

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Escuela de Postgrado en Administración de Empresas

ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-1354

APELLIDOS Y NOMBRES	MECIAS QUIÑONEZ KATHYA JACQUELINE
Nº DE CÉDULA	0802074948
PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en Gerencia Hospitalaria
CÓDIGO CES	P02191
NIVEL DE FORMACIÓN	MAESTRÍA
TÍTULO A OTORGAR	Magister en Gerencia Hospitalaria
TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	Desarrollo e Implementación de un Sistema de Triaje Mejorado para Optimizar la Atención en el Servicio de Urgencias del IESS Hospital Básico de Esmeraldas.
FECHA DEL ACTA DE GRADO	10/9/2024
MODALIDAD ESTUDIOS	SEMIPRESENCIAL
LUGAR DONDE REALIZÓ SUS ESTUDIOS	GUAYAQUIL
PROMEDIO DE LA CALIFICACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	(9,20) NUEVE PUNTOS CON VEINTE CENTÉSIMAS

En la ciudad de Guayaquil a los diez días del mes de septiembre del año dos mil veinticuatro a las 10:49:12 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de Postgrados de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: ANDREA GABRIELA SAMANIEGO DIAZ, Directora del proyecto de Graduación, y JORGE ANDRES RODRIGUEZ RODRIGUEZ, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación Desarrollo e Implementación de un Sistema de Triaje Mejorado para Optimizar la Atención en el Servicio de Urgencias del IESS Hospital Básico de Esmeraldas., presentado por la estudiante MECIAS QUIÑONEZ KATHYA JACQUELINE.

La calificación obtenida en función del contenido y la sustentación del trabajo final de graduación es de: 9,20/10.00, NUEVE PUNTOS CON VEINTE CENTÉSIMAS sobre diez.

Para constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de sustentación y la estudiante.

Andrea Gabriela Samaniego Diaz

Digitally signed by Andrea Gabriela Samaniego Diaz
Date: 2024.09.11 17:11:17 -04'00'

ANDREA GABRIELA SAMANIEGO DIAZ

DIRECTORA



Firmado electrónicamente por:
ADRIANA ANDREA AMAYA RIVAS

ADRIANA AMAYA RIVAS

EVALUADOR / SEGUNDO VOCAL

JORGE ANDRES RODRIGUEZ RODRIGUEZ

Digitally signed by JORGE ANDRES RODRIGUEZ RODRIGUEZ
Date: 2024.09.10 14:42:29 -05'00'

JORGE ANDRES RODRIGUEZ RODRIGUEZ

EVALUADOR / PRIMER VOCAL



Firmado electrónicamente por:
KATHYA JACQUELINE MECIAS QUIÑONEZ

MECIAS QUIÑONEZ KATHYA JACQUELINE

ESTUDIANTE



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN GERENCIA HOSPITALARIA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE:**

MAGÍSTER EN GERENCIA HOSPITALARIA

TEMA:

**“Desarrollo e Implementación de un Sistema de Triage Mejorado para
Optimizar la Atención en el Servicio de Urgencias del IESS Hospital
Básico de Esmeraldas”.**

AUTORES:

DRA. Kathya Jacqueline Mecias Quinonez

DIRECTOR:

DRA. Andrea Gabriela Samaniego Diaz

**Guayaquil-Ecuador
Septiembre 2024**

Reconocimientos

Agradecimiento a la ESPAE por la calidad académica, su gran confianza en el desarrollo de información y praxis que se brindan a los alumnos.

A mi estimada tutora Dra. Andrea Gabriela Samaniego Díaz por su paciencia, guía, conocimientos brindados en el desarrollo de tesis.

Hospital Básico IESS Esmeraldas, mi lugar de trabajo que me brindó todas las herramientas en el desarrollo de este proyecto.

Agradezco a mis compañeros de aula y profesores con los q inicié en la MGH4 por brindarnos la oportunidad de conocernos y recibir las mejores experiencias de vida.

Mi estimada tutora Betsy Magallanes, gracias por el apoyo, muy agradecida por su guía y comprensión.

Con respeto a una persona entregada a sus labores que brinda el apoyo incondicional. A los estudiantes de ESPAE, Srta. Ing. Daniela Álava por siempre gracias.

Kathya Mecías.

Agradecimientos

A Dios por guiarme y permitirme completar una meta más en mi vida.

Mi Madre querida Katita que con todo su esfuerzo y amor siempre está ahí para brindarme su apoyo incondicional gracias Madre querida.

A mi amada Dulce María que siempre fue base fundamental para mi progreso sé que donde le tenga mi Dios estás orgullosa de mí.

Mis hijos queridos Jared, Lucianita y Lukitas que son mi fuerza día a día para seguir adelante este logro es para ustedes.

Por siempre a mi compañero de vida Luis Adrián que siempre está apoyándome en cada meta, con amor y paciencia gracias de corazón.

Hermano de mi alma y de mi corazón Wiston Fernando, gracias por el apoyo y por siempre protegerme en esta carrera llamada vida.

Familiares en general este logro es para ustedes.

Son mis más sinceros agradecimientos.

Kathya Mecías.

Tabla de contenido

Reconocimientos	II
Agradecimientos	III
Tabla de contenido	IV
Lista de tablas	X
Lista de figuras	XII
Resumen ejecutivo	1
1. Industria	3
1.1. Descripción General de la industria.....	3
1.2. Descripción del hospital básico iess esmeraldas.....	4
1.3. Principales Servicios.....	5
1.4. Principales Actores	6
1.4.1. Personal Médico – doctores.....	6
1.4.2. Personal Médico – enfermeros	7
1.4.3. Personal administrativo	7
1.5. Resumen de la Industria.....	7
2. Análisis del sector	9
2.1. Análisis PESTLA.....	9
2.1.1. Entorno Político.....	9
2.1.1.1. Políticas gubernamentales	11
2.1.1.2. Riesgos políticos	13
2.1.2. Entorno Económico	14
2.1.2.1. Panorama de la economía del Ecuador.....	14

Desarrollo e Implementación de un Sistema de Triage Mejorado para Optimizar la Atención en el Servicio de Urgencias del IESS Hospital Básico de Esmeraldas

2.1.2.2.	Gasto sanitario	14
2.1.2.3.	<i>Políticas económicas</i>	15
2.1.2.4.	Riesgos económicos	16
2.1.3.	Entorno Social	17
2.1.3.1.	Desigualdades sociales	18
2.1.3.2.	Factores de estilo de vida.....	20
2.1.3.3.	Riesgos sociales	21
2.1.4.	Entorno Tecnológico	22
2.1.4.1.	Panorama tecnológico actual en el sector salud del Ecuador.....	22
2.1.4.2.	Innovaciones tecnológicas en salud.....	22
2.1.4.3.	Tecnología en los servicios de emergencia	23
2.1.4.4.	Riesgos y desafíos tecnológicos	24
2.1.4.5.	Tendencias tecnológicas futuras	24
2.1.5.	Entorno Legal	25
2.1.5.1.	Marco Legal en Salud	25
2.1.5.2.	Organismos reguladores y de cumplimiento	27
2.1.5.3.	Impacto del entorno legal en el sistema de triaje.....	28
2.1.6.	Entorno Ambiental	29
2.1.6.1.	Regulaciones y cumplimiento ambientales.....	29
2.1.6.2.	Impacto del entorno ambiental en las operaciones hospitalarias.....	30
2.1.7.	Conclusión del análisis PESTLA	31
2.2.	Análisis Industrial Competitivo y Colaborativo	32
2.2.1.	Aplicación de cada fuerza.....	34
2.2.1.1.	Fuerza 1: Rivalidad entre competidores existentes.....	34
2.2.1.2.	Fuerza 2: Amenaza de nuevos competidores	37
2.2.1.3.	Fuerza 3: Amenaza de productos o servicios sustitutos	41
2.2.1.4.	Fuerza 4: Poder de negociación de los proveedores	43
2.2.1.5.	Fuerza 5: Poder de negociación de los clientes	45
2.3.	Oportunidades y Amenazas del Sector	47
2.3.1.	Discusión de los resultados del análisis FODA.....	49

3. Análisis organizacional	54
3.1. Descripción de la Empresa.....	54
3.1.1. Reseña Histórica	54
3.1.2. Información General.....	54
3.1.3. Marco Legal.....	54
3.1.4. Misión, Visión y Valores.....	54
3.1.5. Estructura Organizacional	55
3.1.6. Recursos Humanos	55
3.1.7. Recursos Financieros	55
3.1.8. Infraestructura y Equipamiento	55
3.2. Análisis del Propósito de la Empresa	56
3.2.1. Perspectiva Interna	56
3.2.1.1. Grupos de Interés.....	58
3.2.2. Matriz de Intereses:	59
3.2.3. Análisis del propósito del Hospital Básico del IESS Esmeraldas	60
3.3. Modelo de Negocio de la unidad de emergencias hospital iess esmeraldas	62
4. Evaluación estratégica.....	65
4.1. Alineamiento de la Organización al Entorno Social.....	65
4.2. Alineamiento de la Organización al Entorno Industrial	66
4.2.1. Oportunidades Industriales	66
4.2.2. Amenazas Industriales	66
4.2.3. Estrategias de Alineamiento	67
4.2.4. Conclusión.....	67
4.3. Alineamiento de la Organización al Propósito y Modelo de Negocio.....	68
4.3.1. Fortalezas como Pilares del Alineamiento	68

4.3.2.	Abordando las Debilidades para Reforzar el Alineamiento	68
4.3.3.	Conclusión	69
4.4.	Identificación de Brechas de Capacidades.....	69
4.4.1.	Descripción de Brechas	70
4.4.2.	Recomendaciones	71
4.5.	Identificación de Brechas de Recursos	71
4.5.1.	Descripción de Brechas	72
4.5.2.	Recomendaciones	73
5.	Propuesta de innovación y alternativas	74
5.1.	Descripción del Problema	74
5.2.	Alternativas de Resolución del Problema	75
5.2.1.	Empatizar.....	76
5.2.1.1.	Identificación de Puntos de Dolor	77
5.2.2.	Definir.....	78
5.2.2.1.	Aterrizaje del Problema.....	78
5.2.2.2.	Definición Clara del Problema.....	79
5.2.2.3.	Conclusión	79
5.2.3.	Crear	79
5.2.3.1.	Generación de Ideas.....	79
5.2.3.2.	Ideas Surgidas.....	80
5.2.4.	Prototipar	81
5.2.4.1.	Prototipos Conceptuales y Planificación	81
5.2.4.2.	Evaluación y Retroalimentación.....	82
5.2.5.	Evaluar Alternativas	82
5.2.5.1.	Proceso de Evaluación.....	82
5.2.5.2.	Evaluación de la Alternativa Seleccionada.....	83
5.2.5.3.	Conclusión	83

5.3.	Análisis de Alternativas	83
5.3.1.	Evaluación Detallada de la Alternativa Seleccionada	84
5.4.	Selección de Alternativa	84
5.5.	Alineamiento a la Propuesta Estratégica.....	85
5.5.1.	Brechas de Capacidades y Recursos Identificadas	85
5.5.2.	Justificación del Proyecto.....	86
6.	Descripción del proyecto	88
6.1.	Descripción del Alcance	88
6.2.	Descripción de la Sostenibilidad del Proyecto.....	89
6.3.	Identificación de Recursos del Proyecto.....	91
6.3.1.	Planificación de Recursos.....	92
6.4.	Cronograma del Proyecto	92
6.5.	Presupuesto del Proyecto	95
6.6.	Flujo del Proyecto	97
6.6.1.	Flujo de costos del proyecto	98
6.6.2.	Beneficios del proyecto	99
7.	Impacto del proyecto desde la perspectiva de la innovación	101
7.1.	Impacto del Proyecto a la Cultura de Innovación.....	101
7.2.	Impacto del Proyecto a Procesos de Innovación.....	102
7.3.	Impacto del Proyecto a la Toma de Decisiones, Estrategias y Metas.....	103
7.4.	Escalabilidad del Proyecto	104
8.	Conclusiones.....	107
9.	Recomendaciones.....	110
10.	Bibliografía.....	112
	Anexos.....	122

Desarrollo e Implementación de un Sistema de Triage Mejorado para Optimizar la Atención en el Servicio de Urgencias del IESS Hospital Básico de Esmeraldas

Anexo A: Plan Detallado para la Optimización del Proceso de Triage	122
Anexo B: Entrevistas implementadas para evaluar el proceso de empatizar en el <i>Design Thinking</i>	127

Lista de tablas

Tabla 1. Regulaciones que rigen el Funcionamiento del Hospital Básico del IESS - Esmeraldas.....	12
Tabla 2. Leyes y regulaciones específicas que afectan las operaciones del hospital.	26
Tabla 3. Principales competidores.....	35
Tabla 4. Tabla de Comparación de Competidores Clave	36
Tabla 5. <i>Planificación a Corto Plazo para afrontar amenaza de productos o servicios sustitutos</i>	42
Tabla 6. <i>Planificación a Largo Plazo para afrontar amenaza de productos o servicios sustitutos</i>	43
Tabla 7. Resumen de Proveedores de Equipos Médicos	44
Tabla 8. Estrategias para la Gestión de Proveedores de Medicamentos.....	44
Tabla 9. Estrategias para la Gestión de Profesionales de la Salud	45
Tabla 10. Análisis del Poder de Negociación de los Clientes	47
Tabla 11. Análisis FODA del Sistema de Triage del Hospital Básico del IESS en Esmeraldas	48
Tabla 12. <i>Análisis de las Fortalezas detectadas en el marco del análisis FODA</i>	49
Tabla 13. <i>Análisis de las Oportunidades detectadas en el marco del análisis FODA</i>	50
Tabla 14. <i>Análisis de las Debilidades detectadas en el marco del análisis FODA</i>	51
Tabla 15. <i>Análisis de las Amenazas detectadas en el marco del análisis FODA</i>	52
Tabla 16. Matriz de intereses.....	59
Tabla 17. Capacidades requeridas, junto con una evaluación de la existencia de brechas.	70
Tabla 18. Recursos requeridos, junto con una evaluación de la existencia de brechas.....	72
Tabla 19. Fases del Proyecto y Actividades Clave.....	94
Tabla 20. Resumen del Presupuesto	97

Desarrollo e Implementación de un Sistema de Triage Mejorado para Optimizar la Atención en el Servicio de Urgencias del IESS Hospital Básico de Esmeraldas

Tabla 21. Resumen del flujo de costos del proyecto 98

Lista de figuras

Ilustración 1. Índice de cobertura de salud universal para algunos países de América Latina y el Caribe.....	3
Ilustración 2. Business Model Canvas	63

Resumen ejecutivo

La presente tesis de maestría en Administración de Empresas aborda el desafío crítico de optimizar el sistema de triaje en el servicio de urgencias del Hospital Básico del IESS Esmeraldas. A través de un enfoque multidisciplinario, se propone un sistema de triaje mejorado, fundamentado en la innovación, la tecnología y la capacitación continua del personal, con el objetivo de mejorar la eficiencia y efectividad en la atención al paciente.

Industria y Análisis del Sector: Se realizó un análisis exhaustivo de la industria de la salud en Ecuador, con un enfoque específico en el entorno del Hospital Básico del IESS Esmeraldas. A través de un análisis PESTLA y del sector, se identificaron los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, legales y ambientales que influyen en la operación del hospital, así como las oportunidades y amenazas del sector.

Análisis Organizacional: Se examinó la estructura organizacional del hospital, incluyendo su misión, visión, valores, recursos humanos y financieros, así como su infraestructura y equipamiento. Se realizó un análisis del propósito de la empresa, considerando tanto la perspectiva interna como la de los grupos de interés.

Evaluación Estratégica: Se evaluó el alineamiento de la organización con su entorno social e industrial, identificando brechas de capacidades y recursos. Se propusieron estrategias de alineamiento para fortalecer la posición del hospital frente a sus desafíos.

Propuesta de Innovación y Alternativas: Se describió el problema central relacionado con el sistema de triaje existente y se exploraron alternativas de solución mediante un proceso de *Design Thinking*, que incluyó las etapas de empatizar, definir, crear, prototipar y evaluar alternativas. Se seleccionó una alternativa de solución basada en la capacitación virtual continua del personal y la implementación de tecnología en el proceso de triaje.

Descripción del Proyecto: Se detalló el alcance del proyecto, incluyendo sus limitaciones y potencial de escalabilidad. Se describieron la sostenibilidad del proyecto, los recursos necesarios, el cronograma de implementación y el presupuesto.

Impacto del Proyecto desde la Perspectiva de la Innovación: Se analizó el impacto del proyecto en la cultura de innovación del hospital, los procesos de innovación, la toma de

decisiones estratégicas y las metas organizacionales. Se evaluó la factibilidad de escalar el proyecto a otras unidades del hospital.

Conclusiones y Recomendaciones: La tesis concluye que la implementación del sistema de triaje mejorado es viable y tiene el potencial de transformar significativamente la atención al paciente en el servicio de urgencias. Se recomienda una implementación cuidadosa del proyecto, con énfasis en la capacitación del personal, la adopción de tecnología y el seguimiento continuo para asegurar su éxito y sostenibilidad.

1. Industria

1.1. Descripción General de la industria

El Hospital Básico del IESS de Esmeraldas se integra en el sector de salud y servicios médicos en Ecuador. Este hospital de segundo nivel proporciona atención integral de salud a sus afiliados y beneficiarios, destacándose por ofrecer servicios médicos de calidad, diagnóstico y tratamiento de enfermedades, atención preventiva y servicios de emergencia (IESS, 2023a, 2023b).

La pandemia de COVID-19 ha puesto una presión significativa sobre el Sistema Nacional de Salud en Ecuador, incrementando la demanda de servicios médicos y hospitalarios. Según la Constitución ecuatoriana, el Estado tiene la obligación de garantizar el derecho a la salud para todos los ciudadanos mediante políticas públicas integrales que abarquen aspectos sociales, económicos, culturales y educativos. Asimismo, se estipula que el financiamiento público destinado a la salud debe ser oportuno, regular y suficiente (FARO, 2020) (Ilustración 1).

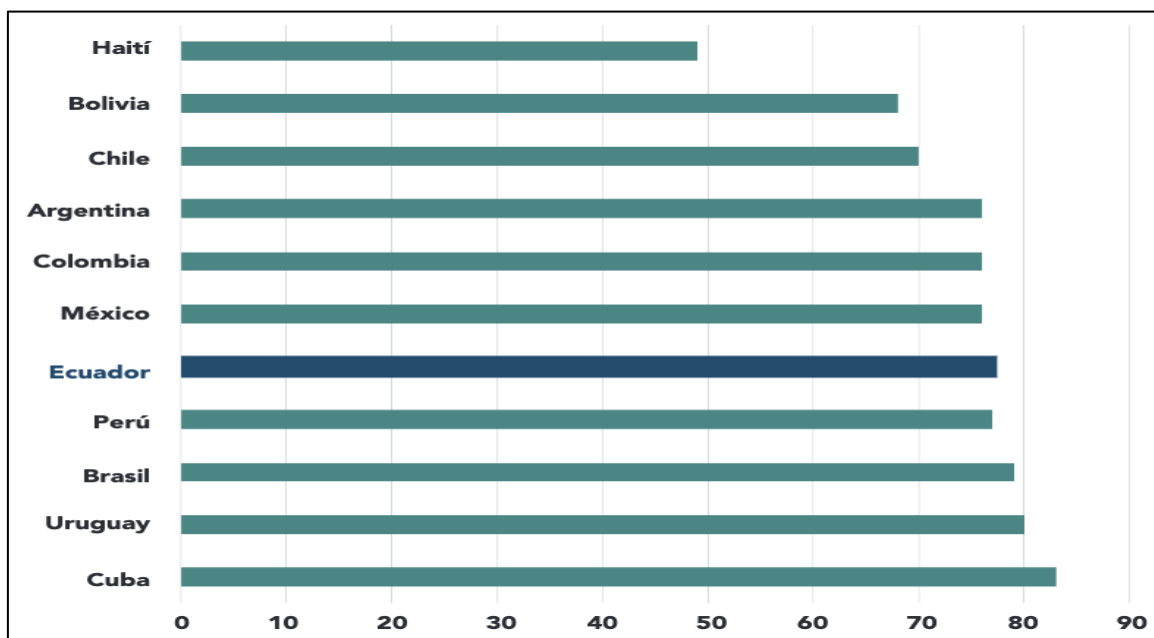


Ilustración 1. Índice de cobertura de salud universal para algunos países de América Latina y el Caribe

Fuente: Grupo FARO (2020)

A pesar del crecimiento en el gasto per cápita en salud en América Latina desde 2014, Ecuador ha experimentado una tendencia más moderada, según datos de la Organización Mundial de la Salud (2020). El sistema de salud ecuatoriano se divide en dos sectores principales: público y privado. El sector público comprende el Ministerio de Salud Pública (MSP), los servicios de salud municipales, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), el Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas y el Instituto de Seguridad de la Policía Nacional. Por otro lado, el sector privado incluye hospitales y clínicas privadas, consultorios particulares, el sector farmacéutico y empresas de seguros de salud o medicina prepagada.

Los servicios de salud en Ecuador están organizados en cuatro niveles de atención. El Nivel I abarca el 80% de las necesidades más comunes de la población, incluyendo consultorios generales, puestos de salud y centros de salud. El Nivel II cubre el 15% de las necesidades, ofreciendo consultorios especializados, servicios clínico-quirúrgicos, odontológicos, hospitales básicos y generales, y atención ambulatoria especializada. El Nivel III atiende el 4.5% de las necesidades, proporcionando servicios en centros y hospitales especializados, incluyendo trasplantes y cuidados intensivos. Finalmente, el Nivel IV representa el 0.5% de las necesidades, con servicios de experimentación clínica y centros de alta subespecialidad (Dirección Nacional de Articulación de la Red Pública y Complementaria, s.f.).

1.2. Descripción del hospital básico iess esmeraldas

El Hospital Básico del IESS de Esmeraldas, ubicado en la ciudad homónima, fue fundado en 1959 como dispensario médico, evolucionando a Clínica del IESS en 1961 y ofreciendo hospitalización desde 1967. Su creación respondió a la necesidad de atender a los afiliados de la provincia que antes eran derivados a otro hospital (IESS, 2017).

El hospital brinda atención integral, organizada por servicios y procesos centrados en el usuario, en coordinación con la Red de Salud Pública y cumpliendo con las normas nacionales de salud (IESS, 2017). Ofrece servicios de consultas ambulatorias,

documentación clínica, especialidades médicas como anestesiología, cardiología y cirugía general, así como gestión de trabajo social y referencias (IESS, 2023a).

Comprometido con la transparencia y la mejora continua, el hospital publica sus procesos de contratación y desarrolla proyectos para mejorar la calidad de la atención y la experiencia del paciente, incluyendo inversiones en infraestructura y equipos médicos (IESS, 2019).

Este compromiso con la mejora continua también se evidencia en su coordinación con la Red de Salud Pública y el cumplimiento de las normas nacionales de atención médica, asegurando que sus servicios se alineen con los estándares y mejores prácticas (IESS, 2017). Su enfoque en la atención centrada en el paciente asegura servicios eficientes, oportunos y de alta calidad (IESS, 2017).

1.3. Principales Servicios

El Hospital Básico del IESS de Esmeraldas en Ecuador ofrece una variedad de servicios a su comunidad local y regional:

- Servicios de Diagnóstico: Incluyen radiología, ultrasonido y rayos X (IESS, 2023a).
- Apoyo Terapéutico: Brindan diversos servicios terapéuticos a los pacientes (IESS, 2023a).
- Especialidades Médicas: Comprenden anestesiología, cardiología y otras especialidades (IESS, 2023a).
- Trabajo Social: Gestión de derivaciones, contrarreferencias, referencias inversas y traslados (IESS, 2023a).
- Servicios de emergencia: Cruciales en el sistema de clasificación de emergencias (IESS, 2023a).

Además, el hospital realiza actividades administrativas como el registro de pacientes, programación, censo diario, atención de emergencia, facturación, documentación de seguros, indicadores estadísticos y gestión de documentación clínica (IESS, 2023a).

El compromiso del hospital con la mejora continua se refleja en iniciativas y proyectos destinados a mejorar la calidad de la atención y la experiencia del paciente. Este compromiso abarca no solo la prestación de atención médica, sino también la contribución a la economía local y la participación en actividades académicas y científicas, siguiendo las directrices de la OMS para hospitales públicos (Llewelyn-Davies & Macaulay, 1969).

Los servicios del hospital tienen un impacto significativo en la comunidad local y regional, brindando atención médica esencial, contribuyendo a la economía local mediante la creación de empleo y participando en actividades académicas y científicas. El papel del hospital se extiende más allá de la atención médica, incluyendo trabajo social, servicios administrativos y participación en redes regionales de salud.

Estos servicios y funciones consolidan al Hospital Básico del IESS de Esmeraldas como una parte fundamental de la comunidad local y regional, proporcionando servicios de salud esenciales, contribuyendo económicamente y participando en actividades académicas y científicas.

1.4. Principales Actores

Los principales actores en el entorno del Hospital Básico del IESS de Esmeraldas incluyen personal médico, enfermeras, otros profesionales sanitarios y personal administrativo. Estos actores juegan un papel crucial en la prestación de servicios de salud y en la implementación del sistema de triaje mejorado.

1.4.1. Personal Médico – doctores

Los médicos de urgencias desempeñan un papel crucial en el sistema sanitario. Evalúan y atienden a los pacientes que ingresan a la sala de emergencias, estabilizan a los pacientes y los derivan a los especialistas adecuados (Smith, 2019; Swiner, 2023). En Ecuador, aunque ha habido un crecimiento en el número de médicos y especialidades médicas, la distribución geográfica sigue siendo un desafío, afectando la calidad y accesibilidad de los servicios de salud en regiones como Esmeraldas (AAMC, 2023; Rodríguez et al., 2022; Rosenthal et al., 2005). La programación de los médicos en el servicio de urgencias requiere una

planificación cuidadosa para asegurar la disponibilidad adecuada de personal (Camiat et al., 2021; Cildoiz et al., 2021).

1.4.2. Personal Médico – enfermeros

El personal de enfermería en el Hospital Básico del IESS de Esmeraldas es fundamental en el sistema de triaje, evaluando inicialmente a los pacientes y estabilizándolos antes de derivarlos a áreas especializadas (GENERAL ASDE, 2022; Universitat de Barcelona, 2023). Los enfermeros son responsables de controlar, registrar y diagnosticar médicamente a los pacientes, abriendo expedientes de admisión cuando es necesario e informando a los pacientes y sus familias sobre su condición (GENERAL ASDE, 2022). Su capacidad de priorización, organización y toma de decisiones es crucial en un entorno de urgencias (Argila et al., 2010). Además, participan en charlas educativas y preventivas, demostrando su compromiso con la comunidad (IESS, 2018).

1.4.3. Personal administrativo

El personal administrativo es esencial para el funcionamiento eficiente del hospital. En el Hospital Básico del IESS de Esmeraldas, gestionan admisiones, supervisan operaciones diarias, controlan gastos, crean presupuestos y aseguran el suministro adecuado de materiales; en los servicios de emergencia, su papel es crítico, gestionando el flujo de información y coordinando traslados de pacientes (Guerrero et al., 2022). Este equipo es el primer punto de contacto para los pacientes, recopilando información y facilitando el proceso de clasificación; su eficiencia impacta directamente la capacidad del hospital para brindar atención oportuna en situaciones de emergencia (IESS, 2017, 2019).

1.5. Resumen de la Industria

La pandemia de COVID-19 ha acentuado la presión sobre el Sistema Nacional de Salud en Ecuador, subrayando la necesidad de políticas públicas que garanticen el derecho a la salud para todos los ciudadanos, conforme a la Constitución ecuatoriana. Aunque el gasto

per cápita en salud ha crecido en América Latina, este incremento ha sido más moderado en Ecuador.

El Hospital Básico del IESS de Esmeraldas, un hospital de nivel II con 47 camas, ha evolucionado desde su fundación en 1959 como dispensario médico hasta convertirse en una institución que brinda atención integral de salud (IESS, 2019). Este hospital ofrece una gama de servicios que incluyen diagnóstico, apoyo terapéutico, especialidades médicas, trabajo social y servicios de emergencia (IESS, 2023a). Estos servicios son fundamentales para su rol en el sistema sanitario local y regional, y reflejan su compromiso con la mejora continua y la calidad de atención al paciente (IESS, 2017).

Los principales actores en el hospital incluyen al personal médico, como médicos y enfermeras, y al personal administrativo. Los médicos son esenciales para el diagnóstico y tratamiento de los pacientes, y su distribución y programación son críticas para la eficiencia del hospital, especialmente en el servicio de urgencias (IESS, 2017). Las enfermeras juegan un papel vital en la atención al paciente, particularmente en el proceso de triaje, donde sus habilidades para priorizar y tomar decisiones son altamente valoradas (IESS, 2018). El personal administrativo asegura el buen funcionamiento del hospital gestionando admisiones, registros y apoyando al equipo médico.

El Hospital Básico del IESS de Esmeraldas es un proveedor clave de atención médica en la región, ofreciendo una amplia gama de servicios y empleando un equipo de profesionales dedicados. Su compromiso con la mejora del sistema de triaje es parte de su objetivo más amplio de mejorar la calidad de la atención y la experiencia del paciente.

2. Análisis del sector

2.1. Análisis PESTLA

El análisis PESTLA es una herramienta estratégica utilizada para evaluar los factores macro ambientales que influyen en el funcionamiento de una organización. Significa factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales (Barroeta, 2020). En el contexto de esta investigación, este análisis PESTLA ayudará a comprender los factores externos que podrían impactar la implementación de la propuesta de mejora para el sistema de triaje del hospital.

2.1.1. Entorno Político

El entorno político en Ecuador influye significativamente en la estructura, operación y prestación de servicios de atención médica. Este impacto abarca desde el financiamiento y la regulación hasta la implementación de nuevos sistemas, como el sistema de triaje mejorado para el Hospital Básico del IESS de Esmeraldas.

El Ministerio de Salud Pública (MSP) es el principal ente responsable de fijar las políticas de salud pública, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030 (OMS, 2016). Las iniciativas del MSP buscan mejorar el bienestar de la población, enmarcadas en el Plan Nacional de Desarrollo y la Agenda 2030 (Barragán & Morales, 2021).

La Constitución ecuatoriana reconoce la protección de la salud como un derecho humano, estableciendo un marco legal que incluye tanto al sector público como al privado. El Plan Decenal de Salud 2022-2031 refleja el compromiso del gobierno con la salud, promoviendo servicios equitativos y atención oportuna (UNOPS, 2023).

El entorno político en Ecuador enfrenta desafíos debido a la recuperación económica post-COVID-19 y a la inestabilidad política. La nueva administración debe restaurar la confianza en los mercados de capital y promover un crecimiento sostenible públicos (World Bank, 2023).

El sistema de salud ha sido un enfoque clave de la política pública, con avances notables en diversos factores importantes del sector. Sin embargo, persisten brechas en la atención debido a desigualdades sociales (Briones Bermeo et al., 2021). La modificación de la Constitución en 2008 y la segmentación del Sistema Nacional de Salud (SNS) condicionan la implementación de políticas (Guzmán, 2019).

Actualmente, se está desarrollando la 'Política Nacional de Atención Integral a Enfermedades No Transmisibles 2023-2027', que busca integrar políticas públicas para mejorar la salud y reducir desigualdades (MSP, 2023e).

La crisis política se intensificó con las elecciones anticipadas de 2023, en las que se eligió al presidente que completará el mandato de Guillermo Lasso, y a 137 miembros de la Asamblea Nacional (Paz, 2023). El nuevo presidente, Daniel Noboa, enfrenta un déficit fiscal del 4% del PIB y una alta tasa de violencia (Mella, 2023). El programa SAF del FMI tiene como objetivo ampliar la cobertura de asistencia social y garantizar la sostenibilidad fiscal (FMI, 2023).

Comprender el entorno político es esencial para la implementación exitosa de un sistema de triaje mejorado en el hospital. La estabilidad del gobierno y su apoyo a las iniciativas sanitarias pueden facilitar o dificultar la adopción de nuevos sistemas y prácticas. La disponibilidad de recursos, a menudo dictada por prioridades políticas y asignaciones presupuestarias, afecta la capacidad del hospital para brindar servicios de emergencia de calidad (Bermeo et al., 2021; Lucio et al., 2011).

Además, el entorno político afecta el marco regulatorio dentro del cual opera el hospital, incluyendo el cumplimiento de las regulaciones sanitarias. Estos factores deben considerarse al planificar e implementar cambios en el sistema de triaje (Barragán & Morales, 2021).

En resumen, el entorno político en Ecuador juega un papel crucial en la configuración del sector de la salud y las operaciones del Hospital Básico del IESS de Esmeraldas. Un análisis estructurado del entorno político permite al hospital anticipar desafíos y aprovechar oportunidades para mejorar los servicios de emergencia.

2.1.1.1. *Políticas gubernamentales*

Las políticas nacionales de salud en Ecuador, formuladas por el Ministerio de Salud Pública (MSP), impactan significativamente las operaciones, el financiamiento y los servicios de los hospitales. Estas políticas orientan las acciones del sector salud para mejorar la salud de la población mediante servicios integrales, de calidad y oportunos (Lucio et al., 2011).

Una política sanitaria significativa es el Plan Nacional de Salud 2017-2021, que promueve la inclusión, igualdad y respeto a los derechos humanos en salud sexual y reproductiva. Este plan establece prioridades y directrices para mejorar la calidad de la atención y la seguridad del paciente (MSP, 2023i).

