



# ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA:** PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL CENTRO CLÍNICO QUIRÚGICO  
AMBULATORIO (HOSPITAL DEL DÍA) – CHIMBACALLE POSTERIOR AL PERIODO DE  
EMERGENCIA SANITARIA POR COVID-19

**AUTOR:** CHRIS PARREÑO M.

**DIRECTOR:** MGST. MARCELO VEGA

**MARZO 2024**

# ANTECEDENTES



## FUNDACIÓN

Decreto Nro. 40 de 1970



Salud



Montepío



Jubilación

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Resolución Nro. C.D. 535 de 2016

### SEGUROS



Campesino



Riesgos del Trabajo



Pensiones



Desempleo

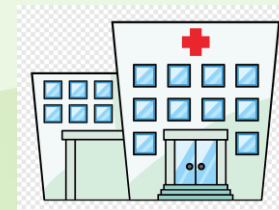


Salud

### UNIDADES MÉDICAS



3 Tercer Nivel



52 Segundo Nivel



48 Primer Nivel

# ANTECEDENTES



## FUNDACIÓN



Dispensario Nro. 14  
1938



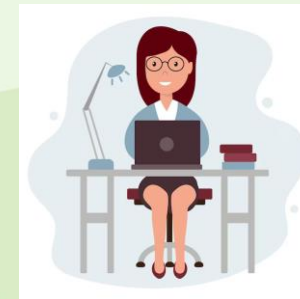
Centro de Atención  
Ambulatorio Chimbacalle  
2000



CCQAHD – Chimbacalle  
2015

## SITUACIÓN ACTUAL

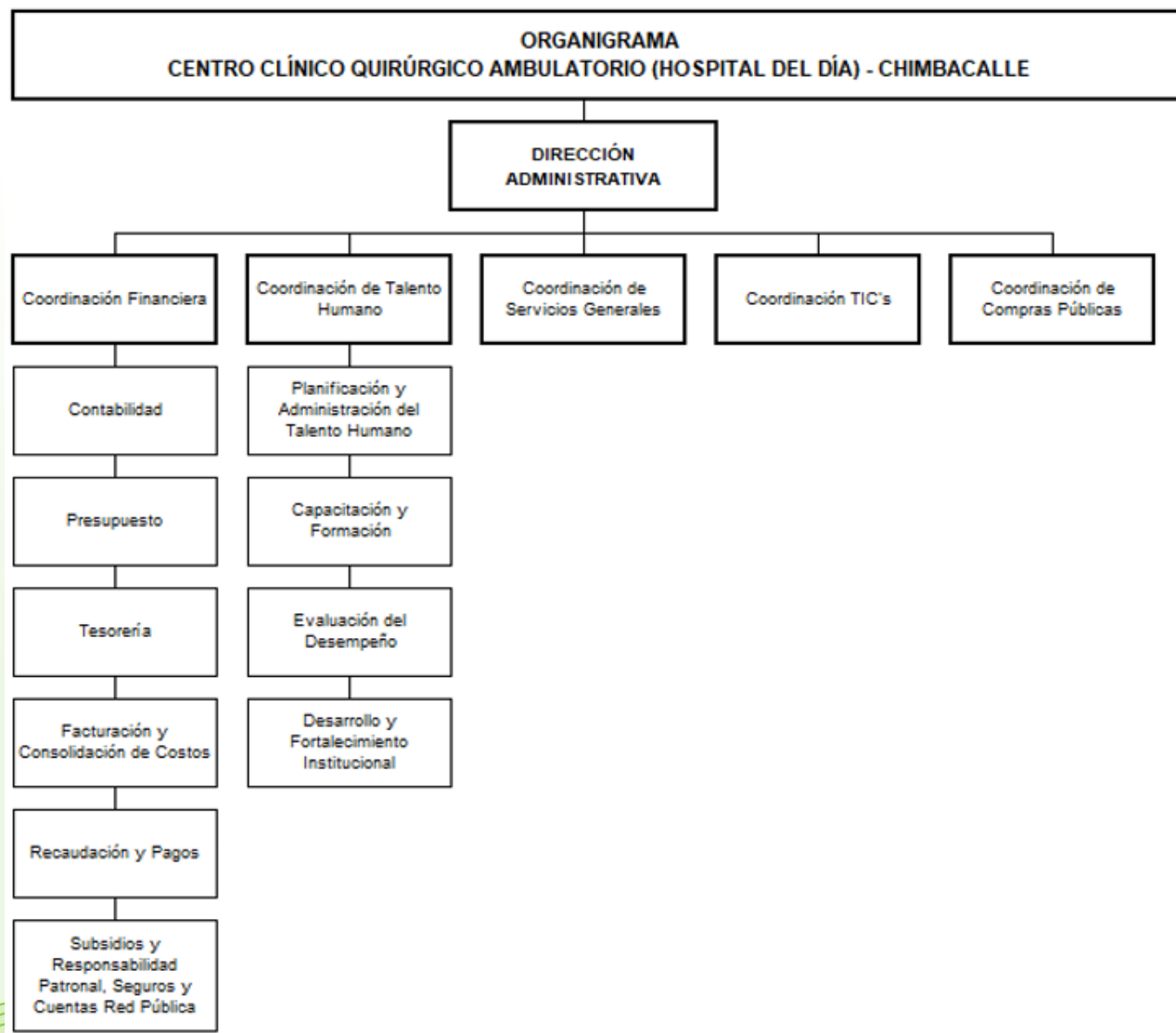
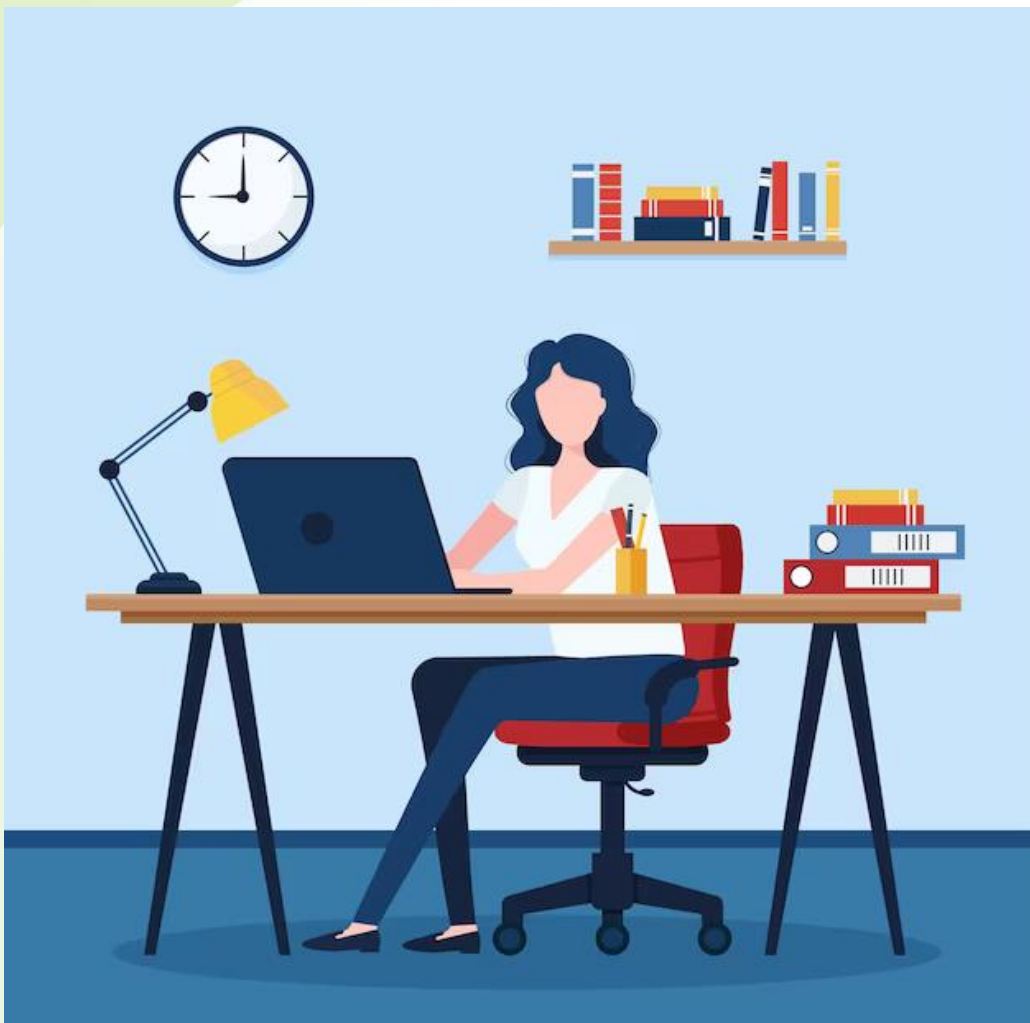
ÁREA	NÚMERO DE PROFESIONALES		
	DICIEMBRE 2019	ENERO 2024	DIFERENCIA
SALUD	134	149	+15
ADMINISTRATIVA	73	32	-41
SERVICIOS	7	7	0
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>214</b>	<b>188</b>	<b>26</b>





