



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

TEMA:

Liderazgo para el personal administrativo en el sistema de salud pública ecuatoriana

AUTORA:

Peña Molina Laura Sofia

Previo a la obtención del Grado Académico de:

Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud

Guayaquil, Ecuador

2024



**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 Dra. Laura Sofía Peña Molina, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**.

REVISORA

Ing. Elsie Zerda Barreno, Ph.D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María de los Ángeles Núñez L, Mgs.

Guayaquil, a los 22 días del mes de agosto del año 2024



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

Yo, Laura Sofía Peña Molina

DECLARO QUE:

El documento **Liderazgo para el personal administrativo en el Sistema De Salud Pública Ecuatoriana** 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 ensayo del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 22 días del mes de agosto del año 2024

LA AUTORA



Firmado electrónicamente por:
**LAURA SOFIA PENA
MOLINA**

Laura Sofía Peña Molina



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

AUTORIZACIÓN

Yo, Laura Sofia Peña Molina

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **documento** previo a la obtención del grado de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** titulado: **Liderazgo para el personal administrativo en el Sistema De Salud Pública Ecuatoriana**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 22 días del mes de agosto del año 2024

LA AUTORA



firmado electrónicamente por:
**LAURA SOFIA PENA
MOLINA**

Laura Sofia Peña Molina



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

REPORTE COMPILATIO

CERTIFICADO DE ANÁLISIS
 magister

ENSAYO CORRECCIONES (1)

4%

Textos sospechosos

4% Similitudes

- 0% similitudes entre comillas
- 0% entre las fuentes mencionadas

< 1% Idiomas no reconocidos (ignorado)

0% Textos potencialmente generados por la IA (ignorado)

Nombre del documento: ENSAYO CORRECCIONES (1).doc

ID del documento: 062283c97de999d0e8230fc37c85366f118304ba

Tamaño del documento original: 497 kB

Depositante: María de los Angeles Núñez Lapo

Fecha de depósito: 5/6/2024

Tipo de carga: Interface

fecha de fin de análisis: 5/6/2024

Número de palabras: 5376

Número de caracteres: 35.086

Ubicación de las similitudes en el documento:

Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	REVISION DE ENSAYO GENESIS PINELA.doc REVISION DE ENSAYO GENES... #895c7 El documento proviene de mi biblioteca de referencias 22 fuentes similares	11%		Palabras idénticas: 13% (571 palabras)
2	Ensayo - Franklin Satama.pdf Ensayo - Franklin Satama #606485 El documento proviene de mi biblioteca de referencias 19 fuentes similares	8%		Palabras idénticas: 8% (425 palabras)
3	www.studocu.com Estatuto Sustitutivo MSP Alcance Reforma Abril 17 - ACUERD... https://www.studocu.com/pe/document/universidad-catolica-de-santiago-de-guayaquil/medicina/enl... 10 fuentes similares	4%		Palabras idénticas: 4% (218 palabras)
4	repositorio.ucsg.edu.ec http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8025/3/1-UJCSG-PIB-MED-545.pdf.txt 15 fuentes similares	4%		Palabras idénticas: 4% (184 palabras)
5	repositorio.utn.edu.ec http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456/789/529/7/6/PG-443%20TRABAJO%20GRADO.pdf.txt 8 fuentes similares	3%		Palabras idénticas: 3% (160 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	www.ncbi.nlm.nih.gov https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7503369/pdf/rpap-44-e124.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (25 palabras)

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme la fortaleza y sabiduría necesaria en cada aspecto de mi vida. A mis padres, hermanos y novio por acompañarme y confiar en mí. A los docentes por compartir conmigo sus conocimientos y valiosas enseñanzas.

LAURA SOFIA PEÑA MOLINA

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mis padres Carlos y Laura y a mi abuela Hilda (+) por acompañarme en los triunfos y derrotas a lo largo de mi carrera profesional.

LAURA SOFIA PEÑA MOLINA

Introducción

En el Ecuador, el sistema de salud pública requiere de líderes que puedan dirigir y administrar correctamente los recursos con el fin de que las instituciones sean gestionadas de forma eficiente y puedan responder de forma oportuna a las necesidades de la población. El liderazgo en salud pública desafía a los funcionarios a generar estrategias y los obliga a alcanzar objetivos por un bien común; la salud de una nación.

