



Tema: PLAN ESTRATEGICO DE LA UNIDAD MEDICA CHUNCHI

### 1.- Antecedentes:

El cantón Chunchi tiene una población de 20.000 habitantes (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos INEC, 2020) posee una población vulnerable que requiere atención médica continua además presentan problemas de salud importantes como Diabetes tipo II, Hipertensión arterial, infecciones de vías respiratorias superiores, entre otras.

La Unidad Médica Puesto de Salud Chunchi, fue fundado en el año 1986, se inició como un dispensario tipo C, posteriormente fue Unidad de atención ambulatoria, y a partir del año 2016 consta como un Puesto de Salud que ha brindado atención de Medicina General en el horario de 07h00 a 19h00, para proporcionar atención a la población afiliada y derechos habientes con un total de 4.696 beneficiarios.

Mediante memorando Nro.IESS-UPSSH-2021-0281-M, suscrito por la Unidad Provincial de Prestaciones del Seguro de Salud el mismo manifiesta:

*"En referencia a Memorando Nro IESS-SDNPSS-2021-0233-M suscrito por la Mgs. Maria Susana Salas SUBDIRECTORA NACIONAL DE PROVISION DE SERVICIOS DE SALUD quien indica "Reciban un cordial saludo, por medio del presente me permito remitir el Informe Técnico Nro. IESS-SNPSS-CNCPNA-2021-001-IT elaborado por la Coordinación Nacional de Centros de Primer Nivel de Atención del Seguro de Salud, en el cual se realiza el análisis de la producción, gestión y atención del Puesto de Salud de Chunchi, concluyendo que la producción que registra el establecimiento de*



*salud está muy por debajo de la estimada y su comportamiento es similar en periodos anteriores a la pandemia, por lo tanto, existe una subutilización del talento humano como también del equipamiento e infraestructura disponible”.*

## 2.- Base Legal

### **Acuerdo Ministerial 5212 Registro Oficial Suplemento 428 de 30-ene.-2015**

#### CAPITULO II PRIMER NIVEL DE ATENCION Art. 5.- Los establecimientos de salud

del Primer Nivel de Atención son los más cercanos a la población, facilitan y coordinan el flujo del usuario dentro del Sistema, prestan servicios de promoción de la salud, prevención de enfermedades, recuperación de la salud, rehabilitación y cuidados paliativos. Además, brindan atención de urgencia y emergencia de acuerdo con su capacidad resolutive, garantizan una referencia, derivación, contrarreferencia y referencia inversa adecuada, aseguran la continuidad y longitudinalidad de la atención. Promueven acciones de salud pública de acuerdo con normas emitidas por la Autoridad Sanitaria Nacional. Son ambulatorios y resuelven problemas de salud de corta estancia. El Primer Nivel de Atención es la puerta de entrada al Sistema Nacional de Salud. Art.

6.- Los establecimientos que conforman el Primer Nivel de Atención, de acuerdo a los niveles de complejidad se clasifican en los siguientes tipos: 1.1 Puesto de Salud. 1.2 Consultorio General. 1.3 Centro de Salud A. 1.4 Centro de Salud B. 1.5 Centro de Salud C.

Art. 7.- Definiciones de los establecimientos del Primer Nivel de Atención: Puesto de

Salud Es un establecimiento del Sistema Nacional de Salud (SNS) que se encuentra ubicado en una zona rural de amplia dispersión poblacional, presta servicios de promoción de la salud, prevención de las enfermedades, recuperación de la salud,

rehabilitación y cuidados paliativos por ciclos de vida, brindando atención permanente a través de un/a auxiliar de enfermería o técnico/a de atención primaria en salud (TAPS). De manera itinerante, para aquellos lugares de difícil acceso, la atención es brindada por los Equipos de Atención Integral de Salud (EAIS); y, de ser necesario, se integran un/a odontólogo/a y un/a obstetrix. El Puesto de Salud fomenta actividades de participación comunitaria y primeros auxilios y cuenta con botiquín. Consultorio General Es un establecimiento de salud que presta atención de diagnóstico y/o tratamiento en medicina general, obstetricia, odontología general y psicología. Cumple con las normas emitidas por la Autoridad Sanitaria Nacional.

