



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ

**Facultad de Ciencias Administrativas y
Económicas**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

TEMA:

**“LA GESTIÓN DEL CENTRO MÉDICO “CRISTO REY” Y SU
INFLUENCIA EN EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE
VIDA DE LA POBLACIÓN DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO,
PERÍODO
2002-2007”**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERO COMERCIAL**

AUTORES

**DELGADO SORNOZA DUVAL OMAR
TORO MACÍAS JORGE SALVADOR**

DIRECTOR DE TESIS: Ing. JAIME ARTEAGA VERA

Portoviejo, Noviembre de 2008.

RESUMEN

En el mundo actual, las ONGs, desempeñan un papel muy importante para mejorar las condiciones de vida de aquellas personas más desprotegidas. Este tipo de empresas tienen un mejor prestigio con relación a las demás empresas de índoles privadas y públicas. En este sentido el Centro Médico Cristo Rey, tiene ganado un prestigio y confianza; debido al trabajo realizado durante muchos años, por parte de los padres Jesuitas en el Centro Educativo “Cristo Rey”.

Por otra parte, los diferentes conceptos referentes a la gestión de este tipo de organizaciones, han cambiado notablemente con el paso del tiempo. Uno de los nuevos fundamentos, es que las ONGs deben tender a ser empresas que autogestionen sus recursos, y que puedan llegar a la autosostenibilidad total; y en donde estas organizaciones deben gestionar y gestionar planes de marketing, tendientes a financiarse con cooperación principalmente de la empresa privada, desde una visión de inversión para las dos entidades; y en donde todos los involucrados en el proceso, se sientan involucrados desde el principio en el proyecto. Las empresas públicas de igual forma tienen afán de servicio sin fines de lucro; razón por la cual no se debe dejar de lado la coordinación de actividades conjuntas.

De igual manera, en el mundo, existe una corriente muy profunda de las organizaciones no gubernamentales que brindan servicios médicos, hacia

direccionar su gestión a la especialización de actividades, y la ejecución de medicina preventiva.

Ninguno de los aspectos anotados en los párrafos anteriores, han sido observados y ejecutados por parte del Centro Médico Cristo Rey; razón por la cual han existido muchos problemas, identificados en los informes anuales de esta organización. Sin embargo todavía se está a tiempo de cambiar, y aprovechar ventajas que tiene este centro médico, con respecto a las demás instituciones públicas y privadas, que constituyen la competencia del centro médico.

Por tanto es necesario reconvertir la gestión administrativa y operativa del centro médico; bajo la realización de ciertos diagnósticos de la gestión interna, y de las necesidades de la comunidad objetiva; para lo cual se deben tener presente conceptos como la especialización y profesionalización de los servicios prestados; así como la creación de departamentos, que se hacen necesarios, para ejercer una mejor satisfacción de las necesidades.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo general

Evaluar si la gestión realizada por parte del Centro Médico “Cristo Rey” ha influenciado en el mejoramiento de la calidad de vida de la población de la ciudad de Portoviejo.

1.5.2 Objetivos específicos

- Evaluar las fuentes de financiamiento que tiene el Centro Médico “Cristo Rey”.

- Analizar los programas de promoción realizados.
- Cuantificar el alcance de los beneficios hacia las ciudadelas de la ciudad de Portoviejo.
- Establecer soluciones al problema presentado
- Determinar efectividad o no de cumplimiento de los objetivos del centro médico.

2. MARCO REFERENCIAL, TEORICO Y CONCEPTUAL

2.1 MARCO REFERENCIAL

2.1.1 ANTECEDENTES DEL CENTRO MÉDICO CRISTO REY

A raíz del cierre bancario de Marzo de 1999 y de la crisis social que se desencadenó, el provincial de la compañía de Jesús propuso que el Colegio Cristo Rey tuviera una mayor proyección hacia los más necesitados, los ancianos y los enfermos pobres, a través de la creación de un centro médico.

Un gran porcentaje de la población de Portoviejo tiene bajos ingresos económicos, con la limitación de acudir a consultas privadas por carecer de medios necesarios para pagar las consultas, diagnósticos y tratamiento de las enfermedades más recurrentes, razón por la cual el Colegio Cristo Rey a través de la creación de la obra social, logrará dar una respuesta a las necesidades de los sectores más empobrecidos del cantón.

Estos problemas presentados son motivo para que esta unidad educativa presentara una nueva alternativa a través de la creación de un centro médico, cuya misión es aportar al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del cantón y así tener mejor desarrollo socio-económico de la ciudad¹.

En síntesis el centro médico “Cristo Rey” tiene como objetivo elevar el nivel de vida de la población menos favorecida mediante una atención médica preventiva, curativa y de óptima calidad, brindada en forma oportuna y a los más bajos costos.

Este proyecto empieza a cristalizarse a través del apoyo de la Fundación Mariana de Jesús, que construye su infraestructura: un edificio de dos plantas con 595 metros cuadrados. El centro médico inicia sus actividades el 6 de Febrero del 2002 con el apoyo de la Dirección de salud de Manabí y la unidad educativa “Cristo Rey”.

Si bien es conocido que el Centro Médico Cristo Rey es una institución sin fines de lucro, también se conoce que es imposible que solamente con los ingresos obtenidos por el servicio médico en las diferentes especialidades, se alcance a cubrir los diferentes gastos en que incurre la institución, y peor aún que exista un rubro fijo destinado a realizar diferentes inversiones o proyectos destinados a mejorar la calidad de servicio a las personas que asisten al centro.

Veamos entonces como estuvo compuesto el presupuesto del centro médico para el año 2007.

¹ Proyecto Centro Médico Cristo Rey, Portoviejo, Ecuador, 1999

2.1.1.1 PRESUPUESTO DEL CENTRO MÉDICO CRISTO REY

Cuadro # 1

PRESUPUESTO DEL CENTRO MÉDICO CRISTO REY AÑO 2007.

PRESUPUESTO DE INGRESOS, AÑO 2007.

INGRESOS	VALOR	%
INGRESOS OPERATIVOS	116.515	67,22%
INGRESOS POR SERVICIO		

MÉDICO ESTUDIANTIL	19272	11,12%
ASIGNACIÓN MUNICIPIO PORTOVIEJO	10000	5,77%
CUOTAS SOCIOS	7956	4,59%
INGRESO KERMESSE CRISTO REY	5000	2,88%
INGRESO BINGO	5000	2,88%
FIESTA DEL NOVATO	3720	2,15%
OTROS INGRESOS	5876	3,39%
TOTAL INGRESOS	173339	100%

Fuente: Centro Médico Cristo Rey

Como se observa en el cuadro # 1, hay diversidad en los orígenes de los fondos. El centro Médico Cristo Rey en un gran porcentaje (67%) se autofinancia con recursos provenientes de los servicios médicos prestados. Además un 11% del presupuesto se basa en contribuciones entregadas por los estudiantes, al momento de matricularse.

Con respecto a las contribuciones incluida en las matrículas de los estudiantes de la unidad educativa Cristo Rey, debe decirse que es un valor más bien simbólico, pero que sin embargo llegan a representar un 11% de los ingresos totales (Ver cuadro # 1). Hay que señalar que los estudiantes que ingresan al centro educativo mencionado son de clase media y alta de la ciudad de Portoviejo; además que el ingreso al colegio es mediante cupos limitados (Cantidad fija de alumnos para cada año). Con todo lo explicado se determina que es un ingreso que más tiende a ser fijo, aunque puede variar en pequeña proporción. Incluso dentro de la propuesta se aconsejará el aprovechar de mejor manera el material humano existente en el centro educativo

Existen otros rubros que ingresan de forma anual, y que se establecen mediante diversas actividades como kermese, bingo y fiesta del novato; en las cuales la colaboración parte de los mismos alumnos y padres de familia de la Unidad Educativa "Cristo Rey".

En cuanto a la contribución del Municipio, hay que indicar que solamente se dio hasta este año; e incluso la efectivización de los dineros se dio de forma muy atrasada.

Cuadro # 2

PRESUPUESTO DE GASTOS DEL 2007.

EGRESOS	VALOR	%
---------	-------	---

GASTOS POR REMUNERACIONES	\$29913	17.29%
HONORARIOS PROFESIONALES	\$46.800	27.05%
OTROS EGRESOS ORDINARIOS	\$43144	24.93%
GASTOS MANTENIMIENTO	\$ 4640	2.68%
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	\$ 3840	2.21%
GASTOS POR DEPRECIACIÓN	\$35745	20.67%
OTROS GASTOS	\$ 8929	5.17%
TOTAL EGRESOS	\$173011	100%

Fuente: Centro Médico Cristo Rey

Lo más relevante del cuadro # 2, es que no se destina ninguna cantidad del presupuesto al rubro inversiones. Y es que las nuevas adquisiciones de equipos e instalaciones solo se realizan con contribuciones del exterior; y en este aspecto ya conocemos el gran tiempo que lleva la aceptación y entrega de las donaciones de las organizaciones no gubernamentales internacionales. Lo peor del asunto es que para el año 2008 ya no se cuenta con el apoyo de esta organización no gubernamental internacional.

De igual forma no forma parte de las cuentas de egresos ninguna cantidad por concepto de publicidad o promoción de los servicios.

Observando las cuentas de los ingresos y egresos, podemos decir que los ingresos abastecen los diferentes gastos que se proyectaron realizar (Presupuesto sin déficit).

2.1.1.2 OBJETIVOS DEL CENTRO MÉDICO CRISTO REY

2.1.1.2.1 OBJETIVO GENERAL

- Contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población más deprimida del Cantón Portoviejo, de la provincia de Manabí, mediante la creación de un centro médico.

2.1.1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Brindar atención médica y tratamiento a bajos costos y de calidad a los moradores de la ciudad de Portoviejo de la provincia de Manabí.

- Formar el valor de la solidaridad a los alumnos del Colegio Cristo Rey, a través de una acción social participativa.

-Sensibilizar a los jóvenes en realidades de la vida, la pobreza, la falta de servicios básicos, y de atención médica.

2.1.1.2.3 FINALIDAD

- La ayuda efectiva, aunque sea limitada, a un sector muy deprimido de nuestra sociedad: La población más pobre que no tiene acceso a los servicios médicos

2.1.1.2.4 METAS

- Brindar atención médica mensualmente a 1800 personas de Portoviejo.

2.1.2 PRINCIPALES PROBLEMAS PRESENTADOS EN EL PERÍODO DE ANÁLISIS (2002-2007).

Como se mencionó en el planteamiento del problema son varios los obstáculos que impiden un crecimiento real de la institución a partir de su creación. Para esto debemos recurrir a las investigaciones y estudios realizados dentro de su interior, como lo son los diferentes informes anuales realizados, así como del plan estratégico diseñado en el año 2003.

En el año 2003 se redactó el informe de labores del primer año de gestión (2002). Entre lo más sobresaliente podemos tomar en cuenta que la administradora de la fundación hizo notar las siguientes necesidades: Falta de difusión, falta de servicio en otras especialidades (pediatría, cardiología, urología), y el cubrir áreas subutilizadas.

Entre el 7 y 8 de Enero del 2003 con la participación de todos los involucrados en el tema, y con el apoyo de la oficina de proyectos de la Compañía de Jesús y personal del centro médico se elaboró el Plan Estratégico para el período 2003-2008.

En el árbol de problemas se destacó la falta de promoción, de posibilidades de competir, carencia de especialidades, y carencia de medicamentos baratos, deficiencias que por algunos años posteriores no permitieron, ni permiten utilizar el 100% de la capacidad instalada.

Entre sus fortalezas se destacaron el apoyo total de las autoridades de la Unidad Educativa “Cristo Rey” de la comunidad Jesuita, de sus buenas relaciones con organismos no gubernamentales españoles, su prestigio, además del trabajo realizado por un buen grupo de trabajo.

Como oportunidades se determinaron los convenios interinstitucionales con el Ministerio de Salud Pública, Ministerio de Bienestar Social, Municipio de Portoviejo, y apoyo de programas del ministerio de salud pública. Sin embargo estos convenios tienen su caducidad; y se tratan de empresas públicas.

Entre sus debilidades se mostraron falta de marketing, imposibilidades de competir ante costos bajos, y que el centro médico no es auto sostenible. Se hizo mención que existe la amenaza de mucha competencia (4 organizaciones de iguales características muy cerca del centro médico “Cristo Rey”). Estas instituciones son el Hospital Regional Verdi Cevallos Balda, la Unidad Médica de la Universidad Técnica de Manabí, el Subcentro de la Ciudadela Pacheco y el Dispensario Médico Marcelo Spínola. Con relación a estas, hay que indicar con respecto a las tres primeras que sus financiamientos provienen de fondos del estado. Solo la última institución es de origen privado.

En el informe anual de los años 2003, 2004 y 2005 se expresa de igual manera que en estos años no se logró el 100% de las expectativas realizadas durante este período, y lo que es peor aun se mantuvieron los mismos problemas suscitados desde el inicio. Es decir siguió siendo no auto sostenible, e incluso aquellos recursos provenientes de otras instituciones no fueron entregados en el tiempo planificado o prometido.

La carencia de especialidades fue absuelta en cierta forma ya que dentro de estos años se incrementó el servicio de laboratorio y de rehabilitación física (aunque no equipados como debe de ser).

En cuanto a la promoción también algo mejoró con la ayuda o cooperación del gobierno vasco, pero aún se mantiene este inconveniente. El Programa de Juventud Vasca Cooperante ayudó al centro médico en lo que respecta al problema de promoción.

Este departamento del gobierno vasco es apoyada por ONGs de desarrollo de Euskadi, la cual tiene como objetivo sensibilizar a la gente joven del país Vasco en acciones de cooperación al desarrollo en los países del Sur y fomentar en la juventud vasca una cultura de solidaridad entre los pueblos y cultura., para ello las personas seleccionadas participan directamente en acciones de cooperación al desarrollo en países de América, Asia y África. La duración de esta experiencia es tres meses (Julio a Octubre).

Actualmente el Centro Médico Cristo Rey presta los siguientes servicios: Atención médica general, pediatría, traumatología, neurología, odontología, servicio de rayos X, ecografías, rehabilitación física, laboratorio y farmacia, y se atiende un aproximado de 2400 pacientes mensuales.

2.1.3 COSTOS DE LOS SERVICIOS DEL CENTRO MÉDICO CRISTO REY.

La encuesta realizada a la administradora del centro médico y que consta en páginas posteriores, nos muestra el criterio de que los precios con que cuenta el Hospital Regional Verdi Cevallos Balda (Competencia) es uno de los principales inconvenientes del centro médico. Para analizar este punto observemos los precios que se ofrecen en el centro médico:

Cuadro # 3

PRECIOS DE LOS SERVICIOS PRESTADOS POR EL “CENTRO MÉDICO CRISTO REY” EN EL 2007.