El Ministerio de Salud Pública es el ente rector dentro de sistema de salud en el Ecuador el cual se encargar de velar por el derecho a la salud de toda la población en el territorio ecuatoriano, a través de la gobernanza, la promoción de la salud, la prevención de enfermedades, la vigilancia, la calidad, investigación y provisión de los servicios de atención integrada e integral (Publica, Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Publica, 2017). Sus principios rectores están basados en la equidad, la igualdad y no discriminación, sostenibilidad, eficiencia, universalidad y bioética. Y basado en valores como el respeto, inclusión, vocación de servicio, compromiso, integridad, justicia y lealtad (Publica, Misión, visión, principios y valores - Minsiterio de Salud Pública, s.f.). Genera desafíos adaptativos que se convierten en problemas sistémicos con poca claridad y con respuestas complejas. Para alcanzar la calidad, eficiencia y efectividad en los procesos sanitarios, debe existir una planeación y gestión estratégica que debe ser dirigida y liderada por personal administrativo capacitados para la gestión (Puertas, 2020). Sin embargo, qué sucede cuándo se asignan funciones o roles de liderazgo a profesionales de la salud que no se encuentran preparados.

La importancia del liderazgo en el personal administrativo, encargado de llevar y gestionar procesos, es de vital importancia para la ejecución y seguimiento de los asuntos que comprometen a la salud. Sin embargo, existen instituciones dentro del sistema de salud pública que son dirigidas por profesionales sin experiencia sobre temas de administración pública, y es que el liderazgo no es algo con lo que se nace; el liderazgo es una habilidad que puede ser aprendida y desarrollada (Campbell Barr, 2021).

Existe la posibilidad que durante la vida laboral de los profesionales de salud que se encargan de cumplir sus funciones operativas, tales como, brindar atención especializada en el área que se desenvuelven (medicina, psicología, obstetricia, etc.), se les pueda presentar la oportunidad de ocupar otro cargo distinto al de su rol como clínico; cuyas funciones giran en torno a brindar

atención integral, identificar, evaluar y tratar los problemas de salud, ejecutar planes de promoción y prevención de enfermedades. Estos cargos administrativos, como dirigir y liderar un centro de salud, un hospital, una coordinación, etc. pueden confrontar a grandes y muy capacitados clínicos y convertirlos en administradores que no busquen generar cambios, debido a que no cuentan con las habilidades necesarias para desempeñarse en el cargo asignado (Contreras Carreto, 2021).

El objetivo de este trabajo de investigación es identificar cuáles son las características que debe de tener un líder dentro del sistema de Salud Pública del Ecuador, con la finalidad de que sean aplicadas y fortalecer así el sistema de salud. Su importancia se basa en mejorar el ambiente laboral y los procesos de ejecución y cumplimiento, con el fin de que los profesionales puedan sentirse bien en el lugar donde desempeñan sus funciones y puedan brindar una atención de calidad.

La estructura del trabajo de investigación aborda los temas de líder, liderazgo y las cualidades que debería tener un líder. Cómo está estructurado el orden jerárquico dentro de las funciones administrativas en el sistema de salud pública en el Ecuador. Con este contexto, el propósito medular de este trabajo de investigación es poder articular el liderazgo y el sistema de salud pública, para poder obtener un perfil adecuado para el liderazgo dentro del sistema de salud pública del Ecuador.

Líder y liderazgo

R. Coulter definió al liderazgo como un proceso de dirigir a un grupo y de poder influir en él para que se alcancen las metas (Robbins, 2018). La conducta y las acciones que realiza un líder para inspirar a otros, para convencerlos o para impulsarlos tanto a su personal y a la organización hacia la obtención de uno o varios logros en común, y la consecución de la visión, es liderazgo (Puertas, 2020). Por esto, el líder debe ser y/o debe convertirse en una persona capaz de influir en los demás y que tiene autoridad administrativa.

Çalış y Buýükakinci definen a la noción del liderazgo como la persona que utiliza su influencia, capacidad y conocimiento para guiar a los grupos en el logro de estos objetivos se define como líder, haciendo énfasis dentro de la parte organizacional como un agente que mejora la productividad de su equipo e institución (Geraldo Campos, 2020).

