



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

TEMA:

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL
HOSPITAL GENERAL IESS DE BABAHOYO, AÑO 2020**

AUTORA:

LILIANA MARGARITA MONTERO LLANOS

**Previo a la obtención del Grado Académico de:
MAGÍSTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

TUTOR:

DR. FRANCISCO OBANDO FREIRE, PH. D.

**Guayaquil, Ecuador
2021**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Lcda. Liliana Margarita Montero Llanos**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**.

DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Dr. Francisco Obando Freire, Ph. D.

REVISORA

C.P.A. Cecilia Vélez Barros, Ph. D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María de los Ángeles Núñez Lapo, Mgs.

Guayaquil, a los 08 días del mes de marzo del año 2021



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Liliana Margarita Montero Llanos

DECLARO QUE:

El Proyecto de Investigación **Análisis de la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo, año 2020** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Proyecto de Investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 08 días del mes de marzo del año 2021

LA AUTORA

Liliana Margarita Montero Llanos



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

AUTORIZACIÓN

Yo, Liliana Margarita Montero Llanos

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación previo a la obtención del grado de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** titulado: **Análisis de la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo, año 2020**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 08 días del mes de marzo del año 2021

LA AUTORA:

Liliana Margarita Montero Llanos



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

Informe de Urkund

URKUND

Lista de fuentes Bloques

Documento [Tesis Liliانا Montero.docx](#) (D96889649)

Presentado 2021-03-01 10:07 (-05:00)

Presentado por lilama22@hotmail.com

Recibido maria.lapo.ucsg@analysis.urkund.com

Mensaje REVISIÓN URKUND [Mostrar el mensaje completo](#)

1% de estas 33 páginas, se componen de texto presente en 4 fuentes.

Categoría	Enlace/nombre de archivo
>	Tesis Absentismo laboral-Dennis Sesme.docx
	Tesis Jessica Cabrera.docx
	http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15837/1/IT-UCSG-POS-MGSS-281.pdf
	Tesis Martha Urkund.doc
Fuentes alternativas	
Fuentes no usadas	

100%
#1 Activo
Archivo de registro Urkund: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / Tesis Absentismo labora... 100%

capacidad para 120 camas censables y 59 no censables CITATION Ins183 \l 12298 (

IESSE, 2018). Planteamiento de la Investigación Barrios, Rodríguez y Páez CITATION Bar16 \n \t \l 2058 (2016) señalaron que uno de los principales problemas de las instituciones sanitarias con respecto a la gestión administrativa es el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), siendo un problema complementario la falta de capacitación con el uso de sistemas, lo que provoca errores de registro y ejecución de procesos administrativos. No obstante, los autores afirmaron que otro problema relacionado con esta situación es el poco desarrollo de competencias dentro de las organizaciones para brindar un contenido adecuado a los procesos de gestión; por esta razón, no se aprovecha las bondades de la tecnología. Por otro lado, Mejía et al. CITATION Mej18 \n \t \l 2058 (2018) determinaron que el personal de salud no se encuentra muy interesado en ocupar puestos administrativos, debido principalmente a la necesidad del desarrollo de competencias de gestión y tecnología necesarias. Según los autores, esto proviene desde la educación superior donde no se fortalece la gerencia de servicios de salud, enfocándose netamente a aspectos médicos. Esto conlleva a una problemática donde los líderes administrativos muchas veces desconocen sobre buenas prácticas de gestión, lo que repercute en el desempeño del personal. No obstante, dentro del Hospital General IESS de Babahoyo se ha identificado por medio de la observación que no se socializan adecuadamente los objetivos de cada departamento, la misión y visión no es reconocida por los colaboradores. Las responsabilidades de cada empleado no están claramente definidas por medio de un documento socializado, esto en ocasiones genera problemas con el trabajo en equipo y proactividad, ya que el personal se siente limitado con respecto al alcance de sus acciones. A su vez, no se muestra un canal de comunicación adecuado para que los empleados puedan expresar sus comentarios y recomendaciones personales o laborales. Otro problema identificado es la falta de flexibilidad y rapidez para tomar acciones inmediatas cuando se detectan fallas de gestión, esto debido a la burocracia interna. Formulación del Problema ¿Cuál es la situación actual de

Activar Windows
Ir a Configuración de PC para activar Windows.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por haberme permitido estar viva y poder disfrutar de este gran triunfo, sin ti no hubiera logrado nada.

A mi padre, sé que no estás aquí y no podrás hacerlo, no verás mi felicidad, no sentiré tus abrazos llenos de amor, pero lo que sí estoy segura, es que logré concretar y afianzar mis objetivos; pese a cualquier circunstancia, al comenzar este difícil camino, tú fuiste el motor que me permitió llegar a mi meta final.

A mi madre hermosa que, con sus hermosas cualidades, su ejemplo, su tenacidad ante la vida, no me permitió claudicar en ningún momento, fue mi fortaleza a la distancia, en la soledad, en los días buenos y malos, gracias madre por este triunfo.

A mi Mary y Lady, mis hermanas preciosas, ustedes son el mejor regalo que pude tener en la vida, su corazón es tan grande, su ímpetu en la vida me permite tenerlas a mi lado y a la vez se transforman en esa coraza que siempre la deseo tener.

A mi abuelita, la que siempre me da los mimos, la que hace que sea la persona más especial del universo, la que me motiva, aunque ella no lo sepa, creo que sin su amor abnegado las cosas serían distintas.

A mi esposo, siempre tratando de cuidarme y protegerme en todo sentido, permitiendo que mis pensamientos negativos no formen parte de mi vida, a enseñarme el sentido de responsabilidad, a ser constante y que las actividades señaladas se cumplan.

Liliana Margarita Montero Llanos

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Jehová, a mi padre Carlos que, aunque no esté ya en mi vida; sé que tuvo la confianza plena en mí.

A mi madre Lilia por su amor incondicional
que radica en que todas las cosas salgan bien.

A Mary y Lady que siempre han sido mi lucha continua,
a mi abuelita María por su amor abnegado,

A un personaje incógnito por la paciencia que me tuvo y que el proceso tenga
buenos resultados.

A mi querido esposito José por hacer que las cosas sean más llevaderas, sin
olvidar a cada persona que hizo posible que este momento sea muy importante en
mi carrera profesional.

Liliana Margarita Montero Llanos

Índice General

Introducción	1
Antecedentes	3
Planteamiento de la Investigación.....	6
Formulación del Problema	7
Justificación.....	7
Preguntas de Investigación.....	10
Objetivos	10
Objetivo general.	10
Objetivos específicos.	10
Capítulo I. Marco Teórico.....	11
Gestión Administrativa	11
Proceso administrativo.	13
Teorías de la Gestión Hospitalaria	16
Administración en Salud Pública	18
Marco Conceptual	23
Capítulo II. Marco Referencial	27
Investigaciones sobre Gestión Administrativa.....	27
Situación Actual	33
Marco Legal	35
Capítulo III. Marco Metodológico	38
Enfoque de Investigación	38
Alcance de Investigación	39
Tipo de Investigación.....	39
Método de Investigación	39
Técnica de Recolección de Datos	40
Población y Muestra.....	41
Operacionalización de Variables.....	42
Análisis de Resultados	43
Análisis General	58
Capítulo IV. Propuesta	62
Tema de la Propuesta	62

Objetivos	62
Objetivo general	62
Objetivos específicos	62
Justificación.....	62
Análisis PEST	63
Factores políticos	63
Factores Económicos	64
Factores Sociales.....	66
Factores tecnológicos	67
Análisis FODA.....	68
Desarrollo de la Propuesta	70
Socialización de la misión y visión.....	70
Reestructuración de la estructura organizacional.....	72
Comunicación interna	75
Materiales y Recursos Económicos	78
Cronograma de Actividades.....	81
Conclusiones	83
Recomendaciones.....	86
Referencias.....	87
Apéndices.....	95
Apéndice A. Cuestionario de Gestión Administrativa.....	95

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Operacionalización de Variables</i>	42
Tabla 2 <i>Matriz FODA con estrategias</i>	69
Tabla 3 <i>Taller de liderazgo</i>	78
Tabla 4 <i>Recursos económicos de materiales y tiempo de personal</i>	79
Tabla 5 <i>Costo-beneficio de la propuesta</i>	80
Tabla 6 <i>Beneficios intangibles de la propuesta</i>	80
Tabla 7 <i>Cronograma de actividades</i>	82

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Ubicación del Hospital General IESS de Babahoyo	34
<i>Figura 2.</i> Edad	44
<i>Figura 3.</i> Género	44
<i>Figura 4.</i> Tiempo de servicio.....	45
<i>Figura 5.</i> Condición laboral.....	45
<i>Figura 6.</i> Plan anual.....	46
<i>Figura 7.</i> Área de planificación	46
<i>Figura 8.</i> Alternativas de solución.....	47
<i>Figura 9.</i> Planes de trabajo	48
<i>Figura 10.</i> Objetivos y metas.....	48
<i>Figura 11.</i> Misión y visión	49
<i>Figura 12.</i> Manual de organización y funciones	50
<i>Figura 13.</i> Insumos necesarios	50
<i>Figura 14.</i> Medición de desempeño.....	51
<i>Figura 15.</i> Responsabilidades.....	52
<i>Figura 16.</i> Relación laboral	52
<i>Figura 17.</i> Personal de confianza.....	53
<i>Figura 18.</i> Autoridad	54
<i>Figura 19.</i> Confianza	54
<i>Figura 20.</i> Planes y planificación	55
<i>Figura 21.</i> Atención por paciente	56
<i>Figura 22.</i> Acciones inmediatas	56
<i>Figura 23.</i> Revisión de informes	57
<i>Figura 24.</i> Estándares de atención	57
<i>Figura 25.</i> Sugerencias	58
<i>Figura 26.</i> Inflación mensual nacional	65
<i>Figura 27.</i> Evolución de tasa de empleo y desempleo.....	66
<i>Figura 28.</i> Ranking y score histórico del Ecuador	68
<i>Figura 29.</i> Análisis FODA del Hospital General IESS Babahoyo	68
<i>Figura 30.</i> Infografía sobre la misión y visión del Hospital.....	71
<i>Figura 31.</i> Organigrama funcional del Hospital General IESS Babahoyo.....	74

Resumen

Dentro del ámbito sanitario, la gestión administrativa se establece como una herramienta que promueve el desarrollo de acciones orientadas al cumplimiento de las funciones del proceso administrativo, esto con el fin de otorgar a los pacientes un servicio de calidad y excelencia. Consecuentemente, la presente investigación se desarrolló con el objetivo de analizar la situación actual de la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo, con la finalidad de establecer una propuesta que mejore la situación actual. El estudio mantuvo un enfoque cuantitativo, alcance descriptivo, el tipo de investigación fue no experimental de corte transversal bajo el método deductivo. Se empleó el uso de una encuesta conformada por 20 interrogantes constituida por los elementos del proceso administrativo, la misma fue aplicada a una muestra total de 196 colaboradores. Según los resultados, se identificó que la organización no gestiona de manera inmediata acciones correctivas cuando se detectan fallas o problemas internos, los trabajadores desconocen la misión y visión de la institución incluyendo sus responsabilidades, lo cual se debe a la falta de comunicación interna. Con el propósito de mejorar la gestión administrativa del hospital se llevó a cabo una propuesta integrada por tres acciones estratégicas, la misma que abarca un presupuesto de \$ 847.75 y podrá ser ejecutada a principios del año 2022.

Palabras Clave: Gestión administrativa, planeación, dirección, organización, control.

Abstract

Within the health field, administrative management is established as a tool that promotes the development of actions aimed at fulfilling the functions of the administrative process, this in order to provide patients with a service of quality and excellence. Consequently, this research was developed with the objective of analyzing the current situation of the administrative management of the IESS General Hospital in Babahoyo, in order to establish a proposal that improves the current situation. The study maintained a quantitative approach, descriptive, the type of research was non-experimental, cross-sectional under the deductive method. The use of a survey made up of 20 questions constituted by the elements of the administrative process was used, it was applied to a total sample of 196 collaborators. According to the results, it was identified that the organization does not immediately manage corrective actions when failures or internal problems are detected, the workers are unaware of the mission and vision of the institution including their responsibilities, which is due to a lack of internal communication. In order to improve the administrative management of the hospital, a proposal made up of three strategic actions was carried out, which covers a budget of \$ 847.75 and may be executed at the beginning of the year 2022.

Keywords: Administrative management, planning, direction, organization, control.

Introducción

Antiguamente, el Sistema Nacional de Salud se caracterizaba por su división fragmentada, donde los programas de salud pública sostenían un corte vertical generando una serie de límites que afectaban la accesibilidad de un proceso de atención integral a la población en general. No obstante, dicha situación ha mantenido una transformación que ha permitido que el sistema de salud se enfrente a un conjunto de retos permitiendo fortalecer la capacidad resolutoria en todos los centros de atención. Es importante destacar, que de la presencia de dicho escenario se deriva la gestión administrativa que realizan los directivos pertenecientes a cada complejo hospitalario que conforma dicho sistema, factor que ha contribuido en la entrega de un servicio de atención de calidad mediante el uso y empleo eficaz de los recursos de cada institución (Batista, Yera, Martínez, Pérez & Aranda, 2016).

Uno de los aspectos indispensables en toda organización es la gestión administrativa, que según Mendoza (2017) es la promotora de acciones enfocadas al cumplimiento de las funciones del proceso administrativo donde intervienen la planeación, organización, control y dirección, factores que han permitido dirigir una institución de forma eficiente mediante la interrelación de esfuerzos, recursos y tareas; con lo cual se logra alcanzar los objetivos de una organización.

En el ámbito de la salud, la administración de las competencias y habilidades no solo del personal médico o administrativo, sino también de la institución en general, son factores fundamentales que permiten que la misma logre el éxito a través del desarrollo eficiente y eficaz en la prestación de sus servicios. Los sistemas de salud se caracterizan por la interacción de varios elementos, tales como las finanzas, recursos, administración y organización, lo que al final se

traduce en la entrega de servicios de salud efectivos a la población. A esto se recalca que, todas las instituciones sanitarias deben poseer una administración basada en los principios de eficiencia y competitividad, esto con la finalidad de cumplir con las metas y objetivos institucionales otorgando respuestas a las diversas necesidades que demanda la comunidad (Bazán, 2015).

Por lo antes expuesto, se ve la necesidad de plantear el objetivo de la investigación que es el analizar la gestión administrativa del Hospital General del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) de Babahoyo, con la finalidad de establecer una propuesta que mejore la situación actual. De esta manera, se busca mediante la investigación conocer cómo es la gestión administrativa en el hospital objeto de estudio y a su vez comprender si se llevan a cabo de forma adecuada todas las acciones necesarias que contribuyan a la ejecución de una administración correcta de los recursos hospitalarios, influyendo en la entrega de un servicio de calidad; para esto el estudio se conformó en cuatro capítulos que se detallan a continuación.

El primer capítulo de la investigación es conocido como marco teórico en donde se recolecta una serie de teorías y definiciones que hablan sobre la variable de estudio, que en este caso en particular se basa en la gestión administrativa, estableciendo los factores que las instituciones de salud requieren para lograr el éxito administrativo y organizacional.

El segundo capítulo de la investigación se lo denomina marco referencial, es en este capítulo donde se exponen las distintas investigaciones efectuadas por autores nacionales e internacionales en los últimos años, los cuales se centran en el tema de estudio que es la gestión administrativa. Por otra parte, este capítulo dispone de una sección para revisar la situación actual del hospital y verificar la

parte jurídica que sustenta el estudio empezando con la Constitución de la República del Ecuador, seguido del Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida, terminando con la Ley de Derechos y Amparo del Paciente.

El tercer capítulo de la investigación comprende el marco metodológico, que es donde se presenta la metodología aplicada en el estudio, para lo cual se inicia con el enfoque de investigación, diseño, método; para luego establecer la población de estudio y de esta manera poder elegir la fórmula de la muestra adecuada para la misma y, efectuar el respectivo cálculo de la misma. Asimismo, se verifica la técnica de recolección de información describiendo su instrumento, para luego mostrar los resultados de la investigación y finalizar con un análisis general de los resultados.

El cuarto capítulo de la investigación se lo conoce como propuesta, en esta parte del estudio se hace énfasis en solucionar los problemas previstos en los resultados del estudio, para lo cual se plantea un objetivo, se justifica la propuesta describiendo los beneficiarios de la misma, para luego dar paso a la descripción de las actividades de esta. En esta parte del documento se proyectan las acciones necesarias que ayuden a cumplir el objetivo de misma, describiendo cómo se van a desarrollar, los encargados de supervisar y el costo de cada una de ellas, luego se procede a enlistar los recursos financieros que se necesitan para poner en marcha la propuesta, concluyendo con el calendario de actividades.

Antecedentes

La gestión administrativa se ha venido desarrollando desde mucho tiempo atrás, en el año 5 000 antes de Cristo (A.C) los sumerios establecieron registros escritos para uso gubernamental y comercial. Cabe destacar que, en tiempos prehistóricos había la necesidad de organizar las tribus en grupos; por lo que, se

estableció un jefe que tome las decisiones, al cual tanto los recolectores de alimentos como los cazadores debían obedecerle. Los egipcios en los años 2 600 A.C y 2 000 A.C reconocen las órdenes escritas y descentralizan la organización; en el año 1 800 A.C el Hammurabi muestra el control escrito que llevaba Babilonia con respecto al salario mínimo y la no transferencia de la responsabilidad. Para el año 600 A.C el Nabucodonosor demuestra el control de la producción y los incentivos salariales; en el año 400 A.C aparecen las teorías de Sócrates y Platón en Grecia, así como, Ciro en Persia reconociendo las relaciones humanas, el manejo de los materiales y el principio de la especialización. En Roma se hallaron muchas pruebas de administración a través de los registros históricos del gobierno, tribunales y ejércitos, mostrando que contaban con líneas de autoridad, áreas funcionales y organización.

Para George, Claudes y Álvarez (2005) las contribuciones importantes a la administración fueron varias en diversos momentos del tiempo, resaltando algunas como en el año 1 525 Macchiavello indicó el principio de la confianza en el consentimiento de las masas, enuncia las cualidades de un jefe; la teoría de Smith en 1 776 trataba sobre la aplicación del principio de especialización a trabajadores manufactureros. En el año de 1 800 Watt, Boulton y England contribuyeron con el uso de auditorías, reuniones navideñas de empleados, métodos de trabajo, incentivos y salarios, entre otros. En 1 835 Marshall y Laughlin discuten la importancia de las funciones de la administración, tiempo después en el año de 1 856 McCallum utilizó el organigrama para mostrar la estructura de la administración, para el año 1900 Frederick Halsey efectuó un plan de premios sobre salarios pagados; es en 1915 donde Henry Fayol crea la primera teoría completa de la administración y sus principios.

En ámbitos de salud, con el paso de los años se ha evidenciado un incremento de demanda de los servicios sanitarios, de forma considerable en dos aspectos que son la complejidad y el volumen, situación que se transforma en un reto para cada institución sanitaria. En este enfoque, se integra la participación influyente de los administradores de atención médica, donde sus decisiones generan un impacto significativo en la efectividad y entrega de un servicio de atención de calidad. Hoy en día, la administración de los sistemas de salud demandan una serie de habilidades, técnicas y conocimientos que permitan la creación de un equilibrio conforme las capacidades de los directivos, a fin de ejecutar una serie de acciones consecuentes que permitan el alcance de los objetivos determinados por cada organización (Bazán, 2015).

Por otro lado, Reblando (2018) manifestó que la mayor parte de las instituciones de salud requieren ejecutar funciones y deberes que van más allá de solo otorgar atención a una comunidad; en este aspecto se involucran deberes contables, gestión administrativa, seguridad, capacitación, entre otros. Dado este paradigma, la coordinación e instrucción de todas estas variables requieren de la presencia de un administrador capacitado y profesional que cumpla con las responsabilidades y obligaciones estipuladas, comprendiendo variables que se visualizan en una gestión económica y social de las instituciones sanitarias.

En cuanto al objeto de estudio, el Hospital General IESS de Babahoyo inició como un dispensario en el año 1941, el cual se ubicó en Babahoyo en las calles Malecón entre Icaza y Flores donde se ofrecía servicios de traumatología, pediatría, medicina general y gineco-obstetricia. Para el año 1943 el Consejo Provincial de Babahoyo dona al IESS un terreno en donde se hizo la construcción de un edificio dejando en la planta alta al dispensario, el cual se ubicó en la

parroquia Clemente Baquerizo en las calles 27 de mayor entre Malecón y General Barona. En 1971 se inició el proceso de remodelación del edificio con el propósito de que sirviera como hospital, el cual duró un periodo de siete años dejando para el año 1978 la inauguración oficial del hospital objeto de estudio, el mismo que ha venido funcionando hasta la actualidad. Sin embargo, con el paso del tiempo ha ido aumentando la base de afiliados, por lo que esta infraestructura se volvió insuficiente y obsoleta en equipamiento; debido a esto, los directivos optaron por edificar un moderno hospital con equipamiento de avanzada tecnología con capacidad para 120 camas censables y 59 no censables (IESS, 2018).

Planteamiento de la Investigación

Barrios, Rodríguez y Páez (2016) señalaron que uno de los principales problemas de las instituciones sanitarias con respecto a la gestión administrativa es el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), siendo un problema complementario la falta de capacitación con el uso de sistemas, lo que provoca errores de registro y ejecución de procesos administrativos. No obstante, los autores afirmaron que otro problema relacionado con esta situación es el poco desarrollo de competencias dentro de las organizaciones para brindar un contenido adecuado a los procesos de gestión; por esta razón, no se aprovecha las bondades de la tecnología.

Por otro lado, Mejía et al. (2018) determinaron que el personal de salud no se encuentra muy interesado en ocupar puestos administrativos, debido principalmente a la necesidad del desarrollo de competencias de gestión y tecnología necesarias. Según los autores, esto proviene desde la educación superior donde no se fortalece la gerencia de servicios de salud, enfocándose

netamente a aspectos médicos. Esto conlleva a una problemática donde los líderes administrativos muchas veces desconocen sobre buenas prácticas de gestión, lo que repercute en el desempeño del personal.

No obstante, dentro del Hospital General IESS de Babahoyo se ha identificado por medio de la observación que no se socializan adecuadamente los objetivos de cada departamento, la misión y visión no es reconocida por los colaboradores. Las responsabilidades de cada empleado no están claramente definidas por medio de un documento socializado, esto en ocasiones genera problemas con el trabajo en equipo y proactividad, ya que el personal se siente limitado con respecto al alcance de sus acciones.

A su vez, no se muestra un canal de comunicación adecuado para que los empleados puedan expresar sus comentarios y recomendaciones personales o laborales. Otro problema identificado es la falta de flexibilidad y rapidez para tomar acciones inmediatas cuando se detectan fallas de gestión, esto debido a la burocracia interna.

Formulación del Problema

¿Cuál es la situación actual de la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo?

Justificación

De acuerdo con Bazán (2015) el incremento de la demanda de servicios en los últimos años ha generado que las instituciones de salud afronten diversos retos relacionados con la complejidad y volumen de tal situación. Este hecho ha permitido que la gestión administrativa se transforme en un elemento clave que permita la generación de un impacto positivo e influyente en la calidad de atención y servicio otorgado a los pacientes. Es importante destacar que, la

administración no solamente es un proceso establecido en el mundo empresarial; se emplea en el sector de la salud con el propósito de generar un orden y resolver de forma eficiente los problemas que se visualizan en la dirección hospitalaria.