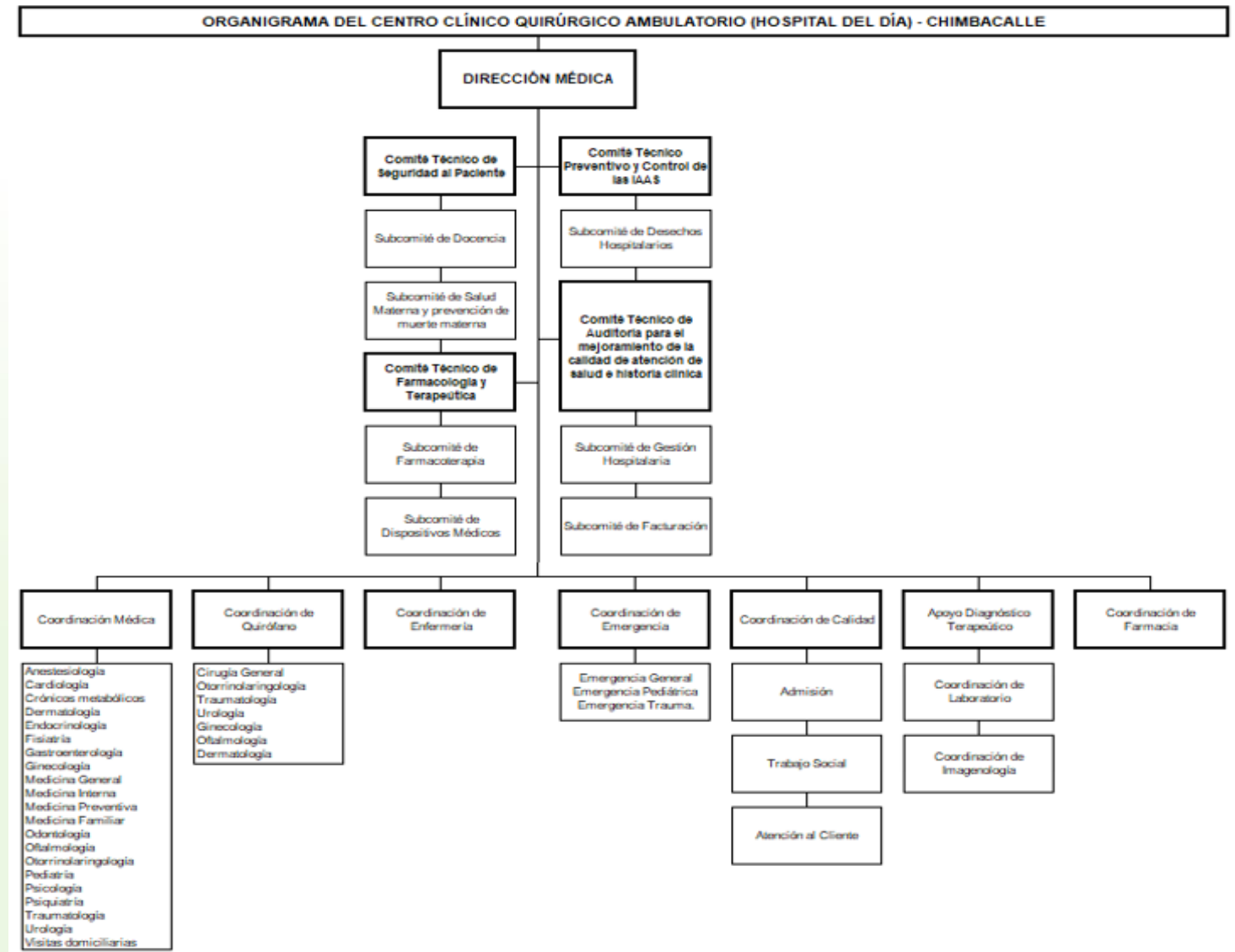
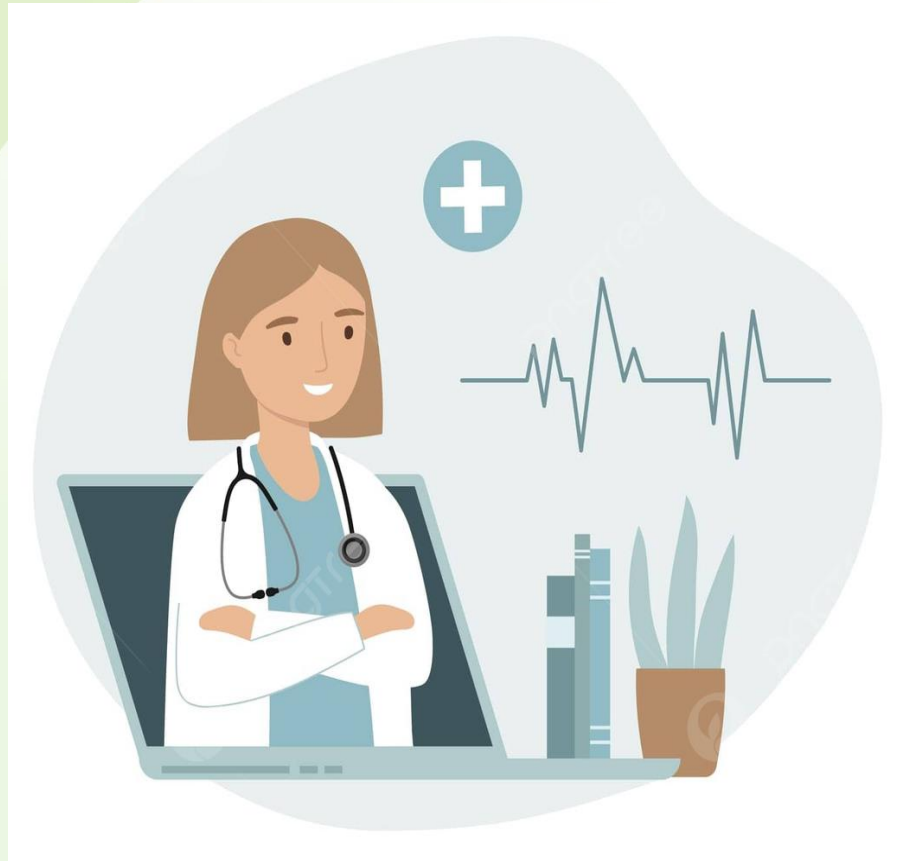
# ANTECEDENTES

