



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

SEDE
ESMERALDAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PREVIO A LA OBTENCIÓN DE TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN PRODUCTIVIDAD

TEMA:

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA CLÍNICA “INSTITUTO
PROVINCIAL ESMERALDEÑO DE DIABETOLOGÍA (INPEDIA)”

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN ESTRATÉGICA

AUTOR:

VICTOR GRACIEL ANGULO CONFORME

ASESOR:

MGT. ELÍAS SALAZAR DONOSO

ESMERALDAS, OCTUBRE-2019

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de grado de la Pontificia Universidad católica del Ecuador sede Esmeraldas, previo a la obtención del título de ingeniero comercial mención productividad

Mgt. María de Lourdes Solís

1er LECTOR

Mgt. Gloria Holguín

2do LECTOR

Mgt. Elías Salazar

ASESOR

Esmeraldas, octubre 2019

AUTORÍA

Yo, Víctor Graciél Angulo Conforme, declaro que la presente investigación enmarcada en el actual trabajo de tesis es absolutamente original, auténtica y personal.

En virtud que el contenido de esta investigación es de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor y de la PUCESE.

Víctor Graciél Angulo Conforme

CI: 0803448620

DEDICATORIA

Como punto importante agradezco a Dios por mantenerme aún en pie de lucha, por darme paciencia, fuerza y sapiencia para no claudicar en esta etapa de mi vida.

Por consiguiente, dar gracias a mis padres Victor Hugo Angulo y Clara Araceli Conforme, por ser mis soportes y guías.

Victor Angulo Conforme

AGRADECIMIENTO

Quiero dar gracias a mis compañeros de clases, a la Pontificia Universidad Católica sede Esmeraldas, a personas quienes se convirtieron en mis amigos e hicieron que mi paso y estadía por la universidad sea de mi agrado.

Victor Angulo Conforme

TABLA DE CONTENIDO

AUTORÍA	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
RESUMEN	IX
ABSTRACT	X
1. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1PRESENTACIÓN DEL TEMA.....	11
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.3 JUSTIFICACIÓN	13
1.4 OBJETIVOS.....	14
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	14
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
1.5 MARCO TEÓRICO	14
1.5.1 ANTECEDENTES	14
1.5.2 BASES TEÓRICAS	15
1.5.3 MARCO LEGAL	18
2. METODOLOGÍA	19
2.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	19
2.3 MÉTODO DESCRIPTIVO.....	19
2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	20
ENTREVISTAS.....	20
ENCUESTAS	20
3. RESULTADOS.....	21
3.1 DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA CLÍNICA INPEDIA	21
3.2 DESCRIPCIÓN DE CLIENTES ACTUALES.....	22
FIGURA 1. CARACTERÍSTICAS DE LOS CLIENTES.....	23
3.3 ANÁLISIS FODA.....	28
FORTALEZAS.....	28
OPORTUNIDADES:	28
DEBILIDADES:	28
AMENAZAS:.....	29
3.4 DEFINICIÓN DE EJES DE TRABAJO	29
3.5 DETERMINACIÓN Y DISEÑO DE PLAN DE ACCIÓN.....	33
DECLARACIÓN DE LA VISIÓN	33
DECLARACIÓN DE LA MISIÓN.....	33

IMPLEMENTACIÓN DE OBJETIVOS	33
DISEÑO Y EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS	33
3.6 PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CLÍNICA INPEDIA	34
MISIÓN.....	34
VISIÓN.....	34
VALORES INSTITUCIONALES	34
3.7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA LA CLÍNICA INPEDIA	34
MAPA ESTRATÉGICO.....	35
PLAN DE ACCIÓN	36
MANUAL DE PROCESOS	37
4. DISCUSIÓN.....	39
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	40
5.1 CONCLUSIONES	40
5.2 RECOMENDACIONES	41
6. BIBLIOGRAFÍA.....	41
7. ANEXOS	43

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1	23
TABLA 2	Error! Bookmark not defined.
TABLA 3	Error! Bookmark not defined.
TABLA 4	Error! Bookmark not defined.
TABLA 5	Error! Bookmark not defined.
TABLA 6	Error! Bookmark not defined.
TABLA 7	Error! Bookmark not defined.
TABLA 8	Error! Bookmark not defined.
TABLA 9	Error! Bookmark not defined.
TABLA 10	37
TABLA 11	Error! Bookmark not defined.

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1	Error! Bookmark not defined.
FIGURA 2	Error! Bookmark not defined.
FIGURA 3	Error! Bookmark not defined.

RESUMEN

La investigación en mención se la realiza con la finalidad de aplicar un modelo de planificación estratégica para el instituto provincial Esmeraldeño de diabetóloga “INPEDIA” durante el periodo 2019-2024.

Con la finalidad de dar a conocer lo imprescindible que es contar con un modelo o plan estratégico indistintamente de cual empresa de salud fuere (públicas o privadas) para lograr identificar las mejores opciones en el mercado, fortalecerlas, transformarlas y hacer de ellas un pilar fundamental para el éxito y posicionamiento.

Se procedió a buscar información sobre planificación estratégica en artículos de revista, documentos, sitios webs tales como Scielo, Issuu, libros digitales, artículos científicos que ayudaron con información necesaria y oportuna para el desarrollo de esta investigación.

Los tipos de metodologías que se utilizaron fueron descriptivo-cuantitativo, tomando una muestra de personas internas (gerente, administrador) y externas (clientes) de la institución INPEDIA para la recopilación de datos estadísticos que fueron la base del presente estudio investigativo.

El propósito de la planificación estratégica se dio para conocer la situación actual por la que pasa la empresa, tomando como objetos de investigación a los clientes, quienes fueron encuestados, al administrador y gerente de la clínica INPEDIA Victor Angulo Borja y Fanny Cedeño mismos que fueron entrevistados. Se tomaron las muestras que arrojaron la información y mediante un análisis FODA se determinaron los puntos más débiles y fuertes de la empresa a tomar en cuenta y por último punto se determinaron los ejes de trabajo y planes de acción sobre los cuales se piensa desarrollar el plan de acción.

El motivo del proyecto de investigación es dar a conocer a la institución herramientas de planeación como, mapa estratégico, plan de acción, manual de procesos que faciliten el cumplimiento de objetivos mediante la dirección, control y ejecución de sus procesos.

Es por ello que se establecieron tres perspectivas importantes tales como financiera, clientes y procesos, estos colaborarán con soluciones relevantes para mejorar en los puntos más débiles de la empresa, darle sostenibilidad en el mercado de la salud y ser reconocida.

ABSTRACT

The research in question is being carried out with the aim of applying a strategic planning model for the Esmeraldas Provincial Institute of Diabetologist "INPEDIA" during the period 2019-2024.

With the purpose of making known how essential it is to have a model or strategic plan regardless of which company, to identify the best options in the market, strengthen them, transform them and make them a cornerstone for success and positioning.

Consistent with the previous paragraph, we proceeded to look for information on strategic planning in magazine articles, documents, websites such as Scielo, Issuu, digital books, scientific articles that helped with necessary and timely information for the development of this research.

The types of methodologies used were descriptive-quantitative, since a group of internal people (manager, administrator) and external people (clients) of the INPEDIA institution were taken as samples for the compilation of statistical data that were the basis of this research study.

The purpose of this strategic planning was to know the current situation of the company, taking as research objects the clients, who were surveyed, the administrator and manager of the INPEDIA clinic who were interviewed. The samples that provided the information were taken and by means of a SWOT analysis the weakest and strongest points of the company to be taken into account were determined and finally the work axes and action plans on which the action plan is to be developed were determined.

The purpose of the research project is to provide the institution with planning tools that facilitate the fulfillment of objectives through the direction, control and execution of its processes.

That is why three important perspectives were established such as financial, clients and processes, these will collaborate with relevant solutions to improve the weakest points of the company, give sustainability in the health market and be recognized.

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

1.1 PRESENTACIÓN DEL TEMA

Hoy en día la relación que tenemos las personas con el entorno globalizado en el que se vive y sus desajustes tanto económicos como sociales, hacen que el uso de una planificación estratégica sea imprescindible ya que, al apoyar al direccionamiento de objetivos para alcanzar metas propuestas, es de ahí, donde nace la planificación estratégica utilizada en todas las organizaciones, desde multinacionales hasta las microempresas.

