

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2014-2018)





ÍNDICE

Contenido

1. OBJETIVO GENERAL DE LA GERENCIA.....	3
2. INTRODUCCIÓN	4
3. ESTADO SITUACIONAL DEL HOSPITAL PABLO ARTURO SUÁREZ	6
3.1. Antecedentes del Hospital Pablo Arturo Suarez	6
3.2. Situación actual de los servicios entregados	6
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	8
4.1. Análisis situacional externo del Hospital.....	8
4.2. Análisis de las fortalezas y debilidades internas.....	9
5. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA INSTITUCIONAL.....	10
5.1. Lineamientos estratégicos	10
5.2. Objetivos estratégicos, metas e indicadores.....	13
6. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	18
6.1. Acciones estratégicas para alcanzar los objetivos definidos	18
6.1.1. LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Potencialización de los Procesos Internos del Hospital.	18
6.1.2. LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecimiento de satisfacción del usuario interno y externo.....	22
6.1.3. LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Gestión de la ejecución presupuestaria con calidad de gastos.....	27
6.1.4. LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecer el posicionamiento del Hospital en la Comunidad; establecerlo como líder de la red Pública Integral de Salud en el Sector Norte de la ciudad de Quito.....	30
6.1.5. LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecimiento de la Atención Integral en Salud.....	35
6.1.6. LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecimiento del procesamiento de datos y comunicación.....	38
6. ANEXOS.....	43
7. CIERRE	47



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 3 de 47

1. OBJETIVO GENERAL DE LA GERENCIA.

La gerencia general actual del Hospital Pablo Arturo Suárez tiene como objetivo planear, coordinar, dirigir y supervisar todas las actividades que promuevan una operación eficiente de los procesos en sus diferentes niveles: gobernantes, agregadores de valor, habilitantes de asesoría y de apoyo; todos estos, son requeridos por los diferentes servicios de la Institución como parte fundamental, para el correcto funcionamiento del Hospital.



2. INTRODUCCIÓN

El entorno de salud pública del Ecuador se encuentra en proceso de cambio y evolución constante, los cuales son traducidos como retos y oportunidades en el desarrollo para el Hospital Pablo Arturo Suárez. La constante innovación e incorporación de nuevas tecnologías, la creciente demanda asistencial, el tipo de calidad de vida de los ciudadanos y entre otros elementos, constituyen factores de futuro a los que HPAS debe dar una respuesta con el fin de atender satisfactoriamente las necesidades de salud de los habitantes de la ciudad de Quito.

El Plan Estratégico aquí propuesto pretende ser una ayuda al cambio transformador y de avance al cual el Hospital HPAS se encuentra comprometido a efectuar; así mismo, sus resultados fueron obtenidos gracias a la participación y colaboración de los líderes responsables de ciertas áreas médicas de la institución, los cuales tras sus observaciones, opiniones y aportaciones fueron un eje central para el planteamiento de las líneas de actuación que el Hospital va a desarrollar e impulsar en los siguientes cuatro años.

El taller fue desarrollado bajo los lineamientos y principios del Pensamiento Estratégico por lo tanto, las bases del análisis estratégico fueron desarrolladas en torno a la Misión, Visión y Valores Organizacionales que actualmente se encuentran definidos por Hospital HPAS. El estado situacional de la organización se la desarrolló por medio del desglose del FODA dinámico, del cual se obtuvieron los éxitos que en general el Hospital ha obtenido a pesar de las limitaciones con las que se enfrenta; así mismo, se detectaron sus errores y debilidades que, con el paso del tiempo se convirtieron en fracasos los cuales de una u otra forma han conllevado pérdidas para la Institución.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 5 de 47

En el análisis externo situacional del Hospital se estudiaron oportunidades de mejora a las que se pueden llegar por medio de las metas internas, pero así mismo se estudiaron las amenazas o problemas latentes a los que el Hospital se enfrenta para la culminación u obtención de las mismas.

En cuanto a la formulación estratégica se plantaron los lineamientos estratégicos, los cuales tras la utilización de ciertos recursos en función de ciertas capacidades específicas llevarán al Hospital a alcanzar sus objetivos establecidos, esto a pesar de un entorno competitivo. Por último, conjuntamente con los participantes se llegó a establecer ciertas acciones, las cuales sentarán las bases para la planificación de la ejecución de los puntos futuros a donde el Hospital pretende llegar.



3. ESTADO SITUACIONAL DEL HOSPITAL PABLO ARTURO SUÁREZ

3.1. Antecedentes del Hospital Pablo Arturo Suarez

El Hospital Pablo Arturo Suárez inició su actividad médica tras la fusión del Hospital San Juan de Dios y el Sanatorio de la Liga Ecuatoriana en el año 1973. Las primeras instalaciones del hospital contaban con 216 camas, las cuales se encontraban repartidas para el servicio de las áreas de Cirugía, Neumología y Medicina Interna.

Tras el crecimiento de la demanda médico asistencial de la población, el Hospital crea en 1989 el área de Consulta externa; así mismo, en 1993 se realiza la apertura de las áreas de Obstetricia y Neonatología, ampliando así el Hospital su servicio a la comunidad. En la actualidad, la infraestructura permite el alojamiento de 240 camas hospitalarias, las cuales permiten asistir en promedio de 10.500 pacientes al año tanto en servicios de especialidad como subespecialidades.

3.2. Situación actual de los servicios entregados

El Hospital Pablo Arturo Suárez ha sido categorizado como un Hospital docente de especialidades de Segundo Nivel, en donde sus cuatro grandes especialidades son: Cirugía, Medicina Interna, Gineco-Obstetricia, Pediatría y Estomatología; además de estas especialidades, el Hospital también cuenta con veintiocho subespecialidades, donde se tiene como objetivo brindar asistencia médica de calidad y calidez a la comunidad.

La categoría de Hospital Docente del Ecuador le ha abierto muchas puertas de desarrollo e investigación al Hospital Pablo Arturo Suárez puesto que le habilita a formar



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 7 de 47

profesionales de la medicina en la práctica diaria, esto resulta no solo en un beneficio para la Institución al contar con prestigiosos profesores de las diferentes Universidades del Ecuador, sino también representa una oportunidad de desarrollo para el País.

La construcción de las nuevas instalaciones del HPAS se encuentra destinada para albergar a 60 nuevas camas hospitalarias, las cuales se encontrarán distribuidas en las áreas de Observación, Triage, Atención y Estabilización, Emergencia Obstétrica, entre otras. Esta ampliación de la infraestructura se encuentra proyectada a asistir a un promedio de 6.000 pacientes mensuales, respondiendo así a las crecientes necesidades de la comunidad.



4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. Análisis situacional externo del Hospital.

METAS	PROBLEMAS
Alcanzar la Acreditación de Canadá para el Hospital Pablo Arturo Suárez.	Inestabilidad del personal
Llegar a satisfacer en más de un 90% al usuario interno y externo con una atención de calidad.	Falta de asignación de presupuesto equitativa y suficiente
Llegar a trabajar en un 100% con el talento humano requerido (Completo, calificado y especializado)	Marco jurídico para garantizar la estabilidad laboral
Alcanzar estabilidad Laboral	Políticas MSP y MRL impuestas
Cubrir el 80% de la demanda de atención del área de Influencia	Cuadro básico de medicación mal estructurado
Llegar a ser valorado, presupuestado y equipado de acuerdo a la complejidad de los pacientes asistidos en el Hospital Pablo Arturo Suárez.	Excesiva carga horaria
Comunicación Eficiente	Falta comunicación con MSP y MRL
	Alta rotación de Directivos
	Deficit presupuestario

Tabla 1. Matriz del análisis situacional externo del Hospital Pablo Arturo Suárez.