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

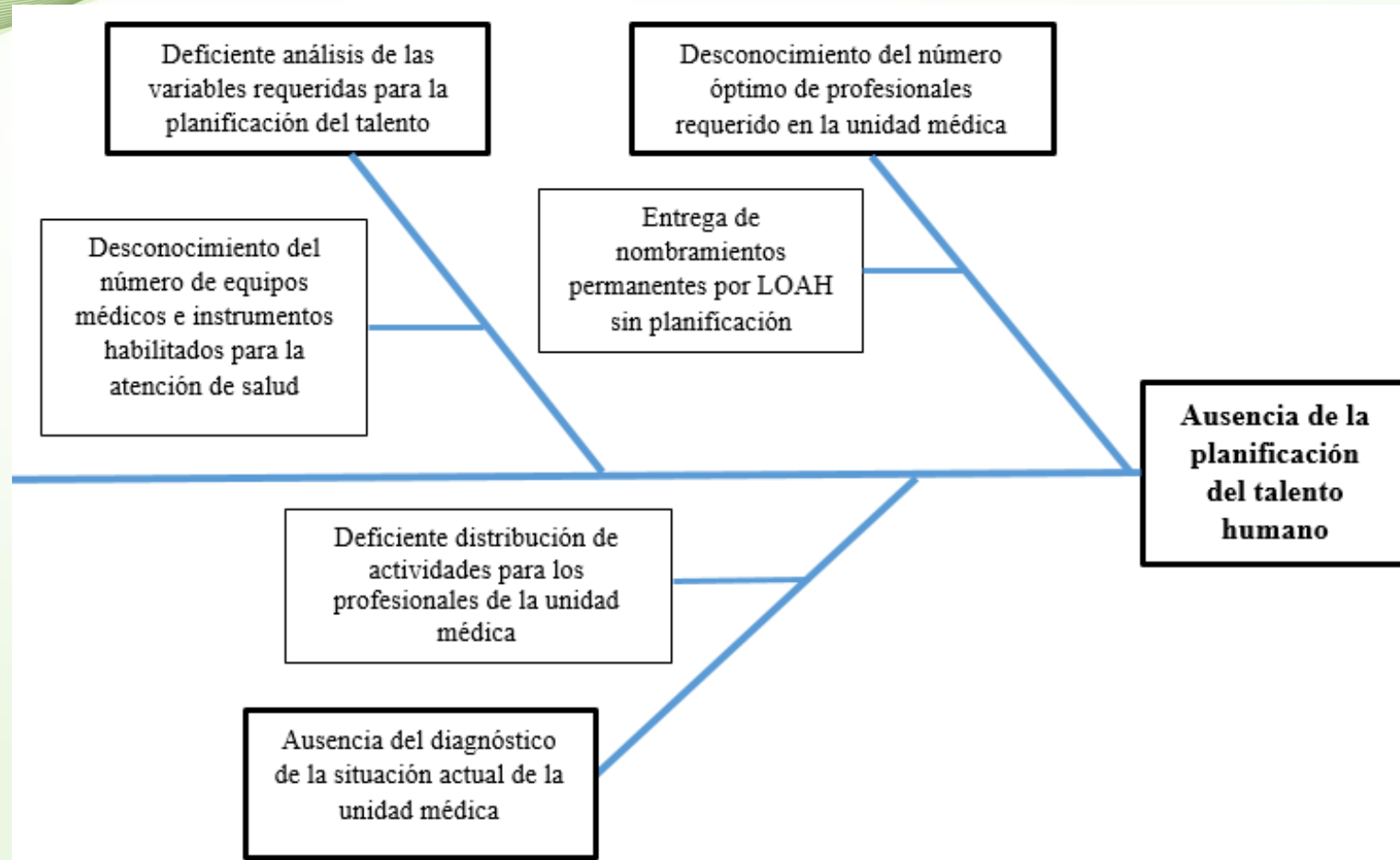


# ANTECEDENTES

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



# PROBLEMA



¿Cuál es el número óptimo de profesionales de la salud, administrativos y de servicios, requerido para satisfacer las necesidades de los usuarios del Centro Clínico Quirúrgico Ambulatorio (Hospital del Día) – Chimbacalle, posterior a la aplicación de la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario?

# SISTEMA DE OBJETIVOS

## OBJETIVO GENERAL



Establecer la planificación del talento humano del Centro Clínico Quirúrgico Ambulatorio (Hospital del Día) – Chimbacalle posterior al periodo de emergencia sanitaria por COVID-19.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar el marco teórico, conceptual y legal referente a la planificación del talento humano mediante el levantamiento de información in-situ del Centro Clínico Quirúrgico Ambulatorio (Hospital del Día) – Chimbacalle.
- Aplicar la metodología para la planificación del talento humano en establecimientos de salud de acuerdo a la tipología, nivel de atención y complejidad, para el Centro Clínico Quirúrgico Ambulatorio (Hospital del Día) – Chimbacalle.
- Analizar los resultados de la planificación de talento humano del Centro Clínico Quirúrgico Ambulatorio (Hospital del Día) – Chimbacalle.
- Proponer la planificación de talento humano óptima del Centro Clínico Quirúrgico Ambulatorio (Hospital del Día) – Chimbacalle, la cual podrá ser replicada en las unidades médicas de segundo nivel del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.



# VARIABLES

## SERVIDORES



## CARTERA DE SERVICIOS



## CAPACIDAD INSTALADA



## HORARIO DE ATENCIÓN





# MARCO CONCEPTUAL

## GESTIÓN DE TALENTO HUMANO



Es el enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro.

*Edgar Eslava Arnao, 2024*

## PLANIFICACIÓN DE TALENTO HUMANO



Es el proceso continuo de evaluación de las necesidades de talento actuales y futuras en un esfuerzo por identificar las carencias de competencias, así como desarrollar, implementar y supervisar un plan estructurado de gestión de personal que satisfaga las necesidades de capital humano de la empresa para el presente y el futuro

*Maximiliano Schellhas, 2022*

# MARCO LEGAL

## INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL



Artículo 370 del  
Título VII de la  
Constitución de la  
República del  
Ecuador



- Artículo 360 de la Constitución de la República del Ecuador
- Acuerdo Nro. 0091-2017 de 28 de junio de 2017



Artículo 16 de la Ley de  
Seguridad Social



Numeral 3 del artículo 3 de la  
Ley Orgánica del Servicio  
Público



Ministerio  
del **Trabajo**

Artículo 2 de la Norma  
Técnica del Subsistema de  
Planificación del Talento  
Humano



Ministerio  
de **Salud Pública**

Artículo 4 de la Ley  
Orgánica de Salud

# MARCO LEGAL

## PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO



Artículo 55 del Capítulo 2 de la Ley Orgánica del Servicio Público - Subsistema de Planificación del Talento Humano



Artículo 56 de la Ley Orgánica del Servicio Público – Aprobación del Ministerio del Trabajo



Artículo 139 y 142 del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público – Estructura y Presupuesto