En Ecuador, a lo largo del tiempo la planificación ha tenido un rol importante en las empresas, puesto que es una herramienta que les permite alinearse a los objetivos que se plantean las organizaciones a lo largo de su actividad, lo cual contribuye a mejorar aspectos como competitividad e innovación, con el fin de obtener una mejora continua que les garantice una correcta toma de decisiones.

En la provincia de Esmeraldas, medianas y pequeñas empresas realizan sus actividades económicas comerciales. Al realizar estas actividades con objetivos, metas y utilizando herramientas de la planificación estratégica van a mejorar sus resultados.

Mediante un amplio análisis y adecuada evaluación de la situación de la empresa da evidencia como resultado los diferentes escenarios, estos reflejan información de las posibles acciones, ventajas, desventajas y evitan riesgos al momento de elegir la variable que sea más adecuada a las necesidades de la empresa (Vázquez, 2014).

(Vázquez, 2014) La planificación, es parte de la vida de toda persona, planear para ir de compras, las actividades que se realizaran durante el día, una reunión familiar o la fiesta de cumpleaños etc., la planeación está presente en el círculo familiar, en el trabajo, en las personas, en las empresas, se dice que es parte integral de todos y en cada individuo al igual que las organizaciones para la toma de decisiones efectivas y correctas nos apoyamos de una planificación estratégica.

Con todo lo expuesto, se espera la aplicación de una planificación estratégica en la clínica INPEDIA para que estas herramientas de gestión ayuden con la mejora y potencialización de las áreas más débiles de la institución y continuar con el proceso de mejora continua, basándose en todas las estrategias de planificación que fueran diseñadas en esta investigación.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

No contar con una planificación en las instituciones conlleva al fracaso y en ocasiones a desaparecer, ya que una plan de acción contribuye con la previsión de sucesos que puedan ocurrir en un futuro y un sinnúmero de posibles variables que se pueden tener con una buena planificación, para poder tener algunas opciones que ayuden con la mejora de la empresa o de un proyecto que se quiera desarrollar, con la finalidad de ser lo más económicos, eficientes y eficaces posibles en la búsqueda de estrategias que ayuden con la obtención de las metas planteadas.

Mediante la presente investigación se busca un modelo de planificación que sea compatible con las necesidades de la organización, que provea herramientas tales como, desarrollo de tecnologías de información, estrategias de marketing, herramientas financieras, programas de capacitación y reclutamiento de personal, entre otros, para cubrir la demanda de pacientes y brindar un servicio de calidad.

En la clínica INPEDIA, se ha evidenciado que la falta de herramientas informáticas y utensilios clínica en tales áreas como:

- ✚ Computadora
- ✚ software administrativo para farmacia
- ✚ Impresora para facturas
- ✚ Lector de códigos de barra
- ✚ Sistema de teléfonos conmutados
- ✚ Sistema de información audio visual
- ✚ Mobiliario clínico
- ✚ Área de almacenamiento de desechos

No disponer de estos elementos genera incomodidad a quienes trabajan en ella y descontento por parte de los clientes externos “pacientes”, ya que al carecer de herramientas que agilicen los procesos de atención en todas las áreas de la institución, el servicio se torna lento.

Preguntas científicas:

- ¿Cuántos empleados posee la clínica INPEDIA?
- ¿Cuántos pacientes acuden a la clínica INPEDIA diariamente?
- ¿Cuenta con una buena infraestructura la clínica INPEDIA?
- ¿Con cuántos proveedores cuenta la clínica INPEDIA?
- ¿Actualmente la clínica INPEDIA cuenta con buenas instalaciones?
- ¿La clínica INPEDIA posee herramientas estratégicas?

1.3 JUSTIFICACIÓN

La clínica INPEDIA, por más de diez años viene prestando sus servicios en la parroquia Viche, provincia de Esmeraldas, a lo largo de este tiempo ha mantenido un crecimiento sostenido de atención a los clientes, esto conlleva a buscar nuevas estrategias administrativas para cubrir la demanda de pacientes.

Con esta investigación se espera beneficiar en primer lugar todas las áreas de la clínica para potenciar aquellas que tienen debilidades y a la vez también, estará dirigido hacia los clientes para proporcionar una mejor calidad de servicio, orientado hacia la satisfacción de ellos.

Tener un buen modelo de planificación en la empresa ayudaría a que las áreas y procesos que se desarrollen en la clínica se agilicen, que se optimice el factor tiempo y recursos de la empresa, ayuda a que exista un proceso de formación continua, para que la metodología de trabajo sirva como base en las demás funciones administrativas (organización, coordinación y control), para organizar recursos, coordinar tareas o actividades, y para controlar y evaluar resultados (al permitir comparar los resultados obtenidos con los planificados) esto favorece a la identificación de la búsqueda de objetivos que sean medibles, alcanzables y se adapten a las necesidades de la empresa (consultores, 2017).

Es de suma importancia que la empresa priorice la gestión de sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de resultados, mediante la adaptación de herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones configurar su proceso de gestión y mejora continua.

Por tanto, se considera implementación del ciclo de Deming, basado en la planificación, ejecución, verificación y actuación de herramientas y procesos que ayuden con la potencialización de todas las áreas de la empresa, disminuyendo el tiempo en la ejecución del servicio que ofrece la empresa y de los procesos de la misma, aumentando la productividad, ayudar a prevenir, disminuir errores y disminución de recursos (dinero, mano de obra, materiales, personal entre otros.), aumentando la eficiencia y productividad.

Con la puesta en marcha de lo antes mencionado se estima que la empresa mejore su nivel de calidad del servicio y logre cubrir la demanda de clientes (pacientes), que las áreas de trabajo sean mucho más diligentes y se agilice el proceso de atención, y posteriormente continuar con el proceso de mejora continua de la empresa.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un modelo de planificación estratégica para la clínica **INPEDIA**.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar la situación actual de la clínica **INPEDIA**.
- Definir ejes de trabajo para el desarrollo de la planificación estratégica.
- Determinar los objetivos estratégicos y planes de acción de la clínica **INPEDIA**.

1.5 MARCO TEÓRICO

1.5.1 ANTECEDENTES

A través del tiempo han existido algunos estudios relacionados con el tema de planificación estratégica aplicada a distintas áreas de una organización sin importar la actividad a la que se dedique, en ellas, se han expuesto todos los beneficios o desventajas que se presentan al intentar realizar este tipo de actividades las cuales se detallan a continuación:

Valor (2011) en su estudio “La planificación estratégica como proceso de integración en un equipo de salud”, indica que al realizar la investigación se logró optimizar la atención a los usuarios, a través de la aplicación de la metodología de Deming y planteamiento de una estructura organizacional, creando un plan de integración que permitió proporcionar las herramientas necesarias para superar las debilidades y amenazas de la organización.

De esta manera aprovechar las fortalezas y oportunidades obteniendo como resultado final una cultura de calidad que garantice la efectividad de la planificación estratégica, confirmando de esta manera que, para conseguir una buena práctica, se tiende a seleccionar estrategias que ayuden con el desarrollo de la atención de la organización.”

Por otra parte, Salgueiro (2017) indica que la planificación estratégica sin duda conlleva la aplicación de esfuerzos humanos para que se pueda llevar a cabo y con éxito, es así como se presentó la investigación “Retos de la planificación estratégica en Instituciones de salud” realizada por la Universidad Estatal de Milagro.

En relación al párrafo anterior, “Retos de la planificación estratégica en Instituciones de salud” se basó en el análisis de la competitividad de Michael

Porter, la cual consiste en relacionar a la empresa con su entorno; teniendo como objetivo analizar los principales retos que tiene la planificación estratégica para poder satisfacer las necesidades de todos los agentes involucrados en este proceso, concluyendo que resulta fundamental que una institución que brinde servicios de salud cuente con un adecuado plan estratégico que constituya una herramienta para la toma de decisiones, permitiendo al final la creación de nuevas metodologías de trabajo y procesos.

No obstante, Leones (2014) en su estudio “planificación estratégica aplicable a empresas agrícolas” señala que una empresa debe mantener sus niveles de eficiencia y productividad, fidelizando al consumidor con la marca o producto mediante el no encarecimiento de los mismo, abaratado los costos de producción, comprado maquinarias o elementos que intervengan en la elaboración de un producto o servicio a bajo costo.