La gestión administrativa se caracteriza por ser sistemática y portadora de estrategias que se relacionan mutuamente con el objetivo de cumplir las funciones derivadas de la planeación, organización, dirección y control. Este enfoque genera un cambio productivo que se refleja a nivel organizacional, mejorando la eficiencia y efectividad de los servicios que una institución otorga (Mendoza, 2017).

La administración en salud permite que un conjunto de profesionales influenciados por su nivel de conocimiento y liderazgo, administren, dirijan y gerencien de forma estratégica los recursos financieros, humanos y tecnológicos de cada institución sanitaria. Con la finalidad de visualizar los sistemas de salud como una inversión proactiva, más no como un gasto, es fundamental otorgar solución a los diversos problemas de organización, estrategias, descentralización, procesos, toma de decisiones, competencias profesionales y capacidad de liderazgo y cambio. Esto se genera a través de una adecuada administración en salud, logrando así, el desarrollo y crecimiento de oportunidades que permitan la entrega de un mejor servicio de salud basado en la calidad y a su vez optimizando de la mejor forma la cantidad de recursos empleado. La administración en salud es una de las variables que mayor importancia debe mantener, puesto que su participación contribuye en la operación y concepción de estrategias, modelo y estructuras que generen la sostenibilidad de la organización en el tiempo (Castell, 2017).

Es importante recalcar que, lo antes expuesto se efectuará solamente cuando el Hospital General IESS de Babahoyo cuente con un equipo de trabajo que se encuentre debidamente direccionado, donde se refleje un buen proceso administrativo basado en la excelente comunicación entre todas las áreas, de esta forma se otorga un servicio fundamentado en la calidad, eficiencia, eficacia y efectividad hacia el usuario que acude a dicho centro hospitalario, factor que al final del día se traduce en la satisfacción de los mismos.

En el Hospital General IESS de Babahoyo se ha observado que algunas complicaciones y problemas que se visualizan en el proceso de atención pueden evitarse a través de una eficiente gestión de medicamentos, de cuidados, tratamientos médicos o recursos empleados; factor que deja en claro que la institución requiere mejorar la gestión administrativa, para lo cual es necesario evaluar la forma cómo se administra el hospital a través de los procesos administrativos, a fin de poder determinar los problemas que hay dentro de la institución y de esta manera hacer los correctivos necesarios.

El presente estudio va acorde a la línea de investigación de la Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil "Planeamiento Estratégico en Organizaciones de Salud". La investigación se justifica jurídicamente mediante el Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida que expresa que el Estado es quien debe garantizar a la ciudadanía el derecho a recibir cuidado integral y a la salud, el mismo que debe brindarse durante todo el ciclo de vida aplicado bajo los criterios de accesibilidad y calidad (Senplades, 2017).

Preguntas de Investigación

¿Cuáles es la fundamentación teórica de la gestión administrativa y la administración pública?

¿Cuáles son los diversos estudios previos realizados acerca de la gestión administrativa en las instituciones de salud?

¿Cuál es la situación actual de la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo?

¿Cuáles son las estrategias que facilitarán la mejora de la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo?

Objetivos

Objetivo general.

Evaluar la situación actual de la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo, con la finalidad de establecer una propuesta que mejore la situación actual.

Objetivos específicos.

Sustentar los fundamentos teóricos de gestión administrativa y administración en salud pública.

Analizar los diversos estudios previos realizados acerca de la gestión administrativa en las instituciones de salud.

Evaluar la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo mediante la técnica de la encuesta.

Proponer estrategias que faciliten la mejora de la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo.

Capítulo I. Marco Teórico

En el presente capítulo se revisan las bases teóricas acerca de la gestión administrativa, por lo cual se buscó conocer la definición acerca de la administración y la gestión, siguiendo con las etapas de planeación, organización, dirección y control.

Gestión Administrativa

Antes de dar paso a las teorías sobre gestión administrativa es importante conocer la definición sobre administración. Según Prieto y Therán (2018) la administración proviene del latín *administratio* que quiere decir gerencia, gestión, administración; sin embargo, al desglosarlo como *ad* significa tendencia y dirección, siendo *minister* interpretado como subordinación y obediencia. Es importante saber que la administración se refiere al cumplimiento de los objetivos, los mismos que se logran al realizar de forma racional las distintas actividades de una empresa, para lo cual se debe fijar un curso concreto que debe seguirse con la colaboración de otras personas que le ayuden a conseguir los resultados deseados. La administración tiene cuatro características importantes que son la flexibilidad, diferenciación, ser sistémica y universalidad. La flexibilidad es cuando la administración se acomoda a las necesidades de la empresa; la diferenciación es la que se tiene con el actuar del gerente consiguiendo diferenciarse de otras personas; es sistémica ya que la administración es un fenómeno único a pesar de estar compuesto por varias etapas y la universalidad se encuentra presente en distintos tipos de grupos que tienen en común ciertos fines.

A su vez, Manrique (2016) indicó que la gestión proviene del latín *gestio* que se lo interpreta como movimiento, este a la vez se deriva de *gerere* que se lo traduce como gestionar, gestor y administrador, por lo que lo considera como un

proceso de decisiones, transacciones y acciones que una entidad efectúa con el propósito de lograr conseguir sus objetivos planteados; además se la considera como un arte, debido a que facilita información que permite saber lo que hay que hacer consiguiendo llevarlo a cabo de la mejor manera posible.

Para Ramírez, Ramírez y Calderón (2017), la gestión administrativa se refiere a la acción de poner en marcha la organización, control, planificación y dirección que son elementos que conforman el proceso administrativo, lo cual permite que se tomen de manera oportuna decisiones que conlleven a acciones que permitan alcanzar los objetivos de la institución. Para esto se requiere que los procesos administrativos se desarrollen de manera ordenada iniciando con la planificación de las actividades a desarrollar, las cuales facilitan la toma de decisiones, seguido de la organización de dichas acciones; para poder continuar con la dirección de las mismas mediante la coordinación de las actividades con lo cual se pueda cumplir los objetivos y sin dejar de lado el control constante de dichas actividades.

De acuerdo a Montesdeoca, Salazar y López (2018) la gestión administrativa se la considera como las actividades que se realizan con la finalidad de conseguir los objetivos de una empresa a través de la coordinación y la ayuda de su grupo de trabajo y otros recursos que se obtienen por medio del desempeño. Mendoza (2017) en cambio señaló que, los elementos del proceso administrativo son el control, la dirección, la organización y la planificación. No obstante, la gestión administrativa se define como la promotora de acciones que van enfocadas al cumplimiento de las funciones concernientes al proceso administrativo, con lo cual se pretende alcanzar los objetivos de una organización.

Proceso administrativo.

Para Arzube y Bustos (2017) el proceso administrativo se trata de una metodología que permite manejar de forma eficaz la empresa a un gerente, administrador, ejecutivo u otra persona. Para lo cual debe conocer que la administración es un proceso que se compone de varias etapas, las mismas que dan respuesta a varias preguntas como son ¿Con quién?, ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Dónde?, ¿Cuándo? y ¿Para qué? Además, se lo define como un conjunto de etapas que facilitan el cumplimiento de las distintas tareas dentro de una empresa, las cuales son necesarias para alcanzar los objetivos, por ese motivo se debe conocer también que este proceso tiene dos fases que son la dinámica y la mecánica, donde en la fase dinámica es donde se ubican las etapas de control y dirección y en la fase mecánica las etapas de organización y planeación.

A su vez, el proceso administrativo se refiere a un procedimiento sistemático de las actividades de una empresa a fin de alcanzar sus objetivos, para lo cual se debe en primer lugar fijar dichos objetivos para continuar con la organización de sus recursos, su respectiva coordinación y se debe tener un control de los mismos para asegurar que se cumplan. No obstante, cada una de las funciones proporcionan a la empresa una adecuada administración; el control es donde se revisa lo que se ha logrado y planeado a través de verificar las actividades a controlar y los medios que se aplicarán. En la dirección se diseña la forma cómo se va a orientar al personal y prever mediante estrategias posibles soluciones a imprevistos que se produzcan. En la organización se distribuye las tareas del puesto de trabajo de todos los colaboradores mediante procedimientos, designación de puestos por competencias y el diseño de las tareas; en cambio, en la planeación es donde se establecen objetivos empresariales para lo cual se debe

tener claras las metas de la organización y prever las mejores estrategias que les permitan alcanzar dichos objetivos (Blandez, 2014).

La planeación es el acto intencional en el cual se influencia de manera positiva y formal el futuro de una organización; es decir que la planeación se basa en un proceso por medio del cual los directivos de una organización establecen el camino hacia donde deben seguir para poder cumplir con sus objetivos. Se debe recalcar que la planeación es importante, ya que este se fundamenta con la capacidad interna de la empresa, así como ayuda a estructurar las distintas actividades que se deben desarrollar en la misma, por lo cual se lo considera como un instrumento estratégico que ayuda a conocer las oportunidades y de esta forma tomar las mejores decisiones para la empresa. Sin embargo, muchas veces se suele creer que la planeación es innecesaria y se dejan llevar en ese momento por las circunstancias buscando siempre ajustarse a las mismas (Cano, 2017).

Según Díaz y León (2019) las etapas del proceso de planificación son cinco: control, elaboración de presupuesto, determinación de métodos y estrategias, el establecimiento de objetivos y el diagnóstico de la situación. El control se refiere a la revisión del plan para conocer si este presenta desviaciones no previstas en dicha función y en caso de haber problemas, corregirlos. En la elaboración de métodos y estrategias se debe analizar las mejores alternativas y caminos hacia donde se puede dirigir en caso de ocurrir algún cambio. En el diagnóstico de la situación se hace un análisis de la empresa y del entorno. En la elaboración del presupuesto es donde se cuantifica el plan; en tanto que, en el establecimiento de objetivos se definen los objetivos de la empresa.

Para Bueno, Ramos y Berrelleza (2018) la etapa de organización es la determinación y diseño de las responsabilidades, funciones, procesos y

estructuras; es donde se aplican técnicas y se establecen métodos que permitan simplificar el trabajo, esta etapa inicia cuando ya han sido establecido los planes y objetivos de la empresa, para de esta manera mediante la organización poder ordenar los distintos elementos que se requieren para alcanzar dichos objetivos; para esto se aplicará la coordinación y el orden de los recursos. Sin duda alguna la organización tiene como propósito coordinar todos los recursos y actividades para que esto facilite el trabajo de las personas que laboran en la empresa, por lo que entre sus ventajas está eliminar la duplicidad de funciones permitiendo que las acciones que se tomen aseguren la eficiencia de cada uno los trabajadores.

Según Solórzano (2014) la dirección se refiere a la etapa donde se establece el liderazgo y estilo de dirección, las aptitudes y funciones, así como la escala de mandos; por ese motivo los empresarios y administradores deben tener distintas aptitudes para el liderazgo y la motivación. Es importante mencionar que esta etapa se la considera como el proceso administrativo más importante, esto se debe a que al haber una buena dirección se podrá conseguir el éxito de la empresa. Dentro de la directiva se delimitan cuatro niveles de mando que son los mandos operativos, los mandos intermedios, dirección media y la alta dirección; en lo que concierne a los tipos de autoridad que hay son la autoridad por coacción, por acuerdo, por carisma y por propiedad, esta última se compone de la autoridad por tradición, formal y real.

Para Luna (2015) el control es la última etapa que consiste en poder evaluar todo lo que se realizó en las etapas anteriores como son la dirección, organización y planeación, ya que es importante conocer la situación real de la empresa; a pesar de que la misma cuenta con una dirección eficiente, una correcta estructura organizacional y planes efectivos. De igual manera se lo define como un proceso

que permite conocer las acciones que se están llevando a cabo, mediante la medición, valoración y evaluación de los planes, de esta forma se busca detectar las desviaciones que se han dado y así poder tomar las medidas correctivas necesarias. Este proceso es de gran importancia debido a que permite identificar las partes donde existen problemas dentro de la empresa, favorece a la reducción de costos, verifica los vacíos que se dan en la planeación, ahorra tiempo, brinda a la empresa información oportuna y precisa sobre la dirección de la empresa y establece medidas correctivas que favorezcan la corrección de los problemas identificados. Los principios del control son las desviaciones, la costeabilidad, el equilibrio, la excepción, el control directo, de responsabilidad del control, eficiencia de los controles y la declaración de objetos.

Teorías de la Gestión Hospitalaria

De acuerdo a lo descrito por Perea y Rojas (2019) la forma de gerenciar y administrar la gerencia pública ha tenido diversos cambios a lo largo de la historia, los cuales también han dependido de acuerdo al tipo de gestión que realice cada institución; en los últimos tiempos se ha evidenciado un cambio con la denominada nueva gerencia pública en donde se busca que las organizaciones brinden un mejor servicio y atención a los pacientes, con el objetivo de que estos alcancen la satisfacción. Por otra parte, se busca también efectivizar e incrementar los resultados y desempeño de los hospitales a fin de maximizar los recursos. Las estrategias implementadas por los encargados de cada institución deben de estar enfocadas en una mejor administración, así como también debe abarcar las diferentes áreas que complementa la institución con el objetivo de que estas se innoven y generen un entorno de competencia y calidad.

Pascuci, Meyer y Cruballate (2017) mencionaron que la gestión estratégica en el ámbito hospitalario busca abarcar y cubrir todas las necesidades y requerimientos necesarios a fin de brindar un servicio de calidad a los pacientes que acuden frecuentemente a la institución. Sin embargo, estas acciones no pueden ser posibles sin la ayuda y compromiso del personal interno y externo, los cuales formaran parte de los cambios y la orientación dada por la alta dirección de las instituciones, misma que debe seguir los objetivos institucionales de manera estratégica permitiendo así que los profesionales asuman sus responsabilidades y produzcan de manera más eficiente en cada una de sus áreas. Los encargados de plantear y llevar a cabo la gestión estratégica en las instituciones tienen que manejar de manera eficaz los conflictos o desacuerdos comunes con los empleados cuando se realizan diferentes cambios, ya que muchos de ellos no están preparados para nuevos procesos o cambios en sus puestos de trabajando influenciando de manera negativa y retrasando la adaptabilidad del resto del personal.

Los hospitales tienen como característica principal el brindar atención médica de manera eficiente y oportuna a los usuarios y acompañantes que buscan atención. Sin embargo, en las instituciones públicas estas acciones no siempre son cumplidas, por diversos factores, los cuales pueden ser la demanda de pacientes, poca cantidad de personal con el que cuentan, falta de recursos materiales, desorganización interna, entre otros. Estos problemas suelen acentuarse cuando ocurren percances externos como desastres naturales, accidentes grandes, pandemias, entre otros, los cuales causan un mayor incremento de pacientes en la institución por lo que saltan a la luz las falencias existentes. Es por ello que, toda institución debe de implementar estrategias que ayuden a mejorar los procesos y

sistemas usados, por lo que se recomienda que la organización sea vista como una empresa, para así optimizar los recursos humanos y económicos con los que cuentan (Hernández, et al, 2016).

De acuerdo a lo mencionado por Bazán (2015) sobre la administración y sistemas de la salud, es de gran importancia que los directivos a cargo de estas instituciones se encuentren capacitados en las diferentes funciones administrativas que estos deben de cumplir, debido a que estos deben de tomar decisiones en cuanto a la planeación, ejecución, control y registro de los resultados. Con esto se busca evitar crisis o riesgos entre el personal laboral por la falta de conocimiento de las responsabilidades a cargo de cada uno de ellos y que estas puedan verse reflejadas en la atención dada al usuario final.

Administración en Salud Pública

La administración pública en salud surge como una disciplina a finales del siglo XIX, donde el gobierno empleaba acciones de forma legítima que generaban la mayor eficiencia en salud con el menor empleo de recursos. La introducción de la revisión paritaria y la auditoría médica en el sistema británico de salud se estableció como un hito de los conceptos de administración tales como; planeación, organización, dirección y control en aquellas organizaciones derivadas del sector de la salud. La gestión administrativa se ha considerado un factor de referencia procedente del mundo de los negocios, criterio que fue aplicado en el sector de la salud generando un nuevo enfoque donde, un sistema de salud mantiene como visión la optimización de recursos, financieros, humanos y técnicos generando que las organizaciones sanitarias se sitúen en un estado de eficiencia y crecimiento (Carnota, 2016).

En consecuencia, la gestión administrativa de cada institución de salud debe basarse en la planeación, organización, dirección y control que se otorga no solo a la entidad, sino al paciente. En la planificación, se establece que el paciente perciba un servicio de calidad, donde el médico valore de forma integral su estado de salud incluyendo aspectos de estudios complementarios u hospitalización; este proceso permite la eficiencia y efectividad de la institución, donde se integran los costos del servicio. Respecto a la organización, en este punto se delimita el perfil de cada puesto de trabajo con el objetivo de erradicar la presencia de funciones duplicadas que al final representa un mayor costo operativo afectando el entorno laboral. La dirección es uno de los aspectos críticos de la administración, debido que el director general es quien se encarga de establecer las acciones que se deben cumplir complementando los planes estratégicos de la institución, factor que se socializa a través de una comunicación descendente (Lombardo, Pérez, Fernández & Casazza, 2019).

Actualmente, la dirección de las instituciones de salud se ha establecido como una responsabilidad que mantienen los médicos, enfermeras y aquellos individuos que se especializan en administrar y dirigir hospitales. Para concluir, el control hace referencia al nivel de conocimiento procedente del ámbito operacional, garantizando el cumplimiento de aquellos planes que tienen como finalidad lograr los objetivos institucionales. Cabe destacar que, este proceso permite que el servicio de salud se ofrezca con mayores niveles de calidad; por ende, si se evidencia algún tipo de desviación que afecte este objetivo es imprescindible la ejecución de medidas correctivas que brinden una solución inmediata (Gómez & Cordero, 2019).

La administración en salud pública es uno de los componentes claves del campo sanitario; donde su función radica en la gestión de recursos, programas y personas de una determinada institución. La administración es un proceso fundamental y necesario en toda institución, más cuando se trata de aquellas que se relacionan con actividades sanitarias, de esta forma se garantiza que las mismas operen de forma eficiente logrando el éxito. Es importante destacar que, el trabajo de un administrador de salud pública es similar y diferente al de aquellos que se relacionan con la administración de otros ámbitos. A pesar de que se encargan de coordinar, dirigir y preparar aspectos relacionados con los trabajadores, presupuestos y resultados; el administrador en salud pública tiene como fin realizar diversas actividades que influyan de forma positiva en la entrega de un servicio que satisfaga las necesidades de los pacientes (Álvarez & Kuri, 2017).

La administración en salud pública hace referencia a la administración, liderazgo y manejo o gestión de los sistemas de atención salud, dentro de los cuales intervienen las redes, hospitales y sistemas de salud pública. Los administradores de salud tienen como funciones principales evaluar los problemas de salud de la comunidad, desarrollar y ejecutar programas de salud, cuyo alcance sea comunitario y equilibrar los recursos de cada institución con el objetivo de que la misma ofrezca un servicio de calidad, empleando de la mejor manera los recursos disponibles (Porta, 2019).

Considerando lo expuesto por La Organización Panamericana de la Salud (2020) los gerentes hospitalarios son los encargados de ejecutar una gestión administrativa eficiente, donde los aspectos más críticos de un hospital son solventados a través de un conjunto de resoluciones interventoras inmediatas. La administración hospitalaria, muchas veces se deriva de una política de carácter

integral que tiene como fin mejorar la excelencia y calidad de los servicios de salud.

Por otra parte, Zavala et al. (2016) indicaron que la administración en salud pública se caracteriza por la práctica de administrar, dirigir y supervisar las operaciones de atención médica derivada de las instituciones sanitarias. Aquellas personas que se encargan de la gestión administrativa de una organización de salud, se convierte en el líder operativo de la misma, debido que su participación guía a la institución al cambio, desarrollo y crecimiento organizacional. El administrador en salud debe cumplir con una serie de competencias y habilidades, dentro de las cuales se encuentra, la empatía, integridad, visión para los negocios, donde su enfoque se orienta al cumplimiento de los objetivos financieros mediante la productividad de la organización, comunicación, pensamiento estratégico, conciencia de la diversidad, gestión de relaciones interpersonales y finalmente se encuentra la gestión del cambio.

En consecuencia, Siddiqui (2016) expresó que todos los médicos deberían mantener un nivel bueno relacionado en la comprensión de la organización y gestión hospitalaria, con el fin de otorgar un proceso de atención efectivo a los pacientes. A esto se incluye, el conocimiento basado en la gestión de recursos humanos, financieros y materiales, con el propósito de otorgar a la institución un enfoque óptimo acorde a las capacidades de la misma. El proceso administrativo en las organizaciones sanitarias incluye aspectos asociados con la planificación, organización, dirección, coordinación y control de informes y presupuestos. El término administración hospitalaria engloba un conjunto de actividades que se clasifican en tres categorías; en el primer grupo se encuentra la elaboración legislativa hospitalaria, planificación de los recursos hospitalarios y regulación

operacional de la institución. El segundo grupo se encuentra constituido por la provisión de autoridades responsables en la entrega de servicios y la gestión de los servicios hospitalarios. Para concluir, el tercer grupo se relaciona con el funcionamiento diario del hospital por parte del personal administrativo, la gestión financiera y los servicios técnicos.

Los administradores de hospitales tienen como objetivo coordinar de forma unísona todas las áreas que conforman una institución sanitaria, esto con el fin de que todos marchen en una línea relativa que contribuya al éxito y eficiente desempeño laboral. Es importante garantizar que, aquellos individuos que se encarguen de la gestión administrativa hospitalaria cuenten con experiencia en los procesos de administración, planificación, organización, dirección y control de los resultados obtenidos de los servicios médicos y de salud. A pesar de que las funciones de un administrador en salud varíe dependiendo el tipo de institución, sus responsabilidades principales se fundamentan en el reclutamiento, evaluación y contratación de personal médico y administrativo, además se establece como un vínculo entre las juntas de gobierno y la institución, organiza, dirige, controla y coordina los servicios hospitalarios, supervisa la creación e implementación de programas y políticas de atención dirigidas al paciente garantizado su calidad y excelencia (Healthcare Administration EDU, 2020).

Conforme lo establecido por Fonseca (2019) los administradores en salud tienen como objetivo supervisar el lado organizacional de los servicios de salud; esto podrá ejecutarse mediante un trabajo de equipo o de manera individual; no obstante, su único fin es asegurarse de que un hospital emplee prácticas eficientes y efectivas que permitan en lo posible la entrega del mejor servicio de atención. Los administradores de hospitales deben ser personas que se encuentren altamente

capacidades y que comprendan el proceso administrativo, adicional deben ser individuos competentes en aspectos basados en la comunicación, análisis y relaciones interpersonales; donde tales competencias se integren formando una base sólida sustentando un enfoque técnico que permita el manejo efectivo de la administración de un complejo hospitalario.

Para concluir, Bañuelos (2018) manifestó que un administrador debe ejecutar un proceso de coordinación con las personas que laboran en una institución sanitaria; puesto que su trabajo radica en asegurar el cumplimiento de las políticas, recursos humanos, procesos de trabajo, estrategias departamentales y finanzas operacionales de dicho centro. Es importante indicar que, las responsabilidades de un administrador en salud van mucho más allá de las instalaciones de salud; el administrador cuenta con la capacidad de fomentar asociaciones con la población en general trabajando de forma conjunta con el sector público y privado; donde las mejores prácticas de salud se comparten con el fin de ofrecer a los pacientes un buen servicio de salud.