# METODOLOGÍA APLICABLE PARA LA PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO



Acuerdo Ministerial  
Nro. MDT-2015-0086

Norma Técnica del  
Subsistema de  
Planificación del  
Talento Humano



Acuerdo Ministerial Nro.  
0052-2017

Metodología de Planificación  
del Talento Humano en  
establecimientos de salud

ETAPA	DESCRIPCIÓN
I: Diagnóstico de situación actual del talento humano en salud	Define el talento humano actual del establecimiento de salud
II: Cálculo del talento humano óptimo	Determina los cálculos para identificar el talento humano óptimo por establecimiento de salud según la tipología y el nivel de atención y complejidad
III: Definición de brechas de talento humano en salud acorde a los estándares establecidos	Considera las dos etapas anteriores, y se determinan las brechas de talento humano en el establecimiento de salud
IV: Elaboración del informe final	Establece la elaboración del informe final con los resultados obtenidos



# TIPOS DE METODOLOGÍA

**EN BASE A ESTÁNDARES DE TIEMPO**



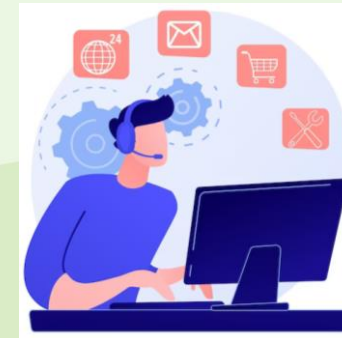
**EN BASE A ESTÁNDARES DE CAPACIDAD  
INSTALADA**



**EN BASE A ÍNDICES DE ATENCIÓN**



**EN BASE AL TIEMPO DE EJECUCIÓN  
DE LAS ACTIVIDADES ASIGNADAS**



# DISEÑO METODOLÓGICO

## ENFOQUE



Metodológico  
Cualitativo

## FUENTES DE INFORMACIÓN



Fuentes  
Secundarias

## TIPO DE INVESTIGACIÓN



Transeccional  
Exploratorio  
Descriptivo

## TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS



Observación  
Directa  
Abierta

# PROPUESTA

## ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

### DATOS GEOGRÁFICOS



#### Ubicación

- Sector Sur del Distrito Metropolitano de Quito
- Administración Zonal Eloy Alfaro
- Parroquia Chimbacalle



#### Zona de Influencia

- 523.301 habitantes
- 205.000 afiliados

### PERFIL DE SALUD



#### Categorización

- Hospital del Día para Cirugía Ambulatoria
- Segundo Nivel de Atención

#### Cartera de Servicios

- 20 Especialidades Clínico Quirúrgicas
- Servicios Auxiliares de Diagnóstico
- Área de Emergencias
- 34 Consultorios
- 19 Salas de Procedimientos





# PROPUESTA

## DIAGNÓSTICO INICIAL

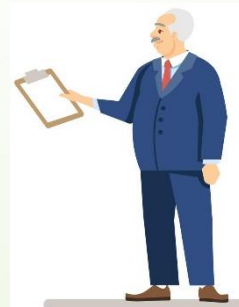
### PROTOCOLO DE ASIGNACIÓN DE ACTIVIDADES

#### Área Médica



PROCESO INTERNO	PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
<b>MÉDICOS ESPECIALISTAS</b>	Consulta Externa
	Procedimientos ambulatorios
	Emergencia
	Visitas domiciliarias
	Horas Administrativas
	Comités y Subcomités
	Docencia
<b>SERVICIOS AUXILIARES DE DIAGNÓSTICO</b>	Visitas Domiciliarias
	Rayos X
	Ecografía
	Mamografía
	Densitometría
	Magnetoterapia
	Ultrasonidos
<b>ENFERMERÍA</b>	Onda Corta
	Hidromasaje
	Toma de Muestras
	Central de Esterilización
	Consulta Externa
Emergencia	

#### Área Administrativa



PROCESO INTERNO	PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS
<b>UNIDAD FINANCIERA</b>	Facturación
	Contabilidad
	Presupuesto
	Tesorería
	Costos
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Responsabilidad Patronal
	Tic's
	Talento Humano
	Servicios Generales
	Bodega
<b>ATENCIÓN AL USUARIO</b>	Secretaría
	Compras Públicas
	Planificación
	Matriz de capacidad instalada
	Manejo AS400
	Actividades Administrativas de Atención al Asegurado
	Elaboración de informes estadísticos mensuales
Soporte Técnico sistema AS400	
Funciones administrativas de Coordinador	
Certificados	
Archivo	



# DIAGNÓSTICO INICIAL

## SERVIDORES Y GASTO DE NÓMINA MENSUAL

### ASIGNACIÓN DE RECURSOS



**Acuerdo Ministerial  
Nro. MDT-2023-043  
30 de marzo de 2023**



**30%**  
procesos habilitantes de apoyo y asesoría o “procesos adjetivos”



**70%**  
procesos gobernantes y procesos agregadores de valor o “procesos sustantivos”

PROCESO GOBERNANTE
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DEL HOSPITAL
PROCESOS AGREGADORES DE VALOR
GESTION ASISTENCIAL
GESTION DE ESPECIALIDADES CLINICAS Y/O QUIRURGICAS
GESTION DE CUIDADOS DE ENFERMERIA
GESTION DE APOYO DIAGNOSTICO Y TERAPEUTICO
GESTIO DE DOCENCIA E INVESTIGACION
PROCESOS HABILITANTES DE ASESORIA
GESTION DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE LA GESTION
GESTION DE ASESORIA JURIDICA
GESTION DE DOCUMENTACION
GESTION DE CALIDAD
PROCESOS HABILITANTES DE APOYO
GESTION DE ATENCION AL USUARIO
GESTION DE ADMISIONES
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

PROCESO	ÁREA	SERVICIO	SERVIDORES	RMU	
ADJETIVOS	ADMINISTRATIVO / FINANCIERO	ADMISION	2	\$1.693,00	
		ADQUISICIONES	3	\$3.241,00	
		AUDITORIA	1	\$1.676,00	
		BODEGA FARMACIA	1	\$817,00	
		BODEGA GENERAL	1	\$876,00	
		DIRECCION ADMINISTRATIVA	3	\$5.705,00	
		DIRECCION MEDICA	1	\$3.676,00	
		EMERGENCIA	2	\$2.216,00	
		FARMACIA	2	\$1.693,00	
		RESPONSABILIDAD PATRONAL	1	\$1.676,00	
		SERVICIOS GENERALES	8	\$9.239,00	
		TALENTO HUMANO	1	\$1.676,00	
		TICS	2	\$3.056,00	
		TRABAJO SOCIAL	3	\$4.192,00	
		UNIDAD FINANCIERA	5	\$5.858,00	
		<b>TOTAL ÁREA ADMINISTRATIVA</b>			<b>36</b>
	ADJETIVOS	SERVICIOS	SERVICIOS GENERALES	6	\$4.417,00
<b>TOTAL ÁREA SERVICIOS GENERALES</b>			<b>6</b>	<b>\$4.417,00</b>	
<b>TOTAL PROCESOS ADJETIVOS</b>			<b>42</b>	<b>\$51.707,00</b>	