La Ley Orgánica de Salud, promulgada en 2014, establece el marco legal para el funcionamiento del sistema de salud, definiendo roles y responsabilidades de las instituciones de salud y derechos y deberes de los pacientes. Esta ley regula diversos aspectos del funcionamiento hospitalario, incluyendo la gestión de recursos y la participación ciudadana en decisiones sanitarias (Ley Orgánica de Salud, 2014).

Otra política importante es la Política Nacional de Atención Integral de Enfermedades No Transmisibles 2023-2027, que integra políticas públicas para el control de enfermedades no transmisibles, vinculada con el Plan Decenal de Salud 2022-2031 (MSP, 2023e).

La pandemia de COVID-19 llevó a la implementación de políticas sanitarias específicas, afectando significativamente las operaciones hospitalarias, la asignación de recursos y la prestación de servicios (MSP, 2023b).

En términos de financiamiento hospitalario, el sistema de salud ecuatoriano enfrenta desafíos importantes. Aproximadamente el 40% del gasto en salud es financiado directamente por los hogares, creando barreras económicas al acceso. Sin embargo, la priorización de la salud en el presupuesto público y la gratuidad de los servicios han aumentado el gasto público en salud (Mena, 2021b).

Sin embargo, la priorización de la salud en el presupuesto público, el aumento de la demanda de servicios de salud y la gratuidad de los servicios públicos han contribuido a un

aumento del gasto público en salud. Este gasto está constituido por recursos de la seguridad social y del presupuesto estatal (Mena, 2021b).

El gobierno también ha recibido apoyo internacional, como el de la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y el gobierno canadiense, que han contribuido a la recuperación de servicios esenciales y la formación del personal sanitario (OPS, 2021).

A pesar de estos esfuerzos, la estabilidad política en Ecuador se ve afectada por factores como la corrupción y la desigualdad social y económica, lo que podría impactar la implementación y éxito de las iniciativas de salud y las estrategias de financiamiento hospitalario (Baeza, 2023). A continuación, se presenta un cuadro resumen con las principales regulaciones que rigen el funcionamiento del Hospital Básico de Esmeraldas:

Tabla 1. Regulaciones que rigen el Funcionamiento del Hospital Básico del IESS - Esmeraldas

Regulación	Descripción	Fuente
Constitución de la República del Ecuador	Establece la salud como un derecho fundamental y obliga al Estado a garantizar los servicios de salud.	(Asamblea Nacional, 2008)
Ley Orgánica de Salud	Proporciona el marco legal para el funcionamiento del sistema de salud, incluidos los hospitales.	(Asamblea Nacional, 2022b)
Reglamento del Sistema Nacional de Salud	Describe la estructura y funciones del Sistema Nacional de Salud, incluidos los servicios hospitalarios.	(Asamblea Nacional, 2014b)
Reglamento de Bioseguridad y Control de Infecciones	Establece estándares para medidas de bioseguridad y control de infecciones dentro de los centros de atención médica.	(MSP, 2017a)
Ley Gratuita de Maternidad y Atención Infantil	Garantiza servicios de maternidad y cuidado infantil gratuitos, impactando las operaciones hospitalarias.	(Asamblea Nacional, 2014a)
Reglamento de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA)	Regula la regulación, control y vigilancia de los servicios y productos de salud.	(ARCSA, 2023b)
Ley de Seguridad Social	Define el alcance de los servicios de seguridad social, incluida la atención médica brindada por los hospitales del IESS.	(Asamblea Nacional, 2011)
Red Integral de Salud Pública	Tiene como objetivo integrar los servicios sanitarios en los diferentes niveles asistenciales, incidiendo en la coordinación hospitalaria.	(Asamblea Nacional, 2017)
Reglamento de Emergencia Sanitaria COVID-19	Incluye lineamientos para el manejo de la crisis sanitaria, como protocolos de atención al paciente y capacidad hospitalaria.	(Asamblea Nacional, 2020)
Ley de salud profesional	Establece los derechos y trayectorias profesionales de los profesionales de la salud, afectando la dotación y el funcionamiento del hospital.	(Asamblea Nacional, 2022a)

Fuente: Elaborado por el autor.

En resumen, las políticas nacionales de salud en Ecuador son cruciales para la configuración de las operaciones y servicios de los hospitales. Establecen directrices para la atención sanitaria, regulan el funcionamiento de las instituciones de salud e introducen mecanismos para la participación ciudadana en la toma de decisiones. Estas políticas son esenciales para mejorar la calidad de la atención, promover la seguridad y satisfacción del paciente, y reducir las desigualdades en salud.

2.1.1.2. *Riesgos políticos*

El entorno político en Ecuador presenta varios riesgos que pueden afectar directamente la operación y gestión del IESS Hospital Básico de Esmeraldas. La constante inestabilidad política, caracterizada por cambios frecuentes en la administración gubernamental y tensiones entre los poderes del Estado, genera incertidumbre y dificulta la planificación a largo plazo, afectando la eficiencia y efectividad de los servicios de salud (Campos & J, 2017; Jiménez, 2023).

Estas tensiones entre los poderes del Estado también representan un riesgo significativo. Por ejemplo, el archivo de leyes destinadas a atraer inversión extranjera ha aumentado la incertidumbre y creado un entorno operativo inestable para el hospital (Jiménez, 2023).

Además, las reformas en el sector de la salud, aunque orientadas a mejorar la universalidad y equidad del sistema, enfrentan obstáculos debido a esta inestabilidad política y administrativa. La fragmentación del sistema de salud ecuatoriano no garantiza el acceso universal, lo que añade complejidad a la provisión de servicios de salud (Campos & J, 2017).

Por otra parte, las políticas gubernamentales pueden desviar recursos destinados a la mejora de los servicios de salud existentes hacia la construcción de nuevas instalaciones. Esta priorización, junto con la falta de un repositorio centralizado de datos de salud, complica la gestión y planificación de los servicios de salud (Terán, 2023).

Finalmente, los conflictos políticos y sociales pueden desatender las necesidades de los sectores sociales, incluyendo la salud. Durante estos conflictos, los esfuerzos para combatir problemas sociales ligados a la salud pueden estancarse, afectando negativamente la provisión de servicios de salud (La Hora, 2021).

2.1.2. Entorno Económico

El componente económico del análisis PESTEL se centra en los factores económicos que pueden influir en una organización. En el contexto de Ecuador, la economía dolarizada y dependiente del petróleo es vulnerable a conmociones externas como las fluctuaciones en los precios del petróleo y cambios en la economía mundial (OMC, 2011). Este análisis es crucial para identificar tanto oportunidades como amenazas en el mercado ecuatoriano.

2.1.2.1. Panorama de la economía del Ecuador

En 2024, la economía ecuatoriana muestra signos de recuperación, aunque enfrenta desafíos significativos. La inflación anual de noviembre de 2023 fue del 1,5%, reflejando estabilidad de precios gracias a la dolarización. Sin embargo, factores como el cierre del bloque petrolero ITT y la falta de acceso a crédito impactan negativamente el crecimiento económico (Orozco, 2024).

El crecimiento económico proyectado para 2024 es de aproximadamente 0,8%, afectado por el Fenómeno del Niño y restricciones en actividades mineras y petroleras (Angulo, 2024). Además, la crisis fiscal y los cortes de luz debido a la sequía en la cuenca oriental complican aún más la situación, presentando un desafío complejo para el gobierno (El Universo, 2023).

Estas condiciones económicas también influyen en el ámbito laboral, donde el desempleo se ubicó en 3,5% en noviembre de 2023, con un salario promedio mensual de \$444,5. El sector servicios es la principal fuente de empleo adecuado (El Universo, 2023). Este contexto económico afecta directamente la demanda de servicios de salud y la capacidad del IESS Hospital Básico de Esmeraldas para planificar y adaptarse a las condiciones cambiantes.

2.1.2.2. Gasto sanitario

El gasto sanitario en Ecuador representa el 8,1% del PIB, superior al promedio de Latinoamérica. Las principales fuentes de financiamiento incluyen contribuciones del gobierno, cotizaciones de empleadores y trabajadores, y pagos directos de los hogares (Torres, 2021).

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) es un actor clave en el gasto sanitario, representando el 22% del total, seguido por los establecimientos privados con fines de lucro (14,7%) (Torres, 2021). Además, el gasto sanitario se destina a programas de seguridad y prevención en salud, esenciales para preparar al país para futuras emergencias de salud pública (Farberman & Gamboa, 2023).

Aunque existen desafíos como el gasto directo de los hogares y la necesidad de financiación suficiente, Ecuador ha demostrado un compromiso con la inversión en salud para garantizar el acceso universal a los servicios médicos.

2.1.2.3. *Políticas económicas*

Las políticas económicas de Ecuador impactan significativamente el sector de la salud. La asignación de presupuesto, las reformas fiscales, la inversión en infraestructura sanitaria y la regulación del mercado de productos farmacéuticos y equipos médicos son determinantes en la capacidad del sistema de salud para brindar servicios (MEF, 2024; Zambrano, 2024).

El presupuesto de salud ha experimentado variaciones, influenciado por la situación económica del país. Las reformas fiscales afectan la disponibilidad de recursos, mientras que la inversión en infraestructura es crucial para mejorar la calidad de la atención médica (MSP, 2023h).

Por otro lado, la regulación del mercado de productos farmacéuticos y equipos médicos por parte de la ARCSA asegura la seguridad y eficacia de estos productos, impactando directamente la calidad y el costo de la atención sanitaria (ARCSA, 2023b).

En 2024, la economía ecuatoriana enfrenta un estancamiento con una tasa de crecimiento proyectada del 0,8%, afectada por factores como el impacto de El Niño y la disminución de actividades mineras y petroleras (Orozco, 2023). Estas condiciones

económicas pueden influir en el gasto gubernamental en salud y en la demanda de servicios, afectando tanto la oferta como la accesibilidad de los servicios de salud.

2.1.2.4. *Riesgos económicos*

El IESS Hospital Básico de Esmeraldas debe estar preparado para enfrentar varios riesgos económicos en 2024. La volatilidad de los precios del petróleo, la inflación, las fluctuaciones en las tasas de interés y los desafíos fiscales del país son factores que podrían afectar sus operaciones y la implementación de un sistema de triaje mejorado:

- **Volatilidad de los Precios del Petróleo:** La economía de Ecuador depende en gran medida de la exportación de petróleo, y una caída en los precios puede afectar negativamente los ingresos del gobierno y la financiación del sector salud (BCE, 2023).
- **Inflación:** Puede impactar los costos operativos del hospital, incluyendo suministros médicos y salarios del personal (BCE, 2024).
- **Fluctuaciones en las Tasas de Interés:** Afectan la capacidad del hospital para financiar nuevas inversiones o mejoras en infraestructura (BCE, 2024).
- **Desafíos Fiscales:** Ecuador enfrenta un déficit presupuestario significativo, lo que puede limitar la financiación del sector salud (OCDE, 2020).
- **Impacto de la Pandemia de COVID-19:** La pandemia ha tenido un impacto económico considerable, y el hospital debe estar preparado para futuras emergencias de salud pública (Mena, 2021a).
- **Gestión de la Deuda:** La gestión eficiente de la deuda es crucial para asegurar la disponibilidad de fondos para los servicios de salud esenciales (OCDE, 2020).
- **Infraestructura y Equipamiento:** La inversión adecuada en infraestructura es esencial para la implementación de sistemas de triaje mejorados.
- **Calidad de la Gestión:** Una gestión hospitalaria de alta calidad es fundamental para mejorar el rendimiento hospitalario.

Para mitigar estos riesgos, el hospital podría diversificar sus fuentes de ingresos, mejorar la eficiencia operativa, invertir en tecnología, planificar la gestión de riesgos y capacitar al personal. Estas estrategias pueden ayudar a asegurar la sostenibilidad y eficiencia de las operaciones hospitalarias.

En conclusión, el entorno económico en el que opera el IESS Hospital Básico de Esmeraldas presenta desafíos y oportunidades. La comprensión de estos factores y la adopción de estrategias adecuadas pueden ayudar a garantizar la sostenibilidad y eficiencia de las operaciones del hospital en el medio y largo plazo.

2.1.3. Entorno Social

El análisis social es un componente clave de PESTLA, evaluando factores socio-culturales como demografía, cultura, valores y creencias que pueden influir en una organización. En Ecuador, la atención sanitaria y el bienestar están profundamente influenciados por normas y expectativas culturales. Comprender estos aspectos es esencial para adaptar los servicios a las necesidades del mercado y gestionar el cambio de manera efectiva (Licari, 2023).

La población ecuatoriana valora el acceso a servicios de salud de calidad entregados con calidez y respeto. La relación entre pacientes y profesionales de la salud se basa en la confianza y el respeto mutuo, esperando empatía y comprensión de los proveedores (Lino et al., 2023). Este aspecto cultural subraya la importancia de humanizar la atención médica y promover una comunicación efectiva y empática.

La educación en salud también juega un papel crucial en Ecuador. Programas específicos han sido desarrollados para aumentar la conciencia sobre enfermedades crónicas como la diabetes. Organizaciones como la Fundación DONUM trabajan en la educación sobre diabetes y buscan satisfacer las necesidades de poblaciones vulnerables, incluyendo trabajadores con diabetes y pueblos indígenas con escaso acceso a la atención médica (OPS, s. f.). Esta educación en salud contribuye a una mejor prevención y manejo de enfermedades, lo que es vital para el sistema de salud.

Adicionalmente, la interculturalidad es fundamental en la atención sanitaria en Ecuador. La Constitución del país establece que el sistema nacional de salud debe promover la

participación ciudadana y el control social, reflejando la importancia de una atención inclusiva y respetuosa de la diversidad cultural (Lino et al., 2023). Este marco legal asegura que las prácticas de salud tradicionales sean integradas y respetadas, mejorando la aceptación y efectividad de los servicios médicos.

El turismo médico ha comenzado a influir en las actitudes hacia la atención sanitaria en Ecuador. Conocido por sus servicios de alta calidad y precios competitivos, el país se ha convertido en un destino atractivo para los viajeros médicos. Los proveedores de atención deben personalizar sus servicios para satisfacer las expectativas culturales de los pacientes ecuatorianos y extranjeros (MTM, s. f.). Esta tendencia no solo promueve la economía local sino que también eleva los estándares de atención médica.

El bienestar subjetivo, psicológico y social son predictores importantes de la salud mental en los ecuatorianos. Se ha encontrado que estos aspectos pueden explicar una proporción significativa de la varianza en la salud mental, subrayando la importancia de abordar estos factores en la atención sanitaria (Moreta-Herrera et al., 2018). Una atención que considere estos aspectos del bienestar puede mejorar significativamente los resultados de salud.

En resumen, las normas y expectativas culturales en Ecuador enfatizan la importancia de una atención sanitaria de calidad, educación en salud, interculturalidad y personalización de la atención. Estos factores deben ser considerados por el IESS Hospital Básico de Esmeraldas al desarrollar e implementar un sistema de triaje mejorado para optimizar la atención en el servicio de urgencias.

2.1.3.1. *Desigualdades sociales*

Las desigualdades sociales en Ecuador impactan significativamente el acceso a la atención médica, especialmente en áreas rurales y entre los grupos socioeconómicos más bajos. Menos de una cuarta parte de la población tiene afiliación a salud, siendo mayor en zonas urbanas y niveles socioeconómicos altos (INEC, 2011). Estas disparidades reflejan una distribución desigual de recursos y servicios de salud.

Estas desigualdades se manifiestan en el acceso a servicios de salud y en la distribución de recursos (Nievas et al., 2021; OPS, 2006). Personas de bajos ingresos pueden enfrentar dificultades para acceder a servicios de salud debido a la falta de transporte, información y capacidad de pago. Estas barreras económicas y logísticas limitan el acceso a atención médica oportuna y adecuada.

Además, las desigualdades de género afectan el acceso a la atención médica, con mujeres enfrentando barreras adicionales como responsabilidades domésticas y falta de autonomía para tomar decisiones sobre su salud (ONU Mujeres, 2022). Este aspecto de género es crucial para diseñar políticas inclusivas que mejoren el acceso a servicios de salud para todas las mujeres.

Para abordar estas desigualdades, es crucial implementar políticas y programas que mejoren el acceso a la atención médica para todos los grupos socioeconómicos y áreas geográficas. Esto incluye la expansión de servicios en áreas rurales, programas de transporte y provisión de información accesible. También es esencial trabajar para eliminar barreras de género en el acceso a la atención médica. Estas acciones pueden contribuir a reducir las disparidades en salud y mejorar los resultados sanitarios.

En términos de ingresos, educación y origen étnico, las desigualdades sociales en Ecuador afectan la utilización de la atención sanitaria. Consultas preventivas están concentradas en los más ricos, mientras que las consultas curativas muestran una distribución pro-pobre (Armijos & Camino Mogro, 2017). Personas con menor educación tienden a tener un acceso limitado a los servicios de salud y Grupos étnicos como los pueblos indígenas enfrentan altas tasas de pobreza y menor acceso a salud y educación (ONU-CEPAL, 2020).

Estas desigualdades pueden llevar a disparidades en salud, con grupos de bajos ingresos, menos educados y minorías étnicas experimentando peores resultados de salud (Castañeda & Díaz, 2021). Es esencial implementar políticas y programas que promuevan la equidad en la atención sanitaria, mejorando el acceso para los grupos desfavorecidos y abordando las desigualdades socioeconómicas y étnicas subyacentes (Armijos & Camino Mogro, 2017).

En el contexto del IESS Hospital Básico de Esmeraldas, estas desigualdades pueden afectar la implementación y éxito de un sistema de triaje mejorado. Es crucial considerar estas desigualdades al desarrollar e implementar el sistema de triaje para asegurar que todos

los grupos se beneficien de las mejoras. Una planificación inclusiva y equitativa puede contribuir significativamente a mejorar la accesibilidad y calidad de los servicios de urgencias.

2.1.3.2. *Factores de estilo de vida*

Los problemas de salud relacionados con el estilo de vida son prevalentes en Ecuador. Enfermedades como hipertensión, diabetes, obesidad y enfermedades cardiovasculares están en aumento debido a dietas poco saludables e inactividad física (ONU & Al-Maskari, s. f.). Estos factores de riesgo deben ser abordados para mejorar la salud pública.

Se estima que al menos el 20% de la población mayor de 19 años tiene hipertensión arterial en Ecuador, y muchos desconocen su diagnóstico o no toman la medicación adecuada (OPS/OMS, 2017). Para combatir esto, Ecuador implementó el programa HEARTS, promoviendo mejores prácticas en la prevención y control de enfermedades crónicas. Este tipo de iniciativas son cruciales para reducir la carga de enfermedades crónicas.

La inactividad física es otro problema significativo, con más de 4,3 millones de niños y adolescentes no realizando suficiente actividad física, aumentando el riesgo de enfermedades a mediano y largo plazo (Machado, 2022). Fomentar la actividad física y estilos de vida saludables desde una edad temprana es esencial para prevenir enfermedades crónicas.

Es crucial promover estilos de vida saludables y prevenir enfermedades crónicas. Estos esfuerzos deben ser considerados en la implementación de un sistema de triaje mejorado en el IESS Hospital Básico de Esmeraldas para optimizar la atención en urgencias. Integrar programas de promoción de la salud en el sistema de triaje puede mejorar los resultados de salud a largo plazo.

2.1.3.3. *Riesgos sociales*

Los riesgos sociales en el contexto de la atención sanitaria se refieren a factores que pueden afectar negativamente la capacidad del hospital para proporcionar atención de calidad. En el IESS Hospital Básico de Esmeraldas, estos riesgos incluyen la vulnerabilidad a crisis económicas, geográficas e institucionales.

La ciudad de Esmeraldas está expuesta a amenazas naturales como sismos, tsunamis, inundaciones y deslizamientos de tierra, que pueden poner en riesgo la infraestructura del hospital (Metzger et al., 2023; SGR, s. f.). Estos desastres naturales requieren una planificación de emergencia robusta y resiliente.

Además, la prevalencia de enfermedades crónicas como hipertensión y diabetes requiere una gestión continua, poniendo presión sobre los recursos del hospital (Paucar, 2023). La falta de acceso a la atención sanitaria aumenta los riesgos y la vulnerabilidad de ciertos grupos, especialmente en comunidades rurales y marginadas.

Para mitigar estos riesgos sociales, es esencial implementar estrategias para mejorar la accesibilidad y calidad de la atención sanitaria, trabajando con autoridades locales y organizaciones comunitarias. La coordinación intersectorial y el enfoque en prevención pueden fortalecer la resiliencia del sistema de salud.

Además, es crucial mejorar la capacidad de monitoreo de riesgos y fortalecer los sistemas de respuesta a crisis. Implementar programas de prevención y control de enfermedades y mejorar la infraestructura son pasos esenciales para mitigar estos riesgos. La preparación ante emergencias y la capacitación continua del personal son componentes clave para enfrentar estos desafíos.

En conclusión, el análisis del entorno social ha revelado factores clave que afectan al Hospital Básico del IESS de Esmeraldas. La diversidad cultural, las desigualdades sociales y los estilos de vida influyen en la demanda de servicios de salud. El hospital debe considerar estos factores en su planificación estratégica para garantizar servicios accesibles, efectivos y culturalmente apropiados. Una estrategia integral y adaptativa puede mejorar la calidad de la atención y la satisfacción del paciente.

2.1.4. Entorno Tecnológico

Analizar el entorno tecnológico es crucial para cualquier organización, especialmente en el sector de la salud. Para el IESS Hospital Básico de Esmeraldas, comprender y adaptarse a las innovaciones tecnológicas es vital para mejorar la calidad de la atención al paciente, optimizar procesos internos y garantizar la seguridad y privacidad de la información de salud.

2.1.4.1. Panorama tecnológico actual en el sector salud del Ecuador

El entorno tecnológico en el sector salud de Ecuador ha experimentado una transformación significativa, impulsada por la digitalización y la adopción de tecnologías emergentes. Estas tecnologías han sido cruciales para enfrentar la pandemia de COVID-19, permitiendo el desarrollo de plataformas integradas para la evaluación, diagnóstico y tratamiento en condiciones de pandemia (Suero et al., 2020).

Ecuador ha avanzado en la transformación digital de la salud pública, con iniciativas como la implementación de la Historia Clínica Electrónica Única y el desarrollo de programas de salud digital (OPS/OMS, 2023a). La telemedicina y la telesalud han ganado terreno, ofreciendo atención médica en diversas especialidades y reduciendo la necesidad de desplazamiento (Telesalud, 2023).

El Sistema de Historia Clínica Electrónica del Ministerio de Salud Pública está implementado en más de 1500 unidades operativas, permitiendo un seguimiento adecuado de la información del paciente (Leite, 2023). Además, la adopción de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y la analítica de datos está remodelando la prestación de atención médica, mejorando la personalización y eficiencia del tratamiento (Deloitte, 2024).

2.1.4.2. Innovaciones tecnológicas en salud

En los últimos años, Ecuador ha experimentado un auge en la adopción de tecnologías emergentes en el sector de la salud, especialmente debido a la pandemia de COVID-19. La telemedicina se ha convertido en una herramienta clave, permitiendo realizar triajes de

manera remota y optimizando la atención en situaciones de emergencia (Chérrez & León, 2021).

Plataformas digitales como la aplicación SaludEc, que incluye geolocalización y detección de movimientos de personas, han sido fundamentales para mitigar el contagio de COVID-19 (MIT, 2023a). Además, la inversión en la transformación digital por parte de empresas privadas ha optimizado las operaciones y mejorado la dinámica entre aseguradoras, prestadores y beneficiarios (FORBES, 2023).

La Evaluación de Tecnologías Sanitarias (ETS) proporciona evidencia de calidad para apoyar la toma de decisiones, mejorando la incorporación de nuevas tecnologías en el sistema de salud (OPS/OMS, s. f.-a). Estos avances han tenido un impacto significativo en la mejora de la atención sanitaria, especialmente en situaciones de emergencia y en el sistema de triaje.

2.1.4.3. *Tecnología en los servicios de emergencia*

La tecnología ha transformado los servicios médicos de urgencia en Ecuador, mejorando la eficiencia y eficacia de la atención al paciente. La telemedicina permite a los profesionales de la salud proporcionar atención médica a distancia, lo cual es esencial en situaciones de emergencia (Fernández, 2010; Mayo Clinic, 2022).

El uso de dispositivos médicos portátiles ha permitido una atención de alta calidad en el lugar de la emergencia, incluyendo monitores de signos vitales y desfibriladores (Lopez & Vizcarra, 2023). Además, protocolos como el Triage permiten clasificar a los pacientes según la gravedad de su condición, mejorando la priorización y eficiencia en la atención (Ruiz, 2022).

Así mismo, las Unidades Móviles de Almacenamiento adaptadas como centros de triaje y Equipos de Respuesta Rápida equipados con tecnología avanzada han mejorado la capacidad de respuesta a emergencias (OPS/OMS, 2023b; SGI, 2023).

2.1.4.4. *Riesgos y desafíos tecnológicos*

La implementación de tecnología en el sector de la salud presenta tanto oportunidades como desafíos. La ciberseguridad es uno de los principales desafíos, ya que la digitalización de registros médicos aumenta la vulnerabilidad a ataques cibernéticos (Energy5, 2023). La protección de la información del paciente es esencial y requiere colaboración entre fabricantes de dispositivos médicos, proveedores de atención y expertos en ciberseguridad.

La rápida evolución de la tecnología médica y la resistencia del personal médico a la adopción de nuevas tecnologías son otros desafíos significativos. Es esencial invertir en equipos de última generación y en la capacitación continua del personal para superar estas barreras (IESS, 2013; MAPFRE, 2022).

2.1.4.5. *Tendencias tecnológicas futuras*

Las tendencias tecnológicas emergentes tienen el potencial de impactar significativamente el sector de la salud. La telemedicina, la inteligencia artificial, el Big Data, las tecnologías vestibles y la automatización son algunas de las innovaciones que pueden transformar la atención médica (CEDIA, s. f.; HRSA, 2024; Philips, 2023; uiix, 2023).

Estas tecnologías pueden mejorar la atención al paciente, aumentar la eficiencia operativa y facilitar la toma de decisiones basada en datos. Sin embargo, también presentan desafíos como la necesidad de formación del personal, la protección de la privacidad de los datos y la inversión en infraestructura tecnológica.

En el análisis PESTLA realizado para el Hospital Básico del IESS de Esmeraldas, se ha identificado que el entorno tecnológico juega un papel crucial en la operación del hospital y en la implementación del sistema de triage mejorado. La adopción de tecnologías avanzadas puede mejorar la eficiencia en la asignación de recursos, la precisión en procedimientos quirúrgicos y la personalización de los planes de tratamiento.

En conclusión, el entorno tecnológico en el Hospital Básico del IESS de Esmeraldas presenta tanto oportunidades como desafíos. La implementación de tecnologías avanzadas puede mejorar la eficiencia y calidad de la atención médica, pero es esencial abordar los riesgos y desafíos asociados para garantizar una adopción efectiva y segura.

2.1.5. Entorno Legal

En el contexto de la tesis "Desarrollo e Implementación de un Sistema de Triage Mejorado para Optimizar la Atención en el Servicio de Urgencias del IESS Hospital Básico de Esmeraldas", el análisis del entorno legal es crucial para entender las leyes y regulaciones que rigen el sector de la salud en Ecuador. Este análisis es fundamental para asegurar que el sistema de triaje propuesto opere dentro del marco legal adecuado, garantizando la calidad y seguridad de los servicios de salud, así como los derechos y responsabilidades de los pacientes y los proveedores de atención médica.

2.1.5.1. Marco Legal en Salud

El marco legal que rige la salud en Ecuador se fundamenta en la Constitución de la República del Ecuador, que en su Artículo 32 establece la salud como un derecho garantizado por el Estado, vinculado a otros derechos como el acceso al agua, la alimentación, la educación y la seguridad social (MSP, 2023d). El Artículo 361 de la Constitución asigna al Estado la rectoría del sistema de salud a través del Ministerio de Salud Pública (MSP), responsable de formular la política nacional de salud (MSP, 2011, 2023d).

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud establece disposiciones para el control de enfermedades de vigilancia obligatoria, emergencias, desastres y promoción de la salud (Asamblea Nacional, 2003). En el ámbito de la salud mental, el Plan Estratégico Nacional de Salud Mental y el Modelo de Salud Mental proporcionan lineamientos específicos para el manejo de trastornos mentales (MSP, 2023g).

El MSP ejerce la autoridad sanitaria nacional, regulando, planificando, coordinando, controlando y gestionando la salud pública en Ecuador. Esto incluye la gobernanza, la

vigilancia de la salud pública, la provisión de servicios de atención integral, la prevención de enfermedades y la promoción de la salud (MIT, 2023b). Además, regula la disponibilidad y acceso a medicamentos de calidad, seguros y eficaces, y promueve la producción nacional de estos productos.

Las operaciones hospitalarias en Ecuador están sujetas a diversas leyes y regulaciones que garantizan la calidad y seguridad de los servicios de salud. A continuación, se presenta una tabla que resume algunas de las leyes y regulaciones aplicables:

Tabla 2. *Leyes y regulaciones específicas que afectan las operaciones del hospital.*

Ley/Reglamento	Descripción	Fuente
Constitución de la República del Ecuador (2008)	Garantiza la salud como un derecho tutelado por el Estado.	(Asamblea Nacional, 2008)
Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud	Establece los principios y normas generales para la organización y funcionamiento del Sistema Nacional de Salud.	(Asamblea Nacional, 2003)
Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud	Proporciona más detalles sobre la organización y el funcionamiento del Sistema Nacional de Salud.	(Asamblea Nacional, 2003)
Ley de Seguridad Social	Protege a la población urbana y rural contra contingencias que afecten su capacidad para trabajar.	(Asamblea Nacional, 2011)
Ley Orgánica de Salud	Establece los principios y normas generales para la organización y funcionamiento del Sistema Nacional de Salud.	(Asamblea Nacional, 2003)
Lineamientos para la Implementación del Modelo de Atención Integral en Salud	Describe las responsabilidades del MSP y proporciona directrices para el funcionamiento de establecimientos de salud.	(MSP, 2017b)
Norma Técnica para la Instalación y Funcionamiento de Establecimientos de Salud	Proporciona normas para la instalación y funcionamiento de establecimientos de salud.	(MSP, 2013)
Ley de derechos y amparo del paciente	Establece los derechos de los pacientes y las condiciones para la atención en emergencias.	(Asamblea Nacional, 2006)
Manual de Seguridad del Paciente	Proporciona directrices para garantizar la seguridad del paciente en centros de salud.	(MSP, 2016b)

Desarrollo e Implementación de un Sistema de Triage Mejorado para Optimizar la Atención en el Servicio de Urgencias del IESS Hospital Básico de Esmeraldas

Manual de Bioseguridad	Proporciona pautas para mantener la bioseguridad en los establecimientos de salud.	(MSP, 2017a)
Manual de Gestión Interna	Proporciona directrices para la gestión interna de los establecimientos de salud.	(MSP, 2019)
Reglamento para la creación, conformación y funcionamiento de los comités y equipos de mejoramiento de la calidad en los establecimientos de salud del Ministerio de Salud Pública.	Mejora la calidad de la prestación de los servicios de salud.	(MSP, 2017c)
Ley para la Supervisión y Monitoreo de la Infraestructura de Salud	Supervisa y monitorea la aplicación de estándares de calidad para la infraestructura de salud.	(MSP, 2022)

Fuente: Elaboración propia

2.1.5.2. *Organismos reguladores y de cumplimiento*

En el sector de la salud en Ecuador, varios organismos reguladores clave desempeñan un papel importante para garantizar la calidad, la seguridad y el cumplimiento de los servicios de salud. Estos organismos desarrollan y gestionan políticas públicas, metodologías y herramientas necesarias para garantizar la calidad de la atención de salud y el control sanitario.

- **Ministerio de Salud Pública (MSP):** Actúa como Autoridad Sanitaria Nacional, regulador y proveedor de servicios de salud, financiado por recursos del Presupuesto General del Estado. El MSP vigila, controla y autoriza el funcionamiento de establecimientos de salud públicos y privados, desarrollando políticas públicas y herramientas para garantizar la calidad de la atención sanitaria (MSP, 2023f; Villacrés & Mena, 2017).
- **Dirección Nacional de Calidad, Seguridad del Paciente y Control Sanitario:** Responsable de desarrollar y gestionar políticas públicas y herramientas necesarias para garantizar la calidad de la atención de salud, el control y la vigilancia sanitaria. También actualiza el Modelo de Garantía de Calidad de los servicios de atención de salud con sus respectivos estándares e indicadores (MSP, 2023c).
- **Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA):** Encargada de la regulación, control técnico y vigilancia sanitaria de productos como alimentos procesados, dispositivos médicos y productos farmacéuticos. ARCSA

también realiza análisis de productos farmacéuticos y otros productos relacionados con la salud (ARCSA, 2023a).

- **Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS):** Responsable de brindar servicios de seguridad social a la población ecuatoriana, incluidos los servicios de salud.
- **Comité Interinstitucional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (CISHT):** Avala la acreditación de cursos y programas en seguridad y prevención de riesgos en el trabajo, fortaleciendo planes, programas y proyectos en seguridad y prevención de riesgos (MSP, 2016a).

Estos organismos reguladores juegan un papel crucial en la configuración del entorno legal y regulatorio para la implementación del sistema de triaje mejorado. Proporcionan las pautas, estándares y regulaciones necesarias para garantizar que el sistema sea seguro, efectivo y cumpla con las leyes y regulaciones de salud ecuatorianas.

2.1.5.3. *Impacto del entorno legal en el sistema de triaje*

El entorno legal en Ecuador ha establecido normas y regulaciones que afectan las operaciones del hospital y la implementación del sistema de triaje mejorado. Estas regulaciones dictan cómo deben funcionar los servicios de atención médica y diagnóstico, y pueden requerir recursos y tiempo adicionales para su cumplimiento, lo que puede afectar la capacidad del hospital para proporcionar servicios de manera oportuna y eficiente. Sin embargo, el cumplimiento de estas normas puede mejorar la calidad de los servicios de atención médica, resultando en mejores resultados de salud para los pacientes.