Como se puede apreciar en la Tabla 1. las metas con mayor impacto para los participantes fueron: alcanzar la acreditación de Canadá para el Hospital, llegar a tener una satisfacción superior del 90% tanto de los usuarios internos como externos por medio de una atención integral de calidad y trabajar en un 100% con talento humano completo, calificado y especializado.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 9 de 47

Así mismo, los problemas que los participantes calificaron como principales fueron: la inestabilidad laboral y la falta de asignación del presupuesto de manera suficiente y equitativa. En cuanto a la inestabilidad laboral, los participantes afirmaron que el Marco Jurídico representa una dificultad para garantizar su estabilidad laboral, por lo cual se lo debería revisar y poner en consideración de cambio.

A pesar de que los tres problemas anteriormente mencionados fueron considerados como los predominantes, es importante que se trabaje en aliviar y resolver los problemas subsecuentes puesto que representan una amenaza para el logro de las metas propuestas.

4.2. Análisis de las fortalezas y debilidades internas.

Éxitos	Errores
Aumento de cobertura en la atención del Hospital.	e realizan procedimientos de Tercer Nivel in infraestructura e insumos adecuados.
Banco de Sangre.	limitación de recursos para la atención.
Siendo Hospital de Segundo Nivel resuelve problemas de Tercer Nivel.	No se aplicaron protocolos ni guías clínicas.
Eficiencia y Eficacia en la atención al usuario.	Trabajar en infraestructura inadecuada.
Personal Comprometido y profesional.	No existe la socialización y ejecución de planes estratégicos anteriores.
Planeación del proyecto "Clínica de heridas".	Falta de información al usuario interno y externo.

Tabla 2. Matriz del análisis situacional interno del Hospital Pablo Arturo Suárez.

En la Tabla 2 se puede apreciar que los éxitos o logros que los participantes señalaron como los más relevantes fueron el aumento de la cobertura en la atención del Hospital y la creación del Banco de Sangre. De la misma manera, relacionaron como un logro la atención de pacientes de alta complejidad, los cuales debido a la gravedad de su patología son catalogados como pacientes que requieren servicios de atención de hospitales de tercer nivel; sin embargo, los médicos del HPAS consideran que sus conocimientos tanto teóricos como prácticos les faculta para atender a pacientes de dicha complejidad.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 10 de 47

En la Tabla 2 también se puede visualizar que dentro de los errores enunciados también se encuentra esta particularidad, la atención de pacientes que requieren cuidado y asistencia de Hospitales de Tercer Nivel; a pesar de que los médicos se sienten competentes en atender este tipo situaciones, también consideran como un riesgo la práctica médica en pacientes, que con una patología compleja, requieren ser asistidos en casas hospitalarias que posean tanto la infraestructura, tecnologías e insumos que el tratamiento de recuperación del mismo lo demanda. Por otro lado, se hallaron errores como: la limitación de los recursos existentes y la no aplicación de protocolos y guías clínicas durante los procesos de atención médica.

Es importante mencionar que, aun cuando existe esta incompatibilidad acerca de la asistencia a pacientes de alta complejidad en la parte de éxitos y errores, no se la eliminó de la Tabla 2, puesto que fue un tema que se precisó tratar tanto en la formulación estratégica como también en la planificación estratégica, los cuales serán tratados en los siguientes dos puntos del documento.

5. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

5.1. Lineamientos estratégicos

Con la misma dinámica de participación con todos los asistentes al taller, se llegó al planteamiento de los lineamientos estratégicos que, por medio de los cuales se pretende dar el cumplimiento de la visión del Hospital. Por tal motivo se enuncia la Misión y Visión actual del Hospital HPAS. (Según estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de los hospitales)



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 11 de 47

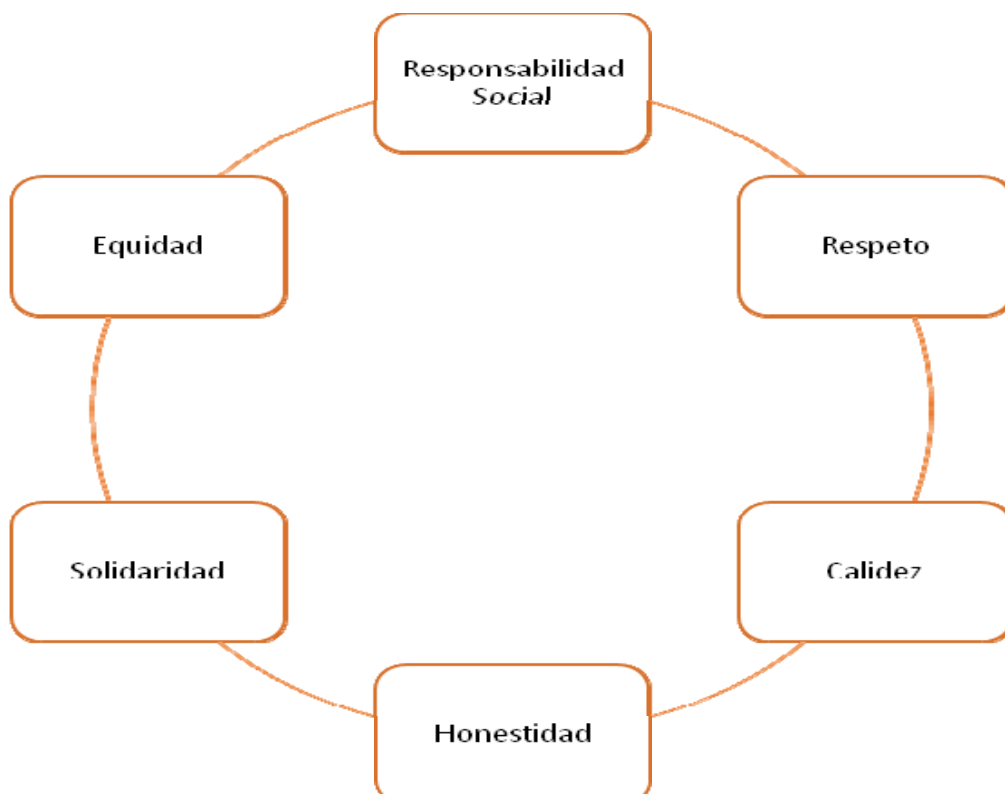
Misión:

“Prestar servicios de salud con calidad y calidez en el ámbito de la asistencia especializada, a través de su cartera de servicios, cumpliendo con la responsabilidad de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la salud integral, docencia e investigación, conforme a las políticas del Ministerio de Salud Pública y el trabajo en red, en el marco de la justicia y equidad social”.

Visión:

“Ser reconocidos por la ciudadanía como hospitales accesibles, que prestan una atención de calidad que satisface las necesidades y expectativas de la población bajo principios fundamentales de la salud pública y bioética, utilizando la tecnología y los recursos públicos de forma eficiente y transparente”.

