52530202	Servicio Transporte Personal	\$ 8.712,00
52530203	Movilización	\$ 671,00
52530204	Almacenamiento Embalaje y Envase	\$ 500,00
52530205	Impresión, Reproducción y Publicación	\$ 3.000,00
52530206	Servicios de Vigilancia	\$ 35.000,00
52530207	Servicio de Aseo y Limpieza	\$ 60.000,00
52530208	Servicio de Guardería	\$ 5.000,00
52530235	Otros Servicios Generales	\$ 5.200,00
Traslados, Instalación, Viáticos y Subsistencias		
52530211	Pasajes al Interior	\$ 1.000,00
52530213	Viáticos y Subsistencias al Interior	\$ 4.000,00
Instalación, Mantenimiento y Reparación		
52530217	Mantenimiento Edificios, Locales y Residenciales	\$ 26.000,00
52530218	Mantenimiento de Mobiliario	\$ 14.500,00
52530219	Mantenimiento de Equipos Médicos	\$ 25.000,00
52530220	Mantenimiento de Vehículos	\$ 4.000,00
Gastos en Informática		
52530234	Mantenimiento Sistemas Informáticos	\$ 15.000,00
Bienes de Uso y Consumo		
52530306	Uniformes	\$ 22.974,00
52530308	Ropería y Lencería	\$ 1.000,00
52530310	Combustibles y Lubricantes	\$ 4.000,00
52530305	Material de Oficina e Informática	\$ 10.000,00
52530309	Material de Aseo y Limpieza	\$ 1.000,00
52530312	Material de .Imprenta, Fotografía, Reproducción y	\$ 5.000,00

	Publicación	
52530313	Material de Construcción, Electrico y Plomería	\$ 5.000,00
52530314	Repuestos y Accesorios Vehículos	\$ 5.000,00
52530315	Repuestos y Accesorios Maquinaria y Equipos	\$ 10.000,00
52530316	Alimentación Servidores y Trabajadores	\$ 6.776,00
52530321	Comisariato	\$ 2.940,00
52530322	Otros gastos en materiales y suministros	\$ 10.370,50
52530303	Instrumental Médico	\$ 7.000,00
52530301	Medicinas	\$ 314.665,31
52530302	Material de Curación	\$ 474.540,00
	Otros Gastos Corrientes Prestacionales	
52570101	Seguros	\$ 1.300,00
52570103	Impuestos, Tasas, Contribuciones	\$ 1.000,00
	Activos Fijos	
	Bienes Muebles	
52840103	Muebles y Enseres	\$ 1.700,00
52840105	Equipo Sistemas y Paquetes Informáticos	\$ 20.623,80
52840107	Equipo Médico	\$ 42.176,20
52840108	Instrumental Médico	\$ 2.000,00
52840109	Equipo de Comunicaciones	\$ 32.000,00
52840110	Maquinarias	\$ 49.500,00
	Total	\$ 3.799.990,81

Fuente: Unidad Financiera C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

4.1.2.4. Atenciones Médicas

Tabla 25. Atenciones médicas C.A.A IESS Santo Domingo 2009-2014.

Especialidades	Año	Año	Año	Año	Año	Año
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Medicina General	14.880	15.848	20.196	24.308	20.684	21.648
Ginecología	6.936	7.035	7.193	4.822	5.488	5.789
Traumatología	5.272	5.430	5.000	5.514	4.530	1.697
Fomento y Protección de la Salud	4.755	5.636	4.419	5.466	5.627	9.171
Cardiología	3.313	3.147	3.345	2.550	2.858	0
Oftalmología	2.265	2.355	2.463	3.659	6.824	2.357
Otorrinolaringología	2.219	3.585	6.314	6.707	7.200	6.016
Gastroenterología	1.677	2.926	3.859	3.623	2.701	473
Pediatría	1.182	2.159	5.181	8.672	6.732	4.127
Quirófano	360	603	860	996	1.199	663
Crónicos Metabólicos	0	1.497	2.099	4.657	2.200	6.048
Cirugía General	0	1.550	2.100	3.050	2.436	2.525

Fisiatría	0	1.166	1.055	0	0	0
Emergencia	0	832	4.340	15.041	31.272	26.788
Medicina Familiar	0	0	8.194	10160	8.785	8.555
Psicología	0	0	1.456	3.127	2.935	3.009
Medicina Interna	0	0	1.096	0	2.794	0
Neurología				4.663	4.510	3.607
Total:	42.859	53.769	79.170	107.015	118.775	102.473

Fuente: Departamento Informático C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

En la producción generada en los últimos años se puede observar un crecimiento hasta el año 2013, en el año 2014 las atenciones médicas han disminuido en un 8%, esto se debe a que en el año 2012 fue inaugurado en la provincia el Hospital del IESS, quien presta servicios médicos de segundo nivel.

4.1.2.5. Análisis de la situación de Tecnologías de la Información y comunicaciones.

El IESS posee un Sistema de Información Médica (MIS) AS/400, el cual contiene varios módulos entre ellos: Agendamiento de citas médicas, Inventarios de bodega, Inventarios de Farmacia, además este sistema facilita la obtención de información estadística, existen varios sistemas que se utilizan en el C.A.A. IESS Santo Domingo, entre ellos los siguientes:

- A partir de diciembre de 2013 se inició con la capacitación al personal para la implementó el Sistema Nacional de Gestión Documental.
- El sistema contable (Zebra) que maneja el IESS, permite llevar la contabilidad de manera ordenada y sistemática.
- El sistema de facturación y costo (Winzig) permite realizar los informes mensuales de producción.
- El sistema (SOCE-USHAY) es un sistema Nacional de Contratación Pública, que se debe utilizar de manera obligatoria para la ejecución de procesos de adquisición.
- El sistema (Evolussion) lo maneja el área de Talento Humano.

Información mensual que se envía a la Coordinación Zonal N° 4 del IESS:

- Informe mensual de la producción medica
- Informe ASIS (Análisis Situacional de Salud)
- Indicador de Gestión de Salud
- Informe de Morbilidad
- Informe de Producción de Servicios (Farmacia, Laboratorio, Rayos x, Consulta Externa, Emergencia, Quirófano)
- Informe de derivaciones a prestadores externos
- Informe de Costos y Facturación

4.1.2.6. Análisis Externo.

4.1.2.6.1. Aspectos Político.

Los principales problemas políticos y sociales que afectan directamente la situación de salud de la provincia incluyen los altos niveles de pobreza y el aumento significativo de la indigencia, Santo Domingo es la cuarta ciudad en población en el país, es una población joven, el proceso de cantonización se dio desde hace unos cuarenta y siete años. Es una zona extensa y poblada, vinculada a la agro-exportación.

Como es de conocimiento público existe una alta desigualdad entre los afiliados cuando se presenta la Ley de Seguro Campesino, ya que quienes forman parte de este sector tienen beneficios más significativos que un afiliado normal, por ejemplo a la atención médica y en servicio gratuito de medicamentos tienen derecho tanto el afiliado como toda su familia en primer grado de consanguinidad, lo que implica que gozan de un subsidio pagado por los otros afiliados que nos son campesinos.

El Ministerio de Salud Pública, que es la entidad rectora y le corresponde la responsabilidad de aplicación, control y vigencia de la Ley Orgánica de Salud y normas que entren en vigencia; se encarga de autorizar el funcionamiento de establecimientos y servicios de salud públicos y privados con fines y sin fines de lucro y de todos aquellos que se encuentren sujetos al control sanitario.

4.1.2.6.2. Aspectos Económicos.

La necesidad de integración económica entre las regiones naturales del país, Sierra y Costa, convierten a Santo Domingo en un eje articulador de los flujos de dinero, mercancías y personas, producidos a nivel regional y nacional, por lo tanto es un importante centro financiero regional, reflejo de su dinamismo económico rural y urbano, que la definen como una de las ciudades intermedias costeñas de mayor dinamismo económico y poblacional durante las cuatro últimas décadas.

El incremento de los aranceles es importante analizar en este estudio ya que si la inflación continúa con su tendencia a incrementar, el actual presupuesto que cuenta el C.A.A. IESS Santo Domingo, no cubrirá sus necesidades.

4.1.2.6.3. Aspectos Sociales.

La salud considerada como el componente fundamental de la calidad de vida y bienestar social plantea la obligación del Estado en corresponsabilidad con el individuo, la familia y las comunidades en un marco integral que comprende no solo los servicios de atención médica, sino las acciones de protección ambiental, saneamiento básico, alimentación y nutrición, salud mental y laboral, vivienda, educación, etc. Busca por tanto orientar las actividades y procesos que den solución a los problemas de salud y fomenten estilos saludables de vida.

4.1.2.6.4. Aspectos Tecnológicos.

El impacto de la tecnología cambiante es otro factor de importancia en el entorno externo. El rápido desarrollo de computadores, teléfonos celulares y módems, demuestra la evolución de flujos de comunicación irrestrictos. Las comunicaciones de datos están explotando, impulsadas por Internet y la rápida convergencia de datos y video con el tráfico de voz tradicional. En el caso de la salud es importante la tecnología de punta en equipos e instrumentos, ya que basado en la innovación es permisible la prestación de servicios clínicos y médicos hacia los afiliados del IESS. La medicina igualmente proviene de centros altamente científicos y tecnológicos, el preservar la salud humana está basado en la ciencia química y biológica.

4.1.2.6.5. Aspectos Culturales.

La salud está vinculada a factores culturales, entre ellos la medicina tradicional, saberes ancestrales, la mayoría de personas debidos a sus costumbres, acuden a una cita médica solo cuando presentan alguna enfermedad y no por prevención. La falta de puntualidad por parte de los afiliados es otro factor que afecta la calidad de atención, debido a que se generan tiempos de espera más prolongados.

4.1.3. Objetivo 2: Análisis FODA del área administrativa y operativa del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, para detectar las falencias en el desarrollo de los procesos.

4.1.3.1. Infraestructura y equipamiento.

Las instalaciones no son adecuadas ya que el edificio fue construido hace más de 25 años, tiempo en el cual solo se han realizado mantenimiento de fachada interna y externa, por la falta de presupuesto; esto ocasiona malestar tanto para los funcionarios como también para los afiliados.

El C.A.A. IESS Santo Domingo, no cuenta con una infraestructura y equipamiento adecuados, a partir de mayo de 2014, se iniciaron los procesos de compra para la reposición de algunos equipos médicos indispensables, siendo actualmente insuficientes para satisfacer la demanda de los afiliados, los equipos con los que se cuenta no garantizan la operatividad ni un servicio de calidad ya que no están en buenas condiciones por falta de mantenimiento preventivo y correctivo y el bajo presupuesto institucional para la compra de nuevos equipos y/o el mantenimiento de los existentes, cabe señalar que la mayoría ya cumplieron su vida útil por lo que en ocasiones varios médicos tienen que utilizar un mismo equipo, en muchas de las veces los doctores son los encargados de traer equipos de su propiedad para poder trabajar. Además la falta de presupuesto ha hecho imposible la realización de cualquier tipo de adecuación en la infraestructura.

