



FACULTAD DE POSTGRADOS

MAESTRÍA EN GERENCIA EN INSTITUCIONES DE SALUD

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**"PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL EMPODERAMIENTO DEL
CUIDADO HUMANIZADO DE ENFERMERÍA EN EL ÁREA DE
HOSPITALIZACIÓN DEL HOSPITAL DE ESPECIALIDADES DE LAS
FUERZAS ARMADAS N.º 1"**

Profesor

DRA. MONICA MONCAYO

Autora

ANA LUCIA CHANATASIG VILLACIS

2023

Resumen

El plan gerencial del Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1 tiene como objetivo primordial mejorar la calidad del cuidado de enfermería en el área de hospitalización. Este objetivo se aborda mediante la implementación de procedimientos estandarizados, el diseño de estrategias específicas y el desarrollo de programas de formación destinados al personal de enfermería. Para identificar las áreas de mejora y establecer las bases de este plan, se utilizan técnicas cualitativas, como entrevistas y grupos focales, junto con el análisis FODA. Este enfoque permite comprender las necesidades y desafíos del personal, así como identificar oportunidades y amenazas en el entorno del hospital.

La evaluación integral del plan revela ciertas limitaciones en su implementación, especialmente en lo que respecta a la gestión del tiempo, los costos y el alcance del proyecto. A pesar de estas restricciones, el plan ha logrado mejoras significativas en la calidad del cuidado de enfermería y en el ambiente laboral, lo que se refleja en una atención más centrada en el paciente y en una mayor satisfacción del personal.

Como resultado de la evaluación, se formulan una serie de recomendaciones específicas para fortalecer los aspectos positivos del plan y abordar sus limitaciones. Entre estas recomendaciones se incluye la revisión periódica de los procedimientos estandarizados, el fortalecimiento de las políticas de conciliación trabajo-vida personal y el refuerzo de las estrategias de reconocimiento del desempeño excepcional del personal; Además, se sugiere seguir desarrollando programas de formación continua para mejorar las habilidades y competencias del personal de enfermería, asegurando así una atención médica de calidad y centrada en el paciente.

Palabras clave: Gestión gerencial, cuidado humanizado, enfermería, evaluación, mejora continua.

Abstract

the management plan of the armed forces specialty hospital no. 1 has as its primary objective to improve the quality of nursing care in the hospitalization area. this objective is addressed through the implementation of standardized procedures, the design of specific strategies and the development of training programs for nursing staff. to identify areas for improvement and establish the basis for this plan, qualitative techniques, such as interviews and focus groups, are used along with swot analysis. this approach allows you to understand staff needs and challenges, as well as identify opportunities and threats in the hospital environment.

the comprehensive evaluation of the plan reveals certain limitations in its implementation, especially with regard to time management, costs and project scope. despite these restrictions, the plan has achieved significant improvements in the quality of nursing care and the work environment, reflected in more patient-centered care and greater staff satisfaction.

as a result of the evaluation, a series of specific recommendations are made to strengthen the positive aspects of the plan and address its limitations. these recommendations include the periodic review of standardized procedures, strengthening work-life balance policies and reinforcing strategies for recognizing exceptional staff performance; in addition, it is suggested to continue developing continuous training programs to improve the skills and competencies of nursing staff, thus ensuring quality, patient-centered medical care.

keywords: managerial management, humanized care, nursing, evaluation, continuous improvement.

Tabla de contenido

1. Resumen.....	2
2. Abstract.....	3
3. Introducción	1
4. Capítulo 1.....	3
1. Revisión de literatura	3
1.1. Introducción	3
1.2. Análisis de la situación actual de gestión gerencial	4
1.2.1. Estructura administrativa, financiera y operativa	4
1.2.2. Oferta y demanda de servicios	8
1.3. Planteamiento del problema	13
1.4. Justificación	13
1.5. Objetivo general.....	14
1.5.1. Objetivos específicos.....	14
1.6. Matriz de evaluación de alternativas de solución.....	15
5. Capítulo 2.....	16
2.1. Justificación y aplicación de la metodología	16
2.2. Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud.....	18
2.2.1. Gestión de Gerencial	19
2.2.2. Gestión de Dirección Médica	21
2.2.3. Gestión de la coordinación de enfermería	22
2.2.4. Gestión financiera	23
2.3. Estrategia CAME	26
6. CAPITULO 3	27
7. 3. Propuesta de solución: formulación plan de gestión gerencial	27
3.1. Planeamiento estratégico.....	27
3.1.1. Análisis del Entorno Social	27
3.1.2. Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)	30
3.1.3. Análisis FODA	31
3.1.4. Cadena de Valor de la organización	33
3.1.5. Planificación Estratégica.....	33

3.2	Plan de gestión gerencial: propuesta de solución, formulación plan de gestión gerencial.....	35
3.2.1.	Gestión administrativa	36
3.2.2.	Gestión Enfermería.....	38
3.2.3	Gestión de docencia e investigación.....	40
3.3.	Cronograma	42
3.4.	Presupuesto	46
8.	Capítulo IV	48
9.	4. Evaluación e implementación integral de gestión gerencial	48
4.1	Semaforización	48
4.2.	Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial.....	48
4.2	Conclusiones.....	49
4.3.	Recomendaciones	50
10.	Glosario.....	51
11.	Referencias	54
12.	Anexos	55

Introducción

La propuesta de gestión gerencial del H.E.1 introduce un "Plan de Gestión Gerencial para el Empoderamiento del Cuidado Humanizado de Enfermería" en el área de hospitalización. Este plan se enfoca en establecer procedimientos, diseñar estrategias y desarrollar programas de formación para fortalecer las habilidades de cuidado humanizado del personal de enfermería, con el fin de mejorar la atención centrada en el paciente y la reputación del hospital.

El capítulo 2 justifica la elección de la metodología cualitativa para comprender las necesidades y desafíos del personal de enfermería en el H.E.1. Se emplean técnicas como entrevistas y grupos focales, junto con el análisis FODA, para identificar áreas de mejora. La gestión gerencial propuesta se centra en mejorar la calidad del cuidado, abordar la sobrecarga de trabajo y empoderar al personal a través de la formación continua, con el objetivo de posicionar al hospital como referente en el cuidado humanizado.

El capítulo 3 analiza el entorno social, económico, tecnológico y legal del H.E.1, así como la industria de servicios de salud según el marco teórico de M. Porter. Se identifican oportunidades como la colaboración con instituciones educativas y el desarrollo de tecnologías de la información en salud, junto con amenazas como posibles cambios en las políticas de salud y la escasez de personal de enfermería. Se proponen estrategias para abordar desafíos internos como la resistencia al cambio y la sobrecarga de trabajo, con el objetivo de mejorar la calidad del cuidado de enfermería y promover un entorno laboral saludable en el hospital.

El capítulo 4 se centra en la evaluación e implementación integral del plan de gestión gerencial, identificando limitaciones y restricciones que podrían afectar su ejecución. Se destacan aspectos como la gestión del tiempo, los costos y el alcance del proyecto, detallando cómo estas variables podrían incidir en la consecución de los objetivos establecidos. Se presentan conclusiones sobre los

resultados obtenidos hasta el momento, resaltando mejoras significativas en la calidad del cuidado de enfermería y en el ambiente laboral; Además, se ofrecen recomendaciones específicas para fortalecer estos aspectos y promover una atención médica centrada en el paciente y eficiente.

Capítulo 1

1. Revisión de literatura

1.1. Introducción

En un mundo cada vez más interdependiente, los desafíos y oportunidades en el ámbito de la salud no conocen fronteras. La globalización, los avances tecnológicos y los cambios en los patrones demográficos han creado un entorno sanitario complejo y cambiante (Aqib, Eugster, Giang, Florence, & Piazza, 2018). A nivel regional y nacional, las disparidades en el acceso a la atención médica, la carga de enfermedades específicas y las características epidemiológicas contribuyen a la diversidad de desafíos y necesidades de salud.