En cuanto a la implementación del sistema de triaje mejorado, el entorno legal puede presentar tanto desafíos como oportunidades. Las consideraciones legales pueden complicar el proceso de implementación y requerir ajustes en el sistema de triaje, pero el cumplimiento de las leyes puede mejorar la aceptación del sistema por parte de los pacientes y el personal del hospital.

En conclusión, el entorno legal es un factor clave que afecta al Hospital Básico de Esmeraldas del IESS y la implementación del sistema de triaje mejorado. Es esencial que el

hospital siga de cerca los cambios en el entorno legal y se adapte proactivamente para garantizar su cumplimiento y aprovechar las oportunidades que ofrece.

2.1.6. Entorno Ambiental

En el contexto del IESS Hospital Básico de Esmeraldas, el análisis del entorno ambiental es fundamental para identificar y gestionar los impactos ambientales de sus operaciones. Este análisis no solo contribuye a la sostenibilidad y éxito a largo plazo de la organización, sino que también mejora la seguridad y salud de los pacientes y el personal, y minimiza el impacto ambiental de las operaciones hospitalarias.

2.1.6.1. Regulaciones y cumplimiento ambientales

Ecuador, conocido por su biodiversidad y compromiso con la protección ambiental, cuenta con un marco legal robusto que regula la interacción entre el medio ambiente y la salud pública. Este marco es crucial para instituciones como el IESS Hospital Básico de Esmeraldas, ya que establece directrices para la gestión ambiental y el cumplimiento de las normativas en el sector salud.

La Constitución de la República del Ecuador de 2008 es la piedra angular de la legislación ambiental del país, reconociendo los derechos de la naturaleza y garantizando la obligación del Estado de promover un ambiente sano (Asamblea Nacional, 2008). Bajo este marco, se han desarrollado leyes y regulaciones específicas que abordan la calidad del aire y el agua, la gestión de residuos y la evaluación de impacto ambiental.

El Código Orgánico del Ambiente (COA) y su Reglamento son instrumentos legales clave que establecen los principios y normativas para la conservación y protección del medio ambiente, incluyendo la gestión de residuos hospitalarios y la prevención de la contaminación (Asamblea Nacional, 2019). Además, el Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente detalla las normas de calidad ambiental y de descarga de efluentes, esenciales para el funcionamiento de los hospitales (MIN-Ambiente, 2018).

Las Buenas Prácticas Ambientales (BPAs) son acciones recomendadas para reducir el impacto ambiental negativo de los procesos productivos, incluidos los del sector salud (MSP, 2023a). Estas prácticas son fundamentales para el Hospital Básico de Esmeraldas, ya que promueven la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental en el día a día de la institución.

La normativa ambiental también incluye regulaciones específicas para el manejo de desechos sólidos no peligrosos y peligrosos, lo que es particularmente relevante para los hospitales debido a la naturaleza de sus residuos (Asamblea Nacional, 2013, p. 6). El cumplimiento de estas normas es esencial para evitar la proliferación de enfermedades y proteger tanto la salud pública como el medio ambiente.

En el contexto del cambio climático, Ecuador ha implementado políticas y programas para la mitigación y adaptación, lo que incluye la reducción de gases de efecto invernadero y la promoción de prácticas sostenibles en todas las esferas, incluida la salud (Subía-Cabrera & Subía-Cabrera, 2022).

En resumen, el panorama general de la normativa ambiental en Ecuador es extenso y abarca múltiples aspectos directamente relevantes para la salud pública y la operación de los hospitales. El IESS Hospital Básico de Esmeraldas debe asegurarse de cumplir con todas estas regulaciones para garantizar la protección del medio ambiente y la salud de la comunidad a la que sirve.

2.1.6.2. *Impacto del entorno ambiental en las operaciones hospitalarias*

El análisis PESTLA del entorno ambiental del Hospital Básico de Esmeraldas del IESS ha revelado varios factores clave que afectan sus operaciones y la implementación del sistema de triaje mejorado:

- **Gestión de residuos:** La gestión adecuada de residuos es crítica en el entorno hospitalario debido a la variedad de residuos generados, algunos de los cuales pueden ser peligrosos. Es esencial implementar y mantener prácticas de gestión de residuos efectivas y conformes a las regulaciones ambientales para minimizar el impacto ambiental y garantizar la seguridad del personal y los pacientes.

- **Consumo de energía:** Los hospitales son grandes consumidores de energía debido a la necesidad de mantener operaciones las 24 horas del día, los 7 días de la semana, y el uso de equipos médicos y sistemas de HVAC. Mejorar la eficiencia energética y reducir la huella de carbono son medidas cruciales para el Hospital Básico del IESS de Esmeraldas.
- **Evaluación de impacto ambiental:** La implementación del sistema de triaje mejorado puede requerir la instalación de nuevos equipos o la modificación de instalaciones existentes, lo que puede tener un impacto ambiental. Es esencial realizar una evaluación de impacto ambiental antes de la implementación para identificar y mitigar cualquier impacto potencial.

En conclusión, el entorno ambiental tiene un impacto significativo en las operaciones del Hospital Básico del IESS de Esmeraldas y en la implementación del sistema de triaje mejorado. Monitorear y gestionar estos factores ambientales es esencial para garantizar el cumplimiento con las regulaciones ambientales, minimizar el impacto ambiental y garantizar la seguridad y el bienestar del personal y los pacientes.

2.1.7. Conclusión del análisis PESTLA

El análisis PESTLA realizado para el Hospital Básico del IESS de Esmeraldas ha revelado la importancia de comprender y gestionar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, legales y ambientales que afectan sus operaciones y la implementación del sistema de triaje mejorado. Este análisis proporciona una visión integral del entorno en el que opera el hospital, destacando tanto los desafíos como las oportunidades:

- **Entorno político:** Las políticas gubernamentales y la estabilidad política influyen en la disponibilidad de recursos y en la implementación de sistemas de atención médica.
- **Entorno económico:** Los factores económicos, como el crecimiento económico, la inflación y las políticas fiscales, impactan en la financiación y la demanda de servicios de salud.
- **Entorno social:** Las desigualdades sociales, los factores de estilo de vida y los riesgos sociales afectan la accesibilidad y calidad de la atención médica.

- **Entorno tecnológico:** La adopción de tecnologías emergentes, la innovación en servicios de emergencia y los riesgos tecnológicos son cruciales para mejorar la eficiencia y la calidad de la atención médica.
- **Entorno legal:** El marco legal y las regulaciones de salud dictan las normas y procedimientos que el hospital debe seguir para garantizar la calidad y seguridad de los servicios.
- **Entorno ambiental:** La gestión de residuos, el consumo de energía y la evaluación de impacto ambiental son esenciales para minimizar el impacto ambiental y garantizar la sostenibilidad de las operaciones hospitalarias.

En resumen, el análisis PESTLA proporciona una base sólida para la planificación estratégica y la toma de decisiones en el Hospital Básico del IESS de Esmeraldas. Al abordar proactivamente los desafíos y aprovechar las oportunidades identificadas, el hospital puede mejorar la calidad de sus servicios, optimizar sus operaciones y garantizar un entorno seguro y sostenible para sus pacientes y personal.

2.2. Análisis Industrial Competitivo y Colaborativo

El análisis de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta estratégica que permite evaluar la competitividad de una industria y desarrollar estrategias de negocio efectivas. Este modelo, propuesto por Michael Porter en 1979, (Ramires, 2023) es especialmente útil en la administración de servicios de salud, como es el caso del IESS Hospital Básico de Esmeraldas.

En el contexto del IESS Hospital Básico de Esmeraldas, el análisis de las cinco fuerzas de Porter proporciona una visión valiosa de la dinámica competitiva y colaborativa de la industria de la salud en Ecuador. Este análisis identifica oportunidades y amenazas y formula estrategias que mejoran la eficiencia y efectividad del servicio de urgencias (Herdoiza, 2020). La comprensión profunda de las condiciones de competencia en el sector permite a las organizaciones entender qué factores influyen en su rentabilidad y cómo pueden mejorarse (Ramires, 2023). Para el servicio de urgencias del IESS Hospital Básico de

Esmeraldas, este análisis es crucial para optimizar la atención al paciente. Las cinco fuerzas de Porter consideradas en este análisis son:

- **Rivalidad entre competidores existentes:** Se refiere a la competencia directa entre empresas similares dentro de una industria. En el contexto del Hospital Básico del IESS de Esmeraldas, esto incluye otros hospitales o centros de salud en la región que ofrecen servicios similares.
- **Amenaza de nuevos competidores:** Se refiere a la facilidad con la que nuevas empresas pueden entrar en la industria. En el sector de la salud en Ecuador, esto puede estar influenciado por factores como las regulaciones gubernamentales, la inversión necesaria para establecer un nuevo hospital y la disponibilidad de profesionales de la salud calificados.
- **Amenaza de productos o servicios sustitutos:** Se refiere a la posibilidad de que los productos o servicios de una empresa puedan ser reemplazados por alternativas. En el caso del Hospital Básico del IESS de Esmeraldas, esto podría referirse a alternativas a la atención hospitalaria, como la telemedicina o los servicios de atención domiciliaria.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Se refiere a la capacidad de los proveedores de una empresa para influir en los términos y condiciones de la oferta. En el contexto del Hospital Básico del IESS de Esmeraldas, los proveedores podrían incluir proveedores de equipos médicos, proveedores de medicamentos y profesionales de la salud.
- **Poder de negociación de los clientes:** Evalúa cómo los clientes pueden influir en las condiciones del mercado. En el contexto del Hospital Básico del IESS de Esmeraldas, se analizará el poder de negociación de los pacientes y afiliados al IESS, así como de otros usuarios del sistema de salud.

El análisis de estas fuerzas permite identificar áreas de mejora y oportunidades para optimizar la atención al paciente en el servicio de urgencias del IESS Hospital Básico de Esmeraldas, considerando factores específicos del entorno de la salud en Ecuador, incluyendo las regulaciones gubernamentales, las tendencias demográficas y de salud, y la evolución de la tecnología médica.

2.2.1. Aplicación de cada fuerza

2.2.1.1. *Fuerza 1: Rivalidad entre competidores existentes*

La rivalidad entre competidores existentes es una de las fuerzas del modelo de Porter que describe la intensidad de la competencia en una industria. En el sector de la salud de Esmeraldas, Ecuador, y específicamente para el Hospital Básico del IESS de Esmeraldas, esta fuerza se manifiesta en la competencia entre hospitales y centros de salud que atienden a la población afiliada al IESS y, en menor medida, a no afiliados en situaciones de emergencia.

El Hospital Básico del IESS de Esmeraldas, parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, se clasifica como un hospital semi-privado. Su principal clientela son los afiliados al IESS, aunque también atiende a no afiliados en ciertas circunstancias. La rivalidad en este contexto se ve influenciada por varios factores:

- **Número y tamaño de competidores:** En Esmeraldas, la competencia proviene de otros hospitales públicos y privados, así como de clínicas y centros de salud que ofrecen servicios similares. La cantidad y capacidad de estos competidores afectan directamente la intensidad de la competencia.
- **Servicios ofrecidos:** La gama de servicios ofrecidos por el Hospital Básico del IESS y sus competidores, incluyendo la calidad y especialización de dichos servicios, es un factor clave en la rivalidad. Los hospitales que ofrecen servicios únicos o de mayor calidad pueden tener una ventaja competitiva.
- **Cambio de políticas de salud:** Las políticas de salud del gobierno ecuatoriano y las regulaciones del IESS pueden alterar la dinámica competitiva. Por ejemplo, cambios en la cobertura del seguro social o en la elegibilidad pueden influir en la elección del hospital por parte de los pacientes.
- **Innovaciones y mejoras en el sistema de triaje:** La implementación de un sistema de triaje mejorado en el Hospital Básico del IESS de Esmeraldas puede ser un diferenciador clave en la competencia. Un sistema de triaje eficiente puede mejorar la atención al paciente y la eficiencia operativa, atrayendo a más pacientes y potencialmente aumentando la cuota de mercado del hospital.

- **Accesibilidad y conveniencia:** La ubicación del hospital y la facilidad de acceso para los pacientes son factores importantes en la competencia. Los hospitales que son más accesibles y convenientes para los pacientes pueden tener una ventaja competitiva.

Estos factores se resumen en la Tabla 3, que presenta a los principales competidores del Hospital Básico del IESS de Esmeraldas.

Tabla 3. Principales competidores

#	Tipo	Competidor	Naturaleza	Enfoque
1	Hospitales	Hospital Naval de Esmeraldas	Público	Servicios médicos generales y emergencias
2		Hospital Básico Clínica Piedrahita	Mixto	Servicios médicos generales
3		Hospital Básico HOSNAE	Público	Servicios médicos básicos y emergencias
4		Hospital General Delfina Torres de Concha	Público	Servicios médicos generales y hospitalización
5	Clínicas	Clínica Renal Centro SA	Privado	Especialización en enfermedades renales
6		Clínica Metropolitana	Privado	Servicios médicos generales
7		Clínica Alfa	Privado	Diversidad de servicios de salud
8		Clínica Santa Fe Esmeraldas	Privado	Variedad de servicios médicos
9	Centros de Salud	Centro de Especialidades Médicas (CEM)	Privado	Servicios médicos especializados
10		Servisalud Esmeraldas	Privado	Servicios integrales de salud
11		MediCenter Esmeraldas	Privado	Centro médico con servicios variados
12		Centro de Salud Los Almendros	Público	Servicios básicos de salud
13		Centro de Salud Tipo C Nueva San Rafael	Público	Servicios de salud de nivel comunitario
14	Otros Competidores Relevantes	Clínica Colon	Privado	Servicios médicos variados

A continuación, se presentan los competidores elegidos para un análisis más detallado, respaldado por tablas que visualizan información relevante, como la capacidad de respuesta en emergencias, servicios especializados y su participación en el mercado:

- **Hospital Naval de Esmeraldas (Público):** Ofrece servicios médicos generales y destaca en la atención de emergencias. Desempeña un papel fundamental en la

atención a la comunidad, especialmente en situaciones críticas, con una alta capacidad de respuesta en emergencias.

- **Hospital Básico Clínica Piedrahita (Mixto - Semi-privado):** Brinda servicios médicos generales y opera bajo una estructura mixta, atendiendo tanto a afiliados como a no afiliados en situaciones específicas. Su capacidad de respuesta en emergencias es moderada, balanceando entre emergencias y servicios generales.

La comparación de estos competidores clave se presenta en la Tabla 4

Tabla 4. *Tabla de Comparación de Competidores Clave*

Competidor	Capacidad de Respuesta en Emergencias	Servicios Especializados	Participación en el Mercado
Hospital Naval de Esmeraldas	Alta	Atención de emergencias	Importante en situaciones críticas
Hospital Básico Clínica Piedrahita	Moderada	Amplia oferta de servicios médicos generales	Versatilidad para afiliados y no afiliados

La capacidad de respuesta en emergencias, los servicios especializados y la participación en el mercado son aspectos cruciales para evaluar la posición estratégica en el sector de la salud en Esmeraldas.

El Hospital Básico del IESS de Esmeraldas se destaca en su entorno competitivo gracias a diversas ventajas. Ofrece servicios únicos y especializados, evidenciados por su amplia gama de especialidades médicas y atención continua. Su estrategia de marketing enfocada en la calidad y calidez del servicio refuerza su compromiso con la excelencia en servicios de salud, lo cual es una ventaja competitiva clave en un sector donde la confianza y la credibilidad son fundamentales.

Comparativamente, el Hospital de Esmeraldas sobresale frente a sus competidores en varios aspectos. Su infraestructura y oferta de servicios son más amplias que las de otras unidades de atención del IESS en la provincia. Además, maneja un enfoque integral en la prestación de servicios de salud, abarcando desde la prevención y promoción hasta la curación y rehabilitación, lo cual le permite ofrecer una atención más completa y de mayor calidad que sus competidores.

Finalmente, es importante destacar su integración con la Red Pública de Salud y su alineación con las normas y lineamientos del Sistema Nacional de Salud. Esta coordinación con la red de salud pública no solo mejora la eficiencia en la prestación de servicios, sino que también refuerza su posición como un actor clave en el sistema de salud de la provincia.

En conclusión, el Hospital de Esmeraldas se distingue en el mercado de servicios de salud por su oferta especializada, su enfoque en la calidad y calidez del servicio, y su integración efectiva con el sistema de salud público. Estas características le proporcionan una posición competitiva sólida dentro del contexto de las Fuerzas de Porter, siendo un referente en la provincia de Esmeraldas.

2.2.1.2. *Fuerza 2: Amenaza de nuevos competidores*

La amenaza de nuevos competidores en los servicios de urgencias hospitalarias es especialmente relevante debido a su impacto directo en la calidad, accesibilidad y eficiencia de la atención médica. En Esmeraldas, varios factores influyen en esta amenaza, incluidas las barreras regulatorias, los requisitos de capital significativos para la infraestructura y la tecnología médica, así como la necesidad de personal altamente calificado. Estos elementos pueden constituir obstáculos considerables para la entrada de nuevos actores en el mercado, protegiendo a instituciones establecidas como el Hospital Básico del IESS de Esmeraldas.

Sin embargo, la importancia de esta fuerza radica en su capacidad para impulsar la innovación y la mejora continua. La posibilidad de la entrada de nuevos hospitales o centros de atención de urgencias, equipados con tecnologías avanzadas o modelos operativos más eficientes, plantea un desafío estratégico para el Hospital Básico del IESS. Para mantener su relevancia y preferencia entre los pacientes, es crucial que el hospital adopte un enfoque proactivo para mejorar su sistema de triaje y servicios de urgencias.

Barreras de Entrada en el Sector de Salud:

Las barreras de entrada en el sector salud de Esmeraldas se manifiestan en varias formas críticas:

1. **Regulaciones y Licencias:** Las regulaciones en el sector salud son rigurosas, abarcando desde la infraestructura física hasta los protocolos de atención al paciente y la certificación del equipo médico. Estas exigencias garantizan la calidad y seguridad de la atención médica, actuando como una barrera significativa de entrada.
2. **Capital Inicial y Financiamiento:** La inversión económica necesaria para ingresar al mercado de la salud es sustancial, incluyendo costos de adquisición de terrenos, construcción de instalaciones, compra de equipo médico de vanguardia y cobertura de costos operativos iniciales.
3. **Reputación y Confianza del Paciente:** Construir una reputación sólida lleva años y requiere demostrar constantemente un alto nivel de cuidado y satisfacción del paciente, especialmente frente a instituciones establecidas como el Hospital Básico del IESS.
4. **Acceso a Redes de Proveedores de Salud:** Establecer relaciones con proveedores de servicios de salud, aseguradoras y otros actores clave es vital para el funcionamiento de un nuevo hospital. Las entidades establecidas ya tienen redes consolidadas.
5. **Experiencia y Capital Humano:** Atraer a profesionales de la salud calificados puede ser un desafío, dada la competencia con otros hospitales y clínicas por un grupo limitado de talentos.
6. **Aspectos Tecnológicos:** Mantenerse al día con los avances tecnológicos requiere inversiones continuas y significativas, además de asegurar que el personal esté adecuadamente capacitado para utilizar estas herramientas de manera efectiva.

Estas barreras de entrada aseguran que cualquier nuevo competidor que desee ingresar al mercado de salud de Esmeraldas deba estar bien preparado y comprometido con la prestación de servicios de alta calidad.

Capacidad Actual del Hospital Básico del IESS:

Para comprender mejor cómo el hospital se posiciona frente a la amenaza de nuevos competidores, se exploran varios aspectos:

- **Infraestructura:** El hospital cuenta con instalaciones que soportan una amplia gama de servicios médicos y quirúrgicos, aunque enfrenta desafíos relacionados con el mantenimiento y actualización de las instalaciones.
- **Tecnología:** El hospital incorpora equipos médicos necesarios para diagnósticos y tratamientos, incluido el sistema de triaje Manchester. Sin embargo, se observa una necesidad crítica de actualización tecnológica y reparación de equipos dañados.
- **Capital Humano:** El hospital cuenta con un equipo multidisciplinario de profesionales médicos, enfermeras y personal de apoyo. A pesar de esto, se subraya la importancia de fortalecer la capacitación continua y el desarrollo profesional.
- **Desafíos y Oportunidades:** La infraestructura y tecnología necesitan inversiones estratégicas para superar las limitaciones actuales y adaptarse a las nuevas demandas del sector salud.

Potencial de Nuevos Entrantes:

El potencial de nuevos entrantes en el mercado de servicios de urgencia y triaje está impulsado por avances tecnológicos y cambios normativos. La telemedicina, emergiendo como un pilar fundamental, permite una primera evaluación rápida y eficiente de los pacientes, optimizando recursos y mejorando la accesibilidad a los servicios de salud. Los cambios en las políticas de salud están jugando un papel crucial en el fomento de esta tendencia.

No obstante, el ingreso de nuevos competidores al mercado viene acompañado de desafíos significativos. Establecer una infraestructura tecnológica robusta, asegurar la confidencialidad y seguridad de la información de los pacientes y mantener un alto estándar de calidad en la atención son aspectos críticos que deben ser abordados. La construcción de una reputación sólida y la ganancia de la confianza de los pacientes son elementos esenciales para el éxito de nuevos entrantes en un sector tan sensible y crítico como el de la salud.

Estrategias Defensivas del Hospital:

Frente a la amenaza de nuevos competidores, el Hospital Básico del IESS en Esmeraldas puede adoptar varias estrategias defensivas:

- **Mejora Continua:** Actualización y mantenimiento de infraestructura y equipamiento tecnológico, junto con la inversión en el desarrollo y capacitación de su capital humano.
- **Alianzas Estratégicas:** Colaboraciones con otros hospitales, instituciones educativas y empresas tecnológicas para acceder a conocimientos especializados, tecnologías avanzadas y prácticas innovadoras en el cuidado de la salud.
- **Fortalecimiento del Sistema de Triage:** Integración de herramientas tecnológicas avanzadas, como la inteligencia artificial, para mejorar la eficiencia y precisión en la evaluación y priorización de pacientes.
- **Comunicación Efectiva:** Desarrollo de una estrategia de comunicación que destaque los avances tecnológicos, la calidad de la atención y las iniciativas de mejora continua.

Impacto de Nuevos Competidores en la Estrategia de Triage:

El ingreso de nuevos competidores presenta tanto desafíos como oportunidades para el Hospital Básico del IESS en Esmeraldas. La introducción de métodos de triaje avanzados, como la inteligencia artificial y la telemedicina, puede redefinir las expectativas de eficiencia y precisión en la evaluación inicial de los pacientes. Ante esto, el hospital debe considerar cómo estas prácticas podrían influir en su propia estrategia de triaje, evaluando la necesidad de integrar tecnologías similares o desarrollar nuevas metodologías para mantener la vanguardia en la atención de urgencias.

Además, es crucial fortalecer la formación y capacitación del personal en estas nuevas tecnologías y metodologías de triaje, asegurando un alto estándar de atención médica. Evaluar la posibilidad de establecer alianzas estratégicas con innovadores tecnológicos y otros proveedores de servicios de salud puede facilitar el acceso a tecnologías emergentes y compartir mejores prácticas en la gestión de urgencias.

En conclusión, el Hospital Básico del IESS en Esmeraldas debe adoptar un enfoque proactivo para mejorar su sistema de triaje y servicios de urgencias, fortaleciendo su posición competitiva frente a la amenaza de nuevos competidores.

2.2.1.3. *Fuerza 3: Amenaza de productos o servicios sustitutos*

En el contexto de la atención de salud, la amenaza de productos o servicios sustitutos se centra en alternativas a la atención presencial en emergencias. Estas alternativas, como la telemedicina, aplicaciones móviles de salud, centros de atención de urgencias no hospitalarios y servicios de diagnóstico a domicilio, ofrecen ventajas en términos de conveniencia, accesibilidad y costos, desafiando el modelo tradicional de atención en emergencias (Ulrich, 2018).

La telemedicina, por ejemplo, ha demostrado ser efectiva durante crisis sanitarias como la pandemia de COVID-19 (Ledesma et al., 2022), proporcionando una opción viable para la gestión de condiciones médicas que no requieren atención inmediata en persona. Esta modalidad puede ofrecer una primera línea de evaluación, aliviando la presión sobre los servicios de emergencia hospitalaria y proporcionando una alternativa eficiente para ciertos tipos de pacientes (Figueroa, 2023). Además, reduce los tiempos de espera y mejora la experiencia general del paciente, quien recibe una atención más inmediata y personalizada.

Telemedicina como Alternativa de Sustitución:

La telemedicina ha emergido como una alternativa clave en la atención médica, permitiendo consultas y diagnósticos a distancia (Flodgren et al., 2015). Esto optimiza el uso de los recursos hospitalarios y mejora la accesibilidad, especialmente para poblaciones en áreas remotas o con movilidad reducida (Omidres, 2023). Sin embargo, no puede sustituir completamente el triaje de urgencias presencial en todos los casos. La evaluación física directa sigue siendo esencial para ciertos tipos de emergencias médicas donde se requiere una intervención inmediata (Flodgren et al., 2015).

Servicios de Atención Domiciliaria:

Los servicios de atención domiciliaria representan otra alternativa significativa, ofreciendo cuidado médico, de enfermería y otros servicios de salud directamente en el hogar del paciente. Esto puede prevenir la escalada de condiciones médicas a estados críticos que requerirían atención de emergencia (Jones et al., 2018). Además, asegura la continuidad del cuidado sin la necesidad de visitas hospitalarias frecuentes.

La atención domiciliaria es particularmente valiosa para el manejo de condiciones a largo plazo y el cuidado postoperatorio. Sin embargo, su integración efectiva en el sistema de salud global requiere un enfoque balanceado que considere las ventajas y limitaciones de estos servicios, asegurando que todos los pacientes reciban el nivel de cuidado más apropiado para sus necesidades específicas.

Estrategias del Hospital Básico del IESS:

El Hospital Básico del IESS de Esmeraldas tiene la oportunidad de liderar en la innovación y mejora de los servicios de urgencias a través de la integración estratégica de alternativas como la telemedicina y la atención domiciliaria. Estas estrategias no solo ayudan a mitigar la amenaza de sustitución, sino que también posicionan al hospital como un pionero en la adaptación a las necesidades cambiantes del sector salud, garantizando su relevancia y excelencia en la prestación de cuidados de urgencia.

Para afrontar la amenaza de productos o servicios sustitutos por medio de una planificación a corto plazo, el hospital puede integrar rápidamente servicios de telemedicina básicos para consultas no urgentes y capacitar al personal en herramientas digitales. Esto aliviaría la carga sobre las instalaciones físicas del hospital y mejoraría la accesibilidad de los servicios médicos para los pacientes. Los detalles de esta planificación se presentan en la Tabla 5.

Tabla 5. *Planificación a Corto Plazo para afrontar amenaza de productos o servicios sustitutos*

Aspecto	Descripción
Objetivo	Integración rápida de servicios de telemedicina básicos para consultas no urgentes.
Acciones Clave	Implementación de una plataforma de telemedicina para consultas iniciales. Capacitación básica del personal en herramientas digitales.
Resultados Esperados	Reducción de las visitas presenciales no urgentes. Mejora en la eficiencia del triaje.

A largo plazo, se recomienda desarrollar una infraestructura integral que abarque servicios de atención domiciliaria y telemedicina avanzada, con el fin de expandir el espectro de atención y mejorar la integración de los servicios de salud. Los detalles de esta planificación se presentan en la Tabla 6.

Tabla 6. *Planificación a Largo Plazo para afrontar amenaza de productos o servicios sustitutos*

Aspecto	Descripción
Objetivo	Desarrollo de una infraestructura integral para servicios de atención domiciliaria y telemedicina avanzada.
Acciones Clave	Desarrollo de programas de atención domiciliaria para pacientes crónicos y postoperatorios. Inversión en tecnología avanzada de telemedicina y formación especializada del personal.
Resultados Esperados	Ampliación significativa de los servicios de salud a domicilio. Integración completa de la telemedicina en el sistema de atención.

La amenaza de productos o servicios sustitutos enfatiza la necesidad del Hospital Básico del IESS de mantenerse a la vanguardia de las tendencias del sector salud, comprendiendo y adoptando innovaciones que puedan mejorar la accesibilidad, eficiencia y satisfacción del paciente. Al hacerlo, el hospital no solo se defiende contra la competencia externa, sino que también amplía su relevancia y capacidad para satisfacer las necesidades cambiantes de la población que atiende.

2.2.1.4. *Fuerza 4: Poder de negociación de los proveedores*

En el contexto del triaje, el poder de negociación de los proveedores es un factor crucial que influye en la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta del hospital ante emergencias médicas. Los proveedores de equipos médicos, medicamentos y profesionales de la salud juegan un papel fundamental en la capacidad del Hospital Básico del IESS de Esmeraldas para ofrecer servicios de urgencia eficaces y de alta calidad. La gestión adecuada de estas relaciones es esencial para asegurar la sostenibilidad operativa y la excelencia en el cuidado del paciente.

La relación con los proveedores de equipos médicos es crítica, ya que estos suministran la tecnología necesaria para el triaje, incluyendo monitores de signos vitales y herramientas de evaluación rápida. Equipos de alta calidad y tecnológicamente avanzados permiten un diagnóstico más rápido y preciso, lo que es esencial para un triaje efectivo. Sin embargo, la dependencia del hospital en tecnologías específicas puede introducir un poder de negociación considerable para los proveedores, especialmente aquellos que poseen patentes o tecnologías únicas.

Esta influencia se magnifica cuando los equipos requieren mantenimiento especializado o actualizaciones regulares, creando una relación de dependencia continua entre el hospital y el proveedor. Para mejorar su posición negociadora, el hospital podría consolidar la demanda participando en consorcios de compra con otras instituciones, invertir en la formación de personal técnico interno para el mantenimiento básico de equipos, y explorar alternativas en el mercado de equipos médicos.

Tabla 7. *Resumen de Proveedores de Equipos Médicos*

Aspecto	Descripción
Dependencia tecnológica	Relación continua con proveedores de equipos avanzados y patentes únicas
Estrategias	Consortios de compra, formación de personal técnico interno, exploración de alternativas

La disponibilidad y coste de los medicamentos son también factores críticos para la capacidad del hospital de responder a las necesidades de salud de sus pacientes. La relación con los proveedores de medicamentos, incluidos tanto compañías farmacéuticas como distribuidores locales, es compleja y está influenciada por la exclusividad de ciertos fármacos, las políticas de precios y la regulación del mercado farmacéutico.

La escasez o retrasos en la entrega de medicamentos esenciales pueden comprometer la eficacia del tratamiento y, en última instancia, los resultados para los pacientes. Para mitigar estos riesgos, el hospital puede adoptar estrategias como la diversificación de proveedores para reducir el riesgo de escasez, establecer acuerdos a largo plazo que aseguren precios y suministros estables, y fortalecer la capacidad de la farmacia del hospital para manejar alternativas genéricas y formular compuestos específicos cuando sea necesario.

Tabla 8. *Estrategias para la Gestión de Proveedores de Medicamentos*

Estrategia	Descripción
Diversificación de proveedores	Ampliar la base de proveedores para reducir el riesgo de escasez
Contratos a largo plazo	Establecer acuerdos que aseguren precios y suministros estables
Fortalecimiento de farmacia	Manejar alternativas genéricas y formular compuestos específicos

Por último, los profesionales de la salud son el corazón de cualquier institución médica, desempeñando roles que van desde la evaluación inicial de pacientes en el triaje hasta la provisión de cuidados intensivos y especializados. Su experiencia y habilidades influyen directamente en la capacidad del hospital para ofrecer atención de calidad. En muchas áreas médicas, la escasez de profesionales calificados otorga a estos profesionales una considerable influencia en términos de condiciones laborales y remuneración.

Para gestionar eficazmente esta relación y asegurar la retención de talento, el hospital podría considerar estrategias como ofrecer oportunidades de formación y desarrollo profesional, crear un ambiente de trabajo que promueva el bienestar y la colaboración, y implementar paquetes de compensación competitivos que reflejen el valor y la escasez de habilidades profesionales.

Tabla 9. *Estrategias para la Gestión de Profesionales de la Salud*

Estrategia	Descripción
Formación y desarrollo profesional	Ofrecer oportunidades de formación continua
Ambiente de trabajo positivo	Promover el bienestar y la colaboración
Compensación competitiva	Implementar paquetes de compensación que reflejen el valor de las habilidades profesionales

En conclusión, la capacidad del Hospital Básico del IESS de Esmeraldas para negociar efectivamente con estos proveedores tiene implicaciones significativas para su estructura de costos, eficiencia operativa y calidad del cuidado. Adoptar un enfoque estratégico para la gestión de recursos es esencial para mantener un equipo comprometido y preparado para enfrentar las demandas del triaje y más allá.

2.2.1.5. *Fuerza 5: Poder de negociación de los clientes*

En el contexto del Hospital Básico del IESS de Esmeraldas, el concepto de "clientes" abarca tanto a los pacientes individuales como a entidades financieras complejas debido a la estructura única del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y su modelo de financiamiento.

Los pacientes incluyen a trabajadores formales de Ecuador que contribuyen al sistema de seguridad social y a los beneficiarios directos de estos aportes. Su poder de negociación se manifiesta en la capacidad de elegir entre diferentes proveedores de salud dentro del IESS o incluso optar por servicios de salud privados, influenciados por la percepción de la calidad de servicio, tiempos de espera y accesibilidad.