Marco Conceptual

Según Ramírez et al. (2017) la gestión administrativa es la acción de poner en marcha los procesos administrativos que son la organización, control, planificación y dirección, lo cual permite que se tomen de manera oportuna decisiones que conlleven a acciones que faciliten alcanzar los objetivos de la institución. Para Montesdeoca et al. (2018) la gestión administrativa son aquellas actividades que se realizan con la finalidad de conseguir los objetivos organizacionales mediante la coordinación y ayuda de su grupo de trabajo, al igual de otros recursos que se obtienen por medio del desempeño.

A su vez, la organización es la determinación y diseño de las responsabilidades, funciones, procesos y estructuras; es donde se aplican técnicas y se establecen métodos que permitan simplificar el trabajo (Bueno et al., 2018). Para Arzube y Bustos (2017) los procesos administrativos se tratan de una metodología que permite manejar de forma eficaz la empresa a un gerente, administrador, ejecutivo u otra persona. Según Blandez (2014) el proceso administrativo es aquel procedimiento sistemático de las actividades de una empresa, que se desarrolla a fin de poder alcanzar los objetivos empresariales, para lo cual se deben fijar dichos objetivos, organizar recursos, su respectiva coordinación y controlar los mismos para asegurar que se cumplan.

Para Cano (2017) la planeación es aquel acto intencional que influencia de manera positiva y formal el futuro de una organización; es decir, que se basa en un proceso por medio del cual los directivos de una organización establecen el camino hacia donde deben seguir para poder cumplir con sus objetivos. Por otra parte, Blandez (2014) definió a la planeación como un proceso que permite prever el futuro y de esta forma establecer estrategias que le permitan desarrollarse en el futuro, ya que brinda información hacia donde debe dirigirse la organización, minimiza el desperdicio, ayuda a integrar las decisiones, reduce el impacto del cambio, favorece al desarrollo de estrategias frente a la competencia y establece estándares para facilitar el control.

En tanto que, la seguridad del paciente se trata de un conjunto de procesos organizacionales que permiten la reducción de la probabilidad de eventos, los cuales resulten de la exposición al sistema de atención médica (MSP, 2014). En cambio, Rocco y Garrido (2017) establecieron que la seguridad del paciente se trata del intento por evitar lesiones al paciente que puedan producirse por la

asistencia médica, la misma que es un aspecto indispensable en la calidad asistencial.

Otro de los factores a considerar son los sistemas de salud, factor que comprende un conjunto de instituciones, organizaciones, personas y recursos cuyo único fin es mejorar la salud de una población en general; un sistema de salud requiere de personal profesional, suministros y dirección general, con el propósito de otorgar servicios que respondan las necesidades de las personas (Organización Mundial de la Salud, 2020). Por otra parte, Bazán (2015) indicó que un sistema de salud se constituye con el propósito de satisfacer las necesidades y demandas sociales procedentes de los servicios de salud.

En ámbitos de administración, este término se define como un proceso en el cual se desarrolla y se sostiene un entorno donde todas las personas se encuentran trabajando de forma eficiente con el objetivo de alcanzar las metas organizacionales establecidas (Arteaga, Intriago & Mendoza, 2016). Por otro lado, Nadales (2018) expresó que la administración se debe entender como un proceso sistemático y estructurado, el cual se basa en el desarrollo de un conjunto de operaciones y actividades que se encuentran orientadas bajo un mismo fin. La administración se encuentra conformada por cuatro elementos que son la planificación, organización, dirección y control.

Por otro lado, el liderazgo se define como uno de los elementos claves, cuya presencia es fundamental en la construcción de un entorno laboral motivador y dinámico, que generará que los trabajadores laboren de forme eficiente y a su vez manteniendo un alto rendimiento; el liderazgo tiene como finalidad fomentar las relaciones interpersonales y promocionar el desempeño profesional de un colaborador a nivel grupal o individual (Ayuso & Herrera, 2017). Por otra parte,

Padilla, López y Aguilar (2018) manifestaron que el liderazgo se establece como una estrategia y habilidad fundamental que se debe desarrollar en el ámbito sanitario, esto con el propósito de que todas las actividades se desarrollen de forma eficiente y eficaz, donde el servicio de salud que se otorga a la comunidad se caracterice por la calidad y excelencia.

Capítulo II. Marco Referencial

En el presente capítulo se efectúa una revisión de los diferentes trabajos que se han desarrollado en los últimos años acerca de la gestión administrativa en las instituciones sanitarias, identificando qué factores han generado problemas en la calidad del servicio otorgado y cómo el proceso administrativo ha generado la entrega de una resolución intervenida; bajo este enfoque se analizaron temas similares a los trabajos de: Murillo (2018); Pereceros (2019); Chalco (2018); Castellano (2018), entre otros, los mismos que se resumen a continuación.

Investigaciones sobre Gestión Administrativa

Murillo (2018) efectuó un trabajo de investigación sobre la gestión administrativa que tuvo como objetivo determinar la relación de la gestión administrativa con la calidad de servicio. Para dicho estudio se aplicó como metodología la investigación de tipo no experimental, correlacional y transversal, la muestra se compuso por un total de 23 trabajadores, la técnica fue la encuesta.

Los resultados indicaron que el 70% de los trabajadores consideraron que la gestión administrativa era buena y el restante muy eficiente, esto se debió a que el 74% de encuestados opinaron como buena la dimensión planificación y el 4% deficiente; en la dimensión organización el 69.53% de trabajadores respondieron como bueno y solo el 4.35% como deficiente. De igual manera se encontró en la dimensión dirección que el 96% lo consideran como bueno y el 4% deficiente; en cambio, en la dimensión control el 82.6% afirmó como buena esta dimensión, mientras que el 13.05% lo creyó deficiente. Se concluyó que los colaboradores creen que la gestión administrativa en su trabajo es buena (Murillo, 2018).

Peceros (2019) llevó a cabo un estudio acerca de la gestión administrativa, la misma que presentó como objetivo el determinar la relación de dicha variable con

la satisfacción laboral en una institución de salud en Perú. Esta investigación se pudo realizar mediante la metodología que se basó en un estudio cuantitativo, de tipo no experimental, correlacional y transversal, la muestra fue de 89 trabajadores, la técnica empleada fue la encuesta.

Mediante los resultados se pudo observar que la gestión administrativa fue valorada como poco eficiente por el 57.3% de encuestados y el 24.7% lo catalogó como deficiente, estos valores se debieron a que en la dimensión planeamiento el 47.2% de colaboradores opinaron como deficiente dicha dimensión y el 43.8% como poco eficiente; en cambio, el 50.6% de trabajadores consideraron como poco eficiente la dimensión organización y el 19.1% como deficiente. De igual manera, el 47.2% de encuestados supieron manifestar que era poco eficiente la dimensión dirección y el 30.3% como deficiente; además, el 53.9% de empleados opinaron como poco eficiente la dimensión control, mientras que el 27.0% como deficiente (Peceros, 2019).

Chalco (2018) desarrolló una investigación sobre la gestión administrativa en una institución universitaria del Perú, la misma que estableció como objetivo determinar la relación entre la variable de estudio y el desempeño laboral. Para esto se necesitó del empleo de metodología que se basó en un estudio de tipo no experimental, correlacional y transversal, la muestra fue de 109 trabajadores y la técnica usada fue la encuesta. Los resultados que se pudieron apreciar en la investigación fueron que la gestión administrativa tuvo un nivel alto con el 50% de los trabajadores, el 20% la consideró con un nivel bajo y el 30% con nivel medio (Chalco, 2018).

Cerón (2018) efectuó un estudio sobre la gestión administrativa en una institución de Lima, para lo cual formuló como objetivo determinar la relación

entre dicha variable y el desempeño laboral. La metodología que utilizó fue mediante un estudio cuantitativo, de tipo no experimental, correlacional, transversal y descriptivo, la muestra se conformó por un total de 161 trabajadores, la técnica fue la observación aplicando un test.

Los resultados mostraron que la gestión administrativa fue considerada por la mayoría de trabajadores como buena con el 67.7%, mientras que el 32.3% opinó que era regular, esto se vio reflejado en los resultados de cada dimensión, siendo la dimensión planificación catalogada como regular con el 64.0% de colaboradores y el 11.8% como mala; al contrario, el 36.6% de los empleados opinaron como regular la dimensión organización. En cambio, el 46.0% afirmó como regular la dimensión dirección, mientras que el 37.9% del personal consideró como regular la dimensión control (Cerón, 2018).

Castellano (2018) realizó un trabajo de investigación que habla sobre la gestión administrativa en una institución de Perú, que tuvo como objetivo determinar la relación entre esta variable y el desempeño laboral, para lo cual aplicó como metodología un estudio de tipo no experimental, correlacional y descriptivo. El instrumento fue el cuestionario que se administró a la muestra que estuvo compuesto por un total de 120 personas.

Los resultados que se hallaron en dicho estudio indicaron que el 54.2% de los encuestados consideraron como eficiente la gestión administrativa, un 25.8% como poco eficiente, mientras que el 20.0% como muy eficiente. Estos datos fueron el resultado de cada una de las dimensiones que componen la gestión administrativa iniciando con la planificación que demostró que el porcentaje que consideran como poco eficiente la gestión administrativa fueron el 23.3% en la planificación, el 20.8% en la dimensión organización, el 41.7% en la dimensión

dirección y el 20.8% en la dimensión de control (Castellano, 2018). Se concluyó que la dimensión con mayores problemas fue la de dirección.

Por otra parte, Lucero (2015) realizó una investigación con el objetivo de analizar el actual proceso administrativo empleado en el área de farmacia de un centro sanitario de la ciudad de Quito, a fin de visualizar la satisfacción de los afiliados que acuden a dicho centro de salud. La metodología estuvo compuesta por una investigación de campo, bibliográfica-documental y descriptiva. La población estuvo conformada por un total de 96 500 usuarios, de los cuales únicamente se consideraron 384 bajo un muestreo aleatorio simple; por otra parte, se consideran los trabajadores internos del centro de atención, manteniendo una media total de 108 colaboradores, como instrumento de recolección de información se empleó el uso de dos encuestas, la primera constituida por 10 interrogantes orientadas a los usuarios y la segunda compuesta por ocho ítems aplicada a los trabajadores internos.

Dado los resultados, se identificó que el proceso de atención al usuario toma mucho tiempo en ejecutarse, dado que el 28% afirmó dicha situación, por lo que se requiere adoptar una nueva modalidad del servicio. A esto se agrega, la poca eficiencia que se ha establecido en la estructuración de los profesionales de salud, por lo que es primordial ejecutar de manera eficaz un proceso de reestructuración que permita que las necesidades de los pacientes se cumplan con la mayor rapidez posible. En conclusión, el proceso de administración del centro objeto de estudio cuenta con altos niveles de deficiencia por lo que es necesario implementar una mejora que genere cambios significativos en la atención otorgada a la comunidad. Como recomendación, se estableció desarrollar un diagnóstico administrativo a

fin de establecer un mejoramiento continuo que genere beneficios no solo a la población en general, sino también al centro de salud (Lucero, 2015).

Referente al tema, Lara (2018) ejecutó un estudio con el objetivo de diseñar procesos técnicos administrativos orientados en la gestión y atención en el servicio de consulta externa y emergencias de un hospital de la ciudad de Quito. Fue una investigación de carácter exploratorio, descriptivo, con un enfoque cualitativo. Los instrumentos de recolección de datos fueron la observación, entrevista, revisión bibliográfica y se empleó la herramienta de Bizagi Modeler, la misma que permitió la programación y diseño de los procesos.

Dentro de los resultados evidenciados, se identificó que las áreas de estudio mantienen un alto nivel de falta de coordinación, lo que a su vez ha generado la prolongación de los tiempos que se requieren para el proceso de atención. Otro factor identificado fue, la falta de lineamientos relacionados con la infraestructura, direccionamiento en el área de emergencia y consulta externa, falta de información en los niveles de atención perjudicando en gran proporción la satisfacción usuaria. Como recomendación se estableció establecer la participación de un jefe o líder que coordine de forma conjunta el funcionamiento del servicio, donde todos los trabajadores comprendan de forma clara y precisa sus funciones a realizar (Lara, 2018).

Adicional, Moína (2017) llevó a cabo un trabajo investigativo con la finalidad de analizar la situación actual relacionada con la gestión administrativa del Hospital Jaime Roldós Aguilera, a fin de establecer un plan de acción que mejore su gestión hospitalaria. La investigación se fundamentó en la revisión bibliográfica de estudios de casos basados en la gestión administrativa de los servicios de salud a nivel nacional e internacional. Se empleó como técnica de

recolección de datos la entrevista y se ejecutó un sondeo abordando aspectos asociados con la calidad de los servicios, eficiencia, efectividad, relación entre los usuarios, empleados y el tiempo de espera. La muestra considerada abarcó un total de 90 usuarios.

Dentro de los problemas evidenciados se encuentra la falta de un sistema de calidad que otorgue un proceso de seguimiento a los lineamientos y metas establecidos por las máximas autoridades del hospital. Otro punto considerado fue la falta de personal especializado en la gestión de servicios sanitarios, salud pública y calidad de los servicios. De igual forma se identificó la falta de mantenimiento en los equipos biomédicos de la institución, herramientas de control y desarrollo de auditorías internas. Se recomendó establecer un sistema de calidad de salud a nivel institucional, factor que se establezca como una base sólida en el desarrollo de control y auditorías internas para el complejo hospitalario; a esto se agrega la creación de un comité multidisciplinario de calidad constituido por el director y responsables de cada área del hospital (Moina, 2017).

Para concluir, Castillo (2016) desarrolló un estudio con el objetivo de desarrollar procedimientos de carácter técnico y administrativo en el área de hematología de un complejo hospitalario, a fin de mejorar la calidad del servicio hacia los clientes externos e internos, Fue una investigación descriptiva, cualitativa, las técnicas e instrumentos de investigación fueron la entrevista y una guía de observación. La entrevista se realizó a un conjunto de médicos, enfermeros y auxiliares del servicio.

Dado los resultados, se identificó que el área objeto de estudio no cuenta con una gestión que se base en los procesos de atención eficiente, por lo cual, los

usuarios consideran la no existencia de beneficios. Por otra parte, se evidenció la falta de un personal capacitado que se encargue del diseño de instructivos y procedimientos relacionados con el desarrollo de las actividades médicas.

Adicional, los profesionales de salud ejercen sus labores mediante un esquema tradicional, generando ciertas demoras en el proceso de atención, lo cual ha influido en la carencia de un proceso de seguimiento de dichas actividades incluyendo los responsables que se encargan de los procedimientos técnicos de los pacientes. Se recomendó la difusión e implementación de un manual, el cual será aplicado en el área médica dada la falta de compromiso y acciones que se requieren para mejorar la calidad del servicio. Finalmente, se recomendó que el personal administrativo establezca cambios organizacionales que mejoren el desempeño profesional del personal que conforme el centro sanitario (Castillo, 2016).

Situación Actual

El Hospital General IESS de Babahoyo es un hospital de segundo nivel de atención y de cuarto nivel de complejidad, actualmente dispone de 121 camas censables y 58 no censables. La provincia de Los Ríos cuenta con 113 008 afiliados, habiendo en Babahoyo un total de 27 867 beneficiarios. Los servicios que ofrece el hospital a sus afiliados son diversos en sus distintas áreas, tanto para consulta externa, hospitalización, emergencias e imágenes, en especialidades como medicina interna, otorrinolaringología, dermatología, odontología, oftalmología, cirugía vascular, nefrología, neurología, gastroenterología, urología, cardiología, cirugía general y ginecología-obstetricia, adicional dispone de servicios de diagnóstico como rayos x, resonancia, mamografías, densitometría, laboratorio clínico, eco-cardiograma, así como servicios de apoyo con la farmacia.

La misión del Hospital General IESS de Babahoyo “brindar servicios médicos de recuperación, prevención y rehabilitación de la salud, por medio de la accesibilidad a la atención general y especializada” (IESS, 2018, p. 10)

Según el IESS (2018) la visión del Hospital General IESS de Babahoyo es “ser un hospital modelo de atención general que brinda una atención médica con calidez, eficacia, calidad y eficiencia a toda la población beneficiaria de la Seguridad Social” (p. 10).

Según el IESS (2018) los valores institucionales del Hospital General IESS de Babahoyo declaran que: “la atención ofertada por el hospital se rige por lo principios de respeto, honestidad, responsabilidad, vocación de servicio y universalidad, para cubrir la atención de las necesidades individuales y colectivas en procura del bien común” (p. 10)

El Hospital General IESS de Babahoyo se encuentra ubicado en la provincia de Los Ríos perteneciente a Ecuador, específicamente en el cantón Babahoyo, en la avenida Juan Agnoletto, encontrando atrás del Complejo Deportivo Municipal.



Figura 1. Ubicación del Hospital General IESS de Babahoyo. Tomado de Google Maps.

Marco Legal

En la Constitución de la República del Ecuador, en el artículo 3, literal uno se estableció como parte de los deberes del Estado garantizar a la población, sin discriminación alguna, el goce de los derechos que establece la constitución, en especial la salud y seguridad social (Asamblea Nacional Constituyente, 2012).

En el artículo 18 de la Constitución del Ecuador, se evidencia que todas las personas tienen el derecho de recibir información veraz, clara, precisa y oportuna y sin censura previa por parte de las entidades públicas o privadas o aquellas que realicen funciones públicas (Asamblea Nacional Constituyente, 2012).

En la Constitución de la República del Ecuador, en el artículo 32, se determina que el Estado debe brindar a la población todas las garantías necesarias para que disfruten del derecho a la salud, el cual debe aplicarse mediante políticas ambientales, educativas, culturales, sociales y económicas; además asegura que la salud está vinculada a otros derechos como es el trabajo, la seguridad social y a otros que sustente el buen vivir , para lo cual debe prestar los servicios de salud bajo los principios de eficiencia, calidad, eficacia, equidad, universalidad, bioética y precaución (Asamblea Nacional Constituyente, 2012).

En el artículo 3 de la Ley Orgánica de la Salud, se estipula que la salud se considera un estado de bienestar mental, físico y social, y no solamente se define como la ausencia de enfermedades o afecciones. Este derecho es indivisible, intransigible e irrenunciable, cuya responsabilidad proviene del Estado (Asamblea Nacional Constituyente, 2015).

Por otro lado, en el artículo 7 de la Ley Orgánica de la Salud, se expresa que toda persona tiene como derecho acceder de forma universal a todos los servicios de salud de forma oportuna, permanente y sin discriminación alguna. Además, se

establece que aquellas acciones de salud de carácter público deben otorgarse de forma gratuita, a esto se agrega, la entrega de información oportuna acerca de las alternativas de tratamiento, servicios y demás procesos que se relacionan con la salud de un individuo, incluyendo sus costos, efectos y calidad (Asamblea Nacional Constituyente, 2015).

Según la Secretaría Técnica Planifica Ecuador (Senplades) (2017) en su política 1.6 se garantiza el derecho a la salud y cuidado integral de las personas durante toda su vida, los cuales deben realizarse bajo los criterios de pertinencia, calidad y accesibilidad.

En la política 1.10 del Plan Nacional de Desarrollo estipula que se debe erradicar toda forma de violencia y discriminación por razones de movilidad humana, discapacidad, edad, etnia, religiosas, culturales, sociales y económicas (Senplades, 2017).

En el artículo 2 de la Ley de Derechos y Amparo del Paciente indica que los pacientes tienen derecho a una atención oportuna en los centros de salud, el mismo que debe brindarse con cortesía, esmero y respeto (Asamblea Nacional Constituyente, 2006).

En el artículo 3 de la Ley de Derechos y Amparo del Paciente se manifiesta el derecho a la confidencialidad que tienen los pacientes en su consulta, tratamiento, diagnóstico, examen y cualquier tipo de información que se relacione con los procedimientos médicos que se efectúen (Asamblea Nacional Constituyente, 2006).

En el artículo 5 de la Ley de Derechos y Amparo del Paciente se expresa el derecho del paciente a recibir información concerniente a las alternativas del tratamiento y cuidado, a la duración de la incapacidad en caso de darse, indicar los

riesgos a los que está expuesto, al tratamiento, al pronóstico y al diagnóstico de su estado civil, los cuales deben brindarse en lenguaje fácil de entender (Asamblea Nacional Constituyente, 2006).

En el artículo 6 la Ley de Derechos y Amparo del Paciente se determina que los pacientes tienen derecho a tomar la decisión de declinar o aceptar el tratamiento médico y el profesional debe informarle las consecuencias de la misma (Asamblea Nacional Constituyente, 2006).

Capítulo III. Marco Metodológico

En el presente capítulo se establecen las técnicas y procedimientos que se requieren para llevar a cabo de forma efectiva el desarrollo de la investigación, de manera específica se determina el enfoque, tipo, diseño y método de estudio; adicional, se determina la población y muestra del personal de salud que conforma el Hospital General IESS de Babahoyo. Como parte final de esta sección, se presentan los resultados con su respectivo análisis.

Enfoque de Investigación

Según lo expuesto por Quintanilla, García, Rodríguez, Fontes y Sarriá (2019) la investigación cuantitativa se relaciona con datos y cifras numéricas. Este tipo de enfoque se emplea con el fin de reconocer y cuantificar las opiniones, actitudes, comportamientos, entre otras variables previamente definidas y relacionadas con un fenómeno de estudio. La investigación cuantitativa requiere de herramientas estadísticas que permitan analizar e interpretar la información recopilada permitiendo obtener resultados efectivos y concluyentes.

Por otro lado, la investigación cualitativa se define como un método de estudio, donde se obtiene información mediante el empleo de recursos dentro de los cuales se integran registros, entrevistas, conversaciones, entre otros elementos. La investigación cualitativa se centra en la comprensión y fenomenología, es subjetiva, holística y su realidad es dinámica; no obstante, su medición carece de precisión; sin embargo, su planeación se fundamenta en gran magnitud por la flexibilidad de realizar preguntas abiertas (Cadena et al., 2017).

En consecuencia, el presente trabajo, sustenta un enfoque cuantitativo, cuyo propósito se fundamenta en el reconocimiento de factores como la planeación,

organización, dirección y control, procesos que se derivan de la gestión administrativa que emplea el Hospital General IESS de Babahoyo.

Alcance de Investigación

La investigación descriptiva conforme lo expuesto por Rosendo (2018) mantiene como objetivo principal describir las funciones y características de un objeto de estudio, donde el investigador dispone de un breve conocimiento relacionado con la problemática evidenciada.

La presente investigación se caracteriza por sustentar un alcance descriptivo; esto con el objetivo de delimitar de forma específica las necesidades que el Hospital General IESS de Babahoyo mantiene en relación con la gestión administrativa.

Tipo de Investigación

En relación con el tipo de investigación, se dispuso el empleo de un estudio no experimental de corte trasversal. En primer lugar, no se manipulará deliberadamente la variable de estudio, por lo que el problema se observa bajo un contexto natural, con el fin de analizarlo posteriormente. Por otro lado, es una investigación trasversal, debido que se analiza la información en un momento determinado. Tal como lo expresa, Valbuena (2017) la investigación no experimental, indica que la problemática se analiza de forma conjunta bajo el método de exploración y observación; mientras que Thao, Bhattacharya, Scarazzini y Renz (2019) expusieron que los estudios trasversales son inherentes a la ambigüedad temporal.