La gestión del cuidado ha sido aceptada como el marco de la práctica de enfermería. Contiene las normas de calidad garantizando mediante este proceso cuidados de enfermería eficientes y eficaces. Como todo proceso configura un número de pasos sucesivos que se relacionen entre sí y cuyo objetivo principal es constituir una estructura que pueda cubrir las necesidades individuales reales o potenciales del paciente la familia y la comunidad, una vez aplicadas serán evaluadas lo que permite retroalimentarnos sobre la efectividad del proceso aplicado y la necesidad de nuevas estrategias si fuera necesario (Urgiles & Barrera , 2012).

La atención de enfermería desempeña un papel fundamental en la prestación de servicios de salud, siendo un pilar esencial en la experiencia del paciente y en los resultados clínicos (Rodríguez Campo & Paravic Klijn, 2011). En el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1, se reconoce la importancia de potenciar el cuidado humanizado de enfermería como un componente integral de la atención médica. La presente propuesta de "Plan de Gestión Gerencial para el Empoderamiento del Cuidado Humanizado de Enfermería" busca establecer un marco estratégico que fortalezca la calidad y la empatía en la atención de enfermería, mejorando la experiencia tanto para el paciente como

para el personal de salud. La introducción de tecnologías avanzadas, el aumento de la carga de trabajo y la diversidad de casos clínicos exigen una revisión integral de las prácticas de enfermería.

1.2. Análisis de la situación actual de gestión gerencial

Actualmente en el Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1 pertenece al Sistema de Salud del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y está dentro del tercer nivel de complejidad y de atención, de acuerdo a lo que establece el Ministerio de Salud Pública, ofrece atención de salud integral tanto a la comunidad militar como a la civil dentro de la Red Pública Integral de Salud, dentro de este consolida la docencia la investigación y se realizan acuerdos como las grandes universidades del país para llevar a cabo estudios de pregrado y posgrado además gracias a las múltiples especialidades médicas que ofrecen, se lo referencia como un centro hospitalario a la vanguardia de la medicina en Ecuador acorde con el nivel de atención requerido por las normas internacionales ocupando de esta manera un lugar privilegiado en la comunidad médico científica del país y de Latinoamérica.

1.2.1. Estructura administrativa, financiera y operativa

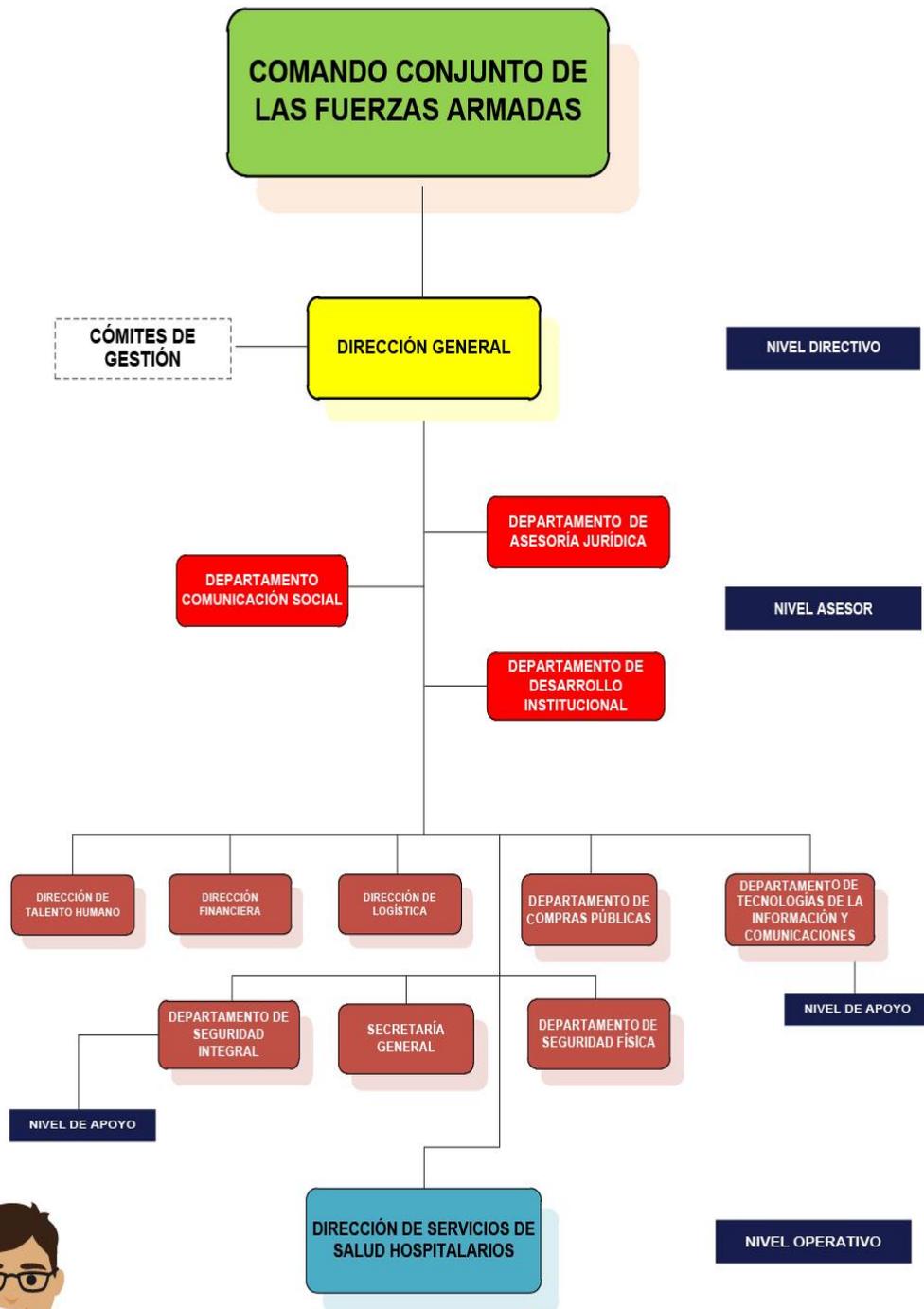
Estructura Administrativa

La estructura administrativa del Hospital de Especialidades N.º 1 abarca diversas áreas y niveles que se encargan de gestionar distintas funciones y actividades para garantizar su funcionamiento eficiente. Entre estas áreas se encuentran la dirección general, la gerencia administrativa y la gerencia médica. Además, existen departamentos especializados como enfermería, laboratorio, farmacia, radiología, entre otros. Asimismo, se cuenta con unidades de apoyo, como los servicios de limpieza, mantenimiento y seguridad.

Esta estructura está diseñada para coordinar y supervisar todas las operaciones del hospital, desde la atención al paciente hasta la gestión de recursos humanos

y financieros. El objetivo principal es proporcionar atención médica de calidad y mantener la eficiencia operativa en todas las áreas de la institución.

Figura N° 1 Estructura Organizacional



Tomado de (Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1, 2018)
Estructura Financiera

La estructura financiera del Hospital de Especialidades N.º 1 ha experimentado una evolución significativa en los últimos años, reflejando un enfoque proactivo y estratégico en la gestión de recursos para garantizar la continuidad de la atención médica de calidad. En el año 2019, el hospital ejecutó el 94,83% de su presupuesto asignado, con algunas partidas sin utilizar debido a la falta de aprobación del Ministerio de Finanzas. Durante este período, se llevaron a cabo 527 procesos de contratación por un total de \$11.640.236,97, destinados principalmente al mantenimiento del personal y la adquisición de suministros médicos (Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1, 2020).

Sin embargo, el año 2020 presentó desafíos sin precedentes debido a la emergencia sanitaria de COVID-19. El hospital experimentó una disminución significativa en la actividad médica y quirúrgica, lo que impactó en los ingresos y la ejecución del presupuesto. A pesar de estas dificultades, se implementaron medidas de contingencia para atender a pacientes con COVID-19, incluyendo la reorganización del espacio físico y la ampliación de la capacidad de la unidad de cuidados intensivos (Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1, 2021). Durante este año, se observó una alta conformidad de los usuarios con la atención, aunque se registró una disminución en la satisfacción en el servicio de emergencias.