El IESS se financia a través de un modelo dual que involucra aportes del gobierno y contribuciones de los trabajadores formales y empleadores. En 2024, el aporte voluntario para personas bajo relación de dependencia es del 20.6% de la materia gravada, con una distribución entre el aporte personal (9.45%) y patronal (11.15%). Este modelo coloca al IESS en una posición única de cliente, negociando y estableciendo términos para la provisión de servicios de salud a sus afiliados, y ejerciendo influencia sobre cómo se asignan y utilizan los recursos dentro del hospital.

Las expectativas y percepciones de los pacientes pueden verse influenciadas por experiencias previas, recomendaciones y la reputación general del hospital. Una percepción positiva de eficiencia, trato humano y respuestas rápidas puede aumentar significativamente la preferencia de los pacientes por el Hospital Básico del IESS de Esmeraldas. Por otro lado, percepciones negativas relacionadas con largos tiempos de espera, falta de atención personalizada o dificultades para acceder a los servicios pueden disuadir a los pacientes de utilizar el hospital, optando por alternativas dentro o fuera de la red del IESS.

Las entidades financiadoras, a través de sus políticas de cobertura y reembolso, pueden influir significativamente en cómo se establecen y aplican las políticas de triaje en el hospital. Estas políticas afectan la manera en que se priorizan los casos, la disponibilidad de recursos y la rapidez con la que se atienden las emergencias. Los acuerdos de financiamiento entre el hospital y las entidades financiadoras determinan no solo los niveles de financiamiento disponibles, sino también las condiciones bajo las cuales se otorgan estos fondos. Un acuerdo que prioriza la atención de emergencias podría resultar en una mayor asignación de recursos hacia el triaje, mientras que un enfoque en la prevención podría influir en la distribución de recursos hacia programas de salud comunitaria, impactando indirectamente la capacidad del área de triaje.

Para fortalecer su posición dentro del sistema de salud ecuatoriano, el Hospital Básico del IESS de Esmeraldas puede implementar varias estrategias para mejorar su relación con los clientes, tanto pacientes como entidades financiadoras. Enfocarse en la eficiencia, trato humano y tiempos de respuesta en el triaje puede mejorar la percepción de los pacientes y aumentar su preferencia por el hospital. Establecer acuerdos de financiamiento que aseguren precios y suministros estables, así como condiciones favorables para la provisión de servicios de salud, puede mejorar la autonomía del hospital en la definición de prioridades y la implementación de políticas de triaje. Colaborar con otras clínicas y consultorios para expandir la red de servicios disponibles a los afiliados, asegurando una distribución equitativa de pacientes y recursos.

Tabla 10. *Análisis del Poder de Negociación de los Clientes*

Aspecto	Descripción
Pacientes	Los pacientes pueden elegir entre diferentes proveedores de salud dentro del IESS o servicios privados, basados en la calidad, tiempos de espera y accesibilidad.
Entidades Financiadoras	El modelo dual de financiamiento del IESS, con aportes del gobierno y trabajadores, influye en términos y condiciones de provisión de servicios de salud
Percepciones del Paciente	Las expectativas y percepciones sobre calidad del servicio, tiempos de espera y accesibilidad afectan la demanda de servicios del hospital.
Políticas de Triage Influenciadas por Financiadoras	Las políticas de cobertura y reembolso de las entidades financiadoras determinan cómo se priorizan y aplican las políticas de triaje.
Estrategias de Mejora	Mejora en eficiencia, trato humano, negociación de acuerdos favorables y colaboración con prestadores externos para optimizar la relación con los clientes y la capacidad de respuesta del hospital

En conclusión, entender y gestionar la relación con los clientes es esencial para asegurar que el área de triaje pueda operar de manera eficiente, respondiendo efectivamente a las emergencias médicas y contribuyendo a la salud y bienestar de la comunidad que el hospital sirve.

2.3. Oportunidades y Amenazas del Sector

El análisis FODA es una herramienta estratégica utilizada para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una organización. Para evaluar el sistema de triaje

Desarrollo e Implementación de un Sistema de Triage Mejorado para Optimizar la Atención en el Servicio de Urgencias del IESS Hospital Básico de Esmeraldas

del Hospital Básico del IESS en Esmeraldas, se emplearon técnicas como la revisión de documentos, entrevistas a personal del hospital y observación directa del funcionamiento del sistema de triaje. Los resultados del análisis se presentan a continuación en una tabla resumida para facilitar su visualización y comprensión.

Tabla 11. *Análisis FODA del Sistema de Triage del Hospital Básico del IESS en Esmeraldas*

Categoría	Aspecto	Descripción	Impacto
Fortalezas	Personal capacitado	El personal está capacitado en la clasificación de pacientes según su nivel de gravedad.	Mejora la eficiencia y precisión en el triaje.
	Experiencia	El hospital tiene experiencia en la implementación del sistema de triaje.	Facilita la adaptación a nuevos protocolos y tecnologías.
	Infraestructura adecuada	El hospital cuenta con la infraestructura adecuada para el triaje.	Espacios físicos y equipamiento adecuados para el proceso de triaje.
	Tecnología	Disponibilidad de tecnología adecuada como software de gestión de pacientes y equipos de medición.	Optimiza la clasificación y atención de pacientes.
	Compromiso de la gerencia	La gerencia está comprometida con la mejora continua del sistema de triaje.	Fomenta la innovación y sostenibilidad del sistema.
Oportunidades	Capacitación continua	Ofrecer capacitación continua al personal para mejorar sus habilidades.	Actualización constante de conocimientos y especialización.
	Actualización tecnológica	Adquirir software más avanzado y equipos de medición más precisos.	Aumenta la eficiencia y precisión del triaje.
	Benchmarking	Realizar benchmarking con otros hospitales para identificar mejores prácticas.	Adopción de estrategias exitosas y creación de redes de colaboración.
	Investigación	Evaluar la efectividad del sistema de triaje y desarrollar nuevas estrategias.	Identificación de áreas de mejora y toma de decisiones basada en evidencia.
	Colaboración institucional	Colaborar con universidades y centros de investigación para mejorar el sistema de triaje.	Aporte de experticia y recursos adicionales.
Debilidades	Recursos humanos limitados	El hospital tiene recursos humanos limitados.	Afecta la capacidad de atención oportuna y eficiente.
	Falta de presupuesto	El hospital tiene un presupuesto limitado para la implementación del sistema de triaje.	Limita la inversión en tecnología y capacitación.
	Falta de espacio	Espacio limitado para la expansión del sistema de triaje.	Genera congestión y afecta la eficiencia del proceso.
	Falta de integración	El sistema de triaje no está integrado con otros sistemas del hospital.	Dificulta el acceso a información completa y genera duplicación de esfuerzos.
	Falta de seguimiento	Sistema ineficiente para el seguimiento y evaluación del triaje.	Dificulta la medición de eficacia y toma de decisiones informadas.
Amenazas	Aumento de demanda	El aumento de la demanda puede saturar el sistema de triaje.	Genera tiempos de espera más largos y deteriora la calidad de la atención.
	Escasez de recursos	Escasez de medicamentos e insumos médicos.	Afecta la sostenibilidad y calidad del sistema de triaje.
	Cambios legislativos	Cambios en la legislación pueden requerir adaptación del sistema.	Genera costos adicionales y puede causar incertidumbre.
	Competencia	La competencia con otros hospitales puede afectar la capacidad de atraer pacientes.	Presiona para mejorar continuamente el sistema de triaje.
	Desastres naturales	Desastres naturales pueden interrumpir el servicio del sistema de triaje.	Requiere planes de contingencia y puede generar costos de recuperación.

Fuente: Datos procedentes de la evaluación del estudio

Elaborado: Por el autor

2.3.1. Discusión de los resultados del análisis FODA

El análisis FODA presentado a continuación se basa en la información proporcionada en las tablas 12 a 15, que detallan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del sistema de triaje del Hospital Básico del IESS en Esmeraldas. A partir de un análisis más profundo y específico, se ofrece una discusión ampliada y conclusiones extensas que abarcan las observaciones detalladas en las tablas.

Tabla 12. Análisis de las Fortalezas detectadas en el marco del análisis FODA

Fortalezas (F)	
Fortaleza	Evaluación objetiva
F1	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia y conocimiento: El personal posee las habilidades y el conocimiento necesarios para clasificar a los pacientes según su nivel de gravedad, lo que permite una atención oportuna y adecuada. • Motivación y compromiso: La experiencia del personal en el sistema de triaje genera un alto nivel de motivación y compromiso con la mejora continua del proceso. • Adaptabilidad: La capacitación previa del personal facilita la adaptación a nuevos protocolos, tecnologías y procedimientos dentro del sistema de triaje.
F2	<ul style="list-style-type: none"> • Curva de aprendizaje reducida: La experiencia previa reduce la curva de aprendizaje para la implementación de nuevas mejoras o cambios en el sistema de triaje. • Cultura de mejora continua: La experiencia fomenta una cultura de mejora continua dentro del hospital, buscando optimizar el proceso de triaje y la atención al paciente. • Base sólida para el desarrollo: La experiencia proporciona una base sólida para el desarrollo de nuevas estrategias y la expansión del sistema de triaje en el futuro.
F3	<ul style="list-style-type: none"> • Espacios físicos: El hospital cuenta con salas de espera, consultorios y áreas de emergencia que facilitan la implementación del sistema de triaje. • Equipamiento: La disponibilidad de tecnología adecuada, como software de gestión de pacientes y equipos de medición de signos vitales, agiliza el proceso de triaje. • Flexibilidad: La infraestructura actual permite una adaptación flexible a las necesidades cambiantes del sistema de triaje y la demanda de pacientes.
F4	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas para la clasificación: El uso de software y equipos facilita la clasificación precisa y eficiente de los pacientes. • Automatización de tareas: La tecnología automatiza tareas repetitivas, liberando tiempo para que el personal se enfoque en la atención al paciente. • Acceso a la información: La tecnología facilita el acceso a la información médica de los pacientes, mejorando la toma de decisiones en el triaje.
F5	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a la mejora: La gerencia del hospital está comprometida con la mejora continua del sistema de triaje, lo que facilita la implementación de cambios y la inversión en recursos. • Visión a largo plazo: El compromiso de la gerencia asegura la sostenibilidad del sistema de triaje a largo plazo. • Cultura de innovación: El apoyo de la gerencia fomenta una cultura de innovación y búsqueda de soluciones para optimizar el sistema de triaje.

Fuente: Datos procedentes de la evaluación del estudio

Elaborado: Por el autor

Desarrollo e Implementación de un Sistema de Triage Mejorado para Optimizar la Atención en el Servicio de Urgencias del IESS Hospital Básico de Esmeraldas

Tabla 13. Análisis de las Oportunidades detectadas en el marco del análisis FODA

Oportunidades (O)	
Oportunidades	Evaluación objetiva
O1	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de conocimientos: La capacitación continua permite actualizar los conocimientos y habilidades del personal en nuevas técnicas de clasificación, manejo de pacientes y tecnologías. • Especialización: Se pueden ofrecer programas de especialización en triaje para fortalecer las capacidades del personal. • Adaptación a nuevas necesidades: La capacitación permite adaptar las habilidades del personal a las necesidades cambiantes del sistema de triaje y los pacientes.
O2	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos softwares: La adquisición de software más avanzado puede mejorar la eficiencia del proceso de triaje, la gestión de datos y la toma de decisiones. • Equipos de última generación: La inversión en equipos de última generación para la medición de signos vitales y otras pruebas puede aumentar la precisión del triaje. • Integración con otros sistemas: La integración del sistema de triaje con otros sistemas del hospital, como el de gestión de pacientes o la historia clínica electrónica, puede mejorar la eficiencia y la calidad de la atención.
O3	<ul style="list-style-type: none"> • Intercambio de experiencias: El benchmarking con otros hospitales permite identificar mejores prácticas en la implementación del sistema de triaje. • Adaptación de estrategias exitosas: Se pueden adaptar estrategias exitosas de otros hospitales para mejorar el sistema de triaje del Hospital Básico del IESS en Esmeraldas. • Networking: El benchmarking facilita la creación de redes de colaboración con otros hospitales para compartir conocimientos y recursos.
O4	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la efectividad: La investigación puede evaluar la efectividad del sistema de triaje actual e identificar áreas de mejora. • Desarrollo de nuevas estrategias: La investigación puede ayudar a desarrollar nuevas estrategias para optimizar el sistema de triaje y mejorar la atención al paciente. • Identificación de factores críticos: La investigación puede identificar factores críticos que impactan el éxito del sistema de triaje • Toma de decisiones basada en evidencia: La investigación proporciona evidencia científica para la toma de decisiones informadas sobre el sistema de triaje.
O5	<ul style="list-style-type: none"> • Universidades: La colaboración con universidades puede facilitar la investigación, la capacitación y la actualización tecnológica del sistema de triaje. • Centros de investigación: La colaboración con centros de investigación puede aportar experticia y recursos para la evaluación y mejora del sistema de triaje. • Organizaciones internacionales: La colaboración con organizaciones internacionales puede brindar acceso a recursos, mejores prácticas y financiamiento para el desarrollo del sistema de triaje.

Fuente: Datos procedentes de la evaluación del estudio

Elaborado: Por el autor

Desarrollo e Implementación de un Sistema de Triage Mejorado para Optimizar la Atención en el Servicio de Urgencias del IESS Hospital Básico de Esmeraldas

Tabla 14. *Análisis de las Debilidades detectadas en el marco del análisis FODA*

Debilidades (D)	
Debilidades	Evaluación objetiva
D1	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de personal: La falta de personal puede afectar la capacidad para atender a los pacientes de manera oportuna y eficiente. • Sobrecarga de trabajo: El personal actual puede estar sobrecargado de trabajo, lo que puede afectar la calidad del triaje. • Dificultad para cubrir turnos: La falta de personal puede dificultar la cobertura de turnos y la atención durante las horas pico.
D2	<ul style="list-style-type: none"> • Limitaciones para la inversión: La falta de presupuesto limita la inversión en tecnología, capacitación y otros recursos necesarios para mejorar el sistema de triaje. • Dependencia del ente central: La dependencia de la aprobación del ente central para la inversión en el sistema de triaje puede retrasar la implementación de mejoras. • Priorización de otras áreas: La falta de presupuesto puede llevar a la priorización de otras áreas del hospital sobre el sistema de triaje.
D3	<ul style="list-style-type: none"> • Limitaciones para la expansión: La falta de espacio físico limita la expansión del sistema de triaje y la implementación de nuevas tecnologías. • Congestión en las áreas de triaje: La falta de espacio puede generar congestión en las áreas de triaje, afectando la comodidad de los pacientes y la eficiencia del proceso. • Dificultad para la organización: La falta de espacio puede dificultar la organización del flujo de pacientes y la distribución del personal.
D4	<ul style="list-style-type: none"> • Información incompleta: La falta de integración con otros sistemas del hospital puede dificultar el acceso a información completa sobre los pacientes. • Duplicación de esfuerzos: La falta de integración puede generar duplicación de esfuerzos en la recolección de datos y la gestión de la información. • Retrasos en la atención: La falta de integración puede ocasionar retrasos en la atención al paciente debido a la búsqueda manual de información.
D5	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad para medir la eficacia: La falta de un sistema eficiente de seguimiento y evaluación dificulta la medición de la eficacia del sistema de triaje. • Toma de decisiones sin información: La falta de seguimiento y evaluación puede llevar a la toma de decisiones sin información precisa sobre el funcionamiento del sistema de triaje. • Pérdida de oportunidades de mejora: La falta de seguimiento y evaluación puede impedir la identificación de oportunidades para mejorar el sistema de triaje.

Fuente: Datos procedentes de la evaluación del estudio

Elaborado: Por el autor

Tabla 15. *Análisis de las Amenazas detectadas en el marco del análisis FODA*

Amenazas (D)	
Amenazas	Evaluación objetiva
A1	<ul style="list-style-type: none"> • Saturación del sistema: El aumento de la demanda puede saturar el sistema de triaje, generando tiempos de espera más largos y una atención menos eficiente. • Deterioro de la calidad de la atención: La saturación del sistema puede afectar la calidad de la atención brindada a los pacientes. • Necesidad de más recursos: El aumento de la demanda puede requerir una inversión significativa en recursos humanos, financieros y tecnológicos para mantener la calidad del sistema de triaje.
A2	<ul style="list-style-type: none"> • Limitaciones para la sostenibilidad: La escasez de recursos, como medicamentos o insumos médicos, puede afectar la sostenibilidad del sistema de triaje. • Dificultad para mantener la calidad: La escasez de recursos puede dificultar el mantenimiento de la calidad del sistema de triaje. • Priorización de otras áreas: La escasez de recursos puede llevar a la priorización de otras áreas del hospital sobre el sistema de triaje.
A3	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de adaptación: Los cambios en la legislación pueden requerir la adaptación del sistema de triaje para cumplir con las nuevas normas. • Costos de implementación: La adaptación a los cambios en la legislación puede generar costos adicionales para el hospital. • Incertidumbre: Los cambios en la legislación pueden generar incertidumbre sobre el futuro del sistema de triaje.
A4	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de pacientes: La competencia con otros hospitales puede llevar a la pérdida de pacientes si el sistema de triaje no es eficiente y de alta calidad. • Necesidad de diferenciación: El hospital necesita diferenciarse de la competencia ofreciendo un sistema de triaje superior. • Presión para mejorar: La competencia puede presionar al hospital para mejorar continuamente el sistema de triaje.
A5	<ul style="list-style-type: none"> • Interrupción del servicio: Los desastres naturales pueden interrumpir el servicio del sistema de triaje. • Necesidad de planes de contingencia: El hospital necesita desarrollar planes de contingencia para el sistema de triaje en caso de desastres naturales. • Costos de recuperación: Los desastres naturales pueden generar costos adicionales para la recuperación del sistema de triaje.

Fuente: Datos procedentes de la evaluación del estudio

Elaborado: Por el autor

El análisis FODA revela diversas áreas de fortaleza, oportunidades de mejora, debilidades y amenazas que afectan el sistema de triaje del Hospital Básico del IESS en Esmeraldas. Las fortalezas, como el personal capacitado y el compromiso de la gerencia, son fundamentales para mantener un alto nivel de eficiencia y adaptabilidad en el sistema de triaje. Sin embargo, las debilidades como la falta de recursos humanos y presupuesto limitado presentan desafíos significativos que deben abordarse para mejorar la calidad y efectividad del sistema.

Las oportunidades, como la actualización tecnológica y la colaboración institucional, ofrecen vías para fortalecer y optimizar el sistema de triaje. Al mismo tiempo, las amenazas,

incluyendo el aumento de la demanda y la competencia, requieren una estrategia proactiva para mitigar sus impactos y garantizar la continuidad y calidad del servicio.

En base al análisis FODA, se proponen las siguientes recomendaciones: desarrollar un plan estratégico para el sistema de triaje que incluya objetivos específicos, estrategias y un plan de acción detallado; priorizar la inversión en la capacitación y contratación de personal para mejorar la eficiencia y calidad del triaje; gestionar recursos financieros para aumentar el presupuesto del sistema de triaje, explorando opciones de financiamiento externo y optimización de recursos; invertir en tecnología moderna e integrar el sistema de triaje con otros sistemas del hospital para mejorar la eficiencia; implementar un sistema de seguimiento y evaluación eficiente para medir la eficacia del triaje y tomar decisiones informadas; y establecer alianzas estratégicas con universidades, centros de investigación y otras entidades del sector salud para aportar experticia y recursos adicionales.

3. Análisis organizacional

3.1. Descripción de la Empresa

3.1.1. Reseña Histórica

El Hospital Básico del IESS Esmeraldas fue creado en 1959 como dispensario médico. En 1961, se denominó Clínica del IESS y en 1967 se convirtió en hospital con 30 camas, respondiendo a la necesidad de cubrir la demanda de atención médica de la población afiliada al IESS en la provincia de Esmeraldas.

3.1.2. Información General

El Hospital Básico del IESS Esmeraldas está ubicado en las calles Colón y Eloy Alfaro, entre Río Guayas y Loja. Aunque no posee una página web propia, se puede contactar al hospital a través del teléfono (06) 272-0400. Este hospital público ofrece una amplia gama de especialidades, incluyendo consulta externa, hospitalización, emergencia, cirugía, ginecología y obstetricia, pediatría, medicina interna, traumatología, odontología, laboratorio, imagenología, farmacia y rehabilitación, entre otros, atendiendo principalmente a los afiliados al IESS en la provincia de Esmeraldas.

3.1.3. Marco Legal

El Hospital Básico del IESS Esmeraldas se rige por la Ley de Seguridad Social, el Reglamento General de la Ley de Seguridad Social, el Código de Salud y las normas y procedimientos internos del IESS, que regulan el funcionamiento del hospital.

3.1.4. Misión, Visión y Valores

La misión del hospital es brindar atención integral de salud con calidad y calidez a los afiliados y jubilados del IESS en la provincia de Esmeraldas, a través de un equipo humano capacitado y comprometido con la mejora continua. La visión es ser un hospital líder en la

prestación de servicios de salud con altos estándares de calidad, eficiencia y satisfacción del usuario. Los valores del hospital incluyen calidez, eficiencia, compromiso, equidad y transparencia.

3.1.5. Estructura Organizacional

El hospital cuenta con una estructura organizacional jerárquica liderada por la Gerencia General, dividida en departamentos y unidades específicas. La Gerencia General se encarga de la dirección y administración del hospital, la Dirección Médica y la Subdirección Médica supervisan la atención médica, y el Departamento de Enfermería brinda cuidado y asistencia a los pacientes. Otros departamentos incluyen el Administrativo, Trabajo Social, Farmacia, Laboratorio e Imagenología.

3.1.6. Recursos Humanos

El hospital cuenta con un equipo humano de 239 personas, que incluye médicos, enfermeras, auxiliares de enfermería, tecnólogos médicos, secretarías, contadores y personal de mantenimiento.

3.1.7. Recursos Financieros

El financiamiento del hospital proviene principalmente de las aportaciones de los afiliados al IESS, y el presupuesto se destina a cubrir gastos de personal, insumos médicos, mantenimiento de la infraestructura y adquisición de tecnología.

3.1.8. Infraestructura y Equipamiento

El hospital cuenta con consultorios médicos, áreas de hospitalización, sala de emergencias, quirófanos, farmacia, laboratorio e imagenología, entre otros servicios. También dispone de equipos médicos como rayos X, tomógrafo, ecógrafo, equipos de anestesia y monitores de signos vitales.

3.2. Análisis del Propósito de la Empresa

El propósito del Hospital Básico del IESS Esmeraldas se fundamenta en su misión, visión y valores, que guían su compromiso de brindar atención integral de salud con calidad, calidez y eficiencia a los afiliados del IESS y sus familias. Para entender mejor cómo se logra este propósito, se puede analizar desde dos perspectivas: la interna y la de los grupos de interés.

3.2.1. Perspectiva Interna

La perspectiva interna incluye la misión, visión, valores, modelo de negocio y análisis FODA, elementos esenciales que definen el propósito del hospital. Estos componentes están interrelacionados y se apoyan mutuamente para cumplir con la misión central del hospital.

La misión del hospital es brindar atención integral de salud con calidad, calidez y eficiencia a los afiliados del IESS. La visión del hospital es ser un líder en la prestación de servicios de salud, con un equipo humano altamente calificado, tecnología de punta y una gestión eficiente orientada a la satisfacción de los usuarios. Los valores que guían al hospital son:

- **Humanización:** El hospital se centra en el bienestar de los usuarios, brindándoles un trato digno, respetuoso y personalizado.
- **Calidad:** El hospital se compromete a brindar servicios de salud con altos estándares de calidad, seguridad y eficiencia.
- **Eficiencia:** El hospital optimiza sus recursos para brindar servicios de salud de manera eficiente y sostenible.
- **Responsabilidad:** El hospital se responsabiliza por sus acciones y decisiones, y rinde cuentas a sus usuarios y a la sociedad.
- **Equidad:** El hospital busca garantizar el acceso a la salud a todos los usuarios, sin discriminación de ningún tipo.
- **Trabajo en equipo:** El hospital fomenta el trabajo en equipo entre sus colaboradores para alcanzar objetivos comunes.

- **Innovación:** El hospital busca mejorar continuamente sus servicios mediante la investigación, la innovación y la adopción de nuevas tecnologías.

La misión, visión y valores del Hospital Básico del IESS Esmeraldas se encuentran estrechamente relacionados con su propósito de brindar atención integral de salud con calidad, calidez y eficiencia a los afiliados del IESS y sus familias.

El análisis de la misión, visión y valores del hospital permite concluir que estos elementos están alineados con su propósito de brindar atención integral de salud con calidad, calidez y eficiencia. Para profundizar en cómo el hospital puede cumplir su propósito, se emplea el análisis FODA (ver tablas desde la Tabla 12 a la Tabla 15), en el cual, se identifica las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que influyen en la capacidad del hospital para cumplir su misión.

Las fortalezas del hospital incluyen su personal capacitado, la infraestructura adecuada y el compromiso de la gerencia. Estas fortalezas proporcionan una base sólida para la prestación de servicios de salud de alta calidad. Las oportunidades, como la capacitación continua del personal, la actualización tecnológica y la colaboración con otras instituciones, ofrecen vías para mejorar y expandir los servicios del hospital.

Sin embargo, también existen debilidades que pueden impedir que el hospital alcance su propósito. Estas incluyen recursos humanos y financieros limitados, falta de espacio y la necesidad de mejorar la integración de sistemas. Además, el hospital enfrenta amenazas externas como el aumento de la demanda de atención médica, la escasez de recursos, cambios en la legislación, competencia con otros hospitales y desastres naturales.

El análisis de la misión, visión y valores del Hospital Básico del IESS Esmeraldas ha permitido comprender de manera profunda su propósito central y las perspectivas internas que guían su accionar diario. En este sentido, se ha evidenciado que la misión, visión y valores del hospital se encuentran interconectados y trabajan en conjunto para alcanzar el objetivo principal de la institución: brindar atención integral de salud con calidad, calidez y eficiencia a los afiliados del IESS y sus familias.

3.2.1.1. *Grupos de Interés*

Analizar el propósito del hospital desde la perspectiva de los grupos de interés es crucial para entender sus expectativas y cómo el hospital puede satisfacerlas. Estos grupos incluyen afiliados al IESS, el gobierno, el personal del hospital, los proveedores y la comunidad.

- **Afiliados al IESS:** Los afiliados esperan acceso a servicios de salud de calidad, atención oportuna, trato humano, cobertura integral, transparencia y accesibilidad. El hospital puede satisfacer estas expectativas mediante la mejora del sistema de triaje, la capacitación continua del personal, la inversión en infraestructura y tecnología, la comunicación efectiva y las políticas de equidad.
- **Gobierno:** El gobierno espera cumplimiento de normativas, eficiencia en la gestión, calidad de atención, accesibilidad, equidad y satisfacción del usuario. El hospital puede cumplir con estas expectativas asegurando la adherencia a la legislación, optimizando recursos, implementando programas de calidad y promoviendo la equidad.
- **Personal del hospital:** El personal busca desarrollo profesional, ambiente de trabajo seguro, reconocimiento, comunicación efectiva y condiciones laborales justas. El hospital puede satisfacer estas expectativas mediante programas de capacitación, mejoras en el ambiente de trabajo, sistemas de reconocimiento y comunicación efectiva.
- **Proveedores:** Los proveedores esperan pagos puntuales, relaciones comerciales estables, transparencia en los procesos de licitación y comunicación efectiva. El hospital puede gestionar estos intereses a través de una gestión financiera eficaz, políticas claras de compras y licitaciones, y fomentando la comunicación y colaboración.
- **Comunidad:** La comunidad espera que el hospital contribuya al bienestar social y económico de la región, participe en programas de educación y prevención de enfermedades, y sea accesible y equitativo para todos. El hospital puede satisfacer estas expectativas mediante la implementación de programas de responsabilidad social, iniciativas de educación en salud y la inclusión de la comunidad en la planificación y evaluación de los servicios de salud.

3.2.2. Matriz de Intereses:

Para visualizar y comprender mejor las expectativas y necesidades de los diferentes grupos de interés, se presenta una matriz que resume cómo el hospital puede satisfacer estas expectativas. (Tabla 16):

Tabla 16. *Matriz de intereses*

Grupo de Interés	Expectativas	Cómo el Hospital Puede Satisfacerlas
Afiliados al IESS	Acceso a servicios de salud de calidad, atención oportuna y eficiente, trato humano y personalizado.	Optimizando el sistema de triaje, ofreciendo capacitación continua al personal, y actualizando la tecnología.
Gobierno	Cumplimiento de normativas, eficiencia en la gestión, calidad de atención, accesibilidad y equidad, satisfacción del usuario.	Asegurando el cumplimiento de las leyes y regulaciones de salud, gestionando los recursos de manera eficiente, e implementando sistemas de seguimiento y evaluación.
Personal del Hospital	Desarrollo profesional y capacitación, ambiente de trabajo seguro, reconocimiento y valoración, comunicación efectiva, condiciones laborales justas.	Implementando programas de desarrollo profesional, mejorando las condiciones laborales, y estableciendo sistemas de reconocimiento.
Proveedores	Pagos puntuales y justos, relaciones comerciales estables, transparencia en los procesos de licitación y contratación.	Gestionando los recursos financieros eficazmente, implementando políticas de compras claras, y fomentando la comunicación y colaboración.
Comunidad	Acceso a atención médica de calidad, responsabilidad social, educación y prevención en salud, participación comunitaria.	Implementando programas de responsabilidad social, iniciativas de educación en salud, y creando espacios para la participación comunitaria.

La gestión de los intereses de los diferentes grupos es un desafío complejo que requiere un enfoque estratégico y proactivo por parte del Hospital Básico del IESS Esmeraldas. Para los afiliados al IESS, el hospital debe enfocarse en garantizar el acceso a servicios de salud de alta calidad y atención oportuna, lo que implica la optimización continua del sistema de triaje y la inversión en capacitación y tecnología.

En cuanto al gobierno, el hospital debe asegurar el cumplimiento de las normativas y leyes de salud, además de demostrar eficiencia en la gestión de recursos y transparencia en

sus operaciones. Esto incluye la implementación de sistemas de seguimiento y evaluación que permitan medir la eficacia del sistema de triaje y la satisfacción del usuario.

El personal del hospital, por su parte, busca un ambiente de trabajo seguro, oportunidades de desarrollo profesional y reconocimiento de su labor. El hospital puede satisfacer estas expectativas mediante programas de capacitación continua, mejoras en las condiciones laborales y sistemas de reconocimiento que valoren el esfuerzo y dedicación del personal.

Los proveedores esperan relaciones comerciales estables, pagos justos y puntuales, y procesos de licitación transparentes. El hospital puede gestionar estos intereses a través de una gestión financiera eficaz, políticas claras de compras y licitaciones, y fomentando la comunicación y colaboración con los proveedores.

Finalmente, la comunidad espera que el hospital contribuya al bienestar social y económico de la región, participe en programas de educación y prevención de enfermedades, y sea accesible y equitativo para todos. El hospital puede satisfacer estas expectativas mediante la implementación de programas de responsabilidad social, iniciativas de educación en salud y la inclusión de la comunidad en la planificación y evaluación de los servicios de salud.

3.2.3. Análisis del propósito del Hospital Básico del IESS Esmeraldas

El análisis del propósito del Hospital Básico del IESS Esmeraldas ha revelado una institución comprometida con brindar atención integral de salud con calidad, calidez y eficiencia a los afiliados del IESS y sus familias. Este compromiso se refleja en su misión, visión y valores, que enfatizan la humanización del servicio, la excelencia en la atención, la eficiencia en los procesos, y una gestión orientada hacia la satisfacción de los usuarios. Para mejorar su propósito y satisfacer las necesidades de los grupos de interés, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. **Desarrollo de un Plan Estratégico Integral:** El hospital debe elaborar un plan estratégico que aborde tanto sus fortalezas como sus debilidades, estableciendo objetivos claros y estrategias para alcanzarlos. Este plan debe incluir la mejora de la

infraestructura y la tecnología, la optimización de los procesos internos, y el fortalecimiento de la gestión financiera y administrativa.

2. **Inversión en Capital Humano:** Es crucial priorizar la capacitación y el desarrollo profesional del personal, no solo para mejorar la calidad de la atención, sino también para aumentar la motivación y satisfacción laboral. Esto incluye programas de formación continua y especialización en áreas clave.
3. **Optimización de Recursos Financieros:** El hospital debe explorar nuevas fuentes de financiamiento, tanto internas como externas, para asegurar la inversión en áreas críticas. Esto puede incluir alianzas estratégicas con otras instituciones, la búsqueda de subvenciones y financiamiento de proyectos de mejora.
4. **Adopción de Tecnología Avanzada:** La actualización tecnológica es fundamental para mejorar la eficiencia y calidad del servicio. Esto incluye la integración de sistemas de información, la adopción de tecnología médica de punta, y la digitalización de procesos.
5. **Fomento de la Cultura Organizacional y la Comunicación Efectiva:** Es importante promover una cultura organizacional que valore la mejora continua, la innovación y el trabajo en equipo. La comunicación efectiva entre todos los niveles del hospital facilitará la implementación de cambios y mejoras.
6. **Enfoque en la Satisfacción del Paciente y Responsabilidad Social:** El hospital debe continuar evaluando y mejorando la satisfacción del paciente con el sistema de triaje y otros servicios. Además, debe reforzar su compromiso con la responsabilidad social, asegurando que el sistema de triaje sea accesible y equitativo para todos.

En conclusión, el Hospital Básico del IESS Esmeraldas tiene una base sólida sobre la cual construir y mejorar su propósito de brindar atención de salud integral de alta calidad. A través de la implementación de estas recomendaciones, el hospital puede superar sus desafíos actuales y fortalecer su capacidad para satisfacer las necesidades de sus afiliados y la comunidad en general, asegurando su sostenibilidad y éxito a largo plazo.