Método de Investigación

De acuerdo con Abreu (2014) el método deductivo se define como un método científico el cual considera que las conclusiones surgen de forma

necesaria de las premisas; por lo que, si el razonamiento es válido y las premisas se caracterizan por ser verdaderas, las conclusiones pueden ser verdaderas; el método deductivo realiza inferencias en un conjunto de hechos observados fundamentándose en la ley general.

Considerando este planteamiento, se determina el empleo del método deductivo, debido que se busca partir de un conocimiento general sobre la gestión administrativa que maneja el Hospital General IESS de Babahoyo, identificando conclusiones lógicas que influyan en la entrega de una solución que mejore la situación actual de la organización objeto de estudio.

Técnica de Recolección de Datos

Dado el enfoque planteado, se determinó el empleo de una encuesta, la misma que se define como una técnica que permite la recolección de datos, mediante el uso de un instrumento denominado cuestionario. Esta metodología posibilita la obtención de información mediante el desarrollo de preguntas previamente definidas y relacionadas con un tema de estudio (Llanos, 2019).

La encuesta aplicada en el presente trabajo, procede del instrumento desarrollado por Chalco (2018); encuesta que obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.807 considerando una herramienta fiable; la cual se encuentra conformada por un total de 20 preguntas segmentadas en cuatro dimensiones que son planeación, organización, dirección y control. La primera dimensión abarca un total de cinco interrogantes (1-5), donde se indagan aspectos como la disposición de un plan de necesidades, existencia de un área de planificación, definición de planes de trabajo, presencia de objetivos y alternativas relacionadas con el proceso de toma de decisiones. La dimensión organización integra cinco ítems (6-10), las cuales se

asocian con la misión, visión, manuales e insumos de la organización; además, de la medición del desempeño del personal y la delimitación de responsabilidades.

La dimensión dirección cuenta con un total de cinco preguntas (11-15), donde se busca conocer aspectos asociados con la relación administrativa y personal, la existencia de confianza, supervisión y comunicación. Finalmente, la dimensión control integra cinco ítems (16-20), donde se analizan factores como el control del tiempo de atención, toma de acciones inmediatas, revisión de informes, manejo de estándares y percepción de sugerencias.

Población y Muestra

La población, según el concepto otorgado por Fernández (2017) hace referencia a un conjunto de elementos, los cuales forman parte de un fenómeno de estudio; mientras que la muestra, es un subconjunto que se deriva de la población, y su participación es relevante para conocer las características de la situación problemática.

La población objeto de estudio se encuentra conformada por el personal que forma parte del Hospital General IESS de Babahoyo, abarcando un total de 400 individuos. Esta población se tomó conforme a criterios de inclusión que fueron solo personal profesional de la salud de las diferentes áreas del hospital y se excluyeron al personal de limpieza, seguridad y administrativo. Considerando el tamaño de la población, se determinó el desarrollo de un muestreo aleatorio simple mediante el uso de la siguiente fórmula.

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

$$n = 196$$

Donde "N" hace referencia al tamaño de la población, las probabilidades de éxito y fracaso empleadas fueron del 50%, el error muestral determinado fue del 5% y el nivel de confianza establecido fue del 95% otorgando un valor de 1.96 según la tabla Z. Bajo este enfoque se obtuvo una muestra de 196 personas a quienes se pretende encuestar.

Operacionalización de Variables

Tabla 1
Operacionalización de Variables

Variable dependiente	Definición	Dimensiones	Indicadores
Gestión Administrativa	Se define como la acción que pone en marcha la planeación, organización, dirección y control, elementos que forman parte del proceso administrativo, permitiendo la toma de decisiones oportuna orientado al logro de los objetivos.	Planeación	1. Plan de necesidades 2. Área de planificación 3. Alternativas de solución 4. Definición de planes de trabajo 5. Objetivos basados en la realidad
		Organización	6. Conocimiento de misión y visión 7. Conocimiento del manual de funciones 7. Disposición de insumos 9. Medición de desempeño laboral 10. Definición de responsabilidades
		Dirección	11. Relación excelente entre el personal 12. Personal de confianza 13. Autoridad de supervisores 14. Confianza otorgada a empleados

Variable independiente	Definición	Dimensiones	Indicadores
Datos demográficos	Hace referencia a los datos generales procedentes de un grupo de personas (Vergara, Quesada & Maza, 2017)	Edad	15. Comunicación de planes organizacionales 16. Control de atención de paciente 17. Toma de acciones inmediatas 18. Revisión de informes 19. Manejo de estándares 20. Recepción de sugerencias
		Género	Femenino Masculino
		Tiempo de servicio	Menor de 1 año De 1 a 5 años Más de 5 años
		Condición Laboral	Contratado/a Nombramiento

Análisis de Resultados

Edad

De acuerdo a las encuestas realizadas se pudo observar que el 37.8% se encuentra en un rango de edad de 36 a 45 años de edad, el 34.2% tiene de 46 a 55 años, mientras que el 19.4% es mayor de 55 años.

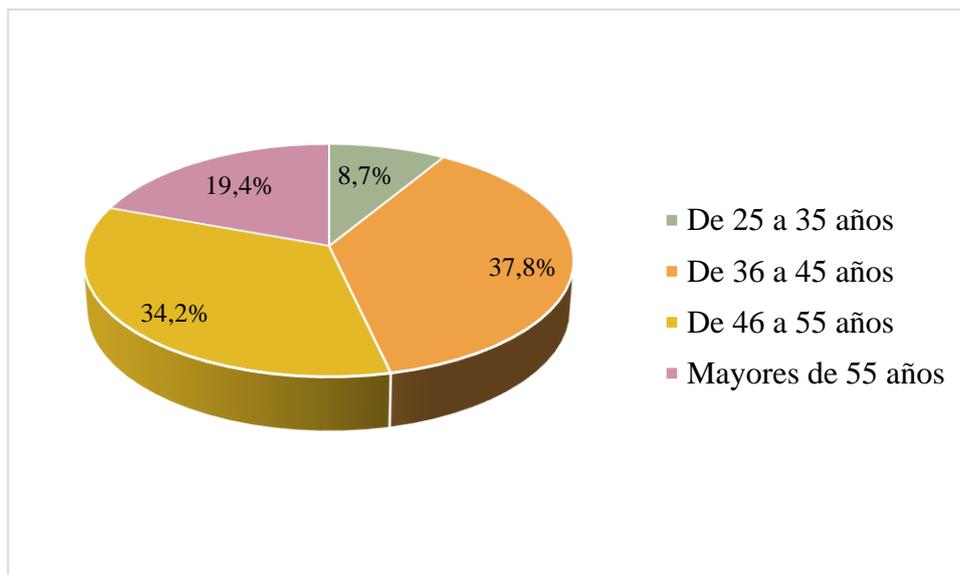


Figura 2. Edad

Género

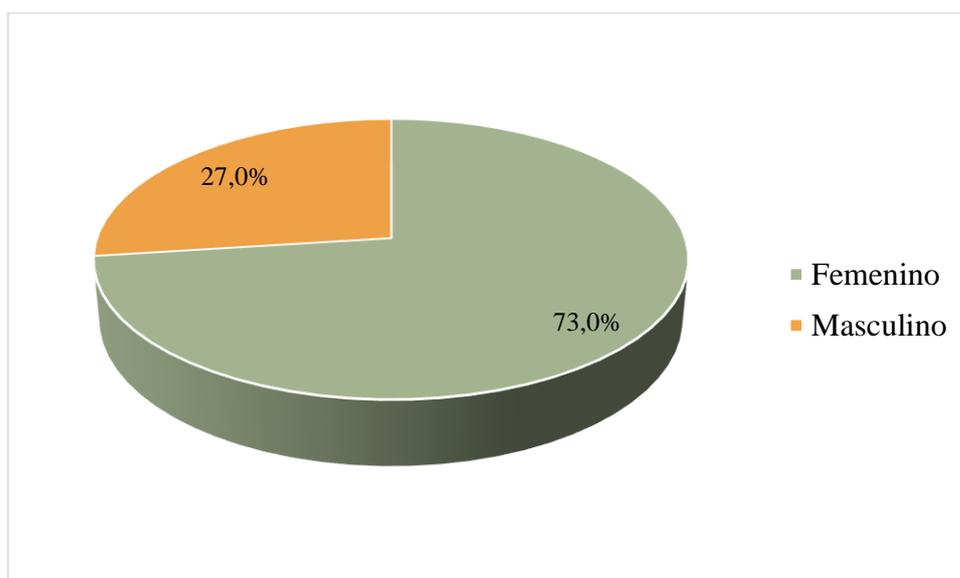


Figura 3. Género

Se pudo constatar que el 73.0% de los empleados del Hospital General IESS de Babahoyo son de género femenino, mientras que el 27.0% corresponde al género masculino.

Tiempo de servicio

De acuerdo al tiempo de servicio de los empleados el 50.0% ha laborado entre uno y cinco años en la institución, seguido de aquellos que tienen más de

cinco años que representan el 47.4%, mientras que solo el 2.6% tiene menos de un año trabajando.

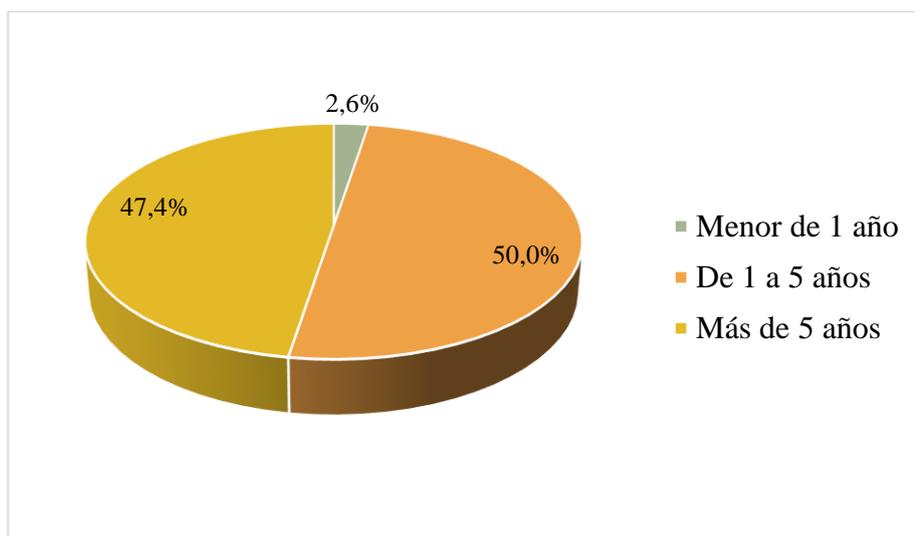


Figura 4. Tiempo de servicio

Condición laboral

En cuanto a la condición laboral de los trabajadores el 56.1% posee contrato, mientras que el 43.9% del personal tiene nombramiento.

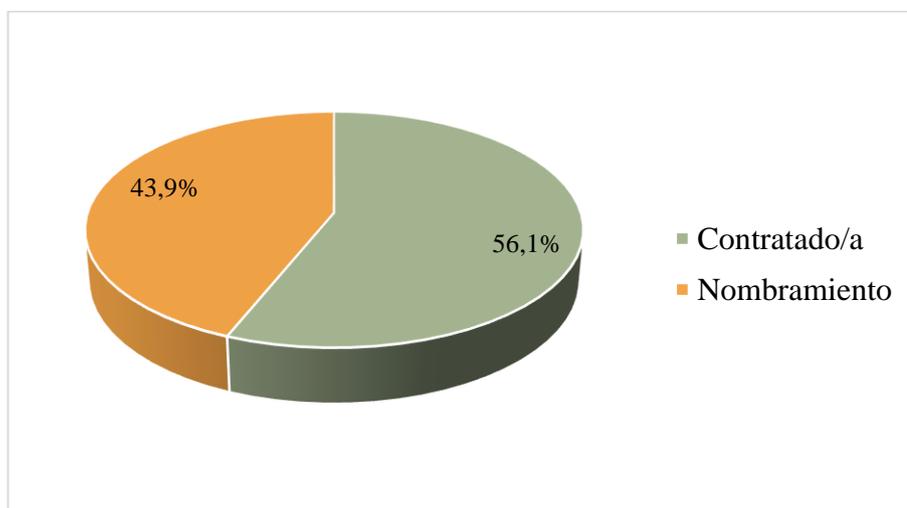


Figura 5. Condición laboral

1.- Disponen de un plan de necesidades con base en un plan anual de actividades

Con respecto a si el personal dispone de un plan de necesidades con base a un

plan anual de actividades, el 33.2% mencionó estar de acuerdo, seguido del 23.0% quienes mencionaron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 17.3% se mostró totalmente de acuerdo, lo cual deja en evidencia que la institución aplica el desarrollo de la planificación.

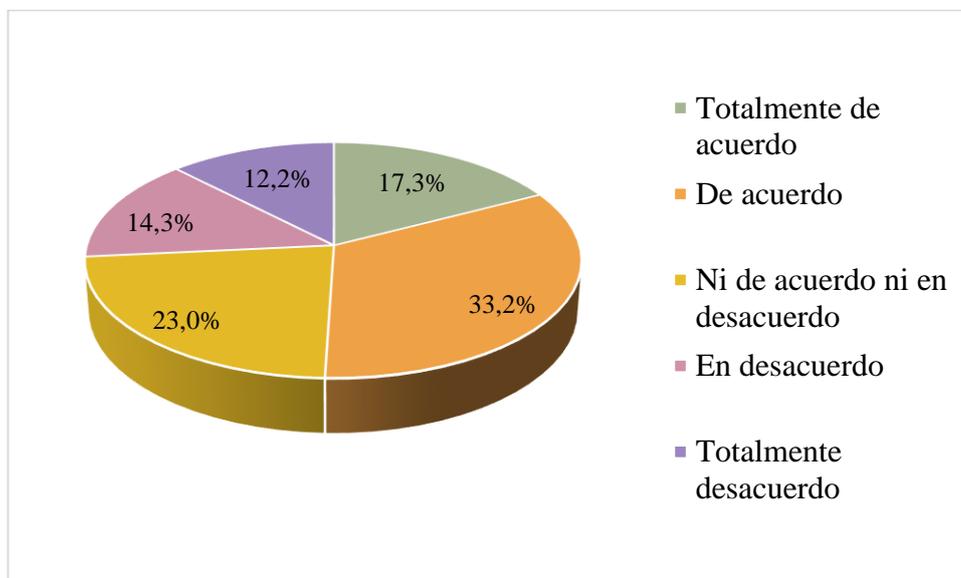


Figura 6. Plan anual

2.- Existe un área de planificación para coordinar y tomar decisiones en el área

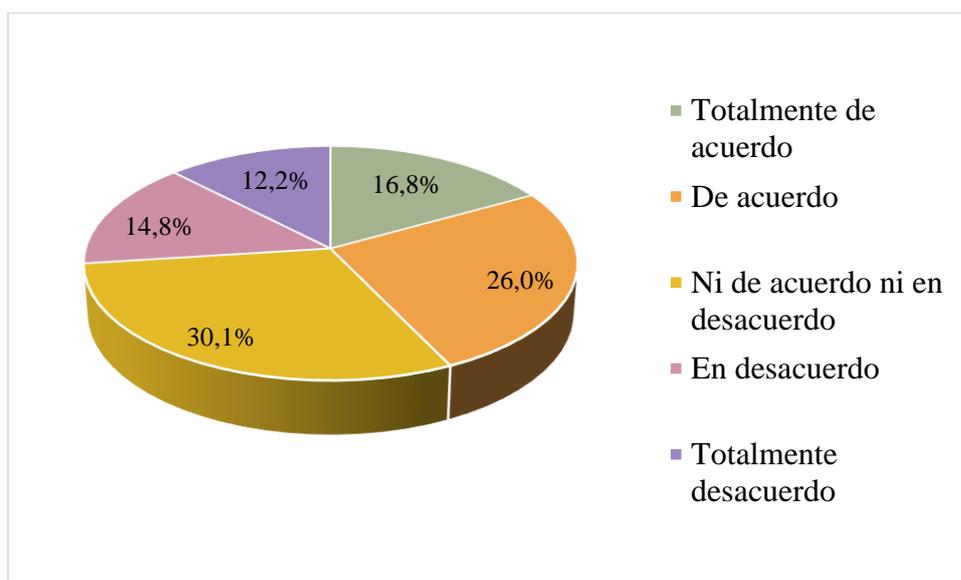


Figura 7. Área de planificación

Sobre si existe un área en específica para la toma de decisiones y la planificación de actividades, los empleados mencionaron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el 30.1%, el 26.0% expresó estar de acuerdo, mientras que el 16.8% estuvo totalmente de acuerdo, lo cual indica la existencia de dicha área en la institución.

3.- Se desarrollan, analizan y seleccionan alternativas de solución en el proceso de toma de decisiones

Se pudo observar que el 28.6% del personal se encontró de acuerdo con respecto al desarrollo y análisis de alternativas de solución en la toma de decisiones, el 25.0% no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 18.9% mencionó estar en desacuerdo. Se evidenció un 28.1% de oposición en este aspecto.

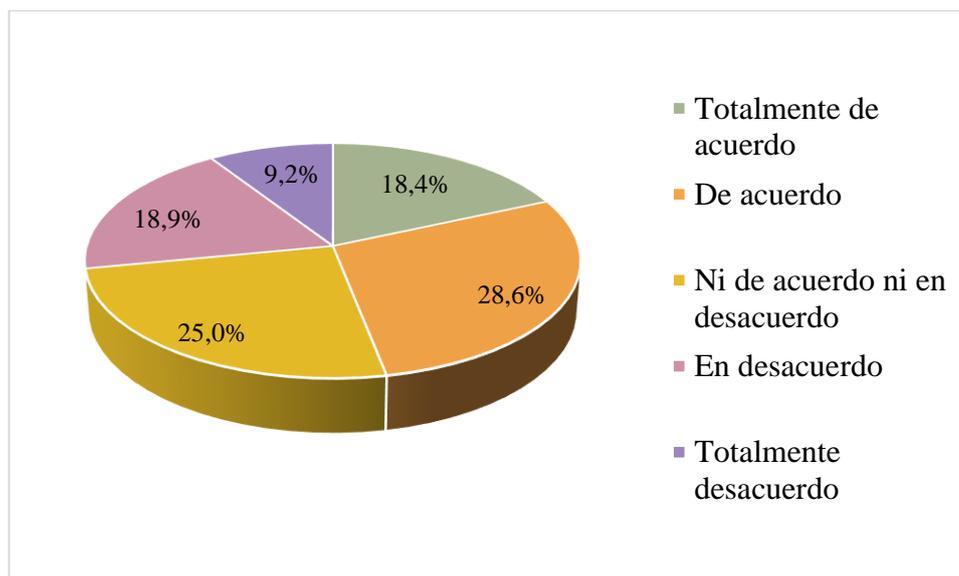


Figura 8. Alternativas de solución

4.- Los planes de trabajo están definidos por cada departamento

En la pregunta sobre si los planes de trabajo están definidos por cada departamento, el 25.0% no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 24.0% se mantuvo de acuerdo, mientras que el 19.4% estuvo totalmente de acuerdo. Los

resultados muestran que cada departamento cuenta con planes específicos para su área; a pesar de que existe un 31.6% que no está de acuerdo con esto, lo que evidencia una probable falta de socialización.

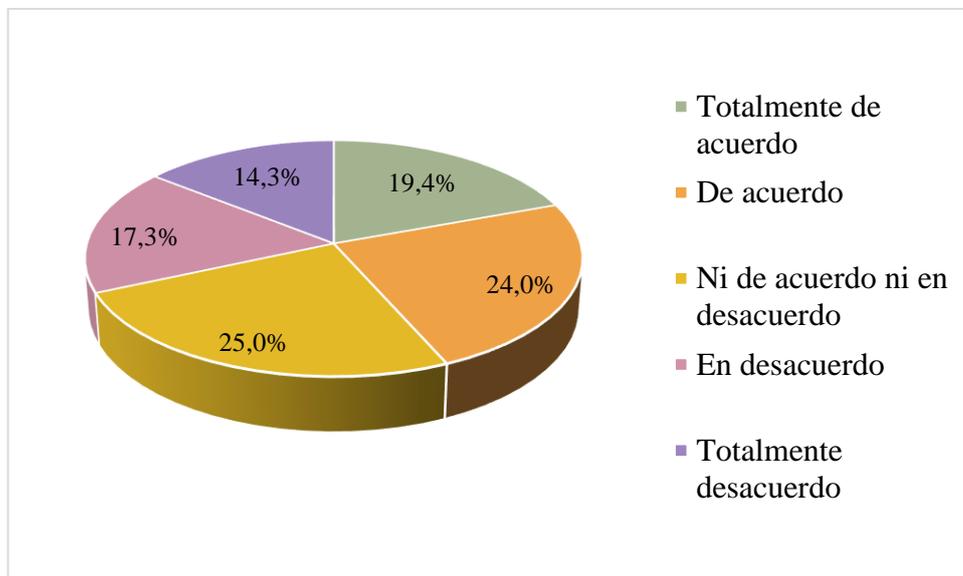


Figura 9. Planes de trabajo

5.- Los objetivos y metas se basan en la realidad de la institución

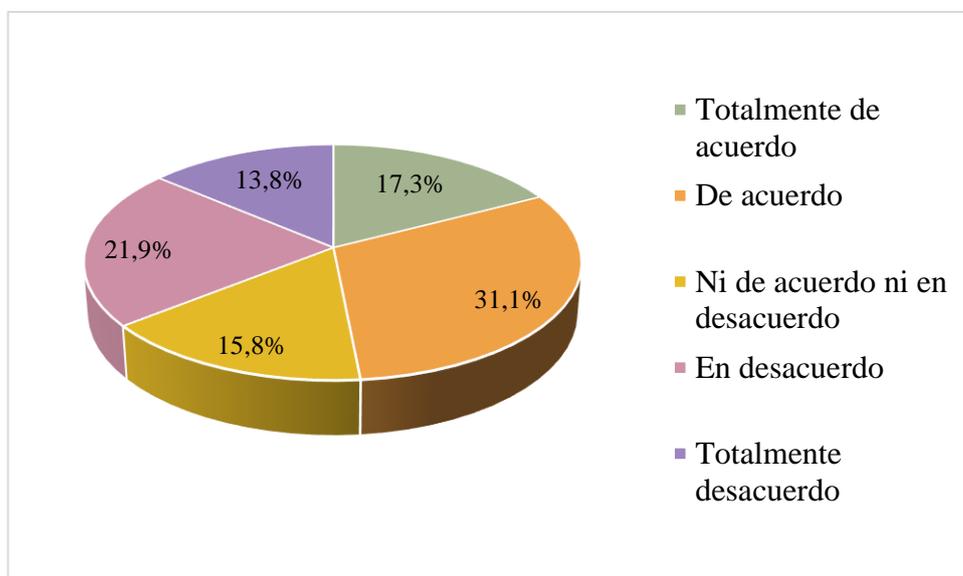


Figura 10. Objetivos y metas

Con respecto a si las metas y objetivos son acordes a la realidad que vive la institución el 31.1% se mostró de acuerdo, el 21.9% estuvo en desacuerdo,

mientras que aquellos que estuvieron totalmente de acuerdo fueron representados con el 17.3%. Se puede evidenciar que existe un 35.7% de disconformidad con este ítem, a pesar de que la mayoría estableció que los objetivos y metas se basan en la realidad del hospital.

6.- Conoce la misión y visión de la organización

En cuanto a si conocen la misión y visión se conoció que el 34.2% se mostró imparcial ya que no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 23.5% dijo estar en desacuerdo, mientras que el 18.4% expresó estar totalmente en desacuerdo con relación a la pregunta realizada, lo cual deja en evidencia que gran parte del personal no posee conocimiento sobre la misión y visión que posee la institución.

