DIVISIÓN DE POSTGRADO

Título del trabajo:

La gestión administrativa y su incidencia en los procesos médicos por consulta externa en los hospitales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de la Ciudad de Guayaquil periodo 2015-2018

Línea de Investigación:

Emprendimiento y Desarrollo Empresarial

Modalidad de titulación:

Proyecto de Desarrollo

Programa de Maestría

Máster en Administración de Empresas con mención en Sostenibilidad en Sectores

Título a obtener:

Máster en Administración de Empresas con mención en Sostenibilidad en Sectores

Autor:

Ing. Palacios Palacios Eduardo Alexander

Tutor:

Ing. Pablo San Andrés, Mgs.

Samborondón - Ecuador

2019

Dedicatoria

Este proyecto de desarrollo se la dedico a mi Dios todopoderoso porque su voluntad me dio la oportunidad de terminar satisfactoriamente mis estudios de postgrado en esta carrera y permitir que cumpla una meta más propuesta en mi vida profesional, a pesar de tener momentos difíciles me supo guiar por el camino correcto e iluminar mis pensamientos para tomar las mejores decisiones ante las dificultades presentadas en el camino, de tal manera que nunca bajé los brazos ni miré hacia atrás.

A mi abuela, mi madre, mi esposa y mi hija por su voz de aliento cuando estuve a punto de renunciar mientras me encontraba pasando unos de los momentos más duros de mi vida personal, por no dejarme caer nunca a pesar de estar decidido a dejar de estudiar, dándome las fuerzas necesarias de seguir adelante para conseguir los objetivos planteados en mi vida.

Agradecimiento

A Dios y a mi familia por darme luz y guía en toda situación que se me presentó en este proceso de estudio, dándome los consejos necesarios para enfrentarlos con mucha inteligencia y sabiduría.

A Ecomundo Centro de Estudios y Universidad Ecotec, que con mucho orgullo puedo mencionar que la semilla del conocimiento sembrada en mí en esta tan prestigiosa unidad educativa desde la secundaria, la he podido aprovechar con cada experiencia vivida, logrando un impacto positivo en mi vida estudiantil.

Con sentimiento de distinguida consideración a mi tutor de tesis asignado, Ing. Pablo San Andrés, por compartir sus conocimientos esenciales en cada capítulo de esta investigación, guiándome y brindándome el apoyo científico que necesitaba para terminarlo con éxito.

Universidad Ecotec

DIVISIÓN DE POSTGRADO

CERTIFICACION DE REVISION FINAL

QUE EL PRESENTE PROYECTO DE DESARROLLO TITULADO:

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS MÉDICOS POR CONSULTA EXTERNA EN LOS HOSPITALES DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PERIODO 2015-2018.

ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE POSTGRADO, POR LO QUE SE AUTORIZA A: EDUARDO ALEXANDER PALACIOS PALACIOS, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.

Samborondón, 14 de Octubre del 2019

Samborondón, 14-10-2019

Mgs. Pablo Ricardo San Andrés Reyes

TUTOR

DIVISIÓN DE POSGRADO
PROCESO DE TITULACIÓN
CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS

Habiendo sido nombrado **PABLO RICARDO SAN ANDRÉS REYES**, tutor del trabajo de titulación **"LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS MÉDICOS POR CONSULTA EXTERNA EN LOS HOSPITALES DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PERIODO 2015-2018.)"** Elaborado por **EDUARDO ALEXANDER PALACIOS PALACIOS,** con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de **MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN SOSTENIBILIDAD SECTORES**.

Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias 10% mismo que se puede verificar en el siguiente link: https://secure.urkund.com/view/55448155-534757-723016 .

Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado:

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	Palacios Palacios Eduardo Alexander.doc (D57030300)
Submitted:	10/15/2019 7:17:00 AM
Submitted By:	psanandres@ecotec.edu.ec
Significance:	10 %

Sources included in the report:

MANUAL PROCESOS HTMC.doc (D40772579)

PABLO RICARDO SAN ANDRÉS REYES
PROFESOR TUTOR

Resumen

La atención médica por parte de los hospitales vinculados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), juegan un papel fundamental para el cuidado de los pobladores del país. Por ello, se ejecuta un análisis de lo gestión administrativa dentro de las unidades médicas y su incidencia en la atención público en general. Mediante la revisión teórica se describen los principales apartados en los que respecta a la administración y su importancia, de igual manera se abarca la gestión hospitalaria en el Ecuador y como ésta ha evolucionado desde los últimos tiempos. La consulta externa es uno de los servicios más utilizados por los pacientes considerando que atiende las necesidades hospitalarias de un usuario de manera inmediata. Se plantea un estudio metodológico con enfoque mixto para abarcar los valores obtenidos en las encuestas y entrevistas ejecutadas a los pacientes y al personal administrativo de los tres hospitales identificados como los más grandes de la ciudad. A través del análisis FODA y aspectos internos se identifica que la gestión administrativa por parte del personal responsable está siendo ejecutada de manera correcta, pero se enfrentan a desequilibrios por las asignaciones tardías de los fondos gubernamentales para abastecer las áreas y la capacidad instalada del hospital. Se plantea una propuesta basada en criterios para mejorar la situación actual de las unidades médicas y generando las debidas recomendaciones para la continuidad de las operaciones diarias de los hospitales del IESS dentro de la ciudad de Guayaquil.

Palabras claves: Gestión hospitalaria, gestión administrativa, abastecimiento, inversión pública, FODA.

Abstract

Medical care by hospitals linked to the Ecuadorian Institute of Social Security (IESS), play a fundamental role in the care of the inhabitants of the country. Therefore, an analysis of the administrative management within the medical units and its impact on public attention in general is carried out. Through the theoretical review, the main sections regarding administration and its importance could be described, hospital management in Ecuador was also covered and how it has evolved since recent times. External consultation is one of the services most used by patients considering that it addresses the hospital needs of a user immediately. A methodological study with a mixed approach was proposed to cover the values obtained in the surveys and interviews carried out on the patients and the administrative staff of the three hospitals identified as the largest in the city. Through the SWOT analysis and internal aspects, it is identified that the administrative management by the responsible personnel is being executed correctly, but they face imbalances due to the late allocations of government funds to supply the hospital's installed areas and capacity. A proposal based on criteria is proposed to improve the current situation of the medical units and generating the appropriate recommendations for the continuity of the daily operations of the IESS hospitals within the city of Guayaquil.

Keywords: Hospital management, administrative management, supply, public investment, SWOT.

Índice de contenido

Introducción 1
Planteamiento del Problema 2
Preguntas de investigación 4
Idea a defender 5
Delimitación de la investigación 5
Objetivo General 6
Objetivo Específicos 6
Justificación 6
Novedad o Aspecto Innovador 9
I. Marco Teórico 10
1.1. Gestión Administrativa 11
1.1.1. Importancia de la gestión administrativa 13
1.1.2. Ventajas y desventajas de la gestión administrativa 14
1.1.3. Tipos de gestión 15
1.2. Gestión Hospitalaria 17
1.2.1. Importancia de la gestión hospitalaria 19
1.2.2. Principales teorías de la gestión hospitalaria 20
1.3. Consulta Externa 21
1.3.1. Beneficios de la consulta externa hospitalaria 22
1.3.2. Aspectos relevantes de la consulta externa hospitalaria 23
1.4. Hospitales del IESS en el Ecuador 24
1.4.1. Hospitales del IESS en Guayaquil 25
1.4.2. Evolución de las consultas externas en Guayaquil 27
1.4.3. Escenario actual de los procesos administrativos en los Hospitales del IESS de Guayaquil 28
1.5. Gestión hospitalaria en las unidades médicas de Ecuador y Guayaquil 29
1.6. Marco legal 30
1.6.1. Constitución de la República del Ecuador 30
1.6.2. Ley Orgánica de Salud 31
1.6.3. Ley de Seguridad Social 32
II. Metodología del proceso de investigación 33

2.1. Tipo de investigación 34
2.2. Enfoque de la investigación 35
2.3. Población y Muestra 35
2.4 Método de investigación 38
2.5. Instrumentos de evaluación 39
III. Resultados de la investigación 42
3.1 Análisis FODA 43
3.2 Análisis de las entrevistas 48
3.3. Análisis de las encuestas 52
IV. Propuesta 60
4.1. Objetivo 61
4.2. Desarrollo 61
Conclusiones 72
Recomendaciones 75
Bibliografía 78
Anexos 81

Índice de tablas

Tabla 1. Hospitales del IESS - Guayaquil 26
Tabla 2. Muestra aleatoria estratificada 37
Tabla 3. Perfil de los entrevistados 40
Tabla 4. Balanced Scorecard (BSC) 61

Índice de figuras

Figura 1. Elementos importantes de la gestión administrativa 12
Figura 2. Habilidades de acuerdo al nivel 13
Figura 3. Etapas de la planificación económica 17
Figura 4. Número de establecimientos de salud con internación y sin internación hospitalaria, según regiones geográficas. Periodo 2005 – 2009 – 2014 25
Figura 5. Número de establecimientos de salud sin internación hospitalaria, por regiones, según clases de establecimiento y área 27
Figura 6. Inversión pública a la seguridad social 29
Figura 7. Análisis FODA de los Hospitales del IESS 43
Figura 8. Causa/efecto de la gestión administrativa en los hospitales del IESS 45
Figura 9. Triangulo del servicio interno administrativo del Hospital del IESS 46
Figura 10. Proceso administrativo de los hospitales del IIESS 47
Figura 11. Edad de los pacientes 53
Figura 12. Genero de los pacientes asistentes a las instalaciones del hospital 53
Figura 13. Frecuencia de las visitas a las instalaciones del hospital 54
Figura 14. Valoración de la atención recibida por los servidores públicos de la salud dentro del hospital 55
Figura 15. Estimación de los quipos médicos dentro del hospital 56
Figura 16. Nivel de satisfacción en cuanto a los medicamentos 56
Figura 17. Factores que deben mejorar en los hospitales del IESS 57
Figura 18. Valoración de la gestión administrativa dentro de los hospitales del IESS 58
Figura 19. Necesidad de inversión por parte del gobierno 58

Anexos

Anexo 1. Modelo de entrevistas realizada al personal administrativo 81
Anexo 2. Modelo de encuesta realizada a pacientes 82
Anexo 3. Entrevista realizada a personal administrativo del Hospital General del Norte de Guayaquil Los Ceibos (IESS) 83
Anexo 4. Entrevista realizada a personal administrativo del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo (IESS) 85
Anexo 5. Entrevista realizada a personal administrativo del Centro de atención Hospitalaria Sur Valdivia 86
Anexo 6. Entrevista realizada a personal administrativo del Centro de atención Hospitalaria Sur Valdivia 87
Anexo 7. Entrevista realizada a personal administrativo del Hospital General Norte de Guayaquil Los Ceibos 88
Anexo 8. Entrevista realizada a personal administrativo del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo (IESS). 89

Introducción

La salud es un derecho garantizado por el estado, cuya aplicación se conjuga con otros derechos constitucionales, tales como: derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. El estado deberá encargarse de que se garantice este derecho tomando las medidas necesarias según su complejidad, de tal manera que las prestaciones de los servicios de salud se regirán por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional (Asamblea Constituyente, 2008).

Por ende, en la actualidad llevar a cabo un estudio sobre la situación actual que están viviendo los beneficiarios dentro de la asistencia del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una forma de demostrar las ventajas y desventajas que son palpadas en el día a día por los pacientes, a su vez identificar la postura de los funcionarios en cuanto a la gestión administrativa de los directivos de los centros médicos y la asignación de recursos de manera eficiente y equitativo.

Es por esto que se destaca la importancia de poder analizar la forma en que se está llevando dicha gestión en los hospitales del IESS como una estrategia para mejorar el desenvolvimiento interno y externo de sus colaboradores, dados los escenarios de inconformidad existentes de los pacientes en cuanto a abastecimiento de medicinas e infraestructura, con la finalidad de poder otorgar pautas a considerar para que la atención a los usuarios sea de mayor calidad ya que son el eje central dentro de las entidades estatales.

Esto se logra a través de datos provenientes de los registros administrativos de los principales hospitales de la ciudad de Guayaquil y además de los que son proporcionados por las distintas dependencias de salud, a través del informe Estadístico Anual de Recursos y Actividades de Salud, el cual es revisado y actualizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en coordinación con el Ministerio de Salud Pública (MSP) para su posterior llenado. Información que previamente es proporcionada por cada unidad médica según sus registros reales hacia las entidades antes mencionadas para recolectar la información mayormente veraz posible. Es de suma importancia mencionar que se cuenta con la colaboración de organismos relacionados con el sector salud como son: Ministerio de Salud Pública, Ministerio de Defensa Nacional, direcciones provinciales de salud, municipios, IESS, etc. (INEC, 2014).

Planteamiento del Problema

Actualmente la gestión administrativa de los servicios y atenciones médicas brindadas en los hospitales del IESS en Ecuador, son una problemática que se ha mantenido en el transcurso de los años y que se enfoca principalmente en la falta de abastecimiento de las áreas operacionales a causa de la limitada inversión pública, siendo una de las instituciones primordiales para el cuidado de la salud de los afiliados que frecuentemente reciben a los usuarios en alguna unidad de sus dependencias médicas para adquirir la atención que por ley le corresponden en su justo derecho.

La entrega de información incompleta e inoportuna, cumple un papel importante que provoca demora en los tiempos de atención, problemas en cuanto a la falta de información del estado de salud actual, evolución de los pacientes en su última consulta y, además, hasta

la falta de cordialidad como no saludar o ignorar al paciente. Como consecuencia de esto existen personas insatisfechas, pero que contribuyen directamente al funcionamiento y financiamiento de los hospitales públicos mediante sus impuestos o aportaciones. Al existir un rubro proporcional obligatorio por el estado para ser destino al fondo de seguridad social, los afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) no se sienten recompensados con la contribución que realizan mensualmente de manera porcentual desde su salario.

En el año 2018, de acuerdo al informe de rendición de cuentas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social - IESS (2019), la consulta externa es uno de sus principales servicios demandando por los pacientes sea esto por emergencia hospitalaria o control mensual de pacientes y otras unidades médicas incluidos los establecimientos de salud del Seguro Campesino mismas que encuentran en gran parte, en la ruralidad del país, sin embargo, no están conformes con la gestión administrativa actual.

Es importante mencionar que los usuarios recibieron su consulta médica en diferentes hospitales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social a nivel nacional, pero no fue de manera satisfactoria debido a que la atención brindada no ha sido de forma integral por la falta de asignación de recursos por parte del gobierno para la contratación de talento humano especializado, capacidad instalada y abastecimiento de insumos o equipamientos. Lo que pone en evidencia la deficiente gestión administrativa que se está llevando a cabo dentro de éstas instituciones médicas, sin respetar sus condiciones y derechos de salud.

No obstante, de acuerdo a lo mencionado es importante realizar una investigación del origen de las problemáticas en cuanto a la gestión administrativa, siendo la asignación

tardía de los recursos monetarios por parte del gobierno uno de los principales factores para que el abastecimiento de insumos e infraestructura sea el esperado por los usuarios, además de contar con personal especializado dentro de los Hospitales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) en sus atenciones por consulta externa, de tal manera se precisa buscar soluciones concretas partiendo desde la realidad de este caso.

Preguntas de investigación

Pregunta general

¿Qué factores influyen en los procesos administrativos que provocan una ineficiencia en la coordinación de citas médicas, y desabastecimiento de los insumos y equipos en los hospitales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, de la ciudad de Guayaquil?

Preguntas secundarias

- ¿Cómo está estructurada la cartera de servicios de los hospitales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social a nivel nacional?
- ¿Cuál es la situación actual de los hospitales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en cuanto a su gestión administrativa?
- ¿Qué aspectos administrativos son necesarios para la toma de decisiones estratégica para fomentar una mejor atención en unidades médicas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social?
- ¿Cuentan los hospitales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con capacidad instalada necesaria para abarcar la atención hospitalaria de todos sus afiliados del país?

- ¿Los usuarios de Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tienen conocimiento de los procesos médicos y su flujo?

Idea a defender

Mediante el tema de estudio, se pretende dar una perspectiva actual en cuanto a los procesos administrativos que están siguiendo los Hospitales de Seguridad Social dentro de la ciudad de Guayaquil y su contribución al bienestar de los pacientes o afiliados que realizan sus aportaciones constantemente. En torno a esto surge la siguiente interrogante, identificada como primordial en este proceso:

¿De qué manera plantear medidas estratégicas contribuye a una mejor gestión administrativa en los procesos médicos de consulta externa en los hospitales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social para lograr la satisfacción al usuario?

Delimitación de la investigación

Mediante la delimitación de la investigación se puede dar una perspectiva más fija del tema de estudio, por ello como eje central son los hospitales del IEES de la ciudad de Guayaquil, dicha localidad presenta los siguientes límites:

Límite norte: Cantón Samborondón, Daule, Nobol, Lomas de Sargentillo.
Límite Sur: Golfo de Guayaquil, provincia del Azuay y El Oro.
Límite Oeste: Cantón Playas y provincia de Santa Elena.
Límite este: Durán, Balao y Naranjal.

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador también brinda un dato exacto del género de los habitantes de esta enorme urbe que se dividen en 1’192.694 millones de

mujeres y 1’158.221 millones de hombres. Arrojando un total de 2’350.915 millones de guayaquileños. Estas cifras corresponden al último censo oficial (Foros Ecuador, 2018).

Objetivo General

Analizar la gestión administrativa y su incidencia en los procesos médicos por consulta externa en los hospitales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de la ciudad de Guayaquil, periodo 2015-2018.

Objetivo Específicos

1. Fundamentar un marco teórico que comprenda el estudio de las principales ideas, procedimientos y teorías sobre la administración hospitalaria.
2. Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos de los hospitales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
3. Identificar las principales causas que generan inconformidades a los usuarios que asisten a los hospitales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
4. Elaborar una propuesta estratégica orientada a la mejora de los procesos administrativos de los hospitales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Justificación

Desde un punto teórico se parte desde un marco analítico de los principios de gerencia y administración de servicios médicos, la administración como cualquier otra disciplina, podría denominarse el arte de hacer bien las cosas, ya que en su mayoría quienes dirigen un hospital buscan la manera de organizarlo en su totalidad de tal manera que permita brindar los servicios médicos de acuerdo a los recursos y situaciones con las que se cuentan; es un

concepto que no frecuentemente es exacto y por ende los gerentes y miembros del consejo directivo deben guiarse muchas veces por la intuición (Jaramillo, 1998).