COBERTURA	Precio	COBERTURA	Precio
Consulta Medicina general	\$2,00	Consulta Pediatría	\$3,00
Consulta Traumatología	\$4,00	Consulta Neurología	\$4,00
ODONTOLOGÍA			
Consulta odontológica	\$1,50	Profilaxis	\$4,50
Obstrucciones con amalgama	\$3,00	Exodoncias	\$3,50
Exfoliación	\$2,00		
CURACIONES			
Curaciones medianas	\$2,50	Curaciones pequeñas	\$1,50
Aplicación inyección	\$0,50	Curaciones grandes	\$4,00
Drenaje de absceso	\$3,00	Aplicación venoclisis	\$2,00
Extracción puntos compleja	\$3,00	Extracción de puntos simple	\$1,50
		Sutura	\$3,00
LABORATORIO CLÍNICO			
Hemograma completo	\$4,00	Análisis orina	\$1,50
Análisis heces	\$1,50	Pruebas reumáticas	\$3,30
PCR	\$2,20	Reacción widal	\$1,65
Reacción weil felix	\$1,65	Exámen grupo sanguíneo	\$2,20

Tiempo de protombina	\$2,20	Tiempo de sangría	\$1,00
Tiempo de coagulación	\$1,50	Glucosa	\$1,50
Colesterol	\$1,50	Triglicéridos	\$2,00
HDL	\$1,50	LDL	\$1,50
COBERTURA	Precio	COBERTURA	Precio
Urea	\$1,50	Creatinina	\$1,50
Acido úrico	\$1,60	Proteínas totales	\$1,50
Albúmina	\$1,50	Globulinas	\$1,10
Bilirrubina total	\$2,75	TGO	\$2,00
TGP	\$2,00	Fotastasa alcalina	\$2,20
GGT	\$2,20	VDRL	\$2,75
Prueba de embarazo	\$4,00	Rayos x	\$11,00
ECOGRAFÍAS		Abdomen superior	\$13,00
Doppler	\$50,00	Mamas	\$14,00
Obstétrico	\$14,00	Prostático transrectal	\$25,00
Tiroides	\$14,00	Transvaginal	\$12,00
Testículos	\$14,00		
REHABILITACIÓN FÍSICA		Compresas	\$0,80
Parafina	\$1,00	Gimnasia	\$1,30
Mecanoterapia	\$0,50	Tracción cervical	\$1,00
Ultrasonido	\$1,30	Electroestimulación	\$1,00
Masajes	\$2,00	Magnetoterapia	\$1,50
Laserterapia	\$1,30		
DERMATOLOGÍA		Cita médica	\$4,00
PROCEDIMIENTOS			
Biopsias	\$5,00	Cirujía menor	\$10,00
Aplicación ácidos	\$5,00	Infiltraciones	\$5,00

Fuente: Centro Médico Cristo Rey

Cuadro # 4

**PRECIOS DE LOS SERVICIOS PRESTADOS POR EL “HOSPITAL VERDI
CEVALLOS BALDA” EN EL 2007.**

COBERTURA	Precio	COBERTURA	Precio
Consulta Medicina general	\$2,00	Consulta Pediatría	\$0,00
Consulta Traumatología	\$2	Consulta Neurología	\$2,00
ODONTOLOGÍA			
Consulta odontológica	\$0,00	Profilaxis	No se hace
Obturaciones con amalgama	\$0,00	Exodoncias	\$0,00
Exfoliación	\$0,00		
CURACIONES			
		Curaciones pequeñas	\$0,00
*Curaciones medianas	\$0,00	Curaciones grandes	\$0,00
*Aplicación inyección	\$0,00	Aplicación venoclisis	\$0,00
*Drenaje de absceso	\$0,00	Extracción de puntos simple	\$0,00
*Extracción puntos compleja	\$0,00	Sutura	\$0,00
LABORATORIO CLÍNICO			
Hemograma completo	\$2,00	Análisis orina	\$1,00
Análisis heces	\$1,00	Pruebas reumáticas	\$1,00
PCR	\$2,00	Reacción widal	\$1,55
Reacción weil felix	\$1,50	Exámen grupo sanguíneo	\$2,00
Tiempo de protrombina	\$1,50	Tiempo de sangría	\$1,00
Tiempo de coagulación	\$1,20	Glucosa	\$1,20
Colesterol	\$1,20	Triglicéridos	\$1,20
HDL	\$2,00	LDL	\$1,50
COBERTURA	Precio	COBERTURA	Precio
+Urea	\$0,00	+Creatinina	\$0,00
+Acido úrico	\$0,00	+Proteínas totales	\$0,00
+Albúmina	\$0,00	+Globulinas	\$0,00
+Bilirrubina total	\$0,00	+TGO	\$0,00

+TGP	\$0,00	+Fotastasa alcalina	\$0,00
+GGT	\$0,00	+VDRL	\$0,00
+Prueba de embarazo	No se hace	Rayos x	\$3,00
ECOGRAFÍAS		Abdomen superior	\$12,00
Doppler	\$5,00	Mamas	No hay
Obstétrico	\$5,00	Prostático transrectal	No hay
Tiroides	\$3,00	Transvaginal	\$5,00
Testículos	\$3,00		
REHABILITACIÓN FÍSICA		++Compresas	\$0,00
++Parafina	\$0,00	++Gimnasia	\$0,00
++Mecanoterapia	\$0,00	++Tracción cervical	\$0,00
++Ultrasonido	\$0,00	++Electroestimulación	\$0,00
++Masajes	\$0,00	++Magnetoterapia	\$0,00
++Laserterapia	\$0,00		
DERMATOLOGÍA		Cita médica	\$0,00
PROCEDIMIENTOS			
Biopsias	No hay	Cirujía menor	\$0,00
Aplicación ácidos	No hay	Infiltraciones	\$0,00

Fuente: Centro Médico Cristo Rey

* Estos servicios se realizan en el Área de Salud, que es un anexo del Hospital Verdi Cevallos Balda.

+ Todos los servicios marcados bajo este símbolo se realizan en un solo paquete, que tiene un costo de \$15,00.

++ Toda la rehabilitación cuesta \$2,00, y comprende 12 sesiones.

ANÁLISIS CUADROS 3 Y 4.

Lo más relevante de estos cuadros es que la gran mayoría de precios del Centro Médico Cristo Rey con relación al Hospital Regional Verdi Cevallos,

son bien parecidos; y si algunos son mayores, no es por mucho margen. A excepción del departamento de ecografías, donde los precios si realmente pueden decidir una elección hacia el Hospital. Sin embargo hay que indicar que el centro médico tiene los mejores equipos de Portoviejo en esta especialidad; pero no son bien aprovechados, ya que solamente se atiende dos veces por semana, a pesar de la gran demanda existente.

La especialidad que tendría gran ventaja vendría a ser la de rehabilitación física, debido a la similitud de precios. Según la ley de la demanda, si los precios son parecidos, entonces pasa a ser determinante fundamental, la calidad de atención y los mejores equipos. En este sentido, los equipos del Centro Médico de esta área son de los mejores de la ciudad de Portoviejo.

Cuadro # 5

Atención a clientes en el Centro Médico Cristo Rey durante el 2002

	Proyección	Situación real
Medicina general	2660	1748
Rayos X	900	417
Odontología	1280	490

Fuente y Elaboración: Autores de tesis

El cuadro # 5 nos muestra que el centro médico empezó limitadamente en todos los aspectos; en cuanto a servicios y especialidades. Sin embargo se nota claramente que la mayor afluencia se dio en lo que concierne a medicina general.

Cuadro # 6

Atención a clientes en el Centro Médico Cristo Rey en el año 2003.

	Proyección	Situación real
Medicina general	9845	6444
Traumatología	800	401
Pediatría	1825	1137
Ginecología	320	157
Gastroenterología	224	110
Rayos X	2400	1654

Fuente: Centro Médico Cristo Rey

En este cuadro se puede observar que se incrementaron especialidades como traumatología, pediatría, ginecología y gastroenterología. El incremento en medicina general se debe a que se aumentaron más médicos; además que un paciente antes de pasar a una especialidad, tiene que haber sido atendido por el médico general. Pediatría cumple en gran medida las expectativas (Proyección); sin embargo en los futuros cuadros se observará un descenso vertiginoso. En el caso de rayos X, se tiene un incremento

importante, y que se mantendrá hasta la actualidad, siendo uno de los servicios que muestra mejor concurrencia y rentabilidad.

Cuadro # 7

Atención a clientes en el Centro Médico Cristo Rey en el año 2004.

	Proyección	Situación real
Medicina general	11520	7242
Pediatría	3840	2427
Ginecología	384	108
Gastroenterología	384	198
Rayos x		1811
Laboratorio clínico		1425
Terapia Física		4815
Odontología	1920	2637
Traumatología	768	706

Fuente: Centro Médico Cristo Rey

Se nota que poco a poco se han ido incrementando los servicios prestados; y esto se debe a que el rubro inversión es sustentado solamente con ingresos del exterior. Para el año 2004 aumentaron servicios tales como laboratorio clínico y terapia física; donde justamente gracias a las donaciones de España, se logró dotar a estos departamentos con equipos de primera. Y este criterio se verá ratificado en los siguientes cuadros.

Además hay especialidades que incrementaron la concurrencia de usuarios pero en pequeño porcentaje, y otros como ginecología y gastroenterología

que no terminaban por despegar. Finalmente hay que notar la gran relevancia que ha mantenido el departamento de rayos X.

Cuadro # 8

Ingresos obtenidos por el centro médico Cristo Rey por especialidad.

Rayos x	\$18764.80
Consultas médicas	\$13041.80
Odontología	\$ 5618.50
Laboratorio clínico	\$13319.56
Rehabilitación física	\$ 4515.75

INGRESOS CAME: \$14316

Se ha descrito la importancia que tienen los departamentos de rayos X y de laboratorio. Mucho más ratifica esta apreciación los ingresos generados por estos servicios con relación a los demás. Hay que indicar que el rubro de consultas médicas incluye todas las primeras atenciones de todas las especialidades.

Cuadro # 9

Atención a clientes en el Centro Médico Cristo Rey en el año 2005.

	Proyección	Situación real
Medicina general	11520	5777
Pediatría	3840	1255
Ginecología	768	171
Gastroenterología	768	36
Rayos x		2450
Laboratorio clínico		1750
Terapia Física		7115
Odontología		1844
Traumatología	768	663
Enfermería		2738

Fuente: Centro Médico Cristo Rey

En este cuadro se comienza a ver el descenso notable de especialidades como pediatría, ginecología y gastroenterología; mientras servicios como rayos X y laboratorio clínico mantienen un crecimiento sostenido. Caso particular es el de terapia física que incrementó su asistencia de gran forma. Y es que según el criterio de autoridades y del público en general el centro médico Cristo Rey cuenta con los mejores equipos en Portoviejo para rehabilitación física.

Cuadro # 10

Atención a clientes en el Centro Médico Cristo Rey en el año 2006.

	Proyección	Situación real
Medicina general	6080	5317
Pediatría	1600	529
Traumatología	1872	1641
Gastroenterología	48	17
Ginecología	150	142
Ecografía	560	245
Enfermería		4718
Rayos X		2152
Terapia física		8687
Laboratorio		1598
Odontología		2170

Fuente: Centro Médico Cristo Rey.

Para el 2006, la gran concurrencia que tuvieron años pasados las especialidades como rayos X, y laboratorio se mantiene. Sigue en crecimiento notable el servicio de terapia física; mientras que pediatría continúa en franco descenso. Vale observar también el gran crecimiento que tuvo la especialidad de traumatología, debido al equipamiento que se le dio a este departamento

Hasta aquí es una premisa constante el que justamente aquellos departamentos médicos donde se ha realizado la mejor inversión en equipos, son los que mejor asistencia de habitantes de la ciudad de Portoviejo han tenido.

2.2 MARCO TEORICO

2.2.1 LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES

Existen un nuevo fenómeno en el mundo llamado tercer sector, compuesto por las organizaciones no gubernamentales. Pero aparte de este sector también existe el sector gubernamental, el cual ha dado cabal prueba de la pérdida de imagen y credibilidad por no cumplir satisfactoriamente con su función innata.

Por otro lado contamos con el sector privado, el cual compuesto por los particulares y empresas privadas se ve afectado por las reglas de mercado, y cuenta con diversas herramientas como el marketing. Finalmente se cuenta con el tercer sector compuesto por asociaciones y fundaciones². En el contexto actual, la presencia de este nuevo sector permite llegar a perfilar algunas soluciones a problemas existentes en los otros dos sectores antes mencionados. En la práctica se vislumbra la presencia de alianzas estratégicas dentro de las ONGs.

² Publicación Organización Tercer Sector, Argentina, 2007.

Las últimas décadas han presenciado la aparición, crecimiento y multiplicación en todos los países de América Latina de organizaciones dedicadas a trabajar en proyectos y programas sociales, cuya característica distintiva es la de no formar parte del aparato del estado³.

Si se revisa el marco referencial, se observará que los administradores muestran como uno de los principales problemas (En el árbol de problemas), la gran competencia que tiene de parte de otras instituciones el centro médico Cristo Rey. Por tanto los conceptos anteriores emitidos por varios autores, son importantes de analizar, por cuanto las competencias más cercanas que tiene el centro médico Cristo Rey son 3 instituciones públicas y una privada. Es decir, de inicio podríamos indicar que el centro médico en estudio, estaría en cierta ventaja con relación a las demás, en cuanto a la obtención del financiamiento de los servicios.

Más adelante detallaremos conceptos mucho más específicos con respecto a las ventajas y relaciones que deben mantener las ONGs con la empresa pública y la privada.

2.2.2 Definición de ONGs

Este tipo de instituciones son entidades sin fines de lucro, con claros objetivos de beneficio social y comunitario, dentro de los cuales se encuentra el construir el bien público, erradicar la pobreza, promover la aplicación del derecho internacional humanitario, la defensa de los derechos fundamentales y contribuir a la construcción de niveles de vida dignos para la población.⁴

³ Navarro Juan Carlos, Costa Rica, 1994.

⁴ Declaración de Principios de las Organizaciones no Gubernamentales, Colombia, Febrero 1998

El papel de las organizaciones no gubernamentales (ONGs) ha adquirido especial relevancia en las últimas décadas, al haber contribuido a sensibilizar a la opinión pública acerca de los problemas de desarrollo del tercer mundo.

Conscientes de la importancia de las ONGs, la mayoría de los gobiernos europeos han impulsando diversas medidas de apoyo y colaboración con estas organizaciones, desarrollando canales de diálogos conjuntos, y esquemas de cofinanciación ⁵.

Algunas están organizadas sobre temas específicos, tales como los derechos humanos, el medio ambiente o la salud⁶. Dentro de todos los ámbitos que comprenden estos aspectos, el Centro Médico “Cristo Rey” realiza específicamente labores tendientes a medicina (salud) de forma humanitaria y ajustada a los derechos universales establecidos.

En la actualidad se estima que más del 25% de la cooperación oficial al desarrollo en el campo de la salud se encauza a través de las ONGs. Las ONGs que interesan a los donantes suelen ser las que trabajan en áreas como la actuación en situaciones de desastres, provisión de servicios, donaciones a las organizaciones de base, capacitación y cooperación técnica⁷.

2.2.3 FINANCIAMIENTO EN LAS ONGs

⁵ Enciclopedia Planeta, España 2006

⁶ Publicación de las Naciones Unidas, México, 2000.

⁷ Revista Panamericana de Salud Pública, “Colaboración entre organizaciones no gubernamentales y los gobiernos”, USA, 1997.

A lo largo del territorio existen cientos de organizaciones no gubernamentales, múltiples en intereses y variadas en estrategias de financiamiento. Las actuales estrategias de financiamiento a las que recurren también son determinantes de sus características.

2.2.3.1 Donaciones y actividades

La fuente de financiamiento de forma general de las ONGs es la donación, sin perjuicio de lo cual estas donaciones pueden provenir de diversos y bien diferenciados sectores⁸. Las cenas, ferias, remates y otras actividades de recaudación son una alternativa de financiamiento para las organizaciones sociales. Para el caso del centro médico Cristo Rey; según el cuadro # 1, los dineros provenientes de estos aspectos representan solamente el 8%; y en donde: La kermesse y la fiesta de novato, están institucionalizadas desde hace más de 20 años; por lo que se puede contar tajantemente dentro del presupuesto. En el caso de la cena; esta sí se originó con la presencia del centro médico; sin embargo mantiene un buen promedio de recaudación cada año.

¿Pero es posible considerar acciones alternativas para generar recursos en estas organizaciones? ¿Es factible la obtención de fondos previstos con nuevas estrategias?

2.2.3.2 Financiamiento externo

La importancia que tuvo el financiamiento externo para inversión, siempre tuvo su gran relevancia para el centro médico Cristo Rey; sin embargo esta entrada de dinero fue cortada por los auspiciantes a partir del 2008. Analicemos entonces bien los conceptos sobre este tema.

⁸ Publicación Organización Tercer Sector, Argentina, 2007.

Entre las fuentes de financiamiento podemos ubicar en un primer término, a las fuentes internacionales públicas y privadas; las cuales están compuestas por organismos internacionales pertenecientes a otros estados extranjeros. Se pueden mencionar como fuentes públicas externas otros gobiernos nacionales, provinciales o municipales, así como el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo, toda vez que para solicitar subsidios, este pedido deberá ser tramitado por intermedio de gobiernos extranjeros.