3.3. Modelo de Negocio de la unidad de emergencias hospital iess esmeraldas

El modelo de negocio del Hospital Básico del IESS Esmeraldas se centra en la prestación de servicios de salud integrales a los afiliados del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y sus familias en la provincia de Esmeraldas. Este modelo se basa en la atención médica de calidad, calidez y eficiencia, abarcando desde consultas externas y emergencias hasta hospitalización, cirugías y especialidades médicas. La financiación del hospital proviene principalmente de las contribuciones de los afiliados al IESS, lo que subraya su compromiso con la accesibilidad y equidad en la atención de salud.

La implementación del sistema de triaje mejorado, como se discutió en el análisis FODA, es un ejemplo de cómo el modelo de negocio se alinea con el propósito del hospital. La mejora continua del sistema de triaje busca optimizar la clasificación de los pacientes según su nivel de urgencia, lo que mejora la eficiencia y efectividad de la atención médica, reduciendo tiempos de espera y asegurando que los recursos se utilicen de manera óptima.

Sin embargo, el análisis FODA también revela desafíos dentro del modelo de negocio, como la limitación de recursos financieros y humanos, y la necesidad de integración tecnológica. Estos desafíos requieren estrategias proactivas para asegurar la sostenibilidad y eficacia del modelo de negocio en el cumplimiento de su propósito.

En el proceso de evaluación y mejora continua de la Unidad de Emergencias del Hospital IESS Esmeraldas, es fundamental contar con una comprensión clara y estructurada del modelo de negocio actual. Para ello, se ha empleado el Business Model Canvas, una herramienta visual que permite desglosar y analizar los componentes clave que conforman el modelo de negocio de la unidad.

Este enfoque sistemático facilita la identificación de áreas de fortaleza, oportunidades de crecimiento, así como desafíos y amenazas que podrían impactar la entrega de servicios de emergencia. A continuación, se presenta el *Business Model Canvas* desarrollado para la Unidad de Emergencias, que sintetiza los aspectos más relevantes de su modelo de negocio.

Desarrollo e Implementación de un Sistema de Triage Mejorado para Optimizar la Atención en el Servicio de Urgencias del IESS Hospital Básico de Esmeraldas

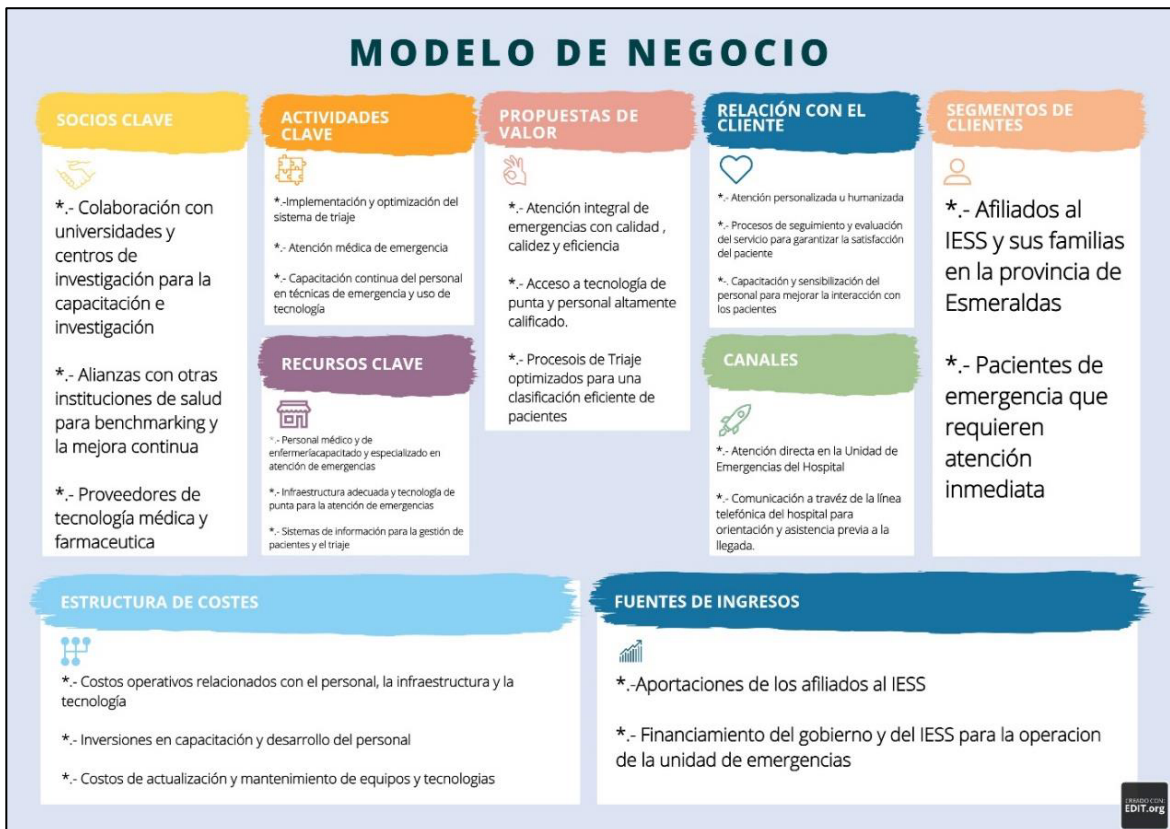


Ilustración 2. Business Model Canvas

La representación esquemática del *Business Model Canvas* para la Unidad de Emergencias del Hospital IESS Esmeraldas revela varios puntos clave. En primer lugar, la unidad se centra en ofrecer atención de emergencia de alta calidad a los afiliados al IESS, lo que se refleja en su propuesta de valor. La eficiencia y la humanización del servicio son aspectos cruciales que se alinean con las expectativas de los pacientes y los objetivos institucionales.

Los canales de comunicación y relación con el cliente destacan la importancia de una atención personalizada y una gestión orientada hacia la satisfacción del usuario. Mientras tanto, las fuentes de ingresos y la estructura de costos subrayan la necesidad de una gestión financiera prudente y la búsqueda de financiamiento sostenible.

Las fortalezas identificadas, como el personal capacitado y la infraestructura adecuada, son activos valiosos que la unidad debe continuar desarrollando. Las oportunidades de mejora, como la actualización tecnológica y la colaboración con instituciones externas, ofrecen caminos prometedores para la innovación y la mejora de los servicios.

Sin embargo, también se reconocen desafíos significativos, como las limitaciones de recursos humanos y financieros, que requieren estrategias creativas y una planificación cuidadosa para superar. Las amenazas externas, como el aumento de la demanda de servicios y los desastres naturales, exigen una preparación y adaptabilidad constantes.

En conclusión, el *Business Model Canvas* ha proporcionado una visión integral del modelo de negocio de la Unidad de Emergencias, permitiendo identificar áreas de acción estratégica para mejorar la calidad y eficiencia de la atención. Este análisis es un paso crucial para asegurar que la unidad no solo cumpla con su misión actual, sino que también esté preparada para enfrentar los desafíos futuros y aprovechar las oportunidades que surjan en el dinámico entorno de la salud.

4. Evaluación estratégica

4.1. Alineamiento de la Organización al Entorno Social

El entorno social en el que opera el Hospital Básico del IESS Esmeraldas es dinámico y presenta tanto oportunidades como amenazas que la organización debe abordar estratégicamente para cumplir con su propósito de brindar atención integral de salud con calidad, calidez y eficiencia.

El análisis FODA ha revelado oportunidades sociales como la posibilidad de colaborar con instituciones educativas y centros de investigación para mejorar el sistema de triaje. Esta colaboración puede resultar en la adopción de prácticas innovadoras y en la actualización tecnológica, lo que no solo mejora la calidad de la atención, sino que también fortalece la relación del hospital con la comunidad. Además, la capacitación continua del personal y la investigación para evaluar la efectividad del sistema de triaje son oportunidades que el hospital puede aprovechar para alinearse con las expectativas sociales de una atención médica de alta calidad y basada en la evidencia.

Por otro lado, el hospital enfrenta amenazas sociales como el aumento de la demanda de atención médica, lo que puede saturar el sistema de triaje y afectar la calidad de la atención. La escasez de recursos, los cambios en la legislación y la competencia con otros hospitales son desafíos adicionales que requieren una respuesta estratégica. Para mitigar estas amenazas, el hospital debe desarrollar planes de contingencia, buscar fuentes de financiamiento alternativas y diferenciarse a través de la excelencia en su sistema de triaje.

El alineamiento de la organización al entorno social implica una comprensión profunda de las necesidades y expectativas de la comunidad. El hospital debe fomentar una cultura organizacional que valore la mejora continua y la responsabilidad social, asegurando que el sistema de triaje sea accesible y equitativo para todos los pacientes. La comunicación efectiva y la participación comunitaria son esenciales para mantener la confianza y el apoyo de la comunidad.

En conclusión, el Hospital Básico del IESS Esmeraldas debe continuar fortaleciendo su alineamiento con el entorno social a través de la adaptación a las necesidades cambiantes, la innovación y la colaboración. Al hacerlo, el hospital no solo mejorará su capacidad para enfrentar las amenazas sociales, sino que también maximizará las oportunidades para mejorar la salud y el bienestar de la comunidad que sirve.

4.2. Alineamiento de la Organización al Entorno Industrial

El entorno industrial en el que opera el Hospital Básico del IESS Esmeraldas es complejo y está sujeto a constantes cambios, los cuales presentan tanto oportunidades como amenazas para la institución. Este entorno incluye factores como la competencia entre hospitales, avances tecnológicos en el sector de la salud, cambios en la legislación sanitaria, y la evolución de las expectativas de los pacientes y la sociedad en general respecto a la atención médica. El alineamiento estratégico con este entorno es crucial para asegurar la sostenibilidad y el éxito del hospital.

4.2.1. Oportunidades Industriales

Las oportunidades industriales para el Hospital Básico del IESS Esmeraldas pueden incluir el acceso a nuevas tecnologías de diagnóstico y tratamiento, la posibilidad de formar alianzas estratégicas con otras instituciones de salud y académicas, y la capacidad de adaptarse a las tendencias emergentes en la atención médica que priorizan la eficiencia y la calidad del servicio. Aprovechar estas oportunidades requiere una visión proactiva y una gestión estratégica que fomente la innovación y la colaboración.

4.2.2. Amenazas Industriales

Por otro lado, el hospital enfrenta amenazas industriales como la intensificación de la competencia, que puede afectar su capacidad para atraer y retener pacientes; los cambios en la legislación sanitaria, que pueden imponer nuevos requisitos regulatorios y financieros; y los desafíos asociados con la actualización tecnológica, que requieren inversiones significativas. Para mitigar estas amenazas, el hospital debe desarrollar estrategias que

fortalezcan su posición competitiva, aseguren el cumplimiento normativo y optimicen la gestión de recursos.

4.2.3. Estrategias de Alineamiento

Para alinear estratégicamente la organización con el entorno industrial, el Hospital Básico del IESS Esmeraldas debe:

1. **Innovar en Servicios de Salud:** Desarrollar y ofrecer servicios de salud innovadores que respondan a las necesidades emergentes de los pacientes y se diferencien de la oferta de otros hospitales.
2. **Fortalecer Alianzas Estratégicas:** Establecer y fortalecer alianzas con instituciones académicas, centros de investigación y otros hospitales para compartir conocimientos, recursos y tecnologías.
3. **Invertir en Tecnología:** Priorizar la inversión en tecnología de punta para mejorar la eficiencia de los servicios y la calidad de la atención al paciente.
4. **Adaptarse a Cambios Normativos:** Mantenerse informado y adaptarse proactivamente a los cambios en la legislación sanitaria para asegurar el cumplimiento y minimizar los riesgos legales y financieros.
5. **Fomentar la Cultura de Mejora Continua:** Promover una cultura organizacional que valore la mejora continua, la calidad y la eficiencia en todos los niveles del hospital.

4.2.4. Conclusión

El alineamiento del Hospital Básico del IESS Esmeraldas con el entorno industrial es un proceso dinámico que requiere una vigilancia constante del mercado, una disposición para adaptarse a los cambios y una estrategia clara para aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas. Al adoptar un enfoque estratégico y proactivo, el hospital puede asegurar su relevancia y éxito continuo en el competitivo sector de la salud.

4.3. Alineamiento de la Organización al Propósito y Modelo de Negocio

El propósito del Hospital Básico del IESS Esmeraldas, de brindar atención integral de salud con calidad, calidez y eficiencia a los afiliados del IESS y sus familias, se refleja claramente en su misión, visión y valores. Este propósito se alinea con el modelo de negocio de la unidad de emergencia, que se centra en ofrecer servicios de emergencia eficientes y de alta calidad. Sin embargo, para garantizar el alineamiento efectivo de la organización con su propósito y modelo de negocio, es crucial abordar tanto las fortalezas como las debilidades identificadas en el análisis FODA.

4.3.1. Fortalezas como Pilares del Alineamiento

Las fortalezas identificadas, como el personal capacitado, la experiencia en la aplicación del sistema de triaje, la infraestructura adecuada y la tecnología disponible, son pilares fundamentales que respaldan el propósito y el modelo de negocio de la unidad de emergencia. El compromiso de la gerencia con la mejora continua del sistema de triaje refuerza aún más este alineamiento, asegurando que la unidad de emergencia esté bien posicionada para ofrecer servicios de alta calidad que satisfagan las necesidades de los pacientes.

Para maximizar estas fortalezas, el hospital debe continuar invirtiendo en la capacitación y el desarrollo profesional de su personal, así como en la actualización de su infraestructura y tecnología. Estas inversiones no solo mejorarán la calidad de la atención, sino que también aumentarán la eficiencia de los servicios de emergencia, alineándose aún más con el propósito y el modelo de negocio del hospital.

4.3.2. Abordando las Debilidades para Reforzar el Alineamiento

Las debilidades identificadas, como los recursos humanos limitados, la falta de presupuesto, el espacio insuficiente y la falta de integración con otros sistemas, representan desafíos significativos para el alineamiento de la unidad de emergencia con el propósito y el modelo de negocio del hospital. Estas debilidades pueden afectar la capacidad del hospital

para ofrecer servicios de emergencia eficientes y de alta calidad, lo que podría comprometer la satisfacción del paciente y la reputación del hospital.

Para abordar estas debilidades, el hospital debe desarrollar estrategias específicas que incluyan la búsqueda de financiamiento adicional, la optimización del uso del espacio disponible y la mejora de la integración de sistemas. Además, es fundamental implementar un sistema eficiente de seguimiento y evaluación que permita medir la eficacia del sistema de triaje e identificar áreas de mejora continua.

4.3.3. Conclusión

El alineamiento efectivo de la unidad de emergencia del Hospital Básico del IESS Esmeraldas con su propósito y modelo de negocio depende de la capacidad del hospital para aprovechar sus fortalezas y abordar sus debilidades. Al centrarse en la mejora continua, la innovación y la gestión estratégica de recursos, el hospital puede garantizar que su unidad de emergencia no solo cumpla con su propósito de brindar atención de salud integral de alta calidad, sino que también se mantenga alineada con las expectativas de sus pacientes y los objetivos estratégicos de la organización. Este enfoque integral permitirá al hospital enfrentar los desafíos del entorno de salud en constante cambio y satisfacer las necesidades de su comunidad de manera efectiva y sostenible.

4.4. Identificación de Brechas de Capacidades

Para asegurar el éxito del proyecto de mejora del sistema de triaje en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas, es crucial identificar las capacidades organizacionales requeridas. Este análisis permite determinar si dichas capacidades ya existen dentro de la organización o si necesitan ser desarrolladas o adquiridas. A continuación, se presenta una descripción y tabulación numerada y ponderada de las capacidades requeridas, junto con una evaluación de la existencia de brechas:

Desarrollo e Implementación de un Sistema de Triage Mejorado para Optimizar la Atención en el Servicio de Urgencias del IESS Hospital Básico de Esmeraldas

Tabla 17. Capacidades requeridas, junto con una evaluación de la existencia de brechas

Nº	Capacidad Requerida	Descripción	Ponderación (1-5)	Existente (Sí/No)	Brecha
1	Gestión de Procesos de Triage	Capacidad para implementar y optimizar procesos de triaje eficientes.	5	No	Alta
2	Tecnología de Información	Uso de tecnología avanzada para la gestión de pacientes y el triaje.	4	Sí	Moderada
3	Capacitación Continua	Programas de formación para el personal en técnicas de triaje y atención al paciente.	5	No	Alta
4	Integración de Sistemas	Capacidad para integrar el sistema de triaje con otros sistemas hospitalarios.	4	No	Alta
5	Gestión Financiera	Recursos financieros suficientes para la implementación y mejora del sistema de triaje.	5	No	Alta
6	Comunicación Efectiva	Canales de comunicación efectivos entre el personal, pacientes y la administración.	3	Sí	Baja
7	Innovación y Mejora Continua	Cultura organizacional que fomenta la innovación y la búsqueda de mejoras.	4	Sí	Moderada
8	Responsabilidad Social	Compromiso con la accesibilidad y equidad en la atención de salud.	4	Sí	Baja

NOTA: La ponderación se asigna en una escala de 1 a 5, donde 5 indica una importancia crítica para el éxito del proyecto y 1 indica una importancia menor.

4.4.1. Descripción de Brechas

La identificación de brechas revela áreas clave donde el hospital necesita desarrollar o fortalecer capacidades para alcanzar los objetivos del proyecto de mejora del sistema de triaje:

- **Gestión de Procesos de Triage y Capacitación Continua:** Estas capacidades son fundamentales y requieren atención inmediata, ya que actualmente no existen y son críticas para la eficiencia y calidad del sistema de triaje.
- **Integración de Sistemas y Gestión Financiera:** La falta de integración con otros sistemas hospitalarios y limitaciones financieras representan brechas significativas que pueden afectar la implementación y sostenibilidad del proyecto.
- **Tecnología de Información:** Aunque existe cierta capacidad tecnológica, se requiere una actualización y expansión para satisfacer plenamente las necesidades del sistema de triaje.

4.4.2. Recomendaciones

Para cerrar estas brechas, se recomienda:

1. **Desarrollar un programa integral de capacitación** para el personal, enfocado en técnicas de triaje y atención al paciente.
2. **Invertir en tecnología avanzada** y trabajar en la integración de sistemas para mejorar la eficiencia y la gestión de pacientes.
3. **Asegurar la asignación de recursos financieros** adecuados para la implementación y mejora continua del sistema de triaje.
4. **Fomentar una cultura de innovación y mejora continua** que permita adaptarse a las necesidades cambiantes y buscar constantemente formas de optimizar el sistema de triaje.

Al abordar estas brechas de capacidades de manera estratégica, el Hospital Básico del IESS Esmeraldas podrá mejorar significativamente su sistema de triaje, alineándose con su propósito de brindar atención de salud integral, eficiente y de alta calidad a sus afiliados y sus familias.

4.5. Identificación de Brechas de Recursos

La implementación y mejora del sistema de triaje en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas requiere una serie de recursos organizacionales esenciales. La identificación de

brechas de recursos es un paso crítico para determinar las necesidades del proyecto y planificar las acciones necesarias para adquirir o desarrollar los recursos faltantes. A continuación, se presenta una tabulación numerada y ponderada de los recursos requeridos, junto con una evaluación de su existencia y la identificación de brechas.

Tabla 18. Recursos requeridos, junto con una evaluación de la existencia de brechas

N°	Recurso Requerido	Descripción	Ponderación (1-5)	Existente (Sí/No)	Brecha
1	Personal Adicional	Recursos humanos adicionales para manejar el incremento de la carga de trabajo en el triaje.	5	No	Alta
2	Capacitación Especializada	Programas de formación para actualizar y especializar al personal en técnicas de triaje avanzadas.	4	No	Alta
3	Equipamiento de Triage	Tecnología y equipos médicos actualizados para la evaluación y clasificación de pacientes.	5	No	Alta
4	Software de Gestión de Pacientes	Sistemas informáticos para la gestión eficiente del flujo de pacientes y la información del triaje.	4	Sí	Moderada
5	Espacio Físico	Ampliación o reorganización del espacio físico para acomodar un sistema de triaje más eficiente.	3	No	Alta
6	Financiamiento	Fondos adicionales para cubrir los costos de implementación y mejora del sistema de triaje.	5	No	Alta
7	Integración de Sistemas	Capacidad para integrar el sistema de triaje con otros sistemas hospitalarios.	4	No	Alta
8	Comunicaciones	Herramientas y sistemas para mejorar la comunicación interna y con los pacientes.	3	Sí	Baja

NOTA: La ponderación se asigna en una escala de 1 a 5, donde 5 indica una importancia crítica para el éxito del proyecto y 1 indica una importancia menor.

4.5.1. Descripción de Brechas

La tabla anterior destaca las brechas de recursos que el Hospital Básico del IESS Esmeraldas debe abordar para mejorar su sistema de triaje:

- **Personal Adicional y Capacitación Especializada:** La falta de personal adicional y capacitación especializada son brechas críticas que requieren atención inmediata para mejorar la eficiencia y calidad del triaje.

- **Equipamiento de Triage y Espacio Físico:** La necesidad de actualizar el equipamiento y expandir o reorganizar el espacio físico son brechas significativas que impactan directamente en la capacidad del hospital para manejar eficientemente el flujo de pacientes.
- **Financiamiento e Integración de Sistemas:** La adquisición de fondos adicionales y la integración de sistemas son esenciales para la sostenibilidad y la mejora continua del sistema de triaje.

4.5.2. Recomendaciones

Para cerrar estas brechas de recursos, se recomienda:

1. **Incrementar el Personal:** Contratar personal adicional y ofrecer capacitación especializada para mejorar la capacidad y calidad del triaje.
2. **Actualizar el Equipamiento:** Invertir en tecnología y equipos médicos de última generación para el triaje.
3. **Optimizar el Espacio Físico:** Reorganizar o expandir el espacio físico para facilitar un sistema de triaje más eficiente.
4. **Asegurar Financiamiento:** Buscar fuentes de financiamiento adicionales, incluyendo subvenciones, alianzas y optimización de recursos existentes.
5. **Mejorar la Integración de Sistemas:** Trabajar en la integración del sistema de triaje con otros sistemas hospitalarios para mejorar la gestión de pacientes.

Al abordar estas brechas de recursos de manera estratégica, el Hospital Básico del IESS Esmeraldas podrá mejorar significativamente su sistema de triaje, alineándose con su propósito de brindar atención de salud integral, eficiente y de alta calidad a sus afiliados y sus familias. Este enfoque integral permitirá al hospital enfrentar los desafíos del entorno de salud en constante cambio y satisfacer las necesidades de su comunidad de manera efectiva y sostenible.

5. Propuesta de innovación y alternativas

5.1. Descripción del Problema

El Hospital Básico del IESS Esmeraldas enfrenta desafíos significativos en su sistema de triaje que impactan directamente en su capacidad para brindar atención integral de salud con calidad, calidez y eficiencia a los afiliados del IESS y sus familias. A través del análisis FODA realizado, se han identificado varias debilidades y amenazas que subrayan la necesidad de una propuesta de innovación para mejorar el sistema de triaje. El problema organizacional central que motiva este proyecto es la ineficiencia en el sistema de triaje, caracterizada por:

1. **Recursos Humanos Limitados:** La falta de personal capacitado y especializado en el sistema de triaje limita la capacidad del hospital para clasificar a los pacientes según su nivel de gravedad de manera oportuna y eficiente. Esto puede resultar en tiempos de espera prolongados y una atención que no se ajusta a las necesidades inmediatas de los pacientes.
2. **Falta de Infraestructura y Tecnología Adecuada:** Aunque el hospital cuenta con infraestructura y tecnología para el triaje, estas no son suficientes ni están completamente actualizadas para manejar de manera eficiente el volumen y la complejidad de los casos que se presentan. La falta de integración con otros sistemas del hospital, como el sistema de gestión de pacientes o el sistema de historia clínica electrónica, agrava este problema.
3. **Presupuesto Limitado:** La limitación en los recursos financieros disponibles para la implementación y mejora del sistema de triaje restringe la capacidad del hospital para realizar inversiones críticas en personal, capacitación, tecnología y expansión del espacio físico.
4. **Aumento de la Demanda de Atención Médica:** El crecimiento en la demanda de servicios de emergencia pone presión adicional sobre el sistema de triaje existente, exacerbando los problemas de eficiencia y capacidad para brindar atención oportuna.

Este proyecto busca resolver estos problemas organizacionales mediante la implementación de una propuesta de innovación que incluya la actualización tecnológica del sistema de triaje, la optimización de los procesos, la capacitación y especialización del personal, y la mejora de la infraestructura física y la integración de sistemas.

El objetivo es aumentar la eficiencia y efectividad del sistema de triaje, reducir los tiempos de espera, mejorar la calidad de la atención al paciente y asegurar que el hospital pueda satisfacer las crecientes demandas de servicios de emergencia de manera sostenible. La propuesta de innovación y las alternativas presentadas buscan no solo abordar las debilidades y amenazas identificadas, sino también aprovechar las fortalezas y oportunidades del hospital para mejorar su capacidad de cumplir con su propósito y mejorar la satisfacción de todos los grupos de interés.

5.2. Alternativas de Resolución del Problema

En el esfuerzo continuo por mejorar la calidad y eficiencia de los servicios de salud ofrecidos, el Hospital Básico del IESS Esmeraldas se enfrenta al desafío de optimizar su sistema de triaje. Este sistema es fundamental para garantizar que los pacientes reciban la atención adecuada en el momento oportuno, basándose en la gravedad de su condición. Sin embargo, la implementación efectiva de mejoras en este sistema requiere una comprensión profunda de las necesidades y experiencias de todos los grupos de interés involucrados, incluidos pacientes, personal médico y administrativo.

Para abordar este desafío, se ha adoptado el enfoque de *Design Thinking*, una metodología centrada en el ser humano que promueve la innovación a través de la empatía, la colaboración y la experimentación. Este enfoque se caracteriza por su capacidad para generar soluciones creativas y efectivas a problemas complejos, asegurando que las mejoras implementadas respondan verdaderamente a las necesidades de los usuarios y contribuyan a la optimización de los procesos hospitalarios.

El proceso de *Design Thinking* se estructura en cinco fases: Empatizar, Definir, Idear, Prototipar y Testear. Cada fase desempeña un papel crucial en el desarrollo de soluciones

innovadoras, permitiendo una comprensión detallada del problema, la generación de ideas creativas, la creación de prototipos y la evaluación de su efectividad en condiciones reales.

Este apartado se dedica a explorar cómo se aplicó el proceso de *Design Thinking* para identificar y desarrollar alternativas de solución al problema del sistema de triaje en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas. A través de este enfoque, se busca no solo resolver los desafíos identificados, sino también fomentar una cultura de innovación y mejora continua que beneficie tanto a los pacientes como al personal del hospital. Esta introducción establece el marco para el desarrollo detallado de cada fase del proceso de *Design Thinking* en secciones subsecuentes, proporcionando una visión general de la metodología y su aplicación al proyecto de mejora del sistema de triaje.

5.2.1. Empatizar

La fase de empatizar es el primer paso en el proceso de *Design Thinking* y es fundamental para garantizar que cualquier solución propuesta esté profundamente arraigada en las verdaderas necesidades y experiencias de aquellos que interactúan con el sistema de triaje del Hospital Básico del IESS Esmeraldas. Esta fase se centra en comprender a fondo a los usuarios del sistema, incluidos pacientes, personal médico y administrativo, y otros grupos de interés relevantes.

Para empatizar efectivamente con los usuarios del sistema de triaje, se realizaron observaciones directas y se analizaron documentos internos relacionados con el funcionamiento actual del sistema. A través de la observación directa, se pudo captar la dinámica del flujo de pacientes, identificar cuellos de botella y momentos críticos que afectan tanto a pacientes como al personal. El análisis de documentos internos, como manuales de procedimientos, informes de evaluación y estadísticas de atención médica, proporcionó una visión complementaria de los desafíos operativos y las áreas de oportunidad.

Además de estas observaciones, se llevaron a cabo entrevistas en profundidad con diez individuos, incluyendo pacientes, personal médico y administrativo. Las entrevistas revelaron experiencias y perspectivas valiosas sobre el sistema de triaje. Los pacientes

destacaron largos tiempos de espera, que podían llegar hasta cuatro horas, como una fuente significativa de estrés.

Un paciente mencionó: *"Mi experiencia ha sido bastante frustrante. He tenido que esperar hasta cuatro horas para ser atendido, lo cual es muy estresante especialmente cuando estás en dolor o con ansiedad."* El personal médico señaló la sobrecarga de trabajo y la necesidad de un sistema más eficiente para manejar el flujo de pacientes durante las horas pico, con comentarios como: *"La sobrecarga de trabajo es muy alta, especialmente durante las horas pico. Esto no solo afecta nuestra eficiencia sino también la calidad de atención que podemos ofrecer."* Las respuestas de los entrevistados subrayaron la importancia de implementar mejoras para reducir los tiempos de espera y aliviar la carga de trabajo del personal, sugiriendo que tales cambios no solo mejorarían la experiencia de los pacientes sino también la eficiencia operativa del hospital.

5.2.1.1. *Identificación de Puntos de Dolor*

A partir de este enfoque empático, se identificaron varios puntos de dolor clave que afectan la eficiencia y efectividad del sistema de triaje:

- **Largos tiempos de espera:** Una de las principales frustraciones para los pacientes es el tiempo prolongado de espera para ser atendidos, lo que puede aumentar su ansiedad y afectar negativamente su experiencia general en el hospital.
- **Sobrecarga de trabajo del personal:** El personal médico y administrativo enfrenta una sobrecarga de trabajo debido a la alta demanda de servicios y a la limitada capacidad del sistema de triaje actual, lo que puede llevar a la fatiga y disminuir la calidad de la atención.
- **Falta de recursos:** La escasez de recursos humanos y tecnológicos adecuados limita la capacidad del hospital para implementar un sistema de triaje eficiente, afectando tanto la rapidez como la precisión en la clasificación de pacientes.
- **Comunicación ineficaz:** Se observó que la comunicación entre el personal y los pacientes, así como entre diferentes áreas del hospital, a menudo es ineficaz, lo que puede llevar a confusiones y retrasos en la atención.

La fase de empatizar ha revelado la importancia crítica de abordar estos puntos de dolor para mejorar el sistema de triaje. Comprender las experiencias y necesidades de los usuarios del sistema es el primer paso hacia el desarrollo de soluciones innovadoras que no solo optimicen el proceso de triaje, sino que también mejoren la experiencia general de pacientes y personal. Las conclusiones preliminares de esta fase servirán como base para las siguientes etapas del proceso de *Design Thinking*, donde se definirá el problema de manera más precisa y se generarán ideas para soluciones potenciales.

5.2.2. Definir

Tras una inmersión profunda en la fase de empatizar, donde se observaron las operaciones del sistema de triaje y se analizaron los documentos internos del Hospital Básico del IESS Esmeraldas, se llegó a una comprensión detallada de las experiencias y desafíos enfrentados por los usuarios y el personal. Esta comprensión ha permitido aterrizar el problema central que el proyecto busca resolver.

5.2.2.1. *Aterrizaje del Problema*

El problema del sistema de triaje se ha definido como la incapacidad de clasificar y atender a los pacientes de manera eficiente y efectiva, lo que resulta en tiempos de espera prolongados, una experiencia del paciente subóptima y una sobrecarga de trabajo para el personal. Este problema se manifiesta en varios síntomas operativos y estratégicos, incluyendo:

- **Ineficiencias en el Proceso de Triage:** La falta de un proceso de triaje optimizado que pueda manejar de manera efectiva el volumen y la complejidad de los casos que llegan a la unidad de emergencias.
- **Limitaciones de Recursos:** Una combinación de recursos humanos insuficientes, infraestructura inadecuada y tecnología obsoleta que impide la implementación de mejoras necesarias.
- **Comunicación Deficiente:** Barreras en la comunicación entre el personal y los pacientes, así como entre diferentes áreas del hospital, que conducen a ineficiencias y errores.

- **Desafíos de Integración:** La falta de integración del sistema de triaje con otros sistemas hospitalarios, lo que dificulta una gestión de pacientes fluida y coordinada.

5.2.2.2. *Definición Clara del Problema*

Con base en la información recopilada, el problema se ha definido claramente como: "*La necesidad de mejorar el sistema de triaje del Hospital Básico del IESS Esmeraldas para garantizar una clasificación rápida y precisa de los pacientes, mejorar la experiencia del paciente y del personal, y aumentar la eficiencia operativa de la unidad de emergencias.*"

5.2.2.3. *Conclusión*

La fase de definir es crítica, ya que establece el marco para las soluciones que se desarrollarán. Al aterrizar el problema de manera efectiva, el Hospital Básico del IESS Esmeraldas puede asegurarse de que las soluciones propuestas en las siguientes fases del *Design Thinking* sean relevantes y tengan un impacto significativo en la mejora del sistema de triaje.

5.2.3. Crear

Tras definir claramente el problema del sistema de triaje en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas, la fase de Crear se centró en generar una amplia gama de ideas innovadoras para solucionar los desafíos identificados. Este proceso creativo se llevó a cabo mediante diversas técnicas de generación de ideas, aprovechando la riqueza de perspectivas y experiencias del equipo de trabajo del hospital.

5.2.3.1. *Generación de Ideas*

La generación de ideas se facilitó a través de sesiones de lluvia de ideas y reuniones colaborativas con el equipo de trabajo, que incluyó a personal administrativo, médico y de enfermería, así como a representantes de los grupos de interés. Estas sesiones se organizaron

con el objetivo de fomentar un ambiente abierto y creativo donde todos los participantes pudieran expresar libremente sus pensamientos y sugerencias sin restricciones.