Uno de los pilares de la gestión administrativa es la dirección; y liderazgo es dirigir. Esta autoridad administrativa se encarga de planear, definiendo objetivos, estableciendo estrategias

para alcanzarlos y desarrollar planes; organizar, determinar las tareas a realizar y asignar funciones de ejecución de las mismas, y a su vez del control, que es el proceso de supervisión, comparación y corrección de lo implementado. Y, por último, la dirección, que es cuando la autoridad administrativa motiva a su personal, ayuda en la resolución de conflictos entre los grupos de trabajo, influye en los individuos o los grupos para la ejecución de tareas, y selecciona los mejores canales de comunicación (Robbins, 2018).

Cualidades de un líder

Por muchos años se ha tratado de definir el perfil de un líder, sin embargo, no existen cualidades o rasgos que distinguen a un individuo de otro y que estos los conviertan en líderes más o menos efectivos. Es por esta razón que investigaciones posteriores identificaron más al liderazgo como un proceso y no como una persona. Esto ha llevado a que este proceso de liderazgo se desarrolle a través de modelos que permitan ejercer de mejor manera la gestión, enfocándose tanto en la tarea como en las personas (Robbins, 2018).

Para Robbins y Coulter, el enfoque de rasgos asociados al liderazgo cuenta con características tanto cognitivas como conductuales. Este tipo de características enriquecen de tal manera al líder, que lo forman para la toma de decisiones y el accionar institucional. Haciendo referencia a estas características tenemos; el dinamismo, como una forma de alto nivel de esfuerzo y energía que se vuelve inspiradora. El deseo de dirigir es fundamental; son esas ganas que querer influir en los demás por un bien en común. También la honestidad e integridad, son fortalezas que no pueden ser dejadas de lado dentro de este enfoque de rasgos debido a que uno de sus principales objetivos es el lograr establecer relaciones de confianza. Estas relaciones creadas llevan a evaluar la confianza que se tiene en uno mismo, un factor determinante a la hora dirigir, que es demostrar seguridad. Otro rasgo asociado al liderazgo es la inteligencia, inteligencia vista como la capacidad que se tiene para resolver problemas. La extroversión, es un rasgo que vuelve al líder sociable y afectivo, permitiendo formar círculos de empatía muy rápido (Robbins, 2018).

Existen otros elementos que se ponen en juego al momento de poder identificar las cualidades de un líder, uno de estos es la comunicación; un proceso de transferencia y comprensión de información que debe tener como base un mensaje específico hacia uno o varios receptores, y a su vez, la forma en cómo se transmite este mensaje va a ser primordial para poder llegar con claridad a las personas a las que se lidera. La comprensión y administración del comportamiento individual es otra de las cualidades de un líder, sirve para poder comprender y conocer a los otros

y a su vez, es necesario que el líder pueda conocerse así mismo. El manejo de la motivación son los procesos que inciden en la energía, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar una meta. Esta definición tiene tres elementos clave: energía, dirección y persistencia. Y, por último, la vigilancia y control: son los procesos que se encargan de supervisar, comparar y corregir el desempeño laboral (Robbins, 2018).

Orden jerárquico dentro de las funciones administrativas en el sistema de salud pública

El Ministerio de Salud Pública del Ecuador tiene una estructura organizacional que se encuentra articulada a su misión y alinea a su vez con las políticas determinadas en la Constitución de la República del Ecuador, las Políticas del Estado, las leyes, normas vigentes y el modelo de gestión institucional. Se sustenta en la filosofía y enfoque de gestión por procesos determinando claramente su ordenamiento orgánico a través de la identificación de procesos, clientes, productos y/o servicios (Publica, Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Publica, 2017).

Los procesos del Ministerio de Salud Pública se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional. Están los Procesos Gobernantes, que orientan la gestión institucional a través de la formulación de políticas, directrices, normas, procedimientos, planes, acuerdos y resoluciones para la adecuada administración y ejercicio de la representación legal de la institución. Los Procesos Sustantivos son los encargados de generar y administrar los productos y servicios destinados a usuarios internos y externos y permiten cumplir con la misión institucional y los objetivos estratégicos. Los Procesos Adjetivos de Asesoría y de Apoyo, se encargan de generar productos y servicios para los procesos gobernantes, sustantivos y para sí mismos, apoyando y viabilizando la Gestión Institucional. Y, por último, los Procesos Desconcentrados gobernantes, sustantivos y adjetivos generan productos y servicios en las instancias desconcentradas del Ministerio de Salud (Publica, Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Publica, 2017).