Por otro lado, la planificación estratégica se la debe direccionar en función del desempeño de los trabajadores, por lo tanto, expresa que toda la organización debe estar al tanto de la misión, visión y objetivos a corto y largo plazo que la organización tenga, empapando a toda la empresa de los intereses, metas trazadas por dicha organización; esto le permitirá mantenerse siempre en el mercado competitivo (Ortega, 2015).

López(2017): “Aduce que el aprovechar las oportunidades y ventajas que tiene la empresa para empoderar todos los productos ofertantes en el mercado utilizando la matriz de evaluación de factores externos “EFE” para el mejoramiento organizacional y de producción”, esto conlleva a tener un análisis del entorno comercial, económico externo, de la competitividad que existe en el mercado; tomar las mejores directrices y trabajar en función de ellas.

El marketing va de la mano con planificación estratégica ya que esta es una herramienta imprescindible en toda empresa, por medio de esta, ayuda a captar la atención de los clientes, sea por publicidad, ofertas, entre otras estrategias del Marketing. Dando a conocer marcas, productos o servicios que no tienen mucho tiempo en el mercado, no se han dado a conocer o están naciendo. (Benavides, 2016)

1.5.2 BASES TEÓRICAS

CALIDAD TOTAL

La teoría de la calidad total hace referencia a la optimización de los recursos en una empresa, entendiéndose por optimización el no desperdicio de materiales y mano de obra que están relacionados de manera directa o indirecta en los procesos de producción de algún producto o servicio; es decir, dar al producto o

servicio una marca característica “calidad” y que carezca de ineficiencias, logrando satisfacer las necesidades de los clientes (Deming, 2017).

La calidad se la puede evidenciar en el precio, características de un producto o servicio, es decir, que mientras menos costoso sea la obtención de la materia prima y se optimicen los recursos en los procesos de producción, no hay por qué encarecer el precio del producto o servicio transformado. Si bien se podrían encarecer los precios, pero no hay que olvidarse del elemento principal y de quien posiciona a los elementos de una organización en el mercado ‘el consumidor’ no siempre un producto es de buena calidad por ser el más caro, y es en esta pequeña parte en la que muchas empresas no caen en cuenta. Es por ello que las empresas que entienden esta dinámica de los precios y costos, tienden a hacer que sus productos o servicios permanezcan por mucho tiempo en el mercado (Idalberto, 2015).

Por ende, uno de los propósitos principales de la clínica INPEDIA es dar un servicio de calidad total en todas sus áreas, con costo accesibles para quienes quieran hacer uso del servicio.

CICLO DE DEMING

Ciclo de Deming es una herramienta aplicada por empresas; el cual consiste en realizar cuatro pasos; planear, hacer, verificar y actuar. Creado con el fin de realizar una mejora continua organizacional; de esta manera contribuir con un servicio de calidad total para clientes internos y externos. Se ha verificado que al aplicar esta estrategia se contribuye a elevar el nivel de competitividad de productos o servicios que ofrece cualquier entidad ante su competencia (Paz, 1997).

En la actualidad, las organizaciones se encuentran inmersas en un entorno competitivo y con cambios constantes cada vez más frecuentes. Es por ello, que la calidad y mejora de procesos se convierten en un imperativo para la supervivencia de estas empresas(García, 2016).

Por ende, se piensa que esta herramienta proporciona a las organizaciones un modelo continuo de mejora, ya que al ser un ciclo que actúa de manera constante, se pueden detectar todas las negligencias o anomalías que se presenten en los procesos de segregación de un producto o servicio.

No obstante, se piensa que una efectiva ejecución de herramientas de planificación, se la puede aseverar mediante un proceso de supervisión el cual permita constatar que los resultados obtenidos van en mejora una vez aplicados el círculo de Deming.

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Uno de los primeros pasos por los que deben partir las empresas, es contar con un marco organizacional en el cual se detallen, deleguen funciones que deben ser ejecutadas por quienes la conforman, obteniendo como resultado el buen uso de los recursos y la ejecución de todos los objetivos que ayuden con el cumplimiento de un fin organizacional en común. Se podría decir que la organización está conformada por un sistema o elementos que se relacionan con la finalidad de cumplir un objetivo en común (School, 2016).

Una de las finalidades de la organización empresarial es simplificar el trabajo, de esta manera se ahorran recursos, esfuerzo físico, mental y este efecto se ve reflejado en la productividad de los subordinados.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Para su entender, la planificación estratégica impulsa a las empresas al mejoramiento constante, la actualización, aplicación de nuevas herramientas que ayuden a mejorar la calidad, procesos administrativos, eficaces-eficientes y estrategias administrativas que contribuyan con la optimización de los recursos de la empresa (Wordpress, 2009).

Se puede aplicar a una empresa cual modelo de planificación exista siempre que se conozca la razón de ser de la misma y sus objetivos; para desarrollar un modelo que se adapte a ella, sin dejar de lado la necesidad de conocer el funcionamiento de la organización. Es importante tener en la empresa datos históricos que permitan identificar falencias en todas las áreas que existan, esto ayudará a desarrollar herramientas estratégicas que solvente las necesidades por las que atraviesan las áreas de la organización y nos dé mejores resultados que los ya antes obtenidos.

Por otro lado, Chiavenato (2015) deduce que la planificación estratégica consiste en que todas las organizaciones compiten por obtener recursos, mercado, clientes, personas, imagen y prestigio. Todo lo anterior, exige que los administradores de instituciones, por un lado, comprendan las dinámicas y las tendencias de los sectores de actividades y formulen estrategias que motiven a las personas y contribuyan con la sustentabilidad de la organización.

Es decir, la planificación estratégica consiste en adelantarse a hechos que puedan ocurrir en un futuro, hacer que las personas se adapten a los cambios de la organización y no a lo contrario, tomar la iniciativa y ser proactivos para la toma de desafíos que surgen al instante. El trabajo del estratega consiste en discernir, intuir, formular estrategias que cooperen con la búsqueda de modelos

administrativos, aplicables para una organización y que dichos modelos sean las bases que ayuden a encaminar al desarrollo y mejoramiento.

Con la lectura de las dos teorías antes citadas y disección, que la planificación estratégica busca que cada organización utilice a la misma como un vehículo, herramienta de ayuda en la búsqueda de estrategias moldeables y aplicables en cada organización, con el fin de mejorar en optimización de recursos, actualización de la misma en todos los campos en el que opere cual tipo de organización la requiera.

1.5.3 MARCO LEGAL

Como una parte esencial en todas las organizaciones del estado ecuatoriano, indistintamente de cual fuere su actividad, entre ellas la clínica INPEDIA se ha tomado en consideración (Constitución de la republica de Ecuador, 2016); mismo que hace referencia en los siguientes artículos.

Art. 32.- de la **Constitución de la República del Ecuador**: que la salud es un derecho el cual deben gozar todas las personas que forman parte de una sociedad, cuyas consecuencias de esta se verán reflejadas en el buen vivir y accionar de las mismas. Esta dispone de una entidad reguladora de todas las instituciones de salud del estado, como lo detalla la.(Salud L. O., 2006)

Algunos de los artículos relacionados que se han podido evidenciar como fundamentos legales dirigidos a instituciones privadas de salud son los siguientes:

Art. 196.- La autoridad sanitaria nacional analizará los distintos aspectos relacionados con la formación de recursos humanos en salud, teniendo en cuenta las necesidades nacionales y locales, con la finalidad de promover entre las instituciones formadoras de recursos humanos en salud, reformas en los planes y programas de formación y capacitación. (Salud L. O., Constitución republica de Ecuador, 2006)

Art 205 La autoridad sanitaria nacional promoverá y desarrollará, dentro de la carrera sanitaria, un plan nacional de educación permanente con enfoque de género y pluricultural, para mejorar la productividad (Constitución republica Ecuador, 2006).