**REGLAMENTO PARA ESTABLECER LA TIPOLOGÍA DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD (Acuerdo No. 00030-2020).**

Capítulo V ESTABLECIMIENTOS DEL PRIMER NIVEL DE ATENCIÓN Art. 14.-

Primer Nivel de Atención.- Los establecimientos del primer nivel de atención brindan servicios de salud ambulatoria y/o de corta estancia, a través de profesionales de la salud con títulos de tercer nivel de grado, y con especialistas definidos por la Autoridad Sanitaria Nacional.

Art.15.-Prestaciones.- Los establecimientos de salud del primer nivel de atención por su contacto directo con la comunidad, deben cubrir a toda la población y resolver las necesidades básicas de salud y más frecuentes de la misma.

Los servicios procurarán brindar atención integral a la familia, individuo y comunidad; y pueden incluir entre sus prestaciones la promoción de la salud, prevención de enfermedades, recuperación de la salud, rehabilitación y cuidados paliativos. Podrán brindar también atención de urgencias de acuerdo con su capacidad resolutoria, aplicando

los criterios de referencia, contrareferencia, referencia inversa y derivación para asegurar la continuidad e integralidad de la atención.

Art. 16.- Servicios. - Los establecimientos de salud del primer nivel de atención, dependiendo de su tipología, pueden contar entre sus servicios con: consulta externa, atención de enfermería y apoyo diagnóstico y/o terapéutico.

La consulta externa, la pueden ofertar los siguientes profesionales: médicos generales, médicos familiares o generales integrales, odontólogos generales, psicólogos clínicos, obstetras, especialistas en ginecología, pediatría, homeopatía y/o acupuntura. Los apoyos diagnósticos y terapéuticos con los que puede contar un establecimiento del primer nivel de atención, excepto puestos de salud y consultorios, son; atención de partos, servicio de urgencias, laboratorio de análisis clínico, radiología e imagen, laboratorio de anatomía patológica de baja complejidad, rehabilitación, nutrición, farmacia, servicio de medicina transfusional y centro de recolección de leche materna.

A excepción de los consultorios generales, podrán contar con puestos periféricos de toma de muestras biológicas, pertenecientes a laboratorios de análisis clínico, conforme a la normativa sobre la materia emitida por la Autoridad Sanitaria Nacional.

Art. 17.- Clasificación. Los establecimientos de salud que conforman el primer nivel de atención, de acuerdo con los grados de complejidad, se clasifican en los siguientes tipos:

### **1.1 Puesto de salud.**

Art. 18.- Puesto de salud. - Es un establecimiento de salud que brinda atención ambulatoria a través de consulta externa itinerante de profesionales en medicina



**INFORME TÉCNICO**

**PLAN ESTRATEGICO DE LA UNIDAD MEDICA  
CHUNCHI**

general, familiar o general integral, odontología general, obstetricia y/o psicología clínica; contando con un servicio de enfermería permanente. También pueden laborar en este establecimiento, técnicos en atención primaria, y auxiliares de enfermería. Puede, además, contar con botiquín para entrega de medica memos y dispositivos módicos, y puesto periférico de toma de muestras, según la normativa vigente al respecto.

La responsabilidad técnica estará a cargo de un profesional de la salud con título debidamente registrado en la SENESCYT o quien haga sus veces y habilitado ante la Autoridad. Sanitaria Nacional, a excepción de aquellos puestos de salud públicos que pudieran estar a cargo de médicos realizando su año de salud rural.

**3.- Objetivo**

Garantizar el derecho de la población del Cantón Chunchi al acceso a un modelo de atención integral, con calidad, que privilegie la promoción y prevención de la salud, mediante un plan estratégico presentando un nuevo modelo de gestión administrativa.

**4.- Desarrollo**

En base al análisis de la capacidad de producción emitida por la Coordinación Nacional de Primer Nivel concluye que existe una subutilización del Talento Humano, infraestructura equipamiento disponible en el Puesto de Salud Chunchi.

La unidad médica presenta un gasto mensual en pago de nomina de aproximadamente \$ **11,695.00** (once mil seis cientos noventa y cinco 00/100 de Dólar).