Importancia del orden jerárquico

El papel de un líder es importante dentro de esta clasificación jerárquica, ya que le permite conocer la estructura de la institución en los diferentes niveles de atención y de acuerdo a eso tomar decisiones e implementar estrategias que se requieran, como lo es designar a los

profesionales de salud a desempeñar un puesto administrativo de acuerdo a sus conocimientos, habilidades y desempeño, considerándolo como parte fundamental de su equipo y trabajando por mejorar la práctica de las políticas de salud pública. También le proporcionan al líder un apoyo significativo en territorio ya que son los asignados a supervisar e identificar nudos críticos que se podrían presentar y trabajar en conjunto mejorando o subsanando problemas encontrados.

Un buen líder delega funciones, divide el trabajo y organiza a su equipo para lograr el objetivo que se plantea. Realizar esto le ayuda a optimizar recursos y fomenta la confianza de parte del personal administrativo que lidera (Robbins, 2018).

La estructura orgánica del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, dividido en cinco coordinaciones; coordinación general de desarrollo estratégico en salud, coordinación general de gestión estratégica, coordinación general administrativa financiera, coordinación general de planificación y coordinación general de asesoría jurídica; y, tres direcciones nacionales: la dirección nacional de comunicación, la dirección nacional de cooperación y relaciones internacionales imagen y prensa, y la dirección nacional de auditoría interna. Bajo el liderazgo del ministro de salud, el sistema nacional de salud pública tiene dos viceministerios: el viceministerio de gobernanza y vigilancia de la salud que cuenta con tres subsecretarías nacionales; de gobernanza de la salud, de vigilancia de la salud pública y de promoción de la salud e igualdad; y, un viceministerio de atención integral en salud con dos subsecretarías: de provisión de servicios de salud y de la calidad de los servicios de salud (Publica, Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública, 2017).

Conocer la realidad de un sistema público de salud permite comprender no solo el tipo de liderazgo que se requiere para poder alcanzar los objetivos planteados, sino también, permite evaluar si el tipo de liderazgo que se está gestando, y se es efectivo o requiere de cambios inmediatos para elevar el estándar del sistema de salud pública a nivel nacional. Cabe resaltar que la particularidad de este tipo de liderazgo está enfocada hacia la coordinación, planificación, rectoría, regulación, evaluación y control (Publica, Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública, 2017).

La estructura de la coordinación zonal (en el Ecuador existen nueve coordinaciones zonales) que cuentan con diez tipos de direcciones: dirección zonal de asesoría jurídica, de tecnologías de la información y comunicaciones, de comunicación, imagen y prensa, direcciones provinciales

de salud, de planificación, dirección zonal administrativa financiera, de gobernanza de la salud, de vigilancia de la salud pública, de promoción de la salud e igualdad y de provisión y calidad de los servicios de salud (Publica, Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Publica, 2017).

La gestión que se le debe de dar a los procesos; cuya estructura es muy similar a la de coordinación zonal es la dirección distrital (en el Ecuador, al momento existen 140 direcciones distritales) está conformado por seis áreas: área de asesoría jurídica, planificación, tecnologías de la información y comunicaciones, comunicación, imagen y prensa, administrativo financiero y ventanilla única de atención al usuario. Y tres unidades distritales: la unidad de promoción de la salud e igualdad, la unidad distrital de vigilancia de la salud pública y la unidad de provisión y calidad de los servicios de salud (Publica, Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Publica, 2017).

A diferencia de la estructura orgánica de planta central, de rector y regulador, en la dirección distrital, se agrega el plus de la gestión, con el fin de poder operativizar los procesos (Publica, Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Publica, 2017).

¿Cuál es el perfil de un líder dentro del sistema de salud pública?

No se puede desconocer la necesidad que existe en el sistema de salud pública de buenos líderes que garanticen el derecho a la salud y su protección sujetos a las disposiciones de la Ley Orgánica de Salud, sus reglamentos y las normas establecidas por la autoridad sanitaria nacional (Pública, 2022). Por esto, el perfil de un líder dentro del sistema de salud pública es necesario que gire en estas tres esferas que serán sus fundamentos al momento de dirigir la lógica de acción, inteligencia emocional y efectividad de la misma.