Durante las sesiones de lluvia de ideas, se alentó a los participantes a pensar "fuera de la caja" y considerar soluciones innovadoras que pudieran abordar tanto los aspectos operativos como las experiencias de los usuarios del sistema de triaje. Se utilizó la técnica de "pensamiento de diseño" para enfocarse en las necesidades humanas y cómo las soluciones propuestas podrían mejorar la experiencia de pacientes y personal.

5.2.3.2. *Ideas Surgidas*

A partir de estas sesiones, surgieron varias ideas prometedoras, entre ellas:

1. **Desarrollo de un Software de Triage Digital:** Implementar un sistema de software avanzado que permita una clasificación más rápida y precisa de los pacientes, integrado con la historia clínica electrónica.
2. **Capacitación Virtual Continua para el Personal:** Crear un programa de capacitación en línea para el personal, enfocado en técnicas de triaje, manejo de estrés y comunicación efectiva con los pacientes.
3. **Rediseño del Espacio Físico de Triage:** Reorganizar el área de triaje para mejorar el flujo de pacientes y crear un ambiente más acogedor y eficiente.
4. **Sistema de Citas Pre-Triage Online:** Desarrollar un sistema de citas en línea que permita realizar una pre-evaluación de los pacientes antes de su llegada al hospital, optimizando el proceso de triaje.
5. **Programa de Embajadores de Pacientes:** Implementar un programa donde pacientes experimentados ayuden a nuevos pacientes durante el proceso de triaje, mejorando la comunicación y la experiencia del paciente.

La fase de Crear ha sido fundamental para explorar soluciones creativas y viables al problema del sistema de triaje en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas. Las ideas generadas reflejan un compromiso con la innovación y la mejora continua, centradas en la experiencia del usuario y la eficiencia operativa.

La selección y desarrollo posterior de estas ideas a través de prototipos y pruebas permitirá al hospital avanzar hacia la implementación de soluciones efectivas que mejoren significativamente su sistema de triaje.

5.2.4. Prototipar

La fase de Prototipar en el proceso de *Design Thinking* es esencial para transformar las ideas generadas en soluciones tangibles que puedan ser evaluadas y refinadas. En el contexto del Hospital Básico del IESS Esmeraldas, esta fase se ha abordado con un enfoque pragmático y orientado a la acción, consciente de las limitaciones inherentes a una institución pública y los recursos disponibles para el proyecto.

5.2.4.1. *Prototipos Conceptuales y Planificación*

Dado que la creación de prototipos físicos o el desarrollo de software a medida puede exceder los recursos y el alcance de este proyecto, se ha optado por desarrollar prototipos conceptuales y planes detallados que ilustren cómo se podrían implementar las mejoras en el sistema de triaje. Estos prototipos conceptuales se han diseñado para ser realistas y factibles dentro del entorno actual del hospital.

1. **Plan de Mejora del Proceso de Triage:** Se ha elaborado un plan detallado que describe los pasos para optimizar el proceso de triaje actual. Este plan incluye diagramas de flujo, descripciones de roles y responsabilidades, y un cronograma de implementación. Aunque no es un prototipo físico, este plan sirve como un "prototipo" de cómo se llevaría a cabo la mejora del proceso (ANEXO A).
2. **Descripción de Capacitación Virtual:** Se ha desarrollado una descripción detallada de un programa de capacitación virtual, incluyendo los módulos de contenido, la metodología de entrega y los mecanismos de evaluación. Este documento actúa como un prototipo para la capacitación propuesta, permitiendo a los interesados visualizar cómo se llevaría a cabo sin la necesidad de desarrollar el contenido completo de inmediato.

5.2.4.2. *Evaluación y Retroalimentación*

La evaluación de los prototipos conceptuales y los planes se ha realizado a través de discusiones con el personal del hospital y la revisión por parte de expertos en gestión de la salud. Se ha solicitado retroalimentación específica sobre la viabilidad, la relevancia y el potencial impacto de las propuestas, lo que ha permitido realizar ajustes y mejoras en los planes.

La fase de Prototipar, adaptada a las realidades del Hospital Básico del IESS Esmeraldas, ha permitido avanzar en la conceptualización de soluciones prácticas y realistas para mejorar el sistema de triaje. A través de la planificación detallada y la creación de prototipos conceptuales, se ha logrado un enfoque creíble y orientado a la acción que puede ser implementado dentro de las limitaciones existentes, acercando al hospital a su objetivo de brindar una atención de salud más eficiente y centrada en el paciente.

5.2.5. Evaluar Alternativas

Tras la fase de Crear, donde se generaron diversas ideas innovadoras para mejorar el sistema de triaje en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas, se procedió a la evaluación de estas alternativas para seleccionar la más viable y efectiva para su implementación. Dada la naturaleza del proyecto y las limitaciones inherentes a una institución pública, se optó por un enfoque pragmático y realista en la evaluación de las alternativas.

5.2.5.1. *Proceso de Evaluación*

El proceso de evaluación se llevó a cabo mediante un análisis detallado de las alternativas propuestas, considerando factores como la viabilidad, el impacto potencial, el costo y la facilidad de implementación. Se priorizó la selección de una alternativa que pudiera ser implementada con los recursos disponibles y que ofreciera mejoras significativas en el sistema de triaje sin requerir cambios radicales o inversiones excesivas. Una de las ideas generadas en la fase de Crear fue la "**Capacitación Virtual Continua para el Personal**". Esta alternativa se destacó por su realismo y viabilidad, considerando las limitaciones de tiempo, presupuesto y recursos humanos del hospital.

5.2.5.2. *Evaluación de la Alternativa Seleccionada*

La alternativa de implementar un programa de capacitación virtual para el personal del sistema de triaje se evaluó como la más adecuada por varias razones:

- **Viabilidad:** La capacitación virtual puede ser desarrollada y desplegada utilizando plataformas en línea existentes, lo que reduce significativamente los costos de implementación.
- **Impacto:** Esta alternativa tiene el potencial de mejorar significativamente la competencia y eficiencia del personal en el proceso de triaje, lo que puede traducirse en una atención más rápida y precisa para los pacientes.
- **Facilidad de Implementación:** La capacitación virtual puede ser implementada sin la necesidad de grandes cambios estructurales o inversiones en infraestructura física.
- **Sostenibilidad:** El programa de capacitación puede ser actualizado y mantenido con un esfuerzo y costo relativamente bajos, asegurando su viabilidad a largo plazo.

5.2.5.3. *Conclusión*

La evaluación de alternativas condujo a la selección de la capacitación virtual continua para el personal como la solución más realista y efectiva para mejorar el sistema de triaje en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas. Esta alternativa se alinea con las limitaciones y necesidades del hospital, ofreciendo una ruta clara hacia la mejora de la eficiencia y calidad del servicio de triaje. La implementación de esta solución permitirá al hospital dar un paso significativo hacia el logro de su objetivo de brindar atención de salud integral, eficiente y de alta calidad a sus afiliados y sus familias.

5.3. Análisis de Alternativas

Después de un proceso exhaustivo de generación y evaluación de ideas para mejorar el sistema de triaje en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas, la alternativa de implementar un programa de **Capacitación Virtual Continua para el Personal** emergió como la solución más prometedora. Este análisis detallado se centró en evaluar la factibilidad, el

impacto potencial y la sostenibilidad de esta alternativa, considerando los recursos disponibles y las necesidades específicas del hospital.

5.3.1. Evaluación Detallada de la Alternativa Seleccionada

La Capacitación Virtual Continua para el Personal fue evaluada bajo varios criterios clave:

- **Factibilidad Técnica y Económica:** Se determinó que la capacitación virtual es técnicamente viable con la infraestructura tecnológica existente en el hospital. Económicamente, esta alternativa requiere una inversión inicial moderada para el desarrollo o adquisición de contenido de capacitación y la plataforma de aprendizaje en línea, pero se considera sostenible a largo plazo debido a los bajos costos operativos recurrentes.
- **Impacto en la Eficiencia del Sistema de Triage:** Se proyecta que la capacitación continua del personal mejorará significativamente la eficiencia y efectividad del sistema de triaje, al actualizar y reforzar las habilidades del personal en técnicas de clasificación de pacientes y manejo de emergencias.
- **Desarrollo Profesional del Personal:** Esta alternativa no solo aborda las necesidades operativas del sistema de triaje, sino que también contribuye al desarrollo profesional continuo del personal, aumentando su motivación y satisfacción laboral.
- **Impacto Social:** Mejorar la eficiencia del sistema de triaje tiene un impacto social positivo al garantizar una atención más rápida y precisa para los pacientes, lo que contribuye a la satisfacción general del usuario y a la percepción pública del hospital.

5.4. Selección de Alternativa

Basándose en el análisis detallado, la Capacitación Virtual Continua para el Personal fue seleccionada como la alternativa más adecuada para implementar. Esta decisión se justifica por varias razones clave:

- **Factibilidad:** La alternativa es factible de implementar con los recursos tecnológicos

actuales del hospital y dentro de las limitaciones presupuestarias existentes.

- **Impacto Positivo:** Se espera que tenga un impacto significativo en la mejora de la eficiencia del sistema de triaje y en la calidad de la atención al paciente.
- **Sostenibilidad:** La capacitación virtual ofrece una solución sostenible que puede adaptarse y expandirse con el tiempo para satisfacer las necesidades cambiantes del hospital y del personal.
- **Alineación con Objetivos Institucionales:** Esta alternativa se alinea estrechamente con los objetivos a largo plazo del hospital de mejorar la calidad de la atención al paciente y fomentar el desarrollo profesional del personal.

En base a lo anteriormente descrito, la selección de la Capacitación Virtual Continua para el Personal como la solución a implementar refleja un enfoque equilibrado que considera la factibilidad, el impacto y la sostenibilidad. Esta alternativa representa un paso adelante en la mejora continua del sistema de triaje del Hospital Básico del IESS Esmeraldas, asegurando que el hospital pueda cumplir eficazmente con su misión de brindar atención de salud de alta calidad a sus afiliados y sus familias.

5.5. Alineamiento a la Propuesta Estratégica

La propuesta de implementar un programa de Capacitación Virtual Continua para el Personal como solución para mejorar el sistema de triaje en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas se alinea estrechamente con la estrategia general del hospital y aborda de manera efectiva las brechas de capacidades y recursos identificadas previamente. Este proyecto no solo responde a las necesidades inmediatas del sistema de triaje, sino que también contribuye al fortalecimiento a largo plazo de la institución.

5.5.1. Brechas de Capacidades y Recursos Identificadas

Entre las brechas identificadas en el análisis FODA y el análisis del propósito de la empresa, se destacaron:

- **Recursos Humanos Limitados:** La falta de personal capacitado y especializado en el sistema de triaje limita la capacidad del hospital para clasificar a los pacientes de manera oportuna y eficiente.
- **Falta de Capacitación Continua:** La necesidad de actualizar y mejorar las habilidades del personal en técnicas de triaje y atención al paciente.
- **Infraestructura Tecnológica Obsoleta:** La tecnología actual no satisface plenamente las necesidades del sistema de triaje, afectando la eficiencia y precisión en la clasificación de pacientes.

5.5.2. Justificación del Proyecto

El proyecto de Capacitación Virtual Continua para el Personal ayuda a cerrar estas brechas de la siguiente manera:

- **Mejora de Recursos Humanos:** Al ofrecer capacitación virtual continua, el hospital puede mejorar significativamente las habilidades y competencias del personal existente, aumentando su capacidad para manejar el sistema de triaje de manera más efectiva. Esto aborda directamente la brecha de recursos humanos limitados y la falta de capacitación continua.
- **Desarrollo Profesional y Motivación del Personal:** La capacitación continua no solo mejora las habilidades técnicas del personal, sino que también contribuye a su desarrollo profesional y satisfacción laboral. Esto puede aumentar la retención de empleados y atraer a nuevos talentos al hospital.
- **Uso Eficiente de la Tecnología:** Al implementar un programa de capacitación virtual, el hospital aprovecha la infraestructura tecnológica existente y potencialmente incentiva la actualización y adopción de nuevas tecnologías. Esto puede servir como un catalizador para la modernización de otros sistemas dentro del hospital, cerrando la brecha de infraestructura tecnológica obsoleta.
- **Impacto a Largo Plazo:** A largo plazo, este proyecto contribuye a la creación de un sistema de triaje más eficiente y efectivo, mejorando la calidad de la atención al paciente y la eficiencia operativa del hospital. Esto se alinea con la misión, visión y valores del Hospital Básico del IESS Esmeraldas, fortaleciendo su capacidad para cumplir con su propósito estratégico.

Desarrollo e Implementación de un Sistema de Triage Mejorado para Optimizar la Atención en el Servicio de Urgencias del IESS Hospital Básico de Esmeraldas

La implementación del programa de Capacitación Virtual Continua para el Personal representa una solución estratégica y alineada para abordar las brechas de capacidades y recursos identificadas en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas. Este proyecto no solo mejora el sistema de triaje en el corto plazo, sino que también fortalece la institución en su conjunto, asegurando su capacidad para brindar atención de salud de alta calidad de manera sostenible y eficiente.

6. Descripción del proyecto

El proyecto propuesto se centra en la implementación de un programa de Capacitación Virtual Continua para el personal con el objetivo de mejorar el sistema de triaje en la unidad de emergencias del Hospital Básico del IESS Esmeraldas. Este proyecto busca abordar las brechas de capacidades y recursos identificadas, optimizando el proceso de triaje para mejorar la eficiencia y la calidad de la atención al paciente.

6.1. Descripción del Alcance

El alcance del proyecto está claramente delimitado a la unidad de emergencias del Hospital Básico del IESS Esmeraldas. Aunque el proyecto puede tener el potencial de escalabilidad y podría extenderse a otras unidades en el futuro, el enfoque actual es muy específico y se concentra exclusivamente en la mejora del sistema de triaje de emergencias en este sentido tenemos:

- **Limitaciones del Alcance:**

- **Unidad de Emergencias:** El proyecto se limita a la unidad de emergencias, donde se identificaron las principales necesidades de mejora en el sistema de triaje.
- **Exclusión de Otras Unidades:** Otras unidades del hospital, como hospitalización, cirugía o pediatría, no están incluidas en el alcance de este proyecto.
- **Foco en Capacitación Virtual:** El proyecto se centra en la capacitación virtual como medio para mejorar las habilidades y competencias del personal de triaje, sin involucrar cambios físicos o estructurales en la unidad de emergencias.

- **Potencial de Escalabilidad:**

- **Evaluación de Impacto:** Se evaluará el impacto del proyecto en la unidad de emergencias para determinar su potencial de escalabilidad a otras unidades o servicios del hospital.

- **Planificación de Expansión:** Si bien el proyecto actual es específico para la unidad de emergencias, se desarrollará un plan de expansión que pueda ser considerado para futuras iniciativas, basado en los resultados y aprendizajes obtenidos.
- **Objetivos Específicos:**
 - **Mejorar la Eficiencia del Triage:** Optimizar el proceso de triaje para reducir los tiempos de espera y mejorar la clasificación de pacientes.
 - **Aumentar la Calidad de la Atención:** Elevar la calidad de la atención al paciente mediante la mejora continua de las habilidades del personal.
 - **Fortalecer las Capacidades del Personal:** Desarrollar y fortalecer las capacidades del personal de la unidad de emergencias a través de la capacitación virtual.

El alcance del proyecto está diseñado para garantizar un enfoque concentrado y efectivo en la mejora del sistema de triaje en la unidad de emergencias. Al delimitar claramente los límites del proyecto, se asegura una implementación dirigida y manejable que responde a las necesidades específicas identificadas y sienta las bases para futuras mejoras en el hospital.

6.2. Descripción de la Sostenibilidad del Proyecto

La sostenibilidad del proyecto de Capacitación Virtual Continua para el Personal es un aspecto crítico para garantizar que las mejoras en el sistema de triaje del Hospital Básico del IESS Esmeraldas sean duraderas y continúen evolucionando para satisfacer las necesidades futuras. La sostenibilidad del proyecto se abordará desde varias perspectivas, incluyendo la continuidad operativa, el compromiso del personal y la adaptabilidad a largo plazo, por lo tanto tenemos:

- **Continuidad Operativa:**
 - **Plan de Mantenimiento y Actualización:** Se establecerá un plan de mantenimiento y actualización para la plataforma de capacitación virtual, asegurando que el contenido y la tecnología se mantengan al día con las mejores prácticas y avances en el campo de la medicina de emergencia.

- **Estrategias de Financiamiento:** Se identificarán y se establecerán estrategias de financiamiento sostenibles, como la asignación de presupuesto anual del hospital, subvenciones, o colaboraciones con instituciones educativas y organizaciones de salud.
- **Evaluación y Mejora Continua:** Se implementará un sistema de evaluación continua para monitorear la efectividad del programa de capacitación y realizar ajustes basados en el feedback del personal y los cambios en las necesidades del hospital.
- **Compromiso del Personal:**
 - **Incentivos y Reconocimiento:** Se desarrollará un sistema de incentivos y reconocimiento para mantener el compromiso y la motivación del personal. Esto puede incluir certificaciones, avances de carrera y reconocimientos públicos por la participación y el desempeño en la capacitación.
 - **Integración en la Cultura Organizacional:** La capacitación continua se integrará como un componente clave de la cultura organizacional del hospital, enfatizando su importancia para la calidad de la atención al paciente y el desarrollo profesional.
 - **Participación en la Creación de Contenido:** Se fomentará la participación del personal en la creación y actualización del contenido de capacitación, lo que aumenta la relevancia y el sentido de propiedad del programa.
- **Adaptabilidad a Largo Plazo:**
 - **Flexibilidad del Programa:** El programa de capacitación será diseñado con flexibilidad para adaptarse a las necesidades cambiantes del hospital y a los avances en la atención médica de emergencia.
 - **Planes de Escalabilidad:** Se desarrollarán planes para la escalabilidad del proyecto, permitiendo su expansión a otras unidades o servicios del hospital si los resultados son positivos.
 - **Alianzas Estratégicas:** Se mantendrán y se buscarán nuevas alianzas estratégicas con instituciones educativas, centros de investigación y

organizaciones de salud para apoyar la sostenibilidad y el crecimiento del programa.

La sostenibilidad del proyecto de Capacitación Virtual Continua para el Personal se asegurará a través de una planificación cuidadosa, un compromiso continuo con el personal y la adaptabilidad a las necesidades futuras. Al establecer mecanismos para la continuidad operativa, el compromiso del personal y la adaptabilidad a largo plazo, el Hospital Básico del IESS Esmeraldas puede garantizar que las mejoras en el sistema de triaje no solo sean efectivas en el corto plazo, sino que también perduren y evolucionen para satisfacer las demandas de atención médica de emergencia en el futuro.

6.3. Identificación de Recursos del Proyecto

El éxito del proyecto de Capacitación Virtual Continua para el Personal depende de la disponibilidad y la gestión adecuada de los recursos humanos y materiales. Esta sección identifica y describe los recursos esenciales requeridos para la implementación y sostenibilidad del proyecto en la unidad de emergencias del Hospital Básico del IESS Esmeraldas. Como se indicó, los recursos necesarios son varios. A continuación, se listan cada uno de ellos:

- **Recursos Humanos:**
 - **Coordinador del Proyecto:** Un líder de proyecto que supervisará la implementación, el seguimiento y la evaluación del programa de capacitación.
 - **Equipo de Desarrollo de Contenido:** Profesionales de la salud y expertos en educación que desarrollarán y actualizarán el material de capacitación.
 - **Personal Técnico de TI:** Especialistas en tecnología de la información que se encargarán de la implementación y el mantenimiento de la plataforma de capacitación virtual.
 - **Facilitadores de Capacitación:** Instructores que guiarán y apoyarán al personal durante el proceso de capacitación virtual.

- **Personal Administrativo:** Miembros del equipo que asistirán en la coordinación logística, la gestión de inscripciones y la documentación del proyecto.
- **Recursos Materiales:**
 - **Plataforma de Capacitación Virtual:** Software o plataforma en línea que se utilizará para alojar y distribuir el contenido de capacitación.
 - **Equipos de Computación:** Ordenadores, tabletas o dispositivos móviles que serán utilizados por el personal para acceder a la capacitación.
 - **Conexión a Internet:** Acceso a internet de alta velocidad necesario para la transmisión fluida de contenido de capacitación.
 - **Material de Capacitación:** Contenido educativo digital, incluyendo videos, presentaciones, lecturas y evaluaciones.
 - **Espacios Físicos:** Salas o áreas designadas para el personal que requiera acceso a equipos o un entorno tranquilo para la capacitación.

6.3.1. Planificación de Recursos

Para cada recurso identificado, se ha desarrollado un plan que detalla cómo se adquirirán o desarrollarán, su costo estimado y el cronograma para su implementación. Se ha considerado la posibilidad de utilizar recursos existentes en el hospital para maximizar la eficiencia y reducir los costos. La identificación detallada de los recursos humanos y materiales es un paso crucial para la planificación y ejecución exitosa del proyecto de capacitación virtual. Al asegurar que todos los recursos necesarios estén disponibles y sean gestionados eficientemente, el Hospital Básico del IESS Esmeraldas estará en una posición sólida para mejorar su sistema de triaje y proporcionar una atención de emergencia de mayor calidad.

6.4. Cronograma del Proyecto

La implementación exitosa del programa de Capacitación Virtual Continua para el Personal en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas requiere una planificación meticulosa

y una gestión de proyecto eficaz. Para alcanzar este objetivo, se ha desarrollado un cronograma detallado del proyecto, diseñado para asegurar que cada etapa se ejecute de manera ordenada y eficiente, respetando los plazos establecidos y maximizando los recursos disponibles.

Este cronograma, representado idealmente a través de un diagrama de Gantt (Tabla 19), no solo facilita la visualización de la secuencia temporal de las actividades y las fases críticas del proyecto, sino que también permite identificar las interdependencias entre tareas y asignar de manera efectiva los recursos humanos y materiales necesarios para cada etapa. Al proporcionar una visión clara de los plazos de inicio y finalización de cada actividad, el diagrama de Gantt se convierte en una herramienta indispensable para el seguimiento y la gestión del proyecto, permitiendo ajustes proactivos ante cualquier desviación del plan original.

El cronograma comienza con la Fase de Planificación Inicial, donde se definen los objetivos del programa, se selecciona la plataforma de capacitación virtual y se identifican los contenidos y recursos didácticos necesarios. Esta fase es crucial para sentar las bases sólidas del proyecto. A continuación, la Fase de Desarrollo y Configuración Tecnológica implica la implementación técnica de la plataforma de capacitación virtual, incluyendo la configuración del software, la carga de contenidos y la realización de pruebas para asegurar su correcto funcionamiento.

La Fase de Implementación y Capacitación marca el lanzamiento oficial del programa de capacitación virtual, con la capacitación inicial del personal en el uso de la plataforma y el inicio de las sesiones de capacitación. Posteriormente, en la Fase de Evaluación del Programa, se evalúa la efectividad de la capacitación, recopilando feedback del personal y realizando ajustes necesarios para optimizar el programa.

Finalmente, la Fase de Seguimiento y Mejora Continua establece un proceso de monitoreo continuo para asegurar la sostenibilidad del programa a largo plazo, identificando oportunidades de mejora y actualizando los contenidos de capacitación según sea necesario.

6.5. Presupuesto del Proyecto

El presupuesto del proyecto para la implementación del programa de Capacitación Virtual Continua para el Personal en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas es un componente crítico para garantizar su viabilidad y éxito. A continuación, se presenta una estimación detallada de los costos asociados al proyecto, categorizados por tipos de costos para facilitar su comprensión y análisis:

- **Costos de Desarrollo e Implementación**
 - **Plataforma de Capacitación Virtual:** Costo de adquisición o desarrollo de la plataforma de capacitación en línea. Estimado: \$5,000.
 - **Desarrollo de Contenido de Capacitación:** Incluye la creación de materiales didácticos, videos, presentaciones y evaluaciones. Estimado: \$3,000.
 - **Equipamiento Tecnológico:** Adquisición de equipos adicionales necesarios para el acceso a la capacitación (tabletas, auriculares). Estimado: \$2,000.
 - **Infraestructura de TI:** Mejoras en la infraestructura de TI para soportar la plataforma de capacitación, incluyendo servidores y seguridad. Estimado: \$2,500.
- **Costos Operativos**
 - **Mantenimiento de la Plataforma:** Costos anuales de mantenimiento de la plataforma de capacitación virtual. Estimado: \$500/año.
 - **Soporte Técnico:** Servicio de soporte técnico para la plataforma y equipos. Estimado: \$1,000/año.
 - **Capacitación del Personal:** Costos asociados a la capacitación del personal para el uso de la plataforma. Estimado: \$1,500.
- **Costos de Personal**
 - **Coordinador del Proyecto:** Salario del coordinador del proyecto durante la duración del proyecto. Estimado: \$4,000.

- **Equipo de Desarrollo de Contenido:** Salarios del equipo encargado del desarrollo de contenido de capacitación. Estimado: \$6,000.
- **Personal Técnico de TI:** Salarios del personal de TI encargado de la implementación y mantenimiento de la plataforma. Estimado: \$3,000.
- **Costos Indirectos**
 - **Gastos Administrativos:** Gastos relacionados con la gestión del proyecto, incluyendo comunicaciones, suministros y otros gastos menores. Estimado: \$1,000.
 - **Contingencias:** Fondo de contingencia para imprevistos durante la implementación del proyecto. Estimado: \$2,000.

La categorización de los costos en desarrollo e implementación, costos operativos, costos de personal y costos indirectos permite una visión clara de dónde se requieren inversiones y cómo estas inversiones apoyan directamente los objetivos del proyecto.

Desde el desarrollo de la plataforma de capacitación virtual hasta la capacitación del personal y el mantenimiento de la infraestructura tecnológica, cada elemento ha sido cuidadosamente considerado para garantizar que el programa no solo sea implementado de manera efectiva, sino que también sea sostenible a largo plazo.

La inversión en recursos humanos, incluyendo la contratación de un coordinador del proyecto y un equipo de desarrollo de contenido, subraya el compromiso del hospital con la calidad y la eficacia del programa de capacitación. Asimismo, los costos operativos y los costos indirectos reflejan la realidad de mantener y apoyar un programa de esta envergadura, asegurando que el personal tenga acceso continuo a recursos de capacitación de alta calidad.

Con estos factores en mente, el siguiente resumen del presupuesto proporciona una visión general de la inversión total estimada necesaria para llevar a cabo el proyecto. Este resumen es crucial para la toma de decisiones estratégicas y la planificación financiera, asegurando que el Hospital Básico del IESS Esmeraldas esté preparado para invertir en el desarrollo profesional de su personal y, en última instancia, en la mejora de la atención al paciente.

Tabla 20. *Resumen del Presupuesto*

Categoría de Costo	Estimado (\$)
Desarrollo e Implementación	12,500
Costos Operativos	3,000
Costos de Personal	13,000
Costos Indirectos	3,000
Total Estimado	31,500

Este resumen del presupuesto destaca la inversión total estimada de \$31,500 para la implementación del programa de Capacitación Virtual Continua para el Personal. Al considerar cada categoría de costos, el hospital puede asegurar una asignación eficiente de recursos que respalde los objetivos del proyecto y contribuya al éxito a largo plazo del sistema de triaje.

El presupuesto total estimado para la implementación del programa de Capacitación Virtual Continua para el Personal en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas es de \$31,500. Este presupuesto ha sido cuidadosamente elaborado para cubrir todos los aspectos críticos del proyecto, desde el desarrollo e implementación hasta los costos operativos y de personal. La categorización detallada de los costos permite una comprensión clara de las inversiones necesarias para llevar a cabo el proyecto de manera exitosa.

6.6. Flujo del Proyecto

Dado el enfoque del proyecto de implementación del programa de Capacitación Virtual Continua para el Personal en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas, y considerando las limitaciones inherentes a la institución pública, el análisis financiero se centrará en el presupuesto del proyecto sin intentar cuantificar los beneficios financieros indirectos como ahorros o ingresos generados por mejoras en la eficiencia del sistema de triaje, a continuación se detalla este:

- **Año 0: Inversión Inicial:** El año 0 se caracteriza por la inversión inicial necesaria para la implementación del proyecto. Esta inversión cubre todos los costos de desarrollo e implementación detallados en la sección de presupuesto, incluyendo la adquisición o desarrollo de la plataforma de capacitación virtual, la creación de

contenido educativo, la adquisición de equipos tecnológicos necesarios y los costos asociados con la infraestructura de TI.

- **Años 1-5: Costos Operativos:** A partir del año 1, el proyecto incurre en costos operativos anuales relacionados con el mantenimiento de la plataforma de capacitación, soporte técnico, actualización de contenidos de capacitación y capacitación del personal. Estos costos operativos son esenciales para mantener la calidad y efectividad del programa de capacitación a lo largo del tiempo.

6.6.1. Flujo de costos del proyecto

Debido a que este intraemprendimiento se trata de un proyecto de mejora, se centra en la capacitación del personal y la mejora del sistema de triaje, lo cual no genera ingresos directos. En cambio, el valor del proyecto se refleja en mejoras cualitativas como la eficiencia del sistema de triaje, la calidad de la atención al paciente y el desarrollo profesional del personal. Además, dadas las limitaciones para poder obtener y/o difundir información financiera que para la institución es de carácter clasificado y sensible, este análisis no intentará representar ingresos en forma de ahorros o mejoras en ventas.

Tabla 21. Resumen del flujo de costos del proyecto

Año	Inversión Inicial	Costos Operativos	Flujo Neto
0	\$31,500	\$0	-\$31,500
1	\$0	\$4,000	-\$4,000
2	\$0	\$4,000	-\$4,000
3	\$0	\$4,000	-\$4,000
4	\$0	\$4,000	-\$4,000
5	\$0	\$4,000	-\$4,000

*Nota: Los costos operativos son estimaciones y pueden variar según las necesidades específicas del proyecto.

El flujo del proyecto para el programa de Capacitación Virtual Continua para el Personal refleja la inversión inicial y los costos operativos proyectados a lo largo de cinco años, sin intentar cuantificar los beneficios financieros indirectos. Este enfoque permite una evaluación realista del presupuesto necesario para la implementación y sostenibilidad del proyecto, subrayando el compromiso del Hospital Básico del IESS Esmeraldas con la mejora continua de su sistema de triaje y el desarrollo profesional de su personal.

6.6.2. Beneficios del proyecto

Con la implementación del programa de Capacitación Virtual Continua y la mejora del sistema de triaje, se espera una reducción significativa en el tiempo de espera de los pacientes. Antes del proyecto, el tiempo de espera promedio era de aproximadamente 4 horas. Con la mejora del sistema, este tiempo se reducirá a 1 hora, representando una reducción del 75%. Además, se anticipa un incremento del 50% en el número de pacientes atendidos diariamente, pasando de 100 a 150 pacientes. Estas mejoras cuantitativas no solo evidencian la eficiencia operativa del sistema, sino que también contribuyen significativamente a una mejor experiencia del paciente y a la optimización del flujo de trabajo dentro del hospital.

El proyecto de Capacitación Virtual Continua en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas no solo tiene como objetivo mejorar la eficiencia operativa del sistema de triaje, sino que también genera un impacto económico significativo, que puede ser medido a través de la optimización en la atención de pacientes. Tradicionalmente, el hospital atiende a un promedio de 100 pacientes diarios, lo que, proyectado a lo largo del año, equivale a 36,500 pacientes. Con un presupuesto anual estimado en \$10 millones, esto representa un costo aproximado de \$274 por paciente atendido.

Sin embargo, la implementación del proyecto permitirá aumentar la capacidad de atención diaria a 150 pacientes, lo que se traduce en 54,750 pacientes atendidos anualmente. Manteniendo constante el presupuesto anual, el costo por paciente se reduciría a aproximadamente \$183. Esta optimización refleja una reducción en el costo por paciente que no implica una disminución en la calidad del servicio, sino que es el resultado de una mayor eficiencia en el uso de los recursos hospitalarios. La reducción del tiempo de espera de cuatro a una hora y el incremento en el número de pacientes atendidos son indicadores de esta mayor eficiencia.

El ahorro generado por esta reducción en el costo por paciente se estima en \$91 por paciente adicional atendido. Dado que se espera un incremento de 18,250 pacientes anuales, este ahorro podría alcanzar los \$1,659,750 por año. Este valor no solo representa una optimización en el uso de los recursos, sino que también proporciona al hospital la capacidad de reinvertir en otras áreas críticas, como la actualización tecnológica, la mejora de la

infraestructura y el desarrollo profesional continuo del personal.

Es fundamental subrayar que este proyecto, aunque no genera ingresos directos, permite al hospital liberar recursos significativos que pueden ser utilizados para mejorar aún más la calidad de los servicios ofrecidos. Este enfoque hacia la eficiencia y la reinversión de recursos asegura que el Hospital Básico del IESS Esmeraldas mantenga su compromiso con la excelencia en la atención al paciente, incluso en un contexto de crecientes demandas y limitaciones presupuestarias.

En resumen, la implementación del programa de Capacitación Virtual Continua es una inversión estratégica que, al mejorar la eficiencia del sistema de triaje, no solo incrementa la capacidad de atención del hospital, sino que también genera un retorno económico significativo. Este retorno, calculado a través de la optimización del costo por paciente, refuerza la viabilidad y la sostenibilidad del proyecto, asegurando que el hospital pueda continuar brindando servicios de alta calidad a la comunidad de Esmeraldas.

7. Impacto del proyecto desde la perspectiva de la innovación

La implementación del programa de Capacitación Virtual Continua para el Personal en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas representa un paso significativo hacia la innovación en la prestación de servicios de salud. Este proyecto no solo busca mejorar la eficiencia y calidad del sistema de triaje, sino que también tiene el potencial de transformar la cultura organizacional del hospital, fomentando un entorno más innovador y receptivo al cambio.