**INFORME TÉCNICO**

**PLAN ESTRATEGICO DE LA UNIDAD MEDICA  
CHUNCHI**

<b>Nombres</b>	<b>Rel. Trabajo</b>	<b>Sueldo</b>
BARRAGAN ROBALINO JAIME SANTIAGO	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT	1.295,00
CRUZ YAUCAN CARLA MAGALY	51-SERVICIOS OCASIONALES POR CONTRATO	817,00
GARAY TRUJILLO IVAN PATRICIO	06-CODIGO DEL TRABAJO - CT	1.108,00
NOLIVOS VIMOS LUIS ALIRO	05-LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PUBLICO -LOSEP	1.996,00
PARAMO RODRIGUEZ MARIA TERESA	05-LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PUBLICO -LOSEP	527,00
PULGAR FLORES JOHANA MARISELA	51-SERVICIOS OCASIONALES POR CONTRATO	1.676,00
VINUEZA ARMAS RAUL SANTIAGO	05-LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PUBLICO -LOSEP	1.212,00
ZURITA VERDEZOTO LUCIA ELENA	05-LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PUBLICO -LOSEP	3.064,00
	<b>Total</b>	<b>11.695,00</b>

Como podemos visualizar nuestros gastos en nomina son altos, con una facturación mensual que no llega a cubrir los egresos.

FLUJO DE CAJA DEL PUESTO DE SALUD CHUNCHI														
CUENTAS	SUBCUENTAS	VALOR UNITARIO	PERIODO DE TIEMPO 2020											
			MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<b>SALDO INICIAL</b>	Caja	-98.640,98												
<b>INGRESOS</b>	Número de atenciones medicina general		963	751	689	401	677	504	613	688	431	584	548	630
	Número de atenciones del servicio de ambulancia		6	5	5	6	4	3	5	4	7	8	8	7
	Precio de la consulta medicina general	\$12,50	\$12.037,50	\$9.387,50	\$8.612,50	\$5.012,50	\$8.462,50	\$6.300,00	\$7.662,50	\$8.600,00	\$5.387,50	\$7.300,00	\$6.850,00	\$8.950,00
	Valor del Servicio de transporte de ambulancia	\$300,00	\$1.800,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.800,00	\$1.200,00	\$900,00	\$1.500,00	\$1.200,00	\$2.100,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.100,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		361.730,00	\$13.837,50	\$10.887,50	\$10.112,50	\$6.812,50	\$9.662,50	\$7.200,00	\$9.162,50	\$9.800,00	\$7.487,50	\$9.700,00	\$9.250,00	\$11.050,00
<b>EGRESOS</b>	Gastos de Nomina		\$11.695,00	\$11.695,00	\$11.695,00	\$11.695,00	\$11.695,00	\$11.695,00	\$11.695,00	\$11.695,00	\$11.695,00	\$11.695,00	\$11.695,00	\$11.695,00
	Gastos de arriendo		\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00
	Gastos de Servicios Básicos		\$50,00	\$55,00	\$45,00	\$50,00	\$65,00	\$50,00	\$70,00	\$45,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>		167.250,00	\$12.345,00	\$12.350,00	\$12.340,00	\$12.345,00	\$12.360,00	\$12.345,00	\$12.365,00	\$12.340,00	\$12.345,00	\$12.345,00	\$12.345,00	\$12.345,00
<b>FLUJO NETO</b>		194.480,00	\$1.492,50	-\$1.462,50	-\$2.227,50	-\$5.532,50	-\$2.692,50	-\$5.145,00	-\$3.202,50	-\$2.540,00	-\$4.857,50	-\$2.645,00	-\$3.095,00	-\$1.295,00
<b>FLUJO ACUMULADO</b>				\$30,00	-\$3.690,00	-\$7.760,00	-\$8.230,00	-\$7.842,50	-\$8.347,50	-\$5.742,50	-\$7.397,50	-\$7.502,50	-\$5.740,00	-\$4.390,00

Debido al déficit económico es importante garantizar la permanencia de la unidad médica por este motivo se ha realizado la matriz FODA, que permitiera identificar los nudos críticos para determinar un plan estratégico que permita la recategorización de la unidad, así como también lograr la fidelización de los públicos externos.