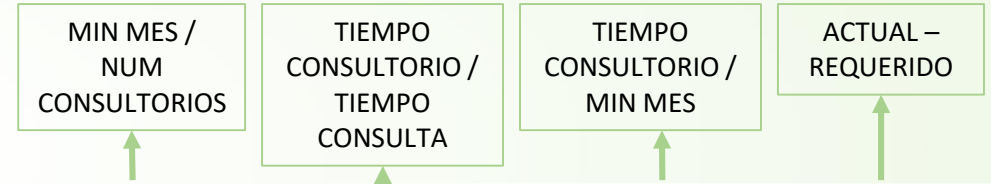
PROCESO	ÁREA	SERVICIO	SERVIDORES	RMU
SUSTANTIVOS	SALUD	ADMISION	3	\$2.019,00
		CONSULTA EXTERNA	45	\$105.588,00
		EMERGENCIA	17	\$26.127,00
		ENFERMERIA	40	\$42.527,00
		FARMACIA	8	\$7.511,00
		IMAGEN	9	\$11.652,00
		LABORATORIO	14	\$20.916,00
		ODONTOLOGIA	6	\$5.156,00
		REHABILITACION	4	\$5.886,00
		<b>TOTAL ÁREA SALUD</b>		
<b>TOTAL PROCESOS SUSTANTIVOS</b>			<b>146</b>	<b>\$227.382,00</b>

TIPO DE PROCESO	GASTO DE NÓMINA MENSUAL	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN	DIFERENCIA
PROCESOS ADJETIVOS	\$51.707,00	18,53 %	- 11,47 %
PROCESOS SUSTANTIVOS	\$227.382,00	81,47 %	+ 11,47 %
<b>TOTAL</b>	<b>\$279.089,00</b>	<b>100,00 %</b>	

# PROPUESTA

## CÁLCULO DE TALENTO HUMANO

### METODOLOGÍA EN BASE A ESTÁNDARES DE TIEMPO



	ESPECIALIDAD	NÚMERO ACTUAL DE ESPECIALISTAS	NÚMERO DE CONSULTORIOS	TIEMPO DE CONSULTA MÉDICA (minutos)	HORARIO DE ATENCIÓN				CÁLCULO DE TALENTO HUMANO			BRECHA	
					DÍAS	HORAS POR DÍA	MINUTOS SEMANAL	MINUTOS POR MES	TIEMPO POR CONSULTORIO (minutos)	NÚMERO DE PACIENTES AL MES	NÚMERO DE ESPECIALISTAS REQUERIDOS	DÉFICIT	EXCEDENTE
1	Cardiología	1	1	20	5	8	2400	9600	9600	480	1	0	0
2	Dermatología	1	1	20	5	8	2400	9600	9600	480	1	0	0
3	Cirugía General	1	1	20	5	8	2400	9600	9600	480	1	0	0
4	Fisiatría	2	1	20	5	8	2400	9600	9600	480	1	0	1
5	Gastroenterología	2	2	20	5	12	3600	14400	28800	1440	2	0	0
6	Ginecología	2	2	20	5	8	2400	9600	19200	960	2	0	0
7	Medicina General	3	3	20	5	12	3600	14400	43200	2160	3	0	0
8	Medicina Interna	2	2	20	5	12	3600	14400	28800	1440	2	0	0
9	Medicina Familiar	7	4	20	6	23	8280	33120	132480	6624	4	0	3
10	Odontología	7	4	40	5	15	4500	18000	72000	1800	4	0	3
11	Otorrinolaringología	2	1	20	5	8	2400	9600	9600	480	1	0	1
12	Pediatría	3	2	20	5	8	2400	9600	19200	960	2	0	1
13	Psicología	1	1	30	5	8	2400	9600	9600	320	1	0	0
14	Psiquiatría	1	1	30	5	8	2400	9600	9600	320	1	0	0
15	Traumatología / Ortopedia	2	2	20	5	13	3900	15600	31200	1560	2	0	0
16	Urología	1	1	20	5	8	2400	9600	9600	480	1	0	0
17	Endocrinología	1	1	20	5	8	2400	9600	9600	480	1	0	0
18	Oftalmología	2	2	20	5	8	2400	9600	19200	960	2	0	0
19	Anestesiología	1	1	20	5	8	2400	9600	9600	480	1	0	0
20	Imagenología	1	1	20	5	8	2400	9600	9600	480	1	0	0
21	Emergencia	12	BOXES 4	20	7	24	10080	40320	161280	8064	4	0	8
<b>TOTALES GENERALES</b>		<b>55</b>	<b>34</b>				<b>58680</b>	<b>234720</b>	<b>454080</b>	<b>21484</b>	<b>38</b>	<b>0</b>	<b>17</b>

# PROPUESTA

## CÁLCULO DE TALENTO HUMANO

### METODOLOGÍA EN BASE A ESTÁNDARES DE CAPACIDAD INSTALADA

NRO.	ÁREA	EQUIPOS		NÚMERO ACTUAL DE TÉCNICOS	HORARIO DE ATENCIÓN		NÚMERO SERVIDORES REQUERIDOS	TOTAL DE TÉCNICOS REQUERIDOS POR ÁREA	BRECHA	
		CANTIDAD	TIPO		NÚMERO DE HORAS	TURNOS DIARIOS			DÉFICIT	EXCEDENTE
1	Imagen	1	Rayos X	7	24	3	3,0	8,4	1,4	0
		1	Ecógrafo con Transductores Múltiples		12	1,5	1,5			
		1	Mamógrafo		19	2,375	2,4			
		1	Densitómetro		12	1,5	1,5			
2	Rehabilitación y Terapia Física	1	Magnetoterapia	2	8	1	1,0	6	4	0
		2	Ultrasonidos		8	1	2,0			
		2	Onda Corta		8	1	2,0			
		1	Hidromasaje		8	1	1,0			
3	Toma de muestras	3	Lavamanos, más un área de toma de muestras de microbiología con lavamanos	3	2	1	3,0	3	0	0
<b>TOTALES GENERALES</b>		<b>13</b>		<b>12</b>			<b>17,4</b>	<b>17,4</b>	<b>5,4</b>	<b>0</b>

NUM HORAS / 8 HORAS

TURNOS DIARIOS \* NUM EQUIPOS

SUMA DE NUM SERVIDORES REQ POR ÁREA

ACTUAL - REQUERIDO

# PROPUESTA

## CÁLCULO DE TALENTO HUMANO

### METODOLOGÍA EN BASE A ESTÁNDARES DE CAPACIDAD INSTALADA

NRO.	PROFESIONAL DE LA SALUD	NÚMERO ACTUAL DE SERVIDORES	CÁLCULO DE TALENTO HUMANO				NÚMERO DE SERVIDORES REQUERIDOS	BRECHA	
			INDICADOR	VALOR INDICADOR	ESTÁNDAR	VALOR ESTÁNDAR		DÉFICIT	EXCEDENTE
1	BIOQUIMICO CLINICO	2	1 X HOSPITAL; HOSPITAL <= A 70 CAMAS	1	1 x Hospital	1	1	0	1
2	TECNOLOGIA/LICENCIATURA/BIOANALISTA EN LABORATORIO CLINICO	12	1 X CADA 125 -180 DETERMINACIONES SOLICITADAS EN EL PEDIDO X DIA	970	1 x cada 125-180 determinaciones	125	8	0	4
3	AUXILIAR DE LABORATORIO	2	1 X CADA 3 TECNOLOGOS	3	1 X CADA 3 TECNOLOGOS	3	2,66	0,66	0
4	AUXILIAR DE IMAGENOLOGIA	2	1 X CADA 3 TECNOLOGOS	8,4	1 X CADA 3 TECNOLOGOS	2,8	2,8	0,8	0
7	LICENCIATURA TERAPIA FISICA/FISIOTERAPISTA (RESPIRATORIA)	1	1 CADA 96 PROCEDIMIENTOS DIA	520	1 CADA 96 PROCEDIMIENTOS DIA	96	5	4	0
8	AUXILIAR DE ODONTOLOGIA	6	1 X CADA 2 SILLONES X TURNO	2	1 X CADA 2 SILLONES X TURNO	2	2	0	4
9	AUXILIAR DE FARMACIA	5	1/250 recetas día	386 CADA 8 HORAS = 1158	1/250 recetas día	250	4,63	0	0,37
10	CHOFER DE AMBULANCIA	1	SOPORTE VITAL BASICO	1	1 CHOFER DE AMBULANCIA X CADA UNIDAD DE TRANSPORTE	1	1	0	0
11	PARAMEDICO	6	SOPORTE VITAL BASICO	1	1 PARAMEDICO X CADA UNIDAD DE TRANSPORTE	1	1	0	5
12	ADMISIONES	2	1 X BOX X TURNO	1	1 X BOX	2	3	1	0
<b>TOTALES GENERALES</b>		<b>39,00</b>					<b>31,09</b>	<b>6,46</b>	<b>14,37</b>