4.1.3.2. Vehículos.

Los vehículos con los que cuenta el C.A.A. IESS Santo Domingo, uno ha cumplido con el tiempo de vida útil (ambulancia), y los demás a pesar de estar operativos requieren mantenimiento. Lo cual repercute en que del poco presupuesto con el que cuenta, se debe gastar en mantenimiento de los mismos, dificultando el apoyo logístico para el trabajo de visitas domiciliarias y el traslado del personal administrativo desde el nivel local hacia los diferentes lugares.

4.1.3.3. Procesos y procedimientos.

- **Área Administrativa – Financiera.**

Área Administrativa es responsable de la ejecución de las políticas, estrategias, normas y procedimientos generales aprobados por la Dirección del Centro sobre talento humano, informáticos y estadísticos, adquisiciones y recepciones de bienes y servicios, archivo y reproducción de documentos, registro y actualización de las hojas de vida, expedientes, identificación, registros de asistencia, vacaciones, permisos y licencias del personal, la elaboración de informes sobre indicadores de productividad y desempeño del talento humano del Centro.

Área Financiera es responsable de la ejecución de las políticas, estrategias, normas y procedimientos sobre presupuesto y contabilidad, facturación, recaudación y pagos, y control de costos, así como también la certificación de las partidas presupuestarias y la disponibilidad de fondos previas a la adquisición de bienes y servicios para el Centro, presentación de balances y estados financieros, evaluación del costo beneficios de los servicios, proporcionados por la Unidad y las acciones necesarias para elevar su productividad y calidad, el registro por pacientes, de los gastos incurridos por atención profesional, exámenes, medicamentos, insumos y uso de los servicios ofrecidos por el Centro.

- **Área Médica.**

Corresponde al Director Médico la responsabilidad de la planificación, programación, organización, dirección y evaluaciones las áreas de especialidad; de la autorización de los requerimientos de insumos, materiales, equipos y fármacos de uso del Centro para el funcionamiento de las áreas y salas a su cargo; de la admisión y la coordinación con los responsables de la atención al paciente y la asistencia clínica quirúrgica o materno infantil al paciente; la elaboración del registro estadístico de las prestaciones de salud producidas por las áreas y salas a su cargo y la dirección y coordinación de las actividades de reclutamiento, selección, contratación, inducción, entrenamiento, capacitación y evaluación del desempleo, promoción y remoción del personal.

- **Área de Marketing.**

La Unidad de Servicios al Asegurado es responsable de la divulgación, promoción de los servicios brindados por el Centro, la evaluación de la condición económica del usuario y la calificación de su derecho a subsidio: la consolidación de registros estadísticos de los servicios prestados por cada una de las áreas; la protección de los derechos y la supervisión del cumplimiento de los deberes del paciente; la actualización, consolidación y control de la información sobre el sistema de provisión de fármacos al paciente, la atención de los reclamos del usuario; la preparación de indicadores de la satisfacción del usuario con la calidad, eficiencia y oportunidad de los servicios: el cumplimiento de norma y planes de prevención de riesgos, higienes en el trabajo, seguridad del Centro, Defensa Civil y contingencias para caos de desastres o epidemias; y presentar los informes de resultados sobre la organización y gestión de la producción, productividad y calidad del servicio.

- **Clientes.**

Los Clientes del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo se los identifica como beneficiarios o afiliados dentro de los cuales se encuentran los siguientes:

Tabla 26. Cobertura del C.A.A. IESS Santo Domingo corte diciembre 2014.

Afiliado Seguro General (Activos)	Públicos	56.369
	Privados	
	Voluntarios	
Seguro Social Campesino	Jefes Afiliados	27.390
	Beneficiarios	
	Jubilados	
	Pensionistas Montepío	
Pensionistas Seguro General	Vejez	2.853
	Invalidez	
	Discapacidad	
	Montepío	
Otros Beneficiarios Y Derechohabientes	Hijos dependientes < 18 años	40.464
	Extensión de cobertura a cónyuge	
	Hijo de pensionistas	
Total Población		127.076

Fuente: Estadísticas C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

- **Procedimientos Operativos.**

El Centro de Atención Ambulatoria brinda servicios de médicos de lunes a viernes de 06h00 a 22h00; a partir de febrero de 2015 se implementó un plan de acción en el cual extendieron los horarios del servicio de emergencia los fines de semana (sábado y domingo) de 07h00 a 19h00.

Tabla 27. Procedimientos médicos.

No	Servicio	Subgrupo	Observación
1	Cirugía General	Médico Especialista	Activo
		Enfermera	
2	Ginecología	Médico Especialista	Activo
		Licenciada en Enfermería	
3	Medicina General	Auxiliar de Enfermería	Activo
		Auxiliar de Odontología	
		Médico General	
4	Preventiva FPS	Auxiliar De Enfermería	Activo
		Médico General	
		Licenciada En Enfermería	
5	Medicina Familiar	Auxiliar de Enfermería	Activo
		Médico Especialista	
6	Medicina Interna	Médico Especialista	Activo
		Auxiliar de Enfermería	Activo
7	Pediatría	Médico Especialista	Activo
		Pediatría	
8	Psicología	Auxiliar de Enfermería	Activo

		Psicólogo	
9	Odontología	Auxiliar de Enfermería Odontólogo	Activo
10	Urgencias	Auxiliar de Odontología Licenciada en Enfermería	Activo
11	Radiología Estudios	Licenciada en Radiología Radiólogo	Activo
12	Radiología Placas	Lic. Radiología Radiólogo	Activo
13	Ultrasonido	Radiólogo	Activo
14	Laboratorio Clínico	Auxiliar de Servicio Lic. Laboratorio Clínico	Activo
15	Rep. Heridas	Auxiliar de Enfermería Enfermera Licenciada en Enfermería	Activo
16	Inyecciones	Auxiliar de Enfermería Enfermera Licenciada en Enfermería	Activo
17	Audiometría	Licenciada en Enfermería	Activo
18	Colposcopia	Médico Especialista	Activo
19	Centro Quirúrgico	Auxiliar de Enfermería Médico Especialista Licenciada en Enfermería	Activo
20	Sala de Recuperación	Auxiliar de Enfermería Médico Especialista Licenciada en Enfermería	Activo
21	Farmacia	Otro Personal Administrativo	Activo
22	Trabajo Social	Investigadora Social	Activo
23	Administración	Auxiliar de Servicio Licenciada en Enfermería Oficinistas Auxiliar de Contabilidad Profesional Administrativo Profesional Médico Chofer Director Administrativo	Activo

Fuente: Departamento Informático C.A.A IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

En cuanto a programas destinados a la interacción social, actualmente existe el Club del Adulto Mayor, en el cual se nota el interés de los afiliados por relacionarse con los demás, también en este programa se les educa sobre la prevención a las enfermedades y al tratamiento oportuno de las mismas, afortunadamente el Club del Adulto Mayor cuentan con un salón donde se reúnen los días lunes, miércoles y viernes de 09h00 a 10h30, para realizar actividades como danza armónica corporal, teatro, motricidad física, bienestar de alegría.

- **Cartera de Servicios.**

Santo Domingo cuenta con el actual Centro de Atención Ambulatoria del IESS desde el año 1986 que brinda servicios integrales de fomento, promoción, prevención, curación y recuperación de la salud, con atención médica general y de especialidad, Quirófano del día y Servicio de Emergencia 15 horas. Cuenta con atención odontológica y dispone de auxiliares de diagnóstico como: laboratorio clínico, e Imagenología.

A continuación detallamos la cartera de servicios:

- **Servicio de Consulta Externa.**

Por ser una unidad operativa de primer nivel en el servicio de consulta externa contamos con las siguientes especialidades con sus respectivos procedimientos:

- **MEDICINA GENERAL**

- Atención médica.
- Seguimiento a afiliado con patologías crónicas.
- Atención a pacientes crónicos metabólicos.

- **MEDICINA FAMILIAR**

- Atención médica.
- Atención prenatal.
- Control del niño sano.
- Atención médica al niño con patología.
- Seguimiento a afiliado con patologías crónicas.
- Atención al adulto mayor.
- Planificación familiar.
- Visitas domiciliarias.

- **PEDIATRÍA**

- Control del niño sano.
- Atención del niño con patología.

- **GINECOLOGÍA**

- Atención médica.
- Vulvoscopías.

- Colposcopías.
- Legrados diagnóstico.
- Colocación de DIU.
- Planificación familiar.
- Atención prenatal.

- ODONTOLOGÍA
 - Atención médica.
 - Procedimientos odontológicos.

- CALIFICACIÓN MÉDICA

- CIRUGÍA
 - Atención médica.
 - Procedimientos quirúrgicos hernioplastias.
 - Colelap.
 - Toma de muestras para biopsias.
 - Curaciones especiales.
 - Exceresis de tumores.
 - Limpiezas quirúrgicas.
 - Colectomías.

- **Servicio de Emergencia.**

El Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo cuenta con el servicio de emergencia 16 horas al día en la cual se detalla a continuación:

- Observación.
- Triage.
- Atención de emergencia.
- Atención de urgencia.
- Reparación de heridas.
- Inmovilizaciones.
- Onisectomias.

- **Servicio de Fomento y Promoción de la Salud.**
 - Chequeo preventivo.
 - Visita a las empresas.
 - Análisis del cuestionario por evidencias.
 - Anamnesis.
 - Examen físico (control integral de salud).
 - Exámenes complementarios.
 - Prescribe tratamientos.
 - Establece el mecanismo de referencias por niveles de complejidad.
 - Identificación de factores de riesgos.
 - Charlas educativas y preventivas de acuerdo a perfil epidemiológico y factor de riesgo laboral.
 - Atención a pacientes crónicos metabólicos.
 - Psicoterapia a pacientes crónicas metabólicos.
 - Educador para la salud.

- **Servicio de Imagenología.**
 - Mandíbula 3 posiciones.
 - Mandíbula 4 posiciones.
 - Mastoides 2 posiciones.
 - Mastoides completo mínimo 3 posiciones.
 - Huesos faciales completo mínimo 3 posiciones.
 - Huesos nasales 1 placa,3 posiciones.
 - Agujeros ópticos.
 - Orbitas completo mínimo 4 posiciones.
 - Senos paranasales 2 posiciones.
 - Silla turca 2 posiciones.
 - Cavun.
 - Cráneo AP-L.
 - Art. Temporomandibular boca abierta y cerrada unilateral.
 - Art. Temporomandibular boca abierta y cerrada bilateral.
 - Cuello tejidos blandos AP-L.
 - Toráx una toma frontal.
 - St. De tórax AP-L.
 - Tórax AP-L.
 - Tórax AP-L Y oblicuas.
 - Tórax óseo AP-O.
 - Esternón mínimo 2 posiciones.