En el transcurso del año 2021, el (Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1, 2022) enfrentó desafíos financieros adicionales debido a un presupuesto insuficiente, lo que afectó la disponibilidad de recursos para el personal médico, insumos médicos y mantenimiento de infraestructura. A pesar de estas limitaciones, se logró ejecutar el 95,19% del presupuesto asignado, con un total de 605 procesos de contratación por un valor de \$10.514.266,56. Durante este período, se atendieron un total de 28.385 usuarios/pacientes, con un énfasis en la atención a personas mayores de 65 años.

Finalmente, en el año 2022, el (Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1, 2023) logró una ejecución presupuestaria del 94,37%, totalizando \$49.698.288,70. Durante este año, se realizaron 27 contratos ocasionales y se

crearon 18 nuevos puestos, lo que refleja un esfuerzo por fortalecer el equipo médico y administrativo del hospital (Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1, 2023). Además, se coordinó con el Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas para obtener recursos adicionales, que se destinaron al fortalecimiento del equipamiento médico y la renovación de áreas clave del hospital. Este enfoque continuo en la gestión financiera y operativa, combinado con un compromiso con la calidad y el bienestar del paciente, ha posicionado al Hospital de Especialidades N.º 1 como una institución líder en la prestación de servicios de salud en su área de influencia.

El presupuesto institucional en el 2023 se clasifica en tres programas y siete actividades enlazadas y acordes a los objetivos institucionales. Se inició el año con un presupuesto de \$36.472.188,00, el cual se demostró que fue una cantidad insuficiente para cubrir todas las necesidades hospitalarias. Se realizaron gestiones para obtener la aprobación de la ampliación de espacio presupuestario de \$16.500.000,00 (Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1, 2023).

Estructura operativa

La estructura operativa del Hospital de Especialidades N.º 1 se refiere a la organización y coordinación de todas las actividades y procesos necesarios para brindar atención médica a los pacientes de manera eficiente y efectiva. Esta estructura comprende diferentes áreas y departamentos que trabajan en conjunto para garantizar el funcionamiento óptimo de la institución.

En el Hospital de Especialidades N.º 1, la estructura operativa incluye departamentos como admisión de pacientes, consulta externa, hospitalización, quirófanos, urgencias, laboratorio clínico, radiología, farmacia, entre otros. Cada uno de estos departamentos tiene sus propias funciones y responsabilidades específicas, pero trabajan de manera interconectada para proporcionar una atención integral a los pacientes.

Para ilustrar la estructura operativa, se pueden proporcionar algunos datos

estadísticos:

- El departamento de admisión de pacientes registra un promedio mensual de 1500 ingresos, entre consultas externas y hospitalización.
- El servicio de urgencias atiende aproximadamente 500 emergencias por semana, con una tasa de respuesta promedio de 10 minutos.
- El laboratorio clínico procesa alrededor de 3000 muestras mensuales para análisis de sangre, orina, y otros estudios.
- El departamento de radiología realiza unas 2000 exploraciones radiológicas al mes, incluyendo radiografías, ecografías y resonancias magnéticas.
- La farmacia dispensa un promedio de 5000 recetas mensuales, incluyendo medicamentos ambulatorios y para pacientes hospitalizados.

1.2.2. Oferta y demanda de servicios

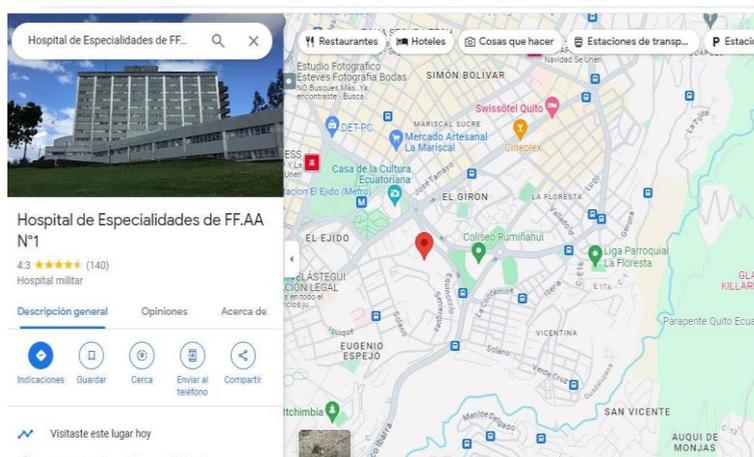
En el HE-1, la oferta de servicios abarca desde consultas médicas especializadas hasta procedimientos quirúrgicos, tratamientos farmacológicos, atención de emergencias, y servicios de diagnóstico por imágenes y laboratorio clínico, entre otros. La infraestructura del hospital, el equipo médico y técnico disponible, así como el personal de salud capacitado, conforman la base de esta oferta.

La demanda de servicios en el HE-1 está determinada por varios factores, como la población atendida, las condiciones epidemiológicas, las políticas de salud y la accesibilidad a la atención médica. La oferta y demanda de servicios en el HE-1 ha experimentado variaciones a lo largo del tiempo, influenciadas por factores como la ejecución presupuestaria, la capacidad de contratación de personal médico, la adquisición de insumos y equipamiento médico, y la emergencia sanitaria por COVID-19.

1.2.2.1. análisis geoespacial y geopolíticos

El Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N°1, ubicado estratégicamente en la intersección de la Av. Queseras del Medio y Av. Gran Colombia en Quito, Su posición central facilita el acceso para la población de la ciudad y su entorno, garantizando una atención médica de tercer nivel de manera eficiente. Desde una perspectiva geopolítica, la ubicación del hospital resalta su importancia en el contexto de la atención médica militar, siendo el único hospital de tercer nivel dentro del sistema de salud de las Fuerzas Armadas en la ciudad.

Figura N° 2: Ubicación geográfica del hospital



Tomado de: Google Maps

1.2.2.2. Oferta de servicios

Tabla N.º 1 - Oferta de servicios

Categoría	Servicios
Especialidades Clínicas	Alergología, Cardiología, Dermatología, Endocrinología y Metabólico, Gastroenterología, Geriátrica, Genética, Hematología, Infectología / Epidemiología, Medicina Interna, Nefrología, Neumología, Neurología, Oncología, Psicología / Psiquiatría, Reumatología.
Especialidades Quirúrgicas	Cardiorábrica, Cirugía General, Cirugía Pediátrica, Cirugía Plástica y Reconstructiva, Cirugía Vasculuar, Neurocirugía, Oftalmología, Otorrinolaringología, Proctología, Traumatología, Urología

Categoría	Servicios
Especialidades Materno Infantil	Ginecología y Obstetricia, Neonatología, Pediatría, Neuropediatría
Especialidades de Salud Oral y Maxilofacial	Odontología
Auxiliar de Diagnóstico y Tratamiento	Acupuntura, Nutrición y Dietética, Terapia de Dolor y Cuidados Paliativos, Medicina Física y Rehabilitación.
Unidades Especializadas	Farmacia Institucional, Banco de Sangre, Radioterapia, Laboratorio, Trasplante.
Coordinaciones	Coordinación de Enfermería, Coordinación de Trasplante.
Centro Geronto Geriátrico	