De acuerdo a Jaramillo (1998, pág. 44), viéndolo desde otro punto de vista, además de ser un arte, es una ciencia que se centra en la experiencia administrativa de ellos, así como en la organización que tiene un hospital para elaborar su planificación operativa. No se debe dejar a un lado que, el enfoque científico da las causas y que requiere conceptos claros de la problemática, para aquello hay que guiarse con los superiores con experiencia en cada área del hospital.

En las instituciones públicas se destaca cada vez más la importancia de la gestión del talento Humano y su relación entre satisfacción y desempeño, ligados a la reputación, como la calidad o la atención al cliente. La Gestión de Talento Humano ofrece un valor agregado a las Instituciones públicas. El desafío es responder a las necesidades según el Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir (Bell, Espín, & Espín, 2015).

Desde un punto metodológico, este aporte a la Gerencia y Administración Estratégica de la Atención Médica contribuye a los estudios realizado por Fajardo (2015), quien en sus conclusiones motiva a transportarla de la teoría a la práctica, de lo clásico a lo innovador, de la organización de los servicios a su control, del paciente a las instituciones, de los diagnósticos a las propuestas de cambio, de la definición de políticas al análisis de los sistemas operativos, de la información a los recursos humanos, de la calidad a la certificación, de la economía a la mercadotecnia. Mejorando el punto de vista desde los usuarios ya que busca una administración de hechos y no solamente de palabras.

Para mejorar la calidad de la atención brindada a los pacientes de la ciudad de Guayaquil dentro de los hospitales del IESS, se pretende realizar un análisis exploratorio mediante la ejecución de encuestas y entrevistas que permitan identificar las falencias que se están llevando a cabo dentro de las mismas por parte del personal administrativo; y, cómo un marco basado en estrategias y medidas internas contribuye a la solución oportuna de la situación actual de las unidades médicas.

Por su parte, Suástegui, Isela & Ibarra (2011) indican que la calidad de los servicios hospitalarios en cuanto a salud no depende solo de las capacitaciones a su personal médico, a la tecnología aplicada a las medicinas o el personal de apoyo, sino que también una correcta gestión administrativa permita optimizar los recursos de la institución pública, con la finalidad de otorgar un servicio de calidad a los pacientes.

Por último, desde un punto de vista práctico la principal causa del problema en la red de hospitales públicos tanto del IESS como del Ministerio de Salud Pública (MSP), se debe a la falta de infraestructura y talento humano en lo que respecta a médicos de especialidades para poder abarcar la gran demanda de pacientes que van en aumento en el país, considerando que el servicio debe ser brindado sin restricción alguna por corresponder al estado; ya que al ser un servicio masivo es necesario buscar alternativas que contemplen la buena aplicación de los recursos administrativos y procesos médicos de manera efectiva.

Por consiguiente el paciente es el eje principal para que dichas instituciones estatales cumplan con sus objetivos de bienestar en cuanto a la salud física de los ciudadanos ecuatorianos, a través del análisis de cómo se está llevando la gestión administrativa por parte de los dirigentes responsables en consulta externa, ya que se identifica que

constantemente los usuarios se quejan por la pésima administración y atención al cliente, que muchas veces debe de esperar largos periodos de tiempo para ser atendido.

Novedad o Aspecto Innovador

El aspecto innovador principal es el alineamiento de las gestiones administrativas basado en un enfoque de la mejora de procesos médicos en los Hospitales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Al tener una estructura organizacional sistematizada, va a dar lugar a corregir las principales problemáticas y consecuentemente alcanzar un impacto positivo en la sociedad con el logro de la satisfacción plena de los usuarios que visitan los hospitales de esta noble institución.

I. Marco Teórico

1.1. Gestión Administrativa

La práctica de administración ha existido desde los tiempos más remotos, los relatos Judío – Cristianos de Noé, Abraham y sus descendientes, indican el manejo de grandes números de personas y recursos para alcanzar una variedad de objetivos, desde la construcción de alcas a gobernar ciudades y ganar guerra. Muchos textos administrativos citan a Jetro el suegro de Moisés como el primer consultor administrativo, él le enseñó los conceptos de delegación, la administración por excepción y el alcance del control. Las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia, Roma mostraron los resultados maravillosos de una buena práctica administrativa en la producción de asuntos políticos, el advenimiento de Frederick, W. Taylor y la escuela de administración científica, iniciaron el estudio general de administración como disciplina (Campos & Loza, 2011).

La gestión administrativa es de gran importancia para llevar los procesos fundamentales de una organización y poder hacer frente a los obstáculos que se le presenten a la entidad gubernamental. De esta manera se puede hacer de la empresa una entidad más eficiente mediante la realización de una plataforma administrativa lo suficientemente estructurada y en constante comunicación con las demás áreas que se desempeñan dentro de una organización económica, junto con la cooperación de sus colaboradores y responsables de área.

La gestión administrativa depende de 4 elementos fundamentales para ser llevado a cabo de manera correcta, ya que sin estos no se podrá asegurar un correcto desempeño de la empresa y por ende su continuidad operacional estaría en un escenario de turbulencia, estos son:

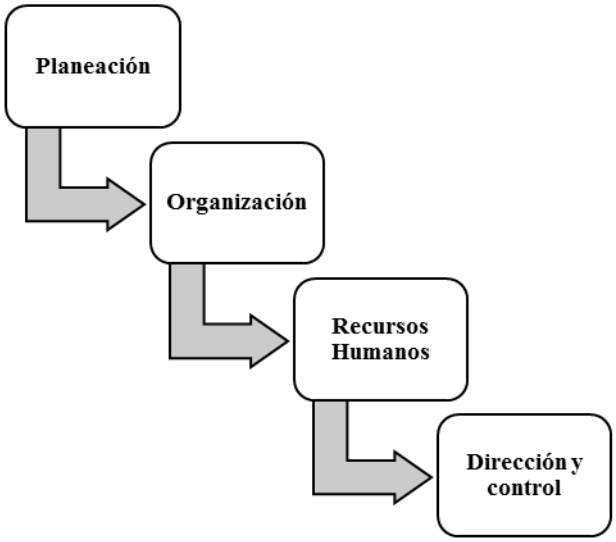


Figura 1. Elementos importantes de la gestión administrativa
Información adaptada de (Campos & Loza, 2011)

De acuerdo a Mendoza (2017), la gestión administrativa tiene como carácter sistémico, al ser una herramienta orientada al cumplimiento y logro de los objetivos a través de un estructurado proceso administrativo, siendo sus ejes fundamentales el planear, controlar, dirigir y organizar, velando por la constante innovación empresarial, además de realizar cambios constantes en torno a los procesos productivos o tecnológicos que permitan obtener un mayor aprovechamiento económico para asegurar su posicionamiento ante las demás entidades comerciales que estén vigentes dentro de un país o región.

Esta realidad da cuenta de la necesidad de profesionales con amplios conocimientos en el campo de la administración de organizaciones, que tengan conocimientos conceptuales que enriquezcan la interpretación de los cambios que se producen en el entorno en el que se desenvuelve la organización, así como también en su interior, y que posean, a la vez, un conjunto de conocimientos técnicos en torno a herramientas complejas útiles para la gestión de organizaciones y con capacidades organizativas para dirigir organizaciones productivas, innovadoras y comprometidas con su medio (Marco & Loguzzo, 2016).

1.1.1. Importancia de la gestión administrativa

La importancia de la Gestión Administrativa en el Desarrollo Empresarial; radica, en el conocimiento pleno de la Administración de Negocios; ya que conlleva, a ser eficientes, efectivos y económicos en la conducción de su empresa sea esta, pequeña, mediana o grande; por lo tanto para lograrlo, es necesario practicar el mejoramiento continuo de la gestión administrativa de la organización, mediante el conocimiento o de la situación en que se desenvuelve el negocio; para cumplir con este objetivo es necesario, contar con un Plan de Negocios , el mismo que debe ser elaborado en forma periódica y permanente cada año, Plan que servirá, para fijar las ventas de sus productos, requerimientos de inversión, personal, equipamiento; y, su rentabilidad (Ramírez, Ramírez, & Calderón, 2017).

En torno a esto la importancia de la gestión administrativa depende de las habilidades que posee el responsable del área en cuanto al nivel operativo, medio y dirección estratégica, así se lo detalla a continuación:

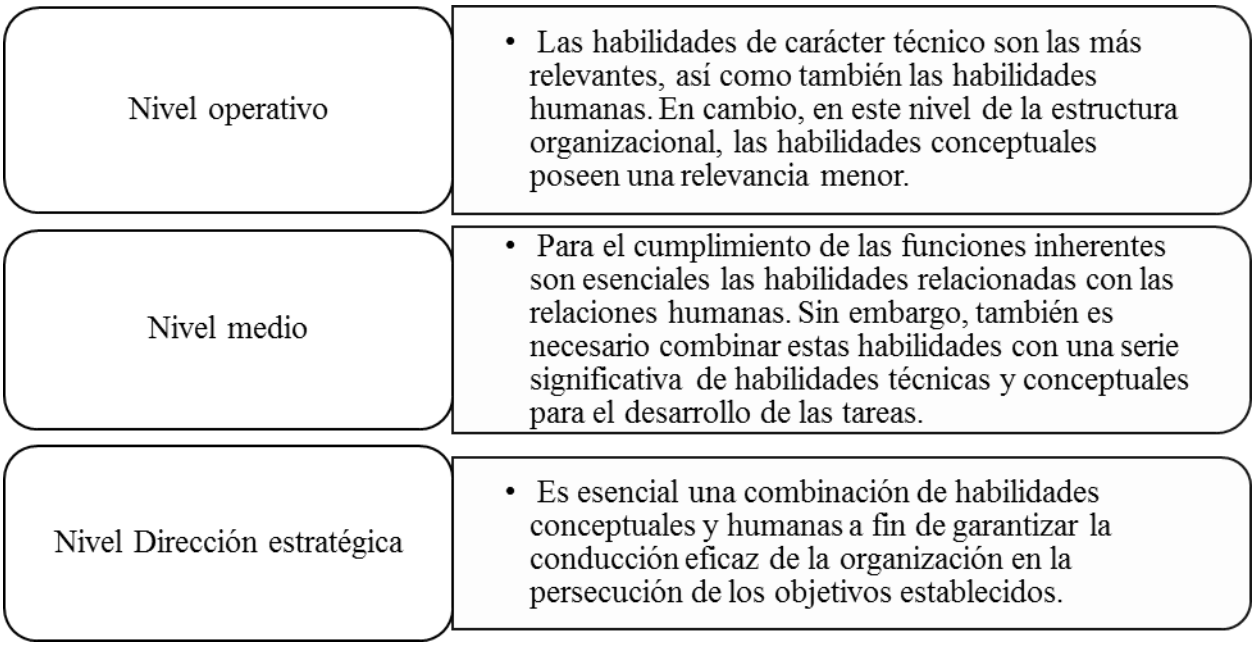


Figura 2. Habilidades de acuerdo al nivel
Información adaptada de (Marco & Loguzzo, 2016, pág. 48).

Además de ello como se pudo apreciar en apartados anteriores la importancia de la gestión administrativa radica en que mediante ella se puede hacer una planificación positiva para hacer de la organización una de las entidades más rentables, acompañado con una correcta organización empresarial y direccionada con personal profesional en la rama de la administración, que busca constantemente la interrelación de las áreas que se desempeñan para el cumplimiento de objetivos de la compañía.

1.1.2. Ventajas y desventajas de la gestión administrativa

En el mundo actual de la empresa, las estrategias de formación de directivos tienen como objetivo garantizar la formación continua de todos los que son designados o electos para ocupar cargos de dirección. El problema que resolverá la investigación tiene que ver con la interrelación que se establece entre los objetivos de las organizaciones y las acciones de formación de los directivos (López & Pérez, 2015).

Entre las principales ventajas de llevar a cabo una correcta gestión administrativa están:

- El aplicar medidas administrativas y económicas en todo tipo de empresa u organización.
- Planificar, controlar, organizar y direccionar a la empresa de manera correcta.
- Estudiar la situación vigente de la empresa.
- Controlar la eficiencia organizativa y rentable de la empresa.
- Cumplimiento de los objetivos de las organizaciones para continuar la correcta operación económica.

Así como existen ventajas también existen desventajas por no llevar una correcta gestión administrativa, entre estas tenemos:

- Un estancamiento en lo que respecta a los niveles organizacionales.
- La jerarquía de las áreas dentro de la empresa no está determinada de manera correcta.
- Los procesos administrativos son llevados a cabo de manera irresponsable.
- Ausencia de planificaciones estratégicas para aumentar la productividad dentro de una organización.
- Incurrir en costos por falta de organización.

Otros factores que influyen en la poca estabilidad de los negocios, es su creación de manera empírica debido a que la mayoría de los emprendedores poseen una idea atractiva de negocio, pero no conocen cómo generar estrategias efectivas, manejo de la publicidad, establecimiento de precios, entre otros factores que inciden en su permanencia dentro de su sector, incluyendo implementar nuevas tecnologías en el negocio diseñado (Mieles, Albán, Valdospin, & Vera, 2018).

1.1.3. Tipos de gestión

La gestión administrativa no es el único tipo de gestión que se encuentran dentro del campo operativo de las empresas, existen diversos tipos y entre estos tenemos:

- Gestión tecnológica
- Gestión social
- Gestión de proyecto

- Gestión de conocimiento
- Gestión ambiente
- Gestión estratégica
- Gestión gerencial
- Gestión financiera
- Gestión pública

La planificación económica forma parte fundamental para llevar una correcta gestión administrativa dentro de las entidades sean públicas o privadas, estas responden a varios aspectos: a una necesidad, condiciones, características, planificación y presupuesto, planificación y desarrollo. Así se lo demuestra en la siguiente gráfica:

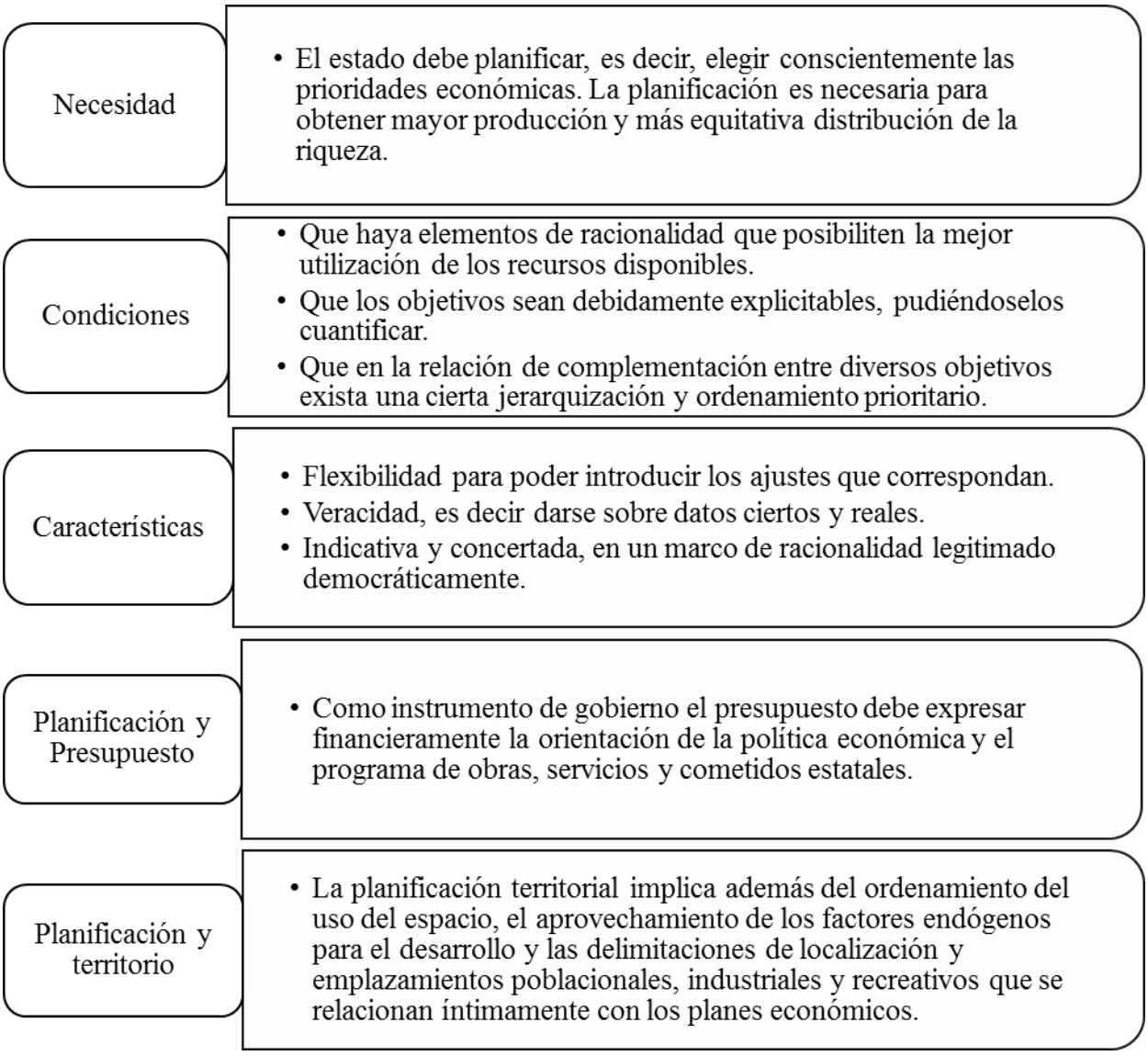


Figura 3. Etapas de la planificación económica
Información adaptada de (Dromi, 2009, pág. 39)

1.2. Gestión Hospitalaria

La gestión de intangibles en organizaciones hospitalarias constituye una actividad de reciente creación que en la actualidad toma un mayor auge debido al desarrollo de las nuevas tecnologías, al surgimiento de nuevos grupos hospitalarios privados y al interés creciente que las personas (administradores o investigadores) toman hacia el área de la salud (Abad, Pérez, & González, 2013).