Valores Institucionales:





PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 12 de 47

Responsabilidad social: Por ser una entidad pública debe cumplir el mandato Constitucional, el cual se refiere a la responsabilidad, compromiso u obligación frente a los sectores vulnerables de la sociedad.


Respeto: Implica la comprensión, consideración y la aceptación de la condición de las personas.

Calidez: se refiere a la cordialidad, al afecto humano a la atención que recibe el usuario por parte de la persona que lo atiende.

Honestidad: los intereses colectivos deben prevalecer ante los intereses particulares, por lo tanto el actuar se debe ser con transparencia y dirigido a alcanzar la misión del hospital.

Solidaridad: es la disposición para ayudar a los compañeros cuando necesitan apoyo. Actuar siempre regidos por la cooperación para lograr los objetivos propuestos por el hospital.

Equidad: está asociado con la igualdad y justicia, ya que defiende las mismas condiciones y oportunidades para todas las personas, sin distinción, solo adaptándose en los casos particulares.

	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	
	PABLO ARTURO SUÁREZ	Versión: 1.0 Página: 13 de 47

Lineamientos estratégicos

Tras la conceptualización de la declaración de la Visión del Hospital, los miembros del taller priorizaron los siguientes lineamientos estratégicos:

- Potencialización de los Procesos Internos del Hospital.
- Fortalecimiento de satisfacción del usuario interno y externo.
- Gestión de la ejecución presupuestaria con calidad de gastos.
- Fortalecer el posicionamiento del Hospital en la Comunidad; establecerlo como líder de la Red Pública Integral de Salud en el Sector Norte de la ciudad de Quito.
- Fortalecimiento de la Atención Integral en Salud.
- Fortalecimiento del procesamiento de datos y comunicación

5.2. Objetivos estratégicos, metas e indicadores

Una vez obtenidos los lineamientos estratégicos se procedió a la formulación de objetivos estratégicos, con los cuales se pretenden llegar la misión del Hospital.

En la tabla 3, que se presentará a continuación se mostrará únicamente los objetivos por lineamientos que fueron priorizados por los participantes; estos constarán de una meta a la cual se pretende llegar, además del indicador que medirá el cumplimiento de dicho objetivo. En el Anexo 2, dentro de las tablas 32,33, 34 y 35 se mostrarán todos los objetivos planteados durante el taller, sin embargo se han eliminado aquellos objetivos que se encontraban repetidos.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 14 de 47

Lineamiento Estratégico:

Potencialización de los Procesos Internos del Hospital.

OBJETIVO	META	INDICADOR
Impulsar la implementación de al menos dos nuevos modelos y/o protocolos de gestión interna del Hospital.	Implementar al menos dos nuevos modelos y/o protocolos de gestión interna del Hospital.	$\frac{\text{Modelos \& protocolos implementados}}{2} \times 100\%$
Aumentar el cumplimiento de los protocolos de atención al cliente externo en el 2014	Cumplir el 80% de protocolos en el 2015	
Mejorar la coordinación de horarios en cada servicio.	90 % de satisfacción del personal en sus horarios	Resultado de encuestas de satisfacción de horarios. $\frac{\text{Protocolos cumplidos en el 2015}}{\text{N}^\circ \text{ de protocolos totales}} \times 100\%$
Reducir la espera de pacientes por operar	Evitar cancelaciones quirúrgicas	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de operaciones canceladas en el período}}{\text{N}^\circ \text{ total de operaciones realizadas en un período}} \times 100$
Fortalecer los procesos administrativos y operativos	Diseñar e implementar procesos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de procesos implementados}}{\text{N}^\circ \text{ procesos diseñados}} \times 100$

Tabla 3. Objetivos Estratégicos para la potencialización de los procesos Internos del Hospital.

Lineamiento Estratégico:

Fortalecimiento de satisfacción del usuario interno y externo.

OBJETIVO	META	INDICADOR
Aumentar el nivel de motivación del cliente interno en el 2014.	Conseguir el 70% de motivación en el cliente interno para diciembre del 2015.	Encuestas de satisfacción laboral
Incrementar el número de personal con estabilidad laboral en el 2015.	Incrementar el 100% de estabilidad laboral	$\frac{\text{\# Total del personal con nombramientos}}{\text{\# Personal en el Hospital}} \times 100\%$



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 15 de 47

Reducir la demanda de pacientes insatisfechos en el área de Consulta Externa.	Conseguir un 90% de satisfacción en las encuestas realizadas en el área de Consulta Externa.	$\frac{\# \text{ Quejas en Consulta Externa}}{\# \text{ Pacientes atendidos en Consulta Externa}} \times 100\%$
Aumentar la satisfacción del usuario externo.	Conseguir 80% de satisfacción en las encuestas.	$\frac{\# \text{ Quejas}}{\# \text{ Pacientes atendidos}} \times 100\%$
Aumentar la satisfacción del cliente interno.	Satisfacer las necesidades del usuario en un 80%	Resultado de encuestas de satisfacción.

Tabla 4. Objetivos Estratégicos para el fortalecimiento de satisfacción del usuario Interno y externo

Lineamiento Estratégico:

Gestión de la ejecución presupuestaria con calidad de gastos.

OBJETIVO	META	INDICADOR
Gestión para la asignación oportuna de recursos económicos	Llegar al 99% de presupuesto asignado	$\frac{\text{Presupuesto asignada}}{\text{Presupuesto solicitado}} \times 100\%$
Ejecutar el 100% el presupuesto anual asignado para el 2015	100% del presupuesto ejecutado	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{Presupuestado asignado}} \times 100$
Mantener el personal con perfiles adecuados en la gestión financiera.	Mantener un nivel de rotación del personal de 40%.	$\frac{\text{Entradas} + \text{salidas}}{\text{personal inicial} + \text{personal final}} \times 100\%$

Tabla 5. Objetivos Estratégicos para la ejecución presupuestaria con calidad de gastos.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 16 de 47

Lineamiento Estratégico:

Fortalecer el posicionamiento del Hospital en la Comunidad; establecerlo como líder de la red Pública Integral de Salud en el Sector Norte de la ciudad de Quito.

OBJETIVO	META	INDICADOR
Mejorar la infraestructura del Hospital y brindar mantenimiento continuo.	Dar mantenimiento al 90% de las actuales instalaciones del Hospital.	$\frac{\# \text{ Instalaciones dadas mantenimiento}}{\# \text{ de instalaciones totales en el Hospital}} \times 100\%$
Fortalecimiento del talento humano del Hospital.	Cumplimiento del 80% del perfil profesional del personal planificado.	Evaluación del perfil actual: $\frac{\text{Perfil actual}}{\text{Perfil necesario}} \times 100\%$
Abastecimiento de medicamentos e insumos médicos	Entregar el 90% de recetas cubiertas a pacientes.	$\frac{\# \text{ recetas entregadas.}}{\# \text{ recetas no entregadas por desabastecimiento}} \times 100\%$
Mejorar la infraestructura tecnológica.	Dotación de los equipos tecnológicos necesarios. Acceso informático a todos los profesionales	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de equipos de computo necesarios}}{\text{N}^\circ \text{ de equipos de computo actualmente operativos}} \times 100$
Implementar equipamiento médico	Mantenimiento y dotación de equipo médico a los diferentes servicios.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de equipos con mantenimiento preventivo en un periodo}}{\text{N}^\circ \text{ de equipos sujetos a mantenimiento en el mismo periodo}} \times 100$

Tabla 6. Objetivos Estratégicos para fortalecer el posicionamiento del Hospital en la Comunidad; establecerlo como líder de la red Pública Integral de Salud en el Sector Norte de la ciudad de Quito.