Pero también se pueden encontrar organizaciones no gubernamentales internacionales, es decir de otras Ongs que sentían que tenían un punto en común con respecto de un proyecto de cambio. De esta forma existen alianzas estratégicas con ONGs de otros países.

Hay que indicar que el centro médico “Cristo Rey” solo tuvo ayuda internacional, gracias a los lazos afectivos de la comunidad Jesuita con ONGs del país Vasco; pero solamente para inversión en equipos y mobiliario (Inversiones).

2.2.3.3 Autogestión de las ONGs

La cooperación internacional cambió en la década de los noventa como producto de nuevos enfoques que se plantearon: **Buscando socios** y fortaleciendo una estrategia de apertura comercial y económica. Comenzaron entonces a **autogestionarse, o se aliaron con empresas o**

fundaciones privadas, además de convenios con el estado⁹. Por la disminución de sus fuentes de financiamiento; las ONGs manifiestan cada vez más la necesidad de aplicar criterios de eficiencia y eficacia en el manejo de sus recursos. Como consecuencia se ha observado un creciente interés en la adecuación y aplicación de instrumentos de gestión provenientes del sector empresarial. Además muchas están identificando la forma en que las empresas pueden contribuir al logro de sus objetivos¹⁰.

Los socios que ha mantenido el centro médico Cristo Rey a nivel nacional, han sido solamente instituciones públicas; más hasta el momento no ha realizado alianzas estratégicas con empresas privadas del país. Esto no estaría correcto por lo explicado en el párrafo anterior; y se verá ratificado más adelante en el subcapítulo 2.2.5.

Otra fuente de financiamiento para las ONGs, se da en la venta de productos o servicios, ya que están habilitadas para estas actividades. Recordemos que estos organismos son sin fines de lucro, pero no implica sin fines de ingresos¹¹.

Según el cuadro # 1, nos damos cuenta que de todas las fuentes de financiamiento, cerca del 68% proviene de los propios servicios prestados. Este dato estaría hablando de un buen autofinanciamiento de parte del centro médico Cristo Rey. Sin embargo teniendo muchas ventajas con relación a la competencia, debería tratar de apuntar a acercarse lo más posible al 100% de generación de sus propios ingresos; incluso para invertir en rubros que a la actualidad son financiados exclusivamente por la ayuda internacional.

⁹ Publicación Organización Tercer Sector, Argentina, 2007

¹⁰ Revista Latinoamericana en Desarrollo Sustentable, México, Mayo 2005

¹¹ Publicación Organización Tercer Sector, Argentina, 2007

2.2.3.3.1 AUTOSOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE LAS ONGs

Algunos autores preconizan toda una serie de medidas que deberían ayudar a las ONGs a avanzar hacia su autonomía financiera. Otros tratan de analizar los posibles inconvenientes que podrían presentarte en ese “camino hacia la autosostenibilidad y, al mismo tiempo, colocan la discusión en el contexto en el que está teniendo lugar.

Ahora bien ¿Cuál es el significado de la tesis de la autosostenibilidad de las ONGs? Según las propuestas que se han efectuado, se trataría de que sufraguen sus gastos operativos y de **inversión**, mediante un adecuado manejo financiero del retorno de las inversiones efectuadas¹². Según este criterio el centro médico Cristo Rey no es en la actualidad autosostenible; ya que depende en gran medida para cubrir sus gastos operativos de instituciones públicas como el Municipio de Portoviejo. Además que para el tema **INVERSION**, el financiamiento proviene del exterior.

En relación a la obtención de fondos de las ONGs por parte de instituciones del estado y del exterior, hay que indicar que:

En las tendencias actuales, las ONGs están analizando su relación con los diferentes actores de su entorno y replanteando su papel en el nuevo escenario. Los temas más discutidos son: la relación con la **cooperación internacional, el estado**, la población meta y relaciones entre estas. Analicemos entonces cada uno de estos puntos:

¹² Publicación Autosostenibilidad de las ONG de Larregle Ana, Francia, Julio 1995

2.2.3.3.1.1 La cooperación internacional y la planificación y coordinación de actividades entre los socios.

En cuanto a la relación con la cooperación internacional, un tema que resalta es el trabajo de cabildeo para dar más autonomía a las ONGs y aumentar su influencia en los procesos de planificación de la cooperación internacional. Un objetivo importante en este sentido es el mejoramiento de la vinculación de los proyectos con las necesidades reales de la población meta para lograr su permanencia¹³. Estaría claro entonces que al ser Portoviejo una ciudad donde prevalece la pobreza en su mayoría de habitantes; y siendo la salud importante para mejorar las condiciones de vida; sería necesario que los financiadores externos de España, observen y crean de la existencia de una mala infraestructura para salud con que cuenta la ciudad de Portoviejo; y especialmente los barrios periféricos circundantes al centro médico Cristo Rey.

La coordinación entre estas es vista como un mecanismo para encontrar sus propios modelos de autosostenibilidad, desarrollando economías de escala mediante consorcios y pactos de compras de insumos y de servicios u otras formas de intercambio organizacional, que resulten en el intercambio de servicios, productos, información e inteligencia¹⁴.

El fortalecimiento de la coordinación entre las ONGs a nivel nacional y regional recibe cada vez mayor atención, como mecanismo para aumentar la contribución a la sociedad civil y la efectividad y perdurabilidad de esta contribución.

¹³ Revista Latinoamericana en Desarrollo Sustentable, México, Mayo 2005

¹⁴ Revista Latinoamericana en Desarrollo Sustentable, México, Mayo 2005

En relación con las actividades de cabildeo, las acciones coordinadas y concertadas tienen el objetivo de mejorar los mecanismos de participación en la toma de decisiones para definir estrategias de desarrollo, así como el crear mecanismos de financiamiento de apoyo a estas iniciativas, lo cual es importante en términos de sostenibilidad.

El centro médico Cristo Rey para conseguir el financiamiento exterior para inversiones, es lógico que deba presentar los proyectos; dentro del cual debe incluir las respectivas planificaciones. Hay que indicar que quienes desarrollan estas propuestas, es la Oficina de Proyectos de la Comunidad Jesuita; y para el desembolso de los dineros debe existir la aprobación de la ONG del exterior. Pero hay que decir que esta planificación la propone el centro médico; y más bien debería presentarse la necesidad, para luego concertar entre ambas partes, y desarrollar un proyecto en conjunto.

Hasta el día de hoy, la totalidad de dinero entregado por las instituciones internacionales, es invertido solamente en infraestructura y equipos médicos; razón por la cual el centro médico debería incluso planificar en conjunto la realización de otro tipo de gastos.

2.2.3.3.2 El control financiero y la autosostenibilidad de las ONGs.

Los sistemas financieros/contables de la mayoría de las ONGs tienden a ser contruidos para responder a las demandas de los financiadores principales. En este esfuerzo de satisfacer a estas partes, se descuidan las necesidades internas de información financiera, dejando a los usuarios principales de esta información sin la capacidad de tomar decisiones adecuadamente informadas.

La gestión financiera se ve favorecida si la organización ha incluido en su sistema financiero/contable un enfoque de centros de costos, dado que ello permite un mejor ordenamiento de los costos e información pertinente para apoyar la toma de decisiones. Por otra parte, una implementación apropiada de centro de costos permite contabilizar los costos directos de los proyectos y a su vez asignarles su “parte justa” de los costos indirectos (personal administrativo, contable, alquiler de oficinas, etc.).

Así esta práctica favorece la recuperación total de costos y permite que una organización cuente con la información y los sistemas que sustenten tanto la negociación de proyectos como los reportes requeridos por las diversas fuentes de financiamiento. El análisis de costos indirectos promueve la sostenibilidad financiera en la organización¹⁵.

Por otro lado muchas ONGs tienen dificultades para cubrir sus costos indirectos ya que algunos financiadores simplemente no estaban dispuestos a pagar los costos indirectos del programa, mientras otros limitaban arbitrariamente el nivel de estos costos¹⁶.

Las ONGs carecían de un firme entendimiento de las naturalezas de los costos indirectos en sí, y por lo tanto eran incapaces de comunicar a los financiadores la importancia del financiamiento de estos costos reales. El objetivo o propósito global de este estudio y su informe final es de apoyar a la comunidad de ONGs a lograr un mayor grado de estabilidad financiera a través de prácticas saludables de gestión que les permitan recuperar apropiadamente sus costos indirectos, así como de influenciar ampliamente en las prácticas de financiamiento de la comunidad de entidades de

¹⁵ Ortiz Aragón Alfredo, Rivero Guillermo, Manual de estructuración de costos, USA, 2007

¹⁶ Ortiz Aragón Alfredo, Rivero Guillermo, Manual de estructuración de costos, USA, 2007

cooperación, con el fin de que formen alianzas más equitativas con la comunidad local de ONGs ¹⁷.

De forma paralela, crece la conciencia que, para ser sostenibles, las ONGs necesitan pasar por un proceso de reconversión donde se incluyan elementos de autocrítica con respecto a la actitud reactiva y defensiva y su dependencia de fondos externos¹⁸.

2.2.3.4 LA RECONVERSION COMO MECANISMO NECESARIO HACIA LA AUTOSOSTENIBILIDAD.

Cuando una organización tiene problemas que influyen en la no realización de los objetivos planteados, hay que pensar en reconvertir lo actuado hasta el momento. Es por eso que a continuación describiremos varias de las teorías concernientes a un término muy importante como la reconversión:

La necesidad actual de reconversión es mencionada ampliamente en la literatura sobre las ONGs y de las ONGs. Por un lado sus representantes y de la cooperación internacional ponen énfasis en la necesidad de aumentar la eficiencia y eficacia y su profesionalización, para cumplir con las nuevas exigencias de la cooperación internacional, en un mercado cada vez más competitivo. En el marco de los procesos de reconversión, se han identificado las siguientes líneas de acción al nivel de las ONGs:

-Mayor eficiencia e impacto de las actividades de las ONGs mediante su profesionalización. Por lo general esto implica la especialización y concentración en áreas temáticas para aquellas que tienden a la dispersión.

¹⁷ Ibid

¹⁸ bis

Este aspecto implica aumentar la conciencia sobre los costos de sus actividades y estimar su relación costo-beneficio, con el objetivo de identificar alternativas más efectivas. Respecto a este punto, el centro médico Cristo Rey no ha realizado en ningún momento de su existencia ningún examen o evaluación de costos, para poder darse cuenta de lo que más le convenga.

-Mejorar la gestión interna ya que por muchos años los temas de gerencia y administración de las ONGs no tuvieron un papel significativo en las discusiones. Actualmente se pone cada vez más énfasis en aspectos de gestión interna. Por un lado es importante tener sistemas de monitoreo y evaluación eficientes y de buena calidad. Por otro lado, una gestión adecuada en términos de eficiencia y transparencia brinda confianza a los actuales y nuevos actores del entorno.

-Poner énfasis creciente en aspectos de sostenibilidad económica y una ampliación de las fuentes de recursos, con el objetivo de aumentar la sostenibilidad de las actividades en el largo plazo y reducir la dependencia de recursos externos, muchas organizaciones están considerando realizar actividades remuneradas (basadas en sus capacidades internas)., y como posibles mecanismos se han identificado la realización de consultorías , la venta de servicios, convenios con el estado y organismos internacionales y el acceso a mecanismos de financiamiento comercial ¹⁹.

Todos los criterios emitidos no hacen otra cosa que explicarnos, que si hay problemas en la gestión realizada por parte de las ONGs, y que afectan la autosostenibilidad se debería llevar a cabo una retroalimentación o conversión de la organización, ejecución y control de las actividades a

¹⁹ Revista Latinoamericana en Desarrollo Sustentable, México, Mayo 2005

realizar. Las diferentes decisiones en cuanto a que piensan los administradores del centro médico acerca de la realización de estos cambios, los podremos observar en la entrevista realizada a ellos.

En los inicios del marco teórico se habló superficialmente sobre las ventajas que tienen las ONGs sobre las empresas públicas y privadas. Veamos a continuación mayor detalle sobre estas relaciones.

2.2.4 PRESTIGIO Y RELACIONES DE LAS ONGs FRENTE A LAS DEMAS EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS.

Un “barómetro de confianza”, realizado por el grupo Edelman, ubica a las ONGs entre los grupos mejor valorados por la sociedad, frente a los medios de comunicación y gobierno, que se sitúan entre los menos creíbles. Este informe coincide con los datos de un estudio de la coordinadora de la ONG de Desarrollo, en el que el 85% de la ciudadanía afirma confiar en el trabajo que desarrollan estas organizaciones²⁰.

El grupo Edelman, de marketing y relaciones públicas, ha preguntado a más de un millar de “líderes de opinión” de todo el mundo sobre la credibilidad de instituciones públicas y privadas. Tanto en Europa como en Estados Unidos, las ONGs encabezan la lista, seguidos de cerca por la credibilidad de las empresas. En los últimos lugares se sitúa el gobierno y los medios de comunicación.

²⁰ Publicación Canal Solidario, “Los ciudadanos confían más en las ONGs que en las empresas y la administración”, España, 2006.

Todos estos criterios no hacen otra cosa que insinuarnos la ventaja que tendría el centro médico (ONG) frente a sus competencias; las cuales pertenecen al sector público (2), y al privado (1).

Incluso para el período de análisis

2.2.5 COLABORACION ENTRE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES Y PRIVADAS.

Si se observa la encuesta, los administradores no han buscado decididamente financiamiento en el sector privado, porque siempre se han inclinado por las la empresas públicas y el financiamiento exterior. Sin embargo veamos muchas teorías que contradicen este pensamiento, y explican la gran importancia que ha tomado la colaboración e integración con la empresa privada en la actualidad.

En relación al sector privado, este busca generalmente la concreción de alianzas estratégicas a los fines de lograr un beneficio en la comunidad. Por otra parte para la propia empresa implica un beneficio, toda vez que si se asocia con una organización no gubernamental de renombre, puede evitar costos en publicidad, ya que ella le daría “imagen” a la empresa privada, además de colaborar con fines altruistas²¹. Sujetándonos a este concepto habría que anotar que la Unidad Educativa Cristo Rey y la comunidad Jesuita, tienen un nombre bien ganado en el medio manabita y nacional; aparte de que es uno de los colegios que más profesionales ha entregado al medio. Muchos de los padres de familias, ex alumnos, profesores, tienen empresas de índole privado de gran renombre; lo cual debe ser aprovechado

²¹Publicación Organización Tercer Sector, Argentina, 2007.

por parte del centro médico, principalmente en términos de marketing y publicidad.

Sin embargo veamos ciertas teorías concernientes a indicarnos, que si bien la unión y relación de la empresa privada con las ONGs, puede traer muchos beneficios para ambos; también es cierto que existen muchos miedos existentes en las dos partes, para la realización de alianzas estratégicas:

Por las diferencias en sus orígenes y razón de ser, siempre ha existido un distanciamiento de las ONGs con el sector empresarial. Las ONGs se caracterizan por su enfoque social, dirigidos a los sectores marginados, la defensa de los derechos humanos y áreas en las cuales el criterio económico rige en un segundo lugar.

Al contrario las empresas privadas se rigen principalmente por criterios económicos y dan prioridad a la generación de excedentes (ganancias), dejando los criterios sociales en segundo lugar, y a veces en función de lo meramente económico.

Por todo lo analizado es frecuente que la sociedad civil organizada y las empresas tengan pocos puntos de encuentro. Son escasas las ocasiones en que tienen la posibilidad de mirarse a las caras, compartir sus puntos de vistas sobre temas en común y, menos aún buscar alianzas que le permitan trabajar en conjunto. El centro médico Cristo Rey sigue la misma línea, ya que no tiene ayuda de ninguna empresa privada; y lo que es peor ¡No está dentro de sus planes;

2.2.5.1 ¿QUE ACTIVIDADES FINANCIAN LAS EMPRESAS PRIVADAS?

Las empresas privadas se comprometen con causas relacionadas con su propia actividad, invirtiendo en programas que les otorgan algún tipo de beneficio. Generalmente apoyan programas que refuerzan la misión y objetivos de la empresa. Esta visión pragmática de la actividad difiere en gran medida del enunciado, un poco inocente, que caracteriza a las empresas que hacen filantropía como “buenos ciudadanos corporativos comprometidos con sus comunidades”. Es así que instituciones farmacéuticas y de salud generalmente apoyan programas e investigación en temas de salud²².