- Art. Esternoclavicular mínimo 3 posiciones.
- Columna cervical AP-L.
- Columna cervical AP-L y oblicuas.
- Columna Cerv. AP-L-O-Flexión y/o extensión.
- Columna Torácica AP-L.
- Columna Torácica AP-L y oblicuas.
- Columna Toracolumbar AP-L.
- Columna Lumbosacra AP-L.
- Columna Lumbosacra AP-L y oblicuas.
- Pelvis AP.
- Pelvis completa.
- Art. Sacroilíaca 2 posiciones.
- Sacro y Coxis.
- Clavícula.
- Escápula.
- Hombro.
- Hombro completo.
- Húmero AP-L.
- Codo AP-L.
- Antebrazo AP-L.
- Extremidad superior infante.
- Muñeca AP-L.
- Muñeca completa tres posiciones.
- Mano AP-L.
- Dedos AP-L.
- Cadera AP.
- Cadera dos posiciones unilateral.
- Cadera bilateral 2 posiciones de cadera incluye AP de pelvis.
- Cadera y pelvis, infante dos posiciones.
- Femur AP-L.
- Rodilla AP-L.
- Rodilla AP-L y oblicuas.
- Rodillas de pie AP.
- Pierna AP-L.
- Extremidad inferior infante dos posiciones.
- Tobillo AP-L.
- Tobillo completo.
- Pies AP-L.
- Pies Completo mínimo tres posiciones.
- Calcáneo.
- Dedos del pie AP-L.

- Abdomen AP.
- Abdomen de pie y decúbito.
- Esofagograma.
- Serie Gastro Duodenal con Doble Contraste.
- Serie Tránsito Intestinal.
- Colon Por Enema con Doble Contraste.
- Histerosalpingografía.
- Urograma Excretor.
- Escanograma.
- Edad ósea.
- Colangiografía por Sonda en T de Kher.
- Cistografía.
- Fistulografía.

- **Servicio de Laboratorio Clínico.**

Se detalla a continuación la cartera de servicios de laboratorio clínico por examen médico:

- QUÍMICA SANGUÍNEA
 - Ácido úrico.
 - Albumina.
 - Amilasa.
 - Bilirrubina directa.
 - Bilirrubina total.
 - Ck mb.
 - Colesterol.
 - Creatinina.
 - Fosfatasa alcalina.
 - Gamma gt.
 - Glicohemoglobina hba1c.
 - Glucosa.
 - Got.
 - Gpt.
 - Hdl colesterol.
 - Ldl colesterol.
 - Lipasa.
 - Proteínas totales.
 - Triglicéridos.
 - Urea.

- HEMATOLOGÍA Y COAGULACIÓN
 - Hemoglobina.
 - Hematocrito.
 - Contaje de leucocitos.
 - Volumen corpuscular medio.
 - Concentración media de hb.
 - Concentración Corpusc. Medio de hb.
 - Recuento de plaquetas.
 - Sedimentación (1h).
 - Tiempo de protrombina.
 - Tiempo parc. De tromboplastina.
 - Tiempo de coagulación.
 - Tiempo de sangría.

- BANCO DE SANGRE
 - Tipificación Sanguínea.

- INMUNOLOGÍA Y HORMONAS
 - T3 libre.
 - T4 libre.
 - Tsh.
 - Lh.
 - Fsh.
 - Estradiol.
 - Progesterona.
 - B hcg.
 - Testosterona.
 - Hepatitis b.
 - Ferritina.
 - Toxoplasma ig. G.
 - Toxoplasma ig. M.
 - Prolactina.
 - Ig. E total.
 - Insulina.
 - Rubeola ig. G.
 - Rubeola ig. M.
 - Citomegalovirus ig. G.
 - Citomegalovirus ig. M.
 - Ca 19-9.
 - Helicobacter pylori.
 - Psa total.

- Psa libre.
- Peptido c.
- Vitamina v12.

- ELECTROLITOS
 - Sodio.
 - Potasio.
 - Cloro.

- SEROLOGÍA
 - Aglutinaciones febriles.
 - Asto.
 - Factor reumatoideo (f.r).
 - Proteína c reactiva (pcr).
 - HIV.
 - Dengue Ig. G.
 - Dengue Ig. M.
 - Hematozoarios (malaria).
 - VDRL.
 - Prueba de embarazo en sangre.

- COPROANÁLISIS
 - Carpológico.
 - Coproparasitario.
 - Inv. Sangre oculta.
 - Inv. Polimorfos nucleares.
 - Rotavirus.

- URINANÁLISIS
 - Examen físico de orina.
 - Examen químico de orina.
 - Examen microscópico de orina.
 - Prueba de embarazo en orina.
 - Gram de orina.

- BACTERIOLOGÍA
 - Cultivo y antibiograma de orina.
 - Cultivo y antibiograma de secreción faríngea.
 - Cultivo y antibiograma de secreción vaginal.
 - Cultivo y antibiograma de secreción uretral.

- Cultivo y antibiograma de drenaje absceso.
 - Inv. De hongos de piel (koh).
 - Examen en fresco de secreción vaginal.
 - Examen gram de secreción vaginal.
- **Servicio de Enfermería.**

En el servicio de enfermería cuentan con el área de curaciones, inyecciones, tomas de muestras y tomas de electrocardiogramas. Los servicios que ofrece el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo se detallan a continuación:

- Audiometrías.
- Colocación de sondas vesicales.
- Curaciones.
- Drenaje de abscesos.
- Hidrataciones.
- Inmunizaciones.
- Inyecciones intramusculares.
- Inyecciones intravenosas.
- Inyecciones subcutáneas.
- Nebulizaciones.
- Observaciones en emergencia.
- Oxígeno terapia.
- Retiro de puntos.
- Toma de agudeza visual.
- Toma de electrocardiogramas.
- Toma de glicemias.
- Toma de muestras laboratorio en pacientes de observación.
- Retiro de vías.
- Toma de pap test.
- Toma de muestras para genotipificación hpv.
- Control de peso.
- Toma de presión arterial.
- Pre consulta a los afiliación antes de la atención médica.
- Pos-consulta sobre la patología y medidas generales.
- Admisión de pacientes quirúrgicos.
- Instrumentación.
- Circular en cirugía.
- Pos quirúrgico.
- Preparación de paquetes quirúrgicos.

- Monitoreo fetal.
 - Esterilización de equipos para procedimientos.
 - Desinfección de unidades de trabajo.
 - Ingreso de procedimientos al sistema AS400.
 - Preparación de material.
 - Monitoreo en paciente crítico.
 - Visita a las Empresas.
- **Asistencia a Médicos.**
 - Colposcopias.
 - Vulvoscopías.
 - Crioterapia.
 - Legrado diagnóstico.
 - Extracción Cuerpo extraño.
 - Inmovilizaciones.
 - Reparación de heridas.
 - Lavado de oídos.
 - Otros.
- **Servicio de Farmacia.**
 - Despacho de medicación.
- **Servicio de Centro Quirúrgico.**

En esta unida tenemos el servicio de quirófano del día y ofrecemos los siguientes servicios:

- **CIRUGÌA GENERAL**
 - Hernioplastia umbilical.
 - Hernioplastia inguinal.
 - Exeresis de lipomas.
 - Electrofulguracion de verrugas víricas.
 - Excercises de uña parcial.
 - Colelap.
 - Mastectomia.
 - Circuncision.

- Exceresis por polidactilio (dedo supernumerico).
- Hernioplastia supraumbilical.

- OFTALMOLOGÍA
 - Pterigium nasal y temporal.
 - Chalazium-1.
 - Sutura conjuntival por trauma de ojo.
 - Resección de granuloma en conjuntiva.
 - Blefaroplastia bilateral.

- GINECOLOGÍA
 - Salpingectomia total.
 - Conizacion de cérvix.
 - Legrado diagnóstico.
 - Plastia posterior de periné.
 - Laparatomia más exceresis de quiste.
 - Polipectomia de cérvix.
 - Legrado por embarazo anembrionario.
 - Exceresis de fibroma mamario.
 - Retiro de implante.
 - Marsupializacion de glándula de bartholino.
 - Legrado por hiperplasia endometrial.
 - Parto vaginal espontaneo más episiotomía.

- ORL
 - Septoplastia.
 - Adenoidectomia.
 - Amigdalectomia.
 - Endoscopia diagnostica nasal.
 - Rinopolipectomia.
 - Reducción de huesos propios nariz.
 - Extracción de cuerpo extraño.
 - Resección de tejido oído medio.
 - Extracción de quiste tirogloso.
 - Laringoscopia diagnostica.

4.1.3.4. Perfil Epidemiológico.

La vigilancia epidemiológica si bien es cierto es reconocida en el mundo como un elemento fundamental de la salud pública por ser un proceso de investigación para la acción, que permite no solo la profundización del conocimiento para poder utilizar la intervención sino también porque es un sistema continuo de evaluación, tanto de la situación epidemiológica y de sus cambios como también de los programas de control y prevención de los problemas de salud y sus determinantes sociales, ecológicos y biológicos.

Los principales factores de riesgo para la salud siguen siendo los relacionados con la contaminación ambiental, variaciones climáticas, la mala calidad del agua, las deficiencias nutricionales.

- **Morbilidad.**

Tabla 28. Morbilidad.

Nro.	CIE - 10	Diagnóstico	Total Casos
1	I10	Hipertensión Esencial (Primaria)	2.447
2	J03	Amigdalitis Aguda	1.863
3	J30	Rinitis Alérgica y Vasomotora	1.612
4	A09	Diarrea y Gastroenteritis de Presunto Origen Infeccioso	1.261
5	J02	Faringitis Aguda	1.239
6	B82	Parasitosis Intestinales, Sin Otra Especificación	1.044
7	K021	Caries de la Dentina	998
8	K29	Gastritis y Duodenitis	822
9	E11	Diabetes Mellitus no Insulinodependiente	750
10	R51	Cefalea	746
11	J06	Infecciones Agudas de las Vías Respiratorias Superiores	706
12	R10	Dolor Abdominal y Pélvico	672
13	H60	Otitis Externa	599
14	J00	Rinofaringitis Aguda [Resfriado Común]	529
15	M54	Dorsalgia	476
16	J31	Rhinitis, Rinofaringitis y Faringitis Crónicas	475
17	N390	Infección de Vías Urinarias, Sitio no Especificado	468
18	R50	Fiebre De Origen Desconocido	440
19	G40	Epilepsia	428
20	K050	Gingivitis Aguda	425

Fuente: Departamento Informático C.A.A. IESS Santo Domingo.

Elaborado por: La Autora (2015).