Según la lógica de acción Rooke D, Torbert W., la manera en cómo el líder del sistema de salud pública interpreta el entorno y reacciona a los desafíos que se le presentan, son las acciones que marcan la diferencia entre un buen liderazgo o un mal liderazgo (Robbins, 2018). Este líder debe tener cinco características principales:

1. Debe ser diplomático: esto quiere decir que se encarga de evitar cualquier conflicto que se presente. adicional a esto, este líder diplomático se encarga de seguir las normas establecidas.

2. También debe ser experto: este líder se encarga de dirigir y administrar por lógica, conocimiento y experiencia; así, usando datos con mediciones puntuales y concretas con el fin de que a través de la evidencia se puedan llegar a acuerdos. Además de esto, esta característica del líder permite generar apoyo grupal.

3. Es un triunfador: esta característica completa el perfil del tipo de liderazgo. Los triunfos son las metas alcanzadas, generando una sinergia y trabajo en equipo.

4. Estratega por excelencia: esta característica del líder le permite generar cambios tanto en la organización como en la parte personal, convirtiéndose así en un individuo altamente colaborativo. Estos cambios pueden darse a corto o largo plazo, anticipándose al futuro para reestructurar y adecuarse a situaciones emergentes.

5. Transformador: tiene la capacidad para reinventar generando así grandes cambios sociales (Puertas, 2020).

Es necesario reconocer que estas cinco características sugeridas para el líder dentro del sistema público son facultades cognitivas, propias de su temperamento y carácter, existe también otro factor a considerar dentro del perfil del líder en el sistema de salud pública y es el desarrollo de su inteligencia emocional. Y es que un líder emocionalmente inteligente puede ser capaz de influenciar las emociones de los otros a través de acciones empáticas que generan mayor efectividad en el trabajo en equipo, en el establecimiento de nuevas relaciones laborales, llegar a acuerdos y recibir cooperación de los miembros de su equipo. La inteligencia emocional según Goleman D. Es esa capacidad que tienen todos los seres humanos para poder detectar, poder comprender, poder regular las todas emociones y los sentimientos de forma apropiada y específica (Veranes Garzón I. &., 2022). Es la capacidad para motivar y mantenerse perseverante a pesar de posibles frustraciones existentes, permitiendo al individuo controlar sus impulsos, regular su estado de ánimo, evitando así, que la angustia interfiera en las facultades racionales del individuo (Veranes Garzón I. P., 2021).

El líder en el sistema de salud pública también debe tener cinco habilidades dentro del desarrollo de su inteligencia emocional:

1. Autoconciencia: es la consciencia que tiene uno de sí mismo; de sus pensamientos y sus emociones.

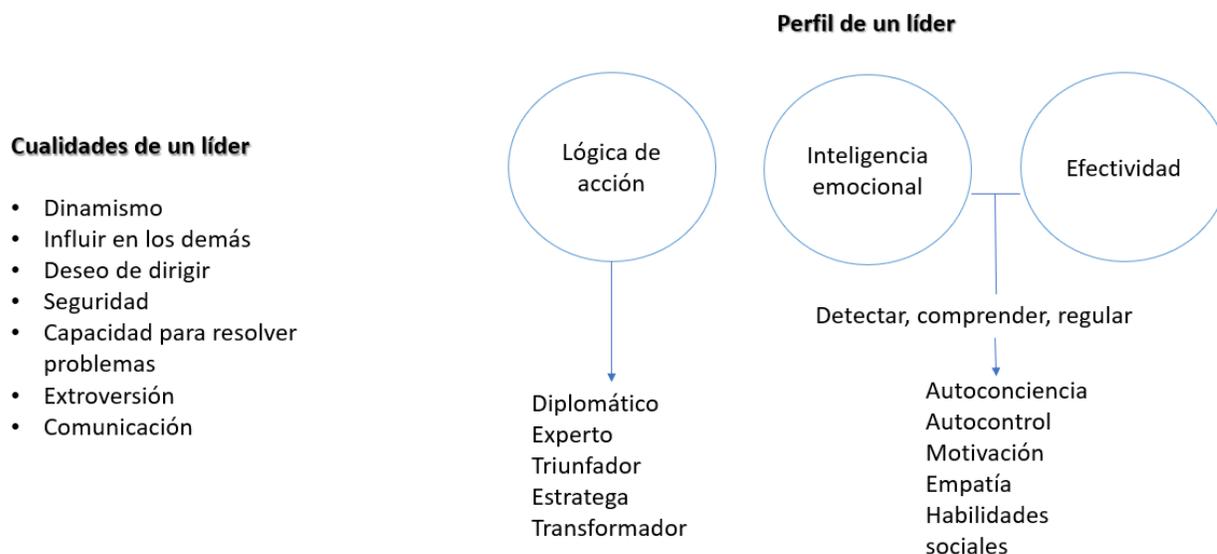
2. Autocontrol: es la regulación y el control de las emociones del individuo generando un estado de equilibrio.