Si se considera a un hospital como una organización o empresa, la misma debe estar considerada dentro de los estándares de las empresas de servicios, dado que a este tipo de entidades le es complicado el identificar el registro o participación por la entrega de un medio físico, más bien lo que los médicos y demás colaboradores entregan dentro de sus instalaciones son servicios de asistencia personal en cuanto a la salud de las personas o pacientes, registrándose como un servicio prestado intangible que percibe el cliente como producto y es cancelado por el intercambio de dicho servicio.

De acuerdo a Abad, Pérez & González (2013), mediante la adopción de las teorías económicas y el auge de los mercados de salud, los enfoques en torno a la administración y gestión hospitalaria dio un giro rotundo dado que sus representantes deberían de coordinar de mejor manera sus responsabilidades y medidas económicas para hacer de la entidad un marco positivo mediante la planificación de estrategias y planes administrativos, además afirman que:

> Aunque el alcance del control varía con los administradores, todos ellos, en todos los niveles, tienen responsabilidad de ejecutar los planes o estrategias y, por consiguiente, el control es una función administrativa básica en todas las áreas. Estos planes hoy han crecido debido a la visión que han tenido los administradores de dedicarle especial atención a poder identificar, controlar y gestionar los activos intangibles antes mencionados, añadiéndole con ello valor a la organización y calidad en el servicio (pág. 107).

1.2.1. Importancia de la gestión hospitalaria

Como un intento por resolver el problema de la falta de equidad -en particular de la injusticia de acceso y la cobertura-, muchos países están implementando esquemas de seguro universal obligatorio financiados con impuestos a la nómina salarial. Una proporción de los impuestos puede ser asignada, como el caso de Colombia, para subsidiar la cobertura de quienes no disponen de medios para contribuir al sistema. La propuesta de esquemas de seguro universal tiene importantes aspectos positivos, pero también implica muchos problemas y riesgos (Molina & Núñez, 2003).

Las entidades hospitalarias deben su importancia a que no son iguales a cualquier empresa de servicio dado que los productos que son ofrecidos en ellas son particulares y llevados a cabo un personal especializado, a su vez los servicios brindados son intangibles y en constante actualización por parte del personal médico que ejerce dichas actividades, por lo que deben estar mejorando constantemente y enfocándose en ser competitivos días tras día para ofrecer un servicio hospitalario de calidad a través de una correcta gestión de recursos en el caso de los directivos y un excelente servicio médico en el caso de los colaboradores especializados en las distintas ramas de la medicina.

En el mundo empresarial el cliente es la persona que decide qué va a comprar y paga por el producto o servicio de acuerdo a su percepción en cuanto a la relación calidad-precio. En cambio, en un hospital resulta difícil cumplir con esas condiciones, el paciente acude al hospital por razones ajenas a su voluntad, y muchas veces las motivaciones que lo provoca son variadas, o bien puede ser por un consejo profesional, por decisión propia o por

asignaciones previas dentro de la estructura de su centro de salud (Abad, Pérez, & González, 2013).

1.2.2. Principales teorías de la gestión hospitalaria

La provisión de atención de la salud y servicios médicos fue anteriormente una responsabilidad del gobierno. Pero en la actualidad el sector privado ha asumido un papel mayor en la satisfacción de las expectativas y necesidades de la población. En este cambio ha resultado en una separación dentro de atención de salud entre proveedores públicos y privados, principalmente en detrimento de los servicios proporcionados por el gobierno. Para remediar esta fisura y prevenir una ulterior erosión de los servicios proporcionados por el gobierno se han diseñado y puesto en ejecución nuevas estrategias con diferentes grados de éxito (Molina & Núñez, 2003).

De acuerdo a Artaza & otros (2016), la administración hospitalaria tuvo sus inicios desde los años 80 como se lo había demostrado en apartados anteriores, como respuesta a la falta de control existente entre el personal responsable de llevar la parte objetiva y de accionar dentro de los hospitales, a raíz de ellos se fue implementando dentro de dichas entidades la contratación de profesionales en el área administrativo para que cubran el puesto como directivo y darle una perspectiva más confiable a las decisiones económicas que se tomen en torno al hospital, lo que significó un impacto inmediato ya que las empresas de la salud no estaban acostumbradas a llevar un control tan minucioso de sus actividades diarias.

El hospital de hoy requiere de una estructura física funcional compleja estratégicamente localizada, con múltiples disciplinas y especialidades, fruto de una cuidadosa planeación. Su objetivo consiste en proporcionar a la población asistencia en salud integral, completa, oportuna y de calidad, tanto en la promoción, protección, recuperación y rehabilitación, con orientación preventiva, cuyos servicios externos y de gestión se proyecten hacia el ámbito comunitario y familiar. El hospital es también un centro de capacitación y formación de personal médico y de apoyo, como de investigación científica y bio-social (Abad, Pérez, & González, 2013).

1.3. Consulta Externa

Los hospitales como prestadores de servicio, deben estar atentos a los múltiples cambios que se dan en lo social y tecnológico, no sólo para adaptaciones momentáneas y transitorias, sino para acciones de alto impacto social, sin menospreciar las acciones gerenciales ya que el adecuado uso de los recursos y del conocimiento mejorará en mucho la eficiencia y eficacia al prestar los servicios (Navarro, Hernández, Robledo, & Romero, 2008).

Por su parte, el Hospital General de Medellín (2019) el área de consulta externa figura como una de las dependencias encargadas de cubrir aquellos servicios ambulatorios sin que sea afiliado o paciente concurrente a dicha institución médica, el objetivo general de dicha área es el mejoramiento de salud del usuario para tener una mejor calidad de vida.

La Consulta Externa es un servicio ambulatorio para pacientes con una cita asignada previamente que acceden a atenciones médicas para diferentes tipos de diagnósticos. Las consultas son realizadas por un equipo máximo de 4 personas, integrado por un médico especialista o subespecialista (Hospital Universitario San Ignacio, 2019).

1.3.1. Beneficios de la consulta externa hospitalaria

La adecuada adaptación de los hospitales a su entorno, puede ser visto como el resultado de la capacidad de la gerencia para responder a los desafíos impuestos por los cambios de la sociedad, económicos, políticos y tecnológicos, de los que destacan: el progreso tecnológico en el área médico-hospitalaria, que se traduce como mejora en la atención de la salud e incremento de la productividad; el desarrollo socioeconómico de la región, en el cambio de enfermar o morir, en la transferencia de la atención, de actividades médicas que antes se realizaban en los hogares; el desarrollo de la ciencia médica, con tratamientos variados que exigen una estructura compleja para su ejecución. La imagen externa de cualquier servicio médico es mejor prestada en el hospital que en un centro de salud (Navarro, Hernández, Robledo, & Romero, 2008).

En torno a esto el recibir una consulta externa dentro de un centro hospitalario contribuye a la perpetuidad de la vida del paciente, dado que generalmente dichas consultas se dan por motivos que no se encuentran vinculados a dicha institución médica o la emergencia que necesitan cubrir es de suma importancia, a manera de detalle algunos de estos aspectos positivos son:

- Consulta directa sin tanto tiempo de espera ni agendamiento de citas.
- Acciones de revisión y diagnostico medico inmediato.
- Tiempos prudenciales de consulta.
- Satisfacer sus necesidades hospitalarias.
- Aumento de confianza en los servicios recibidos por la entidad hospitalaria sea pública o privada.

- Eliminar la ansiedad por prolongados procesos de espera para ser atendidos de manera digna.

Sin embargo, también existen escenarios negativos en cuanto al servicio público, siendo estos los que más se hacen escuchar y bajan la categorización o credibilidad de la unidad médica. Postulados llevados a cabo por Ortiz, Muñoz, Martín & Torres (2003), indican que:

> Para los usuarios de la seguridad social, los principales elementos que definen la mala calidad de la atención son los largos tiempos de espera, los tiempos cortos dedicados a la consulta y la deficiencia en las acciones de revisión y diagnóstico, mientras que para la población abierta dichos elementos están constituidos por el tiempo corto que duran las consultas, las consultas diferidas y el maltrato del personal que presta los servicios. La insatisfacción del paciente se relaciona inversamente con el deseo de regresar a solicitar servicios al mismo hospital. Sin embargo, una parte de los encuestados manifestó que regresaría a la misma institución porque no tenía otra opción (pág. 237).

1.3.2. Aspectos relevantes de la consulta externa hospitalaria

El sector de salud hace décadas pasadas sufría escenarios en donde sus servicios eran privatizados y su accesibilidad era beneficio de pocos ciudadanos, Molina & Núñez (2003, pág. 10) manifiesta que entre estos aspectos están:

- Estratificación y/o exclusión de ciertos grupos de población;
- Fragmentación de instituciones (Ministerio de Seguridad Social y Ministerio de Salud);

- Base financiera restringida y frágil, que depende principalmente de impuestos sobre los salarios y contribuciones;
- Red de servicios de salud altamente concentrada;
- Gestión centralizada e ineficiente;
- Orientación hacia practicas curativas en vez de hace medidas preventivas colectivas de salud pública; y,
- Actores poderosos con intereses protegidos por ley representados en la arena política.

1.4. Hospitales del IESS en el Ecuador

La cobertura de la seguridad social de acuerdo a Molina & Núñez (2003), ha sido fluctuante entre los países de Latinoamérica entre el 20% y 90% de la población beneficiada, para principios de la década de los 90. Ecuador mantuvo un gasto social público anual per cápita con características fluctuantes de entre $200 y $400. El país ingresó dentro de un "régimen excluyente" en cuanto al gasto público per cápita, dado que su cobertura solo era para aquellos que tenían cierto nivel económico y los servicios gratuitos eran muy limitados.

La participación del Estado en la actividad económica llevó al desarrollo de la llamada "empresa pública". Debemos precisar que el término "empresa pública" es aquella empresa en sentido económico, pues reúne recursos materiales y humanos para realizar determinada explotación económica que se encuentra en el sector público de la economía, sector público

que no sólo se identifica con lo estatal, sino también con lo no estatal (Dromi, 2009, pág. 13)

Los hospitales y unidades médicas en el Ecuador de Acuerdo a datos proporcionados por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y el INEC, se encuentran distribuidas por provincias y lugar estratégico de operación, estos son:

Regiones naturales	Con internación			Sin internación		
	2005	2009	2014	2005	2009	2014
Total País	**743**	**728**	**742**	**3.169**	**3.166**	**3.397**
Sierra	365	351	331	1.690	1.670	1.733
Costa	338	338	373	1.170	1.139	1.248
Amazónica	38	37	36	300	350	401
Insular	2	2	2	9	6	9
Zonas No Delimitadas	-	-	-	-	1	6

Figura 4. Número de establecimientos de salud con internación y sin internación hospitalaria, según regiones geográficas. Periodo 2005 – 2009 – 2014
Información tomada de (INEC, 2014)

Como se puede apreciar en la tabla presentada por el INEC con el pasar de los años el total de los establecimientos han ido incrementando con el pasar de los años debido a la inversión pública por parte del gobierno nacional, siendo la región de la Sierra ecuatoriana la que mantiene mayores márgenes de internación de pacientes 1.690 para el 2005, 1.670 para el 2009 y 1.733 en el año 2014, seguido de la Costa con 1.139 sin internación en el 2009 a 1.248 para el año de 2014.

1.4.1. Hospitales del IESS en Guayaquil

En cuanto a los Hospitales del IESS dentro del Guayas, de acuerdo a datos del Instituto son los siguientes:

Tabla 1. Hospitales del IESS - Guayaquil

Nombre del Hospital	Provincia	Cantón
Hospital Teodoro Maldonado Carbo (Nivel III)	Guayas	Guayaquil
Hospital de Durán (Nivel I)	Guayas	Guayaquil
Hospital de Milagro Dr. Federico Bolaños Moreira (Nivel I)	Guayas	Guayaquil
CAA Central Guayaquil (6)	Guayas	Guayaquil
Hospital del Día Dr. Efrén Jurado López	Guayas	Guayaquil
CAA Letamendi Guayaquil 24	Guayas	Guayaquil
CAA Norte – Tarqui Guayaquil	Guayas	Guayaquil
CAA Sur Valdivia	Guayas	Guayaquil
UAA Balzar	Guayas	Guayaquil
UAA Bucay	Guayas	Guayaquil
UAA Daule	Guayas	Guayaquil
UAA El Empalme	Guayas	Guayaquil
UAA Naranjal	Guayas	Guayaquil

Información tomada de (INEC, 2014), elaborado por el autor.

Los hospitales y unidades de atención ambulatoria médica en Guayaquil principales son de 13, siendo estos los que cuentan con el equipamiento necesario para realizar una

operatividad de manera correcta, entre tratamientos operatorios y postoperatorios, capacidad para internar pacientes, entre otros aspectos.

1.4.2. Evolución de las consultas externas en Guayaquil

Las consultas externas en la región constan depende de muchos aspectos, en cuanto a la acogida y atención que reciben los pacientes, sin embargo, existen escenarios en donde los pacientes deben de continuar yendo a aquellos establecimientos donde la atención brindada no fue tan buena experiencia dado que no tienen el poder adquisitivo para acceder a un servicio privado con mayores beneficios u atenciones.

Clase y Área	Total	Sierra	Costa	Amazónica	Insular	Zonas No Delimitadas
Total República	**3.397**	**1.733**	**1.248**	**401**	**9**	**6**
Puesto de Salud	373	196	62	111	3	1
Subcentro de Salud	1.352	635	542	171	3	1
Centro de Salud	650	375	232	37	2	4
Dispensario Médico (Policlínico)	940	499	361	79	1	-
Consultorio General	12	9	3	-	-	-
Centro de Especialidades	2	1	1	-	-	-
Centro Clínico-Quirúrgico Ambulatorio (Hospital del día)	8	-	8	-	-	-
Centros Especializados	2	1	1	-	-	-
Otros Establecimientos sin internación 1/	58	17	38	3	-	-
Urbana	**1.827**	**923**	**774**	**127**	**3**	-
Puesto de Salud	102	61	23	18	-	-
Subcentro de Salud	574	253	279	41	1	-
Centro de Salud	565	323	211	29	2	-
Dispensario Médico (Policlínico)	509	260	213	36	-	-
Consultorio General	12	9	3	-	-	-
Centro de Especialidades	2	1	1	-	-	-
Centro Clínico-Quirúrgico Ambulatorio (Hospital del día)	7	-	7	-	-	-
Centros Especializados	2	1	1	-	-	-
Otros Establecimientos sin internación 1/	54	15	36	3	-	-
Rural	**1.570**	**810**	**474**	**274**	**6**	**6**
Puesto de Salud	271	135	39	93	3	1
Subcentro de Salud	778	382	263	130	2	1
Centro de Salud	85	52	21	8	-	4
Dispensario Médico (Policlínico)	431	239	148	43	1	-
Centro Clínico-Quirúrgico Ambulatorio (Hospital del día)	1	-	1	-	-	-
Otros Establecimientos sin internación 1/	4	2	2	-	-	-

Figura 5. Número de establecimientos de salud sin internación hospitalaria, por regiones, según clases de establecimiento y área.
Información tomada de (INEC, 2014)

1.4.3. Escenario actual de los procesos administrativos en los Hospitales del IESS de Guayaquil

El Estado debe ocuparse de la economía con el propósito de logran el equilibrio en las relaciones económicas, estableciendo una racional utilización de los medios de producción y una equitativa distribución de la riqueza. La fiscalización del Estado en la economía se ejerce por medio de la política económica que regula y controla la gestión pública estatal y no estatal, privada y mixta. El control y la regulación deben darse en todos los ámbitos del quehacer económico. Y el instrumento es política, cuyo ejercicio es ejercido de manera concurrente entre la Nación, las regiones, provincias y municipios (Dromi, 2009, pág. 41).

Actualmente la ciudad de Guayaquil cuenta con tres hospitales de referencia de diferentes especialidades, los mismos que no se abastecen dar una cobertura total a los ciudadanos, debido al crecimiento galopante poblacional que está experimentando dicho cantón, este crecimiento ha generado que los servicios de salud colapsen, por la capacidad de infraestructura física y de un buen manejo de la gestión administrativa, dicha gestión tiene que ver con el recurso humano, equipamiento, insumos, medicina, mantenimiento y procesos de atención estandarizados (Jimbo, 2014).

Por ende, el escenario actual de los hospitales en Guayaquil tiene mucha problemática por la falta de atención o equipamiento de las diferentes áreas de especialidades sea para consulta externa, emergencias, quirófano, psicología, entre otros. Por lo que dichas entidades están sujetos a interminables colas de reclamos en cuanto a la gestión administrativa de los hospitales, siendo la falta de medicamento uno de los factores de más retumbe dentro de los medios de comunicación hacen, además de la pésima atención directa entre el profesional de la salud y el paciente.

1.5. Gestión hospitalaria en las unidades médicas de Ecuador y Guayaquil

La inversión pública en cuanto al abastecimiento y equipamiento de las unidades médicas y hospitalarias dentro del Ecuador es uno de los principales objetivos del gobierno ecuatoriano, haciendo cambios importantes y radicales para poder estabilizar las atenciones al público en general, esto a través de la colocación de profesionales de la salud y con experiencia necesaria para poder llevar a cabo sus funciones de manera correcta.



Figura 6. Inversión pública a la seguridad social
Información adaptada de (El telégrafo, 2017)

Uno de los principales objetivos dentro de las administraciones de los hospitales del Ecuador y Guayaquil es el abastecimiento de medicina, ya que son miles y millones de pacientes que reciben las unidades médicas, además de ello la pésima atención en cuanto al

paciente ha sido foco de críticas por propios y ajenos a la unidad de cuidado de salud pública. El sistema de agendamientos de citas médicas al IESS es un factor de crítica constante por todo el mundo ya que, al existir un gran conglomerado de pacientes, dicha institución agenda citas para meses y meses después provocando el descontento de los afiliados que reclaman su derecho como aportador a dicho seguro y que sus derechos a una salud digna no están siendo respetados en ningún momento.