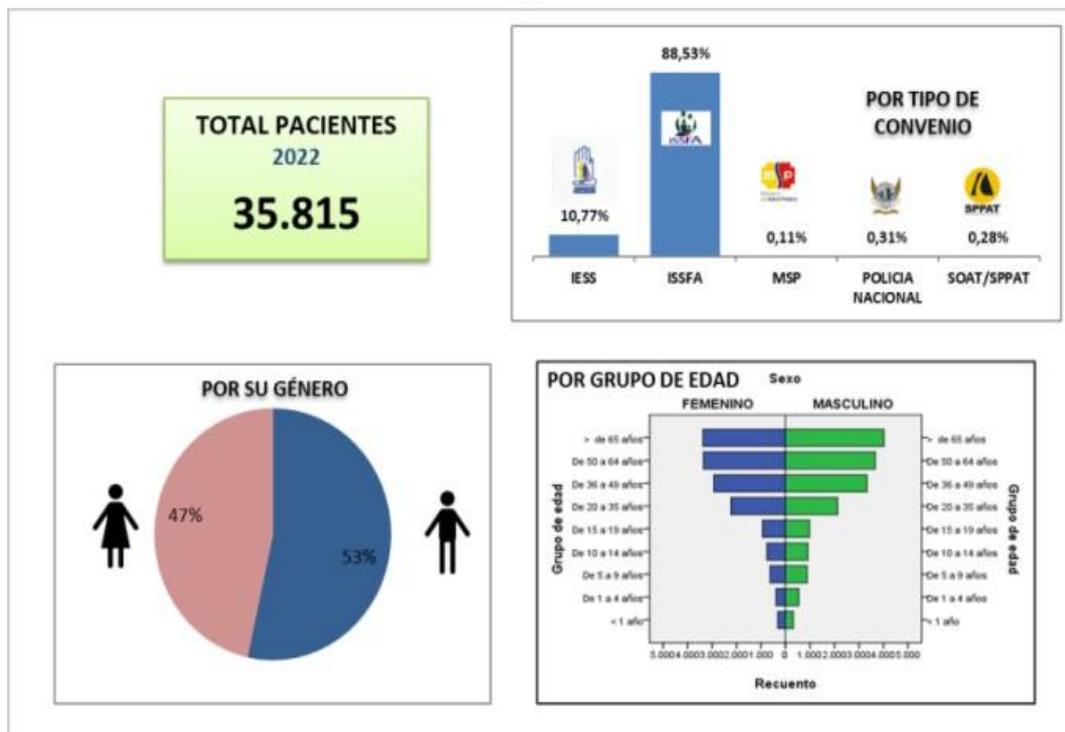
Cuadro de Oferta de Servicio - Autoría propia

1.2.2.3. Población atendida

Durante el año 2022, se brindaron un total de 204.168 atenciones en consulta externa, lo que representa un aumento del 38% en comparación con el año 2021. Diariamente, en promedio, se brindaron 851 atenciones, de las cuales el 25% fueron atenciones de primera vez y el 75% atenciones de control. En años anteriores, se observa que en el año 2020 se atendieron 33,078 usuarios, representando con un porcentaje del 14% del total estimado en el subsistema de Salud de Fuerzas Armadas. En el año 2019, se atendieron 44,122 usuarios, lo que representó el 19% del total estimado en el subsistema de Salud de Fuerzas Armadas.

Los usuarios del sistema de salud del Ejército representan el 77 %, la Fuerza Aérea el 17 % y la Fuerza Naval 5 %, de la totalidad de atenciones. Tomando en cuenta que dentro de estos se incluyen los dependientes del militar en servicio activo y pasivo los cuales se clasifican de acuerdo con la fuerza a la que pertenece el titular (Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1, 2023).

Figura N° 3: Características demográficas usuarios



Tomada de: informe preliminar del HE1 2022

En la estructura demográfica se puede observar un mayor porcentaje de pacientes que se encuentran en los grupos de edad mayores de 65 años con el 22 % del total, seguido del grupo de edad entre 50 a 64 años con el 19 % y del grupo entre 36 a 49 años con el 18 %.

Dentro del mismo dato estadístico el presente proyecto se va a desarrollar en el área de hospitalización de esta prestigiosa institución en el cual tiene por objeto de mejora identificadas en el análisis de la situación actual de gestión gerencial y buscan impulsar al hospital hacia un modelo más eficiente, sostenible y centrado en la calidad de la atención y el bienestar de su personal.

1.2.2.4. Demanda de servicios insatisfecha

Figura N° 4 – Indicadores de atención medica – satisfacción de usuarios

DIMENSIONES	META	DATO 2022
Satisfacción con el tiempo de espera para ser atendido	82%	64% 
Satisfacción con el trato del personal médico y administrativo	94%	99% 
Satisfacción con la información médica recibida	92%	98% 
Satisfacción con el confort de las instalaciones	90%	98% 

Tomada de: Informe preliminar del HE1 2022

En general, se observa que un 94% de los usuarios entrevistados manifiestan estar satisfechos con la atención recibida en los diferentes servicios médicos de esta Casa de Salud, proporción que se encuentra en la meta propuesta que es del 90%.

1.3. Planteamiento del problema

El Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1 enfrenta una problemática crítica vinculada a la gestión del cuidado humanizado de enfermería, a pesar de su estatus como hospital de tercer nivel. La falta de un enfoque estructurado y empoderador ha generado desafíos sustanciales en la calidad del cuidado ofrecido por el personal de enfermería, evidenciando deficiencias en la asignación de recursos, capacitación y establecimiento de protocolos centrados en el paciente. Además, el entorno laboral refleja desmotivación y estrés, exacerbados por la ausencia de un plan de gestión gerencial que priorice el empoderamiento y la promoción de prácticas de cuidado humanizado. Esta situación no solo impacta negativamente en la calidad de vida laboral de los profesionales de enfermería, sino que también compromete la excelencia en la atención brindada a los pacientes. En este contexto, es imperativo desarrollar un plan estratégico que sitúe al cuidado humanizado en el núcleo de las prioridades, implementando estrategias efectivas para superar los desafíos identificados y promover un entorno de atención integral y respetuosa.

1.4. Justificación

Para la implementación de un "Plan de Gestión Gerencial para el Empoderamiento del Cuidado Humanizado de Enfermería" en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1 se fundamenta en la necesidad apremiante de mejorar tanto la calidad de la atención médica como el entorno laboral del personal de enfermería. Este plan busca abordar la falta de un enfoque estructurado en el cuidado humanizado, una carencia que ha generado impactos negativos en la experiencia del paciente y en la eficacia operativa del hospital. Al empoderar al personal de enfermería mediante capacitación, recursos adecuados y estrategias que promuevan un trato más compasivo, se aspira a transformar la dinámica hospitalaria para lograr una atención centrada en el paciente y una gestión más efectiva.

La implementación de este plan se concibe como una iniciativa integral que

busca adaptar el hospital a estándares globales de atención médica centrada en el paciente. Proporcionará a los profesionales de enfermería las herramientas y el respaldo necesarios para mejorar la calidad de la atención, fortaleciendo la relación del equipo de salud - paciente y contribuyendo a la retención del talento. Este enfoque no solo responde a los desafíos actuales, sino que también sienta las bases para un modelo de atención sostenible y centrado en el ser humano, elevando así el prestigio y la efectividad del Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1 en el ámbito local e internacional.

1.5. Objetivo general

Desarrollar un plan de gestión gerencial para el empoderamiento del cuidado humanizado de enfermería en el área de hospitalización del hospital de especialidades de las fuerzas armadas N.º 1.

1.5.1. Objetivos específicos

1. Establecer procedimientos estandarizados que promuevan la personalización de la atención, el respeto a la dignidad del paciente y la consideración de sus necesidades emocionales.
2. Diseñar estrategias para abordar la sobrecarga de trabajo, implementar políticas de conciliación trabajo-vida personal y reconocer el desempeño excepcional, buscando crear un entorno laboral motivador y saludable para el personal de enfermería.
3. Desarrollar programas de formación para fortalecer las habilidades de cuidado humanizado, comunicación y empatía, mejorando la calidad de la atención.