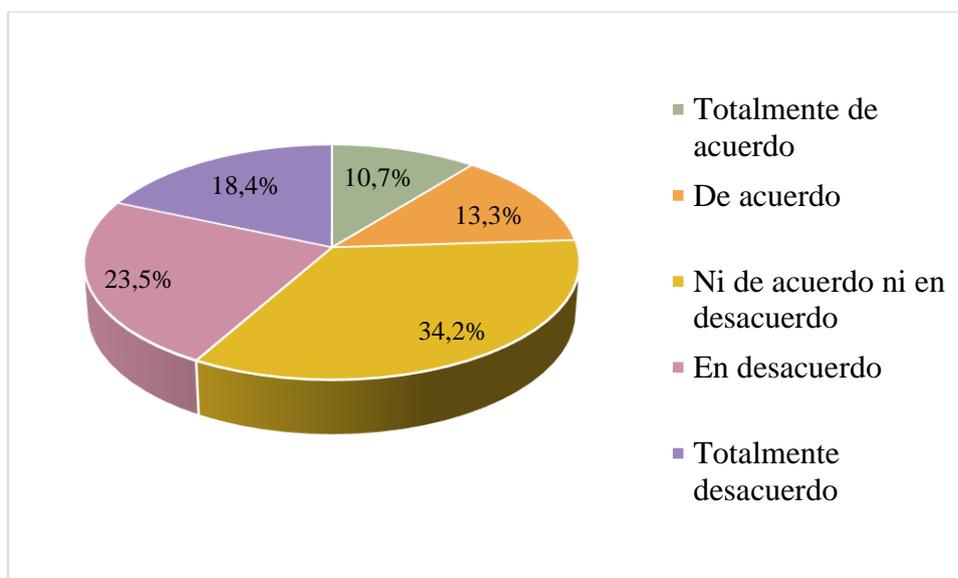


Figura 11. Misión y visión

7.- Conoce el manual de organización y funciones en la organización

Se pudo observar que el 28.6% no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre el conocimiento del manual de organización y funciones, el 23.5% se mostró en desacuerdo, mientras que el 23.0% dijo estar de acuerdo. Esto muestra que no se ha realizado una correcta difusión sobre el manual dentro de la institución.

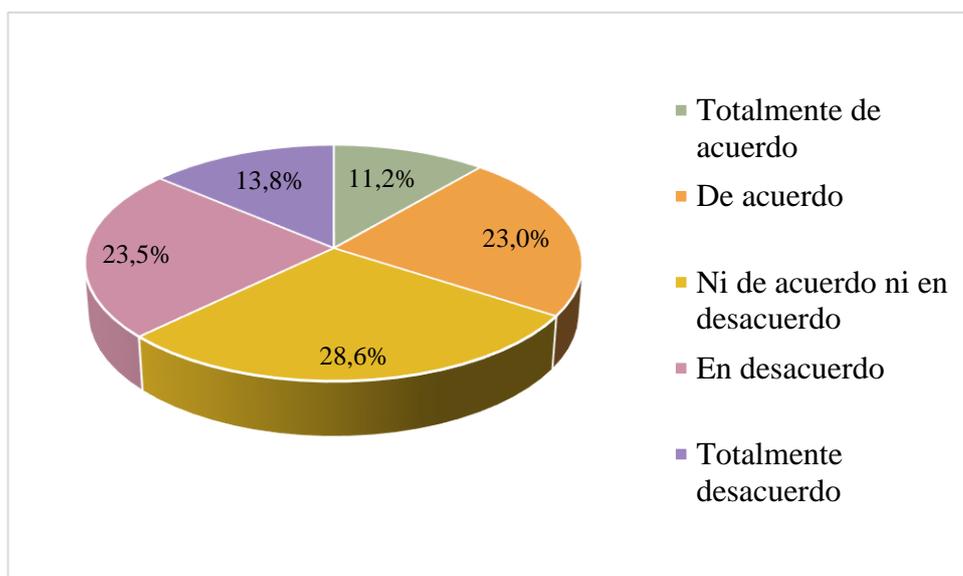


Figura 12. Manual de organización y funciones

8.- Dispone de los insumos necesarios para cumplir sus funciones

Con relación a si cuenta con los insumos necesarios para cumplir todas y cada una de las funciones, el 30.1% expresó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 25.0% estuvo en desacuerdo, mientras que el 16.3% mencionó sí contar con los insumos siendo su respuesta de acuerdo. Estos resultados muestran que gran parte del personal no posee los insumos necesarios, por lo cual puede verse afectado en el desempeño y calidad del trabajo de los empleados.

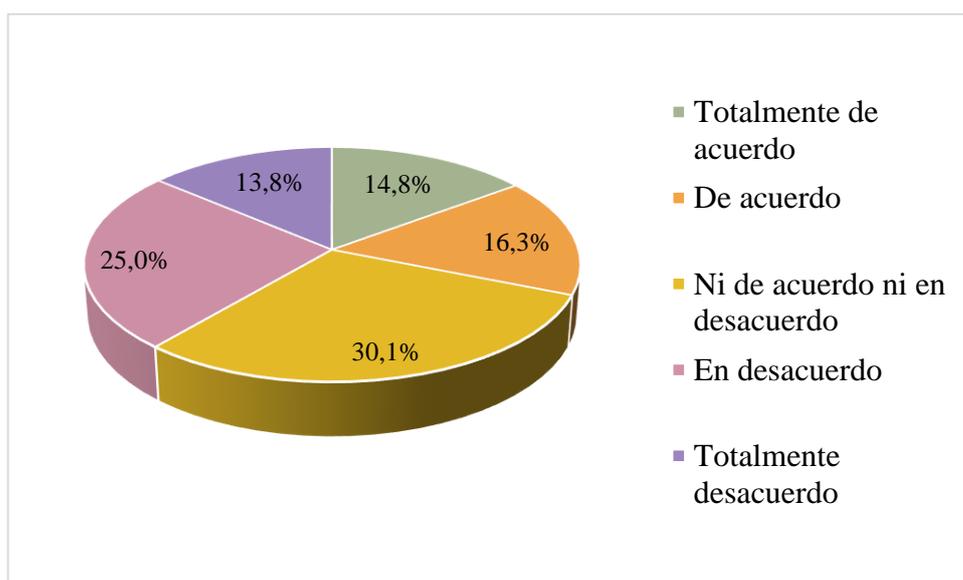


Figura 13. Insumos necesarios

9.- Suelen medir el desempeño del personal que labora en la institución

Se pudo evidenciar en los resultados de las encuestas que el 27.0% estuvo de acuerdo con que la institución mide el desempeño del personal, el 23.0% no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 22.4% estuvo totalmente de acuerdo. Se evidencia que el desempeño laboral sí es medido por la organización, lo cual debe ser realizado periódicamente por todas las instituciones públicas.

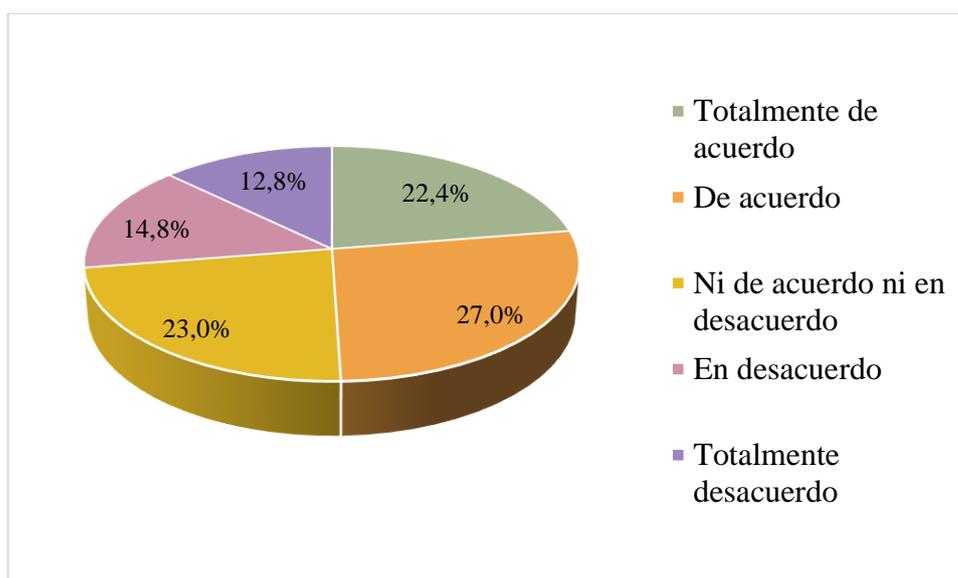


Figura 14. Medición de desempeño

10.- Están claramente definidas y delimitadas las responsabilidades

Con respecto a la pregunta realizada sobre si están definidas de manera clara y delimitada las responsabilidades a cada uno de los trabajadores en la institución se conoció que el 33.2% estuvo en desacuerdo, el 28.6% no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 16.8% se mostró totalmente en desacuerdo. Se evidencia que los empleados no conocen en su mayoría cuáles son sus responsabilidades, lo cual puede llegar a generar confusiones y repeticiones en los procesos realizados por el personal.

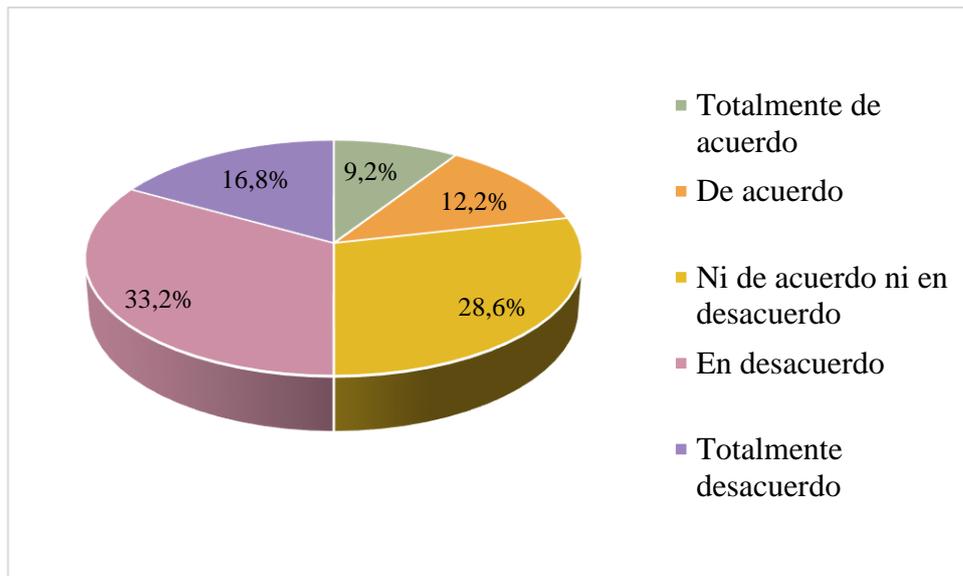


Figura 15. Responsabilidades

11.- Existe una buena relación entre la administración y el personal

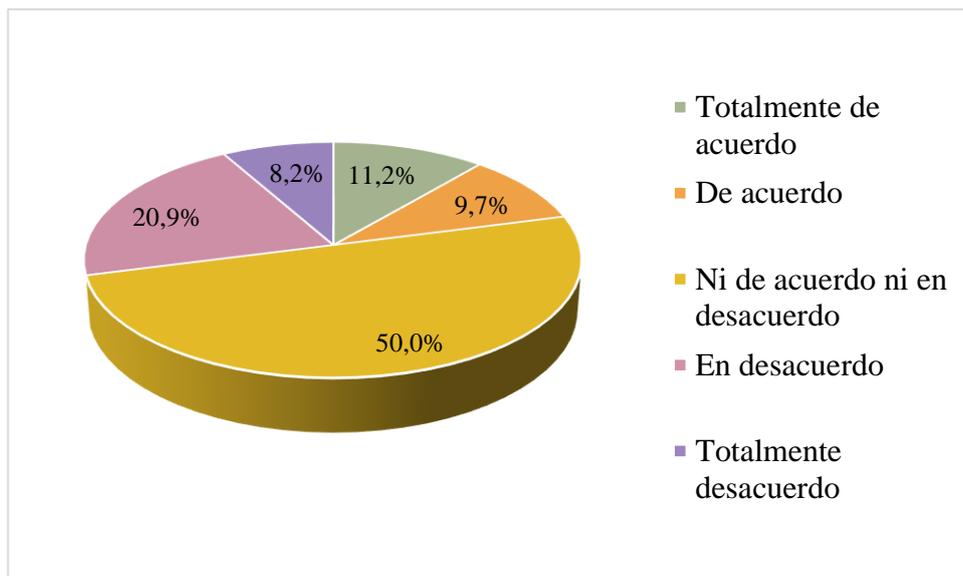


Figura 16. Relación laboral

Se pudo conocer que el 50.0% no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo en que exista una buena relación entre el área de administración y el personal, el 20.9% dijo estar en desacuerdo, mientras que el 11.2% expresó estar totalmente de acuerdo. Se observó que, una parte importante de los colaboradores consideran

que no existe una buena relación entre las áreas, misma situación que puede conllevar a enfrentamiento o generación de un mal ambiente laboral.

12.- Se cuenta con personal de confianza para la supervisión de los demás empleados

De acuerdo a la pregunta realizada sobre si cuentan con personal de confianza para la supervisión de las tareas, el 38.8% se mostró indeciso, el 24.5% estuvo en desacuerdo, mientras que el 17.9% dijo estar de acuerdo. El que los profesionales no cuenten con alguien de confianza puede estar relacionado a que no exista buena comunicación, dando como resultado una baja calidad del servicio entregado al público.

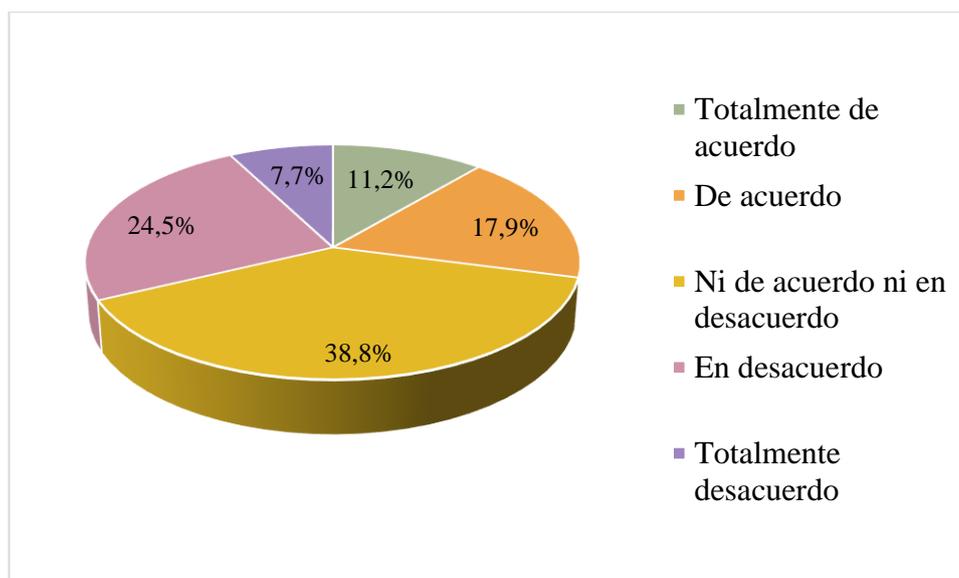


Figura 17. Personal de confianza

13.- Se proporciona a los supervisores la suficiente autoridad

El 32.8% del personal no se encontró ni de acuerdo ni en desacuerdo con que los supervisores posean suficiente autoridad, el 22.6% estuvo de acuerdo, mientras que el 17.4% dijo estar en desacuerdo. La autoridad en los supervisores, si es aplicada de manera correcta a sus dirigidos, puede dar como resultados cambios positivos; sin embargo, en la institución se observó que la autoridad es media.

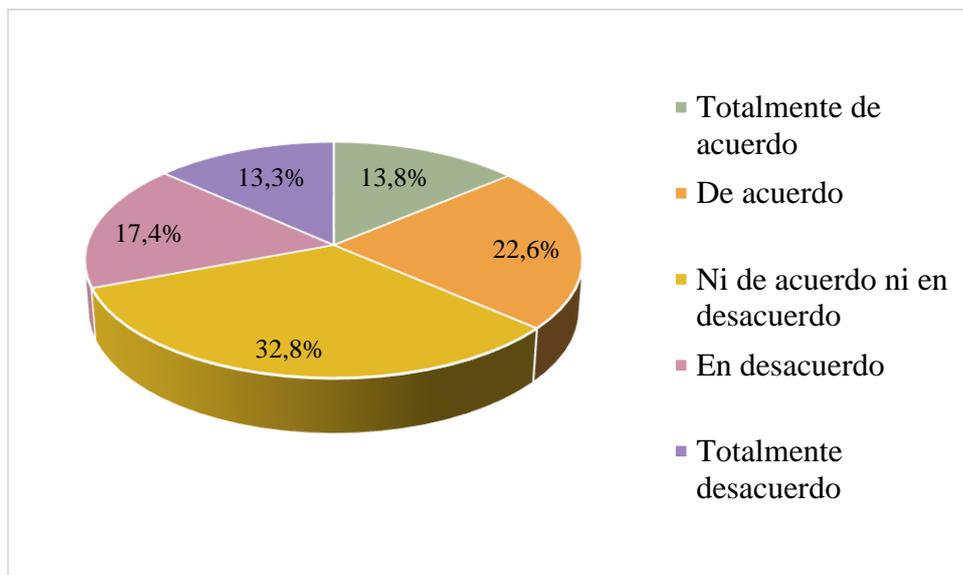


Figura 18. Autoridad

14.- Se da a los empleados la confianza de expresar sus comentarios y recomendaciones, sean éstas personales o laborales

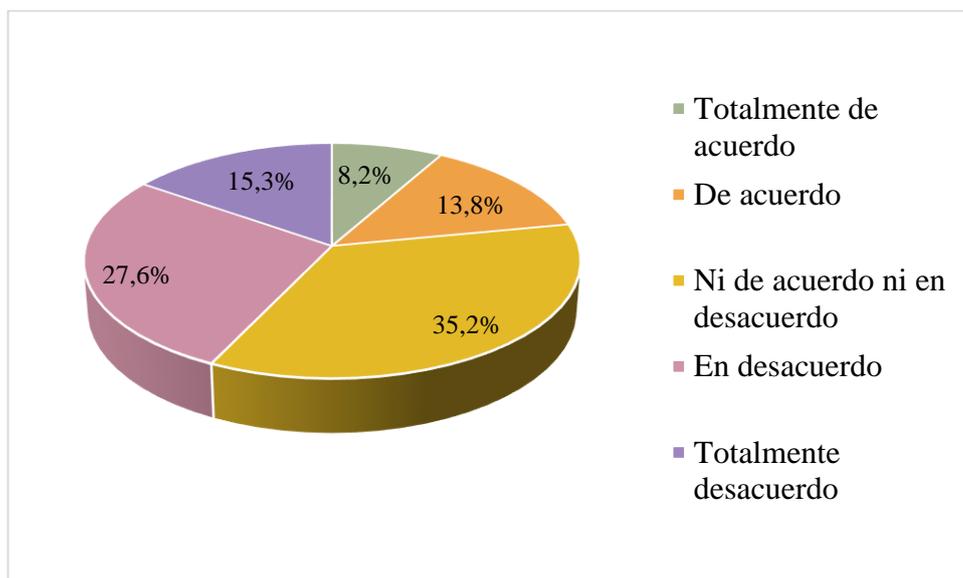


Figura 19. Confianza

Sobre si se brinda a los empleados la confianza para expresar sus comentarios y recomendaciones, el 35.2% consideró no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 27.6% mencionó estar en desacuerdo, mientras que el 15.3% estuvo totalmente en desacuerdo. Los resultados dejan en evidencia que el personal no dispone de la

confianza a la hora de emitir comentarios o recomendaciones laborales ni personales, limitando así el sentir de cada uno de los empleados.

15.- Se comunica a todos los empleados los planes y planificaciones de la institución

De acuerdo a si se comunica a todos los empleados los planes y planificaciones realizados en la institución, se conoció que el 35.2% se mantuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 23.0% en desacuerdo, mientras que el 18.9% estuvo totalmente en desacuerdo. Se evidenció que la comunicación en la institución es deficiente, dando oportunidad a confusiones y errores.

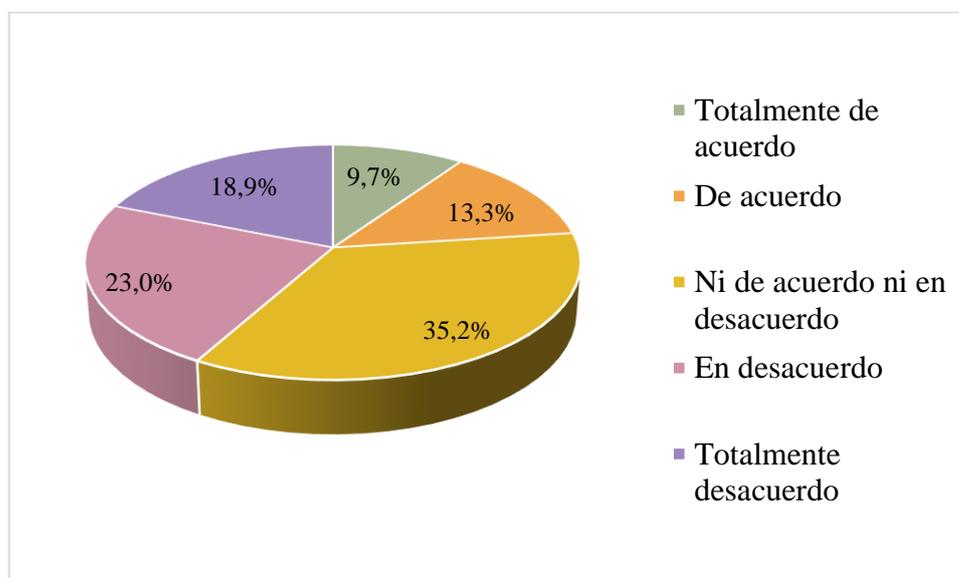


Figura 20. Planes y planificación

16.- Se controla el tiempo de atención por paciente

Con respecto al tiempo de atención brindado para cada paciente y control del mismo, se conoció que el 35.2% no estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, seguido del 21.9% que mencionó estar en desacuerdo, mientras que el 18.4% dijo estar totalmente desacuerdo. Se pudo observar que la institución no realiza un control del tiempo para cada paciente, situación que puede perjudicar la satisfacción y calidad percibida por el paciente.