Lineamiento Estratégico:

Fortalecimiento de la Atención Integral en Salud.

OBJETIVO	META	INDICADOR
Incrementar la gratuidad de los servicios brindados en el Hospital.	Llegar a un 85% de servicios gratuitos. Brindar servicios gratuitos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de servicios gratuitos realizados}}{\text{N}^\circ \text{ de servicios requeridos}} \times 100$ $\frac{\text{N}^\circ \text{ de medicamentos entregados a los pacientes gratuitamente en un periodo}}{\text{N}^\circ \text{ de medicamentos recetados a los pacientes en el mismo periodo}} \times 100$
Fortalecer el sistema de Referencia y Contra referencia (vertical y horizontal).	- Llegar a referir o contra referir el 95% de pacientes que lo requirieran. - Definir la cartera de servicios.	$\frac{\# \text{ pacientes atendidos que requerían ser referidos o contra referidos}}{\# \text{ pacientes totales referidos o contra referidos}}$



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 17 de 47

		$\frac{\text{N}^\circ \text{ de nuevos servicios añadidos a la cartera de servicios}}{\text{N}^\circ \text{ de cartera de servicios del Hospital}} \times 100$
Fortalecer la Red Pública Integral de Salud (RPI-C)	Implementar medidas que fortalezcan la Red Pública de Salud.	Medidas de Salud Pública implementadas.

Tabla 7. Objetivos Estratégicos para el fortalecimiento de la Atención Integral en Salud.

Líneamiento Estratégico:

Fortalecimiento del procesamiento de datos y comunicación.

OBJETIVO	META	INDICADOR
Fortalecer el Sistema de Información Integral de atención médica.	Implementar sistema de información gerencial -Implementar cuadros de mando adaptados a las necesidades del servicio.	Sistema de información gerencial implementado.
Aumentar la cobertura de dos vías de comunicación permanente para toda el Hospital tanto para el usuario interno como externo en el 2015.	Dos canales de comunicación con 100% de alcance a las coordinaciones.	$\left(\frac{\# \text{ de coordinaciones comunicadas (C 1)}}{\text{total de comunicaciones}} + \frac{\# \text{ de coordinaciones comunicadas (C 2)}}{\text{total de comunicaciones}} \right) \times 100$
Aumentar la comunicación entre la administración y las coordinaciones	80% de conformidad en la comunicación	Nivel de percepción de la comunicación (encuestas)
Disminuir el número de quejas del usuario interno referentes a los medios de comunicación del Hospital en el 2015.	Disminuir en un 70% el número de quejas	$\frac{\# \text{ Quejas anteriores}}{\# \text{ Quejas actuales}}$
Fortalecer el área de Comunicación del Hospital.	90% de las personas deben estar comunicadas	$\frac{\# \text{ de personas no informadas}}{\# \text{ Personas que debían ser informadas}}$

Tabla 8. Objetivos Estratégicos para el Fortalecimiento de Procesamiento de datos y comunicación.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 18 de 47

6. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. Acciones estratégicas para alcanzar los objetivos definidos

Con el objetivo de trazar la pauta para la ejecución del plan estratégico, los participantes elaboraron un Plan de acciones estratégicas, las cuales se verán desplegadas desde la tabla 7 hasta la tabla 21. Estas acciones estratégicas han sido planteadas bajo las directrices de cada uno de los objetivos anteriormente mencionados. Es decir que la correcta ejecución de dichas acciones llevara al Hospital a caminar bajo la misma dirección en la que tanto su misión y visión han sido proyectadas.

6.1.1. LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Potencialización de los Procesos Internos del Hospital.

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Potencialización de los Procesos Internos del Hospital.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Impulsar la implementación de al menos dos nuevos modelos y/o protocolos de gestión interna del Hospital.	
N°	ACTIVIDAD
1	Priorizar la creación de protocolos.
2	Desarrollar, socializar e implementar el uso de protocolos.
3	Estandarizar procedimientos por servicio y unidad.
4	Controlar controles de cumplimiento.

Tabla 9. Acciones estratégicas para impulsar la implementación de al menos dos nuevos modelos y/o protocolos de gestión interna del Hospital.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 19 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Potencialización de los Procesos Internos del Hospital.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Aumentar el cumplimiento de protocolos de atención al cliente externo en el 2015	
N°	ACTIVIDAD
1	Priorizar la atención de pacientes en condición de vulnerabilidad en el área de consulta externa.
2	Respetar y controlar la ejecución del programa de referencia y contra referencia.
3	Elaboración de los protocolos de atención al cliente: socialización y ejecución.
4	Apoyar en la implementación de la Acreditación Canadá, donde se establecen protocolos de servicio con estándares internacionales.
5	Controlar el estricto cumplimiento del manejo de pacientes del “triaje” en emergencias.
6	Planteamiento de indicadores trimestrales de satisfacción al usuario con el fin de proponer acciones de mejora de ser necesario.
7	Evaluar el cumplimiento de protocolos, dado el caso de una respuesta negativa de las evaluaciones proponer métodos de mejora para llegar al cumplimiento de los protocolos de atención al cliente.

Tabla10. Acciones estratégicas para Aumentar el cumplimiento de protocolos y procesos de atención al cliente externo en el 2015



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 20 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Potencialización de los Procesos Internos del Hospital.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Mejorar la coordinación de horarios en cada servicio.	
N°	ACTIVIDAD
1	Investigar y presentar los beneficios de incluir pausas activas durante la jornada laboral, con el fin de mitigar cansancio laboral y obtener mayor eficiencia en el personal.
2	Implementar un sistema de cumplimiento de horarios para el personal.
3	Evitar la presión laboral innecesaria que ejercen las autoridades sobre el personal que cumple con los estándares y horarios de atención establecidos.

Tabla 11. Acciones estratégicas para mejorar la coordinación de horarios en cada servicio.

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Potencialización de los Procesos Internos del Hospital.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Reducir la espera de pacientes por operar.	
N°	ACTIVIDAD
1	Crear, desarrollar e implementar la lista de espera quirúrgica.
2	Coordinar la compra de insumos médicos necesarios para las operaciones programadas.

Tabla 12. Acciones estratégicas para reducir la espera de pacientes por operar.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 21 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO:

Potencialización de los Procesos Internos del Hospital.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Fortalecer los procesos administrativos y operativos.

N°	ACTIVIDAD
1	Crear procedimientos de las unidades administrativas y unidades operativas para fortalecer los procesos.
2	Socializar e implementar los procedimientos.
3	Implementar sistemas de cumplimiento.