1.6. Matriz de evaluación de alternativas de solución

Tabla Nº 2 - Matriz de evaluación de alternativas de solución

"PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL EMPODERAMIENTO DEL CUIDADO HUMANIZADO DE ENFERMERÍA EN EL HOSPITAL DE ESPECIALIDADES DE LAS FUERZAS ARMADAS Nº 1"					
MATRIZ DE EVALUACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFIO	ALTERNATIVA DE SOLUCION	UNIDAD DE GESTION RESPONSABLE
Falta de un enfoque humanizado en el cuidado de enfermería	Priorización de Procedimientos Médicos	Insatisfacción del paciente	Establecer procedimientos estandarizados	<p>Comités de Revisión Continua: para evaluar y actualizar periódicamente los procedimientos estandarizados, garantizando que reflejen las mejores prácticas y se ajusten a las necesidades cambiantes de los pacientes.</p> <p>Tecnología para el Seguimiento: Implementar tecnologías que faciliten el seguimiento y la aplicación efectiva de los procedimientos estandarizados.</p>	Área Administrativa
	Niveles de Estrés y Desmotivación del Personal por Sobrecarga de Trabajo	Disminución en la calidad del cuidado	Diseñar estrategias para abordar la sobrecarga de trabajo	<p>Programas de Gestión del Estrés: técnicas de relajación, apoyo psicológico y actividades recreativas para el personal de enfermería, contribuyendo a mitigar los efectos de la sobrecarga de trabajo.</p> <p>Rotación de Turnos Optimizada: Evaluar y ajustar los programas de rotación de turnos para asegurar una distribución equitativa de la carga de trabajo, minimizando la fatiga y mejorando la calidad de vida laboral.</p>	Gestión de enfermería
	Falta de Capacitación Específica	Desmotivación del personal	Desarrollar programas de capacitación	<p>Implementación de Simulaciones Clínicas: para proporcionar experiencias prácticas y realistas que fortalezcan las habilidades de cuidado humanizado, comunicación y empatía del personal de enfermería.</p> <p>Plataforma de capacitación en Línea: Crear una plataforma de formación en línea para facilitar el acceso a recursos educativos, permitiendo al personal de enfermería participar en programas de capacitación de manera flexible, adaptada a sus horarios laborales.</p>	Área de docencia e investigación
FUENTE: AUTORIA PROPIA. ELABORACION: ANA CHANATASIG					
FECHA: 26/12/2013					

Capítulo 2

2.1. Justificación y aplicación de la metodología

En la elección de la metodología cualitativa para el proyecto de "Gestión Gerencial para el Empoderamiento del Cuidado Humanizado de Enfermería en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1", se destaca la complejidad de los aspectos relacionados con el cuidado humano en el entorno hospitalario. La metodología cualitativa se considera apropiada debido a su enfoque holístico, permitiendo explorar y comprender las percepciones, experiencias, actitudes y significados subyacentes a las prácticas de enfermería, así como los desafíos y oportunidades para el cambio. La aplicación de esta metodología implica el uso de técnicas como:

Entrevistas: El método de entrevista para la Jefa de Personal de Enfermería en el Hospital de Especialidades N°1 se basa en una serie de preguntas estructuradas diseñadas para obtener información relevante sobre la gestión de personal de enfermería, identificar desafíos, estrategias de gestión, capacitación, comunicación interna, evaluación del desempeño, apoyo administrativo, reconocimiento y motivación, áreas de mejora y visión a futuro. La entrevista se lleva a cabo de manera personalizada y respetuosa, proporcionando un espacio para que la entrevistada exprese sus opiniones y experiencias de manera sincera.

Grupos focales: El método de grupos focales es una técnica de investigación cualitativa que se utiliza para recopilar datos a través de la interacción grupal sobre un tema específico de interés. En un grupo focal, se reúne a un grupo de participantes seleccionados de manera intencional que comparten características relevantes para discutir y compartir sus opiniones, experiencias y percepciones sobre un tema en particular, bajo la guía de un moderador.

En el contexto del Hospital de Especialidades N°1, un posible uso de grupos focales podría ser para recopilar información sobre la satisfacción laboral del

personal de enfermería. El objetivo sería obtener una comprensión más profunda de los factores que influyen en la satisfacción laboral, identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para promover un ambiente laboral más positivo y productivo.

Análisis de contenido: Este enfoque facilita la identificación de factores clave que afectan el cuidado humanizado y proporciona información rica y contextualizada esencial para el diseño efectivo de estrategias de gestión gerencial.

La comprensión profunda de las perspectivas individuales y colectivas, junto con la interpretación de los contextos sociales y culturales, contribuirá a la formulación de intervenciones más ajustadas y sensibles a las necesidades específicas del Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1.

Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en el hospital
A través de la aplicación de un análisis FODA, se llevará a cabo un exhaustivo diagnóstico de los servicios, recursos y capacidades funcionales en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1. Esta metodología permitirá identificar de manera integral las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que inciden en el funcionamiento del establecimiento de salud. Al utilizar esta herramienta estratégica, se obtendrá una visión comprensiva de la situación actual, brindando un marco sólido para la toma de decisiones y la planificación de intervenciones.

En el ámbito de las capacidades, se explorarán minuciosamente los recursos humanos especializados, las tecnologías de la información, la infraestructura hospitalaria, así como las prácticas y protocolos existentes. Esto permitirá identificar áreas donde el hospital destaca y puede aprovechar oportunidades para mejorar la calidad del cuidado. Por otro lado, se abordarán las limitaciones y desafíos, como la sobrecarga de trabajo y las posibles restricciones presupuestarias, proporcionando información valiosa para la formulación de

estrategias de mejora y optimización de recursos. Promoviendo así un enfoque integral en la gestión del cuidado humanizado de enfermería en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1

2.2 Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud

A través de la aplicación de un análisis FODA, se llevará a cabo un exhaustivo diagnóstico de los servicios, recursos y capacidades funcionales en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1. Esta metodología permitirá identificar de manera integral las fortalezas, oportunidades, debilidades. y amenazas que inciden en el funcionamiento del establecimiento de salud. Al utilizar esta herramienta estratégica, se obtendrá una visión comprensiva de la situación actual, brindando un marco sólido para la toma de decisiones y la planificación de intervenciones.

En el ámbito de las capacidades, se explorarán minuciosamente los recursos humanos especializados, las tecnologías de la información, la infraestructura hospitalaria, así como las prácticas y protocolos existentes. Esto permitirá identificar áreas donde el hospital destaca y puede aprovechar oportunidades para mejorar la calidad del cuidado. Por otro lado, se abordarán las limitaciones y desafíos, como la sobrecarga de trabajo y las posibles restricciones presupuestarias, proporcionando información valiosa para la formulación de estrategias de mejora y optimización de recursos. Promoviendo así un enfoque integral en la gestión del cuidado. humanizado de enfermería en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1.

La gestión gerencial propuesta en el "Plan de Gestión Gerencial para el Empoderamiento del Cuidado Humanizado de Enfermería en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1" tiene un alcance integral que abarca diferentes dimensiones de la atención de salud y el entorno laboral. En primer lugar, se enfoca en mejorar la calidad del cuidado proporcionado por el

personal de enfermería a través de la implementación de procedimientos estandarizados. Este enfoque busca personalizar la atención, respetar la dignidad del paciente y considerar sus necesidades emocionales, fortaleciendo así la relación profesional-paciente.

Además, la gestión gerencial se dirige a abordar la sobrecarga de trabajo, una problemática que afecta tanto a la calidad del servicio como al bienestar del personal de enfermería. Estrategias específicas, como políticas de conciliación trabajo-vida personal y reconocimiento del desempeño excepcional, están diseñadas para crear un entorno laboral motivador y saludable. Este enfoque no solo busca mejorar la eficiencia operativa del hospital sino también elevar la calidad de vida laboral del personal de enfermería, contribuyendo a la retención de talento.

Por último, la gestión gerencial propone el empoderamiento del personal de enfermería a través de programas de formación continua que fortalecen sus habilidades en cuidado humanizado, comunicación y empatía. Esta capacitación busca no solo mejorar la calidad técnica de la atención en salud, sino también promover una cultura de servicio centrada en el paciente. En conjunto, estos elementos del plan se combinan para transformar el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1 en un centro de atención en salud líder, comprometido con la excelencia en el cuidado humanizado y la gestión eficaz.

2.2.1. Gestión de Gerencial

Análisis FODA para el Plan de Gestión de Gerencial en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1:

La gestión gerencial busca maximizar la calidad de la atención médica, promoviendo un entorno laboral saludable, abordando desafíos internos y capitalizando oportunidades externas para posicionar al hospital como un referente en el ámbito de la salud.

Fortalezas (F):

F1. Reputación y Prestigio Institucional: La institución cuenta con una sólida reputación y prestigio en el ámbito de la salud, lo que puede facilitar la aceptación y la implementación del plan de gestión gerencial.