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

SEGÚN ESTÁNDAR

INDICADOR / ESTÁNDAR

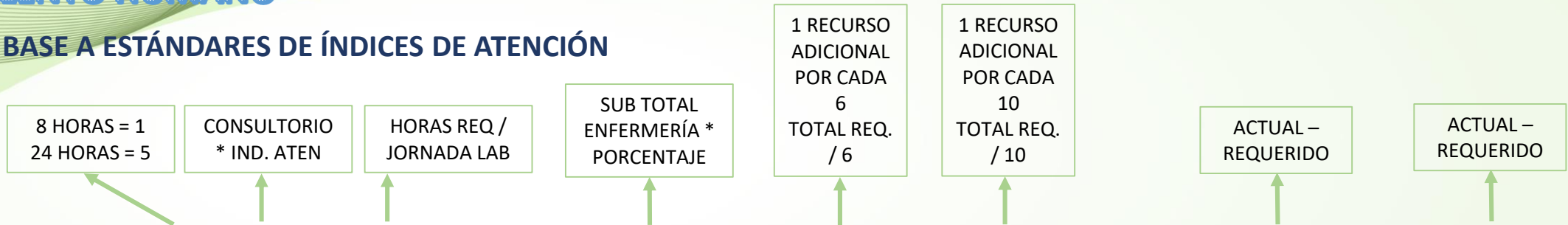
ACTUAL – REQUERIDO



# PROPUESTA

## CÁLCULO DE TALENTO HUMANO

### METODOLOGÍA EN BASE A ESTÁNDARES DE ÍNDICES DE ATENCIÓN



DETALLES DEL SERVICIO			INFORMACIÓN DE CÁLCULO						DISTRIBUCIÓN PERSONAL DE ENFERMERÍA POR TURNOS							PERSONAL DE ENFERMERÍA POR HORAS REALES AL AÑO				PERSONAL PROFESIONAL (ENFERMERO/A)				PERSONAL NO PROFESIONAL (AUXILIARES)									
SERVICIO	Número de consultorios / boxes	Número de camas censables y no censables	Indicador	Estándar	Ratio	Índice de Atención	Horas Requeridas	Jornada laboral	Subtotal de personal de enfermería	% requerido para jornada matutina	Personal requerido para jornada Matutina	% requerido para jornada vespertina	Personal requerido para jornada Vespertina	% requerido para Velada 1	Personal requerido para velada 1	% requerido para Velada 2	Personal requerido para velada 2	TOTAL REQUERIDO DE PERSONAL DE ENFERMERÍA	Estándar para para 6to Y 7mo día	PERSONAL ENFERMERIA REQUERIDO PARA 6TO Y 7MO DIA	Estándar para vacaciones	PERSONAL REQUERIDO PARA CUBRIR VACACIONES	TOTAL PERSONAL ENFERMERIA INCLUYENDO IMPREVISTOS	% personal profesional	TOTAL REQUERIDO DE PERSONAL PROFESIONAL	NÚMERO ACTUAL DE PERSONAL DE ENFERMERÍA	DÉFICIT	EXCEDENTE	% personal no profesional	TOTAL REQUERIDO DE PERSONAL NO PROFESIONAL	NÚMERO ACTUAL DE PERSONAL AUXILIAR DE ENFERMERIA	DÉFICIT	EXCEDENTE
CENTRAL ESTERILIZACION	31,0	11,0	enfermera: 1/100 Camas censables y no censables auxiliar: 1/20 camas censables y no censables	1,0	1,0	4,0	124,0	8,0	15,5	0,4	6,2	0,4	6,2	0,3	4,7	0,3	1,4	18,4	1,0	3,1	1,0	1,8	23,4	70,0	0,1	1,0	0,0	0,9	30,0	0,6	2,5	0,0	1,9
CONSULTA EXTERNA	31,0	51,0	1 enfermera por 5 camas censables	10,2	1,0	5,0	155,0	8,0	19,4	0,4	7,8	0,4	7,8	0,3	5,8	0,3	1,7	23,1	1,0	3,8	1,0	2,3	29,2	70,0	10,2	10,0	0,2	0,0	30,0	8,8	9,5	0,0	1
EMERGENCIA BOX DE ATENCIÓN RÁPIDA/ CONSULTORIO DE ATENCIÓN RÁPIDA	4,0	0,0	1/4 puestos	4,0	5,0	4,0	16,0	8,0	2,0	0,4	0,8	0,4	0,8	0,4	0,8	0,4	0,3	2,7	1,0	0,5	1,0	0,3	3,4	70,0	2,4	4,0	0,0	1,6	30,0	6,5	2,0	4,5	0
EMERGENCIA OBSERVACIÓN ADULTO	6,0	29,0	1/6 puestos	1,0	5,0	5,0	30,0	8,0	3,8	0,4	1,5	0,4	1,5	0,4	1,5	0,4	0,6	5,1	1,0	0,9	1,0	0,5	6,5	70,0	4,5	5,0	0,0	0,5	30,0	1,9	3,0	0,0	1
EMERGENCIA BOX DE ATENCIÓN RÁPIDA/ CONSULTORIO DE ATENCIÓN RÁPIDA PEDIATRIA	1,0	1,0	1 por cada cama censable	1,0	5,0	5,0	5,0	8,0	0,6	0,4	0,3	0,4	0,3	0,4	0,3	0,4	0,1	0,9	1,0	0,1	1,0	0,1	1,1	70,0	0,8	2,0	0,0	1,2	30,0	0,3	1,0	0,0	1
<b>TOTALES GENERALES</b>									<b>41,3</b>		<b>16,5</b>		<b>16,5</b>		<b>13,0</b>		<b>4,2</b>	<b>50,2</b>		<b>8,36</b>		<b>5,02</b>	<b>63,55</b>		<b>18,0</b>	<b>22,0</b>	<b>0,2</b>	<b>4,2</b>		<b>18,1</b>	<b>18,0</b>	<b>4,5</b>	<b>4,4</b>