En otro sentido, las empresas han mostrado mayor nivel de colaboración con las comunidades en las que operan. En este sentido, las ONGs y la gente que reside en el área son beneficiarios de la ayuda ofrecida por la empresa y potenciales consumidores de sus bienes y servicios al mismo tiempo. Al subsidiar actividades sociales y contribuir con la comunidad en la que operan, las empresas se garantizan un incremento de su mercado de consumidores.

Un estudio realizado en 1997 muestra que las empresas privadas contribuyen mayormente en ONGs que brindan servicios de educación, de salud y servicios sociales. Al invertir en educación las empresas buscan tener acceso a mano de obra altamente calificada. Al destinar recursos a programas de salud y servicios sociales, las compañías intentan crear un medio adecuado en el cual llevar a cabo sus operaciones, intentando combatir consecuencias ligadas a situaciones de extrema pobreza. Además la inversión en programas de salud brinda a las empresas la posibilidad de contar con una fuerza de trabajo y un grupo de consumidores más sanos,

²² Senderowitsch Roby, “Cuando las ONGs ayudan a vender helados”, USA, 2007.

evitando ausencias laborales y potencialmente, aumentando su productividad e ingresos²³.

Todos estos aspectos tienen que observar el centro médico Cristo Rey, y así empezar a planificar su estrategia y ejecutar acciones de cabildeo.

2.2.5.2 ¿QUE ACTIVIDADES NO APOYAN LAS EMPRESAS PRIVADAS?

Hemos descrito áreas y actividades a las que las compañías prestan especial atención. La mayoría de las corporaciones apoyan asociaciones locales, y destinan recursos a salud, servicios sociales y actividades artísticas y culturales.

En esta sección exploramos las actividades que no reciben apoyo del sector empresario y trataremos de entender por qué. Sin embargo, en muy pocas oportunidades otorgan fondos para construcción, costos operativos o para la creación de fideicomisos.

En general, las empresas no apoyan actividades que no se relacionan en nada con su propia misión. Este es el caso del Nations Bank. Según Wollside, dado que la actividad del banco no afecta el medio ambiente, la entidad no compromete recursos para grupos ambientalistas. ¿Por qué entonces Nations Bank apoya organizaciones tales como Planned Parenthood (paternidad planeada), una ONG que da apoyo a familias que desean planificar su procreación? ¿Acaso la actividad del banco afecta la composición familiar?. Seguramente no. Pero por el contrario, la estructura familiar de una comunidad puede afectar las operaciones del banco. Parece ser entonces, que algunas cuestiones sociales se vuelven más importantes

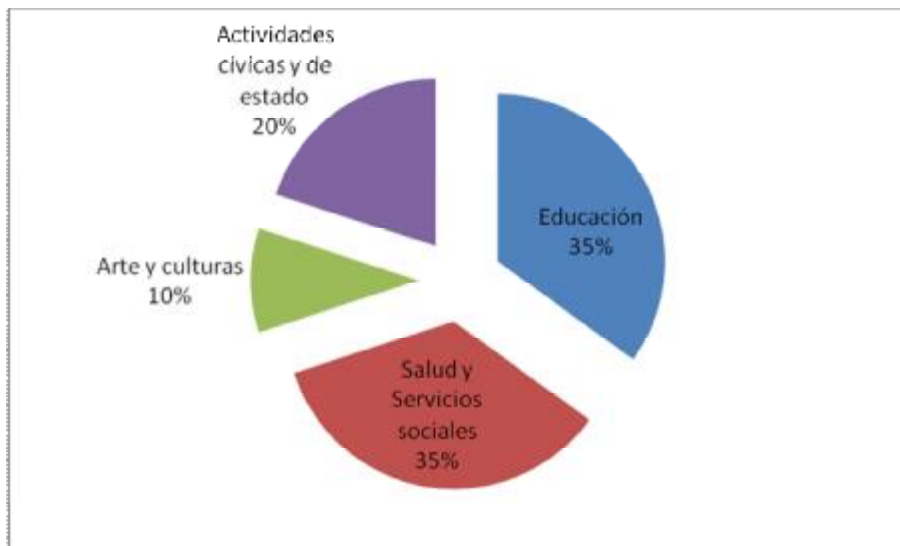
²³ Givin USA, 1997

que otras. El origen de estas preferencias estaría ligado al planeamiento estratégico de la empresa. ¿En qué tipo de mercado la empresa prefiere operar? ¿A qué tipo de público se orienta la actividad de la compañía? ¿Cuál es la proyección de ventas para un determinado ciclo económico²⁴?

Veamos entonces a que actividades contribuye el Nations Bank:

Gráfico # 1

PRINCIPALES CONTRIBUCIONES DEL NATIONS BANK



Fuente: Nations Bank

2.2.5.2.1 EJEMPLO DE COLABORACIÓN ENTRE LAS ONGs Y LA EMPRESA PRIVADA.

²⁴ Senderowitsch Roby, “Cuando las ONGs ayudan a vender helados”, USA, 2007.

Casos de trabajo integrado entre las empresas privadas y las ONGs si existen. Así la ONG Cultiva se dedica a la reforestación de la precordillera de Santiago de Chile, entre otras cosas evitar que la contaminación llegue a los sectores de escasos recursos de la capital. Decidieron torcer la mano no solo a la polución, sino también a las formas en que tradicionalmente se financian estas iniciativas²⁵.

Comenzaron con el ímpetu con que se empieza los nuevos proyectos, pero poco a poco al andar, notaron que conseguir los recursos necesarios para ejecutarlos no iba ser fácil. Entonces es cuando se dieron cuenta que tenían que apuntar al empresario local y empezar a no depender tanto de fondos u organizaciones internacionales, sino tratar de comprometer a las empresas.

Es entonces cuando hicieron mano del ingenio y desarrollaron una campaña llamada “Un nuevo aire para Santiago”, enfocada al mundo empresarial. “En vez de pedirle a una empresa una parte importante del presupuesto anual, se quiso cumplir dos objetivos y pedirle a muchas empresas, a través de un pequeño aporte, participar de la reforestación, y en agradecimiento “CULTIVA” crearía una publicación visibilizando a las empresas con su logo y comunicando que todas estas empresas están aportando a la labor de reforestación²⁶.

Existen muchos profesionales de la medicina, que trabajan ya sea particularmente, en clínicas privadas, o en instituciones de salud públicas; los cuales pueden ser intermediarios en la colaboración hacia las ONGs.

²⁵ Foro ciudadano, “Dinero sin fines de lucro”, Chile 2008

²⁶ Foro ciudadano, “Dinero sin fines de lucro”, Chile 2008

Por otro lado el Nations Bank destina 1,5% de sus ingresos netos al apoyo de organizaciones sin fines de lucro, con el objeto de desarrollar una acción filantrópica eficiente. El banco ha creado un departamento de asuntos corporativos. La entidad apoya actividades que pueden tener un impacto directo en la calidad de vida de las personas. En este sentido, mientras que educación y salud son entendidas como necesidades básicas, las artes y el desarrollo comunitario son consideradas prioridades secundarias. En realidad Nations Bank parece querer asegurarse una fuerza laboral calificada para los próximos años²⁷.

2.2.5.2.2 FORMAS DE COLABORACIONES DEL SECTOR PRIVADO HACIA LAS ONGs

A continuación describiremos varias maneras, en las cuales las ONGS pueden de acuerdo a su naturaleza y necesidades, obtener la ayuda de la empresa privada:

a.- MECENAZGO.- Es un instrumento de comunicación institucional que supone por parte de la empresa, subvencionar actividades de sensibilización organizadas por la ONG. No se trata de actividades encaminadas a la búsqueda directa de fondos. Se podría tratar de acciones como conferencias-seminarios, material educativo, etc.

Tipos de mecenazgo:

Mecenazgo asociado.- Donde los trabajadores de una empresa se unen a la acción de la entidad, canalizando de esta forma unos valores comunes a los trabajadores y a la dirección de la empresa, los cuales se solidarizan con la

²⁷ Nations Bank, USA, 2007.

ONG. Por ejemplo los colaboradores de Sanofi en España, dieron su apoyo a la acción de MSF Francia en los suburbios marginales de Madagascar, a favor de los niños menores de cinco años. La suma entregada financió guarderías y centros de recuperación nutricional y un año de funcionamiento de los mismos.

Mecenazgo en tiempo de trabajo.- Donde los trabajadores tienen la posibilidad de entregar regularmente una parte de sus salarios a la ONG, que se deducirá de su hoja de salario.

Mecenazgo cruzado.- Cuando por ejemplo una empresa editorial organiza periódicamente ventas de libros en beneficio de una ONG que trabaje en temas de educación.

b.- PATROCINIO.- Igual que en el mecenazgo existe una donación de dinero, productos o servicios por parte de la empresa patrocinadora a la ONG, pero la primera espera que su imagen se vea valorizada, comunicada y difundida desde la ONG, ya sea a través de pancartas, carteles.

Tipos de patrocinio:

Patrocinio de Campaña de publicidad y sensibilización de la ONG.- Donde la empresa asume la producción, el envío o emisión de las campañas.

Patrocinio de campañas de comunicación interna y externas de la empresa.- La empresa patrocinadora aprovecha sus medios propios como vía de comunicación de las campañas de la ONG, con destino a sus clientes, proveedores, etc.

Patrocinio en la organización de un acto público.-La empresa organiza un acontecimiento (espectáculo, gala, etc) a beneficio de una ONG.

C.- CESION DEL USO DEL NOMBRE.- En este caso se vincula la imagen de una ONG a una marca, producto o servicio concreto comercializado por la empresa. Puede tratarse de una promoción sobre un producto o servicio ya existente, o como apoyo al lanzamiento de uno nuevo. De las ventas del producto o servicio la empresa pagará un porcentaje a la ONG.

D.- MARKETING CON CAUSA.- Se entiende todas las “actividades de marketing que una empresa desarrolla para asociarse con una causa, sea social o cultural, determinada con el objetivo de conseguir al mismo tiempo un reconocimiento medido en imagen y aceptación social”. En efecto cada vez más las empresas están vinculando sus marcas a una causa de interés social, mediante acuerdos con las ONG que diseñan y ejecutan los programas de acción. Y la empresa invita a los consumidores a colaborar con la causa propuesta por la marca.

Por lo tanto, encuentran tres partes que salen beneficiadas al articularse alrededor de una causa: los consumidores porque contribuyen a algo que les hará sentirse bien, la ONG ya que da a conocer la causa que apoya (y a su vez hace publicidad de la misma). Las empresas también reciben un reconocimiento social positivo (colaboran con una causa percibida como positiva por los consumidores) y un incremento de sus ventas²⁸.

2.2.6 COLABORACION ENTRE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES Y LOS GOBIERNOS.

²⁸ Tichauer Ricardo, Los nuevos paradigmas de la cooperación internacional, Uruguay, 2002

El 17 de Septiembre de 1996, la Organización Panamericana de la Salud, llevó a cabo un análisis de sus experiencias acumuladas durante los seis últimos años en el diseño de nuevos mecanismos de diálogo entre gobiernos y Ong, y en la planificación y ejecución de actividades derivadas de las prioridades nacionales de salud. El concepto de colaboración, que solo persigue resultados que es más probable obtener mediante el trabajo conjunto que en solitario, es el fundamento de la iniciativa de la Organización Panamericana de la Salud (OPS). La meta que se busca es alcanzar la salud para todos y por todos²⁹.

En la búsqueda de vínculos más efectivos entre gobiernos y ONG, los objetivos operacionales específicos de la OPS ha sido proporcionar medios mejores para prestar cooperación técnica y apoyo a los programas en áreas claves tales como la atención primaria de salud, promover y respaldar el intercambio de información y experiencias entre gobiernos y las ONG, y entre las mismas ONGs, coordinar los servicios prestados por gobiernos y ONG con objeto de evitar duplicaciones y dilapidación de recursos.

Así como el centro médico Cristo Rey no tiene ninguna relación con la empresa privada; tampoco ha existido coordinación y ejecución de actividades conjuntas. En cuanto a las empresas públicas en general, solo ha tenido ayuda económica de parte del Municipio; pero que no se trata de una institución expresa en brindar servicios médicos.

2.2.6.1 El precio de los servicios médicos en las ONGs con relación a las empresas del estado.

²⁹ Revista Latinoamericana de Salud Pública, USA, 1997.

En el mundo existen muchas organizaciones no gubernamentales dedicadas expresamente a lo que se refiere el área de salud. Por ejemplo en el 2001 se realizó un proyecto cuyo título decía: Costos y calidad de la prueba de detección oportuna del cáncer cervicouterino en una clínica pública y en una organización no gubernamental.

El objetivo del mismo era el comparar los costos y la calidad de la prueba de detección oportuna de la enfermedad y se trató de un estudio de abordaje cuantitativo y cualitativo hecho en dos establecimientos asistenciales de la ciudad de Cuernavaca. Mediante un estudio transversal se comparó el costo del proceso de la producción de la prueba y para la evaluación de la calidad se utilizó el marco conceptual estructurado por Bruce , que incluye la percepción de las usuarias acerca de la información recibida y del tiempo de espera, disponibilidad de espacio.

Se dio como resultado que los costos totales del proceso de producción completo de la clínica pública fueron 26% más altos que los costos de la ONGs. Por lo que se refiere a calidad, las usuarias de estas informaron una mayor satisfacción con los servicios recibidos³⁰.

Aunque el centro médico Cristo Rey tiene la ventaja del prestigio con relación a instituciones públicas; también es verdad que una de las principales dificultades mostradas en sus informes anuales es el mayor precio de los servicios con relación al Hospital Regional Verdi Cevallos. Sin embargo el ejemplo anterior de investigaciones ya realizadas, muestran que si se puede mejorar estos parámetros.

2.2.6.2 FACTORES QUE INHIBEN LAS RELACIONES ENTRE GOBIERNOS Y ONGs.

³⁰ Gómez-Jauregui A. Jesica, Directory of Open Acces Journals, México, 2001

Respecto del sector gubernamental, estas no se encomiendan a la tarea de paliar cuestiones que no pueden atenderse correctamente por el³¹. Se ha empezado mostrando este comentario, debido a que el estado ecuatoriano trata por sus medios de brindar servicios de salud de calidad y a muy bajo costo; sin embargo esta “Calidad”, deja mucho que desear por falta de infraestructura y personal adecuado (Presupuesto). Es decir no ha atendido correctamente un servicio básico como es el de salud; y en todo caso debería trasladar ciertas funciones y responsabilidades a ciertas ONGs; o en todo caso coordinar y planificar acciones conjuntas.

El principal reto que plantea el trabajo con las ONGs (Básicamente destinado a aumentar el acceso equitativo a los servicios de salud de un determinado sector, ciudad o región) en los próximos años se cifra en superar los principales escollos que han inhibido al desarrollo de relaciones firmes entre gobiernos y Ongs. Dichos obstáculos se pueden resumir en tres apartados:

- 1.- Ambiente muy politizado y centralizado, en el cual las ONGs a menudo caen en el lado de la oposición, porque el gobierno o partido mayoritario se percibe a sí mismo como la única voz legítima del pueblo.
- 2.- La preferencia de las ONGs por el aislamiento y su poca disposición a entablar diálogos con el gobierno y la poca coordinación entre ambos.
- 3.- Resentimiento de los funcionarios públicos hacia las ONGs a consecuencia del alto nivel de acceso a recursos financieros, información y desarrollo profesional de estas últimas, y:

³¹ Organización Tercer Sector, Argentina, 2007.

4.- La percepción de que las ONGs no son tan efectivas ni los ministerios, tan eficientes.- Las ONGs no han podido demostrar en ciertos países su capacidad técnica en administración³².

Con respecto a este punto en el Ecuador el presidente de la república Ec. Rafael Correa, por varias ocasiones ha manifestado que se debe redactar una ley para “racionalizar” el funcionamiento de las entidades. “Se va a definir claramente lo que es una fundación, la participación del estado y la eliminación de fundaciones creadas solo para manejar fondos públicos. Esas fueron las palabras del primer mandatario, quien aseguró que en el país funcionan alrededor de 19000 fundaciones³³. Indicó además que en el país existen fundaciones sin fines de lucro, que en verdad son fundaciones de lucro sin fin, y que viven solo de recursos públicos y no le rinden cuentas a nadie, expresando que eso no es legítimo.