F2. Recursos Humanos Especializados: La presencia de profesionales de enfermería altamente capacitados y especializados constituye una fortaleza clave para mejorar la calidad del cuidado.

F3. Compromiso con la Misión de Servicio: El hospital tiene un claro compromiso con la misión de proporcionar atención médica de calidad, lo que puede impulsar la implementación exitosa del plan.

Oportunidades (O):

O1. Colaboración con Universidades y Centros de Formación: Existen oportunidades para colaborar con universidades y centros de formación para desarrollar programas de formación específicos y mejorar las habilidades del personal de enfermería.

O2. Desarrollo de Tecnologías de la Información en Salud: La implementación de tecnologías de la información puede mejorar la eficiencia operativa y la calidad del cuidado, aprovechando las oportunidades tecnológicas disponibles.

Debilidades (D):

D1. Resistencia al Cambio: La resistencia al cambio, común en entornos institucionales, puede presentar desafíos para la implementación de procedimientos estandarizados y estrategias innovadoras.

Amenazas (A):

A1. Cambios en Políticas de Salud: Cambios en las políticas de salud a nivel nacional pueden requerir adaptaciones en los procesos y políticas del hospital, generando incertidumbre.

A2. Competencia con Otros Centros Médicos: La competencia con otros centros médicos puede afectar la retención de talento y la

percepción pública sobre la calidad de los servicios de enfermería.

A3. Desafíos en la Gestión de Tecnologías: La implementación de tecnologías puede enfrentar desafíos, como la resistencia al cambio y la necesidad de capacitar al personal.

2.2.2. Gestión de Dirección Médica

Análisis FODA para el Plan de Gestión de Dirección Médica en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1:

La gestión de gerencia médica se refiere a la aplicación de estrategias y procesos dirigidos por líderes médicos para coordinar eficientemente los recursos, servicios y personal médico. Esta gestión implica la toma de decisiones que impactan directamente en la calidad de la atención y el bienestar de los pacientes, así como en la optimización de los procesos internos.

Fortalezas:

F4.- Calidad del Cuerpo Médico: El hospital cuenta con profesionales en salud altamente capacitado y experimentado, lo que contribuye a la prestación de servicios de salud, de calidad y a la reputación del hospital como referente en el ámbito médico.

F5.- Infraestructura Moderna: La infraestructura del hospital está actualizada y equipada con tecnología de punta, proporcionando un entorno propicio para la atención médica avanzada y la realización de procedimientos especializados.

Oportunidades:

O3.- Colaboración Interinstitucional: Existen oportunidades para fortalecer la colaboración con otras instituciones médicas y de investigación, lo que podría resultar en intercambio de conocimientos, recursos y mejores prácticas.

O4. Participación de la Comunidad: Involucrar activamente a la comunidad en la planificación y evaluación de programas puede fortalecer la relación hospital-comunidad y mejorar la calidad de la atención.

Debilidades:

D2.- Burocracia Administrativa: La burocracia administrativa puede ralentizar la toma de decisiones y la implementación de cambios necesarios, afectando la eficiencia operativa.

D3. Comunicación Interna Deficiente: La comunicación interna entre los diferentes departamentos médicos puede ser deficiente, lo que podría afectar la coordinación y la calidad de la atención.

Amenazas

A4. Avances Tecnológicos Rápidos: La rápida evolución de la tecnología médica puede hacer que la infraestructura actual se vuelva obsoleta.

2.2.3. Gestión de la coordinación de enfermería

Análisis FODA para el Plan de Gestión de la coordinación de enfermería en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1:

La Gestión de Coordinación de Enfermería se caracteriza por la planificación y supervisión efectiva de las operaciones del personal de enfermería para garantizar una atención integral y de calidad. Esta gestión se centra en la asignación eficiente de recursos, la implementación de protocolos de cuidado y la promoción de un entorno laboral colaborativo. Además, se enfoca en el desarrollo profesional del personal.

Fortalezas:

F6. Profesionales Capacitados: La coordinación cuenta con un equipo de enfermeras altamente capacitadas y comprometidas con la prestación

de servicios de calidad.

Oportunidades:

O5. Programas de Formación Continua: La implementación de programas de formación continua puede mejorar las habilidades y conocimientos del personal de enfermería, fortaleciendo la calidad de la atención.

O6.- Desarrollo de Programas de Prevención: Se pueden desarrollar programas de prevención y promoción de la salud en colaboración con entidades gubernamentales, enfocándose en reducir la carga de enfermedades prevenibles.

Debilidades:

D4. Sobrecarga de Trabajo: La sobrecarga de trabajo puede afectar negativamente la calidad del cuidado y la satisfacción laboral del personal de enfermería, representando una debilidad importante.

D5. Rotación de Personal: La rotación constante de personal puede afectar la continuidad y consistencia en la atención de enfermería. Abordar la retención de personal puede ser crucial.

Amenazas:

A5. Falta de Personal: La falta de personal de enfermería puede aumentar la carga de trabajo y afectar negativamente la calidad de la atención.

A6. Desarrollo de síndrome de burnout: La sobrecarga de trabajo puede conllevar a una deficiente atención y cuidado con el paciente lo que con el paso de tiempo puede desarrollarse como un síndrome.

2.2.4 Gestión financiera

Análisis FODA para el Plan de Gestión financiera en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1:

La gestión gerencial financiera implica la planificación estratégica y eficiente administración de los recursos financieros del hospital. Liderada por

profesionales especializados en finanzas, esta gestión se enfoca en la elaboración y supervisión de presupuestos, la gestión de costos y el cumplimiento de normativas financieras. Busca asegurar la sostenibilidad económica del hospital, garantizando al mismo tiempo la disponibilidad de fondos para inversiones en infraestructura, tecnología médica y capacitación del personal, con el objetivo último de mejorar la calidad de la atención médica ofrecida a los pacientes.

Fortalezas:

F7. Presupuesto Inicial: Contar con un presupuesto inicial sólido proporciona una base financiera para la gestión del hospital.

F8. Diversificación de Ingresos: La diversificación de fuentes de ingresos, como acuerdos educativos y programas de investigación, ofrece oportunidades para generar ingresos adicionales.

Oportunidades:

O7. Optimización de Procesos Financieros: Mejorar la eficiencia de los procesos financieros puede reducir costos administrativos y mejorar la gestión financiera.

O8. Búsqueda de Financiamiento Externo: Explorar opciones de financiamiento externo, como subvenciones o asociaciones estratégicas, puede proporcionar recursos adicionales.

Debilidades:

D6. Falta de Transparencia Financiera: La falta de transparencia en la gestión financiera puede afectar la confianza de los stakeholders y la toma de decisiones informadas.

D7. Escasez de Recursos Financieros: La limitación de recursos financieros puede afectar la capacidad de la coordinación para adquirir tecnologías y recursos necesarios para una atención de calidad.

Amenazas:

A7. Limitaciones Financieras: Las limitaciones presupuestarias pueden obstaculizar la implementación efectiva de políticas y programas que aborden la sobrecarga de trabajo y mejoren las condiciones laborales.

A8. Cambios en Políticas de Reembolso: Cambios en las políticas de reembolso de seguros o gubernamentales pueden afectar los flujos de efectivo y la viabilidad financiera del hospital.

Figura N° 5 - FODA



Conclusiones del Análisis FODA:

El hospital cuenta con fortalezas sólidas, pero enfrenta desafíos relacionados con la sobrecarga de trabajo y limitaciones financieras. Las oportunidades para la colaboración, el desarrollo tecnológico y la participación comunitaria deben aprovecharse estratégicamente. La resistencia al cambio y la gestión de la sobrecarga de trabajo emergen como desafíos clave que deben abordarse en la implementación del Plan de Gestión Gerencial centrado en el empoderamiento y la humanización del cuidado de enfermería.

2.3. Estrategia CAME

Estrategia CAME para el Plan de Gestión Gerencial en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1: Al implementar esta estrategia CAME, se busca transformar las debilidades y amenazas en oportunidades y fortalezas, mejorando así la calidad del cuidado de enfermería en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1.