Art. 209.- La autoridad sanitaria nacional normará, licenciará y controlará el funcionamiento de los servicios de salud privados, para generar una calidad de desempeño laboral a través de la promoción de sus recursos humanos que permitan alcanzar los objetivos o metas propuestas como instituciones.(salud L. O., 2006)

REGLAMENTO PARA OTORGAR PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO

Que, la Ley Orgánica de Salud, en el artículo 6, numeral 18, dice: “Es responsabilidad del Ministerio de Salud Pública: (...) Regular y realizar el control sanitario de la producción, importación, distribución, almacenamiento, transporte, comercialización, dispensación y expendio de alimentos procesados, medicamentos y otros productos para uso y consumo humano; así como los sistemas y procedimientos que garanticen su inocuidad, seguridad y calidad, a través del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Dr. Leopoldo Izquieta Pérez y otras dependencias del Ministerio de Salud Pública;” Que, la Ley Orgánica de Salud, prescribe en su artículo 130, lo siguiente: “Los establecimientos sujetos a control sanitario para su funcionamiento deberán contar con el permiso otorgado por la autoridad sanitaria nacional. El permiso de funcionamiento tendrá vigencia de un año calendario” (Constitución, 2015).

Con el objetivo de brindar a los pacientes, de la clínica INPEDIA garantías de que el servicio del cual están haciendo uso; tiene como ejes reguladores a los organismos antes mencionados, los resultados permitirán que se haga conciencia por todas las personas que acudan al centro de atención INPEDIA, haciéndose responsables por la atención, cuidado y salud.

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

2.1 LUGAR

La investigación se realizó en la parroquia de Viche, cantón Quinindé provincia de Esmeraldas, fue dirigida a clientes (Colaboradores de clínica INPEDIA), clientes externos y actual propietario del establecimiento.

2.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El tipo de estudio que se ha realizado es mixto (cualitativa-cuantitativa) debido a esto se evaluará la percepción de los pacientes sobre el estado y funcionamiento de la clínica, la cantidad de pacientes que acuden a la clínica INPEDIA.

2.3 MÉTODO DESCRIPTIVO

El alcance de la presente investigación es descriptivo, ya que mediante esta se estableció y conoció entre los actores, factores y variables que se puedan identificar entorno a un problema, mediante la investigación.

2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

ENTREVISTAS

Para la presente investigación se consideró entrevistar al gerente y administrador de la clínica como objetos para la recopilación de información, quienes supieron manifestar que, si poseen misión y visión en la institución, pero requiere de una actualización debido a que sus objetivos y metas son mucho más ambiciosos que los de antes y que estas son medidas en sus trabajadores con el nivel de entrega del ejercicio diario de las actividades que realizan en la institución.

En coherencia con el párrafo anterior, tanto el gerente y administrador expresaron que las áreas más débiles a considerar, son el área administrativa y la infraestructura de la empresa INPEDIA.

No obstante, dentro del aspecto organizacional el gerente y administrador coinciden en que la clínica INPEDIA carece de una sistematización de procedimientos que le permita controlar el número de clientes que se atienden diariamente, herramientas que les permitan alinear sus objetivos en función de sus metas y sistemas para controlar la entrada y salida de fármacos.

Se realizaron dos entrevistas las cuales fueron dirigidas hacia el propietario y administrador de clínica INPEDIA, para obtener información oficial de la situación actual de la empresa, realizar un diagnóstico interno y externo para poder conocer cuáles son los objetivos que se han propuesto, y cuál es la percepción que tienen con respecto al servicio que brindan.

ENCUESTAS

Dentro de la investigación fueron aplicadas 247 encuestas realizadas a clientes de la clínica, las cuales brindaron información sobre el nivel de satisfacción que tienen, promedio de clientes con los que cuenta la clínica y perspectivas o sugerencias acerca del servicio proporcionado.

Dicha encuesta contaba con interrogantes que fueron dirigidas hacia, la perspectiva del cliente en cuanto a la atención que recibió por el personal que labora en la clínica INPEDIA, si está o no conforme con el mobiliario que cuenta dicha institución para el desarrollo de sus actividades diarias, si el lugar donde se encuentra la clínica es de fácil ubicación y acceso. Y como dato importante edad de clientes.

Fórmula para calcular la muestra

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Dónde:

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza,

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).

Aplicando dicha fórmula nos daría como resultado:

$$n = \frac{6602 * 1,6^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(6602 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 246,47 \Rightarrow 247 \text{ encuestas}$$

CAPÍTULO III

3. RESULTADOS

3.1 DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA CLÍNICA INPEDIA

El (Instituto Provincial Esmeraldeño de Diabetología), fundada en el año 2011, es un centro de tratamiento e investigación, especializado en diabetes y principalmente en pie diabético y úlceras de miembros inferiores; situado en Viche, jurisdicción de la provincia de Esmeraldas en la república del Ecuador. Por 11 años el responsable ha sido el Dr. Victor Hugo Angulo Borja, ha tratado con éxito a miles de pacientes provenientes de todo el Ecuador, y algunos provenientes del exterior; afectados de pie diabético, úlceras de miembros inferiores crónicas, de larga data, de diferentes etiologías, incluidas úlceras varicosas, traumáticas, por quemaduras, de presión, isquémicas

En la actualidad cuenta con siete colaboradores que están distribuidos en las siguientes áreas: administrativa, farmacológica, salas de asistencias médicas y consultoría.

La clínica no posee con una infraestructura propia y tampoco tiene establecida una estructura orgánica, cuenta con un administrador y gerente quien es el propietario.

El gerente y administrador manifestaron que, si poseen misión y visión en la institución, pero lamentablemente no se han difundido y tampoco se encuentran plasmadas dentro de la clínica, también manifestaron que es necesario reestructurarlas por motivos que la dimensión de sus objetivos ha cambiado y son más ambiciosos que los de antes.

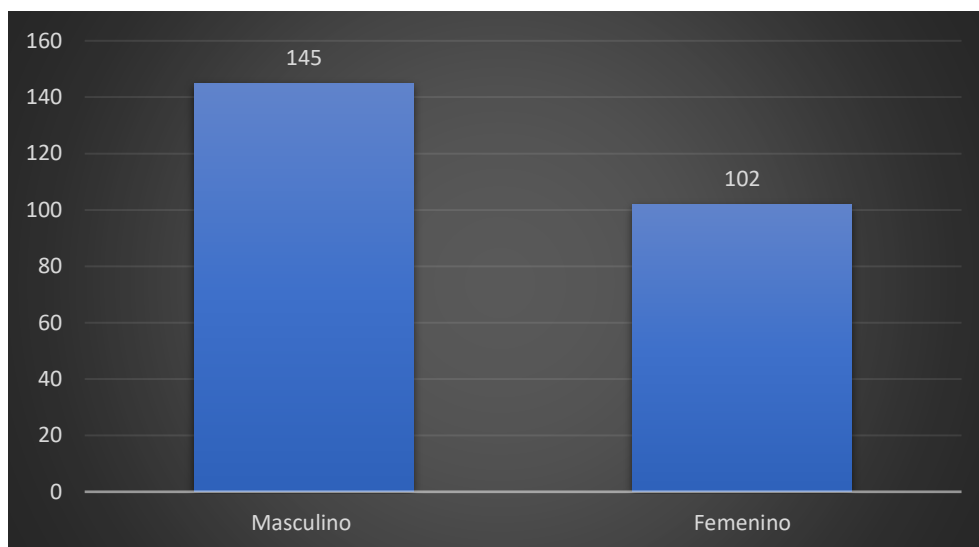
En coherencia con el párrafo anterior, los responsables de organización expresaron que las áreas más débiles a considerar, son el área administrativa - organizacional y la infraestructura de la empresa.

Los encargados coinciden en que la clínica INPEDIA carece de una sistematización de procedimientos que le permita controlar el número de clientes que se atienden diariamente, y sistemas para controlar la entrada y salida de fármacos.

3.2 DESCRIPCIÓN DE CLIENTES ACTUALES

Los resultados de la investigación aplicada a las personas que acuden a la clínica INPEDIA de la provincia Esmeraldas han arrojado los siguientes resultados. Principalmente, se analizó el género de clientes que acuden a la clínica en el que la enfermedad se hace más presente, en donde el 58.70% son de género masculino y 41.30% de género femenino, conforme a lo establecido en la (figura 1).

FIGURA 1. CARACTERÍSTICAS DE LOS CLIENTES



Otro factor importante de estudiar, fue la edad de los pacientes que acuden a la clínica INPEDIA, entre los datos más relevantes 21.46% de personas de entre 30-40 años de edad, un porcentaje de 32.39% de personas de entre 40-50 años de edad, y un 15.38% de personas con una edad de 50-60 años de edad. Conforme a lo señalado en la (tabla 1).