Finalmente a estos cuatro puntos incrementaríamos uno más:

5.- Políticas del estado en contra de mejorar financiamiento de las ONGs.

Se ha introducido este punto por parte de los autores de tesis, debido a que una decisión tomada por un determinado gobierno, puede disminuir las rentas de las ONGs. Recordemos entonces que dentro de la Ley de Régimen Tributario está establecido que las personas puedan entregar el 25% de su impuesto a la renta a cualquier institución pública o privada. En este sentido la propuesta que se buscaba, es que las personas decidan donde aportar con un porcentaje de sus impuestos. Desafortunadamente

³²Revista Latinoamericana de Salud Pública, USA, 1997.

³³Diario el Comercio, Ecuador, Abril 2008

decisiones tendientes a cortar esta iniciativa, podría cortar la entrada de ciertos ingresos a las ONGs del Ecuador.

2.2.6.3 CRITERIOS ADECUADOS PARA LA SELECCIÓN DE ONGs EN LA COLABORACIÓN CONJUNTA CON LOS GOBIERNOS.

Es verdad que los conceptos emitidos en el capítulo anterior demuestran las grandes dificultades entre las relaciones de instituciones no gubernamentales y públicas. Sin embargo para que el estado tenga menos pretextos para no brindar apoyo, y coordinar esfuerzos conjuntos, las ONGs deberían prepararse ante este desafío.

Tal como señala explícitamente el documento “Principios que rigen las relaciones entre la Organización Panamericana de la Salud y las organizaciones no gubernamentales”, que fue aprobado por la XXXVIII Reunión del Consejo Directivo de la OPS EN 1995, LAS ONG que sean elegibles para entablar relaciones operacionales deben cumplir los siguientes criterios:

Estar registradas legalmente en sus respectivos países , disponer de una experiencia registrada en provisión de servicios, actuación en caso de emergencia, investigación aplicada, organización comunitaria, asistencia educativa y técnica, así como haber rendido cuentas adecuadamente en áreas específicas de interés nacional. Además poseer Personal cualificado para promover enfoques innovadores y técnicamente sólidos de prestación de servicios, disponer de estructuras administrativas viables y niveles de autoridad, y gozar de solvencia financiera a medio y largo plazo.

2.2.7 EL MARKETING EN LAS ONGs

Otro de los inconvenientes presentados por el árbol del problemas dentro del plan estratégico, esta la falta de promoción. Toca ahora entonces analizar marcos teóricos respecto a este tema; y para esto inicialmente nos hacemos dos preguntas:

1.- ¿Qué es el marketing?

Marketing es una palabra gastada que no quiere decir “**publicidad**”, no significa “promociones”, tampoco es sinónimo de investigaciones caras destinadas a conocer los gustos de la gente, no es igual a encuestas. Marketing es algo mucho más amplio y a la vez mucho más simple de comprender de lo que a primera vista parece: “Es la forma racional de alcanzar con nuestros productos o servicios al público objetivo”³⁴.

Es racional, es decir, surge de una reflexión, parte del pensamiento, vale decir es inteligente, no improvisada. Busca alcanzar a un público objetivo, y no se trata de cualquier público, sino de aquel que seleccionamos de entre todos los posibles con un fin determinado, un público que es dinámico y cambia constantemente y al cual debemos de adaptarnos. Tal vez no cambien totalmente los problemas básicos de la gente, pero si la manera de resolverlos, o la manera de acercarnos.

³⁴ Utecnoticias, Universidad Tecnológica Nacional, Argentina, 2004

El marketing facilita la definición de los objetivos, permitiendo un mejor conocimiento de las personas y sus situaciones, y contribuyendo a la supervivencia de las organizaciones en cuanto a financiamiento³⁵.

Con respecto a esta primera pregunta debemos indicar que el centro Médico Cristo Rey, no realiza marketing (Así lo ratifica la entrevista a los administradores del centro médico), sino publicidad, y en pequeñas cantidades. Además que no hay investigación de mercado, ni la respectiva planificación de acuerdo a estas necesidades.

Sigamos ahora con la segunda pregunta:

2.-¿Quiénes son los donantes potenciales y como lo convertimos en donantes actuales y efectivos?

En primer lugar para lograr esto hay que preparar un plan de marketing, para buscar que crezca el mercado de donantes. A pesar de que las ONGs no tienen fines de lucro, sin embargo dentro del medio que se desenvuelve puede existir lo que en economía se denomina como "Competencia". Y si estamos en competencia ¿Por qué no usar las mismas herramientas que utilizan las empresas competitivas?. Una de estas herramientas es el marketing.

2.2.7.1 El marketing en las empresas privadas y las ONGs.

³⁵ Utecnoticias, Universidad Tecnológica Nacional, Argentina, 2004

Las organizaciones que persiguen un fin de lucro, comúnmente llamadas empresas, se financian básicamente por vía del intercambio. Entregan un producto o un servicio a cambio de una suma de dinero. De esta manera obtienen recursos para financiar sus actividades. Por otra parte el resultado de este intercambio les permite conocer si están o no logrando la satisfacción de su público objetivo, que en este caso reciben el nombre de “clientes”. En este caso, el financiamiento y la satisfacción van juntos.

Las organizaciones sin fines de lucro y en particular las ONGs tienen separadas estas dimensiones, dado que por lo general los beneficiarios de sus actividades no son quienes contribuyen con su financiamiento. En estos casos el marketing puede ser utilizado para unir estas dos dimensiones y asegurar un flujo constante de información sobre la satisfacción de las necesidades de los beneficiarios, al mismo tiempo que los contribuyentes perciban estos beneficios. Es decir se trata de lograr cierta identificación entre ambos grupos, de modo que los contribuyentes se sientan también por su parte satisfechos.

Este último pensamiento debe tenerlo muy en cuenta el centro médico Cristo Rey, y no solamente dedicar pequeños destellos de publicidad tendientes a que los beneficiarios conozcan de la existencia y servicios del organismo en estudio; sino también para involucrar a los contribuyentes.

2.2.7.2 EXCELENCIA CREATIVA Y EFICACIA PUBLICITARIA DE LAS ONGs.

Antes de empezar a emitir diversos criterios con respecto a la creatividad y eficacia de la publicidad, hay que indicar nuevamente que marketing no es lo mismo que publicidad.

Hablar de publicidad y Organizaciones no gubernamentales (ONG) sugiere una aparente contradicción. Se trata de aquella que surge al relacionar una técnica de comunicación persuasiva orientada a favorecer las ventas y unas organizaciones que no tienen ánimo de lucro.

Hay aspectos sin embargo, que proporcionan a la publicidad un papel importante en la consecución de los objetivos sociales y económicos de estas organizaciones como son, por un lado, su contribución a las labores de sensibilización de la población a través de campañas de denuncia de situaciones de justicia y emergencia y, por otro lado, la captación de fondos y el apoyo de voluntarios que permiten apoyar las causas sociales que atienden estas organizaciones³⁶.

Todo ello justifica que la publicidad haya adquirido un gran protagonismo en las estrategias de estas organizaciones. Pero no resuelve el aspecto quizá más llamativo y sorprendente de la publicidad de las ONG que, dotada con presupuesto casi inexistente, han encontrado un lugar privilegiado en el palmarés de los certámenes que premian la excelencia creativa y la eficacia publicitaria al mismo nivel que el sector de consumo.

Campañas de Amnistía Internacional, Médicos sin fronteras, Ayuda en acción o Greenpeace ejemplifican a la perfección, de qué forma los presupuestos limitados de estas organizaciones no son obstáculo, sino que sirven de motor, para impulsar campañas donde la innovación, la creatividad y la eficacia se están convirtiendo en señas de identidad³⁷.

³⁶ Corredor Patricia “El fin es la causa”, España, 2006

³⁷ Corredor Patricia “El fin es la causa”, España, 2006

2.2.7.3 CASO REAL DE EXCELENCIA CREATIVA Y EFICACIA PUBLICITARIA.

Amnistía Internacional.- Es un movimiento mundial no gubernamental e independiente que trabaja para prevenir y remediar las violaciones de derechos humanos que cometen los gobiernos. Con el objetivo de liberar presos de conciencia, lograr juicios justos, erradicar la tortura y abolir la pena de muerte ha puesto en marcha acciones publicitarias de gran notoriedad y repercusión social, que además han conseguido cosechar todo un palmarés en los festivales publicitarios más importantes.

La campaña desarrollada en 1992 bajo el slogan “No es asunto tuyo”, ejemplifica a la perfección de que forma la ONG ha conseguido golpear la apatía y la indiferencia del público hacia las violaciones de los derechos humanos y moverle a la acción.

En este caso una serie de fotografías y fusilamientos reales encabezados por mensajes como “Miles de personas están detenidas en cárceles solo por sus ideas políticas”. ¡Y a ti que te importa!, consiguieron un gran impacto y notoriedad entre la población, con el resultado de un incremento del 30 por ciento en el número de socios de la ONG. Desde entonces sus campañas contra la tortura y la pena de muerte, han permitido a esta organización posicionarse como una de las ONG de más alto perfil entre la opinión pública³⁸.

2.4. HIPÓTESIS

³⁸ Muela Clara, Publicación Universidad Rey Juan Carlos, España, 2006.

La gestión realizada por el Centro Médico “Cristo Rey” ha influenciado en el mejoramiento de la calidad de vida de la población de la ciudad de Portoviejo.

2.5. VARIABLES

2.5.1 Independiente

La gestión del Centro Médico “Cristo Rey”

2.5.2 Dependiente

Influencia en el mejoramiento de la calidad de vida de la población de Portoviejo.

3.DISEÑO METODOLOGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACION

El tipo de diseño que se ejecutó en el presente proyecto fue a través de una investigación no experimental de campo, ya que observamos y describimos a través de diferentes técnicas el comportamiento de ciertos fenómenos en el lugar donde está establecido el problema; es decir tanto en el centro médico como en las ciudadelas beneficiadas, para luego realizar su respectivo análisis de lo que se observó.

3.2 POBLACION Y MUESTRA

El total de personal dentro del centro médico es de 12 personas. Estas son las encargadas de beneficiar actualmente a la ciudad de Portoviejo, pero con mucho mayor énfasis a los segmentos de clase media hacia abajo.

Dentro del proyecto de creación de la institución se nombra como destinatarios directos la población de las ciudadelas San Pablo, San Alejo, Ciudadela Cevallos, Pacheco, Progreso, Fátima, Nuevo Portoviejo, Florones y la Piñonada. Debido a que estos sectores agrupan al 65.77% de la población de la ciudad de Portoviejo; el universo entonces será de 87120 habitantes.

Siendo:

n= Tamaño de la muestra

PQ= Varianza Media De la Población

N= Población o Universo

E= Error de muestreo

K= Coeficiente de corrección de error (2)

Se realizará con un error admisible del 5%

Tenemos que:

$$n = \frac{(PQ \cdot N)}{((N-1) \cdot (E^2/K^2)) + PQ}$$

$$n = \frac{0.25 \cdot 87120}{((87120-1) \cdot (0.05)^2 / 2^2) + 0.25}$$

$$n = \frac{21780}{(87119 \cdot 0.0025 / 4) + 0.25}$$

$$n = \frac{21780}{(87119 \cdot 0.000625) + 0.25}$$

$$n = \frac{21780}{54.44 + 0.25}$$

$$n = \frac{21780}{54.69}$$

$$n = \frac{21780}{54.69}$$

$$n = \frac{21780}{54.69}$$

n= 398 personas

Por tanto la muestra será de 398 personas beneficiadas.

3.3 METODOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION

El método científico es el que rigió en el desenvolvimiento del presente proyecto.

En la presente investigación se utilizaron tanto fuentes primarias como secundarias. Primarias como son la entrevista y encuesta que se realizaron al personal administrativo del centro médico, así como a la población de las ciudadelas beneficiadas. Como también se pretendió observar la cantidad y calidad de servicios especializados brindados; fue importante recurrir a la observación de datos bibliográficos, para tener claro ciertas diferencias que pueden darse con respecto a la marcada competencia existente en el entorno del centro médico.

A más de estas se necesitaron también de fuentes de segunda mano o secundarias como lo son informes contables, de gestión anual, y el plan operativo realizado en el 2003 por parte de la institución investigada; para tener una idea clara de cómo se está manejando la parte administrativa de la institución.

3.4 ESTABLECIMIENTOS DEL PLAN DE ANALISIS

A través de las diferentes técnicas expresadas en el punto anterior se pudo obtener datos concernientes a la investigación. Estos fueron tabulados en diferentes tablas de frecuencias, con sus respectivos gráficos, de tal manera que el análisis se lo realizó en base a estos elementos estadísticos; conjuntamente con otros que fueron motivo de enseñanza durante el ciclo universitario, como lo son promedios, dispersión, frecuencias acumuladas, etc.

Este análisis descriptivo fue interrelacionado con la teoría expresada dentro del marco referencial, teórico y conceptual.

3.5 DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS

En lo que respecta a los tiempos que fueron necesarios para la realización del presente proyecto de tesis; el cronograma valorado que tiene su presencia en páginas posteriores, los determina.

Una vez que se aprobó el anteproyecto, se inició con la recopilación de la información acerca del centro médico. Luego se emitieron varias teorías que tengan relación con los objetivos que fueron planteados. A partir de esto se inició con la investigación de campo, donde se aplicó las diferentes técnicas ya reseñadas. Es aquí donde se realizó el análisis de la información, y así

llegar a elaborar conclusiones, recomendaciones; y si se cumplieron los objetivos planteados.

Para finalizar se elaboró una propuesta tendiente a mejorar las diversas situaciones problemáticas que se dan en el Centro Médico Cristo Rey.

4.- PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ENCUESTA REALIZADA A LOS CIUDADANOS DE LA CIUDAD DE PORTOVIEJO.

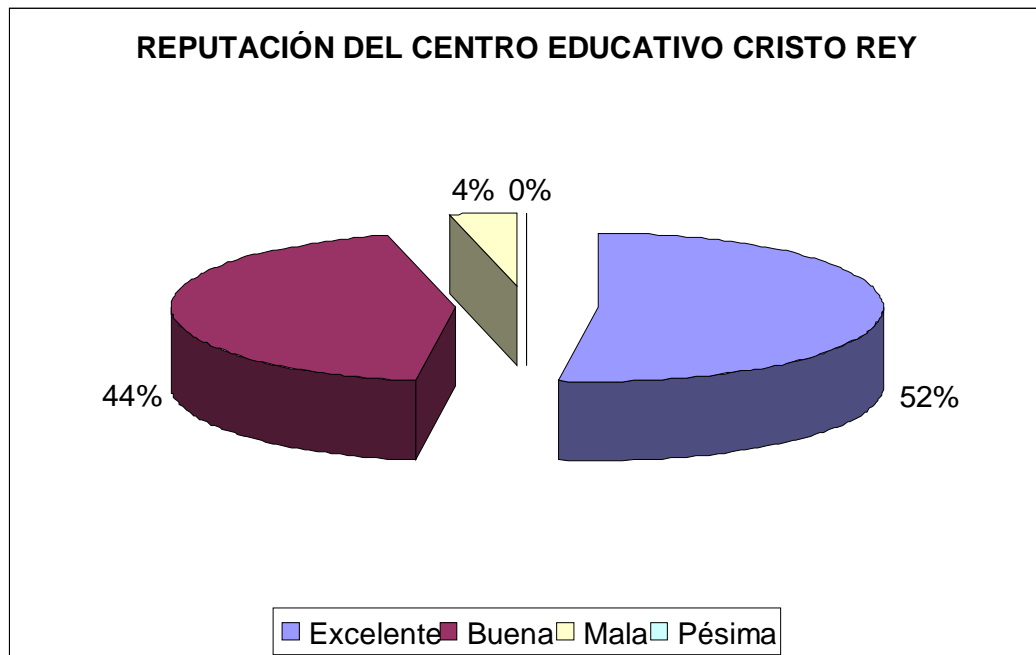
CUADRO # 11

Pregunta # 1: ¿Cómo considera usted la reputación ganada por el Centro Educativo Cristo Rey?