Tabla 13. Acciones estratégicas para fortalecer los procesos administrativos y operativos.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 22 de 47

6.1.2. LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecimiento de satisfacción del usuario interno y externo.

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecimiento de satisfacción del usuario interno y externo.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Aumentar el nivel de motivación del cliente interno en el 2014.	
N°	ACTIVIDAD
1	Gestionar la estabilidad laboral del personal por medio de contratos permanentes y nombramientos.
2	Revisar y ajustar el método de compensación salarial del personal de acuerdo al escalafón correspondiente a cada servidor.
3	Revisar y gestionar la mejor distribución de carga horaria y de trabajo del personal, de acuerdo a sus funciones y a las normativas del Ministerio del Trabajo.
4	Implementar carteleras que comuniquen los logros del Hospital tanto al cliente interno y externo.
5	Gestionar cursos de capacitación especializada para el personal en instituciones acreditadas.
6	Realizar campañas que fortalezcan el trabajo en equipo y respeto a sus compañeros, para evitar el hostigamiento y acoso profesional

Tabla 14. Acciones estratégicas para aumentar el nivel de motivación del cliente interno en el 2015.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 23 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO:

Fortalecimiento de satisfacción del usuario interno y externo.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Incrementar el número de personal con estabilidad laboral en el 2015.

N°	ACTIVIDAD
1	Gestionar la contratación de personal de acuerdo a las necesidades, requerimientos y perfiles profesionales de cada una de las áreas de servicio del Hospital.
2	Gestionar la estabilidad laboral del personal por medio de la legalización de contratos permanentes y nombramientos.
3	Revisar y gestionar el alza salarial del personal de acuerdo a sus perfiles profesionales y años de servicio.
4	Realizar un análisis estadístico de los requerimientos del personal, evaluando el volumen de pacientes que requieren atención médica en cada área de servicio.
5	Reemplazar servicios profesionales por nombramientos del personal, en los servicios que se amerita.

Tabla 15. Acciones estratégicas para incrementar el número de personal con estabilidad laboral en el 2015.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 24 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecimiento de satisfacción del usuario interno y externo.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Reducir la demanda de pacientes insatisfechos en el área de Consulta Externa.	
N°	ACTIVIDAD
1	Gestionar los recursos necesarios para contar con resultados de exámenes en forma oportuna.
2	Capacitar al personal en temas de atención al cliente, resaltando el tema de calidez y empatía.
3	Crear zonas de información en el área de Consulta Externa.
4	Mejorar el mobiliario en el área de Consulta Externa.
5	Implementar un buzón de sugerencias en el área de Consulta Externa con el fin de conocer las necesidades y expectativas específicas de los pacientes.
6	Planificar y organizar los turnos y horarios de atención en el área de consulta externa.

Tabla 16. Acciones estratégicas para reducir la demanda de pacientes insatisfechos en el área de Consulta Externa.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 25 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecimiento de satisfacción del usuario interno y externo.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Aumentarla satisfacción del usuario externo.	
N°	ACTIVIDAD
1	Planificar y organizar los turnos de atención a pacientes de todas las áreas médicas del Hospital.
2	Mejorar la comunicación entre áreas de servicios con el fin de establecer horarios efectivos de citas médicas para así mejorar los tiempos de respuesta y reducir los tiempos de espera de los pacientes.
3	Gestionar la compra de instrumental, insumos y medicamentos adecuados para la atención de pacientes en base a las necesidades de cada área de servicio.
4	Coordinar entre las áreas técnicas- administrativas para establecer los planes de mejora de la calidad.
5	Gestionar los recursos necesarios para contar con resultados de exámenes en forma oportuna.
6	Evaluar mediante encuestas la satisfacción del cliente externo. En caso de ser negativas las respuestas, establecer métodos de corrección inmediata.
7	Realizar auditorías internas para establecer un control periódico de los procesos mejorados.
8	Crear zonas de información en las áreas de consulta externa, emergencia y hospitalización.
9	Implementar un buzón de sugerencias en cada servicio para mejorar la atención al usuario.
10	Mejorar el mobiliario de las áreas: consulta externa, hospitalización y emergencia.

Tabla17. Acciones estratégicas para aumentar la satisfacción del usuario externo.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 26 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO:


Fortalecimiento de satisfacción del usuario interno y externo.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Aumentar la satisfacción del cliente interno.

N°	ACTIVIDAD
1	Gestionar la adecuación de áreas destinadas para el consumo de alimentos del personal.
2	Crear un lugar adecuado para relajación del personal y pausas activas.
3	Gestionar la creación de la biblioteca virtual.
4	Gestionar el compromiso por parte de las autoridades para que se lleguen a realizar las acciones prometidas.
5	Realizar un chequeo médico ocupacional anual.

Tabla 18. Acciones estratégicas para amentarla satisfacción del cliente interno.

	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	
	PABLO ARTURO SUÁREZ	
	Versión: 1.0	Página: 27 de 47

6.1.3. LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Gestión de la ejecución presupuestaria con calidad de gastos.

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Gestión de la ejecución presupuestaria con calidad de gastos.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Gestión para la asignación oportuna de recursos económicos.	
N°	ACTIVIDAD
1	Realizar un estudio sobre la brecha actual existente entre el presupuesto histórico y el presupuesto real, en base al POA-PAPP.
2	Realizar los trámites pertinentes para el desembolso del presupuesto anual en forma periódica, oportuna y de manera equitativa durante todo el año a las áreas de servicio del Hospital.
3	Redistribuir los gastos del Hospital en base a una priorización de necesidades de las áreas de servicio.
4	Realizar una actualización de las estadísticas del Hospital y mantener esta información accesible al personal del Hospital, con el fin de entregar información relevante, para realizar solicitudes de proyectos justificables al Nivel Central.
5	Realizar propuestas de proyectos que requieren ser implementados en las áreas de servicio, con el fin de justificar el gasto anual mediante las partidas presupuestarias. Estos proyectos deben estar respaldados con las estadísticas de las necesidades de las áreas en cuestión del Hospital.
6	Determinar la cantidad de fondos adeudada al Hospital y gestionar su pago.
7	Implementar unidades de recaudación en el Hospital.

Tabla 19. Acciones estratégicas para la gestión para la asignación oportuna de recursos económicos



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 28 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Gestión de la ejecución presupuestaria con calidad de gastos.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Ejecutar el 100% del presupuesto anual asignado para el 2015.	
N°	ACTIVIDAD
1	Revisar y replantear el POA-PAPP del Hospital, esto en base a las necesidades frecuentes y reales del Hospital Pablo Arturo Suárez en función a la disponibilidad presupuestaria.
2	Determinar junto a los responsables de cada una de las coordinaciones de servicio las necesidades técnicas de las áreas a su cargo, con el fin de aterrizar los pedidos realizados a la administración con las necesidades latentes de dichas áreas.
3	Gestionar el estricto cumplimiento del POA-PAPP del Hospital replantado.
4	Capacitar al personal del área de abastecimiento/proveeduría en temas relacionados y competentes a compras públicas.
5	Justificar el presupuesto anual por medio del análisis del Plan Anual de Compras (PAC) de cada uno de los servicios, priorizando las necesidades del Hospital, especialmente las emergencias.

Tabla 20. Acciones estratégicas para la ejecución del 100% del presupuesto anual asignado para el 2015.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 29 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO:

Gestión de la ejecución presupuestaria con calidad de gastos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Mantener el personal con perfiles adecuados en la gestión financiera.