1.6. Marco legal

Para poder respaldar el postulado en cuanto a la importancia de la salud dentro de la ciudadanía ecuatoriana y los derechos que deben de gozar a una atención digna, equitativa y democrática, se toman en consideración a: Constitución de la República del Ecuador, Ministerio de Salud Pública e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

1.6.1. Constitución de la República del Ecuador

Art. 37.- El Estado garantizará a las personas adultas mayores los siguientes derechos: 1. La atención gratuita y especializada de salud, así como el acceso gratuito a medicinas (Asamblea Constituyente, 2008).

Art. 359.- El sistema nacional de salud comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos, acciones y actores en salud; abarcará todas las dimensiones del derecho a la salud; garantizará la promoción, prevención, recuperación y rehabilitación en todos los niveles; y propiciará la participación ciudadana y el control social (Asamblea Constituyente, 2008).

Art. 360.- El sistema garantizará, a través de las instituciones que lo conforman, la promoción de la salud, prevención y atención integral, familiar y comunitaria, con base en la atención primaria de salud; articulará los diferentes niveles de atención; y promoverá la

complementariedad con las medicinas ancestrales y alternativas (Asamblea Constituyente, 2008).

Art. 362.- La atención de salud como servicio público se prestará a través de las entidades estatales, privadas, autónomas, comunitarias y aquellas que ejerzan las medicinas ancestrales alternativas y complementarias (Asamblea Constituyente, 2008).

1.6.2. Ley Orgánica de Salud

Art. 5.- La autoridad sanitaria nacional creará los mecanismos regulatorios necesarios para que los recursos destinados a salud provenientes del sector público, organismos no gubernamentales y de organismos internacionales, cuyo beneficiario sea el Estado o las instituciones del sector público, se orienten a la implementación, seguimiento y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos, de conformidad con los requerimientos y las condiciones de salud de la población (Congreso Nacional, 2017).

Art. 7.- Toda persona, sin discriminación por motivo alguno, tiene en relación a la salud, los siguientes derechos: a) Acceso universal, equitativo, permanente, oportuno y de calidad a todas las acciones y servicios de salud; b) Acceso gratuito a los programas y acciones de salud pública, dando atención preferente en los servicios de salud públicos y privados, a los grupos vulnerables determinados en la Constitución Política de la República (Congreso Nacional, 2017).

Art. 9.- Corresponde al Estado garantizar el derecho a la salud de las personas, para lo cual tiene, entre otras, las siguientes responsabilidades: a) Establecer, cumplir y hacer cumplir las políticas de Estado, de protección social y de aseguramiento en salud a favor de todos los habitantes del territorio nacional; b) Establecer programas y acciones de salud pública

sin costo para la población; c) Priorizar la salud pública sobre los intereses comerciales y económicos; d) Adoptar las medidas necesarias para garantizar en caso de emergencia sanitaria, el acceso y disponibilidad de insumos y medicamentos necesarios para afrontarla, haciendo uso de los mecanismos previstos en los convenios y tratados internacionales y la legislación vigente (Congreso Nacional, 2017).

1.6.3. Ley de Seguridad Social

Art. 2.- Sujetos de Protección. - Son sujetos obligados a solicitar la protección del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular: a) El trabajador en relación de dependencia; b) El trabajador autónomo; c) El profesional en libre ejercicio; d) El administrador o patrono de un negocio; e) El dueño de una empresa unipersonal; f)El menor trabajador independiente (Congreso Nacional, 2014).

Art. 45.- RESPONSABILIDAD. - La Dirección Actuarial es órgano de asesoría técnica del IESS, subordinado al Consejo Directivo. Tiene a su cargo la preparación de los balances actuariales de cada uno de los regímenes de protección del Seguro General Obligatorio; la elaboración de los estudios técnicos y los informes periódicos sobre la situación de dichos regímenes y sus proyecciones; la evaluación de la cobertura poblacional, el perfil epidemiológico, los índices de siniestralidad de cada riesgo protegido, y del equilibrio financiero de los seguros sociales aplicados por el IESS; la preparación sistemática, periódica y oportuna de la memoria estadística del IESS, y los demás que ordene el Consejo Directivo (Congreso Nacional, 2014).

II. Metodología del proceso de investigación

2.1. Tipo de investigación

Estudios exploratorios: Este estudio es primordial para recabar la información necesaria para conocer el escenario actual de los hospitales del IESS de Guayaquil, para ello se ejecutarán entrevistas a 6 funcionarios administrativos de los 3 principales hospitales de mayor referencia y fluencia de la ciudad, tomando en cuenta sus aportaciones para identificar la realidad que viven día tras día en cuanto a la gestión realizada para brindar la atención a sus pacientes, necesidades presupuestarias, insumos médicos, entre otros aspectos.

Además de identificar la problemática dentro de la gestión administrativa de los centros de atención médica y la manera en que el personal encargado está llevando a cabo la planificación económica y su ejecución para la correcta operatividad de la unidad médica. Por otra parte, se recolectó información de los usuarios o pacientes que asisten constantemente a las instalaciones del hospital. Mediante su perspectiva actual en lo correspondiente al servicio que están recibiendo, se da pautas para saber en qué puntos mejorar en cuanto a abastecimiento y atención en los centros hospitalarios.

Estudios descriptivos: En este caso se describirá de manera explicada y detallada el eje de la problemática dentro de los hospitales del IESS, en cuanto a la gestión administrativa y a la atención brindada dentro de las consultas externas de cada entidad, siendo una situación que viven los pacientes a diario y cuyas quejas frecuentes que se están recibiendo por parte de los usuarios, los mismos que no cubren sus expectativas de plena satisfacción, ya sea por una pésima atención de su personal profesional, por largos periodos de espera para ser atendidos, por la falta de medicamentos, entre otros aspectos.

2.2. Enfoque de la investigación

En cuanto al enfoque que se abarca dentro del proceso de investigación es mixto, dado que se dará un proceso tanto del ámbito cuantitativo como cualitativo. El enfoque cuantitativo permite dar paso al cálculo de la muestra poblacional para la elaboración de los cuestionarios, mismos que se levantarán a los pacientes que asisten a las instalaciones de los tres principales centros hospitalarios del IESS de la ciudad de Guayaquil y que al finalizar serán tabuladas y representadas en gráficos estadísticos, este enfoque dentro de la investigación permite dar lugar a la recopilación de datos porcentuales que se abarcarán como relevantes para mejorar la gestión de la parte administrativa y operativa de las unidades médicas del IESS.

Por otra parte, el análisis cualitativo da apertura a indagar de manera profunda la situación causa-efecto que se viven frecuentemente dentro de las instalaciones hospitalarias. Esto se podrá determinar por medio de la ejecución de entrevistas a personal administrativo de los principales 3 hospitales de la ciudad de Guayaquil.

2.3. Población y Muestra

Para que el estudio sea relevante se circunscribirá la población total de hospitales que poseen características estatales, es decir, que mantienen una estrecha relación con el IESS, mismas que dentro de fuentes online como el MSP y el INEC, figuran en un total de 48 unidades médicas hospitalarias que brindan el servicio de salud pública dentro de la ciudad de Guayaquil, de los cuales de los que pertenecen al IESS se han tomado 3 hospitales como unidades médicas referentes de mayor frecuencia.

Al referirse a la muestra se indica que es un subgrupo de la población a la que se le recolecta o levanta una serie de datos relevantes. En torno a ello, se presenta una muestra aleatoria tomando en consideración los hospitales más representativos de la ciudad de Guayaquil, realizando entrevistas al personal administrativo para conocer cómo están llevando la gestión dentro de la unidad médica.

Al registrarse que el conglomerado de usuarios que reciben éstas dependencias públicas anualmente son mayores a 100.000 mensualmente, se ejecuta un cálculo de población infinita para saber el número de pacientes a las cuales tentativamente se les realizará el cuestionario de satisfacción para conocer su perspectiva en cuanto al servicio recibido dentro de sus instalaciones. Los hospitales en los que se ejecutarán las entrevistas y cuestionarios son:

- Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo ubicado en Av. 25 de julio,
- Hospital General del Norte de Guayaquil – Los Ceibos (IESS) ubicado en la Av. del bombero; y,
- Hospital del día IESS Sur Valdivia – Centro de Atención Ambulatoria, ubicado en la Av. 25 de Julio.

Para el cálculo de los pacientes a los cuales se les realizará un cuestionario para conocer el grado satisfacción y de la atención recibida dentro de los hospitales, esto se lo va a realizar a través de una muestra aleatoria estratificada de las 3 unidades médicas más representativas:

Tabla 2. Muestra aleatoria estratificada

Unidad Médica	Cantidad de pacientes (diariamente)	Muestra aleatoria	%
Hospital General del Norte de Guayaquil Los Ceibos (IESS).	1900	121	32.09%
Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo (IESS).	2500	188	42.23%
Centro de atención Hospitalaria Sur Valdivia	1520	75	25.68%
TOTAL DE AFLUENCIA DIARIA	**5920**	**384**	**100%**

Elaborado por: El autor.

De acuerdo a esto el Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo mantiene una afluencia mayor diaria, por lo que se toma una mayor muestra de pacientes a cuestionar siendo un 42.23% del total de los asistentes a sus instalaciones, por otra parte está el Hospital de Los Ceibos cuya cantidad de pacientes es un poco inferior a la del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo se toma una muestra aleatoria de 121 representando un 32.09% de su afluencia diaria y de manera restante el Hospital Sur Valdivia con un 25.68% de los pacientes.

Para una mayor comprensión del cálculo realizado se detalla el número de usuarios que se van a encuestar, tomando en consideración la fórmula de la población infinita a continuación:

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Z= nivel de confianza, se estima sea del 95% lo que refleja el valor de 1.96 dentro de la tabla z, indicando que dicho nivel sea el mayor aceptable para la generación de los datos.

p= % de la población que tiene el atributo deseado

q= % de la población que no tiene el atributo deseado

e= error de estimación máximo aceptado

n= tamaño de la muestra

Reemplazando la formula tenemos el siguiente cálculo:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2}$$

$$n= 384{,}16$$

Se identifica como infinita ya que de acuerdo a datos del INEC la población sobrepasa los 100.000, en concreto el total de habitantes de Guayaquil es de 3’573.003. Dando como resultado una muestra de 384 pacientes a las cuales se les tomara una encuesta y así conocer su perspectiva ante la atención brindada por los hospitales públicos con vínculos al IESS de la ciudad.

2.4 Método de investigación

Se aplicará un diseño no experimental de tipo trasversal con muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que se entrevistará a 06 funcionarios administrativos de los hospitales de mayor referencia de la ciudad de Guayaquil, siendo estos: Hospital Teodoro Maldonado, Los Ceibos y Sur Valdivia. Además, también se recolectará información cualitativa a médicos especialistas trabajadores de la entidad, con el propósito de conocer la manera en que están llevando la gestión administrativa para abastecer a la dependencia bajo su responsabilidad, en términos de abastecimiento de insumos, medicinas e infraestructura.

Además, se llevó a cabo la aplicación del método estadístico del intervalo de confianza para estimar el número de usuarios a levantar el cuestionario, con el propósito de que la información que se vaya a recabar dentro de su aplicación tenga la mayor credibilidad posible siendo de un 95% de certeza ante solo un 5% de margen de error, respaldando que los datos recabados son de suma importancia y efectividad para el desarrollo de la investigación.

2.5. Instrumentos de evaluación

Los instrumentos de evaluación son los medios utilizados para poder conocer e indagar la causa-efecto de una situación problema, mediante su ejecución se pretende tener una perspectiva general mediante la muestra calculada de los hospitales y pacientes, además de la manera en que están llevando la gestión administrativa los servidores públicos. Estos instrumentos son:

- Entrevistas al personal administrativo de los 03 principales hospitales de seguridad social de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de conocer cómo están llevando la gestión administrativa dentro de la entidad pública y poder identificar sus principales necesidades para mejorar el desempeño interno de la entidad encargada del cuidado de la salud pública. Los perfiles de los entrevistados se los detallan a continuación:

Tabla 3. Perfil de los entrevistados

Nombre	**Cargo**	**Edad y tiempo en el cargo:**	**Entidad:**
Mgs. Bolívar Michael Jácome Mora.	Subdirector Administrativo Financiero	38 años 1 año, 2 meses en el cargo	Hospital General del Norte de Guayaquil Los Ceibos (IESS).
Ing. Diana Litardo Ibarra	Responsable de Atención al Afiliado	34 años 4 años en el cargo	
Gabriela Alcívar Zambrano.	Jefa de Gineco - Obstetricia	39 años 6 meses en el cargo	Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo (IESS).
Abg. Ana Karina Ramírez Gómez	Directora Administrativa	38 años 3 años en el cargo	
Mgs. Arita Horna Castro	Jefa de Servicios Generales	35 años 4 años en el cargo	Centro de atención Hospitalaria Sur Valdivia
Ing. Israel Delgado Castillo	Jefe de Admisión, Encargado.	29 años 6 años en el cargo	

Elaborado por: El autor.

- Cuestionarios a los pacientes, denominados como el eje central de la razón de ser de dichas instituciones médicas, debido a que son los sujetos que se beneficiarán directamente de los diferentes servicios otorgados por los hospitales del IESS. Con el fin de poder determinar cuáles son los factores que éstos consideran que se están

llevando de manera correcta o incorrecta dentro de la unidad hospitalaria, para poder lograr identificarlos y poder elaborar una propuesta basada en criterios estratégicos, con el objetivo de mejorar el desempeño de los funcionarios y lograr una plena satisfacción al cliente.

III. Resultados de la investigación

3.1 Análisis FODA

Con la finalidad de analizar los distintos aspectos tanto internos como externos dentro de los hospitales del IESS de la ciudad de Guayaquil y además de describir la manera en que se está llevando la gestión administrativa dentro de los centros de atención médica, así se lo muestra en la siguiente gráfica:



Figura 7. Análisis FODA de los Hospitales del IESS
Elaborado por: el autor.

A nivel nacional los Hospitales del IESS tienen una serie de ventajas ya que cuenta con personal administrativo y médico de primera calidad cuyo ejercicio ha sido aplicado a través de una correcta organización y control de algunas de las áreas. Otra de las ventajas es que poseen una alta capacidad técnica al momento de emplear sus procesos sean médicos o administrativos, su cobertura hospitalaria es a nivel nacional lo que le permite tener una proyección estable en cuanto a las demás instituciones médicas.

Entre las oportunidades es que mantiene una atención médica comprometida en colaborar con los demás centros médicos externos para cubrir cualquier tipo de emergencia dentro de la ciudad de Guayaquil, recibe apoyo económico externo por parte de fundaciones u organismos internacionales, permitiendo de esta manera su inserción dentro del mercado nacional hospitalario y modernizar en la mayor medida sus sistemas hospitalarios, a su vez al ser una gran dependencia puede dar capacitaciones a unidades médicas intermedias como dispensarios o pequeños centros de salud.

Dentro del marco de las amenazas al existir inconformidad por parte de los pacientes, cada vez son más las clínicas u hospitales privados los que captan el cliente asistente a la unidad del MSP, el gobierno ni el personal administrativo ofrece estímulos económicos por sus capacidades y atenciones la paciente. Por otra parte, entre las debilidades dentro del Hospitales del IESS está la asignación de recursos económico de manera tardía lo que provoca que no se pueda abastecer a la unidad hospitalaria con medicinas ni insumos médicos y el personal nuevo que se encuentra poco capacitado y en muchas ocasiones desconocen la manera de ejecutar sus funciones, a causa de estas eventualidades los pacientes prefieren ser atendidos en otras dependencias médicas. Además de una inversión poco dinámica para el mejoramiento infraestructura de los distintos departamentos del

hospital y la existencia de caimas o corrupción por parte de los funcionarios públicos, generando de esta manera un descontrol administrativo. Por otra parte, las capacitaciones no son tan constantes, algunas son solo una vez al mes o pasando tres meses, siendo necesario que el personal este al día en cuanto a la aplicación de las técnicas médicas y administrativas.

Análisis interno/administrativo del Hospital del IESS

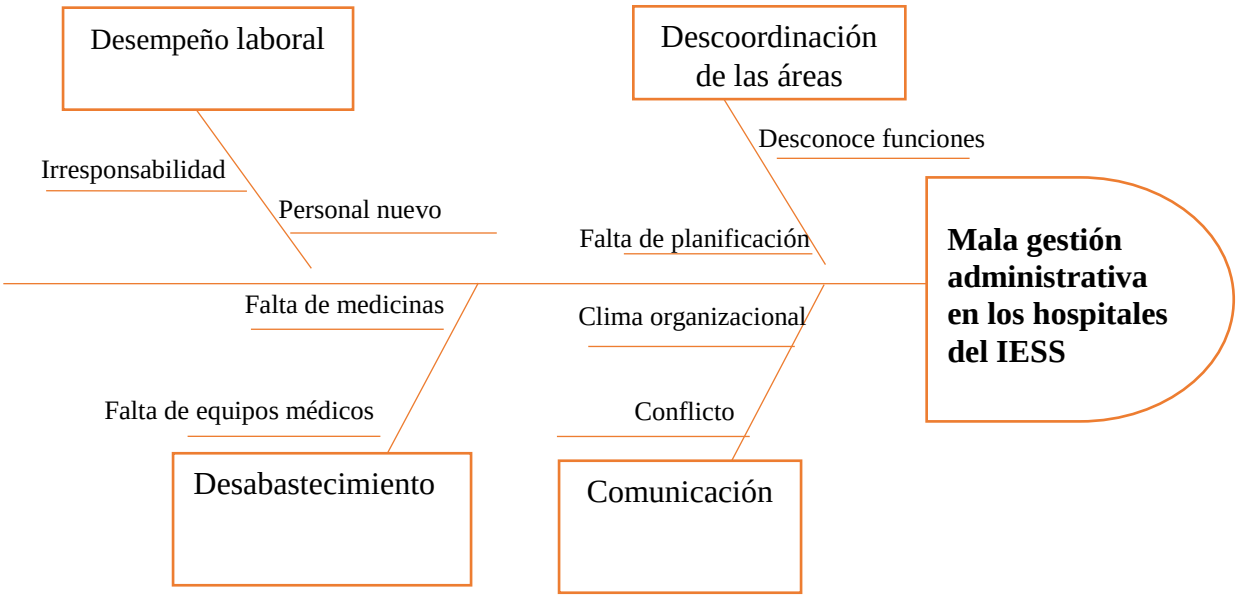


Figura 8. Causa/efecto de la gestión administrativa en los hospitales del IESS
Elaborado por: La autora

La mala gestión administrativa dentro de los centros hospitalarios del IESS es una de las principales problemáticas a las que deben enfrentarse dichas instituciones, mismas que desencadenan una serie de causas/efectos.