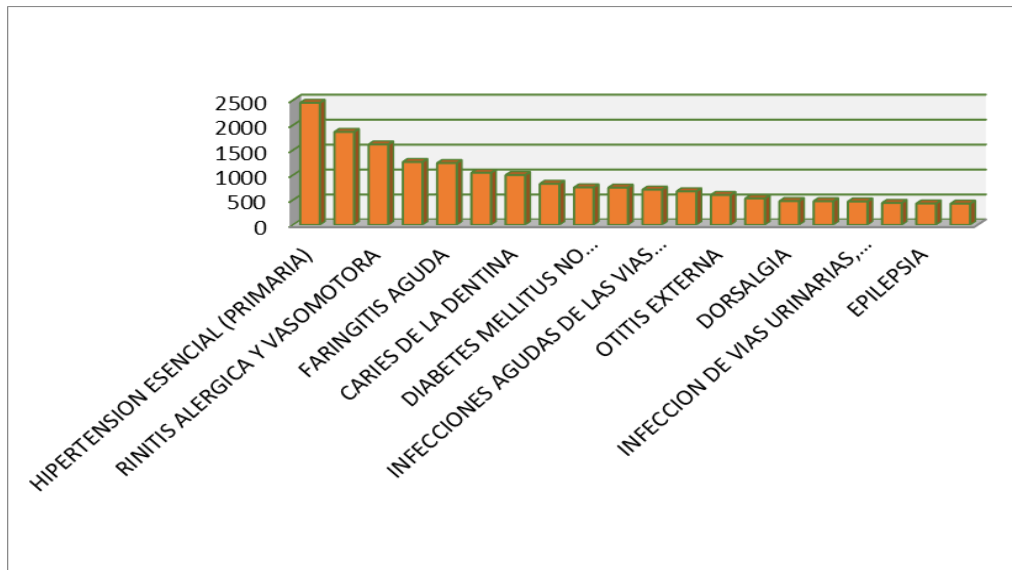


Figura 3. Gráfico Estadístico de Morbilidad.

Análisis.- la primera atención por morbilidad se concentra la hipertensión esencial (primaria) (2.447 casos). Un segundo bloque importante está constituido por amigdalitis aguda (1.863 casos) y como tercera causa de morbilidad esta la rinitis alérgica y vasomotora (1.612 casos).

4.1.3.5. Matriz FODA del área administrativa y operativa del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.

Tabla 29. Análisis FODA.

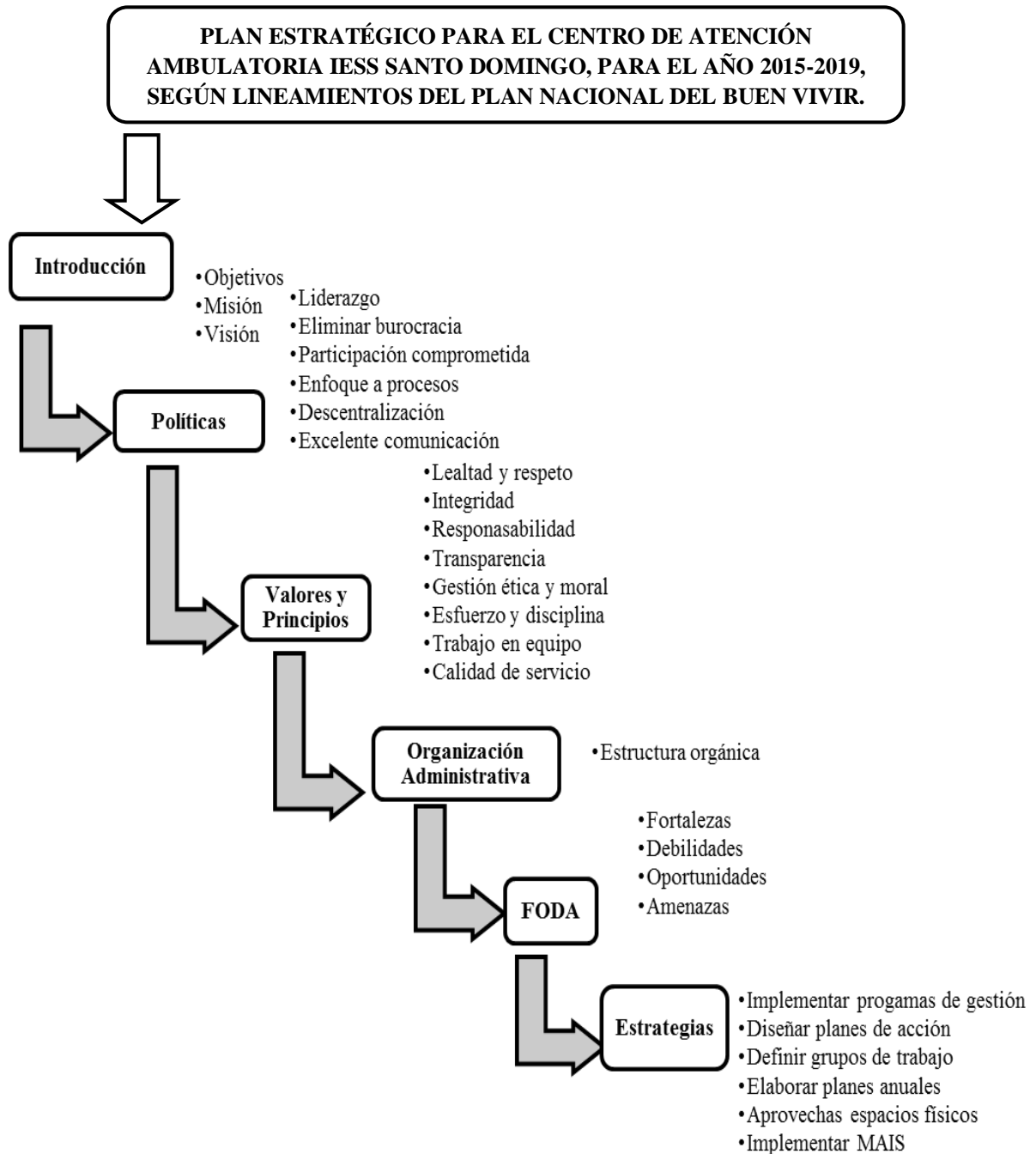
Fortalezas	Debilidades
<p>F.1 Equipo humano experimentado y eficiente conocimiento</p> <p>F.2 Buen clima laboral</p> <p>F.3 Talento humano comprometido</p> <p>F.4 Trabajo en equipo</p> <p>F.5 Personal con expectativa frente al cambio y predispuesto a la capacitación.</p> <p>F.6 Existencia de red informática para atención médica y farmacológica</p>	<p>D.1 Infraestructura física deteriorada</p> <p>D.2 Equipamiento insuficiente</p> <p>D.3 Falta de recursos económicos</p> <p>D.4 Falta de personal médico</p> <p>D.5 Disminución de la capacidad resolutive</p> <p>D.6 Áreas y espacios físicos subutilizados y con escaso mantenimiento.</p> <p>D.7 Reducida capacitación del personal administrativo.</p> <p>D.8 Ausentismo laboral injustificado y cumplimiento parcial de las obligaciones.</p> <p>D.9 Inequitativa distribución del personal en las jornadas de trabajo.</p> <p>D.10 Inadecuada comunicación entre usuarios.</p> <p>D.11 Ausencia de orientación al cliente.</p> <p>D.12 Escases de medicina, biomateriales e insumos.</p> <p>D.13 Personal desmotivado</p> <p>D.14 Inventarios desactualizados</p>

Oportunidades	Amenazas
<p>O.1 Impulso a la Red Pública de Salud.</p> <p>O.2 Impulso a la Atención Primaria en Salud.</p> <p>O.3 Alianzas estratégicas con el Hospital IESS Santo Domingo y varios prestadores externos.</p> <p>O.4 Conocimiento del mercado competitivo.</p> <p>O.5 Política de autonomía favorece la gestión y la descentralización institucional.</p> <p>O.6 Área de influencia amplia, de acuerdo a las necesidades del afiliado.</p> <p>O.7 Autonomía permite optimizar recursos y calidad de servicios.</p>	<p>A.1 Inestabilidad política de las altas jerarquías.</p> <p>A.2 Inexactitud de claridad y de estabilidad de las directrices centrales.</p> <p>A.3 Desactualización de Ley de Seguridad Social que enfoque la realidad social y laboral del país.</p> <p>A.4 Unidades competitivas con tecnología de punta y adecuada atención al usuario.</p> <p>A.5 Desconocimiento de la seguridad social por los gobiernos de turno.</p> <p>A.6 Autoridades por cuota política.</p> <p>A.7 Cambios a la Ley de Seguridad Social.</p> <p>A.8 Inadecuado sistema de información y comunicación de las políticas de salud.</p>

Fuente: Trabajo Investigativo

Elaborado por: La Autora (2015).

4.1.4. Objetivo 3: Plan Estratégico para el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, para el año 2015-2019.



4.1.4.1. Introducción.

Somos testigos de un período de cambios sin precedentes, donde la competitividad cada día es creciente y la incertidumbre es mayor por los nuevos estilos de vida de los afiliados (clientes) y el cambio en su comportamiento de los mismos, actualmente los esfuerzos están dirigidos a modernizar la administración del Centro de Atención Ambulatoria, evolucionando hacia un ente a nivel empresarial que prestará servicios reconocidos por su calidad, eficiencia, seguridad y aceptación de la comunidad, y donde su poder resida fundamentalmente en el conocimiento.

Esta evolución será posible si se cuenta con una planificación moderna, oportuna y adecuada que supere los modelos tradicionales, para dar paso a la planeación institucional creativa e interactiva con un enfoque estratégico, con objetivos sólidos y realistas, con personal proactivo que piense en la generación de soluciones objetivas y con planes de acción diseñados bajo criterios analíticos y unificados, para obtener el mayor rendimiento en la productividad de los bienes y servicios de salud. Este conjunto de elementos, permitirá al Centro de Atención Ambulatoria ubicarse y mantenerse claramente a la cabeza de sus similares.

Para lograr este propósito, es necesario desarrollar un proceso de sensibilización, que permita eliminar las barreras generadas por la resistencia al cambio palpables en las instituciones del sector de la salud, generando e innovando una cultura corporativa, centrada básicamente en los factores claves y en el logro de los objetivos basándose en la competitividad de los servicios y la cultura de unidades estratégicas.

4.1.4.2. Objetivos Institucionales.

Entre los principales objetivos que desea alcanzar el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo se detallan los siguientes:

- Ejecutar acciones, en lo referente a reclutamiento, selección, contratación, inducción, entrenamiento, capacitación, evaluación del desempeño, promoción y remoción del talento humano.

- Disponer de procedimientos operativos actualizados por áreas, productos y servicios.
- Fortalecer la capacidad de Gestión directiva, mediante la vigilancia del cumplimiento de los programas establecidos.
- Mejorar la gestión operativa de todos los funcionarios que prestan su servicio en la Institución.
- Brindar un servicio de calidad a la comunidad.

4.1.4.3. Definición de la Misión.

Para definir la misión nos valdremos de los siguientes elementos:

Tabla 30. Elementos claves misión.