N°	ACTIVIDAD
1	Definir el perfil profesional que el personal financiero debe cumplir antes de su contratación (ejemplo: sub especialización en contabilidad).
2	Gestionar el cumplimiento de contratación de personal por méritos y posición.
3	Revisar y ajustar el perfil profesional de la jefatura financiera.
4	Capacitación del personal en todos los ámbitos financieros, puntualizando la importancia de uso del presupuesto de forma oportuna.
5	Realizar evaluaciones a la gestión financiera, con el fin de realizar correcciones oportunas.
6	Revisar el método de compensación salarial del personal con el fin de mantener un nivel salarial competitivo al mercado.

Tabla 21. Acciones estratégicas para mantener el personal con perfiles adecuados en la gestión financiera.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 30 de 47

6.1.4. LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecer el posicionamiento del Hospital en la Comunidad; establecerlo como líder de la red Pública Integral de Salud en el Sector Norte de la ciudad de Quito.

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecer el posicionamiento del Hospital en la Comunidad; establecerlo como líder de la red Pública Integral de Salud en el Sector Norte de la ciudad de Quito.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Mejorar la infraestructura e instalaciones del Hospital.	
N°	ACTIVIDAD
1	Realizar inspecciones a todas las instalaciones del Hospital e identificar las áreas que requieren mantenimiento.
2	Gestionar los recursos necesarios para realizar el mantenimiento de las instalaciones.
3	Realizar planes de mantenimiento preventivo y correctivo a las instalaciones del hospital.
4	Gestionar la reposición de equipos obsoletos o dañados en las áreas donde se hayan localizado dichos daños.
5	Realizar un calendario de mantenimiento preventivo a los equipos médicos del Hospital.

Tabla22. Acciones estratégicas para el aumento del mantenimiento y mejoramiento de las instalaciones del Hospital.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 31 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO:

Fortalecer el posicionamiento del Hospital en la Comunidad; establecerlo como líder de la red Pública Integral de Salud en el Sector Norte de la ciudad de Quito.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Fortalecimiento del talento humano del Hospital.

N°	ACTIVIDAD
1	Gestionar los requerimientos y necesidades del número de personal especializado en cada una de las áreas de servicio.
2	Evaluar el perfil profesional del personal actual del Hospital.
3	Gestionar la creación de una infraestructura adecuada con equipo tecnológico de punta (Auditorio, aula virtual), con el fin de maximizar el intercambio de conocimiento entre el equipo interno e instituciones similares.
4	Gestionar la planificación y cumplimiento de cronogramas de capacitación especializada de acuerdo al área de servicio).
5	Gestionar el financiamiento por parte de la Institución a capacitaciones especializadas con aval académico de acuerdo al área de servicio. Velar por el cumplimiento y ejecución de dichas capacitaciones programadas.
6	Gestionar el uso de nuevas tecnologías de la información para capacitaciones (ejemplo: teleconferencias).
7	Flexibilizar normas con respecto a permisos para la asistencia a cursos de capacitación que no estén dentro del cronograma de capacitación.
8	Gestionar la planificación y creación de estudios de postgrados en universidades, creando así un sistema docente asistencial.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 32 de 47

9	Promover los concursos internos para llenar vacantes ocupacionales existentes.
10	Gestionar la adjudicación de partidas presupuestarias para la contratación de personal idóneo y competente.
11	Generar proyectos de investigación que promuevan la capacitación, especialización e indagación en temas de interés del personal.
12	Promover programas de docencia e investigación continua.
13	Evaluación de las competencias de los profesionales extranjeros por medio de una comisión del Hospital.

Tabla 23. Fortalecimiento del talento humano del Hospital.

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO:

Fortalecer el posicionamiento del Hospital en la Comunidad; establecerlo como líder de la red Pública Integral de Salud en el Sector Norte de la ciudad de Quito.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Disminuir el desabastecimiento de medicamentos e insumos médicos.

N°	ACTIVIDAD
1	Realizar controles periódicos de inventarios del Hospital.
2	Junto a los responsables de cada una de las coordinaciones de servicio realizar un análisis de demanda tanto de medicamentos como también de insumos médicos de las áreas a su cargo.
3	Gestionar la entrega del presupuesto estipulado en las partidas correspondientes a medicamentos.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 33 de 47

4	Realizar un análisis del tiempo desde que se presenta el requerimiento de medicamentos o insumos médicos hasta que dichos medicamentos e insumos son entregados y puestos a disposición de los médicos, y de ser necesario plantear nuevos procedimientos para reducir tiempos.
5	Gestionar la actualización del Cuadro de Medicamentos básicos.
6	Gestionar la inversión de fondos monetarios para la compra de medicamentos e insumos que se encuentren en el Cuadro de Medicamentos Básicos actualizado.
7	Desarrollar protocolos de tratamientos estandarizados de acuerdo al perfil epidemiológico local que consideren medicamentos tanto de primera como de segunda elección.

Tabla24. Acciones estratégicas para disminuir el desabastecimiento de medicamentos e insumos médicos.

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecer el posicionamiento del Hospital en la Comunidad; establecerlo como líder de la red Pública Integral de Salud en el Sector Norte de la ciudad de Quito.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Mejorar la infraestructura tecnológica.	
N°	ACTIVIDAD
1	Realizar el levantamiento de inventario tecnológico.
2	Presentar informes de equipos desusos.
3	Adquisición del equipo informático necesario para las áreas administrativas y operativas.
4	Realizar planes de mantenimiento preventivo en los equipos.

Tabla25. Acciones estratégicas para mejorar la infraestructura tecnológica.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 34 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO:

Fortalecer el posicionamiento del Hospital en la Comunidad; establecerlo como líder de la red Pública Integral de Salud en el Sector Norte de la ciudad de Quito.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Implementar equipo médico.

N°	ACTIVIDAD
1	Realizar inventarios de los equipos médicos actualmente disponibles.
2	Realizar un análisis junto con los responsables de cada área para conocer las necesidades y posteriormente priorizar la adquisición del equipo.
3	Realizar planes de mantenimiento preventivo en los equipos.

Tabla26. Acciones estratégicas para implementar equipo médico.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 35 de 47

6.1.5. LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecimiento de la Atención Integral en Salud.

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecimiento de la Atención Integral en Salud.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Incrementar la gratuidad de los servicios brindados en el Hospital.	
N°	ACTIVIDAD
1	Realizar operaciones de control para la prescripción obligatoria de medicamentos genéricos.
2	Realizar campañas de concientización para reducir el uso indiscriminado de ciertos medicamentos así como también de fomentar el uso racional de los mismos.
3	Realizar un análisis para la compra de equipos tecnológicos de diagnóstico de acuerdo a las necesidades de cada área.
4	Gestionar descuentos significativos con los proveedores de medicamentos cuando se realizan compras de volúmenes altos.
5	Realizar un inventario periódico de los medicamentos para evitar desabastecimiento.
6	Realizar un análisis de consumo de insumos y medicamentos para realizar los requerimientos con tiempo.