# PROPUESTA

## CÁLCULO DE TALENTO HUMANO

### METODOLOGÍA EN BASE A TIEMPO DE EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES ASIGNADAS

La jornada laboral diaria es de 08 horas diarias,  
1.600 horas al mes

PROM TIEMPO MAYOR Y  
MENOR \* NUM. PRODUCTO

TIEMPO PORTAFOLIO  
/ 1600

ACTUAL –  
REQUERIDO

PROCESO INTERNO	PORTAFOLIO	PRODUCTO Y SERVICIO			TIEMPO TOTAL POR PORTAFOLIO	NÚMERO DE SERVIDORES REQUERIDOS	NÚMERO DE SERVIDORES ACTUALES	BRECHA	
		PRODUCTO	TIPO	CANTIDAD DE PRODUCTOS				DÉFICIT	EXCEDENTE
UNIDAD ADMINISTRATIVA	COMPRAS PUBLICAS	Certificaciones PAC, Certificaciones de Catálogo Electrónico, Reformas al PAC Publicadas, Expediente de Contratación, Pliego, Resolución de Inicio, Órdenes de Compra, Contrato, Creación de usuario y clave para ingreso al portal de compras SERCOP, Certificaciones, Repositorio de Compras Públicas	Operativa	116	13888,67	8,68	5	3,68	0
	BODEGAS (ACTIVOS FIJOS Y BODEGA)	Expedientes y archivos bodega y activos fijos, Acta de entrega y egresos	Operativa	128	2095	1,31	2	0	0,69
	INFORMATICA	Archivo de informática y expedientes digitales AS400, Archivo de informática y expedientes digitales AS401, Archivo de informática y expedientes digitales AS402, Archivo de informática y expedientes digitales AS404, Informe Estadísticos, Informes de Facturación, Justificación, TDR, Orden de Compra	Operativa	179	3897,92	2,44	2	0,44	0
	TALENTO HUMANO	CUR Décimos anuales, Formulario gastos personales, Reportes Evolution, Facturas, Reporte Excel, Autorización de vacaciones, Memorando, Informe Técnico, Evaluaciones, Notificaciones, Informe Técnico, Cronograma de vacaciones, Carpeta Funcionarios, Contratos Ocasionales, Informes Extranjeros, Registros, Correos, Registro Presencial, Registro de Asistencia	Operativa	518	3678,75	2,3	1	1,3	0
	AUDITORIA MEDICA	Actas de Comités, Informes Técnicos, Matriz	Operativa	99	8490	5,31	3	3,31	0
	ASISTENCIA DE DIRECCION ADMINISTRATIVA Y MEDICA	Reasignación de memorandos, Memorando, Coordinación de reuniones de área, Despacho de Quipux, Entrega de historias clínicas, Recepción de consultas y quejas	Operativa	92	1680	1,01	3	0	1,99
	SERVICIOS GENERALES	Hojas de Ruta, Check List, Hoja de Control de Actividades, Árbol de Documentos, Actas de Registro de Bienes, Transporte, Inventario	Operativa	34	15450	9,66	16	0	6,34
	PLANIFICACIÓN	Matrices	Operativa	31	2467,5	1,54	1	0,54	0
<b>TOTAL UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>						<b>32,25</b>	<b>33</b>	<b>4,27</b>	<b>9,02</b>

# PROPUESTA

## CÁLCULO DE TALENTO HUMANO

### METODOLOGÍA EN BASE A TIEMPO DE EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES ASIGNADAS

La jornada laboral diaria es de 08 horas diarias,  
1.600 horas al mes

PROM TIEMPO MAYOR Y MENOR \* NUM. PRODUCTO

TIEMPO PORTAFOLIO / 1600

ACTUAL – REQUERIDO

PROCESO INTERNO	PORTAFOLIO	PRODUCTO Y SERVICIO			TIEMPO TOTAL POR PORTAFOLIO	NÚMERO DE SERVIDORES REQUERIDOS	NÚMERO DE SERVIDORES ACTUALES	BRECHA	
		PRODUCTO	TIPO	CANTIDAD DE PRODUCTOS				DÉFICIT	EXCEDENTE
UNIDAD FINANCIERA	FACTURACION	Archivo plano depurado, Actas, Expedientes, Indicadores, Memorando, Generación de balances, Ajustes Contables, Anexos de balances, Formularios de Declaración de Impuestos, Expedientes, CUR, Kardex, Informes, Pagos, Retenciones, Expedientes	Operativa	1	9114,17	5,7	1	4,7	0
	CONTABILIDAD	Generación de balances	Operativa	5	10197,5	6,37	1	5,37	0
	PRESUPUESTO	Certificación Presupuestaria, Anexos 2 y 3, Compromisos, Oficios, Quipux, Informe	Operativa	2	8445	5,28	1	4,28	0
	TESORERIA/ COORDINACION FINANCIERA	Formulario de Solicitud de Recursos, Conciliación, CUR, Custodio de Pólizas, Cuenta, Indicadores, Indicadores, Pardoc, Informe, Quipux, Actas, Nómina	Operativa	1	6725,83	0,58	1	0	0,42
	COSTOS	Quipux, Papeles de trabajo, Matrices, Resultados, Informes	Operativa	1	1680,67	1,05	1	0,05	0
	RESPONSABILIDAD PATRONAL	Análisis, Elaboración, Plantilla RP, Resoluciones	Operativa	1	1585,83	0,99	1	0	0,01
<b>TOTAL UNIDAD FINANCIERA</b>						<b>19,97</b>	<b>6</b>	<b>14,4</b>	<b>0,43</b>

# PROPUESTA

## CÁLCULO DE TALENTO HUMANO

### METODOLOGÍA EN BASE A TIEMPO DE EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES ASIGNADAS

La jornada laboral diaria es de 08 horas diarias,  
1.600 horas al mes

PROM TIEMPO MAYOR Y MENOR \* NUM. PRODUCTO

TIEMPO PORTAFOLIO / 1600

ACTUAL – REQUERIDO

PROCESO INTERNO	PORTAFOLIO	PRODUCTO Y SERVICIO			TIEMPO TOTAL POR PORTAFOLIO	NÚMERO DE SERVIDORES REQUERIDOS	NÚMERO DE SERVIDORES ACTUALES	BRECHA	
		PRODUCTO	TIPO	CANTIDAD DE PRODUCTOS				DÉFICIT	EXCEDENTE
ATENCIÓN AL USUARIO	ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS	Día y hora de la nueva cita de los pacientes, Número de turnos disponibles, Agendamiento de citas para usuarios externos, Conocer el día y hora de la cita de los pacientes, Conocer los turnos agendados y movidos, Creación de historias clínica, Borrar citas del paciente, Informar citas al paciente, Ingresar pacientes al sistema AS400 a Consulta Externa e información de citas extras, Impresión de pedidos , Cambio de clave del usuario que lo requiere, Atender necesidades del paciente, Calificación de derecho, Activar las citas médicas en las agendas de los médicos	Operativa	50	416	0,26	1	0	0,74
	MANEJO SISTEMA AS400	Ingreso a hospitalización, Creación de historias clínica, Impresión de pedidos, Certificados de hospitalización del alta con días de reposo, Certificado de emergencia con días de reposo, Certificado de quirófano con días de reposo, Ingreso de paciente para que puedan ser atendidos, Ingreso de partes operatorios	Operativa	10	371,5	0,23	1	0	0,77
	ACTIVIDADES DE COORDINACION DE ADMISION	Conocer personas que han sufrido accidentes de tránsito, Horarios asignados al personal del área de atención al asegurado, Activar la Red Pública de Salud para facturación, Pacientes atendidos en el mes en curso, Calificación de derecho, Impresión de la atención, Organizar al personal en funciones asignadas de atención al asegurado, Revisar y contestar QUIPUX institucionales, Verificar el cumplimiento de horarios y áreas de trabajo del servicio	Operativa	70	607,5	0,05	1	0	0,95
<b>TOTAL ATENCIÓN AL USUARIO</b>						<b>0,54</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>2,46</b>
<b>TOTALES GENERALES</b>						<b>52,76</b>	<b>42</b>	<b>13,97</b>	<b>3,21</b>