Entre estos se denota la existencia de conflictos dentro de las áreas y un pésimo clima organizacional a causa de la falta de comunicación entre los distintos departamentos administrativos de los hospitales, por otra parte, el desabastecimiento es considerado por los pacientes como un problema constante ya que, al momento de asistir a sus citas

médicas, éstos se encuentran con escenarios de falta de medicina y equipos médicos para brindar un servicio de calidad.

En lo que respecta a la descoordinación de las áreas provoca que no se realicen los procesos de planificación de manera efectiva al momento de asignar los recursos, y algunas áreas administrativas generalmente desconocen de sus funciones en específico por la existencia de estos escenarios.

Al existir esto es indudable encontrarse con que el desempeño laboral no sea el adecuado y este sea ejecutado de manera irresponsable, de igual manera el personal que recién es integrado a las funciones administrativas no realiza una inducción exhaustiva y ocasiona que existan retrasos dentro de los procesos internos administrativos del hospital.

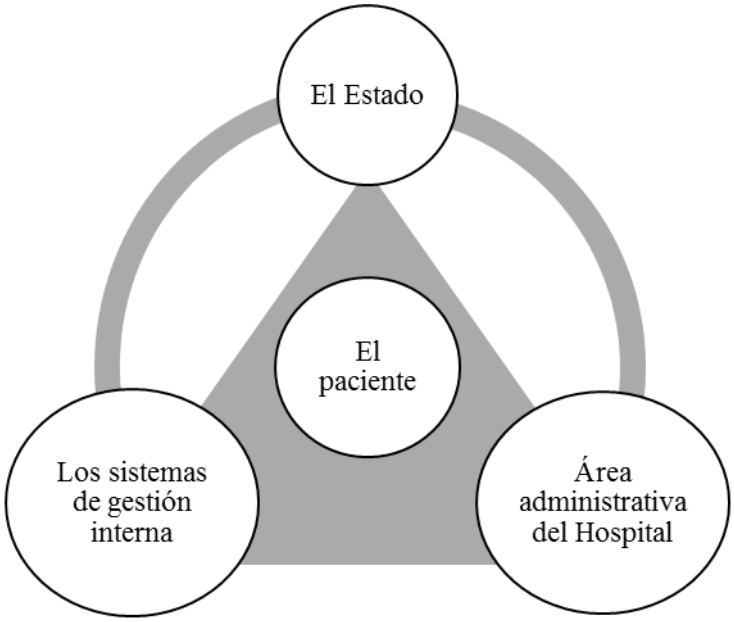


Figura 9. Triangulo del servicio interno administrativo del Hospital del IESS
Elaborado por: El autor.

El eje central implícito de todas las decisiones en cuanto a ejecutar internamente en los Hospitales del IESS de Guayaquil son los pacientes, en lo que respecta al triángulo de servicio, el gobierno nacional del Ecuador es el principal precursor ya que es el responsable

de la asignación de recursos económicos para el abastecimiento y equipamiento del hospital.

Por otra parte, el área administrativa de las unidades médicas del IESS debe gestionar correctamente dichos fondos, para de esta manera establecer un sistema de atención estable y que satisfaga las necesidades de los pacientes de la ciudad de Guayaquil.

Sin embargo, para que se lleve a cabo dicha cadena de asignación de responsabilidad y de gestión administrativa se deben tomar en cuenta sus elementos, estos son:

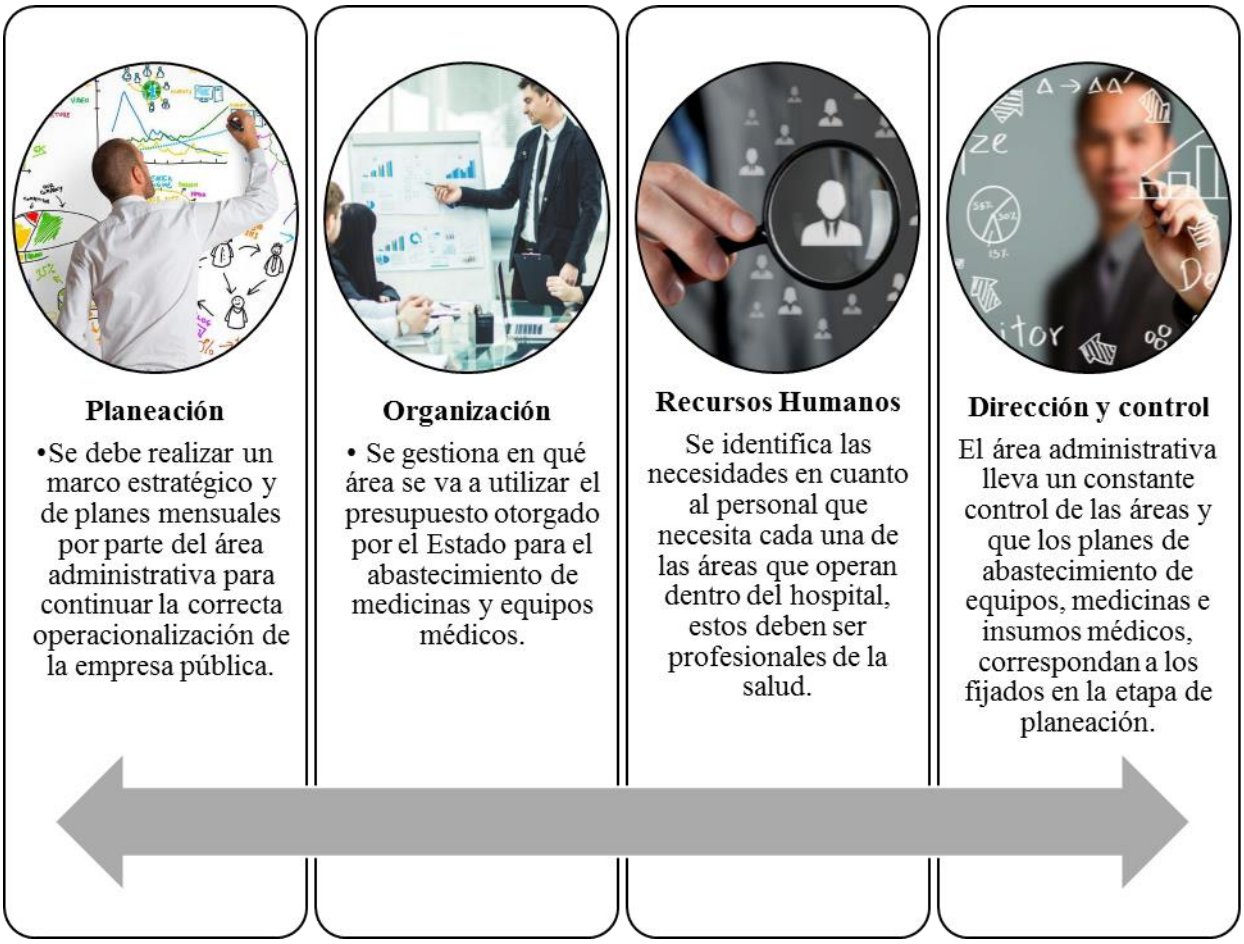


Figura 10. Proceso administrativo de los hospitales del IIESS
Elaborado por los autores

La etapa de planificación es esencial dentro de los Hospitales del IESS ya que es la herramienta para plasmar estrategias y planes a cumplir de manera periódica con la finalidad de ofrecer un mejor servicio a los ciudadanos guayaquileños. Mediante una correcta organización se gestionan los recursos a designar en cada área del hospital dependiendo de sus necesidades más relevantes, es decir para abastecer de medicinas, equipos médicos y más.

Dentro de la etapa de recursos humanos se da una pauta a las necesidades de personal administrativo y médico periódico que necesitan los departamentos del hospital para su correcto desenvolvimiento económico, así como de la atención al paciente. Mediante una correcta gestión y control el área administrativa se debe de asegurar que cada una de las etapas mencionadas se cumplan.

3.2 Análisis de las entrevistas

Se llevó a cabo la ejecución de entrevistas dirigidas a personal administrativo de los tres principales hospitales de atención medica con vinculación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, los entrevistados son generalmente funcionarios públicos que llevan años ocupando dichos departamentos y realizando gestiones para la correcta operatividad de las unidades hospitalarias, a continuación, se muestra un análisis de cada uno de ellos:

Resultados de la entrevista al Mgs. Bolívar Michael Jácome Mora, subdirector administrativo del Hospital General del Norte de Guayaquil Los Ceibos (IESS).

Menciona que las gestiones administrativas actuales llevan a cabo mediante un flujograma de procedimientos legales vigentes. En lo que respecta a los fondos públicos otorgados por el gobierno indica que existen ocasiones en que las designaciones demoran

un poco en reflejarse en sus estados financieros, lo que les provoca un retraso en las adquisiciones de insumos para abastecer al hospital.

Dentro del nosocomio reciben diariamente aproximadamente 1900 pacientes, en lo que respecta a sus necesidades más inmediatas son: incremento de talento humano especializado (enfermeros, médicos, personal de atención al cliente) y crear capacidad instalada anexo para segmentar las atenciones y no colapsar las salas de emergencias o algún otro departamento dentro del hospital.

Además, se manifiesta que la inversión pública debería ser mayor para poder abastecer las bodegas de la farmacia y expandir los parqueos del hospital, por otra parte, esto contribuiría a la repotenciación de las instalaciones de la unidad médica. En lo que correspondiente a las capacitaciones de su personal indica que son mensuales y esto es coordinado con el departamento de talento humano.

Resultados de la entrevista a Gabriela Alcívar Zambrano, jefa de Gineco-Obstetricia del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo (IESS).

La especialista indica que los procesos administrativos están siendo llevados a cabo de manera lenta a causa de la alta rotación de autoridades en el hospital, además de considerar que los fondos públicos no han cubierto con sus necesidades de equipamiento médico. Por otra parte, entre consulta externa, emergencias, hospitalizaciones, y demás procedimientos el volumen total de pacientes es de 2500 aproximadamente al día.

Entre las principales necesidades que deben ser considerados para el hospital, es el abastecimiento de fármacos e insumos médicos, personal profesional y especializado en las

áreas de trabajo y tener una mejor capacidad instalada. Con una mayor inversión se podrían contrarrestar las deficiencias existentes en el hospital y las capacitaciones al igual que las demás dependencias médicas son mensuales y se abarcan diferentes temas en común.

Resultados de la entrevista realizada al Ing. Israel Delgado Castillo, jefe encargado del departamento de Admisión del Centro de Atención Hospitalaria Sur Valdivia.

El entrevistado afirma que los procesos administrativos están llevados a cabo bajo la autorización del director del hospital, al igual que las demás dependencias presentan problemas en la acreditación de los fondos públicos en la cuenta central del hospital, siendo necesarias para atender de manera correcta a cerca de 1520 pacientes que se tratan a diario dentro de la unidad médica.

Los recursos públicos son necesarios para poder cubrir sus necesidades inmediatas tales como: camillas, sillas de ruedas, capacidad instalada de los consultorios. El departamento de Talento Humano debe contratar a personal especializado y realizar capacitaciones más continuas no solo cada 3 meses, por otra parte, el área financiera debe ajustar los fondos para abastecer al hospital y cubrir las necesidades anteriormente mencionadas.

Resultados de la entrevista realizada a la Mg. Arita Horna Castro, jefa de Servicios Generales del Centro de Atención Hospitalaria Sur Valdivia.

La entrevistada indica que las gestiones administrativas están siendo ejecutadas de manera correcta ya que buscan constantemente que los departamentos estén correctamente organizados y colaborándose unos con otros. Sin embargo, existen ocasiones que el gobierno asigna sus recursos económicos de manera tardía y no se pueden dar solución a

las problemáticas vigentes como es el caso de abastecimiento de equipos y médicos, adecuar de manera correcta las estructuras del hospital, capacitación del personal operativo y contratación de personal médico o administrativo especializado.

Se hace necesario que el gobierno realice un mayor flujo de inversión para poder abastecer y solucionar las problemáticas descritas anteriormente, escenario que lo sufren casi la totalidad de las dependencias médicas a nivel nacional. En lo que respecta a las capacitaciones indica que son cada 3 meses previa notificación del departamento de recursos humanos.

Resultados de la entrevista realizada a la Ing. Diana Litardo Ibarra, responsable de atención al afiliado del Hospital General Norte de Guayaquil Los Ceibos.

Los servicios administrativos la entrevistada considera que están siendo ejecutados de manera desorganizada y con muchas falencias, a esto se suma el atraso de los fondos asignados por el gobierno para que el departamento pueda gestionarlo y ser equitativo para el cada uno de las áreas que necesiten de dicho flujo. Dentro del Hospital se reciben a diario cerca de 1900 a 2000 aproximadamente.

En cuanto a las necesidades principales del hospital está renovar los equipos médicos y de cómputo, ya que algunos se encuentran en situación obsoletas, la capacidad instalada debe ser mejorada, así como la atención al cliente. Además de capacitar oportunamente al personal administrativo, siendo necesaria la asignación de recursos del gobierno y mejorar los sistemas actuales de gestión en el hospital.

Entrevista realizada a personal administrativo del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo (IESS).

El entrevistado indica que los procesos administrativos del hospital han sido sujeto a constantes críticas por propios y ajenos a la institución, dando a lugar a que la gestión del personal encargado no está siendo llevada a cabo de manera correcta. Consecutivamente los fondos del gobierno son acreditados con atraso, por lo que no se pueden cubrir con las necesidades de los cerca de 2700 pacientes que atiende el personal médico a diario.

Las necesidades que debe cubrir el hospital es ampliación de parqueos, contratar personal administrativo con experiencia para que gestione de manera correcta los fondos del hospital y mejoramiento de la infraestructura para tener una mejor adecuación de las áreas.

Resulta necesario que el gobierno aumente el flujo de inversión para cubrir las necesidades de la dependencia médica y el departamento de recursos humanos debe generar más de 1 capacitación al mes para formar a los empleados de manera correcta.

3.3. Análisis de las encuestas

Se ejecutaron encuestas a los pacientes y usuarios asistentes a las instalaciones de los tres principales hospitales del IESS de la ciudad de Guayaquil, mediante el análisis cuantitativo se obtuvo lo siguiente:

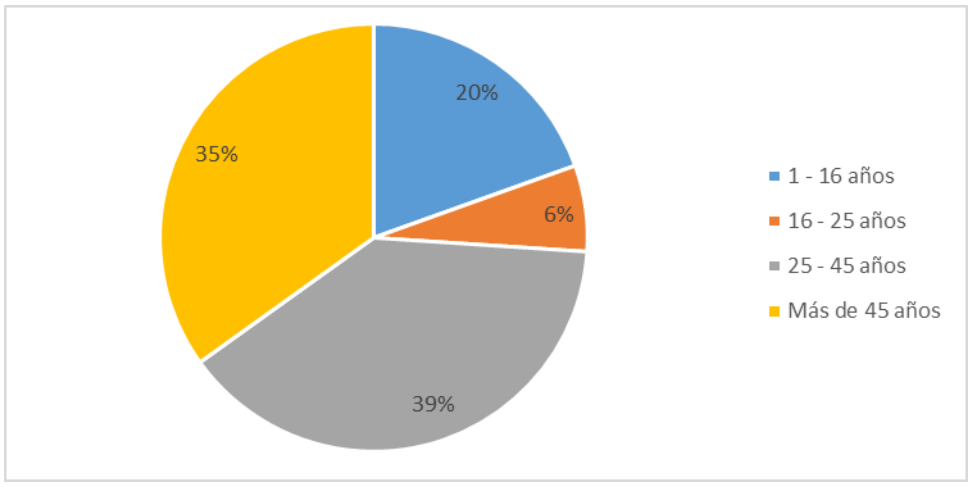


Figura 11. Edad de los pacientes
Elaborado por: El autor.

Los pacientes encuestados figuraban un total del 39% comprendiendo edades entre 25 a 45 años, siendo estos los de mayor participación dado que eran personas que se encuentran en relación de dependencia y vigencia de seguro médico. Por otra parte, el 35% comprende las edades de más de 45 años siendo la población de mayor edad cuyo control son más constantes, un 20% y 6% son los de un rango de edad inferior a 25 años, siendo la población que lleva poco tiempo vinculada al ambiente laboral o por citas pediátricas de sus hijos.

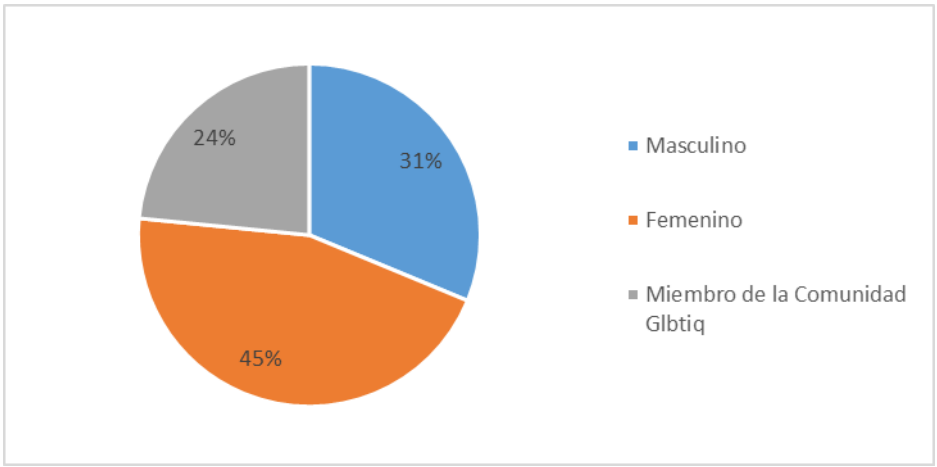


Figura 12. Genero de los pacientes asistentes a las instalaciones del hospital
Elaborado por: El autor.