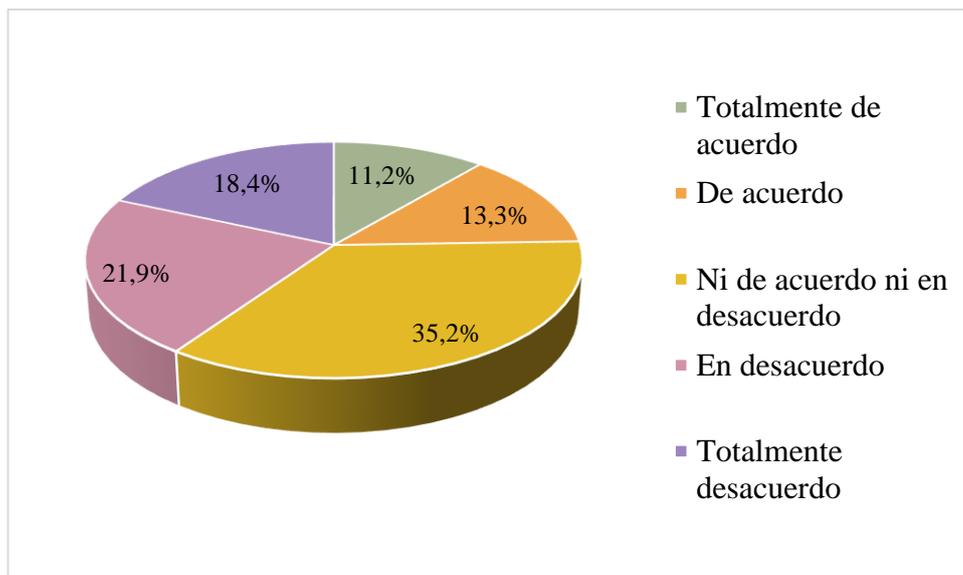


Figura 21. Atención por paciente

17.- Se toman acciones inmediatas apenas se detectan fallas y solucionarlo de manera inmediata

En cuanto a la pregunta realizada sobre si se realizan acciones de manera inmediata a fin de solucionar las fallas, el 34.2% mencionó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 20.9% mostró estar en desacuerdo, mientras que el 16.3% dijo estar de acuerdo. Se evidencia que el personal encargado no siempre da soluciones a las fallas y problemas en la institución.

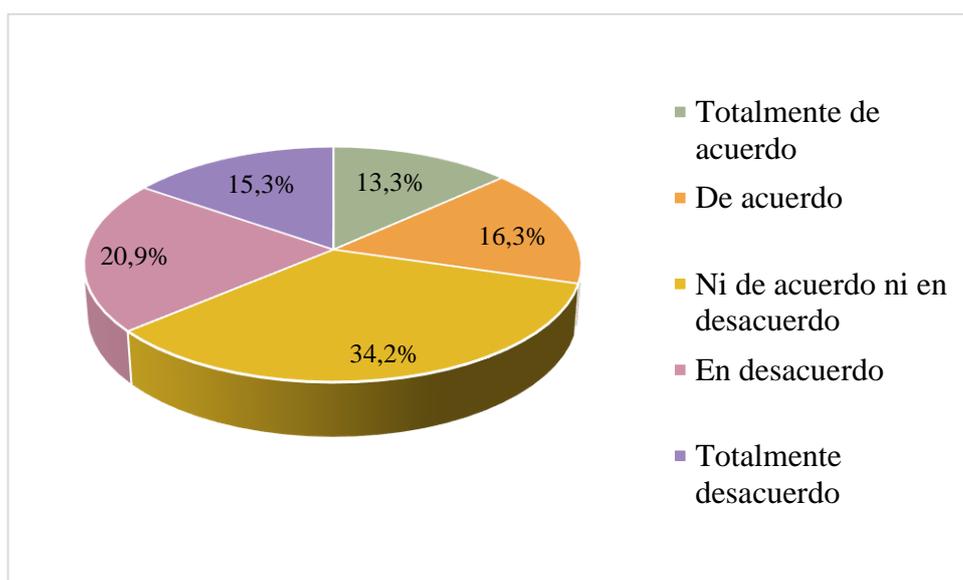


Figura 22. Acciones inmediatas

18.- Se revisan informes de actividades, indicadores y cumplimiento de objetivos a fin de tomar decisiones

De acuerdo a los resultados se pudo observar que el 23.5% del personal encuestado no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo con la revisión de informes, indicadores y demás objetivos planteados a fin de tomar mejores decisiones; por otra parte, se encontró que el 22.4% estuvo de acuerdo, mientras que el 21.4% mostró estar en desacuerdo.

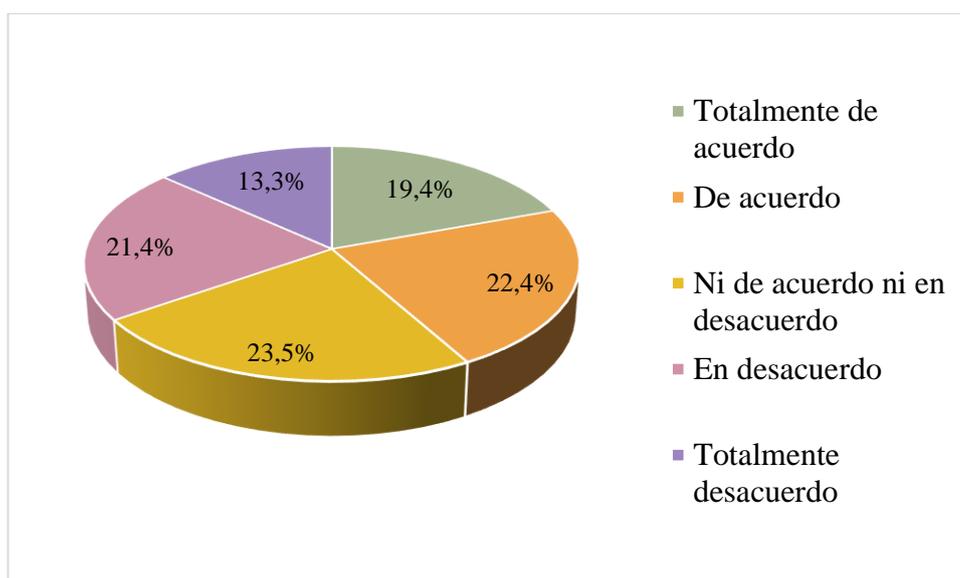


Figura 23. Revisión de informes

19.- Se manejan estándares de atención para garantizar el mejor servicio

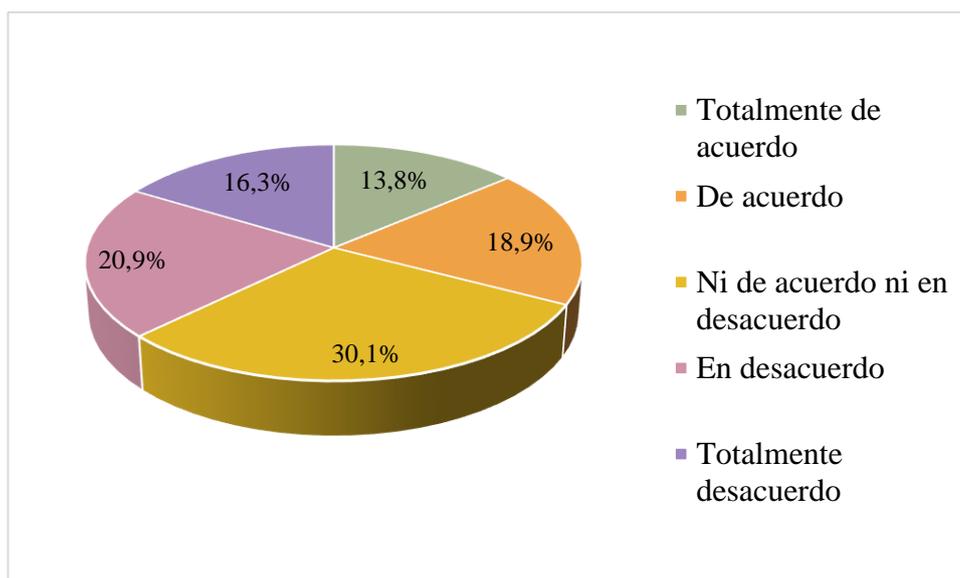


Figura 24. Estándares de atención

Con respecto a si la institución maneja estándares de atención para mejorar el servicio, el 30.1% de los empleados mostraron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 20.9% estuvo en desacuerdo, mientras que el 18.9% expresó estar de acuerdo. Se pudo observar que la institución no siempre maneja de manera adecuada los estándares de atención.

20.- Se reciben sugerencias de los profesionales y se da seguimiento

Sobre si reciben sugerencias de los profesionales y se da seguimiento a las mismas, el 34.2% dijo no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con las acciones, el 20.4% estuvo en desacuerdo, mientras que el 17.3% se mostró de acuerdo. Se evidencia que la institución no brinda el seguimiento necesario a las sugerencias dadas por los profesionales.

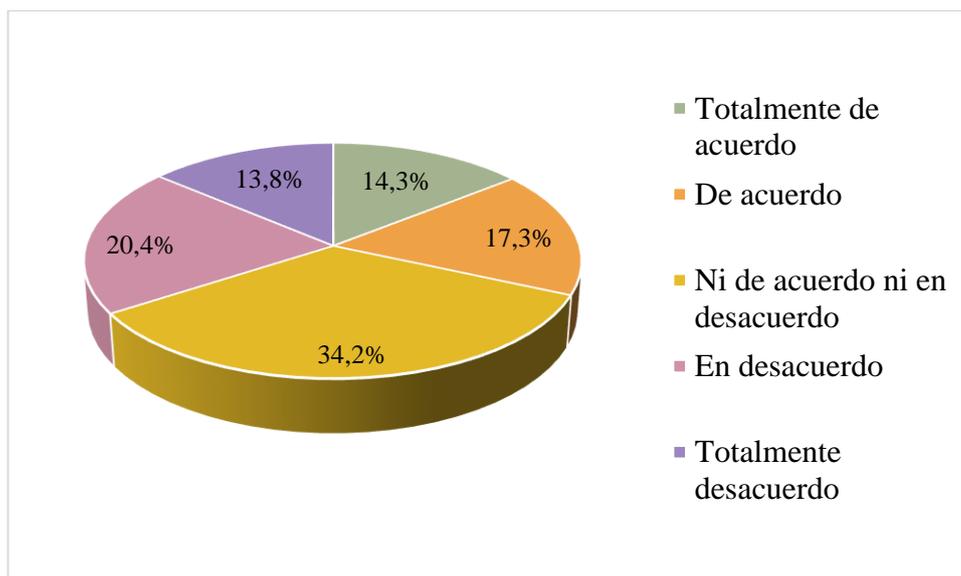


Figura 25. Sugerencias

Análisis General

Considerando los datos demográficos, se determina que la mayor parte de encuestados se caracterizan por pertenecer al género femenino, ubicándose entre los 36 a 45 años; han laborado entre uno a cinco años dentro de la institución y

sustentan contrato laboral, lo cual no brinda una estabilidad laboral al empleado y disminuye su compromiso con la institución, debido a que existe el temor que en cualquier momento puede ser removido de esta.

Respecto a la primera dimensión de la gestión administrativa, se evidenció que el Hospital General IESS de Babahoyo dispone de un manual de necesidades el cual se encuentra fundamentado en el plan anual de actividades, demostrando que la institución aplica el desarrollo de la planificación, situación que se corroboró al momento de identificar la existencia de un área donde se coordina, programa y ejecuta la toma de decisiones, proceso que se desarrolla mediante el análisis y selección de alternativas que otorguen una solución propicia y adecuada mejorando la gestión administrativa. En definitiva, se concibe que el proceso de planeación ejecutado por la organización de estudio cumple con lo prometido, puesto que su desarrollo ha influido en la entrega de planes de trabajo bien definidos para cada departamento incluyendo que tanto las metas como objetivos de la entidad se encuentran acorde a la realidad de esta.

Con respecto a la variable organización, se determinó como factor preocupante el desconocimiento de los trabajadores con respecto a la misión y visión de la institución, incluyendo los manuales o funciones que se deben ejecutar, por lo que se establece que, el poseer poco conocimiento sobre las cosas básicas y esenciales del trabajo incide en el entorpecimiento de su desarrollo e incumplimiento de los objetivos institucionales, limitando de forma evidente la planificación estratégica que pueda tener la organización.

Por otro lado, se identificaron deficiencias con respecto al suministro de insumos, lo cual en cierto punto frena el desarrollo de las actividades por parte de los colaboradores, puesto que no cuentan con el material necesario a la hora de

atender a los pacientes generando insatisfacción en los usuarios por la falta de materiales que influyen en la entrega de un servicio carente de calidad. Otro de los problemas identificados se relaciona con el hecho de que las responsabilidades no se encuentran claramente delimitadas y definidas, causando que los empleados omitan procesos o repitan los mismos ocupando tiempo valioso que puede ser empleado en otras actividades. A pesar de los inconvenientes presentados en esta variable, uno de los puntos a favor se presenta con la medición del desempeño laboral de los trabajadores, lo cual ha permitido reconocer la fortalezas y debilidades de los mismos dentro del ámbito laboral.

En cuanto a la dimensión dirección, se pudo identificar que no existe una buena relación entre el personal y la administración, situación que puede generar la existencia de un ambiente laboral deficiente incidiendo en la manifestación de conflictos internos; a su vez se evidencia la falta de alguien de confianza con respecto a la supervisión de los trabajadores, situación que puede relacionarse con la inexistencia de una buena comunicación.

Por otra parte, la autoridad otorgada a los supervisores se considera un factor medio dentro de la gestión administrativa del hospital; no obstante, su correcta aplicación puede influir de forma positiva en el desarrollo de las actividades laborales, siempre y cuando se fomente la confianza como una pieza clave, debido que en la actualidad la falta de este elemento incide en que los empleados no expresen sus comentarios o recomendaciones de forma oportuna, sea en aspectos personales o laborales. Para concluir, se evidenció que los planes realizados por parte de la institución no se comunican de manera correcta y pertinente a los colaboradores, dando mayor facilidad para que se cometan errores en la ejecución

de las tareas; en este caso se determina como factor preocupante la falta de comunicación ejercida dentro de la institución.

En la dimensión control, se pudo observar que la institución no ejecuta un control del tiempo para cada paciente, hecho que a la larga puede afectar la calidad de atención percibida por el usuario; respecto a la revisión de informes de indicadores, actividad y cumplimiento de los objetivos se identificó un proceso que cumple en cierto punto su cometido, aunque es importante reconocer que la institución no maneja de forma adecuada los estándares de atención afectando la garantía de otorgar un buen servicio.

Respecto a las sugerencias otorgadas por los profesionales y su seguimiento, este criterio se considera en una postura media, debido que la falta de comunicación y confianza incide en que no se aporten recomendaciones de forma progresiva, y aquellos que lo hacen consideran que sus contribuciones no se asocian a un proceso de continuidad. En síntesis, uno de los mayores problemas que se ha evidenciado en esta dimensión se debe a la falta de ejecución de acciones inmediatas ante la detección de fallas y problemas, generando que dichos inconvenientes no se solucionen de forma oportuna.

Estas deficiencias encontradas en el personal que labora en la institución refleja que existen inconsistencias en el manejo y gestión administrativa, lo cual influye de manera directa en la calidad de atención que percibe el usuario, puesto que la atención dada no cumple con un proceso o protocolo que cumplan todos los colaboradores de la institución objeto de estudio. Es por esta razón que, a continuación, se plantea una propuesta para mejorar la situación actual evidenciada.

Capítulo IV. Propuesta

El presente capítulo se encuentra conformado por un conjunto de acciones que forman parte de la propuesta desarrollada, la misma que se plantea con el objetivo de mejorar la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo. En este acápite se presentan los objetivos, justificación y desarrollo de la propuesta; además, engloba aquellos materiales y recursos económicos que se contemplan para su ejecución, incluyendo la generación de un cronograma donde se proyecta las acciones estratégicas que se deben realizar con el transcurso del tiempo.

Tema de la Propuesta

Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo

Objetivos específicos

Socializar la misión y visión del Hospital General IESS de Babahoyo.

Reestructurar la estructura organizacional del Hospital General IESS de Babahoyo.

Mejorar la comunicación interna en el Hospital General IESS de Babahoyo.

Justificación

Como bien se ha determinado en el desarrollo de la presente investigación, la gestión administrativa se consolida como una herramienta fundamental que influye en la toma de decisiones oportuna y adecuada considerando los elementos

del proceso administrativo como la planeación, organización, dirección y control, logrando de esta manera cumplir con los objetivos organizacionales. En el ámbito sanitario, la gestión administrativa busca cubrir las necesidades y requerimientos que demanda una organización de salud, esto con el objetivo de otorgar un servicio de calidad hacia los pacientes.

Con el paso de los años, las instituciones sanitarias han afrontado una serie de retos, donde la gestión administrativa se ha consolidado como un elemento clave que ha permitido la transformación y generación de un impacto positivo influyendo en la calidad del servicio otorgado a la población; por lo que se determina que este término permite resolver de forma eficiente los problemas procedentes de la dirección hospitalaria generando un orden global dentro de la institución.

Por ende, la presente propuesta se ejecuta con el objetivo de mejorar la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo, mediante el desarrollo de estrategias correctivas dado los múltiples problemas que se han evidenciado internamente; su ejecución no solo beneficiará a la fuerza de trabajo e institución, sino que incluye la participación de aquellos usuarios que acuden a esta entidad percibiendo al final del día, un servicio eficiente, eficaz y de calidad.

Análisis PEST

Factores políticos

El Estado a partir de la pandemia provocada por el Covid-19 creó la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario en la cual establece en el artículo ocho que se extiende la cobertura del IESS para las prestaciones de salud hasta 60 días adicionales a los ya inscritos en la ley por el cese de aportaciones, sea esto por pérdida de ingresos, mora o cesantes, esto empezará desde la declaratoria del

estado de excepción por la pandemia del Covid-19 (Asamblea Nacional Constituyente, 2020).

En el artículo 20 se manifiesta la reducción de la jornada de trabajo por eventos de fuerza mayor justificados, podrá reducir hasta un máximo del 50% del salario y este será en proporción a sus horas efectuadas, siendo su aporte al IESS pagado conforme a la reducción salarial; además, esta reducción podrá aplicarse hasta por un año y renovarse por otro año más (Asamblea Nacional Constituyente, 2020).

El artículo 24 establece que se prioriza la contratación de servicios, bienes, profesionales y trabajadores de origen local, quienes deben participar de las acciones, políticas, proyectos, programas y planes públicos que se realizan con intención de mitigar y enfrentar las consecuencias de la emergencia sanitaria por el Covid-19 (Asamblea Nacional Constituyente, 2020).

En su artículo 25 se especifica que se debe asegurar la estabilidad de los trabajadores de la salud que por esta ocasión hayan trabajado en cualquier cargo durante la emergencia sanitaria del Covid-19 cuyo puesto haya sido obtenido previo al concurso de méritos y oposición, consiguiendo un nombramiento provisional o contrato ocasional dentro de un centro de atención sanitaria de la Red Integral Pública de Salud (RIPS), por lo cual, se los debe declarar ganadores del respectivo concurso público y brindarles el nombramiento definitivo (Asamblea Nacional Constituyente, 2020).

Factores Económicos

El Producto Interno Bruto del Ecuador durante el primer trimestre en valores corrientes del año 2020 fue \$26'002,309, en valores constantes fue de \$17'537,974 y su tasa de variación fue del -2.3, cifras que para el segundo

trimestre tuvieron un decrecimiento considerable mostrando un PIB trimestral corriente de \$23'549,792, valores constantes \$15'789,815 y una tasa de variación de -12.4 (Banco Central del Ecuador [BCE], 2020).

En el segundo trimestre del presente año se redujo el PIB a causa de la pandemia provocada por el Covid-19 con una tasa de variación de -12.4%, aspecto que se debió al decrecimiento de la inversión en -18.5 puntos, disminución de las exportaciones de servicios y bienes en -15.7, gasto de consumo final de los hogares en -11.9 y gasto de consumo final del gobierno en -10.5 (BCE, 2020).

Con respecto a la inflación durante el año 2020, esta tuvo grandes cambios, empezó en enero en 0.23 decreciendo en febrero a -0.15, de ahí incrementó en marzo y se puso en la cima en abril con una inflación de 1.00 que fue la más alta del año, para retroceder drásticamente en mayo a -0.26 y en junio decaer a -0.62 que fue la inflación más baja del año; en julio se mantuvo casi similar con -0.61 para de ahí incrementarse a niveles negativos hasta en noviembre alcanzar -0.1 de inflación (BCE, 2020).

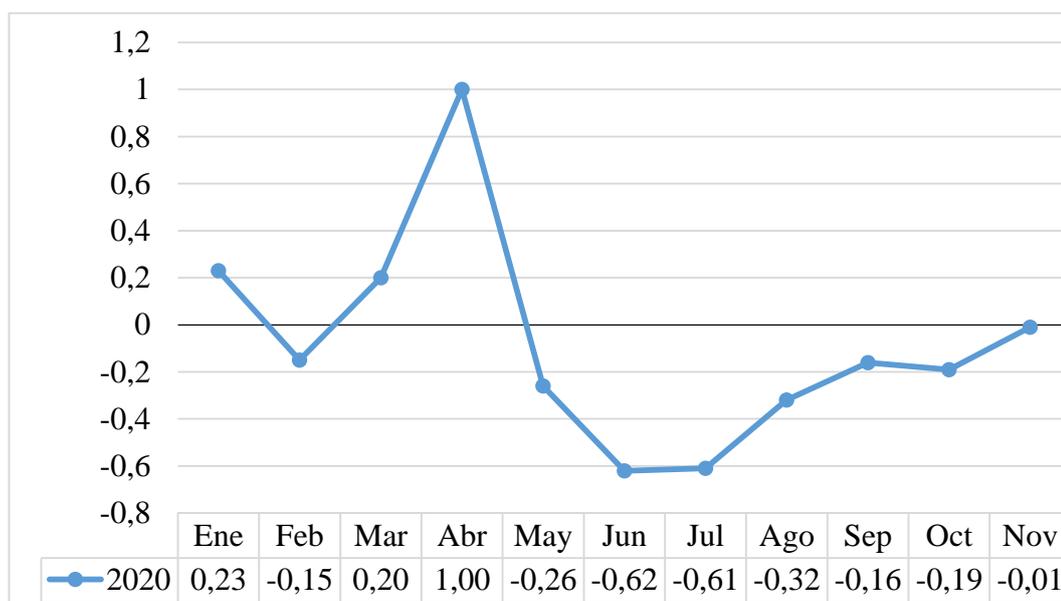


Figura 26. Inflación mensual nacional. Tomado de *Inflación mensual nacional*; por BCE, (2020).

Por otra parte, mediante los indicadores nacionales de la Población Económicamente Activa (PEA) se pudo observar que la tasa de desempleo en septiembre del 2020 fue de 6.6 siendo esta más alta que el año anterior por el mismo periodo; la tasa de empleo adecuado se redujo a 32.1 por debajo de las cifras de los diferentes meses del año anterior y la tasa de subempleo incrementó a 23.4 siendo superior a los meses del año 2019.