# PROPUESTA

## PLANTILLA ÓPTIMA PARA EL CENTRO CLÍNICO QUIRÚRGICO AMBULATORIO (HOSPITAL DEL DÍA) – CHIMBACALLE

TIPO DE PROCESO	ÁREA	CATEGORÍA	PERSONAL ACTUAL	PERSONAL ÓPTIMO	DIFERENCIA	BRECHA	
						EXCEDENTE	DÉFICIT
SUSTANTIVO	SALUD	ESPECIALIDADES CLÍNICO - QUIRÚRGICOS	55,00	38,00	17,00	17,00	0,00
		TÉCNICOS DE SERVICIOS AUXILIARES DE DIAGNÓSTICO	12,00	17,40	-5,40	0,00	5,40
		AUXILIARES PARA EL SERVICIO DE DIAGNÓSTICO	39,00	31,09	7,91	7,91	0,00
		ENFERMERÍA PROFESIONAL	22,00	18,00	4,00	4,00	0,00
		ENFERMERÍA NO PROFESIONAL	18,00	18,01	-0,01	0,00	0,01
<b>TOTAL DE PROCESOS SUSTANTIVOS</b>			<b>146,00</b>	<b>122,50</b>	<b>23,50</b>	<b>28,91</b>	<b>5,41</b>
ADJETIVO	ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS	UNIDAD ADMINISTRATIVA	33,00	32,25	0,75	0,75	0,00
		UNIDAD FINANCIERA	6,00	19,97	-13,97	0,00	13,97
		ATENCIÓN AL USUARIO	3,00	0,54	2,46	2,46	0,00
<b>TOTAL PROCESOS ADJETIVOS</b>			<b>42,00</b>	<b>52,76</b>	<b>-10,76</b>	<b>3,21</b>	<b>13,97</b>
<b>TOTALES GENERALES</b>			<b>188,00</b>	<b>175,26</b>		<b>32,12</b>	<b>19,38</b>

# ANÁLISIS DE RESULTADOS

## REPRESENTACIÓN PORCENTUAL DE LA PLANTILLA ÓPTIMA

TIPO DE PROCESO	ÁREA	CATEGORÍA	PLANTILLA SITUACIÓN ACTUAL				PLANTILLA SITUACIÓN ÓPTIMA			
			NÚMERO DE SERVIDORES	GASTO DE NÓMIINA	REPRESENTACIÓN PORCENTUAL	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN	NÚMERO DE SERVIDORES	GASTO DE NÓMIINA	REPRESENTACIÓN PORCENTUAL	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN
SUSTANTIVOS	SALUD	ESPECIALIDADES CLÍNICO - QUIRÚRGICOS	55,00	\$122.348,00	53,81%	81,47%	38,00	\$88.594,00	48,02%	74,43%
		TÉCNICOS DE SERVICIOS AUXILIARES DE DIAGNÓSTICO	12,00	\$17.011,00	7,48%		17,40	\$23.071,00	12,50%	
		AUXILIARES PARA EL SERVICIO DE DIAGNÓSTICO	39,00	\$45.496,00	20,01%		31,09	\$35.167,00	19,06%	
		ENFERMERÍA PROFESIONAL	22,00	\$27.704,00	12,18%		18,00	\$22.856,00	12,39%	
		ENFERMERÍA NO PROFESIONAL	18,00	\$14.823,00	6,52%		18,01	\$14.823,00	8,03%	
TOTAL DE PROCESOS SUSTANTIVOS			146,00	\$227.382,00	100,00%		122,50	\$184.511,00	100,00%	
ADJETIVOS	ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIOS	UNIDAD ADMINISTRATIVA	33,00	\$41.663,00	80,58%	18,53%	32,25	\$40.846,00	64,43%	25,57%
		UNIDAD FINANCIERA	6,00	\$7.534,00	14,57%		19,97	\$21.737,00	34,29%	
		ATENCIÓN AL USUARIO	3,00	\$2.510,00	4,85%		0,54	\$817,00	1,29%	
TOTAL PROCESOS ADJETIVOS			42,00	\$51.707,00	100,00%	100,00%	52,76	\$63.400,00	100,00%	100,00%
TOTAL GENERAL POR MES			188,00	\$279.089,00			175,26	\$247.911,00		
TOTAL GENERAL POR AÑO				\$3.349.068,00				\$2.974.932,00		

# ANÁLISIS DE RESULTADOS

## DETALLE DE AHORRO COMO RESULTADO DE LA OPTIMIZACIÓN

PROCESO	PROCESOS SUSTANTIVOS			PROCESOS ADJETIVOS			RESULTADO FINAL	
INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN PROPUESTA	DIFERENCIA	SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN PROPUESTA	DIFERENCIA	VALORES	OBSERVACIÓN
NÚMERO DE SERVIDORES	146	122,5	23,5	42	52,76	-10,76	<b>12,74</b>	Número de servidores en exceso
GASTO DE NÓMIINA MENSUAL	\$227.382,00	\$184.511,00	\$42.871,00	\$51.707,00	\$63.400,00	-\$11.693,00	<b>\$31.178,00</b>	Valor de ahorro presupuestario mensual
GASTO DE NÓMIINA ANUAL	\$2.728.584,00	\$2.214.132,00	\$514.452,00	\$620.484,00	\$760.800,00	-\$140.316,00	<b>\$374.136,00</b>	Valor de ahorro presupuestario anual
PORCENTAJE DE EJECUCIÓN	81,47%	74,43%	7,04%	18,53%	25,57%	-7,04%	<b>11,17%</b>	Porcentaje de ahorro por efecto de la optimización

# CONCLUSIONES

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, entidad pública con autonomía financiera, técnica, administrativa, normativa y jurídica; sin embargo, en materia de talento humano, se encuentra regida por el Ministerio del Trabajo, y en materia de salud, por el Ministerio de Salud.
- Para la planificación del talento humano se ha aplicado la metodología definida para establecimientos de salud de acuerdo a la tipología, nivel de atención y complejidad.
- El CCQAHD – Chimbacalle, no dispone de la estructura financiera adecuada, puesto que mantiene un 81,47% asignado a procesos sustantivos, y un 18,53% para procesos adjetivos, dejando un rango de diferencia del 11,47%.
- La plantilla óptima propuesta, establece la necesidad de 122.50 profesionales de la salud dentro de los procesos sustantivos (74,43%), y 52.76 profesionales administrativos y de servicios como parte de los procesos adjetivos (25,57%).
- La ausencia de la planificación de talento humano en el CCQAHD – Chimbacalle, genera una inadecuada contratación de profesionales.
- Tomar medidas de reparación ante los resultados obtenidos.



# RECOMENDACIONES

## AL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

- Ejecutar la planificación de talento humano de manera anual.
- Replicar un estudio similar al presentado, en todas las unidades médicas que lo conforman.

## AL NIVEL DIRECTIVO DEL CCQAHD – CHIMBACALLE

- Acoger los resultados y análisis efectuado en el presente estudio.
- Tomar medidas administrativas para asegurar el número óptimo del personal requerido.
- Procurar que los recursos sean asignados, en cumplimiento de las disposiciones establecidas en leyes, reglamentos, normas y resoluciones.

## AL DIRECTOR MÉDICO DEL CCQAHD - CHIMBACALLE

- Revisar los protocolos de asignación de actividades de los profesionales de la salud, en las cuales se priorice la atención médica; y del personal administrativo, para brindar contingencia en otras áreas.

## AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO DEL CCQAHD - CHIMBACALLE

- Implementar una matriz de reporte semanal detallado, para su seguimiento y control

Gracias