7.1. Impacto del Proyecto a la Cultura de Innovación

El proyecto de implementación del programa de Capacitación Virtual Continua para el Personal en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas es una iniciativa que trasciende la mejora operativa del sistema de triaje, incidiendo profundamente en la cultura de innovación de la institución. La introducción de este programa representa un cambio paradigmático en la forma en que el hospital aborda la formación y el desarrollo profesional, marcando un hito en su evolución hacia una organización que valora y promueve la innovación como un pilar central de su estrategia.

La adopción de la capacitación virtual como herramienta de aprendizaje y mejora continua es un claro reflejo del compromiso del hospital con la incorporación de tecnologías emergentes y métodos de enseñanza modernos. Este enfoque no solo optimiza los recursos existentes, sino que también prepara al personal para adaptarse a los cambios rápidos y constantes en el campo de la medicina y la atención al paciente. Al fomentar una cultura que prioriza la actualización constante y la adaptabilidad, el hospital se posiciona como un referente en la implementación de prácticas innovadoras en el sector de la salud.

El impacto del proyecto en la cultura de innovación del hospital se extiende más allá de la unidad de emergencias, sentando las bases para una transformación organizacional más amplia. La experiencia y los aprendizajes obtenidos a través de la implementación del programa de capacitación virtual pueden inspirar iniciativas similares en otras áreas del hospital, promoviendo una visión holística de la innovación que permea todos los niveles de

la institución. La cultura de innovación que se cultiva a través de este proyecto tiene el potencial de mejorar no solo la eficiencia y calidad del servicio, sino también la satisfacción del personal y de los pacientes, contribuyendo a una percepción más positiva del hospital en la comunidad.

Además, el proyecto actúa como catalizador para la colaboración interdepartamental y la comunicación efectiva dentro del hospital. Al involucrar a diversos profesionales en el proceso de capacitación virtual, se fomenta el intercambio de ideas y experiencias, lo que puede dar lugar a soluciones creativas para desafíos complejos. Esta sinergia entre diferentes áreas de conocimiento es esencial para construir una cultura de innovación sólida y sostenible.

En conclusión, el proyecto de Capacitación Virtual Continua para el Personal no es solo una inversión en la mejora del sistema de triaje, sino también una inversión estratégica en el capital humano y la cultura organizacional del Hospital Básico del IESS Esmeraldas. Al alinear las prácticas de capacitación con los principios de innovación y mejora continua, el hospital se asegura de estar preparado para los desafíos futuros y se establece como un líder en la prestación de servicios de salud innovadores y de alta calidad.

7.2. Impacto del Proyecto a Procesos de Innovación

El proyecto de Capacitación Virtual Continua para el Personal tiene un impacto significativo en los procesos de innovación del Hospital Básico del IESS Esmeraldas. Al introducir un nuevo método de capacitación basado en la tecnología, el proyecto no solo mejora las competencias del personal en el sistema de triaje, sino que también impulsa la adopción de prácticas innovadoras en toda la organización.

La implementación de este programa de capacitación es un claro ejemplo de cómo la innovación puede ser aplicada para resolver problemas complejos y mejorar la eficiencia operativa. Al utilizar una plataforma virtual para la formación continua, el hospital está adoptando un enfoque más flexible y accesible para el desarrollo profesional, lo que representa un cambio significativo respecto a los métodos de capacitación tradicionales. Este cambio promueve una cultura de aprendizaje autónomo y continuo, que es esencial para

mantenerse al día con los avances rápidos en el campo de la medicina y la atención al paciente.

Además, el proyecto actúa como un catalizador para la innovación en otros procesos dentro del hospital. La experiencia positiva con la capacitación virtual puede inspirar a los líderes y gestores del hospital a explorar otras áreas donde las soluciones tecnológicas podrían aplicarse para mejorar los servicios y la atención al paciente. Por ejemplo, la adopción de sistemas de gestión de pacientes más avanzados o la implementación de herramientas de diagnóstico digitales son posibles extensiones de la innovación impulsada por este proyecto.

El impacto del proyecto también se extiende a la forma en que el hospital aborda la resolución de problemas y la mejora de procesos. Al fomentar un entorno donde se valora la creatividad y la experimentación, el personal se siente más empoderado para proponer y probar nuevas ideas. Esto puede llevar a mejoras incrementales y, en algunos casos, a innovaciones disruptivas que transformen la forma en que el hospital opera y brinda atención médica.

En última instancia, el proyecto de capacitación virtual contribuye a la creación de un ecosistema de innovación en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas. Al integrar la tecnología, el aprendizaje continuo y la colaboración en su modelo operativo, el hospital está sentando las bases para una mejora continua y una adaptación exitosa a los desafíos futuros del sector de la salud.

7.3. Impacto del Proyecto a la Toma de Decisiones, Estrategias y Metas

El proyecto de Capacitación Virtual Continua para el Personal en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas tiene un impacto significativo en la toma de decisiones estratégicas y en la definición de metas organizacionales. Al introducir un enfoque innovador en la capacitación del personal, el proyecto no solo mejora las habilidades individuales, sino que también influye en la manera en que el hospital planifica y ejecuta sus estrategias a largo plazo.

La implementación de este programa de capacitación virtual es una decisión estratégica que refleja un compromiso con la mejora continua y la excelencia en la atención médica.

Esta decisión subraya la importancia de invertir en el capital humano como un activo clave para el éxito del hospital. Al mejorar la competencia del personal en el sistema de triaje, el hospital puede tomar decisiones más informadas sobre la asignación de recursos, la gestión de procesos y la implementación de mejoras operativas.

El proyecto también establece un precedente para la adopción de tecnologías digitales en la capacitación y el desarrollo profesional, lo que puede abrir nuevas oportunidades para la innovación en otras áreas del hospital. La experiencia y los datos recopilados a través del programa de capacitación virtual proporcionarán información valiosa que puede ser utilizada para informar la toma de decisiones estratégicas, desde la optimización de los servicios hasta la planificación de futuras expansiones o renovaciones.

Además, el proyecto contribuye a la definición de metas claras y alcanzables relacionadas con la calidad del servicio, la satisfacción del paciente y la eficiencia operativa. Al establecer metas basadas en el desempeño y los resultados del programa de capacitación, el hospital puede medir el progreso y ajustar sus estrategias para asegurar que se cumplan los objetivos organizacionales. Esto fomenta una cultura de rendición de cuentas y transparencia, donde las metas y los resultados son compartidos y comprendidos por todo el personal.

En última instancia, el proyecto de capacitación virtual tiene el potencial de transformar la forma en que el Hospital Básico del IESS Esmeraldas aborda sus desafíos más críticos. Al centrarse en el desarrollo de capacidades y la adopción de tecnología, el hospital está sentando las bases para una toma de decisiones más ágil y basada en datos, lo que le permitirá adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno de la salud y seguir cumpliendo con su misión de brindar atención integral de salud con calidad, calidez y eficiencia.

7.4. Escalabilidad del Proyecto

La escalabilidad del proyecto de Capacitación Virtual Continua para el Personal representa un aspecto crucial para el futuro desarrollo y expansión del Hospital Básico del IESS Esmeraldas. La posibilidad de extender el programa de capacitación a otras unidades

del hospital plantea tanto oportunidades como desafíos que deben ser cuidadosamente evaluados.

La factibilidad de escalar el proyecto a otras unidades del hospital es alta, dada la naturaleza flexible y adaptable de la capacitación virtual. La plataforma de capacitación virtual, una vez establecida, puede ser accesible para diferentes departamentos, permitiendo una implementación relativamente sencilla en otras áreas que requieran actualización y mejora en sus procesos y competencias. A continuación se detalla los aspectos relacionados con la escalabilidad del mismo:

- **Facilidades para la Escalabilidad**
 - **Adaptabilidad del Contenido:** La capacitación virtual permite una fácil adaptación y personalización del contenido para satisfacer las necesidades específicas de diferentes unidades o especialidades dentro del hospital.
 - **Acceso Remoto:** La naturaleza en línea de la capacitación facilita el acceso del personal de diferentes unidades sin la necesidad de desplazamientos físicos, lo que optimiza el tiempo y los recursos.
 - **Gestión Centralizada:** La plataforma de capacitación virtual ofrece una gestión centralizada de los usuarios y el contenido, lo que simplifica la administración del programa a medida que se expande a nuevas unidades.
- **Desafíos para la Escalabilidad**
 - **Recursos Tecnológicos:** La expansión del programa a otras unidades puede requerir inversiones adicionales en infraestructura tecnológica y equipos para asegurar el acceso y la funcionalidad adecuados para un mayor número de usuarios.
 - **Personalización del Contenido:** Aunque la adaptabilidad del contenido es una ventaja, también implica un esfuerzo significativo para desarrollar y actualizar materiales que se ajusten a las necesidades específicas de cada unidad.
 - **Capacitación y Soporte Técnico:** A medida que el programa se expande, aumenta la necesidad de proporcionar capacitación y soporte técnico continuo al personal, lo que puede representar un desafío en términos de recursos humanos y financieros.
- **Estrategias para Facilitar la Escalabilidad**

- **Planificación Estratégica:** Desarrollar un plan estratégico para la escalabilidad del proyecto, identificando prioridades, recursos necesarios y cronograma de implementación.
- **Alianzas y Colaboraciones:** Establecer alianzas con instituciones educativas y tecnológicas para apoyar el desarrollo de contenido y la infraestructura tecnológica.
- **Evaluación Continua:** Implementar un sistema de evaluación continua para monitorear la efectividad del programa en nuevas unidades y realizar ajustes según sea necesario.

La escalabilidad del proyecto de Capacitación Virtual Continua para el Personal es factible y presenta una oportunidad valiosa para el Hospital Básico del IESS Esmeraldas de ampliar el impacto positivo de la capacitación en la calidad de la atención al paciente y la eficiencia operativa. Sin embargo, la expansión del programa requerirá una planificación cuidadosa, inversión en recursos y un compromiso continuo con la mejora y adaptación del contenido de capacitación.

8. Conclusiones

En el marco de la presente investigación, se ha abordado un aspecto crítico en la mejora de la atención médica de emergencia: la optimización del sistema de triaje. A través de un análisis exhaustivo que incluyó la evaluación del propósito del hospital, el análisis del sector (PESTLA y FODA), análisis organizacional, la evaluación estratégica, la identificación de recursos, la planificación del proyecto, y con la evaluación del impacto desde la perspectiva de la innovación, esta investigación ha proporcionado una hoja de ruta clara para la implementación de un sistema de triaje mejorado.

Conclusiones Principales

1. **Necesidad de Mejora en el Sistema de Triage:** La investigación ha demostrado que, a pesar de las fortalezas del Hospital Básico del IESS Esmeraldas, como su personal capacitado y su compromiso con la calidad y la eficiencia, existen áreas significativas de oportunidad para mejorar el sistema de triaje. Las debilidades identificadas, como los recursos humanos limitados y la falta de integración con otros sistemas, subrayan la necesidad de un enfoque sistemático y estratégico para la optimización del triaje.
2. **Impacto de la Innovación en la Cultura Organizacional:** La implementación del programa de **Capacitación Virtual Continua para el Personal** no solo mejorará la eficiencia del sistema de triaje, sino que también tendrá un impacto positivo en la cultura de innovación del hospital. Fomentará una mentalidad abierta a la adopción de nuevas tecnologías y métodos de aprendizaje, promoviendo el desarrollo profesional continuo y la colaboración interdepartamental.
3. **Importancia de la Escalabilidad:** La investigación ha destacado la factibilidad y los beneficios potenciales de escalar el proyecto de capacitación virtual a otras unidades del hospital. La escalabilidad del proyecto es crucial para maximizar su impacto y asegurar que las mejoras en el sistema de triaje puedan extenderse para beneficiar a toda la institución.
4. **Estrategias Proactivas para la Toma de Decisiones y la Planificación Estratégica:** La implementación exitosa del sistema de triaje mejorado requiere una

toma de decisiones informada y una planificación estratégica. Las recomendaciones proporcionadas, incluyendo el desarrollo de un plan estratégico y la inversión en recursos humanos y tecnología, son esenciales para superar las debilidades y amenazas identificadas y para aprovechar las oportunidades de mejora.

La misión, visión y valores del Hospital Básico del IESS Esmeraldas, alineados estrechamente con su propósito de brindar atención integral de salud con calidad, calidez y eficiencia, han servido como pilares fundamentales en este análisis. La capacidad del hospital para cumplir con su misión se ve reforzada por su personal capacitado y su compromiso con la mejora continua, aunque se enfrenta a desafíos significativos como la limitación de recursos y la necesidad de una mayor integración tecnológica.

El análisis FODA ha sido instrumental en identificar no solo las áreas de fortaleza sobre las cuales el hospital puede construir, sino también las debilidades y amenazas que debe abordar. Las oportunidades identificadas, como la capacitación continua y la actualización tecnológica, ofrecen caminos claros para la mejora del sistema de triaje.

La propuesta de implementar un programa de capacitación virtual representa una innovación significativa en la forma en que el hospital aborda el desarrollo profesional y la mejora de procesos. Este proyecto no solo tiene el potencial de mejorar directamente la eficiencia del sistema de triaje, sino que también puede influir positivamente en la cultura organizacional, promoviendo una mentalidad de aprendizaje continuo y adaptabilidad.

La escalabilidad del proyecto a otras unidades del hospital es factible y deseable, permitiendo que los beneficios de la capacitación virtual y la mejora del sistema de triaje se extiendan más allá de la unidad de emergencias. Sin embargo, la expansión requerirá una planificación cuidadosa y consideración de los recursos adicionales necesarios.

Como se aprecia en base a lo previamente descrito, esta investigación ha demostrado que la mejora del sistema de triaje en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas es no solo necesaria, sino también alcanzable a través de la implementación de estrategias innovadoras y la adopción de tecnología. La capacitación virtual continua para el personal emerge como una solución viable y efectiva, capaz de abordar las necesidades inmediatas del sistema de triaje y de fomentar una cultura de innovación y mejora continua en el hospital. La

Desarrollo e Implementación de un Sistema de Triage Mejorado para Optimizar la Atención en el Servicio de Urgencias del IESS Hospital Básico de Esmeraldas

implementación exitosa de este proyecto requerirá un compromiso continuo con la planificación estratégica, la inversión en recursos y la evaluación y adaptación constantes.

9. Recomendaciones

La implementación de un sistema de triaje mejorado en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas es una iniciativa que requiere una planificación estratégica y una ejecución cuidadosa. Basándose en el análisis exhaustivo realizado, se presentan las siguientes recomendaciones para asegurar el éxito y la sostenibilidad del proyecto:

1. **Desarrollo de un Plan Estratégico Integral:** El hospital debe elaborar un plan estratégico que aborde los objetivos específicos del sistema de triaje mejorado, las estrategias para alcanzarlos y un plan de acción detallado. Este plan debe incluir la asignación de responsabilidades, plazos y recursos necesarios para cada etapa del proyecto.
2. **Inversión en Recursos Humanos:** Priorizar la capacitación y el desarrollo profesional del personal es esencial. Se recomienda la implementación de programas de formación continua y la contratación de personal adicional si es necesario para garantizar la eficiencia y calidad del triaje.
3. **Optimización de Recursos Financieros:** El hospital debe buscar estrategias para optimizar y aumentar el presupuesto destinado al sistema de triaje. Esto puede incluir la gestión de fondos adicionales, la búsqueda de financiamiento externo y la mejora en la eficiencia del uso de los recursos actuales.
4. **Adopción y Actualización de Tecnología:** Invertir en tecnología moderna y asegurar su integración con otros sistemas del hospital es clave para mejorar la eficiencia del triaje. Se recomienda la actualización periódica de equipos y software para mantenerse al día con los avances tecnológicos.
5. **Implementación de un Sistema de Seguimiento y Evaluación:** Desarrollar un sistema eficiente para el seguimiento y evaluación del sistema de triaje es fundamental. Este sistema debe permitir la medición de la eficacia, la identificación de áreas de mejora y la toma de decisiones basada en datos.
6. **Establecimiento de Alianzas Estratégicas:** Fomentar la colaboración con otras instituciones, como universidades y centros de investigación, puede aportar

conocimientos especializados, recursos y oportunidades para el desarrollo del sistema de triaje.

7. **Planes de Contingencia:** En función del análisis FODA realizado, es crucial desarrollar planes de contingencia que aborden las posibles amenazas identificadas, como el aumento de la demanda de atención médica, la escasez de recursos y los desastres naturales. Estos planes deben incluir protocolos de acción, asignación de recursos y estrategias para garantizar la continuidad del servicio de triaje en situaciones adversas.
8. **Fomento de la Cultura Organizacional:** Promover una cultura que valore la calidad, la eficiencia y la mejora continua es vital. Se recomienda implementar iniciativas que refuercen estos valores y que involucren a todo el personal en el proceso de mejora del sistema de triaje.
9. **Comunicación Efectiva:** Establecer canales de comunicación efectivos entre el personal, los pacientes y la administración del hospital es esencial para el buen funcionamiento del sistema de triaje. Se recomienda la implementación de herramientas y estrategias que mejoren la comunicación interna y con los pacientes.
10. **Evaluación de la Satisfacción del Paciente:** Realizar evaluaciones periódicas de la satisfacción del paciente con el sistema de triaje y utilizar los resultados para informar mejoras continuas en el servicio.
11. **Adaptación al Marco Legal:** Mantenerse informado y adaptarse a los cambios en la legislación de salud es importante para asegurar que el sistema de triaje cumpla con todas las normativas aplicables.
12. **Responsabilidad Social:** El hospital debe asegurar que el sistema de triaje sea accesible y equitativo para todos los pacientes, reforzando su compromiso con la responsabilidad social y la equidad en la atención de salud.

Estas recomendaciones buscan guiar al Hospital Básico del IESS Esmeraldas hacia la implementación exitosa de un sistema de triaje mejorado que no solo cumpla con su propósito de brindar atención integral de salud con calidad, calidez y eficiencia, sino que también fortalezca su capacidad para enfrentar desafíos futuros y mantenerse como un referente en la prestación de servicios de salud.

10. Bibliografía

- AAMC. (2023). *How Academic Medicine Serves Rural Communities Across the Country*. AAMC. <https://www.aamc.org/media/69371/download>
- Angulo, S. (2024). *2024, un año de retos y oportunidades en lo económico*. www.expreso.ec. <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/2024-ano-retos-oportunidades-economico-184165.html>
- ARCSA. (2023a). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria* [Web Gubernamental]. <https://www.controlsanitario.gob.ec/>
- ARCSA. (2023b). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria» Normativa – Instructivos* [Web Gubernamental]. <https://www.controlsanitario.gob.ec/documentos-vigentes/>
- Argila, N., Egea, B., & Carnevali, D. (2010). Evaluación del impacto tras la implantación del triage de adulto gestionado por enfermería en un servicio de urgencias hospitalarias. *Revista Científica de la Sociedad Española de Enfermería de Urgencias y Emergencias*, 14. <https://www.enfermeriadeurgencias.com/ciber/julio2010/pagina7.html>
- Armijos, G., & Camino Mogro, S. (2017). Inequidades socioeconómicas en el uso de servicios sanitarios de atención primaria en Ecuador. *Estudios Gerenciales*, 33(144), 292-301. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.08.002>
- Asamblea Nacional. (2003). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud*. Asamblea Nacional. https://hee.gob.ec/download/4abril2015/JURIDICO/MATRIZA2/REGLAMENTO_A_LA_LEY_ORGANICA_DEL_SISTEMA_NACIONAL_DE_SALUD.pdf
- Asamblea Nacional. (2006). *Ley de derechos y amparo del paciente*. Asamblea Nacional. <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/Normativa-Ley-de-Derechos-y-Amparo-del-Paciente.pdf>
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Asamblea Nacional. (2011). *LEY DE SEGURIDAD SOCIAL*. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_segu.pdf
- Asamblea Nacional. (2013). *Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio de Ambiente Libro VI Anexo 6*. <https://www.gob.ec/regulaciones/texto-unificado-legislacion-secundaria-ministerio-ambiente-libro-vi-anexo-6>
- Asamblea Nacional. (2014a). *Ley de Maternidad Gratuita y Atención a la Infancia*. https://www.igualdad.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/11/ley_maternidad_gratuita_atencion_infancia.pdf
- Asamblea Nacional. (2014b). *Reglamento a la ley orgánica del sistema nacional de salud. Modificación 2014*. <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/Reglamento-a-la-Ley-Org%C3%A1nica-de-Salud.pdf>
- Asamblea Nacional. (2017). *Norma técnica sustitutiva de relacionamiento para la prestación de servicios de salud entre instituciones de la red pública integral de salud y de la red privada complementaria, y su reconocimiento económico*. <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/Acuerdo-0091.pdf>

- Asamblea Nacional. (2019). *Reglamento al Código Orgánico del Ambiente*. <https://site.inpc.gob.ec/pdfs/lotaip2020/REGLAMENTO%20AL%20CODIGO%20ORGANICO%20DEL%20AMBIENTE.pdf>
- Asamblea Nacional. (2020). *Reglamento de Emergencia Sanitaria COVID-19*. https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2020/07/Decreto_Ejecutivo_No_1052_20200415200635.pdf
- Asamblea Nacional. (2022a). *LEY ORGÁNICA DE CARRERA SANITARIA*. http://esacc.corteconstitucional.gob.ec/storage/api/v1/10_DWL_FL/eyJjYXJwZXRhIjoicm8iLCJ1dWlkIjoiYmRiYzZkYjgtNzA0MC00Yjk5LTk0OWYtZmQ4ZmE3YmYyYjk0LnBkZiJ9
- Asamblea Nacional. (2022b). *Ley Orgánica de Salud (Última Reforma 29-04-2022)*. <http://biblioteca.defensoria.gob.ec/handle/37000/3426>
- Baeza, J. (2023). *Factores para la inestabilidad política en Ecuador*. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/columnistas/15/factores-para-la-inestabilidad-politica-en-ecuador>
- Barragán, A. del C., & Morales, E. (2021). Análisis de las políticas de salud pública frente al COVID-19 por parte del Estado ecuatoriano. *Dominio de las Ciencias*, 7(Extra 4), 186.
- Barroeta, M. R. (2020, julio 26). *Análisis PESTEL: ¿Qué es y para qué sirve? Ejemplo*. Ruiz Barroeta Consultoría Estratégica. <https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-pestel/>
- BCE. (2023). *Estudio de los impactos macroeconómicos de mantener el crudo del bloque 43-ITT indefinidamente en el subsuelo*. BCE. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Apuntes/ae74.pdf>
- BCE. (2024). *Banco Central del Ecuador—Información Económica* [Web Gubernamental]. Información Económica. <https://www.bce.fin.ec/informacioneconomica>
- Briones Bermeo, N. P., Barreto Rosado, M. E., Zambrano Loo, L. Y., & Mastarreno Cedeño, M. P. (2021). Sistema de salud del Ecuador. Comparativo de las políticas públicas a nivel organizacional y su efecto en los servicios de salud. *Dominio de las Ciencias*, 7(1), 21.
- Camiat, F., Restrepo, M. I., Chauny, J.-M., Lahrichi, N., & Rousseau, L.-M. (2021). Productivity-driven physician scheduling in emergency departments. *Health Systems*, 10(2), 104-117. <https://doi.org/10.1080/20476965.2019.1666036>
- Campos, C., & J, C. (2017). Evolución del sistema de salud de Ecuador: Buenas prácticas y desafíos en su construcción en la última década 2005-2014. *Anales de la Facultad de Medicina*, 78(4), 452-460. <https://doi.org/10.15381/anales.v78i4.14270>
- Castañeda, I., & Díaz, Z. (2021). Desigualdad social y género. *Revista Cubana de Salud Pública*, 46, e1991.
- CEDIA. (s. f.). *Innovación en salud digital*. Recuperado 1 de enero de 2024, de https://cedia.edu.ec/docs/infografias/Salud_Digital.pdf
- Chérrez Anguizaca, J. E., & León Micheli, E. X. (2021). La aplicación del Triage, en la prestación del servicio de salud en el Ecuador. *CIENCIAMATRIA*, 7(Extra 3), 98-123.
- Cildo, M., Mallor, F., & Mateo, P. M. (2021). A GRASP-based algorithm for solving the emergency room physician scheduling problem. *Applied Soft Computing*, 103, 107151. <https://doi.org/10.1016/j.asoc.2021.107151>

- Deloitte. (2024). *Hospitales en el futuro “sin” barreras* [Web de empresa]. Deloitte Ecuador. <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/life-sciences-and-healthcare/articles/hospitales-en-el-futuro-sin-barreras.html>
- El Universo. (2023). Las proyecciones indican que la economía de Ecuador crecerá un 2 % en 2024 y que en la región el número de personas ocupadas subirá solo un 1 %. *El Universo*. <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/las-proyecciones-indican-que-la-economia-de-ecuador-crecera-un-2-en-2024-y-que-en-la-region-el-numero-de-personas-ocupadas-subira-solo-un-1-nota/>
- Energy5. (2023). *Revelando vulnerabilidades: Explorando los desafíos de ciberseguridad al integrar tecnología eléctrica y médica*. Energy5. <https://energy5.com/es/revelando-vulnerabilidades-explorando-los-desaf%C3%ADos-de-ciberseguridad-al-integrar-tecnolog%C3%ADa-el%C3%A9ctrica-y-m%C3%A9dica>
- Farberman, R., & Gamboa, V. (2023). *Nuevo informe: La inversión insuficiente en salud pública deja a la nación menos preparada para los riesgos de salud actuales y futuros*. TFAH. <https://www.tfah.org/article/la-inversion-insuficiente-en-salud-publica-deja-a-la-nacion-menos-preparada/>
- FARO. (2020, marzo 30). Iniciativas de apoyo durante la emergencia sanitaria por COVID - 19 en Ecuador. *FARO*. <https://grupofaro.org/iniciativas-de-apoyo-durante-la-emergencia-sanitaria-por-covid-19-en-ecuador/>
- Fernández, A. (2010). TIC y salud: Promesas y desafíos para la inclusión social. *eLac-CEPAL*, 12. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/c35ca828-df72-4304-b19a-61698ed13b6f/content>
- Figuroa, K. (2023, noviembre 2). Diferencias entre la medicina alternativa y la tradicional [Web académica]. *UNEMI*. <https://www.unemi.edu.ec/index.php/2023/11/02/diferencias-medicina-alternativa-tradicional/>
- Flodgren, G., Rachas, A., Farmer, A. J., Inzitari, M., & Shepperd, S. (2015). Interactive telemedicine: Effects on professional practice and health care outcomes. *Cochrane Database of Systematic Reviews*, 9. <https://doi.org/10.1002/14651858.CD002098.pub2>
- FMI. (2023). *El Directorio Ejecutivo del FMI analiza la evaluación ex post del acceso excepcional de Ecuador en el marco del Servicio Ampliado del FMI de 2020* [Web Institucional]. Comunicado de prensa. <https://www.imf.org/es/News/Articles/2023/12/04/pr23421-ecuador-imf-exec-board-discusses-ex-post-eval-exceptional-2020-eff>
- FORBES. (2023). *Conexia: Innovación tecnológica para la transformación de la salud en Ecuador—Forbes Ecuador*. <https://www.forbes.com.ec/brandvoice/conexia-innovacion-tecnologica-transformacion-salud-ecuador-n43748>
- GENERAL ASDE. (2022, diciembre 27). Enfermería en Urgencias: Qué es, actividades, funciones y requisitos para serlo. *Especialidad de Enfermería en Urgencias y Emergencias*. <https://www.generalasdeformacion.com/blog/enfermeria-en-urgencias-que-es-actividades-y-funciones/>
- Guerrero, P., Kacem, F., Gómez, M., Buzzian, M., Berruezo, M., & García, M. (2022, diciembre 31). La importancia del auxiliar administrativo en el servicio de urgencia. [Revista académica On Line]. *RSI - Revista Sanitaria de Investigación*.

- <https://revistasanitariadeinvestigacion.com/la-importancia-del-auxiliar-administrativo-en-el-servicio-de-urgencia/>
- Guzmán, A. M. (2019). Funcionamiento y gobernanza del Sistema Nacional de Salud del Ecuador. *Íconos - Revista de Ciencias Sociales*, 63, Article 63. <https://doi.org/10.17141/iconos.63.2019.3070>
- Herdoiza, Z. (2020). *El comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de enfermería en el Hospital IESS Babahoyo* [Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. <https://core.ac.uk/download/pdf/486912134.pdf>
- HRSA. (2024). *Introducción a la práctica de Telesalud para departamentos de emergencia* [Web Gubernamental]. <https://telehealth.hhs.gov/es/proveedores/guias-de-mejores-practicas/telesalud-para-departamentos-de-emergencia>
- IESS. (2013). *Plan medico funcional IESS – Hospital De Esmeraldas 2014*. IESS. <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/3321612/PMF+HOSPITAL+DE+ESMERALDAS.pdf>
- IESS. (2017). *Informe de rendición de cuentas Hospital Básico Esmeraldas*. <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/11938793/Informe+2017>
- IESS. (2018). *Informe de rendición de cuentas Hospital Básico Esmeraldas 2018*. <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/13858491/Resumen+Ejecutivo>
- IESS. (2019). *Informe de rendición de cuentas Hospital Básico Esmeraldas 2019*. <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/14512367/INFORME+DE++RENDICION+DE+CUENTAS>
- IESS. (2023a). *Cartera de servicios del Hospital Básico Esmeraldas*. <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/13057963/HB+ESMERALDAS>
- IESS. (2023b). *Seguro de Salud—IESS* [Web Institucional]. UNIDADES MÉDICAS I.E.S.S. <https://www.iess.gob.ec/es/web/guest/mapa-de-unidades-medicas1>
- INEC. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. INEC. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- Jiménez, P. (2023). *La inestabilidad política, crea incertidumbre en el Ecuador*. [Web de empresa]. <https://es.linkedin.com/pulse/la-inestabilidad-pol%C3%ADtica-crea-incertidumbre>
- Jones, A., Schumacher, C., Bronskill, S. E., Campitelli, M. A., Poss, J. W., Seow, H., & Costa, A. P. (2018). The association between home care visits and same-day emergency department use: A case–crossover study. *CMAJ: Canadian Medical Association Journal*, 190(17), E525-E531. <https://doi.org/10.1503/cmaj.170892>
- La Hora. (2021). *Sectores sociales son descuidados durante conflictos políticos*. <https://www.lahora.com.ec/pais/sectores-sociales-afectacion-protestas/>
- Ledesma Solaeche, F. M., Coppolillo, F. E., Trillo, F., Dingiana, A., & Heffner, L. A. (2022). Telemedicina en seguros de salud durante la pandemia de la COVID-19. *Atención Primaria Práctica*, 4(3), 100144. <https://doi.org/10.1016/j.appr.2022.100144>
- Leite, P. de S. (2023). *Information Systems for Health (IS4H)* [Web Institucional]. OPS. <https://www.paho.org/ish/>
- Ley Orgánica de Salud, Registro Oficial N° 202 (2014). <https://faolex.fao.org/docs/pdf/ecu155806.pdf>

- Licari, S. (2023). *Análisis PESTEL: Qué es, cómo se hace y ejemplos útiles*. <https://blog.hubspot.es/marketing/crear-analisis-pestel>
- Lino, M., Berrezueta, G., Delvalle, R., & Chong, N. (2023). Enfermería transcultural como método para la gestión del cuidado. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de la Salud. Salud y Vida*, 7(14), 69-79. <https://doi.org/10.35381/s.v.v7i14.2563>
- Llewelyn-Davies, R., & Macaulay, H. M. C. (1969). Planificación Y Administración De Hospitales. *OMS*, 223.
- Lopez, D., & Vizcarra, P. (2023). Impacto de las innovaciones en dispositivos médicos portátiles en la promoción de la salud digital en Ecuador. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 8(4), 1400-1427.
- Lucio, R., Villacrés, N., & Henríquez, R. (2011). Sistema de salud de Ecuador. *Salud Pública de México*, 53, s177-s187.
- Machado, J. (2022). 88% de niños en Ecuador hace menos de una hora diaria de ejercicio. *Primicias*. <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/actividad-fisica-ninos-ejercicio-sobrepeso/>
- MAPFRE, R. (2022, junio 2). *Cómo ayudan las nuevas tecnologías en la medicina de emergencias*. MAPFRE. <https://www.mapfre.com/actualidad/innovacion/como-ayudan-nuevas-tecnologias-medicina-emergencias/>
- Mayo Clinic. (2022). *Cómo controlar tu salud en la era del wifi* [Web Institucional]. Mayo Clinic. <https://www.mayoclinic.org/es/healthy-lifestyle/consumer-health/in-depth/telehealth/art-20044878>
- MEF. (2024). *Directrices PYF 2024 – Ministerio de Economía y Finanzas* [Web Gubernamental]. <https://www.finanzas.gob.ec/2024-2/>
- Mella, I. S., Carolina. (2023, octubre 9). *Ecuador en cinco claves, radiografía de un país en crisis* [Periodico Online]. El País América. <https://elpais.com/internacional/2023-10-09/ecuador-en-cinco-claves-radiografia-de-un-pais-en-crisis.html>
- Mena, A. (2021a). *El sistema de salud ecuatoriano y la COVID-19*. OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-lima/documents/publication/wcms_799790.pdf
- Mena, A. (2021b). *Financiamiento del Sistema Nacional de Salud ecuatoriano para la cobertura universal*. OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/--ro-lima/---sro-lima/documents/publication/wcms_817788.pdf
- Metzger, P., Pigeon, P., & Rebotier, J. (2023). Capítulo 3. Una ciudad marginada en el prisma de los riesgos. En *Esmeraldas: Un desafío al conocimiento* (pp. 40-53). IRD Éditions. <https://doi.org/10.4000/books.irdeditions.46450>
- MIN-Ambiente. (2018). *Texto unificado de legislación secundaria del ministerio del ambiente: Norma de calidad ambiental y de descarga de efluentes al recurso agua*. <https://www.cip.org.ec/attachments/article/1579/PROPUESTA%20ANEXO%201.pdf>
- MIT. (2023a). *Casi 2 millones de ecuatorianos recibieron atención a través de las herramientas tecnológicas implementadas para enfrentar al COVID-19 – Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información* [Web Gubernamental]. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/casi-2-millones-de-ecuatorianos-recibieron-atencion-a-traves-de-las-herramientas-tecnologicas-implementadas-para-enfrentar-al-covid-19/>
- MIT. (2023b). *Ministerio de Salud Pública | Ecuador—Guía Oficial de Trámites y Servicios* [Web Gubernamental]. <https://www.gob.ec/msp>