Naturaleza del negocio:	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
Razón para existir:	Seguridad Social – Atención medica segundo nivel
Mercado al que sirve:	Población Económica Activa con relación de dependencia
Características generales de los servicios:	Médicos y de prestación social
Posición deseada:	Mejor
Principio y valores:	Vocación de servicio, Trabajo en equipo, Calidad de servicio.

Fuente: Trabajo Investigativo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Misión.

Brindar atención médica a las personas que desempeñan alguna actividad económica con o sin relación de dependencia, al grupo familiar y a los jubilados con una atención médica integral en las fases de prevención, curación y recuperación; la mismas que deben ser con calidad, eficiencia, calidez, profesionalismo, solidaridad, y respeto utilizando el talento humano, los recursos económicos y la infraestructura instalada.

4.1.4.4. Definición de la Visión.

En la definición de la visión es importante tomar en cuenta algunos elementos:

Tabla 31. Elementos claves visión.

Posición en el mercado:	Líder
Tiempo:	5 años
Ámbito de mercado:	Santo Domingo de los Tsáchilas
Productos o servicios:	Seguridad Social – Atención medica segundo nivel
Valores:	Integridad, Vocación al servicio, Responsabilidad
Principio Organizacional:	Calidad de servicio e innovación

Fuente: Trabajo Investigativo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Visión.

Posesionarnos como líderes en los servicios de salud a nivel regional con recursos financieros suficientes, infraestructura y equipamiento adecuado, talento humano comprometido y calificado administrado eficazmente a fin de contribuir al fortalecimiento institucional, desarrollo de la comunidad y preservación del medio ambiente.

4.1.4.5. Políticas Generales.

- Organización orientada a la satisfacción de los afiliados y sustentada en resultados.
- Liderazgo en todos los niveles de gestión, fomentando el trabajo en equipo.
- Eliminar la administración burocrática y autocrática, respetando los principios de los demás y las responsabilidades por áreas de gestión.
- Participación comprometida del personal tendiente a desarrollar una cultura corporativa.
- Enfoque a procesos, sistemas automatizados y mejoramiento continuo.
- Descentralización de la planificación y ejecución.
- Mantener un sistema de comunicación externo e interno, ascendente descendente el mismo que permita que todo el personal este informado oportunamente.

4.1.4.6. Valores y Principios.

Los principios y valores que practicarán todos aquellos quienes forman parte del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo son los siguientes:

Valores Institucionales	<ul style="list-style-type: none">✓ Lealtad y respeto✓ Integridad✓ Responsabilidad✓ Vocación al servicio✓ Transparencia
Principios del C.A.A. IESS Santo Domingo	<ul style="list-style-type: none">✓ Gestión ética y moral✓ Productividad y rentabilidad✓ Compromiso con la Institución y la comunidad✓ Esfuerzo y disciplina✓ Trabajo en equipo✓ Innovación y creatividad✓ Equidad y justicia✓ Responsabilidad Social✓ Desarrollo humano✓ Calidad de Servicio

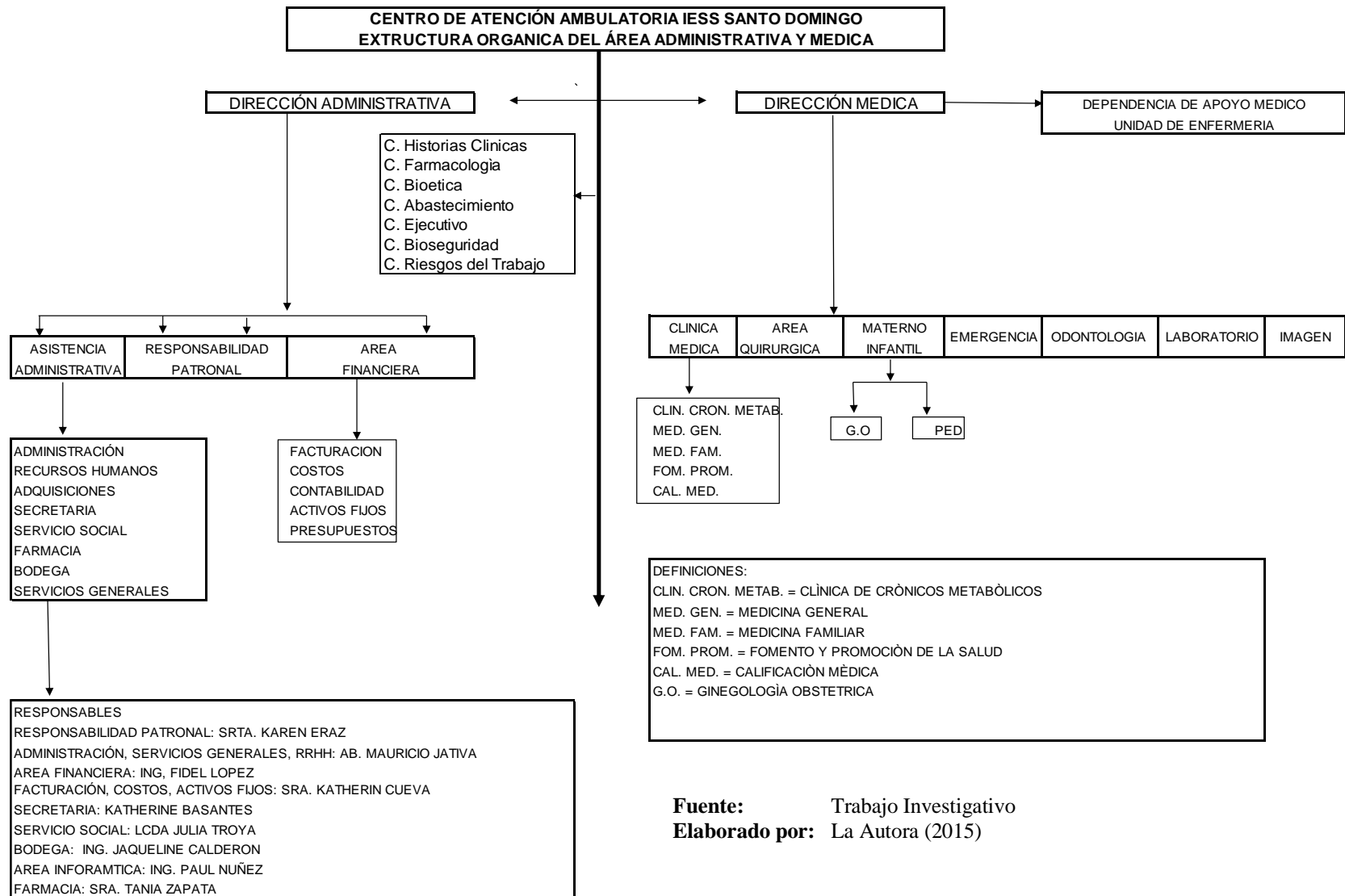
Los Directores Administrativo y Medico del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo serán los encargados de difundir y formalizar los valores y principios mencionados a los funcionarios mediante charlas de trabajo cuyo objeto primordial se enfoca directamente a concienciar a los funcionarios sobre la importancia de aplicar principios basados en la ética y moral que servirán de gran utilidad para que la Institución brinde un mejor servicio a los afiliados y demás comunidad.

4.1.4.7. Organización Administrativa.

La Estructura Orgánica del C.A.A. IESS Santo Domingo, se encuentra conformada por las siguientes dependencias fundamentales:

- Dirección
- Dependencias de Gestión
- Dependencias de Apoyo

La Estructura Orgánica de esta organización permite identificar los diversos niveles jerárquicos, el nivel de autoridad y responsabilidad de cada área de trabajo, así como también la tipología organizacional. A continuación se puede visualizar la Estructura Orgánica por Departamentos del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.



Fuente: Trabajo Investigativo
Elaborado por: La Autora (2015)

4.1.4.8. Análisis FODA.

- **Fortalezas.**

1. Equipo humano experimentado y eficiente conocimiento.
2. Buen clima laboral.
3. Talento humano comprometido.
4. Trabajo en equipo.
5. Atención de primer nivel y medicina preventiva.
6. Atención prioritaria de las morbilidades hipertensión arterial y la atención al adulto mayor.
7. Ubicación geográfica estratégica.
8. Personal con expectativa frente al cambio y predispuesto a la capacitación.
9. Existencia de red informática para atención médica y farmacológica.
10. Existen comités de gestión administrativo.

- **Debilidades.**

1. Infraestructura física deteriorada.
2. Equipamiento insuficiente.
3. Falta de recursos económicos.
4. Falta de personal médico.
5. Disminución de la capacidad resolutive.
6. Enlentecimiento en los procesos y toma de decisiones a nivel Central.
7. Áreas y espacios físicos subutilizados y con escaso mantenimiento.
8. Reducida capacitación del personal administrativo e inestabilidad laboral.
9. Ausentismo laboral injustificado y cumplimiento parcial de las obligaciones.
10. Inequitativa distribución del personal en las jornadas de trabajo.
11. Inadecuada comunicación.
12. Ausencia de orientación al cliente.
13. Escases de medicina, biomateriales e insumos.
14. Deteriorada imagen institucional.
15. Inventarios desactualizados.
16. Comités de gestión administrativo inactivos.

- **Oportunidades.**

1. Impulso a la Red Pública de Salud.
2. Impulso a la Atención Primaria en Salud.
3. Alianzas Estratégicas con el Hospital IESS Santo Domingo y Varios Prestadores Externos.
4. Implementación de cambios legales.
5. Conocimiento del mercado competitivo.
6. Política de autonomía favorece la gestión y la descentralización institucional.
7. Autonomía permite optimizar recursos y calidad de servicios.

- **Amenazas.**

1. Inestabilidad política de las altas jerarquías.
2. Inexactitud de claridad y de estabilidad de las directrices centrales.
3. Desactualización de Ley de Seguridad Social que enfoque la realidad social y laboral del país.
4. Unidades competitivas con tecnología de punta y adecuada atención al usuario.
5. Desconocimiento de la seguridad social por los gobiernos de turno.
6. Autoridades por cuota política.
7. Cambios a la Ley de Seguridad Social.
8. Inadecuado sistema de información y comunicación de las políticas de salud.

Tabla 32. Matriz de estrategias.

ESTRATEGIAS FORTALEZAS- OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS DEBILIDADES- OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar la promoción de los servicios de salud que permita lograr mayor cobertura. • Entrenar al personal impulsando una actitud de cambio, con el propósito de que los mismos tenga la predisposición al servicio. • Elaborar plan de mantenimiento de equipo y maquinaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar la creación de partidas para la contratación de personal médico y administrativo. • Disponer la reapertura de los comités de gestión administrativa para apoyo de los procesos. • Delegar una comisión para la constatación y revisión de inventarios de Bodega y Farmacia. • Gestionar recursos económicos a nivel central para la adquisición de equipamiento médico.
ESTRATEGIAS FORTALEZAS- AMENAZAS	ESTRATEGIAS DEBILIDADES- AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento y reestructuración de la infraestructura para ser unidad competitiva en los servicios de salud. • Gestionar a las autoridades competentes del IESS la otorgación de nombramientos para disminuir la inestabilidad laboral. • Implementar un sistema óptimo de información que permita el conocimiento de la gestión realizada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar proyecto para la remodelación y ampliación del edificio. • Realizar un plan anual de capacitaciones. • Elaborar matrices de consumos mensuales, rotación y saldos de bodega de medicamentos e insumos médicos, para establecer requerimientos precisos para evitar desabastecimiento.