Cerca de un 45% lo conforman pacientes femeninos, siendo estas mujeres que se encuentran en relación de dependencia o afiliadas por los esposos, un 31% lo conforman pacientes masculinos, y un 24% miembros de la comunidad Glbtiq.

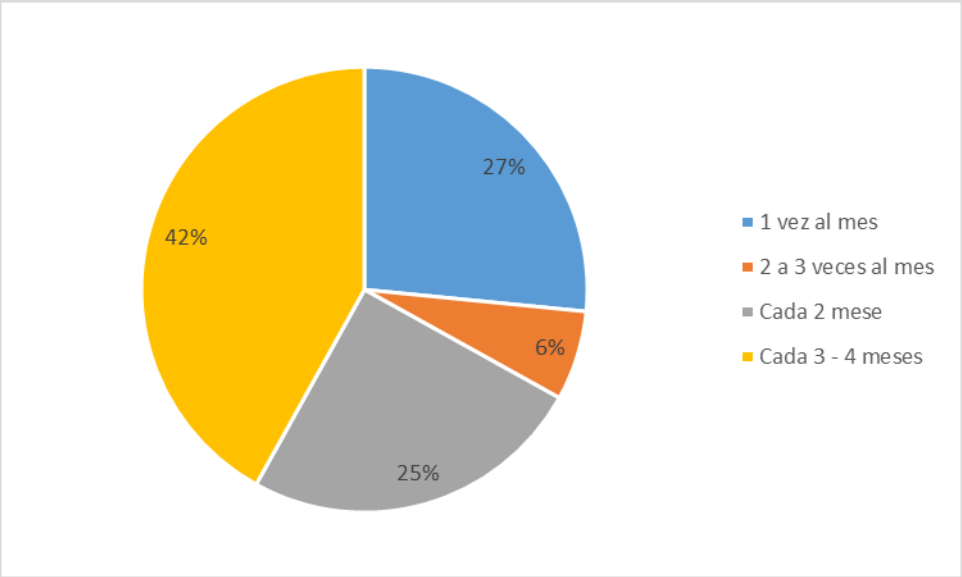


Figura 13. Frecuencia de las visitas a las instalaciones del hospital
Elaborado por: El autor.

Alrededor de 42% de los encuestados visitan las instalaciones del hospital cada 3 o 4 meses, dado que los agendamientos de las citas generalmente son en largos periodos de tiempos, por otra parte, un 27% indica que visitan el hospital una vez al mes sea por control pediátrico de sus hijos, algún control de enfermedad constante, entre otros factores. Un 25% visita las instalaciones cada 2 meses y un 6% cada 2 a 3 veces al mes dado que asisten a las instalaciones en busca de medicinas o agendamiento directo de una cita médica.

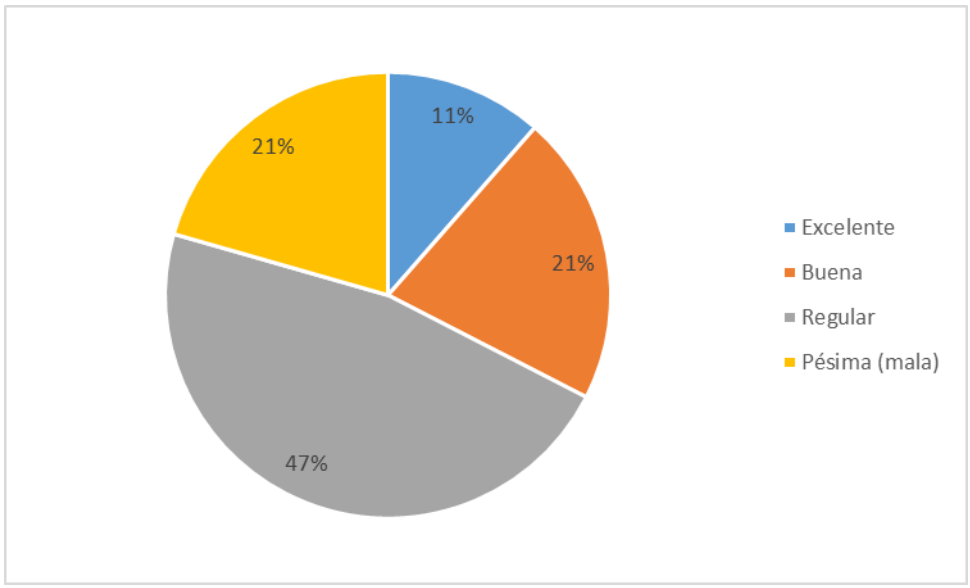


Figura 14. Valoración de la atención recibida por los servidores públicos de la salud dentro del hospital
Elaborado por: El autor.

Al indagar en cuanto a la atención que reciben por parte de los servidores públicos de la salud y la infraestructura del hospital, un 47% indica que es regular es decir que su opinión se encuentra en un punto medio, un 21% denuncia que es pésima y que solo recurren a sus instalaciones porque no tienen los medios económicos para un servicio privado. Por otra parte, un 21% manifiesta que es buena y un 11% que la atención es excelente y que los servicios han mejorado con el pasar de los años.

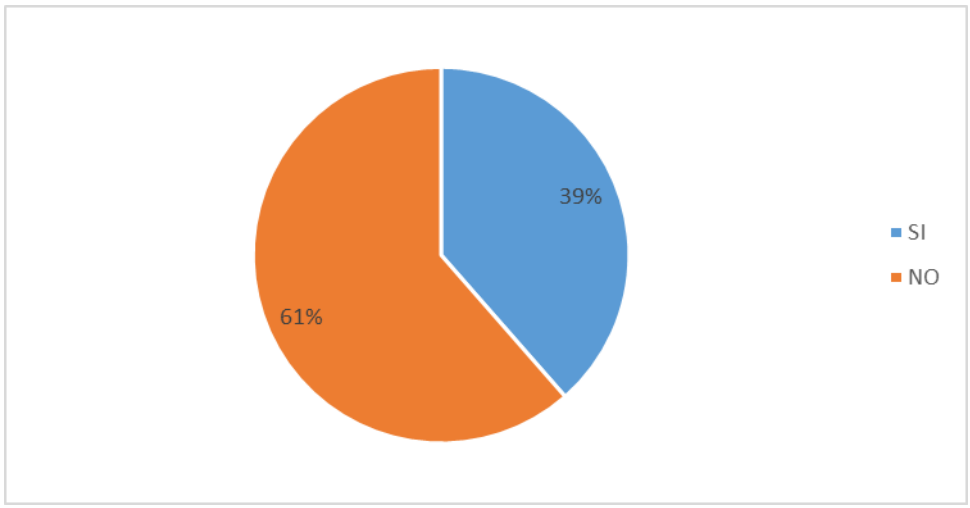


Figura 15. Estimación de los quipos médicos dentro del hospital
Elaborado por: El autor.

Un 61% indica que el hospital médico no cuenta con los equipos necesarios para poder solventar la demanda de pacientes a nivel local y ni que esperarse de la nacional, siendo la falta de medicamentos uno de los aspectos que más hacen hincapié en desabastecimiento. Un 39% indican que no han tenido problemas con las instalaciones y que sus necesidades han sido solventadas con satisfacción.

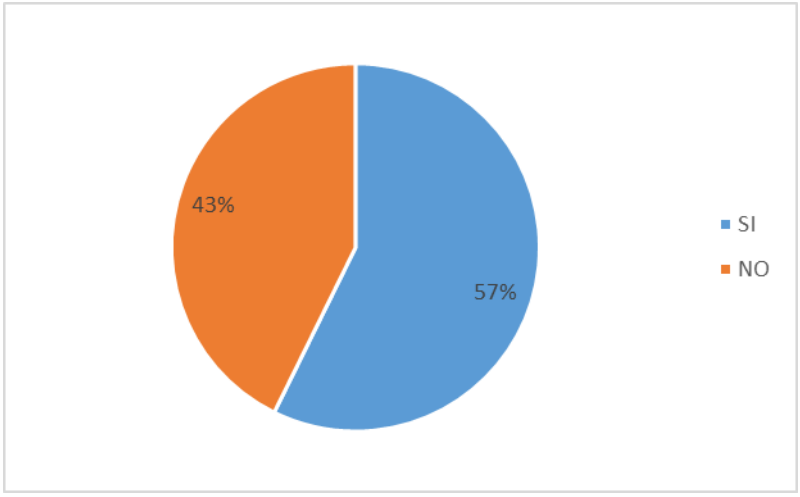


Figura 16. Nivel de satisfacción en cuanto a los medicamentos
Elaborado por: El autor.

Un 57% indica que, sí ha recibido los medicamentos de manera totalmente gratuita, ahorrándoles un gran gasto dado su poco poder adquisitivo a causa de la situación económica actual, por otra parte, el 43% de los encuestados indican que no han recibido los medicamento en su totalidad y que muchas veces por la falta de abastecimiento les ha tocado adquirir los medicamentos dentro de farmacias particulares.

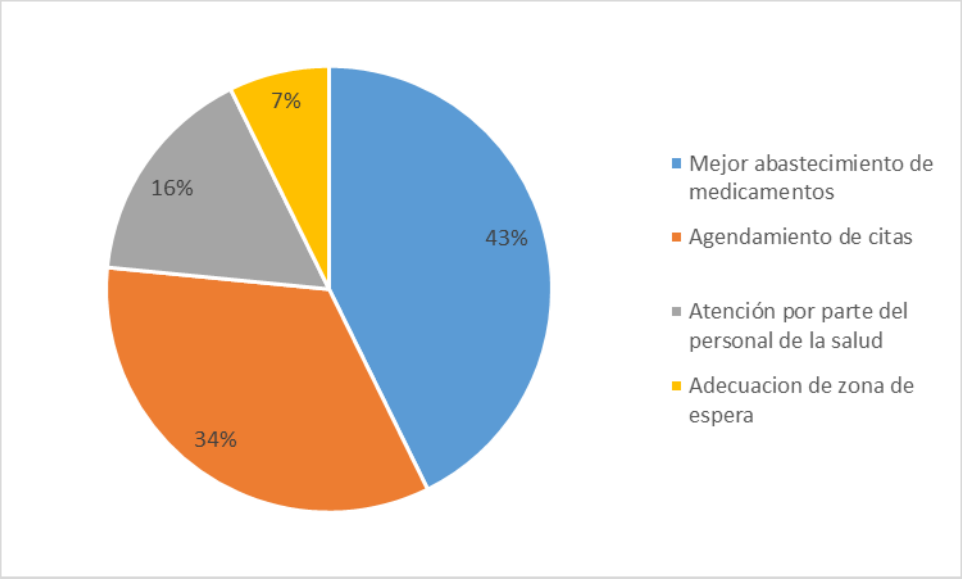


Figura 17. Factores que deben mejorar en los hospitales del IESS
Elaborado por: El autor.

El 43% indica que se deben mejorar los sistemas de abastecimiento de medicinas de primera necesidad dentro de las farmacias del hospital, ya que algunas veces no tienen los medios económicos para comprar particularmente. De acuerdo al 34% de los encuestados, el agendamiento de citas médicas es una de las principales problemáticas a las que se enfrentan constantemente, ya que muchas veces el seguro las coordina dentro de periodos de tiempo bastante extendidos. Un 16% indica que la atención por parte del personal debe ser de mejor calidad y un 7% que deben existir espacios adecuados para la espera al ingreso de la cita con el médico requerido.

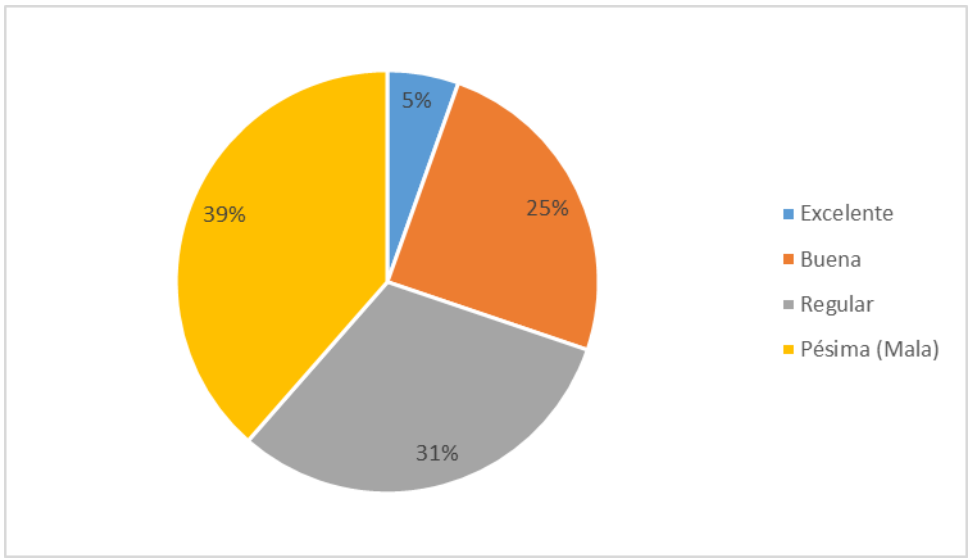


Figura 18. Valoración de la gestión administrativa dentro de los hospitales del IESS
Elaborado por: El autor.

Alrededor de un 31% manifiesta que la gestión administrativa es regular, dados los escenarios de mejoramiento descritos anteriormente (medicinas, infraestructura, equipamientos, etc.), un 39% índica que pareciera que la parte administrativa no está interesada en brindar un mejor servicio, un 25% indica que la gestión administrativa se está llevando de manera correcta y un 5% lo consideran como excelente.

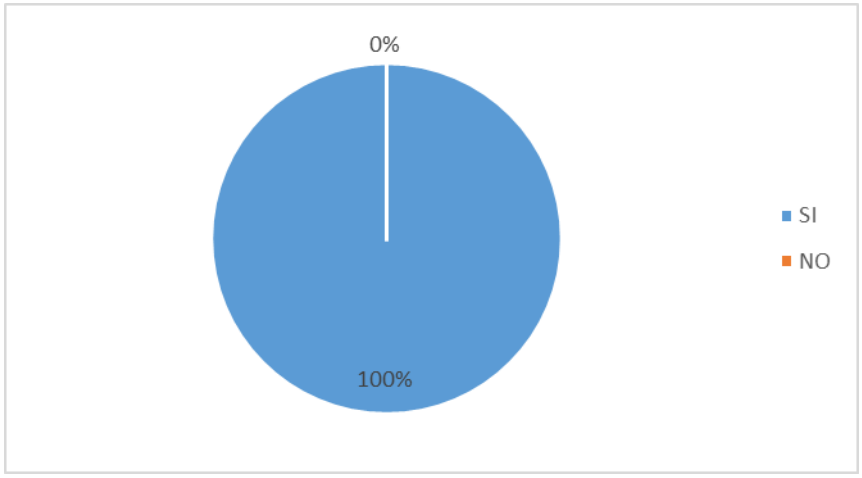


Figura 19. Necesidad de inversión por parte del gobierno
Elaborado por: El autor.

El 100% de los pacientes indican que el gobierno nacional debería aumentar las designaciones de inversión pública para abastecer de medicinas y equipos médicos a los hospitales del IESS, ya que consideran que cumplen con una aportación obligatoria y por ende que de igual manera deben recibir una atención de calidad y con unas instalaciones en buenas condiciones.

IV. Propuesta

4.1. Objetivo

Elaborar una propuesta estratégica orientada a la mejora de los procesos administrativos de los hospitales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

4.2. Desarrollo

Tabla 4. Balanced Scorecard (BSC)

BALANCED SCORECARD (BSC) / CUADRO DE MANO INTEGRAL				
Diagnóstico	**Objetivos estratégicos**	**Indicadores**	**Meta**	**Iniciativas o plan de acción**
Los Hospitales del IESS no cuentan con disponibilidad inmediata de recursos financieros para abastecimiento y expansión.	* Realizar una buena planificación de recursos y agilizar la gestión de asignación de los mismos.	* Composición de plan de asignación de presupuesto anual por área.	Contar con los recursos financieros necesarios para la ejecución de las propuestas de mejora en los hospitales del IESS.	* Gestión de solicitud de recursos financieros, aprobaciones con anticipación y seguimiento a las gestiones realizadas hasta que se encuentren ejecutadas, etc.
Insatisfacción del servicio por parte de los clientes	* Percibir excelencia en el servicio.	* Satisfacción del cliente (Encuesta) * Número de quejas del cliente.	* 90% *5%	* Programa de mejoramiento continuo.
*Funcionarios poco comprometidos * Nivel de satisfacción baja * Carencia de reconocimientos por su gestión.	* Obtener un buen desempeño laboral por parte de los funcionarios.	* Satisfacción del cliente (Encuesta)	* 80%	* Plan de motivación e incentivos de los funcionarios, mediante reconocimientos significativos a los mejores funcionarios por cada área, estipulado como empleado del mes.