**INFORME TÉCNICO**

**PLAN ESTRATEGICO DE LA UNIDAD MEDICA  
CHUNCHI**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. Capacidad de gestión. 2. Liderar atención domiciliaria. 3. Cultura organizacional. 4. Incentivo al talento humano. 7. Mejora sustentable.	1. Nueva tecnología de diagnóstico. 2. Atención de calidad. 3. Avances de la ciencia. 6. Gastos en salud. 7. Calidad de servicios	1. Desinterés social. 2. Motivación inadecuada. 3. Desmotivación organizacional. 6. Infraestructura rentada.	1. Riesgos y desastres naturales. 2. Calidad ambiental. 3. Relaciones público/privadas. 4. Participación del estado.

Una vez realizado el análisis respectivo del FODA la organización pretende establecer la trazabilidad en base a la atención del usuario afiliado con un modelo de atención integral, fortaleciendo las visitas domiciliarias, ampliando su cartera de servicios, pretendiendo atraer a usuarios internos y externos cada vez más involucrados con la oferta que ofrece la institución y de esta forma obtener la recategorización de la unidad.

Se plantean las siguientes estrategias de negocio:

- Ampliar la cartera de servicios (odontología) para satisfacer las demandas actuales de la población, en el plazo de 6 meses una vez aprobado el plan médico funcional.
- Realizar un programar de capacitación para los médicos con el apoyo de docencia del Hospital General Riobamba así mejorar la calidad de atención del puesto de salud.

**INFORME TÉCNICO**

**PLAN ESTRATEGICO DE LA UNIDAD MEDICA  
CHUNCHI**

- ✓ Ejecutar actividades de gestión de talento humano, incrementar el desempeño del personal por medio de planes de formación y capacitación, proveer satisfacción, estimular el compromiso y la motivación de los empleados realizando acciones que favorezcan el clima laboral organizacional.
- ✓ Plan de evaluación de competencia y desempeño.
- ✓ Establecer un Programa de Utilización de las Guías y Protocolos Médicos, realización de Staff Médicos y Educación Continua.
- ✓ Diseñar infografías para difusión en redes con contenido de salud preventiva.
- ✓ Desarrollar programas radiales sobre salud preventiva.
- ✓ Ejecución de Ferias de salud, en la que se pretende atender un promedio de 25 pacientes.

Ferias de Salud				
	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Lunes		x	x	
Martes	x			x
Miércoles		x	x	
Jueves	x			x
Viernes		x	x	

- Reposicionamiento de la imagen corporativa del Puesto de Salud con procesos de difusión de servicios para que los usuarios vuelvan a confiar en la institución y hagan uso de estos.
  - ✓ Plan de activación de Páginas Web y Redes Sociales para ofertar nuestros



servicios.

- ✓ Socialización de la Cartera de Servicio del Puesto de Salud Chunchi.

*Cronograma*

Medio/Canal	Año 2021										
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov
Prensa	x			x			x			x	
Radio	x	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x
TV	x				x				x		
Banners	x	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x
Infografías	x		x		x		x		x		x
Mailing		x		x		x		X		x	
Redes Sociales	x	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x
Lobing	x	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x
Vocería	x	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x

- Atención Médica Ambulatoria Integral: consulta, diagnóstico y tratamiento.
- Programas de Salud Preventiva.
- ✓ Plan de atención médica a las comunidades del cantón, en las que se pretende atender en promedio de 40 pacientes.

Atención médica en las comunidades del cantón Chunchi				
Comunidad	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Gonzol	x		x	
Capsol	x	x		x
Llagos		x		
Joyashi		x		
Iltus	x			x
Piñancay			x	
Comput	x			x

**INFORME TÉCNICO**

**PLAN ESTRATEGICO DE LA UNIDAD MEDICA  
CHUNCHI**

- Fortalecimiento de la atención médica domiciliaria implementando el modelo médico de barrio, brindando atención en un promedio de 30 pacientes.

Atención médica Domiciliaria				
Barrio	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
La Paz	X		X	
El Vergel	X		X	
Cuatro de Julio	X			X
Simón Bolívar	X			X
Mercado Central		X	X	
San José		X	X	
Bellavista		X		X
Nueva Primavera		X		X

Con las estrategias propuestas y con el personal operativo que cuenta la unidad, se pretende llegar a nuestro punto de equilibrio mensual de 1200 pacientes para cubrir nuestros gastos, e ir incrementando las atenciones médicas paulatinamente en el plazo de 4 meses, para obtener resultados verificables.