Fuente: Trabajo Investigativo.

Elaborado por: La Autora (2015).

Tabla 33. Identificación de Objetivos.

	PERSPECTIVA	FACTOR ESPECIFICO	INDICADOR	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO DE EJECUCION	OBJETIVOS
1	CAPACITACIÓN	Fomentar capacitación, motivación y compromiso	Número de cursos de Capacitación/Nivel de Motivación del personal/Nivel de compromiso del personal	Coordinador Talento Humano	Humanos Financieros Tecnológicos	3 años	Desarrollar para el año 2018 un ambiente laboral que favorezca la capacitación, motivación y compromiso del personal del C.A.A. IESS SANTO DOMINGO, manteniendo este desempeño en los próximos años.
2	ADMINISTRACIÓN	Incentivar mejores prácticas administrativas, socializar efectivamente la filosofía empresarial del Plan Estratégico	Implementación del Manual de funciones y procesos/ Socialización de la filosofía empresarial	Dirección Administrativa	Humanos Financieros	1 año	Lograr para el próximo año el desarrollo de mejores prácticas administrativas a través de la adecuada socialización de la filosofía empresarial y la elaboración del manual de funciones y procesos.
3	ADMINISTRACIÓN	Diseñar selección de Gerencia.	Implementación del Manual de Selección	Director Administrativo y Medico	Humanos Financieros Tecnológicos	1 año	Delimitar adecuadamente para el año 2016 las funciones del personal de manera que contribuyan a mejorar el desempeño de los trabajadores y la atención a los usuarios.
4	SERVICIO	Mejorar procesos operativos	Tiempos de Respuesta/Niveles de Satisfacción de los afiliados	Director Medico	Humanos Tecnológicos	3 años	Alcanzar para el año 2017 un mejor desempeño en los procesos operativos del C.A.A.IESS SANTO DOMINGO; consiguiendo óptimos tiempos de respuesta en la atención al afiliado, adelantándose a sus requerimientos y generando un ambiente ideal, conservando ese desempeño para los próximos años.
5	COMPETENCIA	Obtener mejor posición competitiva	Porcentaje de participación en el mercado	Director Administrativo y Medico	Humanos Tecnológicos	4 años	Obtener para el año 2019 una mejor posición competitiva para el C.A.A.IESS SANTO DOMINGO mediante un adecuado manejo de la imagen y servicio de calidad al afiliado

4.1.4.9. Estrategias.

Entre las principales estrategias que desea alcanzar el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo para posesionarse como líderes en los servicios de salud a nivel regional encontramos:

1. Diseñar programas administrativos para la determinación de perfiles de puestos y cargas de trabajo, necesidades de capacitación o entrenamiento, incentivos y sanciones del personal, por disposición de la alta dirección.
2. Diseñar un plan de acción para la elaboración de procedimientos operativos por área, producto y servicio.
3. Definir grupos de trabajo por áreas, productos y servicios con el fin de diagnosticar las necesidades.
4. Diseñar planes anuales de mantenimiento de instalaciones, mobiliario y equipos médicos.
5. Aprovechar el espacio físico del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.
6. Implementar el Manual de Atención Integral de Salud del Ministerio de Salud Pública.

4.1.4.10. Objetivos Estratégicos.

Los Objetivos Estratégicos que se aplicaran para el cumplimiento de las estrategias son los siguientes:

1. Ejecutar acciones, en lo referente a reclutamiento, selección, contratación, inducción, entrenamiento, capacitación, evaluación del desempeño, promoción y remoción del talento humano.
2. Disponer de procedimientos operativos actualizados por áreas, productos y servicios.
3. Mejorar la gestión operativa de todos aquellos quienes prestan su servicio en la Institución.
4. Fortalecer la imagen de la Institución.

5. Reestructurar los espacios físicos, para adecuar nuevos consultorios e incrementar la productividad.
6. Ofrecer una Atención integral a los usuarios en los diferentes grupos de edad y ciclo familiar, identificando factores de riesgo individual, familiar y colectivo.

Estrategia 1.

Diseñar programas administrativos para la determinación de perfiles de puestos y cargas de trabajo, necesidades de capacitación o entrenamiento, incentivos y sanciones del personal, por disposición de la alta dirección.

Objetivo.

Ejecutar acciones, en lo referente a reclutamiento, selección, contratación, inducción, entrenamiento, capacitación, evaluación del desempeño, promoción y remoción del talento humano.

Línea de acción.

Con el afán de cumplir con el primer objetivo, la Coordinación de Talento Humano, analizará cada uno de los puestos de trabajo en relación al orgánico funcional del IESS, así como también deberá implementar un plan anual de capacitaciones para el fortalecimiento de los conocimientos e incentivo de los funcionarios. Se llevará un estricto control mensual de los horarios de ingreso y salida de los funcionarios.

Con los resultados obtenidos del análisis de los puestos de trabajo, se podrá establecer la cantidad de funcionarios que requiere contratar el Centro de Atención Ambulatoria, para lo cual deberá solicitar a la Dirección Nacional del IESS la creación de partidas.

Estrategia 2.

Diseñar un plan de acción para la elaboración de procedimientos operativos por área, producto y servicio.

Objetivo.

Disponer de procedimientos operativos actualizados por áreas, productos y servicios.

Línea de acción.

La Dirección Médica del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo realizara el plan de acción con la representación real de las tareas que se deben ejecutar, asignando responsables, tiempo y recursos. Este plan servirá de instrumento para la evaluación continua de los servicios médicos.

Estrategia 3.

Definir grupos de trabajo por áreas, productos y servicios con el fin de diagnosticar las necesidades.

Objetivo.

Mejorar la gestión operativa de todos aquellos quienes prestan su servicio en la Institución.

Línea de acción.

La máxima autoridad del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, dispondrá la reapertura de los siguientes Comités de gestión: Comité de Farmacología, Comité Bioética, Comité de Abastecimiento, Comité Ejecutivo, así como también la creación de dos comités: Comité de Bioseguridad y Comité de Riesgos del Trabajo, estos comités estarán conformados por un máximo de cinco y un mínimo de tres personas técnicas afines a cada comité, quienes se reunirán mensualmente para analizar las

actividades a proponerse a fin de brindar apoyo a la gestión administrativa y operativa. Cada comité será encargado de supervisar la calidad de atención médica.

Estrategia 4.

Diseñar planes anuales de mantenimiento de instalaciones, mobiliario y equipos médicos.

Objetivo.

Fortalecer la imagen de la Institución.

Línea de acción.

La Coordinación Administrativa y Financiera desarrollaran el plan de mantenimiento anual, en el cual constara la descripción de los bienes, tipo de mantenimiento, frecuencia de mantenimiento y rubros, a ser empleados. Este plan deberá ser considerado en la proforma presupuestaria de cada año. Además se realizara un estudio minucioso para la implementación de señaléticas.

Estrategia 5.

Aprovechar el espacio físico del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.

Objetivo.

Reestructurar los espacios físicos, para adecuar nuevos consultorios e incrementar la productividad.

Línea de acción.

Se iniciaran los planes y estudios necesarios para la ejecución del proyecto de mejoramiento y remodelación de las instalaciones del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, proyecto que será incluido en la proforma de presupuestaria para el

año 2017, con este proyecto se mejoraran e incrementaran servicios, reduciendo la cantidad de atenciones médicas derivadas a clínicas particulares.

Estrategia 6.

Implementar el Manual de Atención Integral de Salud del Ministerio de Salud Pública.

Objetivo.

Ofrecer una Atención integral a los usuarios en los diferentes grupos de edad y ciclo familiar, identificando factores de riesgo individual, familiar y colectivo.

Línea de acción.

Los Directores conjuntamente con los Coordinadores de Área, procederán a socializar e implementar el Manual de Atención Integral de Salud de acuerdo a la normativa vigente del Ministerio de Salud Pública, mismo que será evaluado cada seis meses a partir de la fecha de aplicación, con la finalidad de controlar y mejorar la calidad de los servicios.

Tabla 34. Matriz de estrategias.