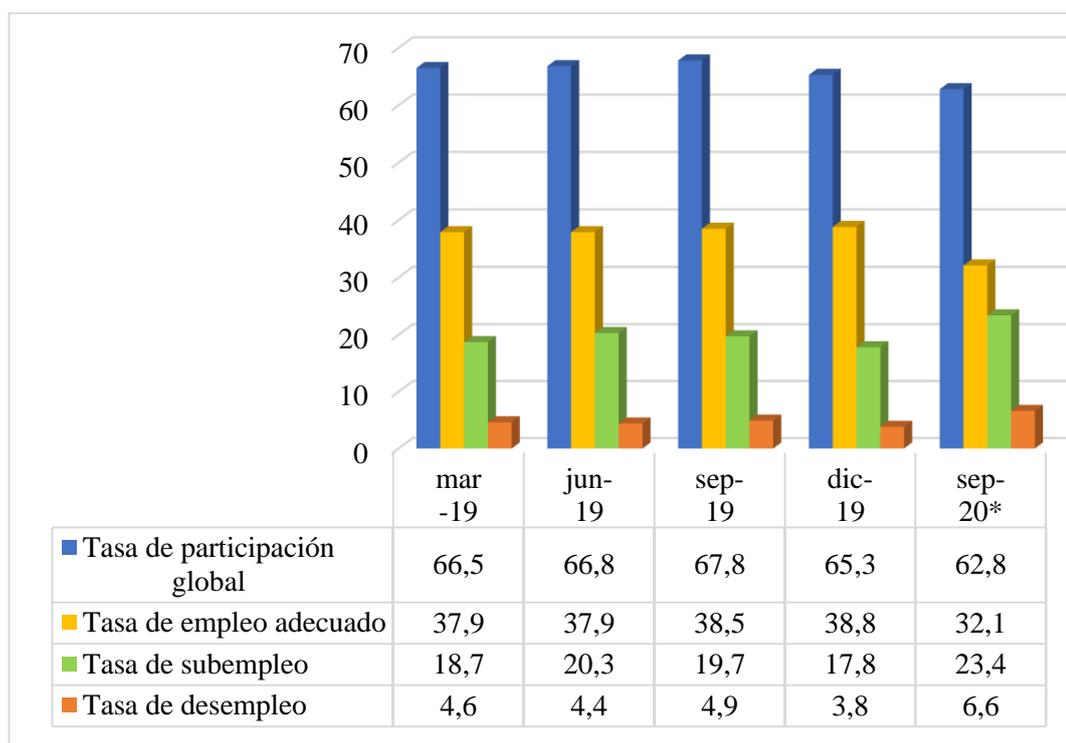


Figura 27. Evolución de tasa de empleo y desempleo. Tomado de *Indicadores nacionales respecto a la PEA*; por INEC, (2020).

Factores Sociales

Según El comercio (2019) la expectativa de vida en Ecuador para el género femenino será de 80 años, mientras que los hombres alcanzarán los 74 años de edad; además, las mayoría de los habitantes con el 58% se encuentran en una edad comprendida entre cero y 29 años donde el 24% de ellos son niños de cero a 11 años, los adolescentes con el 12% tienen entre 12 a 17 años y los jóvenes con el 22% están entre los 18 a 29 años. La otra parte la conforman los adultos con el

35% que tienen una edad de 30 a 64 años y con el 7% están los mayores que tienen más de 65 años de edad.

En cambio, el Índice de Desarrollo Humano (IDH) de Ecuador en el año 2019 fue de 0.759 quedando en el ranking en el puesto 86; demostrando con ello un descenso del puesto en comparación al año anterior que se halló en el puesto 84 y con un IDH de 0.762 (Datos Macro, 2019).

Factores tecnológicos

En el tema tecnológico se logró establecer que el porcentaje de hogares con acceso a internet en el año 2019 fue de 45.5% superior a la alcanzada en el 2018 con una variación de 8.4, la proporción de personas que utilizan teléfonos Smartphone llegó al 76.8% con un incremento de variación de 6.6 en comparación al año anterior. Adicional, el 59.2% de las personas utilizan internet con un incremento de variación de 3.3 en comparación al año 2019, lamentablemente el analfabetismo digital en el 2019 fue del 11.4% con una variación de 0.7 (INEC, 2019).

Por otra parte, el Índice de Competitividad Global (ICG) del Ecuador en el año 2019 fue de 4.0 con un score de 55.7; lo cual, lo posicionó en el puesto 90 del ranking entre 141 economías, aspecto que evidencia un retroceso del país en comparación al año 2019 que estuvo en el puesto 86. Esto se debió, a que el Ecuador consiguió puntuaciones bajas en los pilares ecosistemas de innovación con un score de 39 por su capacidad de innovación y dinamismo de negocios, en el pilar mercados con un score de 51 a causa del mercado de productos, laboral, financiero y tamaño de mercado; a esto se suma el pilar ambiente apto con una puntuación de 60 que comprende las instituciones, la infraestructura, la adopción

de TICs y la estabilidad macroeconómica; por último el pilar capital humano que obtuvo un score de 73 debido a las habilidades y la salud (Wong, 2020).

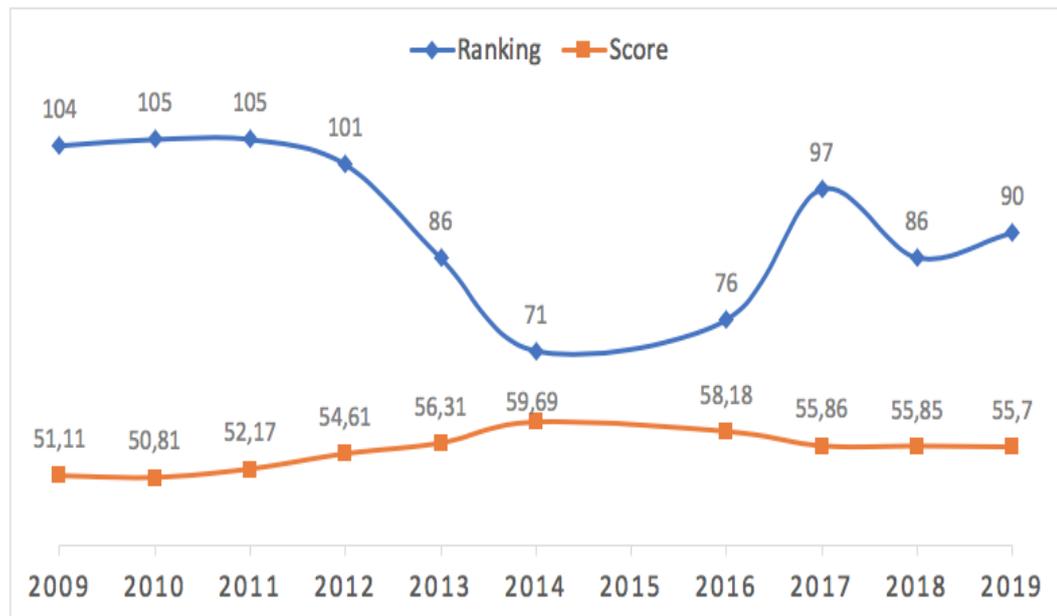


Figura 28. Ranking y score histórico del Reporte Global de Competitividad del Ecuador. Tomado de *Ranking y score histórico del Ecuador (2009-2019)*; por FEDEXPORT, (2020).

Análisis FODA



Figura 29. Análisis FODA del Hospital General IESS Babahoyo

Se hizo un análisis FODA al Hospital General IESS Babahoyo, el cual mostró las fortalezas y debilidades que están basadas en factores internos; mientras que, los factores externos los conforman las amenazas y oportunidades. Además, se realizó la matriz FODA con estrategias que permitió establecer la estrategia defensiva que se usa para enfrentar las amenazas, la ofensiva que se refiere a una estrategia de crecimiento que busca atraer a los usuarios, la de supervivencia que se aplica con el propósito de enfrentar las amenazas que se presentan sin disponer de fortalezas; mientras que la de reorientación se aplica cuando se detectan oportunidades, pero se carece de fortalezas para aprovecharlas.

Tabla 2
Matriz FODA con estrategias

<div style="background-color: #e0e0e0; padding: 5px;"> Factores Externos Factores Internos </div>	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		(O1) Mejorar la comunicación interna del hospital. (O2) Mejorar la calidad de atención. (O3) Ampliar cartera de servicios. (O4) Capacitación continua al personal administrativo.
FORTALEZAS	(FO) E. ofensiva	(FA) E. defensiva
(F1) Servicio integral de salud (F2) Equipos con tecnología moderna. (F3) Instalaciones amplias y cómodas. (F4) Personal de salud profesional y calificado.	(F3, O4) Al contar con instalaciones amplias y cómodas se puede capacitar de manera continua al personal administrativo. (F4, O3) Al disponer de personal calificado es posible ampliar la cartera de servicios acorde a las necesidades del paciente.	(F1, A2) Cubrir la alta demanda de paciente con un servicio integral de salud. (F4, A3) Brindar un servicio de calidad con personal calificado se reducirá la publicidad negativa.
DEBILIDADES	(DO) E. reorientación	(DA) E. Supervivencia
(D1) Falta de socialización de la misión y visión del hospital. (D2) Desconocimiento de responsabilidades. (D3) La inexistencia de un canal de comunicación adecuado.	(D2, O4) Rediseñar la estructura organizacional del hospital para que los profesionales conozcan sus responsabilidades y brinden una mejor calidad de atención del servicio. (D3, O1) Crear un canal de comunicación que permita mejorar la comunicación interna del hospital.	(D1,A4) Socializar la misión y visión del hospital para crear una cultura organizacional adecuada que permita retener al personal clave.

Una vez analizado el entorno del Hospital General IESS Babahoyo mediante el análisis PEST, el análisis FODA y la matriz DAFO se procede a mostrar el desarrollo de la propuesta de la investigación.

Desarrollo de la Propuesta

Antes de presentar las acciones estratégicas que se desarrollarán, se determina que cada actividad gira en torno a los problemas identificados previamente en la investigación, incluyendo la información obtenida de los colaboradores del Hospital General IESS de Babahoyo bajo la aplicación de las encuestas. El plan de mejora se orienta hacia aquellos inconvenientes que impactan de forma directa la eficiencia del trabajo que desarrollan los profesionales de salud, generando la entrega de un servicio carente de calidad.

Socialización de la misión y visión

Según los resultados procedentes de la aplicación de las encuestas, se determina que la dimensión de planeación es un factor que se ha planteado y desarrollado de forma efectiva, cumpliendo con lo prometido; no obstante, a pesar de que este punto se encuentre establecido de forma sólida, elementos como la organización, dirección y control requieren de medidas correctivas dado los inconvenientes identificados.

Uno de los factores preocupantes se deriva de la falta de conocimiento que sustentan los trabajadores en relación con la misión y visión de la institución, una situación que limita y afecta el desarrollo de la planificación estratégica de la organización, generando que los colaboradores determinen como enfoque central, laborar según sus ideales propios en lugar de complementarlos con los objetivos organizacionales de la entidad sanitaria.

Bajo este panorama, se determina llevar a cabo la socialización de la misión y visión de la organización, puesto que su comunicación hacia los trabajadores de la entidad influye en la obtención de resultados organizacionales positivos. Cuando un colaborador conoce la dirección hacia la cual se encuentra orientada el hospital, este desarrollará sus actividades en función de poder cumplir con los objetivos que persigue el establecimiento; sin embargo, cuando dicho escenario no se ejecuta de manera apropiada, se genera una diferencia interna puesto que no se reconoce que es lo que se trata de conseguir y lograr en el futuro.

Gestionar de manera eficiente esta actividad, permitirá la obtención de una serie de beneficios, dentro de los cuales se integra la garantía que se otorga a la organización de poder cumplir con su objetivos y propósitos dentro y fuera de la entidad, el esfuerzo de los trabajadores se orienta hacia una sola dirección y se establece como un cimiento que impulsa el desarrollo y cumplimiento integral de las metas organizacionales.

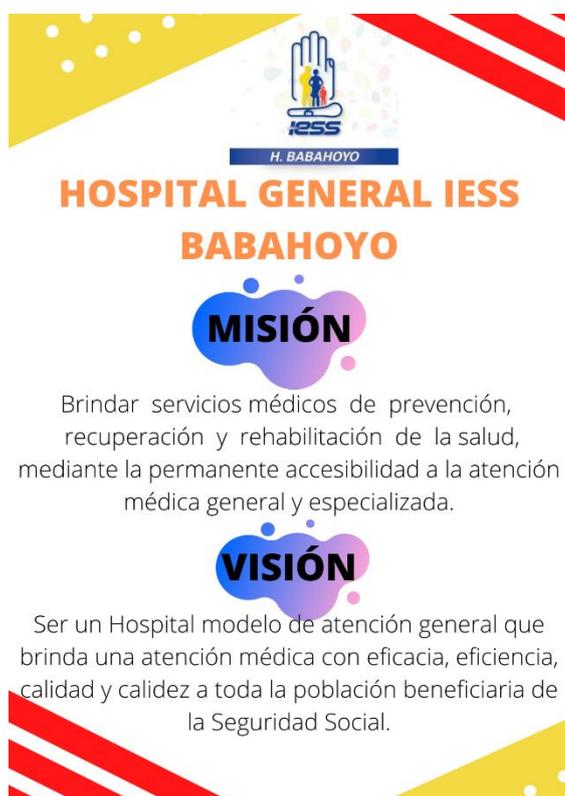


Figura 30. Infografía sobre la misión y visión del Hospital.

Para llevar a cabo esta acción, se requiere el empleo de canales de comunicación, determinando como elemento principal el uso de infografías donde se plasmen ambos factores, esta representación visual deberá establecerse en cada área que forma parte de la organización, de este modo, todas las áreas ejecutarán sus actividades considerando la línea que busca seguir y cumplir el Hospital General IESS Babahoyo.

Por otro lado, se integran canales digitales, donde la misión y visión puede establecerse desde la página oficial de la entidad, hasta las redes sociales que la misma emplea incluyendo los boletines internos que desarrollan. Considerando únicamente el costo de los materiales visuales aplicados en cada área, se determina que la propuesta aborda un total de \$ 100.00 El responsable de ejecutar esta acción será el jefe de recursos humanos.

Reestructuración de la estructura organizacional

La siguiente propuesta se establece con la finalidad de mejorar la definición y delimitación de las responsabilidades de todos los trabajadores que forman parte de la organización de estudio, considerando este factor una variable preocupante, debido que la mayor parte de los encuestados, específicamente el 50% manifestaron que dicho criterio no se gestiona adecuadamente dentro de la organización, lo que en su defecto fomenta la manifestación de confusiones y repetición de procesos ejecutados por el personal provocando la entrega de un servicio deficiente.

En este caso, la reestructuración organizacional se generará en el ámbito funcional del organigrama, donde se deben definir correctamente las funciones que cada unidad o departamento deberá realizar a fin de cumplir con los objetivos organizacionales. Esta acción se llevará a cabo mediante el desarrollo de un

estudio interno, donde se cuente con la participación de un asesor gerencial previamente calificado por la institución.

Al igual que la misión y visión, el nuevo organigrama funcional deberá establecerse en puntos estratégicos del hospital, incluyendo su comunicación mediante canales digitales o empleo de representación visuales. Esta acción se determina como una sugerencia a mediano plazo, donde tanto los directivos de la entidad como el jefe de recursos humanos deben trabajar coordinadamente a fin de establecer las correctamente las responsabilidades que un área en particular debe ejecutar.

No obstante, en la figura 31, se presenta como sugerencia el planteamiento de un organigrama funcional, donde se determina cómo debería estar conformada cada área. Cabe destacar que, se estableció únicamente ocho departamentos, que se constituyen como las unidades principales para la entrega de un servicio de atención.

Por otro lado, es indispensable actualizar el manual de organización y funciones conforme las áreas que forman parte de un departamento; de esta forma se tiende a delimitar de forma correcta las responsabilidades que debe ejecutar cada profesional de salud en su jornada laboral. Además, en conjunto con la misión, visión y organigrama del hospital, se deberá socializar dicho documento con el fin de guiar al personal y a su vez evitar la manifestación de confusiones o la repetición de procedimientos laborales.

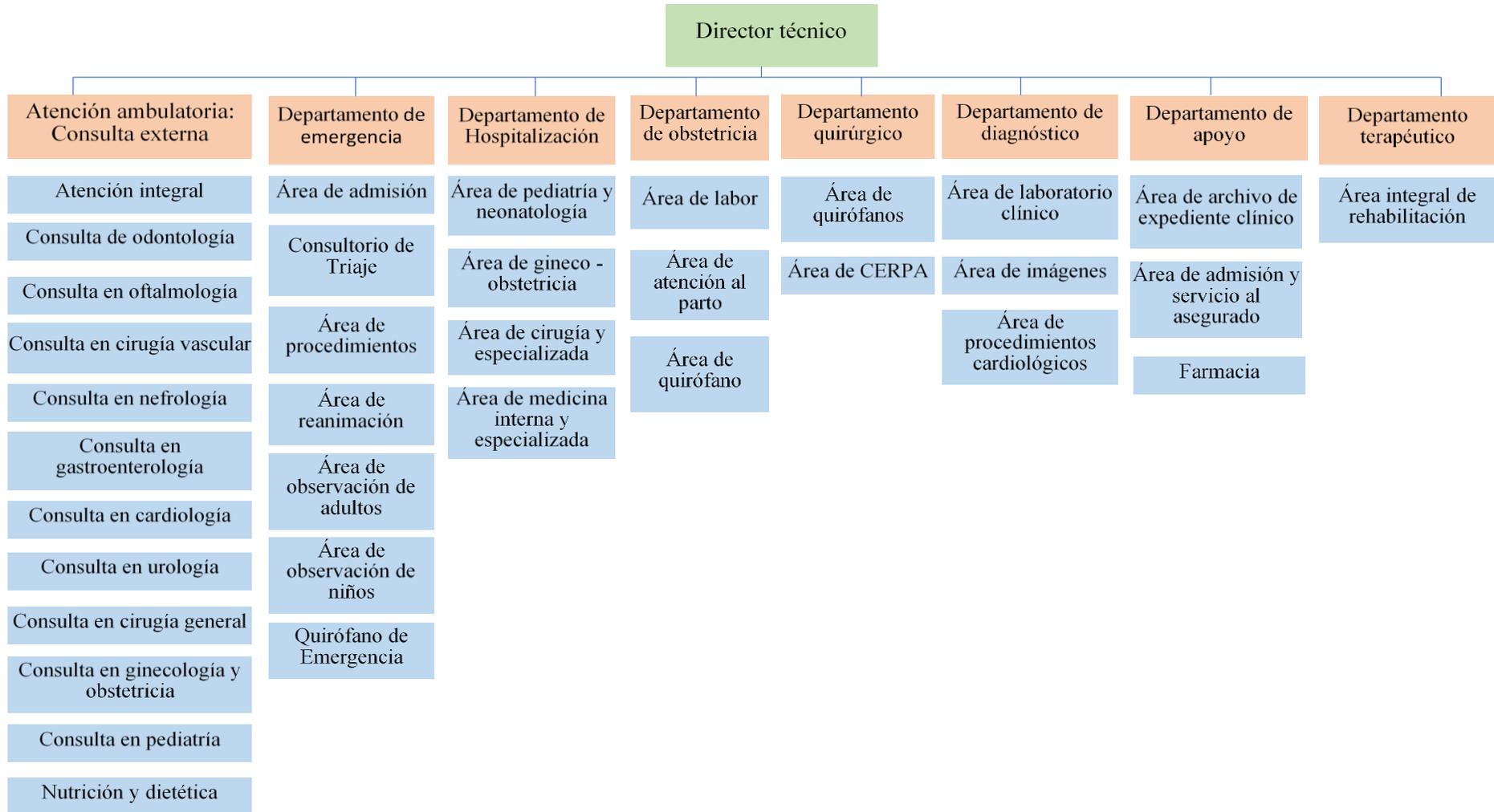


Figura 31. Organigrama funcional del Hospital General IESS Babahoyo.

En adición, el nuevo manual de funciones deberá socializarse bajo medios digitales o en su defecto deberá otorgarse un documento físico por cada área a fin de que todos los colaboradores conozcan el rol que deben cumplir dentro de la organización y cómo su participación influye en el logro de los objetivos organizacionales.

Para esta acción, no se considera costo alguno; sin embargo, la responsabilidad de gestionar esta sugerencia recae en tanto en el jefe de recurso humano como en los directivos de la institución.

Comunicación interna

En el ámbito sanitario, la comunicación se establece como el factor clave para ejecutar de manera eficiente las actividades laborales. Dentro de los hospitales, la comunicación interna promueve la integración de los colaboradores, situación que en su defecto impulsa el desarrollo de un ambiente de confianza garantizando un desempeño laboral eficiente por parte de la fuerza de trabajo; sin embargo, su exigüidad fomenta la concentración de problemas a nivel organizacional.

Considerando el objeto de estudio, la falta de comunicación ha generado que los planes realizados por la institución sean ignorados por los trabajadores, dado que su difusión no se gestiona de manera correcta. De igual forma, la privación de comunicación ha incidido en la manifestación de un clima laboral carente de confianza, hecho que ha limitado a los trabajadores contribuir con sugerencias o recomendaciones para mejorar una situación conflictiva, incluyendo comentarios asociados con aspectos laborales o personales, además de la presencia de una relación deficiente entre el personal y la administración.

Con el objetivo de mejorar esta situación, se determinan una serie de acciones que tienen como finalidad fomentar, promover e impulsar la comunicación interna dentro del Hospital General IESS Babahoyo.

Creación de un manual de bienvenida

Como primer punto se requiere crear un manual de bienvenida donde se establecerán criterios como la historia del hospital, la misión, visión y valores, el organigrama de la institución, las funciones que desarrollará el profesional en su puesto laboral incluyendo los objetivos que debe cumplir en conjunto con el departamento.

Adicional, puede establecerse información asociada con sus obligaciones y derechos, remuneración, horario de trabajo, vacaciones, el equipo de trabajo, líneas de reporte, beneficios sociales, entre otros aspectos. Esta herramienta a más de otorgar la bienvenida al colaborador, le permite a la institución establecer una visión global de la misma, incluyendo lo que espera del candidato ante el logro de las metas propuestas.

Desarrollo de reuniones periódicas

Con el objetivo de informar todo lo que ocurre dentro de la institución, con respecto a los planes institucionales, seguimiento de objetivos u otro factor que gestione internamente la entidad, es importante llevar a cabo el desarrollo de encuentros o reuniones de forma periódica. En este tipo juntas, a más de informar los sucesos internos, puede establecerse como una herramienta para llevar a cabo diversos propósitos, considerando desde la bienvenida de un nuevo colaborador, hasta la participación de todos ellos a fin de solucionar un determinado problema.

Bajo esta acción se espera reforzar la confianza y pertenencia del profesional hacia el hospital, situación que bien puede influir en mejorar la relación entre la

administración y los trabajadores. Esta acción podrá ser ejercida de forma mensual, y los responsables de su ejecución son los líderes de cada departamento.

Apertura de canales de comunicación

Es importante mencionar que, en el ámbito sanitario, pueden existir inconvenientes que deben comunicarse en el menor tiempo posible y no esperar hasta la ejecución de las reuniones periódicas. Para estos casos, es imprescindible aperturar nuevos canales de comunicación, considerando como ejemplos el empleo de correos electrónicos, sitio web de la institución o grupos personales entre los colaboradores. De igual manera, puede aplicarse el uso de carteleras, tablero de anuncios o boletines informativos.

Cambio de liderazgo

Se considera que la falta de comunicación precede de la aplicación de un mal liderazgo dentro de la institución, las malas relaciones entre el personal y la administración se asocian con la falta de un clima laboral de confianza; por ende, se determina la aplicación de un liderazgo democrático.

En este tipo de liderazgo se incluye la participación total de los trabajadores del hospital, promoviendo su participación y sobre todo generando en los mismos un alto grado de entusiasmo puesto que sus opiniones son consideradas. Bajo este estilo se promueve la comunicación interna en el trabajo de equipo, a pesar de que la decisión final recae en el líder, la integración de los colaboradores permite mejorar la visión empresarial.