Tabla 27. Acciones estratégicas para aumentar la gratuidad de los servicios brindados en el Hospital.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 36 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecimiento de la Atención Integral en Salud.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Fortalecer el sistema de Referencia y Contra referencia (vertical y horizontal).	
N°	ACTIVIDAD
1	Definir y comunicar tanto al cliente interno y externo la cartera de servicios del Hospital Pablo Arturo Suárez.
2	Definir y socializar el nivel de atención del Hospital así como también el grado de complejidad y recursos disponibles para la atención de dichos pacientes, esto debe ser de acuerdo a la categoría del Hospital impuesta por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador.
3	Realizar reuniones con médicos y especialistas para discutir la pertinencia de las referencias y contra referencias, así como también de las funciones específicas de cada nivel, aprovechando así el conocimiento desplegado entre las acciones.
4	Gestionar las solicitudes de actualización de Normas y Protocolos para todo el sistema de Referencia y Contra referencia en base a las necesidades y requerimientos del Hospital.
5	Coordinar con los otros niveles y unidades la Referencia y Contra referencia de acuerdo a Normas y protocolos.
6	Evitar las superposiciones y situaciones de competencia tanto con instituciones de atención médica de primer nivel como así también con instituciones de tercer nivel de atención.

Tabla28. Acciones estratégicas para fortalecer el sistema de Referencia y Contra referencia (vertical y horizontal).



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 37 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO:


Fortalecimiento de la Atención Integral en Salud.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Fortalecer la Red Pública Integral de Salud (RPI-C).

N°	ACTIVIDAD
1	Reforzar los sistemas de prevención y atención integral para los principales problemas de salud de la ciudadanía.
2	Fomentar entornos de salud promoviendo prácticas de vida saludable en la población.
3	Realizar campañas de educación alimentaria y nutricional a la población.
4	Controlar la provisión de atención de salud programada y de urgencia.
5	Coordinar, potenciar y complementar actividades relacionadas a la promoción y prevención con los establecimientos de salud de diferente capacidad resolutive.
6	Socializar el nivel de atención, cartera de servicios del hospital y procedimientos que se realizan a otros niveles de atención para cumplir con el sistema de referencia y contrareferencia; y así incrementar el acceso universal de los pacientes a los servicios de salud.

Tabla 29. Acciones estratégicas para fortalecer la Red Pública Integral de Salud (RPI-C).

	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	
	PABLO ARTURO SUÁREZ	Versión: 1.0 Página: 38 de 47

6.1.6. LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecimiento del procesamiento de datos y comunicación.

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecimiento del procesamiento de datos y comunicación.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Fortalecer el Sistema de Información Integral de atención médica.	
N°	ACTIVIDAD
1	Generar informes detallados del estado actual de cada una de las áreas.
2	Identificar, establecer y gestionar la información que se considere relevante para la gerencia, como también para las áreas médicas.
3	Implementar un Cuadro de Mando Integral para el seguimiento y control de indicadores de servicio general del Hospital focalizado para la toma de decisiones gerenciales.
4	Sistematizar el flujo de información entre áreas.
5	Proveer información a las instituciones de salud para que tomen las decisiones correctivas y asignen recursos de acuerdo a lo producido.
6	Gestionar el compromiso por parte de las instituciones de salud para mejorar o incorporar propuestas de indicadores que ayuden con información valiosa tanto para las autoridades internas como externas al hospital.

Tabla 30. Acciones estratégicas para fortalecer el Sistema de Información Integral de atención médica.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 39 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO:

Fortalecimiento del procesamiento de datos y comunicación.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Aumentar la cobertura de dos canales de comunicación permanente, para todo el Hospital tanto para el usuario interno como externo en el 2014.

N°	ACTIVIDAD
1	Equipar con computadoras a todas las áreas de servicio, con el fin de implementar a nivel general un sistema informático de comunicación, el cual permita el 100% de acceso a todo el personal del Hospital.
2	Establecer un plan de comunicación apropiado para el Hospital.
3	Servicios de acceso general al sistema de gestión documental del QUIPUX.
4	Implementar un Centro de Atención de Llamadas (call-center), totalmente equipado, con personal capacitado y con funcionamiento de 24 horas al día, con el propósito de prestar atención e informar al usuario externo.
6	Dotar al cliente interno de todas las áreas, un servicio de banda ancha de Internet.
7	Implementar una red de comunicación con todas las áreas de salud de influencia del Hospital Pablo Arturo Suárez.
8	Incrementar y fortalecer el horario de atención al usuario externo.
9	Dotar a todas las áreas de servicio del Hospital de teléfonos funcionales, con listado actualizado de los números, extensiones y correos electrónicos de todos los servicios y del personal del Hospital.

Tabla31 Acciones estratégicas para aumentar la cobertura de dos canales de comunicación permanente, para todo el Hospital tanto para el usuario interno como externo en el 2014.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 40 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecimiento del procesamiento de datos y comunicación.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Aumentar la comunicación entre la administración y las coordinaciones.	
N°	ACTIVIDAD
1	Establecer un cronograma de reuniones mensualmente, de carácter técnico-administrativo, las cuales deben contar con la presencia del Director Financiero, representantes de los niveles gerenciales y los respectivos Coordinadores de servicios.
2	Cada líder o coordinador de servicio debe implementar cronogramas con el propósito de mantener una comunicación continua, dar a conocer lo planificado y brindar información relevante por parte de la coordinación hacia el personal de servicio.
3	Realizar evaluaciones periódicas de los procesos técnicos-administrativos.
4	Implementar carteleras informativas en cada área de servicio.
5	Implementar sistemas de socialización al cliente interno de tal forma que la información llegue a todos los niveles.
6	Mejorar la capacidad de respuesta del sistema QUIPUX por medio del mejoramiento de la calidad y rapidez de la red de internet del Hospital.
7	Comunicar a todo el personal, por medio de los diferentes canales de comunicación informes trimestrales de trabajo.

Tabla32 Acciones estratégicas para aumentar la cobertura de dos canales de comunicación permanente, para todo el Hospital tanto para el usuario interno como externo en el 2014.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 41 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecimiento del procesamiento de datos y comunicación.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Disminuir el número de quejas del usuario interno referentes a los medios de comunicación del Hospital en el 2014.	
N°	ACTIVIDAD
1	Implementar un sistema de mantenimiento preventivo a los equipos de comunicación y líneas telefónicas del Hospital.
2	Dotar al personal de nuevos canales de comunicación y mejorar los actuales canales de comunicación tanto verbal como escrito.
3	Estandarizar un formato para el seguimiento de la queja presentada.
4	Capacitar al personal del hospital sobre temas de las buenas prácticas de atención al cliente tanto interno como externo.
5	Capacitación al usuario interno sobre el uso de los equipos tecnológicos.
7	Capacitar al personal de todas las áreas de servicio en temas del buen uso de los canales de información, así también sobre comunicación efectiva.
8	Implementar un sistema de mantenimiento preventivo a los equipos de comunicación y líneas telefónicas del Hospital.

Tabla33. Acciones estratégicas para disminuir el número de quejas del usuario interno referentes a los medios de comunicación del Hospital en el 2014.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL


PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 42 de 47

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO: Fortalecimiento del procesamiento de datos y comunicación.	
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Fortalecer el área de comunicación del hospital.	
N°	ACTIVIDAD
1	Definir el perfil del personal del departamento de comunicación.
2	Realizar selección de personal de comunicación con perfil adecuado, de acuerdo a las necesidades del Hospital.
3	Tramitar la contratación de personal calificado en técnicas de comunicación con mención en salud.
4	Incrementar el número de personal de comunicación según normas internacionales.
5	Fortalecer el área de comunicación implementando equipos modernos (computadoras, teléfonos, micrófonos, etc.).
6	Capacitar periódicamente el personal de comunicación en temas de comunicación efectiva.
7	Incrementar el número de protocolos para la gestión de comunicación.