Tabla N° 3 Estrategia CAME

CAPACIDADES Y LIMITACIONES		ESTRATEGIA	PERMITE	PORQUE	ESTRATEGIAS
D1. Resistencia al Cambio	O5. Programas de Formación Continua	Adaptativa	Reorientar	A partir de las oportunidades se disminuyen las debilidades.	<ul style="list-style-type: none"> Implementar programas de sensibilización y capacitación para abordar la resistencia al cambio.
D3. Comunicación Interna Deficiente	O4. Participación de la Comunidad	Adaptativa	Reorientar	A partir de las oportunidades se disminuyen las debilidades.	<ul style="list-style-type: none"> Identificar los obstáculos específicos que afectan la comunicación interna y abordarlos directamente. Esto podría incluir la implementación de plataformas de comunicación interna, reuniones regulares y canales de retroalimentación. Reconocer y destacar ejemplos exitosos de comunicación interna. Establecer un sistema de reconocimientos o premios para motivar a los equipos a mantener altos niveles de comunicación efectiva.
D4. Sobrecarga de Trabajo	A6. Desarrollo de síndrome de burnout	Supervivencia	Revertir la situación	Relaciona puntos débiles (internos y externos).	<ul style="list-style-type: none"> Implementar programas de bienestar y apoyo emocional para el personal de enfermería.
D5. Rotación de Personal	A5. Escasez de Personal	Supervivencia	Revertir la situación	Relaciona puntos débiles (internos y externos).	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar un ambiente de trabajo equilibrado.
F6. Profesionales Capacitados	O1. Colaboración con Universidades y Centros de Formación	Ofensiva	crecer	Relaciona puntos fuertes (internos y externos).	<ul style="list-style-type: none"> Establecer convenios formales con universidades y centros de formación para desarrollar programas de formación continua específicos.

CAPITULO 3

3. Propuesta de solución: formulación plan de gestión gerencial

3.1. Planeamiento estratégico

3.1.1. Análisis del Entorno Social

El análisis PESTEL es una herramienta útil para comprender el entorno externo en el que opera una organización, considerando factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales (Amador Mercado, 2022). A continuación, se desarrollará un análisis PESTEL para el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1, centrándose en las oportunidades y amenazas identificadas en los análisis FODA de sus planes de gestión.

3.1.1.1. Factores Políticos:

Oportunidades:

Colaboración con Universidades y Centros de Formación (O1): Las políticas gubernamentales que fomentan la colaboración entre instituciones de salud y entidades educativas podrían facilitar la implementación de programas de formación específicos para el personal de enfermería.

Colaboración Interinstitucional (O3): Políticas que promuevan la colaboración entre instituciones médicas podrían incentivar la creación de alianzas estratégicas para intercambiar recursos y conocimientos.

Amenazas:

Cambios en Políticas de Salud (A1): Cambios en las políticas de salud a nivel nacional podrían requerir ajustes en los procedimientos y políticas del hospital, generando incertidumbre y dificultades en la implementación de estrategias de gestión.

3.1.1.2. Factores Económicos:

Oportunidades:

Búsqueda de Financiamiento Externo (O8): En un contexto de limitaciones presupuestarias internas, la búsqueda de financiamiento externo a través de subvenciones o asociaciones estratégicas podría proporcionar recursos adicionales para mejorar las condiciones laborales y la calidad de la atención.

Amenazas:

Limitaciones Financieras (A7): Las restricciones presupuestarias pueden obstaculizar la implementación efectiva de políticas y programas para abordar la sobrecarga de trabajo y mejorar las condiciones laborales, lo que impactaría negativamente en la calidad de la atención médica.

3.1.1.3. Factores Sociales:

Oportunidades:

Participación de la Comunidad (O4): Un mayor involucramiento de la comunidad en la planificación y evaluación de programas puede fortalecer la relación hospital-comunidad y mejorar la calidad de la atención.

Desarrollo de Programas de Prevención (O6): La colaboración con entidades gubernamentales para desarrollar programas de prevención y promoción de la salud podría reducir la carga de enfermedades prevenibles y mejorar la salud de la población.

Amenazas:

Escasez de Personal (A5): La escasez de personal de enfermería puede aumentar la carga de trabajo y afectar negativamente la calidad de la atención, especialmente en un contexto de demanda creciente de servicios de salud.

3.1.1.4. Factores Tecnológicos:

Oportunidades:

Desarrollo de Tecnologías de la Información en Salud (O2): La implementación de tecnologías de la información puede mejorar la eficiencia operativa y la calidad del cuidado, proporcionando oportunidades para aprovechar los avances tecnológicos disponibles.

Amenazas:

Avances Tecnológicos Rápidos (A4): La rápida evolución de la tecnología médica puede hacer que la infraestructura actual se vuelva obsoleta, lo que requeriría inversiones significativas para mantenerse al día con los avances tecnológicos.

3.1.1.5. Factores Ambientales:

No se identifican oportunidades o amenazas específicas en este contexto para los planes de gestión mencionados.

3.1.1.6. Factores Legales:

No se identifican oportunidades o amenazas específicas en este contexto para los planes de gestión mencionados.

En resumen, el análisis PESTEL revela una serie de factores externos que pueden influir en la implementación de los planes de gestión en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1. Comprender estos factores es crucial para aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas, permitiendo que el hospital se posicione como un referente en el ámbito de la salud y mejore continuamente la calidad de la atención que brinda a sus pacientes.

3.1.2. Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)

El análisis de las “5 fuerzas de Porter” se utiliza para evaluar el entorno competitivo de una industria y comprender las relaciones de poder entre los actores involucrados. Aplicado al sector de la salud y específicamente al Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1, podemos analizar cómo estas fuerzas impactan en su gestión y estrategias:

3.1.2.1. Poder de negociación de los proveedores (Alto):

En el contexto de la salud, los proveedores incluyen desde los fabricantes de equipos médicos hasta los proveedores de servicios de salud externos. En este hospital, los proveedores pueden ejercer un alto poder de negociación, especialmente si son proveedores exclusivos de equipos médicos o suministros especializados. La dependencia de ciertos proveedores podría limitar las opciones del hospital y aumentar los costos si no se diversifican las fuentes de suministro.

3.1.2.2. Poder de negociación de los compradores (Bajo a Medio):

Los compradores en este caso son los pacientes y las instituciones o aseguradoras que pagan por los servicios de salud. En general, los pacientes tienen una influencia limitada en los precios y servicios de salud, especialmente si dependen del hospital para recibir tratamientos especializados. Sin embargo, las aseguradoras y las instituciones de salud pueden tener más poder de negociación, especialmente si pueden elegir entre varios proveedores de servicios médicos.

3.1.2.3. Amenaza de nuevos entrantes (Baja):

La alta barrera de entrada en la industria de la salud, debido a la necesidad de infraestructura, tecnología, personal altamente calificado y regulaciones estrictas, reduce la amenaza de nuevos competidores. En el caso del Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1, su posición como institución establecida con reputación y recursos

especializados reduce aún más la probabilidad de que nuevos hospitales ingresen al mercado y compitan directamente.

3.1.2.4. Amenaza de productos sustitutos (Baja):

Los productos sustitutos en este contexto podrían incluir tratamientos alternativos o la atención médica fuera del hospital, como la atención domiciliaria o la medicina alternativa. Sin embargo, para muchos procedimientos médicos especializados, no hay sustitutos directos, lo que reduce la amenaza de productos sustitutos en gran medida.

3.1.2.5. Rivalidad entre competidores existentes (Medio a Alto):

La rivalidad entre hospitales y centros médicos existentes puede ser intensa, especialmente en áreas urbanas con múltiples opciones de atención médica. La competencia puede manifestarse en términos de calidad de atención, especialización médica, comodidades para los pacientes y reputación. En este sentido, el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1 podría enfrentar una rivalidad significativa con otros hospitales de renombre que compiten por el mismo grupo de pacientes y recursos médicos.