3. Motivación: es la capacidad para tener motivos o razones que permitan poder iniciar y a su vez poder concluir los objetivos planteados

4. Empatía: es la capacidad que tiene el ser humano de poder comprender los sentimientos de las otras personas.

5. Habilidades sociales: son el conjunto de conductas o comportamientos que permiten a los individuos relacionarse entre sí y poder influir en los otros (Aragón , 2021).

Por último, para P. Drucker (Puertas, 2020) el nivel de efectividad en un líder dentro del sistema de salud público es vital para poder alcanzar los objetivos. Él considera que ocho son las prácticas que vuelven a un líder efectivo: investigar lo que se requiere hacer, indagar sobre lo que es más conveniente, desarrollar planes de acción, tomar la responsabilidad por las acciones, tomar la responsabilidad en la comunicación, enfocarse en las oportunidades mas no en los problemas, dirigir reuniones productivas y pensar en plural, "nosotros" (Puertas, 2020).



Estrategias de liderazgo dentro del sistema de salud pública

Implementar estrategia de liderazgo dentro del sistema público de salud en el Ecuador se convierte en un exigente desafío, debido a que es un sistema que viene funcionando desde hace

más de cuatro décadas, el cual ya está estructurado. Gestionar este sistema es enfrentar la complejidad y la incertidumbre, introduciendo mayor orden y predictibilidad para poder adaptarse a los cambios. Ginter y Cols establecieron tres etapas dentro de la gestión estratégica: la primera etapa tiene que ver con el pensamiento estratégico que se debe de tener, la segunda etapa es la planificación estratégica; y una vez cumplidas estas dos etapas; una tercera etapa que tiene que ver con la gestión del impulso estratégico, con el fin de poder mirar el panorama general de la situación, para luego generar análisis tanto del entorno externo como del interno, aprovechando el momento indicado para implementar la o las estrategias (Puertas, 2020).

El liderazgo constituye un proceso altamente interactivo, que implica el establecer una dirección, una visión y estrategias con el fin de lograr el cumplimiento de una o varias metas determinadas, orientando constantemente a las personas con motivación. Para esto, el estilo o los estilos de liderazgos van a ser fundamentales al momento de influir en las personas. Empero, ¿qué es el estilo de liderazgo? El estilo de liderazgo es un patrón de conducta que caracteriza al líder, poniendo de manifiesto su desarrollo y ejecución durante todo el proceso (Geraldo Campos, 2020). El estilo de liderazgo sinérgico le permite al líder enfocarse y a su vez darle un énfasis muy alto a las tareas u objetivos a cumplir, y a su vez, les da un alto énfasis a las personas (Geraldo Campos, 2020). La planificación de reuniones para evaluar problemáticas y encontrar soluciones a los acontecimientos que puedan alterar el ambiente de trabajo, retrasar procesos, generar insatisfacción por parte de la comunidad y provocar inestabilidad, desagrado o desánimo en el personal operativo.

Las estrategias planteadas en el sistema de salud pública deben de realizarse enfocándose en el entorno y la situación en la que se encuentre en relación a las dificultades que puedan presentarse. El líder es excelente estratega y busca lograr el objetivo en común para el bien de la institución. Una de las estrategias de liderazgo más importantes dentro del sistema de salud pública es la que se encarga de influenciar de manera positiva al personal. Esta deberá culturalmente estar orientada hacia la idiosincrasia del personal; cubriendo con todas esas creencias y tradiciones del personal a su cargo, así como a sus normas y valores, y sus preocupaciones más relevantes (Geraldo Campos, 2020).