TABLA 1. EDAD DE LOS CLIENTES

EDAD	TOTAL	TOTAL%
10 a 20	3	1,21%
20 a 30	15	6,07%
30 a 40	53	21,46%
40 a 50	80	32,39%
50 a 60	38	15,38%
60 a 70	25	10,12%
70 a 80	32	12,96%
90 a 100	1	0,40%
Totales	247	100,00%

La (tabla 1) detallaba claramente la edad de las personas con problemas diabéticos que acuden a la clínica INPEDIA, sin embargo, es importante adentrarse en lo relacionado a la planificación estratégica. Uno de los factores necesarios para la implementación de la herramienta es, la identificación de

factores logísticos que infieren en el servicio que la clínica INPEDIA ofrece, se ha consultado a los clientes para conocer sus puntos de vista, se pudo observar en los datos más interesantes que el 49.80% de los clientes creen que siempre se debería renovar el mobiliario según lo demostrado en la (tabla 2).

Sin embargo, un 17% de clientes que coinciden en que casi siempre se debería renovar el mobiliario, por consiguiente, existe un 29.55% de clientes que piensan que a veces se debería renovar el mobiliario.

TABLA 2. MOBILIARIO

	TOTAL	TOTAL %
SIEMPRE	123	49,80%
CASI SIEMPRE	42	17,00%
A VECES	73	29,55%
CASI NUNCA	3	1,21%
NUNCA	6	2,43%
Totales	247	100,00%

Conforme a los datos de la (tabla 2) la (tabla 3) indica que es indispensable conocer el motivo principal por los que el 32.79% de los clientes creen que el precio de las consultas es accesible, como dato se obtiene que, el 27.53% piensas que casi siempre el precio de la consulta es accesible, 32.38% considera que a veces el precio es accesible, sin embargo, un 3.64% piensan que el precio es casi nunca y nunca accesible.

TABLA 3. PRECIO DE LA CONSULTA

	TOTAL	TOTAL %
SIEMPRE	81	32,79%
CASI SIEMPRE	68	27,53%
A VECES	80	32,39%
CASI NUNCA	9	3,64%
NUNCA	9	3,64%
Totales	247	100,00%

Complementariamente a lo expuesto en la (tabla 2), la (tabla 4) detalla que existen 38.46% de clientes quienes creen que la atención brindada por parte del personal es siempre buena, el 27,13% de los clientes considera que la atención es casi siempre buena, no obstante, el 24,69% estima que la atención a veces es buena, por otro lado, el 2.83% percibe que la atención casi nunca es buena, posteriormente el 6.88% cree que la atención nunca es buena.

TABLA 4. ATENCIÓN AL CLIENTE

	TOTAL	TOTAL %
SIEMPRE	95	38,46%
CASI SIEMPRE	67	27,13%
A VECES	61	24,70%
CASI NUNCA	7	2,83%
NUNCA	17	6,88%
Totales	247	100,00%

Por consiguiente, como una herramienta de mejora en toda institución indistintamente de cual fuere su razón de ser, se estableció una interrogante; en la que señala que el 18.62% de los clientes a veces realizan sugerencias conforme lo estipula la (tabla 5), teniendo como dato que el 13.76% de los clientes casi nunca ha realizado sugerencias y por último un 58.30% de ellos nunca ha realizado sugerencias.

TABLA 5. REALIZACIÓN DE SUGERENCIAS

	TOTAL	TOTAL %
SIEMPRE	13	5,26%
CASI SIEMPRE	10	4,05%
A VECES	46	18,62%
CASI NUNCA	34	13,77%
NUNCA	144	58,30%
Totales	247	100,00%

Correlacionalmente con la (tabla 5) se puede evidenciar que un 5.26% de los clientes estima que siempre sus sugerencias son acatadas por la clínica INPEDIA como lo establece la (tabla 6), pero un 2,83% sostiene que casi siempre dichas sugerencias so tomadas en cuenta, sin embargo el 19.03% de los clientes aducen que a veces se toma en consideración dichas sugerencias, 12.55% de los clientes creen que casi nunca la clínica hace énfasis en las sugerencias que ellos hacen, sin embargo, 60.32% de los clientes dicen que nunca son tomadas en observación sus sugerencias.

TABLA 6. CAPTACIÓN DE SUGERENCIAS

	TOTAL	TOTAL %
SIEMPRE	13	5,26%
CASI SIEMPRE	7	2,83%
A VECES	47	19,03%
CASI NUNCA	31	12,55%
NUNCA	149	60,32%
Totales	247	100,00%

Posterior a la (tabla 6), los datos que arroja la (figura2) refleja que el 23.48% de los clientes estiman que la ubicación de la clínica INPEDIA siempre facilita su llegada, un 26.7% de los clientes cree que casi siempre la ubicación de la clínica ayuda al arribo de los mismo, por otro parte el 35.22% de los clientes piensa que a veces es de ayuda la ubicación de la clínica, 6.07% de los clientes encuestados considera que la ubicación de la clínica casi es la mejor a la hora de su llegada,

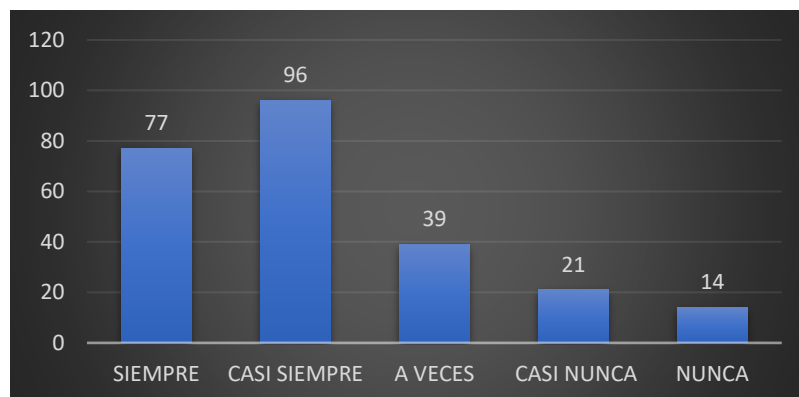
por consiguiente el 8.55% de los clientes sostiene que nunca es buena la ubicación de la clínica INPEDIA.

FIGURA 2. UBICACIÓN



Resulta congruente y necesario analizar factores que puedan incidir en el funcionamiento de la clínica INPEDIA, como lo expresa la (figura 3) según los clientes el 31.17% piensa que el servicio general que brinda la institución siempre es bueno, mientras que el 38.87% considera que el servicio en general casi siempre es bueno, sin embargo, 15.79% de los clientes sostiene que el servicio es a veces bueno.

FIGURA 3. SATISFACCIÓN GENERAL



3.3 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.(Leima, 2016)

Se realiza la matriz FODA con la finalidad de identificar factores internos y externos, que son de suma importancia para la realización de estrategias que permitan potencializar el servicio que la empresa INPEDIA brinda.

FORTALEZAS:

- ✚ Generación constante de nuevos conocimientos
- ✚ Exclusividad en el servicio
- ✚ Técnicas innovadoras en el manejo y tratamiento de heridas
- ✚ Precio accesible
- ✚ Atención al cliente
- ✚ Ubicación
- ✚ Calidad del servicio

OPORTUNIDADES:

- ✚ Tener ventaja competitiva al trabajar en un campo de salud poco desarrollado en el país (heridas de pie diabético y úlceras varicosas)
- ✚ Profesionales dispuestos a trabajar
- ✚ Convenios con instituciones de salud públicas (IESS)

DEBILIDADES:

- ✚ No están definidos los procesos administrativos, financieros y operativos
- ✚ Falta de infraestructura
- ✚ Poco personal
- ✚ Mobiliario medico (sillas de ruedas, camillas, entre otros útiles médicos)

- ✚ Procesos
- ✚ Clientes que no pueden cubrir los costos del servicio

AMENAZAS:

- ✚ La competencia desleal
- ✚ La falta de financiamiento hace que el crecimiento dependa de su propia capacidad económica

3.4 DEFINICIÓN DE EJES DE TRABAJO

Una vez realizado el diagnóstico de la situación actual de la clínica INPEDIA se ha determinado aplicar ejes de trabajo en las áreas según lo manifestado por el análisis FODA.