	F	FR	FRAC
Excelente	208	52,26	52,26
Buena	175	43,97	96,23
Mala	15	3,77	100,00
Pésima	0	0,00	100,00
	398	100	

Fuente y Realización: Autores de tesis

Gráfico # 2



Fuente y Realización: Autores de tesis

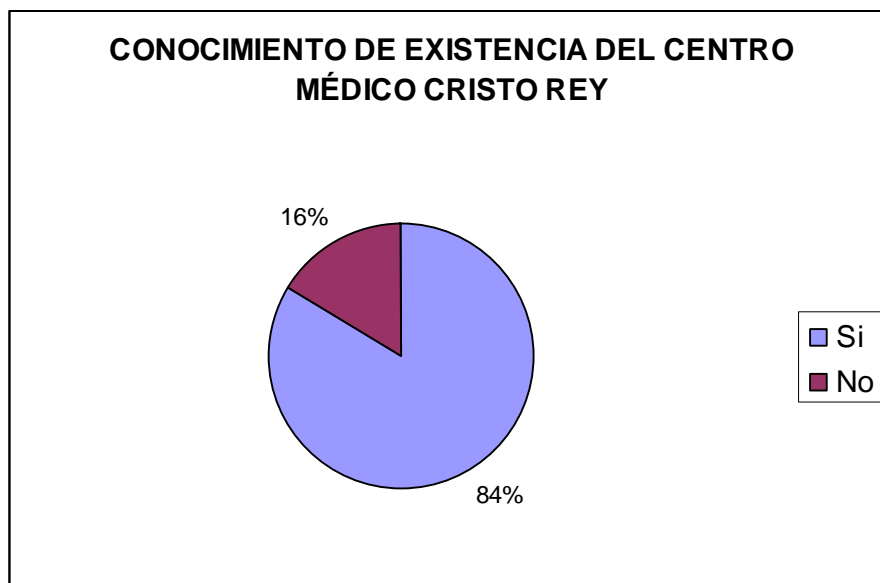
CUADRO # 12

Pregunta # 2: ¿Conoce usted de la existencia del Centro Médico Cristo Rey”

	F	FR
Si	333	83,67
No	65	16,33
	398	100

Fuente y Realización: Autores de tesis

GRAFICO # 3



Fuente y realización: Autores de tesis

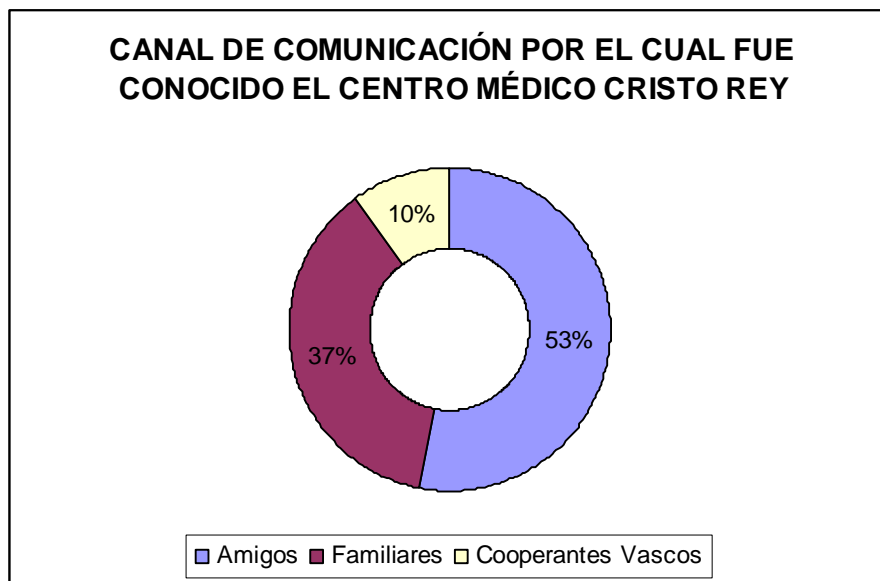
CUADRO # 13

Pregunta # 3: ¿A través de qué medio de comunicación conoció de la existencia del Centro Médico Cristo Rey?

	F	FR
Amigos	211	53,02
Familiares	147	36,93
Cooperantes Vascos	40	10,05
Prensa Escrita	0	0,00
Prensa Televisiva	0	0,00
Otro Medio	0	0,00
	398	100

Fuente y Realización: Autores de tesis

GRÁFICO # 4



Fuente y Realización: Autores de tesis

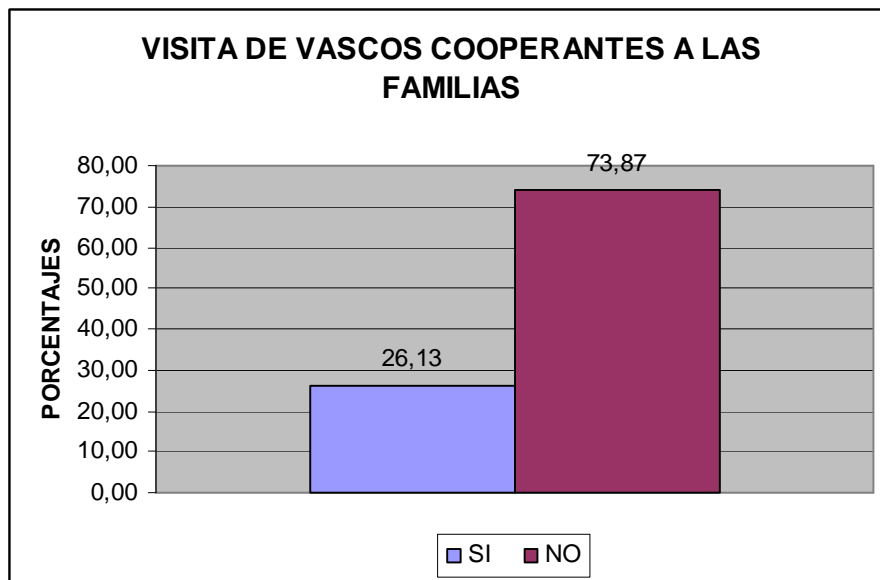
CUADRO # 14

Pregunta # 4: ¿Alguna vez lo visitó alguna persona para ofrecerles los servicios del centro médico?

	F	FR
SI	104	26,13
NO	294	73,87
	398	100

Fuente y Realización: Autores de tesis

GRÁFICO # 5



Fuente y Realización: Autores de tesis

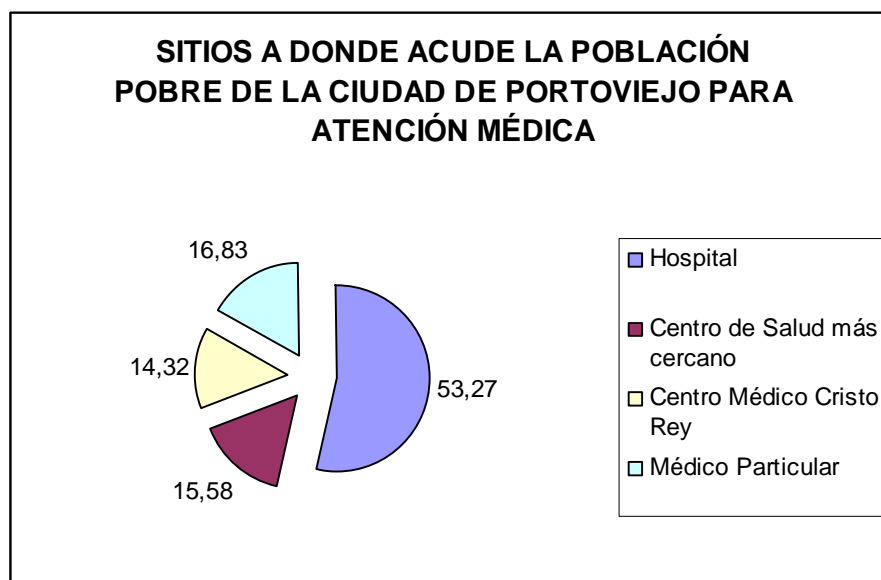
CUADRO # 15

Pregunta # 5: ¿Su familia mayormente en caso de algún quebranto de salud de alguno de sus miembros, a que institución acude?

	F	FR	FRAC
Hospital	212	53,27	53,27
Centro de Salud más cercano	62	15,58	68,85
Centro Médico Cristo Rey	57	14,32	83,17
Médico Particular	67	16,83	100,00
	398	100	

Fuente y Realización: Autores de tesis

GRÁFICO # 6



Fuente y Realización: Autores de tesis

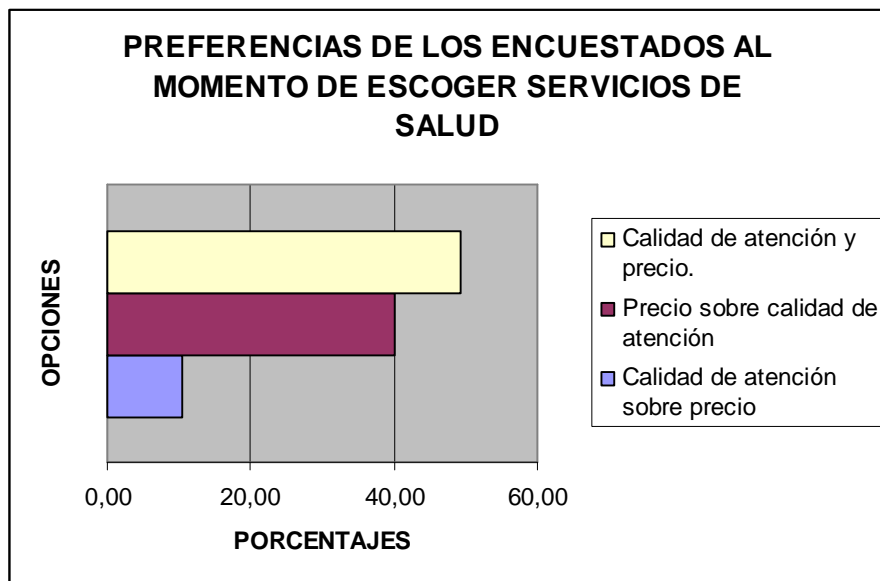
CUADRO # 16

Pregunta # 6: ¿Al requerir servicios médicos; usted prefiere:

	F	FA
Calidad de atención sobre precio	42	10,55
Precio sobre calidad de atención	160	40,20
Calidad de atención y precio.	196	49,25
	398	100

Fuente y Realización: Autores de tesis

GRÁFICO # 7



Fuente y elaboración: Autores de tesis.

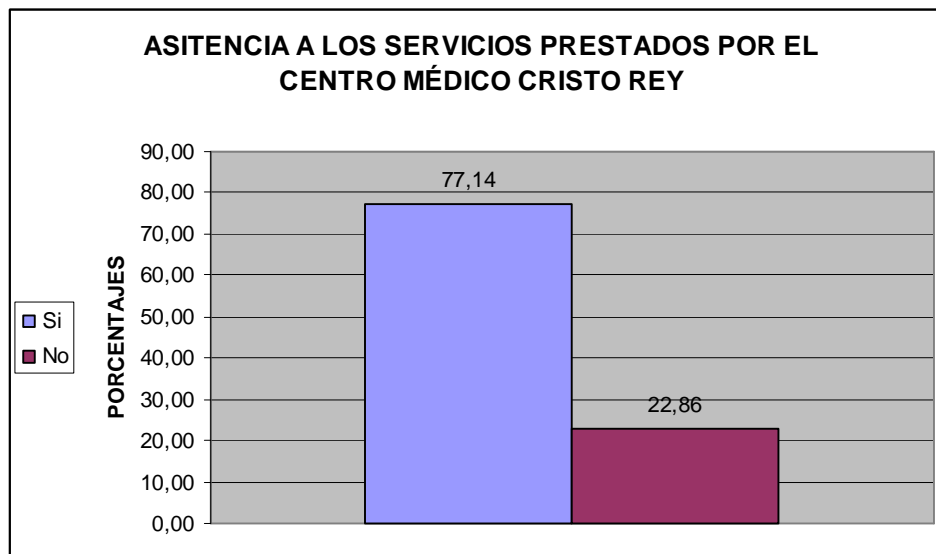
CUADRO # 17

Pregunta # 7: ¿Alguna vez ha recibido atención médica en el Centro médico Cristo Rey?

	F	FR
Si	307	77,14
No	91	22,86
	398	100

Fuente y Realización: Autores de tesis

GRÁFICO # 8



Fuente y Realización: Autores de tesis

4.2 ENTREVISTA REALIZADA A LAS PRINCIPALES AUTORIDADES DEL CENTRO MÉDICO CRISTO REY.

1.- ¿Está dentro de los objetivos futuros del centro médico Cristo Rey el especializarse en alguna rama de la medicina?

Desde un inicio la especialización no estuvo dentro de sus planes, ya que consideran sus autoridades que son muchas las necesidades que tienen los sectores pobres de la ciudad de Portoviejo. Incluso si se observa la finalidad con la cual se inició el centro médico (Marco referencial), veremos que dice: “Brindar ayuda efectiva, **aunque sea limitada**”. Es decir consideran que así no sea efectiva la ayuda en algunas especialidades, algo se hace por mejorar las condiciones de vida de la ciudad de Portoviejo.

Se incluyó esta pregunta dentro de esta entrevista, porque una de las teorías tendientes a que las ONGs lleguen a la autosostenibilidad, es la reconversión (Profesionalización y especialización) de las actividades realizadas. Y con todo el marco teórico revisado, se puede pensar que el centro médico bajo un análisis de costos-beneficios, puede especializarse en algún servicio médico. Además que especializándose en materia de medicina preventiva, pudiera encontrar el cumplimiento de sus objetivos en coordinación con empresas privadas del ramo.

2.- ¿Cuál considera usted como la mayor necesidad de la población objetiva del centro médico en el área de salud?

Hay muchos criterios a favor de que sea mejor realizar una atención médica preventiva, que una medicina curativa; y mucho más relevante es en los sectores marginales de una determinada ciudad o región. Incluso en el aspecto de ahorro de costos se ratifican estas posiciones.

La respuesta durante la entrevista de los administradores del centro médico, se dirigió justamente hacia “Educación en medicina preventiva”. Explicó el administrador que las mayores enfermedades atendidas, pudieron ser evitadas con normas básicas de higiene.

Lo más preocupante es que dentro de las metas se especifica: “Formar 25 talentos en hombres y mujeres de la ciudad de Portoviejo para promover cambios de actitud en **prácticas preventivas** para mejorar la salud integral de sus habitantes, a través de la implementación de un programa de capacitación y concienciación ciudadana para la prevención a la salud”

Si existiera el éxito de una atención médica preventiva, es lógico pensar que menos personas se enfermarían, y no tendrían que acudir a los diferentes centros de salud. Razón que no debe preocupar al centro médico Cristo Rey, debido a que su fin es sin lucro, y su objetivo es “Mejorar las condiciones de vida” de la población pobre. Incluso los talentos de los cuales habla en las metas, pudieran ser estudiantes de la Unidad Educativa; con lo cual se evitarían muchos costos.

Sin embargo esto quedó solo en palabras; y casi son nulas las acciones relacionadas a realizar estas actividades.

3.- ¿Ha tratado de encontrar apoyo financiero en la empresa privada nacional? ¿Por qué?

La respuesta fue un no contundente, ya que se han inclinado por las ONGs internacionales, y entidades públicas. Se expresó que no han necesitado del apoyo de la empresa privada porque en lo que respecta a los gastos, estos han sido cubiertos de forma adecuada.

En el mismo cuadro # 1 se observa que para el año 2007 casi un 6% de lo presupuestado correspondió a una contribución del Municipio de Portoviejo.

Ya en la realidad esta contribución tuvo un increíble retraso, causando muchos inconvenientes para cubrir los gastos previstos para el 2007. Por lo tanto sería mucho mejor tratar de buscar otro tipo de ingresos, como por ejemplo en la empresa privada.