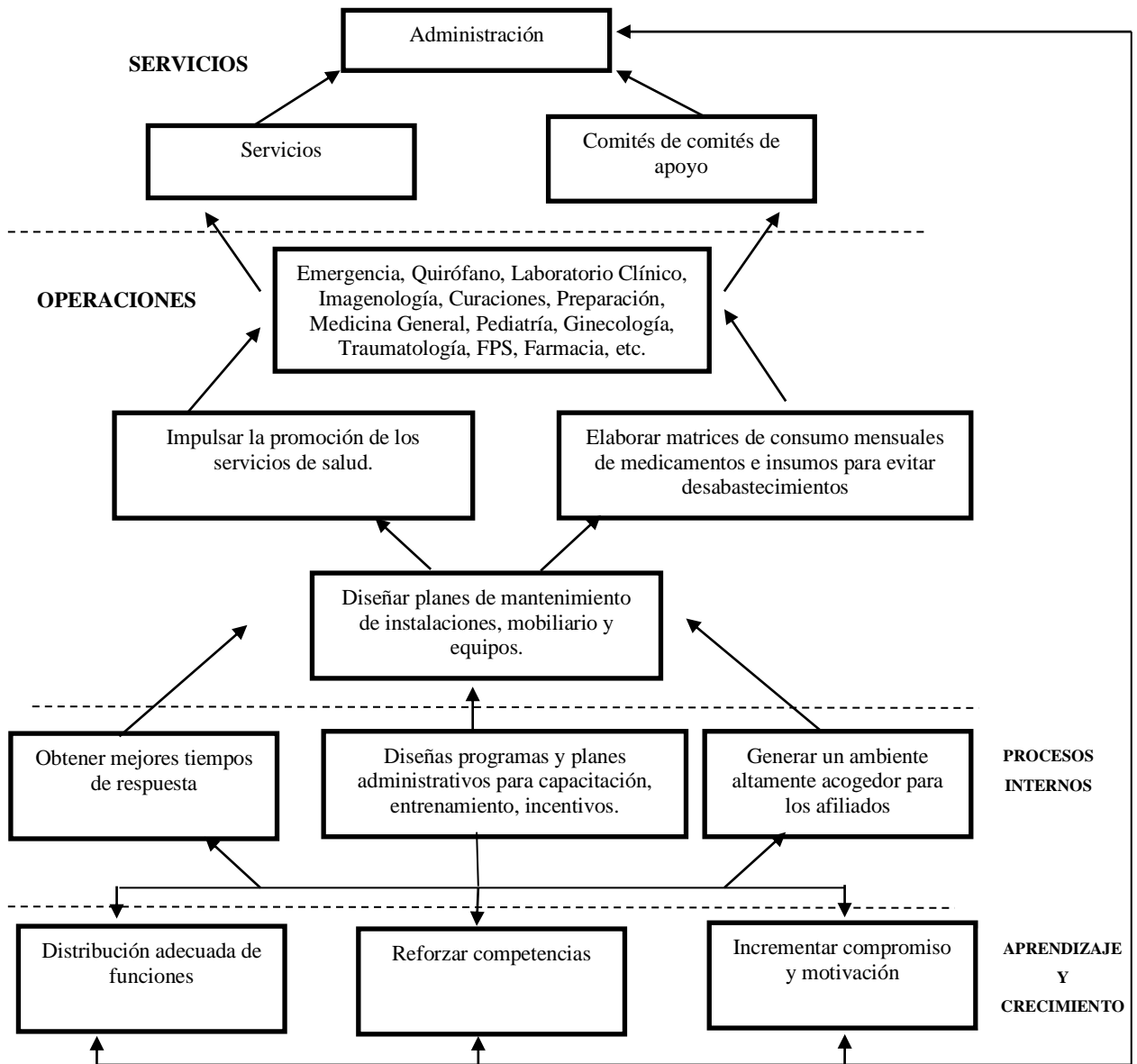
Objetivo	Estrategia	Actividad	Cronograma					Costo	Financiamiento	Responsable
			2015	2016	2017	2018	2019			
Ejecutar acciones de reclutamiento, selección, contratación, inducción, entrenamiento, capacitación, evaluación del desempeño, promoción y remoción del talento humano	Diseñar programas administrativos	Evaluación del talento humano.	X	X	X	X	X	La evaluación será realizada por cada responsable departamental	Partida Presupuestaria C.A.A. IESS Santo Domingo.	Coordinación de Talento Humano
		Plan anual de capacitaciones para todo el personal.	X	X	X	X	X	Las capacitaciones serán disertadas por los Coordinadores Zonal Nro. 4 del IESS.	La Coordinación Zonal del IESS financiara el costo de las capacitaciones	Coordinación de Talento Humano
Disponer de Planes operativos actualizados por áreas, productos y servicios	Diseñar planes operativos de acción	Diseñar Plan Operativo Anual	X	X	X	X	X	El plan será diseñado por funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo	Partida Presupuestaria C.A.A. IESS Santo Domingo.	Responsables Departamentales
		Diseñar Plan Anual de Contrataciones	X	X	X	X	X	El plan será diseñado por funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo	Partida Presupuestaria C.A.A. IESS Santo Domingo.	Coordinador Financiero y Administrativo
		Diseñar Plan de Políticas Publicas		X	X			El plan será diseñado por funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo	Partida Presupuestaria C.A.A. IESS Santo Domingo.	Directores, Coordinador Financiero y Administrativo
Mejorar la gestión operativa de todos aquellos quienes prestan su servicio en la Institución	Definir grupos de trabajo por áreas, productos y servicios con el fin de diagnosticar las necesidades.	Creación de Comités de apoyo (3 a 5 personas)		X				Los miembros del comité serán funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo	Partida Presupuestaria C.A.A. IESS Santo Domingo.	Dirección Administrativa
		Reapertura de Comités de apoyo	X					Los miembros del comité serán funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo	Partida Presupuestaria C.A.A. IESS Santo Domingo.	Dirección Administrativa

Fortalecer la imagen de la Institución a través del desarrollo de una gestión honesta, transparente y de alta calidad directiva y operativa de sus integrantes.	Diseñar planes anuales de mantenimiento o de instalaciones, mobiliario y equipos médicos.	Plan anual de mantenimiento de instalaciones, mobiliario y equipos.	X	X	X	X	X	El plan será diseñado por funcionario del C.A.A. IESS Santo Domingo	Partida Presupuestaria C.A.A. IESS Santo Domingo.	Responsable de Activos Fijos
		Estudio para la implementación de señalética		X				El plan será diseñado por funcionario del C.A.A. IESS Santo Domingo	Partida Presupuestaria C.A.A. IESS Santo Domingo.	Medico Ocupacional
Mejorar los índices de productividad.	Aprovechar el espacio físico del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.	Elaboración de proyecto para mejoramiento y remodelación de las instalaciones.		X				El plan será diseñado y gestionado por funcionario del C.A.A. IESS Santo Domingo	Partida Presupuestaria C.A.A. IESS Santo Domingo.	Directora Administrativa, Director Médico, Coordinador Financiero, Coordinador Administrativo, Analista Informático y Coordinadores
		Solicitud de Aprobación del proyecto.			X					
		Ejecución del Proyecto.				X	X			
Ofrecer una Atención integral a los usuarios en los diferentes grupos de edad y ciclo familiar, identificando factores de riesgo individual, familiar y colectivo.	Implementar el Manual de Atención Integral de Salud del Ministerio de Salud Publica	Realizar Auditoria Interna		X				La auditoría será realizada por personal técnico	Partida Presupuestaria C.A.A. IESS Santo Domingo.	Director Médico, Coordinador Financiero y Comités de Apoyo.
		Implementar el Manual de Atención Integral de Salud, MSP.		X	X			Sera implementado por funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo	Partida Presupuestaria C.A.A. IESS Santo Domingo.	Director Médico.

Fuente: Trabajo Investigativo.

Elaborado por: La Autora (2015).

4.1.4.11. Mapa Estratégico.



Fuente: Trabajo Investigativo
Elaborado por: La Autora (2015).

Al reforzar las competencias del personal, mejorar en el ejercicio de sus funciones e incrementar su motivación y compromiso con el C.A.A. IESS Santo Domingo se logrará que sus empleados estén más satisfechos con su trabajo y mejoren su rendimiento. De este modo, se perfeccionaría en los procesos clave en los que se debe ser excelente; optimizando los tiempos de respuesta, generando un ambiente altamente acogedor para los afiliados y anticipándose a sus requerimientos, lo que permitirá mejorar la calidad de los

servicios, siendo éstos altamente valorados por afiliados y jubilados, consiguiendo su correspondiente satisfacción y posicionándose como su centro médico de preferencia, lo que consecuentemente desembocará en una fidelización notable. Finalmente esto permitirá optimizar los costos y la correspondiente rentabilidad en la institución de seguridad social.

4.1.4.12. Planes operativos.

Tabla 35. Planes operativos.

Iniciativas Estratégicas	Nombre del Plan
Diseñar y ejecutar el manual de funciones y procesos de mejoramiento.	Plan de Mejoramiento de las Prácticas Administrativas y Financieras
Elaborar y controlar Presupuestos de Gastos de acuerdo a procesos por cargos.	
Elaborar el Plan Anual de Compras.	
Mantener una base de datos actualizada de proveedores.	
Diseñar un sistema de control financiero gerencial.	
Mejorar atributos del Servicio en función de un estudio sobre los requerimientos de los afiliados.	Plan de Acciones para el Plan de Calidad del Servicio
Crear y revisar en forma continua una base de datos de fichas médicas y solicitudes de afiliados y jubilados.	
Promover en el personal un alto sentido de atención orientado al servicio social del afiliado y desarrollo de procesos efectivos.	
Capacitar al personal en servicio al cliente enfocando la importancia de un servicio ágil y oportuno a los afiliados.	Plan de Capacitación al Personal
Capacitar al personal en servicio al cliente resaltando la importancia de brindar un trato hospitalario y personalizado.	
Capacitar al personal del área administrativa en relación a las actividades que realizan.	
Establecer mecanismos de motivación, orientados principalmente a lograr un mayor compromiso del personal con el C.A.A IESS Santo Domingo.	Plan de Motivación al Personal
Socializar adecuadamente al personal la filosofía institucional.	

Fuente: Trabajo Investigativo

Elaborado por: La Autora

Para evaluar el cumplimiento de los Planes Operativos planteados se requieren de herramientas de control complementarios como la Evaluación del Desempeño.

4.2. Discusión.

El presente trabajo se realizó considerando la importancia de desarrollar un proceso de planeación que permita el impulso de una atención médica de calidad, con la ayuda de estrategias que contribuyan al logro de los objetivos institucionales. Con los resultados de la tabulación de encuestas realizadas a los afiliados y funcionarios del Centro de Atención Ambulatoria, se evidenció que la calidad de atención médica se encuentra en un nivel medio, entre bueno y muy bueno; dependiendo su mejoramiento de factores internos, entre ellos la inexistencia de planificación, capacitaciones y la falta de recursos económicos.

Se analizaron los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, laborales de la entidad, donde se identificó que uno de los aspectos más relevantes que afecta al área administrativa es el cambio continuo de Directores y la escasa planificación; Además se verifico que el Centro de Atención Ambulatoria, aún se encuentra implementado el Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud. Según la **Guía Metodológica de Planificación Institucional emitida por la SENPLADES**, nos indica que el análisis de los factores internos y externos a la institución permitirá conocer los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, culturales, laborales, entre otros, que determinarán las intervenciones de las instituciones.

Con la finalidad de determinar las falencias que impiden la mejora continua de los procesos administrativos y médicos se realizó el análisis FODA, información con la cual se formuló la visión, misión, objetivos y estrategias, esto concuerda con lo citado por (**DOWNES, 2011**), el FODA es un método de análisis institucional, que analizando distintos datos de la organización, su contexto y entorno permite diagnosticar la situación de la organización, su posición en el contexto, su estado interno y luego definir y planear la misión de la organización, sus estrategias y objetivos.

Las estrategias efectuadas en este plan, están basadas en mejorar la calidad de vida de la población de la ciudad de Santo Domingo, esto concuerda con el **Objetivo 3 del Plan Nacional del Buen Vivir**, donde se establece que mejorar la calidad de vida de la población, es un reto amplio que demanda la consolidación de los logros, mediante el fortalecimiento de políticas intersectoriales y la consolidación del Sistema de Inclusión y Equidad Social.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.

- Con el diagnóstico situacional se comprobó que el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, carece de organización, planificación, ausencia de liderazgo, insuficiente capacitación al personal, debido a que existen cambios constantes de autoridades, mismos que impiden la consecución de los objetivos institucionales; todo esto se traduce en la disminución de calidad en la atención, retraso de la misma, e inconformidad de los usuarios.
- Mediante el análisis FODA se pudo identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afecta el desarrollo de los procesos administrativos y operativos, logrando determinar la necesidad de una planificación estratégica a largo plazo.
- El Plan Estratégico permitirá cumplir con las acciones y objetivos que persigue esta institución en un horizonte de largo plazo, acorde a los lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir; obteniendo como resultado una asistencia médica integral de mejor calidad y logrando de esta forma una mayor satisfacción del usuario.