Implicaciones prácticas

El sistema de salud pública en Ecuador requiere de líderes que establezcan metas claras para lograr el objetivo deseado, por lo tanto, se recomienda que exista la comunicación efectiva con

su equipo de trabajo, con el cual es importante que pueda reconocer cuales son las oportunidades y amenazas que comprenden llevar a cabo el plan estratégico para alcanzar lo establecido. Es necesario que el líder pueda transmitir lo que desea lograr y de esta forma el equipo de trabajo se redireccione a obtener el objetivo propuesto, mediante acciones que determinen el trabajo que se está realizando. El de mucha relevancia que el líder tenga la capacidad y la confianza en su equipo para poder delegar funciones, y esto sea mediante por medio de la identificación y priorización de tareas o en base al reconocimiento de habilidades y recursos que haya identificado y en las cuales se ofrezca la orientación adecuada para que exista un trabajo eficiente y eficaz.

No es común encontrar dentro del sistema público de salud del Ecuador, programas de desarrollo de liderazgo como un componente vital de formación y gestión del recurso humano. La mayoría de los profesionales de la salud tienen profesiones afines al plano de salud; medicina general, enfermería, obstetricia, etc., sin embargo, no existe un perfil desarrollado de líder como tal dentro del sistema de salud pública, que se enfoque en dos aristas; una que va dirigida hacia los pacientes, y la otra; hacia su personal. Por esta razón, es de vital importancia establecer programas de desarrollo de liderazgo en pos de resultados favorables.

Un tipo de liderazgo positivo debe de ser desarrollado en el sistema de salud pública del Ecuador; este tipo de liderazgo sirve como una herramienta de destreza estratégica que se encarga de posicionar el centro de interés en las fortalezas y habilidades del personal y se encarga de resaltar los resultados y facilitar el rendimiento de los profesionales y de la institución (Sanchez Montero, 2021).

Es de considerar que en este punto en donde la mejora continua de la calidad de los servicios de salud debe de estar dirigida por un liderazgo caracterizado por la efectividad, la excelencia, la voluntad de trabajo y una actitud positiva. Deberá de existir la identidad organizacional y la innovación y capacidad de trabajo adaptativo. Estas características serán reforzadas por el autocontrol, la integridad, la empatía, la autenticidad y humildad del líder. Por último, se deberá de mantener una lógica de acción estratégica e inteligencia emocional para poder líder un sistema que cambia constantemente (Puertas, 2020).

Conclusiones

En Ecuador, el sistema de salud pública requiere líderes capacitados para administrar eficientemente los recursos y responder a las necesidades de la población. El liderazgo en salud

pública implica generar estrategias para alcanzar objetivos comunes y desafiar a los funcionarios a dirigir con equidad, eficiencia y ética. Sin embargo, asignar roles de liderazgo a profesionales de la salud sin preparación puede ser en muchas ocasiones, un problema. El perfil de un líder en el sistema de salud pública debe incluir habilidades cognitivas, emocionales y efectivas.

La estructura jerárquica en el Ministerio de Salud Pública y sus coordinaciones zonales y direcciones distritales proporcionan el marco para el liderazgo, sin embargo, requiere de personas con conocimiento en áreas como salud, economía, social, entre otras, con el fin de manejar adecuadamente los recursos, tanto materiales como humanos.

Las estrategias del liderazgo esenciales para mejorar el sistema de salud pública en Ecuador que deben de ser consideradas para garantizar su eficiencia como la comunicación activa y efectiva y la influencia positiva en el personal contribuyen a la mejora al momento de implementar programas de desarrollo de liderazgo para mejorar los resultados en el sistema de salud pública.

El liderazgo, dentro del sector de la salud pública en el Ecuador contribuye notablemente en la generación de cambios para las entidades, elevando de esta manera la calidad de los servicios que se brindan en las instituciones y mejorando la obtención de resultados e indicadores esperados. Generar cambios en los procesos es indispensable para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados y la excelencia en los servicios que se ofrecen dentro de la gestión pública, fomentando de esta forma el involucramiento de los profesionales y la satisfacción de quien recibe la atención.

El buen direccionamiento y la organización de los profesionales mediante coordinación del líder en las entidades de la salud pública desde sus diferentes esferas, sean estas centrales, zonales, distritales o las realizadas en hospitales y centros de salud permite optimizar recursos y garantizar prestaciones de servicios de forma efectiva y oportuna. Sin embargo, es importante mencionar que, durante el proceso de cambios planteados por el líder, surgirán distintas problemáticas en torno a la adaptación y aceptación de los mismos, por esa razón quien lidera debe de aprender a reconocer los tipos de liderazgo que utilizará y los perfiles de los profesionales a su cargo, para de esta forma obtener la integración de su equipo y trabajar por un mismo objetivo.