En el marco teórico se revisó lo importante que es el prestigio de una institución para conseguir apoyo de las diferentes instituciones. Y es que son muchos los profesionales, que son propietarios o trabajan en empresas privadas que salieron de las aulas de la Unidad Educativa; razón por la cual se debe aprovechar estas coyunturas.

La respuesta no hace otra cosa que indicarnos la gestión pasiva que se ha dado durante todos estos años por los administradores del centro médico en lo que ha financiamiento y marketing se refiere.

4- ¿Cual considera usted la mayor limitante para el crecimiento del centro médico?

Las autoridades principales del Centro Médico Cristo Rey expresaron son dos las mayores limitantes para su desarrollo: El financiamiento y el casi nulo marketing y publicidad. Del lado del financiamiento la pregunta # 3 nos muestra, que no se está buscando ayuda privada de manera decidida; y los administradores indicaron que con los réditos de los servicios médicos prestados, conjuntamente con las colaboraciones de los alumnos de la Unidad Educativa Cristo Rey, son “suficientes”, para absorber los gastos.

Sin embargo se padece mucho en conseguir ayuda del exterior para inversión, y se ha dejado de lado uno de los fines del centro médico, como es la ejecución de medicina preventiva.

Pero si bien es cierto el financiamiento llega a cubrir los gastos actuales, no es menos cierto que no existe un plan de marketing adecuado. Dentro del

marco teórico se ha mostrado teorías que afirman la ayuda que encuentran las ONGs en las diferentes empresas debido al prestigio ganado dentro de la comunidad. En este sentido la Comunidad Jesuita tiene un nombre bien ganado en la ciudad de Portoviejo (Ver pregunta # 1 de la encuesta a la población de Portoviejo), por lo que se recalca; habría que buscar ayuda de financiamiento y marketing en la empresa privada. Incluso mediante una publicidad que también beneficie a los auspiciadores, puede mejorarse en financiamiento y marketing de manera conjunta. El siguiente pensamiento detallado en el capítulo 2.2.7, clarifica los conocimientos emitidos:

“Hay que preparar un plan de marketing, para buscar que crezca el mercado de donantes”³⁹.

5.-¿Considera adecuada la publicidad y promoción de los servicios prestados a la comunidad? ¿Por qué?

La respuesta fue clara y ratifica el análisis de la pregunta anterior: No es suficiente, ya que hace muy poco tiempo **(Inicios del 2008)** se está realizando solo publicidad, pero con mucha limitación. Incluso la poca propaganda en el Diario Manabita (El dueño es ex alumno de la Unidad Educativa Cristo Rey) y la Hora Manabita, no le cuesta nada a la institución, porque son contribuciones de **la empresa privada.**

6.- ¿Cuál cree usted que es la principal competencia dentro de las instituciones de salud circundantes a su institución?

Con respecto a esta pregunta, nos revelaron, que sí analizan a la competencia, mediante ciertas encuestas a la misma población. De esta manera miden la calidad y costos de los servicios, así como de la atención.

³⁹ Utecnoticias, Universidad Tecnológica Nacional, Argentina, 2004.

La pregunta # 5 de la encuesta realizada nos revela que la mayoría de personas encuestadas, en caso de atención de salud, acuden al Hospital Regional “Verdi Cevallos”. A su vez un 40% de los encuestados prefieren al momento de ser asistidos medicamente precio sobre calidad de atención (Ver pregunta # 6 de la misma encuesta).

La respuesta sintetizada por parte de las principales autoridades fue que consideran a este hospital público como su principal competencia. Y responden que lo consideran de esta manera por los precios que tienen por ser una entidad estatal.

7.-¿De qué manera rinden cuentas del manejo administrativo y económico de sus auspiciantes?

Esta investigación de campo debe estar relacionada con el respectivo marco teórico. Y es que muchos autores consideran necesario involucrar a los auspiciantes en todo el proceso, inclusive desde la planificación.

Sin embargo los administradores del centro médico expresaron que lo único en que lo hacen participar en cuanto al control, es invitándolos a que asistan al informe anual. En cuanto al resto del proceso es nula la intervención de los donantes; ya que inclusive el propio centro médico elabora o planifica cada uno de los proyectos; y se los presenta a los a los contribuyentes, pero nada más.

La planificación conjunta, así como el mostrarles a los auspiciantes la buena inversión de sus contribuciones, es muy importante; mucho más cuando esta ayuda ha sido de índole económica. Es por esta razón que si se pretende en alguna ocasión contar con financiamiento de parte de la banca privada (Que busca lucro), es necesario que desde ya se vaya cambiando en 360 grados, los procesos de planificación y evaluación de actividades.

5 CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

5.2 CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Evaluar las fuentes de financiamiento que tiene el Centro Médico “Cristo Rey”:

El marco teórico indica una evolución de las fuentes de financiamiento de las ONGs, hacia la autosostenibilidad, y preferiblemente mediante alianzas estratégicas con la empresa privada. Las autoridades por su parte muestran conformidad y conformismo por cubrir con las justas el presupuesto de cada año, a pesar que la inversión en infraestructura y equipos, sufren mucha espera, debido a que se está expenso a la ayuda internacional. Por lo tanto se ha cumplido con este objetivo, ya que se analizó los diferentes ingresos en la descripción del cuadro # 1; y en la entrevista realizada a los administradores; lo que permite evaluar y concluir que las fuentes de financiamiento son buenas, pero que podría mejorarse mucho más; tomando en consideración el presente proyecto, y más que todo de la propuesta.

Analizar los programas de promoción realizados:

El marco referencial nos muestra que solo se realiza durante dos meses cierta promoción de los servicios médicos, además de una investigación de las necesidades actuales de la población;

Se ha cumplido con el objetivo porque se ha logrado analizar el efecto de los programas de promoción de los servicios médicos, basado en los conceptos emitidos en el marco teórico, y que hacen referencia a que se debe establecer un plan de marketing.

La encuesta realizada a una muestra de la población de Portoviejo en sus preguntas 2, 3 y 4, conjuntamente con las números 5 y 6 realizada a los

administradores del centro médico ratifica lo poco que se está haciendo en el tema de marketing. En las respuestas a estas preguntas han permitido analizar el aspecto de marketing y promoción.

Cuantificar el alcance de los beneficios hacia las ciudadelas de la ciudad de Portoviejo.

Siempre se habla que el desarrollo económico de una región debe estar relacionado con el desarrollo social. En cuanto al beneficio económico para los habitantes de Portoviejo, la pregunta 6 de la encuesta realizada a la población cuantifica en porcentaje, que la gran mayoría prefieren precio y calidad al momento de elegir un servicio médico. Además que los cuadros # 4 y 5, nos muestran que no existe mucha diferencia en cuanto a los precios del centro médico Cristo Rey con relación a sus principales competencias

La mejor cuantificación del alcance del beneficio social es, la cantidad de personas que acuden y se sirven del servicio de calidad del centro médico Cristo Rey. Las respuestas a la pregunta 5 y 7 de la encuesta a la ciudadanía de Portoviejo, reflejan que falta mucho para cubrir una población mayoritaria; y que permita cumplir de mejor manera con este objetivo específico.

Determinar efectividad o no de cumplimiento de los objetivos del centro médico:

Los objetivos, finalidad y metas del centro médico Cristo Rey se muestran dentro del marco referencial. Hay que indicar que una de las finalidades: “La ayuda efectiva, aunque **limitada** a los sectores pobres a los servicios médicos” se contrapone en cierta medida a uno de los objetivos generales: “Contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población más deprimida”. En este sentido las autoridades no deben ellos mismos autolimitarse, y saber que las necesidades son continuas y que el objetivo debe ser efectivizado

cada vez con más eficiencia. Deben conocer que tienen un prestigio ganado, y que pueden entregar calidad de servicio y competir de manera decidida con el hospital regional.

Con relación al otro objetivo del centro médico Cristo Rey: “Lograr que los jóvenes del Colegio Cristo Rey vayan adquiriendo responsabilidades sociales desde su vida estudiantil, mediante una acción social participativa”. Con respecto al mismo asunto las metas indican: “Formar 25 talentos en hombres y mujeres de Portoviejo para promover prácticas preventivas”

Estos objetivos, metas y finalidades nombradas en el párrafo anterior determinan otro no cumplimiento efectivo de lo que se quería al iniciar las actividades del centro médicos para un futuro. Solamente se ha involucrado a los estudiantes mediante una aportación económica; y la propuesta demostrará que se puede hacer mucho más con este material humano.

En resumen ha sido poca la efectividad en el cumplimiento de objetivos, metas y finalidades.

5.2 CUMPLIMIENTO DE LA HIPÓTESIS

La hipótesis ha resultado afirmativa, aunque no de la forma que se hubiese querido. Y es que una atención de calidad conjuntamente con bajo costos (Aunque no iguallen al Hospital Regional) siempre mejorarán en alguna medida (Parcialmente) las condiciones de vida de una determinada ciudad. Sin embargo le falta al centro médico crecer en aspectos de marketing y promoción de servicios, así como el buscar formas más efectivas de financiamiento.

Los mismos planes anuales realizados por el centro médico afloran como principales problemas los dos mencionados en el párrafo anterior. Además

estos aspectos se ven ratificado en las respuestas de los administradores a las preguntas 5 y 6.

6.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

-Dentro de los objetivos iniciales se tiene el querer elevar el nivel de vida de la población menos favorecida mediante una atención médica preventiva. Las autoridades del centro médico Cristo Rey tienen que entender que esta pudo haber sido una buena opción para especializarse en este aspecto. Aún con todo si ya se ha realizado una inversión alta en infraestructura, se debe crecer paralelamente en la realización de prácticas preventivas. Es decir, el hecho que las autoridades del centro médico se pronuncien en la entrevista en contra de la especialización de funciones, hace que la reconversión no esté en planes de la institución para conseguir la autosostenibilidad.

- Las fuentes de financiamiento permiten continuar con el trabajo del centro médico, por lo que se consideran como buenas; pero sin embargo de acuerdo a las nuevas teorías, existen otras que pueden ser más adecuadas; una de ellas aconseja que toda ONGs debe tender a la autosostenibilidad total.

-No se han cumplido efectivamente los objetivos planteados en la creación del centro médico Cristo Rey.

- No existe para nada una planificación del marketing a realizar. Solo se realizan promociones en pequeñas escala, y que al parecer no han tenido un gran efecto en la población de la ciudad de Portoviejo. Además no se involucra de manera adecuada a las instituciones que financian de alguna forma al centro médico.

-El prestigio de años del Centro Educativo Cristo Rey ha ayudado en el desarrollo de las actividades del centro médico que lleva el mismo nombre. Pero de igual manera falta mucho, más que todo aprovechar este prestigio en establecer relaciones con la empresa privada.

-La principal competencia para el centro médico Cristo Rey es el estado, sin embargo hay que recalcar que la diferencia en los precios de los servicios es poca, y que la empresa pública muestra muchos problemas en la calidad del servicio. El marco teórico en el capítulo 2.2.3 nos muestra que muchas investigaciones en el mundo han establecido que las ONGs tienen mayor prestigio con relación a la empresa privada y más que todo con la estatal.

- El centro médico debe pensar que si bien es cierto la empresa privada siempre busca réditos, el prestigio de la Unidad Educativa Cristo Rey y ciertas formas de publicidad y promoción (Revisar capítulo 2.2.4) pueden mejorar las relaciones entre estos dos tipos de empresas.

6.2 RECOMENDACIONES

- Mantener las actuales fuentes de financiamiento nacionales e internacionales; pero involucrando mucho más a las personas que ayudan a obtener los ingresos. Esta involucración implica una participación efectiva en el proceso, incluso en actividades de planificación estratégica y evaluaciones del cumplimiento de los objetivos.

- En lo posible debería reiniciarse convenios con instituciones estatales como el Ministerio de Salud Pública, y el Municipio de Portoviejo; pero enrumbando esta posible ayuda hacia la ejecución de medicina preventiva. Está claro que un desembolso de dinero por parte de estas dos instituciones estatales debería traer consigo una mayor inclusión en la realización de actividades (Rendición de cuentas), sin embargo otras clases de apoyo

(Como por ejemplo contribuir con personal, equipos, medicinas), podría ayudar en la realización de acciones de medicina preventiva.

- Buscar nuevos aliados estratégicos en la empresa privada, valiéndose del prestigio ganado por la comunidad Jesuita, alumnos y padres de familias del centro educativo Cristo Rey.

-Aprovechar el material humano existente en el centro educativo Cristo Rey en actividades de marketing, promoción; planificación y ejecución de servicios de medicina preventiva.

- A partir de esta tesis, es recomendable la realización de un examen pormenorizado de los costos-beneficios para cada especialidad, si es que se quiere realizar una reconversión de la gestión.

-Finalmente la mejor recomendación, es que se preste mucha atención a la propuesta presentada a continuación.

7.- PROPUESTA

7.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA: RECONVERSIÓN Y ESPECIALIZACIÓN EN LA GESTIÓN DEL CENTRO MÉDICO CRISTO REY.

7.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

El 2007 y el 2008 ha traído consigo el corte de las contribuciones de instituciones como el Municipio de Portoviejo, e incluso la ONG del exterior que financió las inversiones de infraestructura y equipos por algunos años. Esto habla a las claras de problemas en la gestión del centro médico.

Todos los informes anuales del centro médico han mostrado básicamente problemas de autosostenibilidad y de promoción. Por tanto se justifica la realización del proyecto, porque de no hacerse se corre con el riesgo de no atender eficientemente las necesidades de la población objetiva, debido a un posible desfinanciamiento futuro.

Se justifica porque pretende enrumbar la gestión del centro médico, tomando en consideración teorías que han llevado al éxito a otras ONGS a nivel mundial. De realizarse efectivamente la propuesta puede cumplirse de mejor manera el objetivo por el cual se creó el centro médico Cristo Rey.

Además también se justifica por cuanto es una propuesta que tiene su grado de dificultad en cuanto a la decisión de reconvertir las funciones y gestión, sin embargo cuestiones como el establecimiento de medicina preventiva, que siendo uno de los objetivos, aún no se ha instaurado, a pesar de que según la propuesta, es muy factible y de fácil ejecución.

7.3 FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta se fundamenta principalmente en el hecho de que dentro del objetivo general, metas y finalidades, se pretende mejorar las condiciones de vida de la población; además de contar con la inclusión y formación de parte del estudiantado de la unidad educativa Cristo Rey. Estos objetivos no se han logrado obtener de manera eficiente, lo que hace inevitable un cambio; que podría estar sustentado en esta propuesta.

Que mejor fundamentación el hecho de que en el mundo actual se está prestando mayor atención al desarrollo comunitario. Dentro de las actividades para mejorar las condiciones de vida de una comunidad, toma gran importancia, lo relativo a la salud. Y dentro de los proyectos actuales más importantes en el mundo en relación a salud; la medicina preventiva es vista como una buena alternativa, para conseguir mejores niveles de vida, con respecto a la medicina curativa.

Se fundamenta en el éxito que han tenido otras ONGs a nivel mundial en la aplicación de aprovechar el cabildeo y entablar relaciones con la empresa privada y estatal; para así mejorar problemas de financiamiento.

7.4 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

Lógicamente que la propuesta o cambio de la gestión partirá del interior del centro médico Cristo Rey. Sus administradores tomarán la decisión de acoger o no la propuesta, para luego realizar la planificación y ejecución de la misma con ayuda de la ciudadanía de la ciudad de Portoviejo. Es decir inicialmente involucrará los gestores y actores internos de la institución, para luego ir extendiéndola e involucrando a los habitantes de Portoviejo.

El objetivo inicial del centro médico era atender a la población de menos ingresos de la ciudad de Portoviejo, por lo que en resumen la realización de la propuesta se la llevará a cabo solamente en la misma ciudad.

7.5 FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Aunque parezca mentira la parte más difícil para la realización de la propuesta es la decisión de conversión de parte del centro médico Cristo Rey, ya que la especialización en las especialidades traería consigo ciertos inconvenientes de índole administrativo, así como un estudio pormenorizado de cuáles son los servicios médicos que se mantendrán, y hasta que punto el servicio de medicina preventiva lograría servir de mejor manera a la población objetiva. Otra pregunta podría saltar: ¿Quién o qué consultora realizará la investigación?