Tabla 34. Acciones estratégicas para el aumento la cobertura del área de comunicación

	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	
	PABLO ARTURO SUÁREZ	Versión: 1.0 Página: 43 de 47

6. ANEXOS

ANEXO 1.

LINEAMIENTOS PROPUESTOS POR LOS PARTICIPANTES DEL TALLER “PLAN ESTRATÉGICO HPAS”

- Presupuesto
 - Gestión de recursos para mantener la capacidad resolutive del Hospital
- Talento Humano
 - Mantener la distribución de la Carga Horaria.
 - Garantizar la estabilidad laboral del Hospital HPAS.
 - Gestionar el cumplimiento del Marco Jurídico Laboral; remuneración y justa y oportuna
- Comunicación
 - Mejorar el canal de comunicación con Zona 9.
 - Fortalecer la comunicación interna y externa.
- Aseguramiento de la Calidad
 - Protocolización
- Fortalecer el área de docencia e investigación
 - Gestión de recursos para mantener la capacidad resolutive del Hospital.
- Analizar anualmente el cuadro básico de medicamentos para proponer mejoras



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 44 de 47

ANEXO 2.

OBJETIVOS PROPUESTOS POR LOS PARTICIPANTES DEL TALLER “PLAN ESTRATÉGICO HPAS”

Lineamiento Estratégico:		
Gestión presupuestaria.		
OBJETIVO	META	INDICADOR
Ejecutar el 100% el presupuesto anual asignado para el 2015	100% del presupuesto ejecutado	$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto Asignado}} \times 100\%$
Disminuir en X% la brecha entre el presupuesto histórico y el presupuesto real. De acuerdo al POA de todos los servicios para el 2015	Llegar al 99% de presupuesto asignado	$\frac{\text{Presupuesto asignada}}{\text{Presupuesto solicitado}} \times 100\%$
Disminuir el número de pacientes de tercer nivel atendidos en el hospital.	Disminución de atención en un 50% de pacientes de valorados como Tercer Nivel	$\frac{\# \text{ de intervenciones en pacientes de 3 nivel (año actual)}}{\# \text{ de Intervenciones en pacientes de 3 nivel (año base)}}$
Mantener el personal con perfiles adecuados en la gestión financiera.	Mantener un nivel de rotación del personal de XX	$\frac{\text{Entradas + salidas}}{\text{personal inicial + personal final}} \times 100\%$
Aumentar el presupuesto por paciente atendido en un 100%	Incremento en un 100% del presupuesto por paciente	$\frac{\text{Recursos económicos total}}{\# \text{ Pacientes atendidos}}$

Tabla 35. Objetivos Estratégicos para el Fortalecimiento de talento humano



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 45 de 47

Lineamiento Estratégico:

Fortalecimiento de talento humano

OBJETIVO	META	INDICADOR
Aumentar el nivel de motivación del cliente interno en el 2014.	Conseguir el 70% de motivación en el cliente interno para el 2015	Encuestas de satisfacción laboral
Incrementar el número de personal con estabilidad laboral en el 2014.	Incrementar el 100% de estabilidad laboral	$\frac{\# \text{Total del personal con nombramientos}}{\# \text{Personal en el Hospital}} \times 100\%$
Incrementar en x% la organización y financiamiento de los eventos especializados de capacitación de manera semestral a partir del 2015.	Personal capacitado semestralmente	$\frac{\# \text{Capacitaciones realizadas}}{\# \text{Capacitaciones programadas}} \times 100\%$
Incrementar el número de personal especializado y capacitado.	90% de las personas cumplen los perfiles	$\frac{\# \text{Personal capacitado}}{\# \text{Gestiones efectuadas}} \times 100\%$

Tabla 36. Objetivos Estratégicos para el Fortalecimiento de talento humano

Lineamiento Estratégico:

Comunicación efectiva.

OBJETIVO	META	INDICADOR
Aumentar la cobertura de dos vías de comunicación permanente para toda el Hospital tanto para el usuario interno como externo en el 2014.	Dos canales de comunicación con 100% de alcance a las coordinaciones.	$\frac{\# \text{de coordinaciones comunicadas (C 1)}}{\text{total de comunicaciones}} + \frac{\# \text{de coordinaciones comunicadas (C 2)}}{\text{total de comunicaciones}}$
Aumentar la comunicación entre la administración y las coordinaciones	80% de conformidad en la comunicación	Nivel de percepción de la comunicación (encuestas)
Disminuir el número de quejas del usuario interno referentes a los medios de comunicación del Hospital en el 2014.	Disminuir en un 70% el número de quejas	$\frac{\# \text{Quejas anteriores}}{\# \text{Quejas actuales}}$



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 46 de 47

Fortalecer el área de Comunicación del Hospital.	90% de las personas deben estar comunicadas	$\frac{\# \text{ de personas no informadas}}{\# \text{ Personas que debían ser informadas}}$
--	---	--

Tabla 37. Objetivos Estratégicos para el Fortalecimiento de talento humano

Lineamiento Estratégico:		
Aseguramiento de la Calidad en Atención al Cliente.		
OBJETIVO	META	INDICADOR
Aumentarla satisfacción del usuario interno y externo en un 80% para el 2015.	80% de satisfacción en las encuestas. Disminución de quejas del cliente externo	$\frac{\# \text{ Quejas}}{\# \text{ Pacientes atendidos}} \times 100\%$
Aumentar la satisfacción del cliente atendiendo sus necesidades (atención médica, información y buen trato)	Satisfacer las necesidades del usuario en un 80%	Resultado de encuestas de satisfacción.
Aumentar el cumplimiento de los protocolos de atención al cliente externo en el 2014	Cumplir el 80% de protocolos en el 2015	$\frac{\# \text{ Protocolos cumplidos en el 2015}}{\# \text{ Protocolos totales}} \times 100\%$
Mejorar la coordinación de horarios en cada servicio.	90 % de satisfacción del personal en sus horarios	Resultado de encuestas de satisfacción de horarios.
Incrementar el tiempo de atención al paciente de acuerdo a cada especialidad en el 2015	95% de paciente atendidos satisfactoriamente	$\frac{\# \text{ Pacientes Satisfechos con la atención}}{\# \text{ Pacientes atendidos}}$

Tabla 38. Objetivos Estratégicos para el Aseguramiento de la Calidad en Atención al Cliente.



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PABLO ARTURO SUÁREZ

Versión: 1.0

Página: 47 de 47

7. CIERRE

“Los buenos equipos acaban por ser grandes equipos cuando sus integrantes confían los unos en los otros lo suficiente para renunciar al “yo” por el “nosotros” “. (Phil Jackson)

El presente Plan Estratégico fue elaborado y propuesto por grandes profesionales, pero sobre todo grandes seres humanos, los cuales creen que es posible visualizar un cambio en el Hospital Pablo Arturo Suarez; un cambio, en búsqueda de la atención digna y de calidad al paciente. Es por esto que, el equipo Go Consulting se une a tan grande objetivo y creemos conjuntamente con los miembros del HPAS que lograrán concebir los cambios que tanto anhelan en su Institución. Les motivamos a trabajar en equipo, a respaldarse el uno al otro y sobre todo, a seguir adelante en tal noble labor, velar por la salud de los ecuatorianos.