Estos ejes de trabajo estarán enfocados hacia tres perspectivas, que se detallan a continuación:

Tabla 2 Perspectiva Financiera

Objetivos estratégicos	Maniobras estratégicas	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Al 2024 alzar un 85% de rentabilidad una vez aplicado el plan. 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar el nivel de rentabilidad a través del control financiero en INPEDIA. 	<ul style="list-style-type: none"> % de rentabilidad. Aumento de ingresos y reducción de gastos
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar los ingresos mediante la comercialización del producto regenerador de tejido “HYDIT” fabricado por la clínica. 	<ul style="list-style-type: none"> Localizar puntos de distribución de producto. Desarrollar alianzas estratégicas con casas farmacéuticas. 	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de producción mensual de producto “HIDYT”. Nivel de ingresos en post de las ventas de “HIDYT”. % utilidad anual.

Tabla 3 Perspectiva Clientes

Objetivos estratégicos	Maniobras estratégicas	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Alcanzar un 80% de satisfacción de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al personal para que el cliente tenga un buen servicio. • Aplicar un sistema en el que se pueda evidenciar cuantos pacientes ingresan a la clínica diariamente • Cuánto es el tiempo de espera del cliente hasta su atención. • Cuán satisfechos están con el servicio que se les brinda. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de espera • Duración de la consulta. • Actitud del médico. • Actitud del personal que brinda el servicio. • Número de consultas. • Espacio físico.

Tabla 4 Perspectiva Procesos

Objetivos estratégicos	Maniobras estratégicas	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> • Definir los procesos administrativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un manual de funciones y procedimientos para el personal administrador y de procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de procesos administrativos definidos.
<ul style="list-style-type: none"> • Definir los procesos financieros de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar manuales de funciones y procedimientos, para el personal financiero. • Realizar presupuestos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de procesos financieros definidos.

3.5 DETERMINACIÓN Y DISEÑO DE PLAN DE ACCIÓN

El plan estratégico es una herramienta de planificación que le permitirá a la clínica INPEDIA poder determinar su situación actual, teniendo como objeto principal el FODA; mismo que permitirá analizar los puntos de mayor relevancia en la empresa y la percepción de los clientes que es importante para el desarrollo y mejora de la clínica.

La presente investigación cumple con las fases de planificación estratégica según lo detallado por (Oliveira, 2015).

DECLARACIÓN DE LA VISIÓN

En este apartado se determina cual es el alcance que la empresa quiere tener en un rango de tiempo determinado (a futuro).

DECLARACIÓN DE LA MISIÓN

Cuál es la razón de ser de la empresa, con qué fines se la creó, a quiénes va a servir y cuáles serán los valores éticos que garantizarán su aporte a la sociedad.

IMPLEMENTACIÓN DE OBJETIVOS

Estos deben tener coherencia con la misión de la empresa, deben ser alcanzables y medibles en un periodo de tiempo estipulado.

DISEÑO Y EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS

En esta instancia se determina cómo se lo va a realizar, se utilizará la herramienta FODA, puesto que permitirá tener las características más importantes de la empresa.

3.6 PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CLÍNICA INPEDIA

MISIÓN

INPEDIA (Instituto Provincial Esmeraldeño de Diabetología) es un centro de investigación y tratamiento, especializado en diabetes y principalmente en pie diabético y úlceras de miembros inferiores.

VISIÓN

Ser reconocida a nivel nacional como uno de los mejores institutos de tratamiento e investigación de diabetes y sus complicaciones.

VALORES INSTITUCIONALES

- ✓ Humanismo
- ✓ Puntualidad
- ✓ Respeto y empatía
- ✓ Ética
- ✓ Profesionalismos

3.7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA LA CLÍNICA INPEDIA

- ✓ Adquisición y renovación del mobiliario
- ✓ Nivel de satisfacción del cliente
- ✓ Diseño de un manual de procesos
- ✓ Atraer nuevas fuentes de financiamiento

A CONTINUACIÓN, SE EXPRESA EN LAS SIGUIENTES FIGURAS

- ✓ Mapa estratégico
- ✓ Plan de acción
- ✓ Manual de procesos

Misión

INPEDIA (Instituto Provincial Esmeraldeño de Diabetología) es un centro de investigación y tratamiento, especializado en diabetes y principalmente en pie diabético y úlceras de miembros inferiores.

Visión

Ser la más grande institución a nivel nacional de tratamiento e investigación de diabetes y sus complicaciones.

Resultados

Cumplir con la misión y visión de la clínica INPEDIA brindando un buen servicio de atención, calidad y profesionalismo

PERSPECTIVA FINANCIERA

Buscar nuevas fuentes de financiamiento

Potencializar el producto estrella "HIDYT" para aumentar los ingresos

PERSPECTIVA CLIENTES

Nivel de satisfacción del cliente

Incrementar el número de pacientes en la clínica

PERSPECTIVA DE PROCESOS

ADQUISICIÓN, RENOVACIÓN DEL MOBILIARIO Y AMPLIACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA PARA MEJORAR EL SERVICIO

PERSPECTIVAS	PROCESOS INTERNOS	AÑOS	MANIOBRAS ESTRATÉGICAS	INDICADORES	INCREMENTO DEL INDICADOR POR AÑO					META TOTAL DEL INDICADOR
FINANCIERA	Al 2024 alcanzar un 25% de rentabilidad	5	Determinar el nivel de rentabilidad a través del control financiero en INPEDIA.	% de rentabilidad	5%	5%	5%	5%	5%	25%
				% aumento de ingreso	10%	10%				20%
				% reducción de gastos	10%	10%				20%
	Incrementar ingresos con producto "HIDYT"	3	Localizar puntos de distribución de producto.	Nivel de producción mensual de producto "HIDYT".	5%	10%	10%			25%
				Nivel de ingresos en post de las ventas de "HIDYT".	10%	10%				20%
		2	Desarrollar alianzas estratégicas con casas farmacéuticas.	% utilidad anual.	10%	10%				20%
CLIENTE	Alcanzar 80% de satisfacción del cliente	1	Realizar capacitaciones de atención al cliente	% de personal capacitado	50%	50%				100%
			Determinar ingreso diario de clientes	% de clientes que acuden a la clínica	10%	15%	25%			50%
			Identificar el tiempo de espera del cliente	Duración de consultas	30%	25%	15%			15%
			Medir el nivel de Satisfacción	% de clientes satisfechos	35%	60%	80%	85%		85%
PROCESOS	Definir procesos administrativos	1	Diseño de un manual de funciones	% de procesos administrativos ejecutados	100%					100%
	Definir procesos financieros	1	Elaboración de un manual de funciones	% de procesos financieros realizados	100%					100%

TABLA 5. MANUAL DE PROCESOS

N	Secuencia de actividades	Descripción de actividades	Responsables	Resultados esperados	Cumplimiento	Cumplimiento con interrupciones	No cumplimiento
1	Previo evaluó de patologías y referencias pertinentes	El doctor/a evalúa al paciente y define su grado de pertinencia	Consulta externa	Valoración y grado de importancia de patologías	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	Separar citas	El personal del área de citas deberá informar a los pacientes los días de atención y cuáles son las pautas a seguir antes de la cita	Área de recepción	Programación de consulta medica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	Preparar historial medico	El personal de administración pone a disposición de los profesionales el historial medio físico o electrónico de los pacientes	Personal administrativo	Expediente clínico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	Preparación de paciente y documentos médicos	Preparación del paciente por parte del personal d enfermería (en caso de que el paciente presente heridas, deberá ingresar a las salas de curación para un procedimiento quirúrgico).	Departamento de enfermería	Preparación de paciente, con documentación para recibir atención	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5	Atención de consultas	El médico tratante se prepara para atender al paciente que se le asigno	Consulta externa	Plan de manejo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6	¿Se requerirá consulta ambulatoria u hospitalización?	Dependerá del grado de complejidad del paciente	Consulta externa	Cirugía/hospitalización	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7	Dar el alta	El médico tratante da indicaciones al paciente de su estado salud	Consulta externa	Alta de consulta externa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8	Brindar conocimientos de estado de salud del paciente	El personal de enfermería brindara conocimientos del estado del paciente y/o previos exámenes en post de la atención con el médico tratante.	Enfermería	Paciente informado por personal de enfermería	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9	Programación de la próxima cita	El personal de citas separa el turno próximo de la cita; asignado por el médico tratante	Área de recepción	Programar obsecuentemente la próxima cita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. DISCUSIÓN

La clínica Instituto Provincial Esmeraldeño de Diabetología “INPEDIA” es la primera clínica a nivel provincial cuya función está dirigida específicamente al manejo de pacientes con problemas diabéticos y úlceras varicosas, tiene poco tiempo en el mercado de la salud; debido a eso se han trazado algunos objetivos a cumplir, estos objetivos permitirán que la clínica se mantenga con éxito en el ámbito hospitalario.