* Muchos retrasos por parte del personal administrativos por falta de recursos. * Demora en los procesos de adquisición * demora en entrega de insumos, bienes y servicios.	* Minimizar los problemas administrativos. * Dar una respuesta rápida a los usuarios. * Disminuir el tiempo en abastecimiento de insumos a las áreas.	* # De días de retraso de asignación de recursos. *Tiempo de respuesta a solicitudes. * # De días en retraso de entrega de insumos.	* 0% * <24 horas. *0%	* Programa de control y gestión de los recursos financieros asignados por el gobierno a los hospitales del IESS.
*Dolencias o síntomas no pueden ser controlados y necesitan atención inmediata por falta de recursos.	* Minimizar el impacto riesgo salud.	* Número de días de espera para la cita.	* 50%	* Desarrollar un proceso adecuado para disminuir el tiempo de espera para el agendamiento de citas o tratamiento por consulta externa.
* Falta de Infraestructura y equipamiento dentro del hospital.	* Ampliar atención de consulta y diagnóstico de tratamiento.	* Número de días de espera para el tratamiento.	* 50%	* Mejoramiento de la infraestructura de los hospitales del IESS y equipar de mejor manera a los distintos departamentos.
* Existe desabastecimiento de medicinas dentro de los hospitales.	* Minimizar el impacto social.	* Indicador técnico de abastecimiento.	* 70%	* Programación constante del presupuesto mensual para el correcto abastecimiento de medicinas a las farmacias del hospital.
* Falencia dentro de actividades administrativas diarias.	*Control de procesos	* Tiempos de estancamiento de trámites	* 40%	*Control de los procesos administrativos y consulta externa dentro del hospital

* Pérdida de información importante, demora en la entrega de información y demora en el flujo de atención al paciente.	* Minimizar el impacto por fallas tecnológicas	* Indicador de demora en caídas de software informático.	* 20%	* Destinar presupuesto para cambios de equipos tecnológicos que resistan el ingreso de información masiva y elaborar un plan de contingencia de respuesta inmediata por caída del sistema.
Las unidades de Talento Humano de los hospitales no cuentan con suficiente asignación de recursos para educación continua del personal.	* Personal con correcta formación, capacitación, fortalecimiento y retroalimentación de sus conocimientos.	* Mejora de los procesos administrativos y médicos.	* 95%	* Designar mayor inversión a la formación y capacitación del personal administrativo y médico.
* Elevado nivel de desinformación del personal de la atención al usuario. * Desactualización de sistemas de información	* Agilizar el intercambio de información con el fin de reproducir mejores prácticas. * Actualizar el sistema de información de los hospitales.	* Desempeño del personal de atención al usuario (# de quejas por falta de información de los funcionarios). * Sistemas actualizados.	* 99%	* Desarrollar métodos innovadores con el fin de que exista un intercambio de información entre los funcionarios administrativos (Google drive) * Reuniones programadas con los funcionarios * Desarrollar programas de actualización de sistemas.
* El talento humano no está comprometido con la empresa.	* Desarrollar un ambiente organizacional que promueva la innovación desempeño	* # De ideas innovadoras por parte de los funcionarios. * Encuestas a los empleados.	* 10 ideas innovadoras cada mes.	* Motivar a los funcionarios con iniciativas de innovar y a trabajar cada vez mejor (Mejor empleado del mes)

* Falta de liderazgo para el cumplimiento de ciertas actividades.	* Cambiar el estilo de liderazgo de ciertos funcionarios de nivel jerárquico superior del hospital.	* Encuesta a los empleados sobre la satisfacción del estilo de liderazgo de los subdirectores y gerente.	* 90%	* Capacitaciones de liderazgo y ética laboral.

Elaborado por: El autor

Para que los hospitales del IESS que llevan a cabo sus actividades de atención y cuidado de la salud pública de sus pacientes dentro de la ciudad de Guayaquil, se estiman conveniente poner en práctica una serie de estrategias para mejorar los procesos administrativos dentro de sus instalaciones, estas son:

1. **Gestionar de manera óptima la solicitud de los recursos financieros estatales para su aprobación y seguimiento de las gestiones realizadas con dicho monto dentro de los hospitales del IESS**

De acuerdo a los resultados obtenidos dentro de la encuesta, los pacientes consideran que los recursos estatales o gubernamentales juegan un papel fundamental para poder abastecer al hospital en términos de medicinas, equipamientos, infraestructura, entre otros más aspectos. Para ello los responsables de la gestión administrativa deben de llevar a cabo planes para que dichos recursos económicos sean designados de manera equitativa a los diversos departamentos en los que se haya identificado la solución de alguna necesidad inmediata.

Cabe destacar que en la actualidad los recursos estatales han disminuido por lo que el personal administrativo debe de estar atento a cómo utilizar el flujo de efectivo otorgado por el gobierno y que satisfaga sus necesidades más inmediatas.

2. **Programa de mejoramiento continuo**

La ejecución de programas de mejoramiento continuo dentro de los hospitales del IESS es de gran importancia, ya que figuran como uno de los procesos elementales para alcanzar una excelente calidad en cuanto a la excelencia de la gestión administrativa de estos centros del cuidado de la salud de la población nacional. Además, que con ello se permite mejorar algunos aspectos que se identifiquen como falencias y evolucionarlos para progresar constantemente como una entidad que se preocupa por el bienestar de la población guayaquileña, brindando un excelente servicio y de calidad.

Por otra parte, con ello se podrá identificar de manera oportuna los departamentos que están sufriendo algún tipo de desabastecimiento o necesita una mejora en su infraestructura, por ello dicho programa debe ser ejecutado con responsabilidad por el personal administrativo para que la unidad médica obtenga la credibilidad necesaria ante los pacientes que asisten a diario a sus instalaciones.

3. **Elaborar un plan de motivación e incentivos para los funcionarios públicos.**

Para mejorar la integración de las áreas administrativas, es necesario generar un plan de motivación e incentivos que de la seguridad a los empleados que mantendrán sus puestos de trabajo y realizar los pagos de sus remuneraciones por servicios prestados de manera

puntual, de esta manera el personal tendrá la disposición de realizar sus actividades de manera correcta, con eficiencia, eficacia y puntual.

Se pueden crear incentivos en cuanto al cumplimiento de los objetivos que persigue el hospital, como bonos adicionales por llevar a cabo una correcta ejecución de los procesos administrativos, por la ejecución de proyectos de abastecimiento e identificación de necesidades inmediatas de las áreas del centro médico, entre otros aspectos.

En general al existir un marco de motivación e incentivos el personal de las distintas áreas y departamentos que operan dentro de la institución médica realizaran sus actividades de manera responsable, pensando en el bienestar del paciente y de la continuidad de las funciones médicas brindadas dentro del organismo público. Inclusive se pueden crear programas como reconocimientos por el constante desempeño de sus colaboradores a través de una evaluación de sus funciones y ser merecedores a un reconocimiento como empleado del mes.

4. **Designar mayor inversión a la formación y capacitación del personal administrativo y médico**

Resulta imprescindible que el personal de los diversos departamentos, en especial el administrativo mantenga seminarios para su correcta formación y capacitación al ejecutar sus actividades económicas dentro del hospital. De esta manera se podrá contrarrestar escenarios en que se generen pérdidas económicas bastante representativas por la mala ejecución de sus funciones.

Por otra parte, es de conocimiento público que el especialista médico nunca deja de formarse dado que su profesión está sujeta a cambios contantes debido al surgimiento de nuevas patologías, formas de emplear los procesos médicos u hospitalarios, por lo que su formación constante e impulsada por la institución es una medida que debe ser considera en su totalidad.

5. **Agilizar los procesos de asignación de recursos estatales y de atención por consulta externa dentro del hospital**

El gobierno ecuatoriano debería gestionar mejor la asignación de sus recursos económicos para poder cubrir las necesidades más inmediatas dentro de los hospitales de Guayaquil, generalmente dichas unidades médicas al recibir pacientes con diferentes cuadros patológicos, éstos los clasifican en 3 secciones: emergencia de primer, segundo y tercer grado. He aquí cuando surgen disputas con el personal que se encuentre guiando a los pacientes en el turno ya que consideran que si ingresan a sus instalaciones es porque sus dolencias o síntomas no pueden ser controlados y necesitan atención inmediata.

Por lo que, los diversos hospitales deberían tomar medidas para poder atender a todos sus pacientes de una manera rápida, pero brindando una solución efectiva al tipo de dolencia u enfermedad que lo guio a solicitar sus servicios médicos. Las consultas externas muchas veces inclusive han salvado vidas, por lo que centrarse en mejorar su atención y abastecimiento personal es una premisa que debe ser ejecutada, además de disminuir el tiempo de agendamiento de citas para aumentar el bienestar de los pacientes y atenderlos a la brevedad máxima posible.

6. **Mejorar la infraestructura y equipamiento del hospital**

Al ejecutar la encuesta algunos pacientes indicaron que la infraestructura y equipamiento dentro del hospital son deficientes, por lo que el personal administrativo debe gestionar la manera de poder solventar esas necesidades físicas del hospital. Por una parte, están las adecuaciones de las diversas áreas y por otra los implementos a utilizar para generar una excelente atención dentro de los establecimientos médicos. Cabe destacar que al ser hospitales estatales se deben agilizar los procesos de envíos de solicitudes al gobierno nacional para que incremente el flujo de efectivo otorgado anualmente para poder sanear aquellas imperfecciones estructurales de sus instalaciones y los encargados de los departamentos médicos o administrativos deben realizar informes mensuales detallando que implementos les hacen falta para realizar sus actividades de manera correcta.

7. **Programación presupuestaria mensual para abastecer de medicamentos las farmacias del hospital**

El desabastecimiento de medicinas dentro de los hospitales es un rubro que no solo causa discordias a nivel nacional, sino que dichos escenarios también son presenciados dentro de otros países externos a Ecuador. Algunas familias no cuentan con los medios económicos para comprar medicinas dentro de farmacias o establecimientos particulares que muchas veces les cobran el doble aprovechándose de las necesidades del paciente en abastecer su demanda.

Es por ello que el gobierno nacional debe de satisfacer la demanda de medicamentos solicitada por el personal administrativo del hospital, para de esta manera no incurrir en

comentarios de desabastecimiento o inconformidad por parte de los pacientes. Los medicamentos de primera necesidad tales como paracetamol, antigripales, entre otros, son productos que no pueden faltar dentro de las unidades médicas.

8. **Mejorar el control de los procesos administrativos y consulta externa dentro del hospital**

Para llevar a cabo un correcto proceso administrativo se deben realizar auditorías constantes para evaluar cómo se están utilizando los recursos financieros estatales y además crear un marco de evaluación por parte de los pacientes de consulta externa hacia los servidores públicos para identificar si existe algún tipo de falencia dentro de sus actividades administrativas diarias.

De esta manera los procesos administrativos por parte del personal que labora dentro del hospital podrán ser acogido de mejor manera por parte de los pacientes, ya que como indicaron en apartados anteriores no están recibiendo una atención adecuada dentro de las consultas externas o el agendamiento de citas son en periodos muy largos de tiempo.

9. **Destinar presupuesto para modernizar y cambiar los equipos de tecnología en los centros médicos, con el fin de mejorar los procesos administrativos**

La inversión en tecnologías en la actualidad es primordial, ya que con ellos se podrá llevar a cabo un mejor control y registro de los procesos médicos de los pacientes, por ende, generar los reportes médicos dentro de los hospitales del IESS a tiempo. Al existir un equipamiento adecuado para cada área del hospital se podrá gestionar de mejor manera los

procesos administrativos y con ello aumentar la estabilidad económica u operacional de la unidad médica dentro de la ciudad de Guayaquil.

Entre los equipos de tecnologías que pueden ser sujetos a cambios, son las computadoras que ya cumplieron su periodo de vita útil y que deben ser reemplazados a tiempo para evitar escenarios de pérdida de información o demora en la entrega de los informes exigidos por la autoridad superior o director de turno del hospital. Además de ser la herramienta principal para la atención y seguimiento al paciente.

Además, que al contar con equipos en perfecto estado se puede procesar la información de los pacientes de manera masiva y a través de la correcta gestión de la base de datos se puede dar una mejor respuesta a los usuarios en cuanto al agendamiento de citas, entre otros aspectos.

10. Innovación de los procesos administrativos por parte de los funcionarios.

Mediante el desarrollo de programas de información actualizada se puede llevar de mejor manera el desempeño del personal de atención al usuario y agilizar el intercambio de información con el fin de obtener mejoras significativas dentro de la práctica de los procesos administrativos, mediante un sistema de información o base de datos actualizada dentro de los hospitales.

Se identifica que las innovaciones en cualquier dependencia económica son de gran ayuda ya que permite mejorar sus procesos administrativos y alcanzar sus objetivos institucionales en el plazo estipulado, por lo que innovar los procesos administrativos son de gran importancia para los funcionarios y brindar un excelente servicio externo e interno.

11. Programa de capacitaciones destinadas a mejorar el liderazgo y la ética laboral de los funcionarios.

Mediante la capacitación constante de los funcionarios públicos se puede obtener un mejor resultado en cuanto al desempeño de las áreas que operan dentro de la unidad hospitalaria, como es el caso de las diversas jefaturas que deben poseer el conocimiento y la perspectiva de crecimiento de sus empleados a cargo, esto se puede dar mediante un correcto desenvolvimiento dentro de la atención al paciente o usuario.

La ética laboral es uno de los principios que se están perdiendo en la actualidad y por lo que se debe luchar día tras día, ya que algunos funcionarios al basarse en que tienen familiares suelen dar preferencias en agendamiento de citas y dejando sin turnos a pacientes que necesitan una atención prioritaria, por otra parte existe la corrupción entre funcionarios que suelen hacer malabares con los estados financieros a presentar a las dependencias de rigor por lo que capacitarlos para evitar estos escenarios es de gran importancia.

Conclusiones

Según Mendoza (2017), la gestión administrativa es una herramienta que se orienta al cumplimiento de objetivos a través de un estructurado proceso administrativo, siendo sus elementos fundamentales la planeación, organización, talento humano y la dirección y control. Por tal motivo es importante que los hospitales del IESS den lugar al planteamiento y aplicación de una nueva estructura de procesos que van a permitir que la gestión administrativa se ejecute con eficiencia, priorizando el buen manejo de recursos financieros asignados a la entidad hospitalaria por parte del gobierno, con el fin de cubrir con las principales necesidades de los hospitales.

La gestión hospitalaria es otro punto importante mencionado por (Abad, Pérez, & González, 2013) basándose en que en la actualidad se requiere de una estructura física funcional que consiste en proporcionar a la población asistencia integral, completa, oportuna y de calidad. De tal manera que las autoridades de las unidades médicas del IESS realicen proyectos de incremento de capacidad instalada, equipamiento, abastecimiento y profesionales de la salud para lograr abarcar la demanda insatisfecha de pacientes en los hospitales.

De acuerdo a lo manifestado por los seis administrativos entrevistados de los 3 principales hospitales del IESS de la ciudad, sus funciones se ven limitadas por el bajo monto de inversión pública lo que no les permite mantener a toda su dependencia lo suficientemente abastecida de insumos médicos, tampoco ejecutar modificaciones de infraestructura para habilitar más consultorios y por consiguiente falta de partidas de contratación para el personal médico especializado que estos nuevos consultorios necesitarían. Sin embargo,

ejercen controles internos en sus fondos, optimizando recursos para poder continuar con la ejecución de sus actividades médicas diarias.

Actualmente los procesos administrativos de los hospitales del IESS, no están cubriendo en su totalidad las exigencias de los pacientes, dada la evaluación de las encuestas existe gran proporción de la ciudad que manifiesta su inconformidad dentro de las gestiones del personal encargado vigente, siendo los rubros de abastecimiento y citas médicas en lapsos de tiempos exorbitantes las que mayor disgusto generan. Sin dejar a un lado los estudios de imagenología que las mayorías de las citas requieren para determinar el diagnóstico definitivo al paciente, las mismas que tardan al igual que las citas.

Se debe dotar de mayor infraestructura a las unidades médicas para mantener los hospitales con una capacidad completa de atender cualquier tipo de enfermedad o tratamiento, esto va a favorecer en la apreciación de la comunidad referente a los hospitales del IESS. Así mismo para que sirva y sea cuna de futuros profesionales a través de formación de personal médico y de investigación científica. Mediante la descripción teórica de los procesos administrativos en general, se dio lugar a dar un análisis detallado de los hospitales del IESS en Guayaquil, se destaca que debido al aumento poblacional cada día son más los pacientes que visitan sus instalaciones en busca de alguna solución a sus patologías.

Mediante el desarrollo de la propuesta enfocada en criterios de estrategias, se pretende que los hospitales del IESS mejoren los servicios brindados a los pacientes, satisfaciendo en su medida cada una de las necesidades de los asistentes y generando un mejor control de sus procesos administrativos. Por ello estima conveniente que dichas instituciones pongan en práctica estrategias para continuar ofreciendo un servicio de excelente calidad.

Recomendaciones

Con la finalidad de dar una pauta para que el personal administrativo tome medidas para mejorar su gestión dentro de los hospitales del IESS, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Es importante que este tipo de instituciones médicas del estado tomen en consideración la teoría de la gestión hospitalaria con el propósito de que exista una adecuada planificación y asignación de recursos según la capacidad productiva de cada unidad médica, con el fin de solventar las necesidades básicas de cada hospital y lograr la entera satisfacción de los usuarios.
- Se recomienda a los directivos ejercer un análisis de los procesos administrativos de los hospitales del IESS e identificar las falencias en el área de consulta externa, junto con una mayor capacitación de su personal y el uso adecuado de los recursos estatales para cubrir necesidades que resultan de importancia para los pacientes.
- El Gobierno Nacional a través del consejo directivo del IEES, deberían implementar un nuevo régimen de inversión pública que permitan el aumento de la capacidad instalada junto con el talento humano para solventar este incremento; la renovación de los equipos médicos existentes y el abastecimiento de fármacos necesarios, ya que los hospitales se están enfrentando a situaciones de tiempos prolongados de espera por consulta a pacientes, lo que genera un alto índice de usuarios inconformes debido a la falta de estos recursos y la demora en la atención.
- Se hace preciso que el personal lleve a cabo un flujograma de procesos administrativos, además de adoptar las medidas estratégicas planteadas como opciones de contingencia y cronogramas, ya que con ello se podrá cumplir con el

abastecimiento a tiempo de medicamentos y el equipamiento adecuado para cada una de las áreas de su dependencia, así como tener un servicio eficaz de agendamiento de citas midiendo su tiempo de atención por paciente para satisfacer las necesidades de los usuarios, de tal manera que todos sean atendidos de manera oportuna.