5.2. Recomendaciones.

- Los Directivos deben organizar, planificar, controlar y evaluar cada uno de los procesos del servicio, bajo este punto de vista deberá asumir la responsabilidad de calificar continuamente el cumplimiento de las funciones del personal que labora en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.
- El Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo debe concentrar sus esfuerzos en sus potencialidades para eliminar o disminuir la intensidad de las debilidades y atenuar el impacto de las amenazas, que son los factores que más afectan al mismo.
- El Plan Estratégico deberá ser entregado para su debida aprobación y socialización con el personal que labora en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, para su aplicación y seguimiento a fin de motivar su compromiso y responsabilidad por el trabajo, para que el mismo sea mejor y distinto que la competencia.

CAPÍTULO VI
BIBLIOGRAFÍA

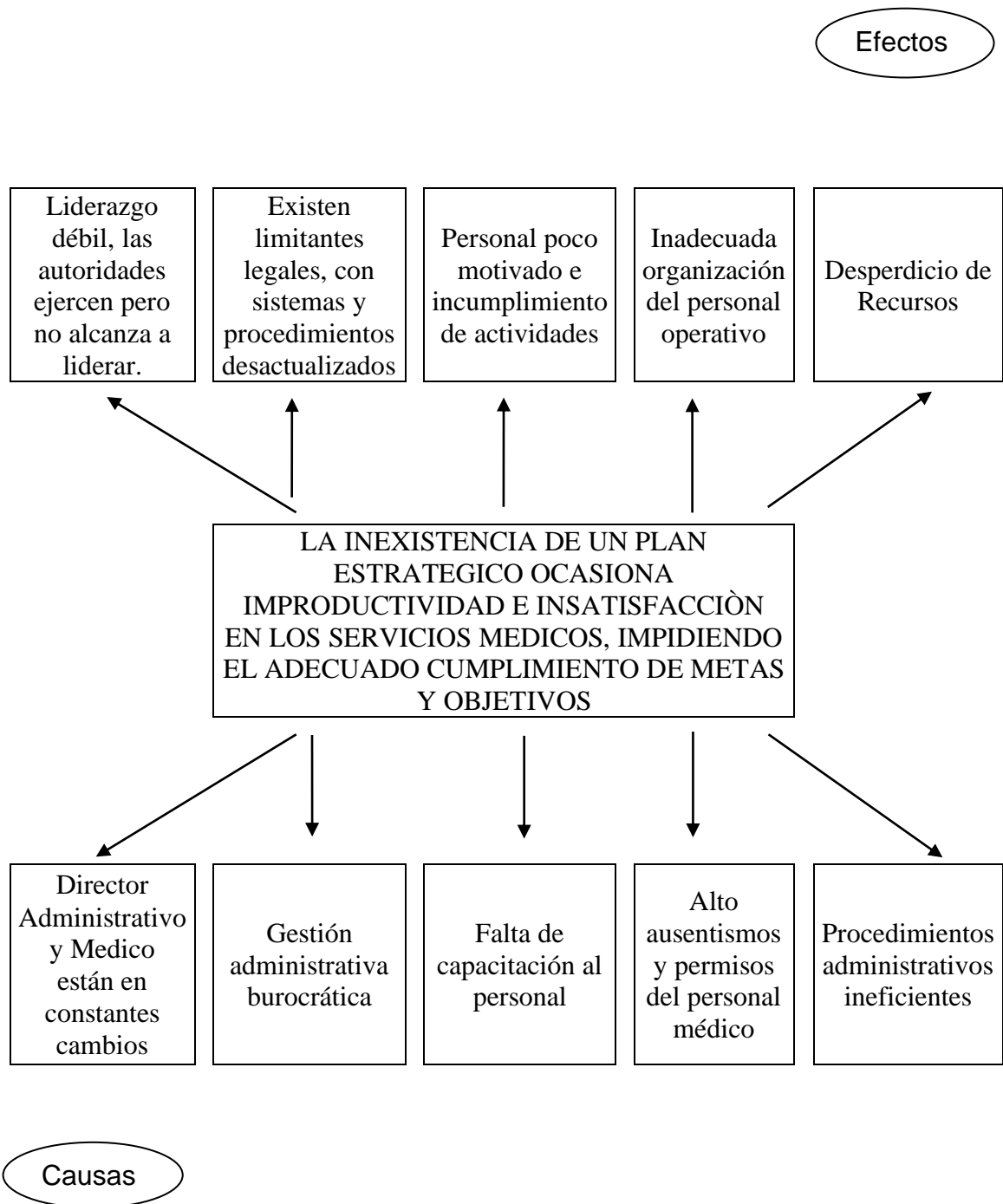
6.1. Literatura citada.

- **BASURTO A. (2009)** Sistema Empresa Inteligente. Editorial Empresa Inteligente. Primera Ed. México.
- **CARRASCO, S. (2012)** Atención al Cliente en el Proceso Comercial. Ediciones Paraninto S.A. Primera Ed. España.
- **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2008)**. Registro Oficial N° 449.
- **DOWNES, A. (2011)**. La planificación a largo plazo: acción y reestructuración institucionales. Santiago de Chile.
- **ECHEVERRIA, R. (2009)**. El Proceso de Reforma del Sector Salud en el Ecuador, 2 Edición. Quito: Cepar.
- **FERNÁNDEZ, R. A. (2008)**. Dirección y Planificación Estrategicas en las Empresa y Organizaciones. Madrid España: Ediciones Díaz Santos.
- **HITT, M. (2011)**. Administración Estratégica, Competitividad y Globalización. México: Cengage Learning.
- **KENNETH, A. (2008)**. Manual de Administración Estratégica. Venezuela.
- **LEY ORGANICA DE SALUD PUBLICA**. Decreto Ejecutivo 1395, Registro Oficial 457.
- **LEY DE SEGURIDAD SOCIAL**. Registro Oficial Suplemento 465.
- **LIRA, L. (2010)**. Revalorización de la Planificación del Desarrollo. Santiago de Chile.

- **MAIS (2012).** Manual del Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud Ecuador (2012).
- **MARTINEZ, P. D. (2009).** La Elaboración del Plan Estratégico y su implementación a través del cuadro del mando integral. España: Ediciones Díaz de Santos.
- **MUÑOZ, L. (2011).** La Planificación Estratégica como instrumento de Gestión Pública. Perú.
- **OSORIO, A. (2007).** Planeamiento Estratégico. Buenos Aires Argentina: Buenos Aires.
- **PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR (2013-2017).** Registro Oficial Suplemento 78 de 11-sep-2013.
- **RODRIGUEZ, V. J. (2008).** Como Aplicar la Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa. Valencia: Thomson.
- **SAINZ, J. (2010).** El Plan Estratégico en la práctica. España: ESIC.
- **SENPLADES, S. N. (2012).** Guía Metodológica de Planificación Institucional. Quito.
- **UNAN, U. N. (2008).** Guía Mínima para la Elaboración de Planes de Desarrollo Institucional. México.

CAPÍTULO VII
ANEXOS

Anexo 1: Árbol del Problema.



Fuente: Trabajo Investigativo

Elaborado por: La Autora

Anexo 2: Encuesta aplicadas a los afiliados del C.A.A. IESS Santo Domingo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada pregunta antes de contestarla.
- Procure contestar a cada cuestionamiento, de la forma más honesta posible.
- En las preguntas que son de opción múltiple, marque con una **X**, dentro los espacios en blanco. Seleccione solamente la opción que a su parecer sea la más adecuada. La información que usted proporcione será manejada con absoluta reserva.

CUESTIONARIO

- ¿Tiene usted conocimiento de los procedimientos médicos que realiza el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?
SI NO
- ¿Existe apertura por parte del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, para realizar reclamos, presentar quejas o sugerencias?
SI NO
- ¿Cómo califica usted la atención medica que presta el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?
Excelente Muy bueno Bueno Regular
- ¿Cree usted que los funcionarios que laboran en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo, prestan el interés debido a las actividades que realizan?
SI NO
- ¿Cree usted que se deben diseñar estrategias para el mejoramiento de la calidad de atención en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?
SI NO
- ¿Cree usted que las consultas médicas se atienden con puntualidad?
SI NO
- ¿Usted ha sido atendido con respeto y amabilidad por parte del personal médico?
SI NO
- ¿Considera usted que el Centro de Atención Ambulatoria cuenta con instalaciones adecuadas para la prestación servicios de salud?
SI NO

Anexo 3: Encuesta aplicadas a los funcionarios del C.A.A. IESS Santo Domingo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada pregunta antes de contestarla.
- Procure contestar a cada cuestionamiento, de la forma más honesta posible.
- En las preguntas que son de opción múltiple, marque con una **X**, dentro los espacios en blanco. Seleccione solamente la opción que a su parecer sea la más adecuada. La información que usted proporcione será manejada con absoluta reserva.

1. **¿Tiene conocimiento de lo que significa un Plan Estratégico?**

SI () NO ()

2. **¿Existe en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo un Plan Estratégico constituido?**

SI () NO ()

3. **¿Conoce qué estrategias se aplican en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?**

SI () NO ()

4. **¿Considera que si se aplican las estrategias, se cumplen los objetivos organizacionales?**

SI () NO ()

5. **¿Los procesos y procedimientos dentro del área que labora son eficaces?**

SI () NO ()

6. **¿Cómo califica Ud. la administración que se emplea en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?**

Excelente () Bueno () Muy bueno () Regular ()

7. **¿Para efectuar su trabajo, tiene conocimiento de todos los procedimientos para atender a los afiliados, proveedores?**

SI () NO ()

8. **¿Conoce Ud. cuál es la misión y visión del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?**

SI () NO ()

9. **¿Aporta el conocimiento de la misión y visión a su trabajo en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?**

SI () NO ()

10. **¿Considera que se debe realizar un Plan Estratégico para el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?**

SI () NO ()

Anexo 4 Entrevista realizada a la Directora Administrativa del C.A.A. IESS Santo Domingo.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL**

1. ¿Cómo fue su gestión administrativa en el año 2014?

2. ¿Cuál es la Visión y Misión que tiene el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?

3. ¿Qué medidas se están implementando para mejorar la calidad de atención?

4. ¿Cree usted que los funcionarios administrativos cumplen con los perfiles del puesto de acuerdo a orgánico funcional del IESS?

5. ¿Cómo esta implementado el organigrama estructural de la institución?

6. ¿Cree usted que el presupuesto asignado para el año 2015 cubrirá todas las necesidades del Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?

7. ¿Cómo considera usted que una institución con servicios de salud puede mejorar su calidad de atención?

8. ¿En qué aspectos cree usted que el diseño de un Plan Estratégico mejorara la producción y calidad de atención en el Centro de Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo?

Gracias por su colaboración...

Anexo 5 Fotografías tomadas durante el desarrollo de la investigación.



Foto 1 y 2 Investigadora realizando encuestas a los funcionarios del Centro Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.



Foto 3 y 4 Investigadora realizando encuestas a los afiliados del Centro Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.



Foto 5 y 6 Investigadora realizando la entrevista a la Directora Administrativa del Centro Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.



Foto 7 del edificio del Centro Atención Ambulatoria IESS Santo Domingo.