El presente estudio propone el diseño de una planificación estratégica para la clínica en mención, es por ello, que mediante un dictamen se pudo determinar los objetivos estratégicos que ayudarán de manera óptima con el crecimiento económico con una visión social y humanista de la empresa.

Para este estudio se tomaron en consideración investigaciones relacionadas con planeación estratégica, estas investigaciones servirán como ejes conductores para la realización de un modelo de planificación estratégica para la clínica INPEDIA.

Estas investigaciones fueron realizadas en el marco estratégico de la planificación, “Retos de la planificación estratégica en Instituciones de salud” realizada por la Universidad Estatal de Milagro, en la cual aducen que una planificación basada en el círculo de Deming ayuda con optimización del tiempo, superar las debilidades y amenazas, fortaleciendo las oportunidades y fortalezas.

Por otro lado “La planificación estratégica como proceso de integración en un equipo de salud” realizada por Leal de Valor entre otros autores, se basó en el análisis de la competitividad de Michael Porter, esta consistió en relacionar a la empresa con su entorno, teniendo como punto importante el analizar los principales retos de la planificación para satisfacer a todos los agentes involucrados en el entorno.

De esta manera los métodos utilizados por la Universidad Estatal de Milagro y Leal de Valor son mucho más extensos y su complejidad va a varear en función de los objetivos que cada institución de salud se plantee y a su tiempo en el mercado.

Cada investigación tiene estrategias distintas, pero en su gran mayoría todas van orientadas hacia el crecimiento constante ya sea económico, infraestructural, procesos y de más características que forman parte esencial en el proceso de crecimiento de una empresa.

El plan estratégico para la clínica INPEDIA es menos extenso y complejo que los ya antes mencionados, puesto que los objetivos son de fácil comprensión y acato para el gerente propietario de la clínica y de la administración, y se los puede aplicar.

Dicho plan estratégico consiste en definir el momento actual por el que atraviesa la clínica INPEDIA, definir los ejes de trabajo para el desarrollo del plan estratégico sobre los que se va a trabajar una vez determinada la situación actual y el diseño de los objetivos y planes de acción que ayuden con el crecimiento, formación y mejora continua de la institución.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Se detectó como punto débil que la empresa posee un mobiliario que está un poco defectuoso y obsoleto, una infraestructura limitada que no abastece la demanda de paciente y los equipos que brinden una mejor atención al cliente, pero tiene como fortaleza un recurso humano profesional, con la predisposición de trabajar en beneficio de la institución.

La clínica INPEDIA nos muestra un déficit de ejes de trabajo que ayuden con el direccionamiento de sus objetivos para ser reconocida a nivel provincial y nacional como una empresa pionera en el tratamiento de heridas de pie diabético y úlceras varicosas.

Examinar y constatar si la clínica INPEDIA cuenta con un plan de acción que permita desarrollar sus objetivos en función del planteamiento de sus metas.

5.2 RECOMENDACIONES

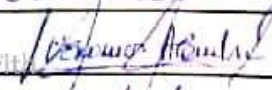
- ❖ Se detectó como punto débil que la clínica posee un mobiliario que merece una renovación, su infraestructura requiere una ampliación para poder cubrir la demanda de clientes y dar un mejor servicio.
- ❖ Se sugiere aplicar ejes de trabajo que faciliten la identificación y cumplimiento de objetivos trazados por la clínica INPEDIA, para generar compromiso por parte del personal que labora en la clínica en mención, tener más acogida de los clientes, penetrar en el mercado de la salud y ser reconocidos a nivel provincial y nacional.
- ❖ Se recomienda aplicar las herramientas diseñadas, como el plan de acción para definir el tiempo en el que se espera obtener resultados una vez aplicado el plan estratégico.

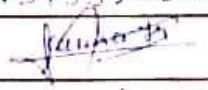
6. BIBLIOGRAFÍA


- Benavides, J. (12 de 01 de 2016). *Issuu*. Obtenido de Issuu: https://issuu.com/pucesd/docs/disertaci__n_de_grado_benavides_vil
- Chiavenato, I. (2015 de 03 de 2015). *Issuu*. Obtenido de Issuu: https://issuu.com/hernandezcortez/docs/evoluci__n_del_pensamiento_estrat__
- consultores, C. (02 de 06 de 2017). *Caltic consultores*. Obtenido de Caltic consultores: <https://www.calticconsultores.com.mx/estrategia-y-gestion/6-ventajas-la-planificacion-estrategica/>
- Deming, W. (17 de 05 de 2017). *Kailean consultores*. Obtenido de Kailean consultores: <http://kailean.es/william-edwards-deming-el-propulsor-de-la-calidad-total/>
- Ecuador, C. d. (31 de 06 de 2015). *Agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria* . Obtenido de Agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria : https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/12/R-049-Ref%C3%B3rtese-el-A.M.-4712-Reglamento_otorgar_Permisos_funcionamiento_Establecimientos.pdf
- García, E. (10 de 11 de 2016). *Equipoaltran*. Obtenido de Equipoaltran: <https://equipo.altran.es/el-ciclo-de-deming-la-gestion-y-mejora-de-procesos/>
- Idalberto, C. (04 de 03 de 2015). *Issuu*. Obtenido de Issuu: https://issuu.com/hernandezcortez/docs/planeaci__n_estrat_gica_fundament
- Leima, R. (13 de 12 de 2016). *Analisis FODA*. Obtenido de <https://www.analisisfoda.com/>

- Leones, M. (18 de 11 de 2014). *Issuu*. Obtenido de Issuu: https://issuu.com/pucesd/docs/tesis_margarita_leones_y_karla_mera
- López, B. (14 de 02 de 2017). *Issuu*. Obtenido de Issuu: https://issuu.com/pucesd/docs/planificaci__n_estrat__gica_engorda
- Oliveira, W. (02 de 09 de 2015). *Heflo*. Obtenido de <https://www.heflo.com/es/blog/planificacion-estrategica/etapas-proceso/>
- Ortega, M. (26 de 06 de 2015). *Issuu*. Obtenido de Issuu: https://issuu.com/pucesd/docs/maria_ortega_dg
- Paz, E. d. (1997). Guía práctica para lograr calidad en el servicio. En E. d. Paz, *Eric de la Parra Paz* (pág. 38). Ciudad de México : Grupo editorial ISEF.
- Salgueiro, R. (05 de 03 de 2017). *Scielo*. Obtenido de Scielo: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03002017000300018
- Salud, C. O. (12 de 05 de 2016). *Ministerio de salud*. Obtenido de Ministerio de salud: https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2016/11/RD_248332rivas_248332_355600.pdf
- Salud, L. O. (22 de 12 de 2006). *Constitución republica de Ecuador* . Obtenido de Constitución republica de Ecuador : https://www.todaunavida.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/SALUD-LEY_ORGANICA_DE_SALUD.pdf
- School, B. (31 de 05 de 2016). *Business School*. Obtenido de Business School: <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/gestion-de-equipos-y-project-management/organizacion-empresarial-caracteristicas-tipos-y-objetivos>
- Valor, L. d. (24 de 10 de 2011). *Scielo*. Obtenido de Scielo: http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1695-61412011000400015
- Vazquez, J. (2014). La importancia de la planificación estratégica . *Gestiopolis* .
- Vázquez, J. (2014). La importancia de la planificación. *Gestiopolis* .
- wordpress. (26 de 11 de 2009). *wordpress*. Obtenido de wordpress: <https://sobrelasconductas.wordpress.com/%C2%BFque-debemos-entender-por-estrategia-en-las-organizaciones/>