A continuación, un flujo de caja con la atención de medicina general con nuestro punto de equilibrio, así como también la implementación del servicio de odontología.

FLUJO DE CAJA DEL PUESTO DE SALUD CHUNCHI 2021														
Cuentas	Subcuentas	Valor Unitario	Periodo de tiempo 2021											
			MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<b>SALDO INICIAL</b>	CAJA	\$88,328.01												
INGRESOS	NUMERO DE ATENCIONES DE CONSULTA DE MEDICINA GENERAL		1200.00	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200
	NUMERO DE ATENCIONES DE CONSULTA DE ODONTOLOGIA		320.00	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320
	NUMERO DE ATENCIONES DEL SERVICIO DE AMBULANCIA		6	7	8	8	6	8	7	6	8	7	7	6
	PRECIO DE LA CONSULTA DE MEDICINA GENERAL	\$11.88	\$14,256.00	\$14,256.00	\$14,256.00	\$14,256.00	\$14,256.00	\$14,256.00	\$14,256.00	\$14,256.00	\$14,256.00	\$14,256.00	\$14,256.00	\$14,256.00
	PRECIO DE LA CONSULTA DE ODONTOLOGIA	\$15.00	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00
	PRECIO DE LA ATENCION DEL SERVICIO DE LA AMBULANCIA	\$250.00	\$1,500.00	\$1,750.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$1,500.00	\$2,000.00	\$1,750.00	\$1,500.00	\$2,000.00	\$1,750.00	\$1,500.00	\$1,500.00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		\$258,819.00	\$20,556.00	\$20,806.00	\$21,056.00	\$21,056.00	\$20,556.00	\$21,056.00	\$20,806.00	\$20,556.00	\$21,056.00	\$20,806.00	\$20,556.00	\$20,556.00
SUELDOS			\$11,695.00	\$11,695.00	\$11,695.00	\$11,695.00	\$11,695.00	\$11,695.00	\$11,695.00	\$11,695.00	\$11,695.00	\$11,695.00	\$11,695.00	\$11,695.00
INSUMOS			\$60.00	\$70.00	\$70.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$170.00	\$170.00
ARRIENDO			\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00
GASTOS DE SERVICIOS BASICOS			\$50.00	\$55.00	\$45.00	\$50.00	\$65.00	\$50.00	\$70.00	\$45.00	\$50.00	\$50.00	\$50.00	\$50.00
<b>TOTAL EGRESOS</b>		\$149,780.00	\$12,405.00	\$12,420.00	\$12,410.00	\$12,495.00	\$12,510.00	\$12,495.00	\$12,515.00	\$12,490.00	\$12,495.00	\$12,515.00	\$12,515.00	\$12,515.00
<b>FLUJO NETO</b>			\$8,151.00	\$8,386.00	\$8,646.00	\$8,561.00	\$8,046.00	\$8,561.00	\$8,291.00	\$8,066.00	\$8,561.00	\$8,291.00	\$8,291.00	\$8,041.00
<b>FLUJO ACUMULADO</b>				\$16,537.00	\$25,183.00	\$33,744.00	\$41,790.00	\$50,351.00	\$58,642.00	\$66,708.00	\$75,269.00	\$83,560.00	\$91,851.00	\$98,892.00

**5.- Conclusión:**

Es necesario recalcar que al hacer el análisis financiero se evidencia que no existe un beneficio económico, por el alto costo que presenta el talento humano, sin embargo, con



todas las estrategias que se prevé implementar se puede garantizar la permanencia del Puesto de Salud que presta un beneficio social para los 4.696 afiliados del cantón Chunchi de la provincia de Chimborazo, evitando la pérdida de una garantía constitucional como es la salud.

Las atenciones médicas en promedio mensual son de 595 atenciones médicas, la producción que registra está muy por debajo de la estimada, siendo nuestro punto de equilibrio 1200 atenciones médicas en el mes y de esta manera lograr el objetivo deseado.

**6.- Compromisos:**

Mejorar los procesos de facturación.

Ejecutar programas de capacitación para el personal médico y de enfermería.

Ejecutar el programa de difusión de los servicios de salud.

Fortalecer la atención médica domiciliaria.

Atentamente;

Mgs. Lucia Elena Zurita Verdezoto  
**Directora de la Unidad Médica Chunchi**