Pues también es posible de realizar, debido a que se cuenta con la ayuda decidida y desinteresada de parte de la Oficina de Proyectos de la Comunidad Jesuita; incluso este fue el ente que preparó el proyecto inicial de creación del Centro Médico Cristo Rey.

De ahí en adelante, el resto de la propuesta es totalmente factible de realizar; ya que por siempre el centro médico ha contado con el prestigio y coyunturas a nivel local necesarias para el éxito de la propuesta; solamente que la gestión no abarcó varios aspectos actuales que se deben tomar en cuenta.

Los alumnos y padres de familia han colaborado en todo momento de forma económica; por lo tanto si es factible involucrar a estas personas dentro de la propuesta. Incluso este “trabajo comunitario” podría ser parte de su monografía o tesis de grado; por lo que es mucho más factible su intervención. Incluso es demasiado factible debido a que actualmente si

realizan los estudiantes desarrollo comunitario pero en una institución que también forma parte de la Fundación Cristo Rey; como lo es el Comedor.

Finalmente si se toma el camino de la medicina preventiva, y se involucra mucho más a las empresas públicas y privadas; es mucho más factible que el Ministerio de Salud Pública, el mismo Hospital Regional, el Municipio, la Prefectura, brinden su ayuda técnica y de mano de obra; por lo que la factibilidad de colaboración es mucho mayor que en la época actual. Además que en todas estas instituciones se encuentran en áreas o departamentos importantes; padres de familia y ex alumnos.

7.6 OBJETIVOS

7.6.1 OBJETIVO GENERAL

- Ø Reconvertir la gestión del centro médico Cristo Rey hacia la autosostenibilidad y especialización.

7.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Ø Lograr la aceptación de parte de las autoridades del centro médico para un estudio de mercado dirigido hacia la especialización de ciertos servicios médicos, así como el examen del costo-beneficio de cada especialidad.
- Ø Conseguir el logro efectivo de los objetivos generales y específicos planteados en la creación del centro médico Cristo Rey; entre ellos mayor involucramiento de los estudiantes de la Unidad Cristo Rey.

- Ø Establecer fuentes de financiamiento más autosostenibles y acordes a los conceptos actuales de gestión administrativa.

7.7. DESCRIPCION DE LA PROPUESTA.

Una gestión no solamente implica una sola actividad, sino la interrelación de varias; por lo que se describirá la propuesta en varias partes. Además que el árbol de problemas presenta varias dificultades:

Primera parte.- ¡Lo que bien inicia, bien termina! dice un conocido refrán. Y es que esta fase es la más difícil, pero a su vez sentará las bases para el éxito de la futura gestión del centro médico; así como de las demás fases de esta descripción de la propuesta.

1.1 Concientización de autoridades del centro médico.

Esta parte consiste en persuadir y convencer a las autoridades del centro médico Cristo Rey en la realización de un nuevo proyecto a partir del presente. Si las personas que dirigen esta institución, no aceptan cambiar el rumbo del centro médico, no habrá de casi nada haber realizado esta investigación. Sin embargo la gran predisposición mostrada por los administradores del centro médico, no hacen otra cosa que indicarnos las ganas de cambiar las cosas y mejorar la gestión, por lo que se asume que la propuesta tendrá una gran aceptación. Dentro de esta sub-etapa de la primera fase, es necesaria la realización de un taller para explicar los resultados, conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada en el proyecto de tesis.

1.2 Diagnóstico de la gestión interna.

El cambio debe partir de adentro hacia afuera. Es decir, que inicialmente esta investigación será un fundamento importante para realizar un diagnóstico interno de las diferentes áreas administrativas y operativas de la institución; además de verificar los costos-beneficios de cada especialidad, y de la infraestructura médica con que cuenta cada servicio. Está claro que la realización de esta etapa, la deben realizar especialistas en el tema; en colaboración con todo el personal del centro médico.

Es necesario para este cometido se realice en base al presente proyecto de tesis, una planificación de la futura investigación, para luego realizar la ejecución, y el respectivo informe.



En este informe se verá si es factible la eliminación de departamentos y áreas médicas que no justifican su gestión, así como la especialización y profesionalización de quienes si lo justifican. Habría que tomar en consideración la realización de una reingeniería en el organigrama funcional y estructural, para mejorar la organización y ejecución de las funciones de los departamentos futuros.

1.3 Diagnóstico externo en la comunidad.

Además de realizar una investigación interna (Oferta de servicios), se debe realizar un diagnóstico de la comunidad, para observar las verdaderas necesidades, y principales problemas que enfrentan en cuestiones de salud, los habitantes de las comunidades circundantes.

Vale recordar, que antes de iniciar las labores del centro médico, se realizó un diagnóstico de las comunidades a beneficiar en el área de salud. Sin

embargo esta actividad no se la realizó nunca más. Dentro de los principales problemas, se detectó enfermedades debidas a la nula o mala aplicación de normas básicas de higiene; pero sin embargo a pesar del conocimiento pleno de esta circunstancia, solo en intenciones se quedó la aplicación de la tan mencionada medicina preventiva. Por lo que es muy necesario, una nueva y actualizada información, debido a que las necesidades y gustos están en constante cambio.

Fases del diagnóstico de problemas comunitarios en salud:

1.- Recolección de la Información: Es aquí donde la aplicación de diferentes técnicas de orden científico, puede permitirnos recolectar información, que luego de ser analizada, puede mostrarnos la relevancia de la aplicación de una medicina preventiva.

2.- Tabulación, sistematización y análisis de la información obtenida.- Nos podrá otorgar datos sobre la situación real de la comunidad, y cuáles son las tendencias de solución. Además nos puede permitir establecer la naturaleza y magnitud de los problemas presentados; para así poder jerarquizarlos, y obtener prioridades. Eso sí se tendrá que elegir las técnicas más adecuadas para jerarquizar y priorizar los problemas.

3.- Inclusión del conocimiento de los conceptos y factores, más importantes dentro de los problemas de salud presentados. Tratar de encontrar las causas y factores que actúan a favor, o en contra del cumplimiento de los objetivos del Centro Médico "Cristo Rey".

4.- Determinación de los recursos para la realización de este diagnóstico.- Este aspecto se analizará y ejecutará más profundamente en la segunda fase.

Vale indicar que se debería consultar al Hospital Regional de Portoviejo, o al Área de Salud de Manabí, si esta investigación ya se ha realizado. De esta forma podría ganarse más tiempo. Además, quien debe ser el ente principal para la realización de la planificación y diagnóstico, podría ser la misma oficina de Proyectos de la Comunidad Jesuita.

Segunda parte.- Varias investigaciones han demostrado que la población que vive en pobreza, sufren enfermedades comunes, que en su gran mayoría pudieron ser evitadas; por lo que la investigación a realizarse en la primera parte de la propuesta solo ratificará este hecho.

Una parte importante para la ejecución de la propuesta, es el dotar de los recursos necesarios, para el éxito de la misma.

2.1 Recursos Humanos para el diagnóstico exterior (En la comunidad):

Habría entonces que hacer varias reuniones tendientes a explicar y pedir la colaboración a los padres de familia, para que los estudiantes de los quintos y sextos años de la Unidad Educativa, realicen como desarrollo comunitario o tesis de grado estas actividades; y no solamente el apoyo se limite al aspecto meramente económico en las matrículas.

A partir de la consecución del recurso humano, se debe establecer los canales adecuados, para acercarse de manera efectiva a la comunidad, y así lograr los objetivos de esta propuesta. En este sentido se puede iniciar realizar un contacto con los dirigentes de las comunidades circundantes, e ir coordinando, las futuras reuniones con la comunidad que pretende beneficiarse en términos de salud.

2.2 Recursos Monetarios para conseguir autofinanciamiento (Interior del Centro Médico):

Deberá formarse también un departamento exclusivo, para iniciar un plan de marketing, tendiente a gestionar la mayor cantidad de recursos técnicos y humanos; así como promocionar y hacer conocer los nuevos planes y servicios que se brindarán. Este departamento no debe desaparecer, sino que se debe mantener realizando actividades de investigación constantes, y de marketing.

Tomando en consideración las nuevas formas actuales de gestión de recursos; se tratará de ejecutar acciones de cabildeo con instituciones públicas; preferentemente que tengan que ver con el área de salud.

A su vez se puede establecer una base de datos de ex alumnos, padres de familias y alumnos actuales; para empezar a definir los posibles contribuyentes en las empresas privadas; y así aplicar cualquiera de los tipos de colaboraciones que se incluyeron dentro de este proyecto de tesis. En lo posible los conceptos emitidos durante el marco teórico nos indican que las alianzas deben ser con empresas privadas que trabajen directa o indirectamente en el área de salud.

Tercera parte.- Y es tal vez la parte que más resistencia pueda tener. Sin embargo las condiciones actuales piden la ejecución de una conversión de acciones en la gestión.

Una vez realizado el examen de costos, así como un análisis de comparación de equipos con relación al Hospital regional Verdi Cevallos, y de las necesidades del entorno; se debe lograr un consenso para tomar la decisión de especialización en las áreas que tienen mayor importancia según este estudio. Incluso en este consenso debe incluirse a la empresa

privada, y a las instituciones públicas como el mismo Hospital; con lo que se puede llegar a planificar formas de colaboración.

En esta parte es claro que el Hospital no cuenta muchas veces con los equipos de punta que si tiene el centro médico en ciertas especialidades; por lo que esta institución pública incluso podría hacer una alianza estratégica con el Cristo Rey; y así el estado podría disminuir el costo que trae consigo para el presupuesto la atención de los habitantes de la ciudad.

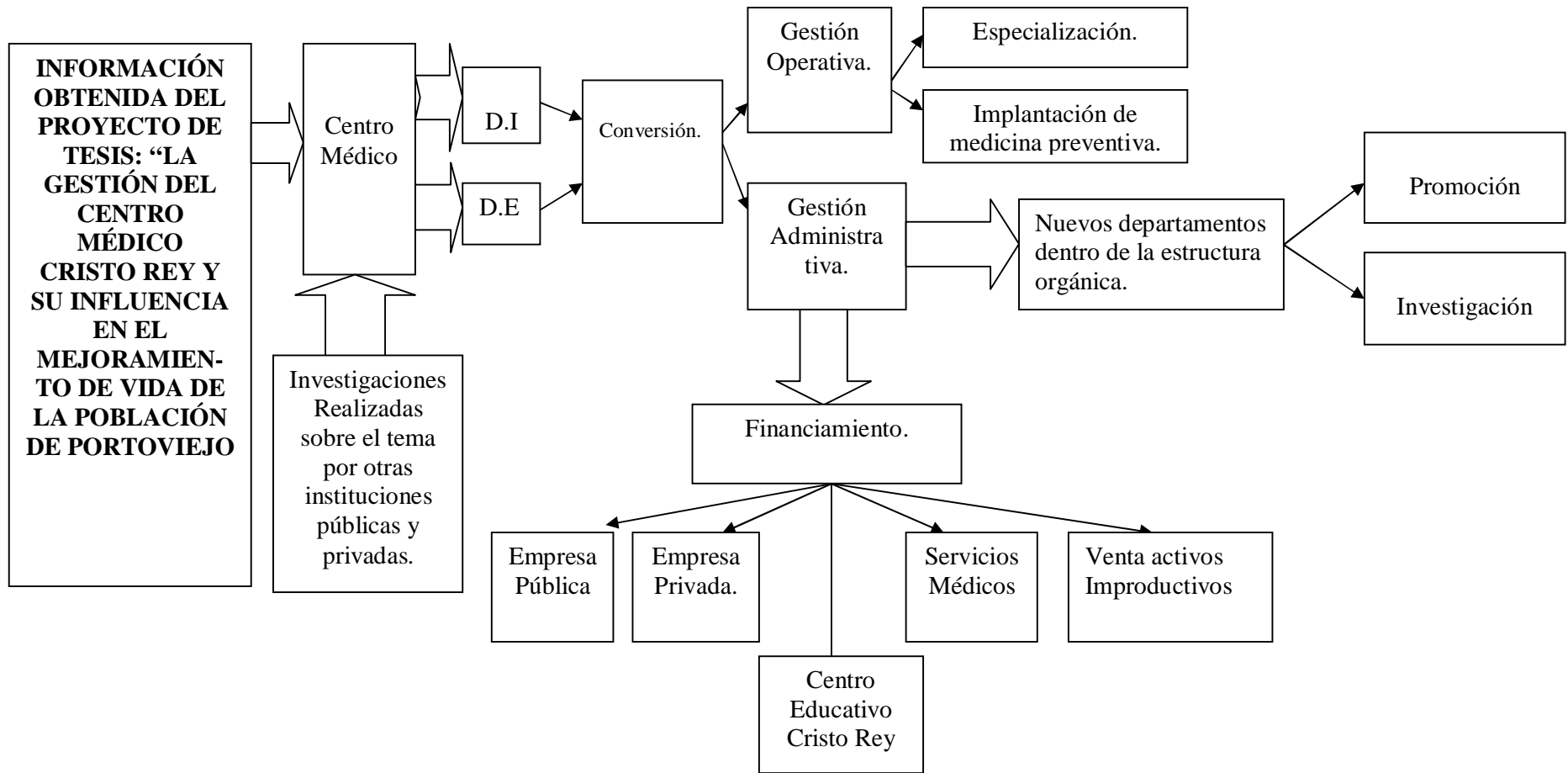
El hecho de que la atención médica en el hospital sea a un costo bajísimo, no significa que el estado no gaste. Gasta en médico, enfermera, mantenimiento de equipos, repuestos, luz, agua, electricidad, etc. Lo que se quiere indicar es que el estado podría brindar mejor atención a través de un centro médico especializado, y se ahorraría incluso dinero, ya que los precios del Cristo Rey son de todas maneras parecidos.

Se podría incluso contar con mejoras en infraestructura, en marketing, mediante la venta de aquellos activos fijos que se quedarían sin utilización, debido a la eliminación de departamentos y especialidades que no justifican mantenerlos en actividad.

Cuarta fase.- El proceso exige una revisión constante, por lo que este período consistirá en analizar el éxito de la propuesta; pero involucrando aún en este proceso a los auspiciadores. Dándole a conocer perfectamente como entre todos los participantes del proceso, se ha logrado mejorar las condiciones de vida de la población de Portoviejo.

Grafico # 9.

DIAGRAMA DE LA DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA:



7.11 IMPACTO

Se prevé que el mayor impacto que se produzca, es la firme decisión de parte de los administradores hacia cambiar el rumbo de la gestión del centro médico. Si no se produce el impacto en las principales autoridades, entonces estaría de más la hechura de la presente propuesta.

Impacto para que se logre ingresar en lo que a medicina preventiva corresponde, a establecer un departamento exclusivo de marketing, a especializarse en sus servicios, y buscar ayuda principalmente a la empresa pública y privada, pero con la salvedad de involucrar a todos los actores dentro del proceso.

Si bien es cierto de parte de los padres de familia y de los estudiantes siempre ha existido apoyo económico. Sin embargo habría que esperar impactar con esta propuesta de buena forma, para que los estudiantes participen activamente en la promoción y ejecución de servicios de medicina preventiva.

Pretende la propuesta también lograr la conciencia de la empresa pública y privada, para que acepten ciertas colaboraciones; en donde salgan ganando ambas partes.

Finalmente el mayor impacto y que se tiene como objetivo principal del proyecto de tesis es que la población de la ciudad de Portoviejo vea mejorar su calidad de vida mediante la introducción de medicina preventiva y aumento de la calidad de servicio y equipos médicos de punta.

7.12 EVALUACIÓN

Los diversos criterios de los mejores administradores de empresas apuntan hacia un control y evaluación de actividades durante todo el proceso; de esta manera en cualquier momento se puede corregir lo actuado. Incluso gracias al análisis y evaluación de la información recopilada para este proyecto de tesis, es que se está proponiendo un cambio, en pos de mejorar la gestión del centro médico.

Aunque sea repetitivo hay que recalcar que en esta evaluación debe ser interna, pero también externa, desde el punto de vista de los contribuyentes de fondos.