7. ANEXOS

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	✓		✓			✓	✓		✓		
2	✓		✓			✓	✓		✓		
3	✓		✓			✓	✓		✓		
4	✓		✓			✓	✓		✓		
5	✓		✓			✓	✓		✓		
6	✓		✓			✓	✓		✓		
7	✓		✓			✓	✓		✓		
8	✓		✓			✓	✓		✓		
9	✓		✓			✓	✓		✓		
10	✓		✓			✓	✓		✓		
ASPECTOS GENERALES									SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario									✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación									✓		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia									✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir									✓		
VALIDEZ											
APLICABLE:						✓		NO APLICABLE:			
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES:											
Validado por:		VENANCIA ACOSTA D.									
C.I.:		0800885665									
Firma:											
Fecha:		29/05/2019									

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	/		/			/	/		/		
2	/		/			/	/		/		
3	/		/			/	/		/		
4	/		/			/	/		/		
5	/		/			/	/		/		
6	/		/			/	/		/		
7	/		/			/	/		/		
8	/		/			/	/		/		
9	/		/			/	/		/		
10	/		/			/	/		/		
ASPECTOS GENERALES									SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario									/		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación									/		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia									/		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir									/		
VALIDEZ											
APLICABLE:					/			NO APLICABLE:			
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES:											
Validado por:		Gloria Helguín Alvarado									
C.I.:		1313370858									
Firma:											
Fecha:		28/05/2019									

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES	
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende			
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	✓		✓			✓	✓		✓			
2	✓		✓			✓	✓		✓			
3	✓		✓			✓	✓		✓			
4	✓		✓			✓	✓		✓			
5	✓		✓			✓	✓		✓			
6	✓		✓			✓	✓		✓			
7	✓		✓			✓	✓		✓			
8	✓		✓			✓	✓		✓			
9	✓		✓			✓	✓		✓			
ASPECTOS GENERALES										SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										✓		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia										✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir										✓		
VALIDEZ												
APLICABLE:					✓			NO APLICABLE:				
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES:												
Validado por:		Olivia Holguin Alvarado										
C.I.:		1313320838										
Firma:												
Fecha:		28/05/2019										

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES	
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende			
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	✓		✓			✓	✓		✓			
2	✓		✓			✓	✓		✓			
3	✓		✓			✓	✓		✓			
4	✓		✓			✓	✓		✓			
5	✓		✓			✓	✓		✓			
6	✓		✓			✓	✓		✓			
7	✓		✓			✓	✓		✓			
8	✓		✓			✓	✓		✓			
9	✓		✓			✓	✓		✓			
10												
ASPECTOS GENERALES										SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										✓		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia										✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir										✓		
VALIDEZ												
APLICABLE:					✓		NO APLICABLE:					
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES:												
Validado por:		VICTORIANO ACOSTA D										
C.I:		E 800285665										
Firma:												
Fecha:		24/05/2019										

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	✓		✓			✓	✓		✓		
2	✓		✓			✓	✓		✓		
3	✓		✓			✓	✓		✓		
4	✓		✓			✓	✓		✓		
5	✓		✓			✓	✓		✓		
6	✓		✓			✓	✓		✓		
7	✓		✓			✓	✓		✓		
8	✓		✓			✓	✓		✓		
9	✓		✓			✓	✓		✓		
10	✓		✓			✓	✓		✓		
ASPECTOS GENERALES									SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario									✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación									✓		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia									✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir									✓		
VALIDEZ											
APLICABLE:						✓			NO APLICABLE:		
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES:											
Validado por:		<i>Fredy Betancourt Aguilar</i>									
C.I.:		0801786245									
Firma:		<i>Fredy Betancourt Aguilar</i>									
Fecha:		28/05/2019									

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES	
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende			
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	✓		✓			✓	✓		✓			
2	✓		✓			✓	✓		✓			
3	✓		✓			✓	✓		✓			
4	✓		✓			✓	✓		✓			
5	✓		✓			✓	✓		✓			
6	✓		✓			✓	✓		✓			
7	✓		✓			✓	✓		✓			
8												
9												
10												
ASPECTOS GENERALES										SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										✓		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia										✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir										✓		
VALIDEZ												
APLICABLE:					✓			NO APLICABLE:				
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES:												
Validado por:		<i>Freddy Betancourt Aguilar</i>										
C.I.:		080178624-5										
Firma:		<i>Freddy Betancourt Aguilar</i>										
Fecha:		28/05/2019										

Entrevista dirigida al gerente/a y administrador/a.

La presente entrevista se la lleva a cabo con la finalidad de identificar la situación actual de la clínica INPEDIA, detectar si esta cuenta con ejes de trabajo que ayuden con el desarrollo y su funcionamiento.

Fecha: _____

Nombre del entrevistado/a _____

Cargo _____ Hora de inicio _____ Hora de finalización _____

Nombre de la institución _____

1.- ¿Conoce usted la misión y visión de la clínica INPEDIA, si su respuesta es positiva menciónela?

2.- ¿Cómo usted mide el empoderamiento de la misión y visión en sus trabajadores?

3.- ¿Cuáles cree usted que son las áreas que deberían mejorarse en la clínica INPEDIA?

4.- ¿Dentro del aspecto organizacional, cuenta la clínica INPEDIA con una sistematización de procedimientos que le permita controlar el número de clientes que se atienden diariamente, y sistemas para controlar la entrada y salida de fármacos, si su respuesta es positiva menciónelos?

5.- ¿Tiene conocimiento de lo que es planificación estratégica?

Si ___ no ___

6.- ¿Cree usted necesario elaborar un plan estratégico en la clínica INPEDIA si su respuesta es positiva, mencione el por qué?

7.- ¿Puede citar cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a tomar en consideración de la clínica INPEDIA?

8.- ¿La clínica INPEDIA cuenta con un manual de funciones?

Si ___ no ___

9.- ¿Cree usted que una vez aplicado un modelo de planificación estratégica a la clínica INPEDIA, le permitirá direccionar sus objetivos en función de su visión?

10.- ¿Cuáles son los resultados que usted espera obtener al aplicar un modelo de planificación estratégica en la clínica INPEDIA?

Firma del Entrevistado/a

Encuesta sobre la población con problemas diabéticos, de dónde proviene la mayor población con problemas de diabetes, satisfacción del cliente por el servicio brindado por parte de la clínica INPEDIA.

Indicación: Por favor conteste el cuestionario según su criterio.

1) Sexo

Masculino___ Femenino___

2) Su edad

10___ a 20___ 60___ a 70___

20___ a 30___ 70___ a 80___

30___ a 40___ 90___ a 100___

40___ a 50___

50___ a 60___

3) ¿Cree Ud. que la clínica INPEDIA debería renovar su mobiliario (Equipos médicos, camillas, sillas de rueda y todo lo concerniente en el tratamiento de personas con problemas diabéticos)?

1. Siempre 3. A veces 5. Nunca
2. Casi siempre 4. Casi nunca

4) ¿Cree usted que el precio de la consulta es accesible en proporción a la calidad del servicio que ofrece la clínica INPEDIA en relación a otras instituciones de salud?

1. Siempre 3. A veces 5. Nunca
2. Casi siempre 4. Casi nunca

5) Conforme a la siguiente escala de satisfacción, califique la atención que recibe por parte del personal que trabaja en la clínica INPEDIA, escoja la que mejor le parezca:

1. Siempre 3. A veces 5. Nunca
2. Casi siempre 4. Casi nunca

6) ¿Ha realizado alguna sugerencia de mejora para la clínica INPEDIA?

1. Siempre 3. A veces 5. Nunca
Casi siempre 4. Casi nunca

7) ¿La clínica ha ejecutado sus sugerencias?

1. Siempre 3. A veces 5. Nunca

2. Casi siempre 4. Casi nunca

8) ¿Desde su punto de vista, cree usted que la ubicación geográfica de la clínica INPEDIA facilita la llegada de sus clientes?

1. Siempre 3. A veces 5. Nunca

2. Casi siempre 4. Casi nunca

9) Conforme a la siguiente escala de satisfacción, califique el servicio general que ofrece la clínica INPEDIA

1. Siempre 3. A veces 5. Nunca

2. Casi siempre 4. Casi nunca