Para llevar a cabo esta acción se requiere la ejecución de un taller de capacitación orientado al liderazgo, mismo que será aplicado a todos los responsables de cada área que forman parte de la institución, incluyendo la administración. Se prevé que la adquisición de nuevas habilidades, competencias

y cambios actitudinales en las principales líneas jerárquicas se determinen como factores que impulsen el desarrollo de acciones inmediatas durante el momento previo en que se presente un problema dentro de la institución.

El jefe de recursos humanos será el encargado de contratar un profesional para que la gestión del taller se genere de forma adecuada. Esta actividad sostiene un presupuesto de \$ 500.00, donde se integra el desarrollo del taller y el informe del progreso de los colaboradores.

Tabla 3

Taller de liderazgo

Taller de liderazgo	
Objetivo	Desarrollar nuevas habilidades que permitan mejorar la relación entre los trabajadores, líderes y directivos de la institución.
Autoconocimiento. Intrapersonal skills.	
	¿Cuáles son mis fortalezas y mis áreas de mejora?
	¿Cómo puedo mejorar?
Gestión de personas. Interpersonal skills.	
	¿Cómo me relaciono con los demás?
	¿Qué impacto tengo en los otros?
Comunicación.	
	Herramientas para ser asertivo
	¿Qué tipo de comunicación empleo?
Liderar desde la inteligencia emocional.	
	Gestión de la incertidumbre y tolerancia a la frustración.
	Gestión del cambio.

En definitiva, el desarrollo de esta acción global permitirá la generación de una serie de factores que favorecerán la gestión administrativa hospitalaria, debido que se compartirá con todo el personal una cultura corporativa encaminada a seguir los mismos objetivos organizacionales.

Materiales y Recursos Económicos

En la tabla cuatro se evidencia el costo total que abarca el desarrollo de la presente propuesta, lo cual engloba un monto de \$ 847.75. En este caso se determina como elementos principales el establecimiento de infografías sobre la

Tabla 5
Costo-beneficio de la propuesta

Inversión	Costo	Beneficios	%	Valor
Socialización de misión y visión del hospital	\$ 107,50	Optimización de los procesos y reducción de tiempos	100%	\$ 1.695,5
Reestructuración de la estructura organizacional	\$ 126,50			
Crear canal de comunicación	\$ 613,75			
Total	\$ 847,75	Beneficio/costo		2

Tabla 6
Beneficios intangibles de la propuesta

Beneficios intangibles	
Incrementa el compromiso por las metas	Mejora relación jefe-profesional
Evita repetición de tareas	Mejora el trabajo en equipo
Informa sobre hospital y responsabilidades	Mejora la toma de decisiones
Incremento de satisfacción laboral	Reduce los conflictos
Reducción de quejas de empleados	Reduce el ausentismo
Promueve la participación	Reduce el estrés
Mejora la comunicación interna	Incrementa la satisfacción del usuario
Mejora el liderazgo	Mejora la calidad de la atención

Conforme la proyección de actividades presentadas en la tabla siete, se determina que la socialización de la misión y visión de la institución se llevará a cabo durante todos los meses y de forma permanente, puesto que es un elemento que requieren conocer los trabajadores sean actuales o futuros. La reestructuración del organigrama deberá establecerse durante el año 2022.

Consecuentemente, los cambios que se realicen previamente influirán en el manual de funciones, por ende, su actualización deberá ser ejecutada después de la aprobación del organigrama funcional. Por otro lado, las reuniones se ejecutarán de forma permanente durante todos los meses incluyendo el empleo de los canales de comunicación; para finalizar el taller de liderazgo se llevará cabo a finales del año.

El costo beneficio demostró que era dos; por lo tanto, al ser superior a uno quiere decir que los beneficios son superiores a los costos de la inversión; debido a esto, el proyecto generará una mayor productividad por parte del personal y por ende incrementará el beneficio social y económico del hospital y la satisfacción de los usuarios o pacientes.

Cronograma de Actividades

El cronograma de actividades contempla las tres estrategias propuestas en la investigación que se detallan a continuación.

Conclusiones

La gestión administrativa se encuentra conformada por un conjunto de actividades, cuya finalidad se basa en cumplir con los objetivos de una empresa determinada mediante la coordinación y el trabajo en equipo. El proceso administrativo se constituye por cuatro elementos dentro de los cuales se integra la planeación, dirección, organización y control, criterios que en el ámbito sanitario son empleados con el propósito de mejorar la gestión administrativa hospitalaria. La administración en salud pública parte de una política de carácter integral, la misma que tiene como objeto final mejorar la calidad y excelencia de los servicios sanitarios.

Bajo el desarrollo de un análisis referencial fundamentado en la gestión administrativa en las instituciones de salud, se identificó que muchas veces se considera este factor deficiente, dado los problemas que se derivan de la variable planeación, estableciendo como elemento crítico la estructuración organizacional de los profesionales de salud. Los problemas internos dentro de este tipo de instituciones dependen en gran medida de cómo se gestiona la planificación de recursos, planes, objetivos u otros elementos; no obstante, cuando dicho factor se realiza de manera adecuada los demás componentes del proceso administrativo sustentan defectos que imposibilitan el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Con relación al Hospital General IESS de Babahoyo, en la actualidad se considera una organización de segundo nivel de atención y de cuarto nivel de complejidad, otorgando a sus habitantes múltiples servicios que van desde consulta externa hasta consulta en diversas especialidades.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo, el tipo de estudio fue no experimental de corte transversal y se aplicó el método deductivo. En cuanto a las técnicas de recolección de datos, se empleó una encuesta conformada por 20 preguntas integrando los elementos del proceso administrativo, la misma que se orientó a una muestra de 196 colaboradores de la organización.

Conforme los resultados, se evidenció que a pesar de que la planificación interna que ejecuta el Hospital Básico IESS de Babahoyo cumple en cierto punto lo prometido, su gestión no integra los demás criterios, generando como factor crítico la comunicación interna, dado el desconocimiento de los trabajadores en cuanto a la misión, visión y manuales de funciones, siendo este último factor, el detonante principal de múltiples problemas dado que las responsabilidades de los colaboradores no se han definido correctamente.

Por otra parte, se identificó que no existe una buena relación entre el personal y la administración del hospital, lo que en cierto punto se asocia con la falta de confianza en el entorno laboral. En definitiva, el mayor problema identificado procede de la falta de acciones inmediatas en el preciso momento donde se detectan fallas internas.

Dado los problemas identificados, se llevó a cabo una propuesta con el objetivo de diseñar un plan estratégico a fin de mejorar la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo. Esto se llevará a cabo mediante la socialización de la misión y visión de la institución, reestructuración organizacional y el mejoramiento de la comunicación interna bajo el desarrollo de un conjunto de acciones, a fin de beneficiar no solo a la fuerza laboral o institución en general, sino también a los pacientes que acuden a dicha

organización con el objetivo de percibir un servicio de calidad. La propuesta sustenta un monto total de \$ 847.75, los beneficios suponen una estimación del 100% que sería de \$1,695.5 quedando un costo-beneficio de dos y su ejecución se proyecta para el año 2022. Una de las limitaciones de la investigación fue hacer la estimación económica de la optimización de los procesos; puesto que, se debía hacer una suposición de dicho beneficio, aspecto que fue un tanto complicado por la experiencia de la investigadora.

Recomendaciones

La gestión administrativa en el ámbito sanitario se constituye como un factor que permite poner orden dentro de las organizaciones de la salud; por ende, se recomienda aplicar cada acción previamente determinada, puesto que su ejecución influirá efectivamente en mejorar la situación actual del Hospital General IESS de Babahoyo. Para llevar a cabo esta diligencia, es necesario contar con la participación y apoyo de los directivos de la institución, dado que ciertas actividades requieren de su aprobación y gestión.

Por otro lado, es importante socializar la nueva cultura corporativa que se desea aplicar dentro de la institución a todos los colaboradores que forman parte de la misma, esto con la finalidad de contar con su compromiso e involucramiento en cada actividad que se desarrollará a futuro.

Una vez establecidas las actividades propuestas, es necesario que el Hospital Básico IESS de Babahoyo desarrolle un proceso de seguimiento, considerando como elemento principal los líderes de cada área, puesto que ellos se consolidan como los responsables de que los trabajadores restantes se orienten hacia una misma dirección y logren cumplir con los objetivos institucionales.

Para finalizar, se recomienda a la institución mejorar su gestión financiera, esto con el objetivo de redistribuir de forma equitativa los recursos económicos procedentes del presupuesto de salud, de esta manera dentro de la organización se dispondrá de los insumos y materiales necesarios que se requieren para otorgar un proceso de atención de calidad.

Realizar una estimación económica de la optimización de los procesos por la implementación de la propuesta.

Referencias

- Abreu, J. (2014). El Método de la Investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3), 195-204.
- Álvarez, R. y Kuri, P. (2017). *Salud Pública y medicina preventiva*. México: Manual Moderno.
- Arteaga, H., Intriago, D. y Mendoza, K. (2016). La ciencia de la administración de empresas. *Dominio de las Ciencias*, 2(4), 421-431.
- Arzube, E. y Bustos, Z. (2017). La administración y su relación con el desarrollo organizacional. *Revista Contribuciones a la Economía, julio-septiembre 2017*.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2006). *Ley de Derechos y Amparo del Paciente*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/Normativa-Ley-de-Derechos-y-Amparo-del-Paciente.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2012). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2015). *Ley Orgánica de la Salud*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORG%C3%81NICA-DE-SALUD4.pdf>
- Ayuso, D. y Herrera, I. (2017). *El liderazgo en los entornos sanitarios*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Bañuelos, A. (2018). *Habilidades directivas determinantes para el talento humano de la Secretaría de Salud de Nuevo León*. Múnich: GRIN Verlag.

- Barrios, S., Rodríguez, M. y Páez, M. (2016). La gestión de los controles administrativos de enfermería soportado en tecnologías de la información y las comunicaciones. *Revistas Ciencias Médicas de Pinar del Río*, 20(5), 571-576.
- Batista, Y., Yera, I., Martínez, M., Pérez, D. y Aranda, S. (2016). El análisis de la situación de salud hospitalaria: herramienta para la gestión de hospitales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. *Revista Médica Electrónica*, 38(4), 530-542.
- Bazán, A. (2015). Importancia de la administración en la salud. *Revista del Hospital Juárez de México*, 82(3-4), 148-149.
- Blandez, M. (2014). *Proceso administrativo*. México: Editorial Digital Unid.
- Bueno, R., Ramos, M. y Berrelleza, C. (2018). *Elementos básicos de administración*. México: UAS.
- Cadena, P., Rendón, R., Aguilar, J., Salinas, E., De la Cruz, F. y Sangerman, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 8(7), 1603-1617.
- Cano, C. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros/img/portadas/1665.pdf>
- Carnota, O. (2016). La irrupción de la gerencia en las organizaciones sanitarias del sector público. *Revista Cubana de Salud Pública*, 42(4), 596-627.
- Castell, P. (2017). La administración en salud, componente de desarrollo de la salud pública. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43(1), 1-2.
- Castellano, A. (2018). La gestión administrativa y su relación con el desempeño de los docentes en el Instituto de Educación Superior Tecnológico CESCA

- Ate, 2018. (Tesis de Posgrado). Repositorio de la Universidad César Vallejo.
- Castillo, M. (2016). Elaboración de procedimientos técnicos administrativos para el área de hematología y medicina general en Cruz Vital S.A. (Tesis de Maestría). Repositorio Universidad de las Fuerzas Armadas.
- Cerón, G. (2018). Gestión administrativa y desempeño docente en la red N° 07 – Ventanilla, Lima, año 2018. (Tesis de Posgrado). Repositorio de la Universidad César Vallejo.
- Chalco, F. (2018). La gestión administrativa y el desempeño en la Universidad Autónoma del Perú – Villa el Salvador 2017. (Tesis de Posgrado). Repositorio de la Universidad César Vallejo.
- Cuenca, C., Muyor, J. y Segura, A. (2017). *Manual de gestión de la información en Trabajo Social*. España: Universidad Almería.
- Díaz, E. y León, M. (2019). *Gestión administrativa y comercial en restauración*. Madrid: Parainfo.
- Fernández, M. (2017). *Estudio sobre las competencias específicas en el título de Grado en Trabajo Social*. Almería: Universidad Almería.
- Fonseca, Á. (2019). *Auditoría forense aplicada a la administración de la salud*. Bogotá: Ediciones de la U.
- George, J., Claudes, S. y Álvarez, L. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. México: Pearson Education.
- Gómez, E. y Cordero, J. (2019). *Traumatología Y Ortopedia: Generalidades*. Barcelona: Elsevier Health Sciences.

- Healthcare Administration EDU. (2020). *Hospital Administration Careers*.
Obtenido de <https://www.healthcareadministrationedu.org/hospital-administration/>
- Hernández, A., Delgado, A., Marqués, M., Nogueira, D., Medina, A. y Negrín, E. (2016). Generalización de la gestión por procesos como plataforma de trabajo de apoyo a la mejora de organizaciones de salud. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 15(31), 66-87. doi:doi:10.11144/Javeriana.rgyys15-31.ggpp
- IESS. (2018). *Plan Médico Funcional Hospital General IESS Babahoyo*.
Obtenido de <https://vdocuments.mx/plan-medico-funcional-iess-hospital-de-babahoyo-nivel-ii-hospitalinstituto-ecuatoriano.html>
- Lara, P. (2018). Diseño de procesos técnico administrativos para la gestión y atención de los servicios de consulta externa y emergencias del hospital n°.1 Quito de la Policía Nacional. (Tesis de Maestría). Repositorio Universidad de las Fuerzas Armadas.
- Llanos, A. (2019). *Desarrollo socioafectivo*. España: Editex.
- Lombardo, V., Pérez, A., Fernández, G. y Casazza, P. (2019). *Manual de asuntos administrativos del área de admisión, egresos y morgue*. Argentina: Editorial Autores de Argentina.
- Lucero, C. (2015). El proceso administrativo y la satisfacción del afiliado en el área de farmacia del centro de atención ambulatoria el batán en la ciudad de Quito. (Tesis de Maestría). Repositorio Universidad Técnicas de Ambato.
- Luna, A. (2015). *Proceso administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.

- Manrique, A. (2016). Gestión y diseño: Convergencia disciplinar. *Pensamiento y Gestión*, 40, 129-158. doi:<http://dx.doi.org/10.14482/pege.40.8808>
- Mejía, C., Chacón, J., Cavero, M., Chancasanampa, D., Landa, M. y Aguado, H. (2018). Características y capacitaciones en administración en el personal que trabaja en el sector salud de la ciudad y periferia de Huancayo, Perú. *Revista de la Fundación Educación Médica*, 21(1), 41-46.
- Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 947-964.
- Moina, R. (2017). Implementación de procesos de gestión administrativa y control interno para el mejoramiento de la calidad de los servicios de salud del Hospital Básico Dr. Jaime Roldós Aguilera. Repositorio Universidad de las Américas.
- Montesdeoca, M., Salazar, V. y López, M. (2018). La administración participativa como un modelo de gestión para el manejo de las áreas marinas protegidas. *Espacios*, 39(51), 8.
- MSP. (2014). *Protocolo prácticas quirúrgicas seguras*. Obtenido de http://hlgd.gob.ec/procolos_acreditacion/PROTOCOLO%20PRACTICAS%20QUIRURGICAS%20SEGURAS.pdf
- Murillo, R. (2018). Gestión administrativa y calidad de servicio del programa Qali Warma en la provincia de Mariscal Nieto, Moquegua – 2018. (Tesis de Posgrado). Repositorio de la Universidad César Vallejo.
- Nadales, D. (2018). Gestión de empresas. (Paper Académico). Repositorio Universidad de Málaga.

- Organización Mundial de la Salud. (2020). *Sistemas de salud* . Obtenido de <https://www.who.int/healthsystems/about/es/>
- Organización Panamericana de la Salud. (2020). *La administración hospitalaria del Ecuador se fortalece con 37 nuevos gerentes hospitalarios*. Obtenido de https://www.paho.org/ecu/index.php?option=com_content&view=article&id=608:la-administracion-hospitalaria-ecuador-fortalece-37-nuevos-gerentes-hospitalarios&Itemid=360
- Padilla, D., López, R. y Aguilar, J. (2018). *Psicología, Salud y Educación*. España: Universidad Almería.
- Pascuci, L., Meyer, V. y Cruballate, J. (2017). Strategic Management in Hospitals: Tensions between the Managerial and Institutional Lens. *Brazilian Administration Review*, 14(2), 1-21.
doi:<https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2017160092>
- Peceros, J. (2019). Gestión administrativa y satisfacción laboral en una institución militar prestadora de los servicios de salud, Lima 2019. (Tesis de Posgrado). Repositorio de la Universidad César Vallejo.
- Perea, L. y Rojas, I. (2019). Modelos de gestión en instituciones hospitalarias. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 18(36), 1-14.
doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps18-36.mgih>
- Porta, M. (2019). *Los imaginarios colectivos, la salud pública y la vida: Para conversar desde las artes sobre nuestro bienestar en sociedad*. España: Los Libros De La Catarata.
- Prieto, J. y Therán, I. (2018). *Administración. Teorías, autores, fases y reflexiones*. Bogotá: Ediciones de la U.

- Quintanilla, L., García, C., Rodríguez, R., Fontes, S. y Sarriá, E. (2019). *Fundamentos de investigación en Psicología*. España: Editorial UNED.
- Ramírez, A., Ramírez, R. y Calderón, E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista Contribuciones a la Economía*, enero-marzo 2017.
- Reblando, J. (2018). Healthcare Management. *Novelty Journals*, 5(1), 306-307.
- Rocco, C. y Garrido, A. (2017). Seguridad del paciente y cultura de seguridad. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 28(5), 785-795.
- Rosendo, V. (2018). *Investigación de mercados: Aplicación al marketing estratégico empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.
- Sáez, J. (2017). *Investigación educativa. Fundamentos teóricos, procesos y elementos prácticos*. España: Editorial UNED.
- Senplades. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo. Toda una vida*. Obtenido de https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Siddiqui, M. (2016). *Hospital administration*. Estados Unidos: CHAP.
- Solórzano, M. (2014). *Administración y gestión de las comunicaciones de la dirección*. Málaga: IC Editorial.
- Thao, F., Bhattacharya, M., Scarazzini, L. y Renz, C. (2019). *Farmacovigilancia. Un Enfoque Práctico*. España: Elsevier Health Sciences.
- Valbuena, R. (2017). *La investigación científica avanzada: con introducción a los programas de investigación científica, la investigación Inter nivel y el razonamiento artificial*. Venezuela: Roiman Valbuena.

Vergara, J., Quesada, V. y Maza, F. (2017). Efecto de los aspectos demográficos en la valoración de la calidad del servicio. Una revisión. *Revista U.D.C.A Actualidad & Divulgación Científica*, 20(2), 457-467.

Zavala, M., Alonso, M., Chávez, A., Cortés, M., Covarrubias, M., García, I., . . . Velázquez, G. (2016). *Temas selectos de salud pública: revisiones panorámicas*. España: iMedPub.

Apéndices

Apéndice A. Cuestionario de Gestión Administrativa

Datos demográficos

1.- Edad

- De 25 a 35 años
 De 36 a 45 años
 De 46 a 55 años
 Mayores de 55 años

3.- Tiempo de servicio

- Menor de 1 año
 De 1 a 5 años
 Más de 5 años

2.- Género

- Femenino
 Masculino

7.- Condición laboral

- Contratado/a
 Nombramiento

Por favor responda las siguientes preguntas de acuerdo a cinco criterios que son totalmente de acuerdo (TA), de acuerdo (A), ni de acuerdo ni en desacuerdo (I), de acuerdo (D) y totalmente en desacuerdo (TD).

Ítems	TA	A	I	D	TD
Planeación					
1.- Disponen de un plan de necesidades con base en un plan anual de actividades					
2.- Existe un área de planificación para coordinar y tomar decisiones en el área					
3.- Se desarrollan, analizan y seleccionan alternativas de solución en el proceso de toma de decisiones					
4.- Los planes de trabajo están definidos por cada departamento					
5.- Los objetivos y metas se basan en la realidad de la institución					
Organización					
6.- Conoce la misión y visión de la organización					
7.- Conoce el manual de organización y funciones en la organización					
8.- Dispone de los insumos necesarios para cumplir sus funciones					
9.- Suelen medir el desempeño del personal que labora en la institución					
10.- Están claramente definidas y delimitadas las responsabilidades					
Dirección					
11.- Existe una buena relación entre la administración y el personal					

12.- Se cuenta con personal de confianza para la supervisión de los demás empleados					
13.- Se proporciona a los supervisores la suficiente autoridad					
14.- Se da a los empleados la confianza de expresar sus comentarios y recomendaciones, sean éstas personales o laborales					
15.- Se comunica a todos los empleados los planes y planificaciones de la institución					
Control					
16.- Se controla el tiempo de atención por paciente					
17.- Se toman acciones inmediatas apenas se detectan fallas y solucionario de manera inmediata					
18.- Se revisan informes de actividades, indicadores y cumplimiento de objetivos a fin de tomar decisiones					
19.- Se manejan estándares de atención para garantizar el mejor servicio					
20.- Se reciben sugerencias de los profesionales y se da seguimiento					

Tomado de Chalco (2018).

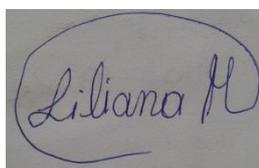
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Liliana Margarita Montero Llanos, con C.C: #0202133591 autora del trabajo de titulación: *Análisis de la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo, año 2020* previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 08 de marzo de 2021



f. _____

Liliana Margarita Montero Llanos
C.C: 0202133591

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN		
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Análisis de la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo, año 2020	
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Montero Llanos, Liliana Margarita	
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Vélez Barros, Cecilia Obando Freire, Francisco	
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado	
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud	
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud	
FECHA DE PUBLICACIÓN:	08 mar 2021	No. DE PÁGINAS: 86
ÁREAS TEMÁTICAS:	Salud, gestión.	
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Gestión administrativa, planeación, dirección, organización, control.	
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):		
<p>Dentro del ámbito sanitario, la gestión administrativa se establece como una herramienta que promueve el desarrollo de acciones orientadas al cumplimiento de las funciones del proceso administrativo, esto con el fin de otorgar a los pacientes un servicio de calidad y excelencia. Consecuentemente, la presente investigación se desarrolló con el objetivo de analizar la situación actual de la gestión administrativa del Hospital General IESS de Babahoyo, con la finalidad de establecer una propuesta que mejore la situación actual. El estudio mantuvo un enfoque cuantitativo, alcance descriptivo, el tipo de investigación fue no experimental de corte transversal bajo el método deductivo. Se empleó el uso de una encuesta conformada por 20 interrogantes constituida por los elementos del proceso administrativo, la misma fue aplicada a una muestra total de 196 colaboradores. Según los resultados, se identificó que la organización no gestiona de manera inmediata acciones correctivas cuando se detectan fallas o problemas internos, los trabajadores desconocen la misión y visión de la institución incluyendo sus responsabilidades, lo cual se debe a la falta de comunicación interna. Con el propósito de mejorar la gestión administrativa del hospital se llevó a cabo una propuesta integrada por tres acciones estratégicas, la misma que abarca un presupuesto de \$ 847.75 y podrá ser ejecutada a principios del año 2022.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-968065280	E-mail: lilianamargaritamonterollanos@gmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Núñez Lapo, María de los Ángeles	
	Teléfono: +593-9-3804600 / 0997196258	
	E-mail: maria.nunez@cu.ucsg.edu.ec	
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA		
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):		
Nº. DE CLASIFICACIÓN:		
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		