- Moreta-Herrera, R., López-Calle, C., Gordón-Villalba, P., Ortiz-Ochoa, W., & Gaibor Gonzalez, I. (2018). El bienestar subjetivo, psicológico y social como predictores de la salud mental en ecuatorianos. *Actualidades en Psicología*, 32. <https://doi.org/10.15517/ap.v32i124.31989>
- MSP. (2011). *Acuerdo Ministerial 1072*. MSP. https://aplicaciones.msp.gov.ec/upload/upload/00001072_2011_00001072.PDF
- MSP. (2013). *Reglamento funcionamiento establecimientos sujetos control sanitario*. Asamblea Nacional. <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/REGLAMENTO-PARA-FUNCIONAMIENTO-ESTABLECIMIENTOAS-SUJETOS-A-CONTROL-SANITARIO..pdf>
- MSP. (2016a). *Comité Interinstitucional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (CISHT)*. MSP. https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/02/resoluci%C3%93n_002-20160263585001479234985.pdf
- MSP. (2016b). *Seguridad del Paciente – Manual*. MSP. <http://www.heg.gob.ec/wp-content/uploads/2022/02/manual-de-seguridad-del-paciente-usuario-SNS.pdf>
- MSP. (2017a). *Bioseguridad para los establecimientos de salud. Manual*. <https://enlace.17d07.mspz9.gob.ec/biblioteca/promo/saludambiente/BIOSEGURIDAD/Manual%20de%20Bioseguridad%20AM-005-2017-PARTE-1-1.pdf>
- MSP. (2017b). *Lineamientos para la Implementación del Modelo de Atención Integral en Salud*. MSP. <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/51880/acuerdo+091.pdf>
- MSP. (2017c). *Reglamento para la creación, conformación y funcionamiento de los comités y equipos de mejoramiento de la calidad en los establecimientos de salud del Ministerio de Salud Pública*. MSP. <http://www.heg.gob.ec/wp-content/uploads/2022/03/Acuerdo-ministerial-072-2017.pdf>
- MSP. (2019). *Manual de gestión interna de residuos y desechos generados en los establecimientos de salud*. MSP. <http://www.heg.gob.ec/wp-content/uploads/2022/02/Manual-de-gestion-interna-residuos-desechos-generados-establecimientos-salud.pdf>
- MSP. (2022). *Ley para la Supervisión y Monitoreo de la Infraestructura de Salud*. MSP. <https://drive.google.com/drive/folders/17c1tHLZmlPSh9YD7fFrpMVCBrxIYrKXe>
- MSP. (2023a). *Buenas prácticas ambientales – Ministerio de Salud Pública* [Web Gubernamental]. <https://www.salud.gob.ec/buenas-practicas-ambientales/>
- MSP. (2023b). *Coronavirus COVID-19*. MSP [Web Gubernamental]. <https://www.salud.gob.ec/coronavirus-covid19-ecuador/>
- MSP. (2023c). *Dirección Nacional de Calidad, Seguridad del Paciente y Control Sanitario – Ministerio de Salud Pública* [Web Gubernamental]. <https://www.salud.gob.ec/direccion-nacional-de-calidad-seguridad-del-paciente-y-control-sanitario/>
- MSP. (2023d). *Ecuador Saludable, Voy por tí – Base Legal – Ministerio de Salud Pública*. <https://www.salud.gob.ec/base-legal/>
- MSP. (2023e). *MSP construye la ‘Política Nacional para la Atención Integral de Enfermedades No Transmisibles 2023-2027’ en Ecuador – Ministerio de Salud Pública* [Web Gubernamental]. <https://www.salud.gob.ec/msp-construye-la-politica-nacional-para-la-atencion-integral-de-enfermedades-no-transmisibles-2023-2027-en-ecuador/>

- MSP. (2023f). *MSP vigila, controla y autoriza el funcionamiento de los establecimientos de salud públicos y privados* [Web Gubernamental]. <https://www.salud.gob.ec/msp-vigila-controla-y-autoriza-el-funcionamiento-de-los-establecimientos-de-salud-publicos-y-privados/>
- MSP. (2023g). *Normativa – Sistema Nacional de Salud-Salud Mental – Ministerio de Salud Pública* [Web Gubernamental]. <https://www.salud.gob.ec/normativa-sistema-nacional-de-salud-salud-mental/>
- MSP. (2023h). *Plan Estratégico Institucional 2021—2025*. <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2023/06/PEI-MSP-MAYO-2023-SUSCRITO.pdf>
- MSP. (2023i). *Se realizó conversatorio sobre el Plan Nacional de Salud Sexual y Reproductiva 2017-2021 – Ministerio de Salud Pública* [Web Gubernamental]. Noticias destacadas. <https://www.salud.gob.ec/se-realizo-conversatorio-sobre-el-plan-nacional-de-salud-sexual-y-reproductiva-2017-2021/>
- MTM. (s. f.). *Turismo Médico Ecuatoriano: Navegando el Mercado y Atrayendo Pacientes*. Recuperado 8 de enero de 2024, de <https://www.magazine.medicaltourism.com/article/turismo-medico-ecuatoriano-navegando-el-mercado-y-atrayendo-pacientes>
- Nievas, C. M., Moyano, D. L., & Gandini, J. B. (2021). Determinantes sociales y de género relacionados a las inequidades de salud en una comunidad de Argentina. *Revista de la Facultad de Ciencias Médicas*, 78(2), 103-109. <https://doi.org/10.31053/1853.0605.v78.n2.29769>.
- OCDE. (2020). *Impacto social del COVID-19 en Ecuador: Desafíos y respuestas*. OCDE. <https://www.oecd.org/dev/Impacto-social-COVID-19-Ecuador.pdf>
- OMC. (2011). *Examen de políticas comerciales. Ecuador* [Web Institucional]. [https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/FE_Search/FE_S_S006.aspx?Query=\(@Symbol=%20wt/tpr/s/*\)%20and%20\(\(%20@Title=%20ecuador%20\)%20or%20\(@CountryConcerned=%20ecuador\)\)&Language=SPANISH&Context=FomerScriptedSearch&languageUIChanged=true](https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/FE_Search/FE_S_S006.aspx?Query=(@Symbol=%20wt/tpr/s/*)%20and%20((%20@Title=%20ecuador%20)%20or%20(@CountryConcerned=%20ecuador))&Language=SPANISH&Context=FomerScriptedSearch&languageUIChanged=true)
- Omidres, P. (2023). *Telemedicina: Una herramienta clave para mejorar la eficiencia y flexibilidad del trabajo de los profesionales de la salud*. [Web de empresa]. <https://es.linkedin.com/pulse/telemedicina-una-herramienta-clave-para-mejorar-la-eficiencia-y-flexibilidad>
- OMS. (2016). *Ecuador 2030 y la Agenda de Desarrollo*. OMS. <https://www.local2030.org/library/239/Ecuador-y-la-Agenda-de-Desarrollo-2030.pdf>
- ONU, & Al-Maskari, F. (s. f.). *Enfermedades relacionadas con el estilo de vida: Una carga económica para los servicios de salud | Naciones Unidas*. United Nations; United Nations. Recuperado 8 de enero de 2024, de <https://www.un.org/es/chronicle/article/enfermedades-relacionadas-con-el-estilo-de-vida-una-carga-economica-para-los-servicios-de-salud>
- ONU Mujeres. (2022). *Perfil de País según Igualdad de Género. ECUADOR*. ONU. <https://ecuador.unwomen.org/sites/default/files/2022-12/Perfil%20Nacional%20sobre%20Igualdad%20de%20G%C3%A9nero%20ECUADOR.pdf>
- ONU-CEPAL. (2020). *El impacto del COVID-19 en los pueblos indígenas de América Latina-Abya Yala: Entre la invisibilización y la resistencia colectiva*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

- <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46543-impacto-covid-19-pueblos-indigenas-america-latina-abya-yala-la-invisibilizacion>
- OPS. (s. f.). *Fundación DONUM*. Recuperado 4 de abril de 2024, de <https://www3.paho.org/spanish/ad/dpc/nc/diabetes-atlas-ecu.pdf>
- OPS. (2006). *CERRAR LAS BRECHAS DE SALUD EN LA POBLACIÓN MENOS PROTEGIDA*. OPS. https://www.paho.org/director/AR_2006/spanish/downloads/InformeAnual06.pdf
- OPS. (2021). *Comunidades de Ecuador reciben atención en salud y trabajadores sanitarios son capacitados, gracias al apoyo de OPS y el gobierno de Canadá* [Web Institucional]. Noticias. <https://www.paho.org/es/noticias/20-10-2021-comunidades-ecuador-reciben-atencion-salud-trabajadores-sanitarios-son>
- OPS/OMS. (s. f.). *Evaluación de tecnologías de salud* [Web Institucional]. Recuperado 9 de enero de 2024, de <https://www.paho.org/es/temas/evaluacion-tecnologias-salud>
- OPS/OMS. (2017). *Ecuador implementa el programa HEARTS para luchar contra la hipertensión—OPS/OMS | Organización Panamericana de la Salud* [Web Institucional]. <https://www.paho.org/es/noticias/17-5-2021-ecuador-implementa-programa-hearts-para-luchar-contra-hipertension>
- OPS/OMS. (2023a). *En Ecuador se realiza una misión por la transformación digital en salud pública* [Web Institucional]. <https://www.paho.org/es/noticias/9-3-2023-ecuador-se-realiza-mision-por-transformacion-digital-salud-publica>
- OPS/OMS. (2023b). *En la provincia Cordillera personal de salud de hospitales realizaron un simulacro en Respuesta Rápida ante emergencias y desastres y fueron dotados de equipamiento médico*. [Web Institucional]. <https://www.paho.org/es/noticias/16-11-2023-provincia-cordillera-personal-salud-hospitales-realizaron-simulacro-respuesta>
- Orozco, M. (2023). Economía en 2024: Estancada, sin el ITT y con un sector minero en retroceso. *Primicias*. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/economia-itt-mineria-nino/>
- Orozco, M. (2024). Estos son los 10 hechos económicos que marcarán el 2024. *Primicias*. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/hechos-economia-ecuador-itt-cortes-luz/>
- Paucar, E. (2023, junio 13). *El riesgo de enfermedades tras las lluvias activa brigadas médicas en Esmeraldas*. El Comercio. <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/riesgo-enfermedades-lluvias-esmeraldas-inundaciones.html>
- Paz, A. (2023, agosto 19). *Ecuador: “La crisis política está siendo capitalizada por el sector extractivo” | ENTREVISTA* [Periodico Online]. Noticias ambientales. <https://es.mongabay.com/2023/08/elecciones-ecuador-crisis-politica-entrevista-gustavo-redin/>
- Philips. (2023). *10 tendencias en tecnología de la salud para 2023* [Web de empresa]. Philips. <https://www.philips.com.mx/about/news/archive/standard/blogs/innovation-matters/2023/20230116-10-healthcare-technology-trends-for-2023.html>
- Ramires, S. (2023, noviembre 13). *5 fuerzas de Porter | Definición, ejemplos y cómo se aplican—Economía TIC* [Web informativa]. <https://economiatic.com/startups/early-stage/5-fuerzas-porter/>
- Rodriguez, A., Romero-Sandoval, A., Sandoval, B. A., & Romero, N. (2022). Medical specialist distributions in Ecuador: A geographical and temporal analysis of data

- from 2000 to 2017. *BMC Health Services Research*, 22(1), 671. <https://doi.org/10.1186/s12913-022-08056-5>
- Rosenthal, M. B., Zaslavsky, A., & Newhouse, J. P. (2005). The Geographic Distribution of Physicians Revisited. *Health Services Research*, 40(6 Pt 1), 1931-1952. <https://doi.org/10.1111/j.1475-6773.2005.00440.x>
- Ruiz, M. (2022). *Protocolo Triage: Beneficios para pacientes y salas de Emergencias* [Web de empresa]. LEEEX Medical. <https://hightech.leexmedical.com/protocolo-triage-beneficios-para-pacientes-y-salas-de-emergencias>
- SGI. (2023). *Ecuador recibe siete Unidades Móviles de Almacenamiento, estructuras de gran utilidad en caso de emergencias* [Web Gubernamental]. <https://www.gestionderiesgos.gob.ec/ecuador-recibe-siete-unidades-moviles-de-almacenamiento-estructuras-de-gran-utilidad-en-caso-de-emergencias/>
- SGR. (s. f.). *Esmeraldas vulnerable a desastres* [Web Gubernamental]. Recuperado 8 de enero de 2024, de <https://www.gestionderiesgos.gob.ec/esmeraldas-vulnerable-a-desastres/>
- Smith, A. (2019). ER Doctor Job Description Template. *Comeet*. <https://www.comeet.com/resources/job-descriptions/er-doctor/>
- Subía-Cabrera, A. C., & Subía-Cabrera, J.-F. (2022). Política ambiental ecuatoriana sobre cambio climático como garantía del derecho a un ambiente sano. *Letras Verdes. Revista Latinoamericana de Estudios Socioambientales*, 32, Article 32. <https://doi.org/10.17141/letrasverdes.32.2022.4940>
- Suero, L. E. L., Alulema, R. X. P., Tayupanta, J. O. C., Navarrete, R. J. R., & Navarro, E. V. H. (2020). Tecnologías emergentes con aplicación en Salud: Desarrollo de una plataforma integrada para la evaluación de factores de riesgo, diagnóstico, tratamiento, pronóstico y geolocalización en Pandemia Covid-19 por SARS-Cov-2". *Mediciencias UTA*, 4(4), Article 4.
- Swiner, N. (2023). *What Is an Emergency Medicine Doctor? What They Do, When to See One, and What to Expect* [Web de empresa]. WebMD. <https://www.webmd.com/a-to-z-guides/what-is-emergency-medicine-doctor>
- Telesalud. (2023). *Teleasistencia & telesalud*. Telesalud Ecuador. <https://www.telesistencia.ec/>
- Terán, E. (2023, noviembre 1). El cambio de gobierno y las prioridades de salud. *Noticiero Médico*. <https://www.noticieromedico.com/post/el-cambio-de-gobierno-y-las-prioridades-de-salud>
- Torres, W. (2021). Hogares ecuatorianos financian el 40% del gasto en salud, según la OIT. *PRIMICIAS*. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/hogares-gasto-salud-ecuador-oit/>
- uiix. (2023, julio 19). Tecnologías emergentes en el sector salud: Mejorando la calidad de vida de los mexicanos [Web académica]. *Universidad de Investigación e Innovación de México | UIIX*. <https://uiix.edu.mx/tecnologias-emergentes-en-el-sector-salud-mejorando-la-calidad-de-vida-de-los-mexicanos/>
- Ulrich, A. (2018, septiembre 19). Tres impactos de la salud digital en la atención de la salud [Blog especializado]. *Gente Saludable*. <https://blogs.iadb.org/salud/es/tres-impactos-de-la-salud-digital-en-la-atencion-de-la-salud/>
- Universitat de Barcelona. (2023). *Enfermera de Urgencias: ¿Qué es y cómo formarte?* | *IL3-UB* [Web académica]. Enfermera de urgencias. <https://www.il3.ub.edu/formate-como/enfermera-de-urgencias>

- UNOPS. (2023). *Mejora de los servicios de salud de emergencia en Ecuador*. UNOPS. <https://www.unops.org/es/news-and-stories/news/advancing-emergency-health-services-across-ecuador>
- Villacrés, T., & Mena, A. C. (2017). Mecanismos de pago y gestión de recursos financieros para la consolidación del Sistema de Salud de Ecuador. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 41, e51. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2017.51>
- World Bank. (2023). *Ecuador: Panorama general* [Web Institucional]. World Bank. <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Zambrano, L. (2024). Estas son las nuevas reformas tributarias que rigen desde enero. *Expreso*. <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/nuevas-reformas-tributarias-regiran-enero-184248.html>

Anexos

Anexo A: Plan Detallado para la Optimización del Proceso de Triage

1. Introducción

Este documento presenta un plan detallado para la optimización del proceso de triaje en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas. El objetivo es mejorar la eficiencia y efectividad del triaje, asegurando que los pacientes reciban la atención adecuada de manera oportuna. Este plan incluye diagramas de flujo, descripciones de roles y responsabilidades, y un cronograma de implementación.

2. Proceso de Triage Actual y Propuesto

2.1. Proceso Actual:

- **Llegada del Paciente:** El paciente llega a la unidad de emergencias y se dirige a la recepción.
- **Solicitud de Atención:** En la recepción, el paciente solicita ser atendido, proporcionando una descripción general de su motivo de consulta.
- **Asignación de Turno:** El personal de recepción registra la solicitud del paciente, asigna un turno y comunica internamente al personal de triaje la llegada del paciente. Mientras tanto, el paciente espera en la sala de espera.
- **Llamado por el Personal de Triage:** Basándose en la información preliminar proporcionada, el personal de triaje prioriza y llama a los pacientes según la urgencia percibida.
- **Evaluación de Signos Vitales y Síntomas:** Una vez llamado, el paciente es evaluado por el personal de triaje, quien utiliza aparatos de medición y monitoreo para evaluar los signos vitales y recopilar información detallada sobre los síntomas y la condición del paciente.
- **Registro en el Sistema:** Toda la información recopilada durante la evaluación se carga en el sistema de gestión de pacientes del hospital.
- **Asignación de Categoría de Triage:** Con base en la evaluación realizada, el personal de triaje asigna al paciente una categoría de triaje según el sistema de Manchester, que se indica mediante un brazalete de color:

- **Rojo:** Emergencia inmediata
 - **Naranja:** Muy urgente
 - **Amarillo:** Urgente
 - **Verde:** Estándar
 - **Azul:** No urgente
- **Espera para Atención Médica:** El paciente regresa a la sala de espera. La prioridad para la atención médica se establece según el color del brazalete asignado.
 - **Atención Médica:** Los pacientes son llamados para recibir atención médica basándose en la prioridad establecida por el color de su brazalete.
 - **Fin del Proceso de Triage**

3. Proceso Propuesto

- **Llegada del Paciente:** El paciente llega a la unidad de emergencias y es recibido por el personal de recepción.
- **Registro Inicial y Toma de Datos:** El personal de recepción registra los datos básicos del paciente y su motivo de consulta en el sistema. Se mantiene la asignación de un turno, pero ahora con un enfoque más estructurado y basado en la información proporcionada por el paciente.
- **Evaluación Preliminar Mejorada:** El personal de triaje, ahora mejor capacitado gracias al programa de formación continua, utiliza criterios más refinados y basados en evidencia para priorizar los turnos de los pacientes. La experiencia y la capacitación del personal permiten una discriminación más precisa y rápida de los casos que requieren atención inmediata.
- **Uso de Tecnología en la Evaluación:** Se incorporan herramientas tecnológicas avanzadas para la medición de signos vitales, lo que contribuye a una evaluación más rápida y precisa. La tecnología también facilita la carga de información al sistema de gestión de pacientes en tiempo real.
- **Asignación de Categoría de Triage:** Con base en la evaluación mejorada y el uso de tecnología, el personal de triaje asigna al paciente una categoría de triaje según el sistema de Manchester. La asignación se realiza con mayor precisión y en menor tiempo, lo que reduce la espera para los pacientes.

- **Espera y Atención Médica Priorizada:** Los pacientes esperan en áreas designadas según la categoría de triaje asignada. La atención médica se brinda con prioridad basada en la categoría de triaje, y el personal capacitado está mejor preparado para manejar los casos según su urgencia.
- **Seguimiento y Evaluación del Proceso de Triage:** Se implementa un sistema de seguimiento y evaluación para monitorear la efectividad del triaje y realizar ajustes continuos. Este sistema permite una mejora constante del proceso y garantiza que se mantengan altos estándares de calidad.
- **Alta, Derivación o Admisión:** El proceso concluye con el alta del paciente, su derivación a otra unidad o su admisión en el hospital, según corresponda.

4. Descripción de Roles y Responsabilidades

La implementación y operación efectiva del sistema de triaje mejorado en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas depende de la colaboración coordinada de varios roles clave dentro de la institución. Cada uno de estos roles tiene responsabilidades específicas que contribuyen al éxito del proceso de triaje, asegurando que los pacientes reciban la atención adecuada de manera oportuna y eficiente. A continuación, se detallan los roles y responsabilidades principales:

- **Coordinador de Triage:** Este rol es fundamental para la supervisión general del proceso de triaje. El Coordinador de Triage es responsable de asegurar que todos los protocolos de triaje se sigan correctamente y que el proceso se lleve a cabo de manera eficiente. Entre sus tareas se incluyen la coordinación del personal de triaje, la gestión de los flujos de pacientes, y la resolución de cualquier problema que pueda surgir durante el proceso. Además, el Coordinador de Triage juega un papel clave en la formación continua del personal y en la implementación de mejoras basadas en el feedback y los datos recopilados.
- **Personal de Enfermería en Triage:** Los enfermeros de triaje son los encargados de realizar la evaluación inicial de los pacientes que llegan al servicio de urgencias. Esta evaluación incluye la medición de signos vitales, la recopilación de información sobre los síntomas y la historia médica del paciente, y la clasificación de los pacientes según su nivel de urgencia utilizando el sistema de triaje de Manchester. El personal

de enfermería en triaje debe tener habilidades sólidas de evaluación clínica y ser capaz de tomar decisiones rápidas y precisas bajo presión.

- **Médicos de Emergencia:** Los médicos de emergencia son responsables de proporcionar atención médica a los pacientes una vez que han sido clasificados por el sistema de triaje. Deben atender a los pacientes según la prioridad establecida durante el triaje, asegurando que aquellos en condiciones más críticas reciban atención inmediata. Los médicos de emergencia trabajan en estrecha colaboración con el personal de enfermería y el Coordinador de Triage para garantizar una atención eficaz y coordinada.
- **Personal Administrativo:** El personal administrativo desempeña un papel crucial en la gestión de la información y la coordinación de los recursos necesarios para el triaje. Son responsables de registrar los datos de los pacientes en el sistema, gestionar los turnos y asegurar que toda la documentación necesaria esté completa y sea accesible. Además, el personal administrativo apoya en la comunicación entre los diferentes miembros del equipo de triaje y otros departamentos del hospital.
- **Técnicos en Tecnología de la Información:** Los técnicos en tecnología de la información son fundamentales para la implementación y mantenimiento del software de triaje digital. Están encargados de asegurar que el sistema de triaje funcione correctamente, realizar actualizaciones y mejoras, y proporcionar soporte técnico al personal. Su trabajo es clave para garantizar que la tecnología contribuya a la eficiencia y efectividad del proceso de triaje.

La colaboración efectiva entre estos roles es esencial para el funcionamiento óptimo del sistema de triaje mejorado, asegurando que el Hospital Básico del IESS Esmeraldas pueda brindar atención de alta calidad a sus pacientes de manera oportuna y eficiente.

5. Cronograma de Implementación

Actividad	Descripción	Responsable	Inicio	Fin
Evaluación del Proceso Actual	Revisión y documentación del proceso de triaje actual.	Coordinador de Triage	Mes 1	Mes 2
Diseño del Proceso Optimizado	Desarrollo del nuevo flujo de trabajo y protocolos de triaje.	Equipo de Triage	Mes 3	Mes 4
Capacitación del Personal	Programa de formación sobre el nuevo proceso de triaje.	Coordinador de Triage	Mes 5	Mes 6
Implementación del Software de Triage	Instalación y configuración del software de triaje digital.	Técnicos en TI	Mes 7	Mes 8
Prueba Piloto	Ejecución de una prueba piloto del proceso de triaje optimizado.	Equipo de Triage	Mes 9	Mes 10
Evaluación y Ajustes	Revisión de los resultados de la prueba piloto y ajustes necesarios.	Coordinador de Triage	Mes 11	Mes 12
Implementación Completa	Despliegue del proceso de triaje optimizado en todo el hospital.	Equipo de Triage	Mes 13	Mes 14
Seguimiento y Mejora Continua	Monitoreo del proceso de triaje y realización de mejoras continuas.	Coordinador de Triage	Mes 15	Indefinido

Este plan detallado establece una hoja de ruta clara para la optimización del proceso de triaje en el Hospital Básico del IESS Esmeraldas. La implementación de este plan permitirá al hospital mejorar significativamente la eficiencia y calidad de la atención al paciente en situaciones de emergencia. Este anexo proporciona una estructura clara y detallada para planificar y ejecutar la optimización del proceso de triaje, incluyendo los aspectos clave que deben ser considerados para asegurar una implementación exitosa.

Anexo B: Entrevistas implementadas para evaluar el proceso de empatizar en el *Design Thinking*

1. Objetivos de las Entrevistas

El objetivo de las entrevistas fue obtener una comprensión más profunda de las experiencias y percepciones de los diferentes usuarios del sistema de triaje del Hospital Básico del IESS Esmeraldas. Esto incluye identificar los principales desafíos, puntos de dolor y áreas de oportunidad desde las perspectivas de pacientes, personal médico y administrativo.

2. Creación y Selección de las Preguntas

Las preguntas fueron diseñadas para explorar aspectos clave del sistema de triaje, como los tiempos de espera, la eficiencia del proceso, la calidad de la atención y la comunicación entre el personal y los pacientes. La selección de las preguntas se basó en la necesidad de obtener información cualitativa detallada que complementara las observaciones directas y el análisis de documentos internos. Se eligieron preguntas abiertas para permitir a los entrevistados expresar sus opiniones y experiencias de manera libre y detallada.

3. Preguntas de la Entrevista

A. Para Pacientes:

- ¿Puede describir su experiencia general con el sistema de triaje en el hospital?
- ¿Cuánto tiempo tuvo que esperar para ser atendido la última vez que utilizó el servicio de triaje?
- ¿Qué aspectos del sistema de triaje encuentra más frustrantes o problemáticos?
- ¿Cómo calificaría la comunicación con el personal médico durante su espera?
- ¿Qué sugerencias tendría para mejorar el sistema de triaje?

B. Para Personal Médico:

- ¿Puede describir su experiencia trabajando con el sistema de triaje actual?
- ¿Cuáles son los mayores desafíos que enfrenta durante el proceso de triaje?

- ¿Qué cambios considera necesarios para mejorar la eficiencia del sistema de triaje?
- ¿Cómo afecta la sobrecarga de trabajo a su capacidad para brindar atención de calidad?
- ¿Qué tipo de apoyo adicional cree que podría ayudar a mejorar el proceso de triaje?

C. Para Personal Administrativo:

- ¿Cuál es su papel en el sistema de triaje y cómo interactúa con el mismo?
- ¿Qué problemas operativos observa frecuentemente en el sistema de triaje?
- ¿Cómo calificaría la infraestructura tecnológica y los recursos disponibles para el triaje?
- ¿Qué sugerencias tiene para mejorar la coordinación y la comunicación en el triaje?
- ¿Qué medidas cree que podrían mejorar la satisfacción tanto de los pacientes como del personal?

4. Respuestas Transcritas de los Entrevistados

Entrevistado 1 (Paciente):

- **Experiencia general:** "La última vez que vine, la espera fue interminable. Estuve esperando casi cuatro horas."
- **Tiempo de espera:** "Esperé más o menos unas cuatro horas."
- **Aspectos frustrantes:** "Lo más así es la espera, especialmente cuando estás en dolor."
- **Comunicación:** "La comunicación con el personal fue mínima. No sabíamos cuánto tiempo más íbamos a esperar."
- **Sugerencias:** "Podrían organizar mejor el proceso y mantener informados a los pacientes sobre los tiempos de espera."

Entrevistado 2 (Personal Médico):

- **Experiencia trabajando:** "El sistema actual es muy estresante, especialmente durante las horas pico."

- **Desafíos:** "La sobrecarga de trabajo es el mayor desafío. A veces, no hay suficiente personal para manejar el flujo de pacientes."
- **Cambios necesarios:** "Necesitamos más personal y un sistema más eficiente para clasificar a los pacientes rápidamente."
- **Sobrecarga de trabajo:** "La sobrecarga afecta la calidad de la atención que podemos proporcionar."
- **Apoyo adicional:** "Más personal de apoyo y una mejor infraestructura tecnológica."

Entrevistado 3 (Paciente):

- **Experiencia general:** "Generalmente, el trato es bueno, pero la espera es demasiado larga."
- **Tiempo de espera:** "Mi última espera fue de unas tres horas."
- **Aspectos frustrantes:** "Esperar tanto tiempo sin saber cuándo te atenderán."
- **Comunicación:** "Podría ser mejor. Hay poca información disponible durante la espera."
- **Sugerencias:** "Mejorar la comunicación y reducir los tiempos de espera."

Entrevistado 4 (Personal Administrativo):

- **Rol en el triaje:** "Mi función es coordinar la admisión de pacientes y manejar su documentación."
- **Problemas operativos:** "A menudo enfrentamos retrasos debido a la falta de personal y recursos tecnológicos."
- **Infraestructura tecnológica:** "La infraestructura necesita mejoras significativas."
- **Sugerencias para mejorar:** "Más coordinación y mejor comunicación entre las áreas."
- **Medidas para mejorar:** "Actualizar los sistemas tecnológicos y contratar más personal."

Entrevistado 5 (Paciente):

- **Experiencia general:** "He tenido experiencias mixtas, algunas buenas y otras no tanto."
- **Tiempo de espera:** "La última vez esperé casi dos horas."

- **Aspectos frustrantes:** "La espera es la peor parte."
- **Comunicación:** "No es muy buena, a menudo estamos desinformados."
- **Sugerencias:** "Podrían mejorar la organización y la comunicación."

Entrevistado 6 (Personal Médico):

- **Experiencia trabajando:** "Es muy desafiante, especialmente cuando hay muchos pacientes."
- **Desafíos:** "La falta de un sistema eficiente y la sobrecarga de trabajo."
- **Cambios necesarios:** "Un sistema más eficiente y más personal."
- **Sobrecarga de trabajo:** "Reduce nuestra capacidad para ofrecer una atención de calidad."
- **Apoyo adicional:** "Necesitamos más recursos y personal."

Entrevistado 7 (Personal Administrativo):

- **Rol en el triaje:** "Manejo la documentación y la admisión de pacientes."
- **Problemas operativos:** "Frecuentemente, hay retrasos debido a la falta de recursos."
- **Infraestructura tecnológica:** "Necesita mejoras."
- **Sugerencias para mejorar:** "Mejorar la coordinación y comunicación."
- **Medidas para mejorar:** "Actualizar la tecnología y contratar más personal."

Entrevistado 8 (Paciente):

- **Experiencia general:** "Es frustrante esperar tanto tiempo."
- **Tiempo de espera:** "Esperé más de tres horas."
- **Aspectos frustrantes:** "La espera prolongada."
- **Comunicación:** "Necesitan mejorar la comunicación con los pacientes."
- **Sugerencias:** "Reducir los tiempos de espera y mejorar la comunicación."

Entrevistado 9 (Personal Médico):

- **Experiencia trabajando:** "Es muy estresante durante las horas pico."
- **Desafíos:** "La sobrecarga de trabajo y la falta de personal."
- **Cambios necesarios:** "Necesitamos un sistema más eficiente y más personal."

- **Sobrecarga de trabajo:** "Afecta nuestra capacidad para brindar atención de calidad."
- **Apoyo adicional:** "Más recursos y personal de apoyo."

Entrevistado 10 (Personal Administrativo):

- **Rol en el triaje:** "Coordino la admisión de pacientes."
- **Problemas operativos:** "Falta de personal y recursos tecnológicos."
- **Infraestructura tecnológica:** "Necesita actualizaciones."
- **Sugerencias para mejorar:** "Mejor coordinación y comunicación."
- **Medidas para mejorar:** "Actualizar la tecnología y contratar más personal"

5. Cuadros de Resúmenes y Análisis de Respuestas

Resumen de Principales Problemas Identificados:

Problema	Pacientes (N=5)	Personal Médico (N=3)	Personal Administrativo (N=2)
Largos tiempos de espera	5	0	0
Sobrecarga de trabajo	0	3	0
Falta de recursos	0	3	2
Comunicación ineficaz	5	0	2

Análisis de las Respuestas: Las entrevistas revelaron varios temas recurrentes. Los pacientes están significativamente afectados por los largos tiempos de espera y la falta de comunicación eficaz, lo que genera una experiencia negativa en el sistema de triaje. El personal médico se enfrenta a una sobrecarga de trabajo considerable y la falta de recursos, lo que disminuye su capacidad para ofrecer una atención de calidad. El personal administrativo también señala la falta de recursos y problemas de comunicación como barreras para una operación eficiente del sistema de triaje.

Conclusiones: Los hallazgos de las entrevistas coinciden con las observaciones directas y el análisis de documentos internos, subrayando la necesidad urgente de implementar mejoras en el sistema de triaje del Hospital Básico del IESS Esmeraldas. Estas mejoras deben centrarse en reducir los tiempos de espera, mejorar la comunicación entre el personal y los pacientes, y proporcionar más recursos y apoyo al personal médico y administrativo.