Bibliografía

Abad, A., Pérez, M., & González, Á. (2013). La destión de intangibles futura adminsitración de las instituciones hospitalarias. *RES NON VERBA*, 12. Obtenido de http://resnonverba.ecotec.edu.ec/edicion4/LA%20GESTI%C3%93N%20DE%20INTANGIBLES.pdf

Artaza, O., Barría, M., Fuenzalida, A., Núñez, K., Quintana, A., Vargas, I., . . . Alma, V. (2016). *Modelo de Gestión de establecimientos hospitalarios*. Obtenido de Subsecretaría de Redes Asistenciales Ministerio de Salud : http://www.bibliotecaminsal.cl/wp/wp-content/uploads/2016/03/9.pdf

Asamble Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de Asamblea Nacional: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/%20Informacion-Legal/Normas-de-Regulacion/Disposiciones-Constitucionales/Constitucion+de+la+Republica+del+Ecuador.pdf

Bell, R., Espín, M., & Espín, E. (2015). Tendencias de la Gestión de talento humano en el sector público. *Revista Científica Ecociencia, 2*(2), 14. Obtenido de http://ecociencia.ecotec.edu.ec/upload/php/files/numero1/1.pdf

Campos, S., & Loza, P. (2011). *Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal "Pedro Moncayo" de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011. Propuesta alternativa.* Obtenido de Universidad Técnica del Norte: http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1945/1/05%20FECYT%201136%20TESIS.pdf

Congreso Nacional. (2014). *Ley de Seguridad Social*. Obtenido de Ministerio del trabajo: http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/11/LEY-DE-SEGURIDAD-SOCIAL.pdf

Congreso Nacional. (2017). *Ley Orgánica de Salud*. Obtenido de Congreso Nacional: http://www.lexis.com.ec/wp-content/uploads/2018/07/LI-LEY-ORGANICA-DE-SALUD.pdf

Dromi, R. (2009). *Políica pública económica. El capitalismo solidario y las tres economías.* Buenos Aires - Madrid - México: Ciudad Argentina - Hispania Libros.

El telégrafo. (2017). *El centro médico más grande atiende en Guayaquil*. Obtenido de El telégrafo: https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/politiko/1/el-centro-medico-mas-grande-atiende-en-guayaquil

Fajardo, G. (2015). Los Corpus de la Gerencia en la atención médica. En G. F. Ortiz, *Gerencia y administración estratégica de la atención médica.* Editorial Médica Panamericana.

Foros Ecuador. (2018). *Población de Guayaquil 2019 - Número actual de habitantes de Guayaquil*. Obtenido de Foros Ecuador: http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educaci%C3%B3n-y-ciencia/166064-poblaci%C3%B3n-de-guayaquil-2019-n%C3%BAmero-actual-de-habitantes-de-guayaquil

Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta edición ed.). México D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V. Obtenido de https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf

Hospital General de Medellín. (2019). *Consulta externa*. Obtenido de Hospital General de Medellín: https://www.hgm.gov.co/publicaciones/237/consulta-externa/

Hospital Universitario San Ignacio. (2019). *Unidad de Consulta Externa*. Obtenido de Servicios asistenciales: https://www.husi.org.co/servicios-y-especialidades/servicios-asistenciales/consulta-externa

IESS. (2019). *Rendición de cuentas.* Obtenido de Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social: https://www.iess.gob.ec/documents/10162/13857637/Realizacion+del+evento+de+rendicion+de+cuentas

INEC. (2014). *Anuario de Estadística de Salud: Recursos y Actividades.* Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Recursos_Actividades_de_Salud/Publicaciones/Anuario_Rec_Act_Salud_2014.pdf

Jaramillo, J. (1998). *Principios de Gerencia y Administración de servicios médicos y hospitales.* Costa Rica: Editorial de la Universidad de Costa Rica.

Jimbo, A. (2014). *Realidad del proceso administrativo del area de emergencia del hospital materno infantil del Guasmo y diseño de procesos administrativos para mejorar la eficiencia del área de emergencia del Hospital Materno Infantil del Guasmo.* Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana SEDE: https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6510/1/UPS-GT000560.pdf

Jiménez, R. (1998). *Metodología de la investigación.* La Habana: Editorial de Ciencias Médicas. Obtenido de http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/bioestadistica/metodologia_de_la_investigacion_1998.pdf

López, J., & Pérez, I. (2015). Gestión de la Formación de directivos y su vínculo con la práctica organizacional. Propuesta de modelo contextual. *Revista Científica Ecociencia*, *2*(3), 21. Obtenido de http://ecociencia.ecotec.edu.ec/upload/php/files/numero1/vol2_num3_1.pdf

Losada, M., Rodríguez, A., & Hernández, M. (2011). Propuesta metológica para medir la calidad del servicio de consulta externa en Medicina General. *Estudios Gerenciales*, *27*(120), 20. Obtenido de https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592311701759

Marco, F., & Loguzzo, H. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las organizaciones* (2a ed.). Buenos Aires: Universidad Nacional Arturo Jauretche. Obtenido de http://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf

Mendoza, A. (2017). *Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas* . Obtenido de empresa comerciales en la ciudad de Manta: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6325898.pdf

Mieles, J., Albán, A., Valdospin, J., & Vera, D. (2018). E-Comerce un factor fundamental para eld esarrollo empresarial en el Ecuador. *Revista Científica Ecociencia, ISSN: 1390-9320*, 17. Obtenido de http://ecociencia.ecotec.edu.ec/upload/php/files/diciembreespe/11.pdf

Molina, C., & Núñez, J. (2003). *Servicio de salud en America Latina y Asia.* Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.

Navarro, F., Hernández, H., Robledo, H., & Romero, T. (2008). Mejora de proceso de consulta externa, a través de la metodología de análisis de recorrido en un Hospital General de la Ciudad de MÉXICO. *Revista CONAMED, 13*, 10. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3626618.pdf

Ortiz, R., Muñoz, S., Martín, D., & Torres, E. (2003). Consulta externa en instituciones de salud de Hidalgo, México, según la opinión de los usuarios. *Revista Scielo*, 10. Obtenido de https://www.scielosp.org/pdf/rpsp/2003.v13n4/229-238/es

Ramírez, A., Ramírez, R., & Calderón, E. (2017). *La gestión administrativa en el desarrollo empresarial*. Obtenido de Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador: http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html

Suástegui, C., Isela, B., & Ibarra, C. (2011). *La gestión administrativa y la calidad de los servicios de salud en instituciones pequeñas en Mazatlán, Sinaloa.* Obtenido de Congreso Internacional de Constaduría Administración e Informática : http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvi/docs/1P.pdf

Anexos

Anexo 1. Modelo de entrevistas realizada al personal administrativo

Nombre de la institución		Tiempo en el cargo	
Nombre del encargado		Edad	

Por favor contestar las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo considera que se están llevando actualmente los procesos administrativos dentro de la unidad médica?
2. ¿Ha recibido los fondos públicos necesarios por parte del gobierno para abastecer al hospital?
3. ¿Cuántos pacientes reciben en el día aproximadamente?
4. ¿Cuáles considera que son sus principales necesidades para brindar un mejor servicio hospitalario al público?
5. ¿Considera necesario una mayor inversión pública para abastecer las instalaciones del hospital?
6. ¿Cada qué periodo su personal a cargo recibe capacitaciones para mejorar la atención al paciente en las distintas áreas?

Anexo 2. Modelo de encuesta realizada a pacientes

Nombre de la institución	
Por favor contestar las siguientes preguntas:	
1. Edad a) 18 – 25 años ☐ b) 25 – 35 años ☐ c) 35 – 45 años ☐ d) Más de 45 años ☐	
2. Genero a) Masculino ☐ b) Femenino ☐ c) Miembro de la comunidad Glbtiq ☐	
3. ¿Con qué frecuencia visita las instalaciones del hospital? a) 1 vez al mes ☐ b) 2 a 3 veces al mes ☐ c) Cada 2 meses ☐ d) Cada 3 – 4 meses ☐	

Anexo 3. Entrevista realizada a personal administrativo del Hospital General del Norte de Guayaquil Los Ceibos (IESS)

Nombre de la institución	Hospital General del Norte de Guayaquil Los Ceibos (IESS).	Tiempo en el cargo	1 año, 2 meses.
Nombre del encargado	Mgs. Bolívar Michael Jácome Mora. Subdirector Administrativo Financiero	Edad	38

Por favor contestar las siguientes preguntas:

7. **¿Cómo considera que se están llevando actualmente los procesos administrativos dentro de la unidad médica?**

Bien, de hecho, se tiene un flujograma de procesos los mismos que se aplican en base a la normativa legal vigente y a procedimientos internos del hospital.

8. **¿Ha recibido los fondos públicos necesarios por parte del gobierno para abastecer al hospital?**

Parcialmente. Es decir, los recursos son asignados y certificados para abastecer al hospital tanto en insumos como en servicios; pero en ciertas ocasiones (pocas) se retrasan un poco lo que en ocasiones generan retraso en las adquisiciones.

9. **¿Cuántos pacientes reciben en el día aproximadamente?**

1900 aproximadamente.

10. **¿Cuáles considera que son sus principales necesidades para brindar un mejor servicio hospitalario al público?**

- Incremento de Talento Humano en médicos especialistas, personal de admisión y personal de enfermería.
- Crear edificación o capacidad instalada anexo para implementar el primer nivel de atención. Es decir: Atención primaria inmediata para desabastecer las atenciones no prioritarias que colapsan la emergencia, estudios de laboratorio, estudios de imágenes y consulta externa del hospital.

11. ¿Considera necesario una mayor inversión pública para abastecer las instalaciones del hospital?

Si, se necesita una mayor inversión para el abastecimiento por mayor tiempo de las bodegas, construcción de una torre de parqueos y a su vez una repotenciación de las instalaciones del hospital ya que necesita adecuaciones que no fueron consideradas en su construcción.

12. ¿Cada qué periodo su personal a cargo recibe capacitaciones para mejorar la atención al paciente en las distintas áreas?

Mensual, se maneja un cronograma coordinado y reportado al área de calidad hospitalaria junto con el área de Talento humano que coordina la asistencia y su cumplimiento.

Anexo 4. Entrevista realizada a personal administrativo del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo (IESS)

Nombre de la institución	Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo (IESS).	Tiempo en el cargo	6 meses
Nombre del encargado	Gabriela Alcívar Zambrano. Jefa de Gineco - Obstetricia	Edad	39

Por favor contestar las siguientes preguntas:

1. **¿Cómo considera que se están llevando actualmente los procesos administrativos dentro de la unidad médica?**

Los considero "lentos". Los procesos llevan mucha tramitología debido a la alta rotación de autoridades en el hospital; Tales como: jefes de Compras Públicas, Jefe Financiero, Jefe de Planificación, entre otros.

2. **¿Ha recibido los fondos públicos necesarios por parte del gobierno para abastecer al hospital?**

No.

3. **¿Cuántos pacientes reciben en el día aproximadamente?**

2500 pacientes aproximadamente (entre Consulta externa, emergencias, procedimientos y Hospitalización)

4. **¿Cuáles considera que son sus principales necesidades para brindar un mejor servicio hospitalario al público?**

Abastecimiento de insumos médicos y farmacéuticos.
Talento humano de médicos especializados y de personal enfermería.
Capacidad instalada para aumentar consultorios.

5. **¿Considera necesario una mayor inversión pública para abastecer las instalaciones del hospital?**

Si, es necesario invertir más debido a que de esta manera se podría minimizar el nivel de problemática presentada en la institución por este motivo.

6. **¿Cada qué periodo su personal a cargo recibe capacitaciones para mejorar la atención al paciente en las distintas áreas?**

Mensual, se tratan reuniones que culminan con una capacitación en diferentes temas.

Anexo 5. Entrevista realizada a personal administrativo del Centro de atención Hospitalaria Sur Valdivia

Nombre de la institución	Centro de atención Hospitalaria Sur Valdivia	Tiempo en el cargo	6 años
Nombre del encargado	Ing. Israel Delgado Castillo Jefe de Admisión, Encargado.	Edad	29 años

Por favor contestar las siguientes preguntas:

1. ¿**Cómo considera que se están llevando actualmente los procesos administrativos dentro de la unidad médica?**

Bien, se cuenta con procesos determinados y autorizados por la máxima autoridad del hospital.

2. ¿Ha recibido los fondos públicos necesarios por parte del gobierno para abastecer al hospital?

Parcialmente, se cuenta siempre los fondos asignados al hospital para realizar las compras, pero en ciertas ocasiones tardas en ser acreditados a la cuenta desde nivel central.

3. ¿Cuántos pacientes reciben en el día aproximadamente?

1520 aproximadamente.

13. ¿**Cuáles considera que son sus principales necesidades para brindar un mejor servicio hospitalario al público?**

- Recursos para adquisición de nuevas camillas, sillas de ruedas y adecuamiento de parqueos.
- Capacidad instalada para implementar nuevos consultorios de especialidades.
- Talento Humano personal médico especialista, de enfermería y de admisiones y atención al usuario.
-

4. ¿**Considera necesario una mayor inversión pública para abastecer las instalaciones del hospital?**

Si, por los temas tratados en el punto 4 de esta entrevista.

5. ¿Cada qué periodo su personal a cargo recibe capacitaciones para mejorar la atención al paciente en las distintas áreas?

Cada 03 meses, previamente coordinada con el área de talento Humano.

Anexo 6. Entrevista realizada a personal administrativo del Centro de atención Hospitalaria Sur Valdivia

Nombre de la institución	Centro de atención Hospitalaria Sur Valdivia	Tiempo en el cargo	4 años
Nombre del encargado	Mgs. Arita Horna Castro Jefa de Servicios Generales	Edad	35 años

Por favor contestar las siguientes preguntas:

1. ¿**Cómo considera que se están llevando actualmente los procesos administrativos dentro de la unidad médica?**

Considero que las gestiones administrativas se están llevando a cabo de manera correcta, buscando la mejor cohesión posible de los departamentos.

2. ¿Ha recibido los fondos públicos necesarios por parte del gobierno para abastecer al hospital?

Los fondos del gobierno siempre demoran en ser asignados, provocando con ello que existan desabastecimientos y problemas de organización dentro de las áreas.

3. ¿Cuántos pacientes reciben en el día aproximadamente?

1500 a 1560 aproximadamente.

4. ¿**Cuáles considera que son sus principales necesidades para brindar un mejor servicio hospitalario al público?**

- Recursos para adquisición de nuevos equipos médicos e insumos para atender a los pacientes.
- Se deben realizar adecuaciones a algunas estructuras del hospital.
- El personal de recepción algunas veces se queda sin sistema por lo que cambiar de proveedor de servicio de internet es necesario.
- Contratación de personal médico y administrativo con experiencia.

5. ¿**Considera necesario una mayor inversión pública para abastecer las instalaciones del hospital?**

Si, ya que es necesario para poder abastecer y solventar las necesidades que acabe de mencionar.

6. ¿Cada qué periodo su personal a cargo recibe capacitaciones para mejorar la atención al paciente en las distintas áreas? Cada 3 meses y somos convocados por el departamento de RRHH.

Anexo 7. Entrevista realizada a personal administrativo del Hospital General Norte de Guayaquil Los Ceibos

Nombre de la institución	Hospital General Norte de Guayaquil Los Ceibos	Tiempo en el cargo	4 años
Nombre del encargado	Ing. Diana Litardo Ibarra Responsable de Atención al Afiliado	Edad	34 años
Por favor contestar las siguientes preguntas:			
1. ¿**Cómo considera que se están llevando actualmente los procesos administrativos dentro de la unidad médica?** Los servicios administrativos yo como responsable de la atención al afiliado considero que se está llevando a cabo con falencias y desorganización.			
2. ¿Ha recibido los fondos públicos necesarios por parte del gobierno para abastecer al hospital? Los fondos asignados por el gobierno nacional del Ecuador dentro del Hospital son receptados luego del periodo de tiempo estimado, por lo que el departamento administrativo debe de ver la manera de hacer alcanzar sus recursos.			
3. ¿Cuántos pacientes reciben en el día aproximadamente? 1900 a 2000 aproximadamente.			
4. ¿**Cuáles considera que son sus principales necesidades para brindar un mejor servicio hospitalario al público?** • Se necesita fondos para renovar los equipos médicos y de computo, ya que algunos ya cumplieron su periodo contable. • Capacidad instalada para implementar nuevos consultorios de especialidades. • Mejorar el sistema de atención al cliente y capacitar a los guías hospitalarios, así como el personal operativo administrativo.			
5. ¿**Considera necesario una mayor inversión pública para abastecer las instalaciones del hospital?** Si, ya que es la fuente principal de financiamiento dentro del Hospital para cubrir con los gastos internos.			
6. ¿Cada qué periodo su personal a cargo recibe capacitaciones para mejorar la atención al paciente en las distintas áreas?			

Una vez cada mes.

Anexo 8. Entrevista realizada a personal administrativo del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo (IESS).

Nombre de la institución	Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo (IESS)	Tiempo en el cargo	6 años
Nombre del encargado		Edad	

Por favor contestar las siguientes preguntas:

1. ¿**Cómo considera que se están llevando actualmente los procesos administrativos dentro de la unidad médica?**

Los procesos administrativos siempre han sido cuestionados por propios y ajenos a la institución, ya que ha sido foco de polémica en cuanto a la atención y los usos que se le dan a los fondos públicos otorgados por el gobierno nacional. Por lo que considero que para que existan estos escenarios es porque no se están llevando a cabo de manera correcta.

2. ¿Ha recibido los fondos públicos necesarios por parte del gobierno para abastecer al hospital?

Los fondos asignados al hospital para realizar las compras en ciertas ocasiones tardan en ser acreditados a la cuenta desde nivel central, causando retraso en las actividades administrativas del hospital.

3. ¿Cuántos pacientes reciben en el día aproximadamente?

2700 aproximadamente.

4. ¿**Cuáles considera que son sus principales necesidades para brindar un mejor servicio hospitalario al público?**

- Ampliación de parqueos para los visitantes de pacientes en el hospital.
- Gestionar de mejor manera los recursos económicos para abastecer cada una de las áreas del hospital.
- Realizar un estudio en cuanto a la infraestructura del hospital e identificar los sectores que necesitan una mejor adecuación.

5. ¿**Considera necesario una mayor inversión pública para abastecer las instalaciones del hospital?**

Si, ya que, si se quiere dar un mejor servicio al paciente y respetar sus derechos, pues se debe de contar con los recursos económicos para lograrlo.

6. ¿Cada qué periodo su personal a cargo recibe capacitaciones para mejorar la atención al paciente en las distintas áreas? Cada mes del año, previa citación del departamento de recursos humanos.