Bibliografía

- Aragón , J. (2021). Inteligencia emocional y su relacion en el desempeño laboral. *Naturaleza, sociedad y ambiente*, 55-68.
- Campbell Barr, E. &. (2021). Liderazgo, determinantes sociales del a salud y equidad en la salud: el caso de Costa Rica. *Panamericana de la Salud Publica*, 45 - 101.
- Contreras Carreto, N. &. (8 de Noviembre de 2021). *Scielo*. Leadership problems in the management of health institutions: <https://doi.org/10.24875/ciru.19001413>
- Ecuador, A. N. (2008). *Constitución Nacional del Ecuador*.
- Eduardo Benjamin Puertas, J. M. (2020). Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud. *PAHO*, 1-9.
- Geraldo Campos, L. M. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 155-173.
- Hernández García, T. J. (2021). Clima organizacional y liderazgo en un instituto de salud pública mexicano. *Revista Cubana de Salud Pública*.
- Lutz, R. J. (2023). Health - oriented leadership gender-diferences and job satisfaction: results from a representative population-based study in Germany. *BMC Public Helath*.
- Piña - Borrego, C. E. (2022). El liderazgo científico en las ciencias de la salud. *Revista de Ciencias Médicas de Pinar del Río*.
- Publica, M. d. (Abril de 2017). Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Publica. *Acuerdo Ministerial - Estatuto Sustitutivo*.
- Pública, M. d. (2022). *Ley Organica de Salud (ultima reforma)*.
- Publica, M. d. (s.f.). *Misión, visión, principios y valores - Minsiterio de Salud Pública*. <https://www.salud.gob.ec/valores-mision-vision-principios-valores/>
- Puertas, E. S. (Noviembre de 2020). Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud basados en atención primaria en salud. Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud basados en atención primaria de salud: 10.26633/RPSP.2020.124.
- Robbins, S. &. (2018). *Administración*. Pearson.
- Sanchez Montero, I. K. (2021). Liderazgo positivo en organizaciones saludables. *Revista Venezolana de Gerencia*, 544-558.

Veranes Garzón, I. &. (2022). Instrumento para medir el desarrollo del liderazgo en instituciones de salud. *Scielo*, 36.

Veranes Garzón, I. P. (2021). Leadership in health, motivation and emotional intelligence. *Scielo*, 34.

Veranes Garzón, I. P. (2021). Liderazgo en salud, motivación e inteligencia emocional. *Scielo*.

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Peña Molina Laura Sofia, con C.C: # 0926860008 autora del trabajo de titulación: *Liderazgo para el personal administrativo en el Sistema De Salud Pública Ecuatoriana* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER 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, 22 de agosto del 2024

f.



Firmado electrónicamente por:
LAURA SOFIA PENA
MOLINA

Nombre: Peña Molina Laura Sofia

C.C: 0926860008



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Liderazgo para el personal administrativo en el Sistema De Salud Pública Ecuatoriana		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Peña Molina Laura Sofia		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Zerda Barreno Elsie		
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:	22 de agosto de 2024	No. DE PÁGINAS:	13
ÁREAS TEMÁTICAS:	Liderazgo administrativo, Salud pública.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Ambiente laboral, Habilidades directivas		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El objetivo de este trabajo de investigación es identificar cuáles son las características que debe de tener un líder dentro del sistema de Salud Pública del Ecuador, con la finalidad de que sean aplicadas y fortalecer así el sistema de salud. Su importancia se basa en mejorar el ambiente laboral y los procesos de ejecución y cumplimiento, con el fin de que los profesionales puedan sentirse bien en el lugar donde desempeñan sus funciones y puedan brindar una atención de calidad.</p> <p>La estructura del trabajo de investigación aborda los temas de líder, liderazgo y las cualidades que debería tener un líder. Cómo está estructurado el orden jerárquico dentro de las funciones administrativas en el sistema de salud pública en el Ecuador. Con este contexto, el propósito medular de este trabajo de investigación es poder articular el liderazgo y el sistema de salud pública, para poder obtener un perfil adecuado para el liderazgo dentro del sistema de salud pública del Ecuador.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0980902920	E-mail: laura.pena@cu.ucsg.edu.ec / sofiapemolina@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María de los Ángeles Núñez Lapo		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	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):			