3.1.3. Análisis FODA

- **Fortalezas:** El análisis de las fortalezas en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1 revela una serie de aspectos positivos que respaldan su posición como referente en el ámbito de la salud. La institución goza de una sólida reputación y prestigio en el campo de la atención médica, lo que facilita la aceptación y la implementación de planes de gestión gerencial. Esta reputación se basa en la excelencia de sus servicios y en su compromiso con la misión de proporcionar atención médica de calidad. Además, cuenta con un cuerpo médico altamente capacitado y experimentado, así como una infraestructura moderna equipada con tecnología de vanguardia, lo que contribuye a la prestación

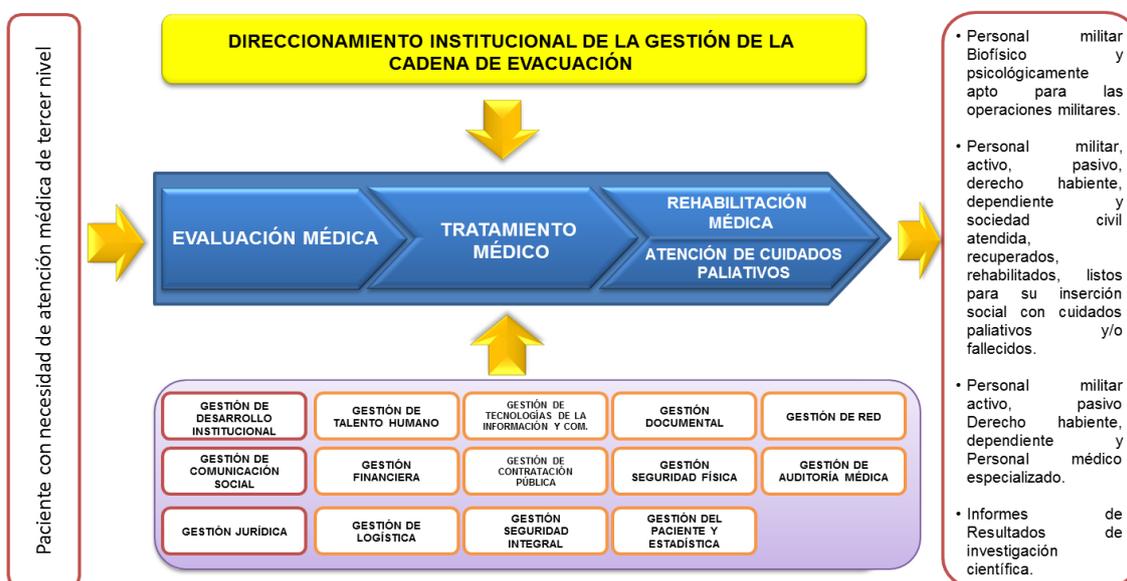
de servicios avanzados y especializados. Estas fortalezas posicionan al Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1 para abordar los desafíos internos y capitalizar las oportunidades externas en su entorno de atención médica. Con un compromiso arraigado con la excelencia en la atención y un equipo humano especializado, el hospital está bien posicionado para maximizar la calidad de sus servicios y mantener su reputación como líder en el campo de la salud.

- **Debilidades:** El análisis de las debilidades en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1 resalta áreas de mejora que podrían obstaculizar la implementación eficaz de planes de gestión. La resistencia al cambio, común en entornos institucionales, representa un desafío significativo, ya que puede dificultar la adopción de procedimientos estandarizados y estrategias innovadoras. Además, la burocracia administrativa puede ralentizar la toma de decisiones y la implementación de cambios necesarios, lo que afecta la eficiencia operativa y la capacidad de adaptación del hospital a nuevos desafíos.

Estas debilidades pueden representar obstáculos para el hospital en su búsqueda por mejorar la calidad de la atención médica y mantenerse a la vanguardia en el campo de la salud. Abordar la resistencia al cambio y la burocracia administrativa podría requerir un enfoque proactivo para promover una cultura organizacional más receptiva y ágil, facilitando así la implementación de iniciativas de gestión efectivas.

3.1.4. Cadena de Valor de la organización

Figura 6: Cadena de Valor de la organización



Fuente: (Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1, 2023)

Elaborado por: Departamento de Desarrollo Institucional HE1

3.1.5. Planificación Estratégica

Misión

Proporcionar atención médica integral de Tercer nivel con calidad y calidez, al personal militar para el cumplimiento de las operaciones militares y cumplir y complementariamente con su capacidad disponible en articulación a la red pública integral de salud (Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1, 2023).

Visión

Ser en el 2021 un hospital referente a nivel nacional por su oportunidad en la atención médica y en el manejo de patologías de alta complejidad manteniendo una excelencia en el servicio brindado en sanidad militar y salud (Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1, 2023).

Valores tomados de: (Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1, 2023)

- a. Vocación de servicio:** Mantenemos una actitud positiva hacia el trabajo.
- b. Responsabilidad:** Los compromisos adquiridos lo ejecutamos con seriedad dedicación y cuidado.
- c. Trabajo en equipo:** Estamos comprometidos con el trabajo en conjunto para el logro de objetivos y metas planteadas.
- d. Humanización:** Brindamos un trato cálido comprensivo y respetuoso.
- e. Equidad:** Garantizamos la igualdad de acceso y trato para todos los pacientes.
- f. Honestidad:** Actuar con transparencia rectitud responsabilidad y profesionalismo.

Objetivos institucionales

Tomados de: (Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1, 2023)

- a.** Mantener la eficiencia en los servicios de salud brindando una atención con calidad calidez y seguridad para el paciente.
- b.** Incrementar la oportunidad de atención en apoyo a las operaciones militares en sanidad y salud.
- c.** Incrementar las capacidades institucionales.

3.2 Plan de gestión gerencial: propuesta de solución, formulación plan de gestión gerencial

En el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N° 1, se elaboró un Plan de Gestión Gerencial que busca abordar los desafíos y capitalizar las oportunidades presentes en el entorno de la salud. Este plan surge en respuesta a la necesidad de maximizar la calidad de la atención médica, promover un ambiente laboral saludable y posicionar al hospital como un referente en el ámbito de la salud.

La gestión gerencial desempeña un papel crucial en la eficacia y eficiencia de las operaciones hospitalarias, así como en la mejora continua de los servicios de salud ofrecidos a la comunidad. Por tanto, este plan se enfoca en desarrollar estrategias integrales que no solo aborden los desafíos internos, como la resistencia al cambio y la falta de comunicación, sino que también capitalicen las oportunidades externas, como la colaboración con universidades y el desarrollo de tecnologías de la información en salud.

A lo largo de este documento, se detallarán las acciones específicas que se llevarán a cabo para alcanzar los objetivos propuestos, destacando la importancia de una gestión gerencial efectiva en la mejora de la atención médica y la experiencia de pacientes y personal hospitalario.

3.2.1. Gestión administrativa

Objetivo específico N°1

Establecer procedimientos estandarizados que promuevan la personalización de la atención, el respeto a la dignidad del paciente y la consideración de sus necesidades emocionales.

Estrategia

Identificar los obstáculos específicos que afectan la comunicación interna y abordarlos directamente. Esto podría incluir la implementación de plataformas de comunicación interna, reuniones regulares y canales de retroalimentación.

Tabla N.º 4 Plan de gestión administrativa.

ACTIVIDAD	TAREAS	MEDIO DE VERIFICACION	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Optimizar la coordinación entre el personal, mejorar la eficiencia operativa y promover un ambiente laboral más colaborativo y productivo.	Convocar a profesionales de diferentes áreas, incluyendo enfermería, medicina, psicología y trabajo social, para formar un equipo interdisciplinario.	Establecer un acta o documento oficial que detalle la conformación del equipo interdisciplinario, incluyendo la lista de los profesionales participantes, sus áreas de especialización y roles asignados dentro del equipo.	Acta de reuniones/ Desarrollo acta de reuniones	100%				
	Implementar plataformas de comunicación interna.	Realizar un seguimiento del uso de estas plataformas mediante métricas como la cantidad de usuarios registrados, la frecuencia de publicaciones y la participación en debates y discusiones.	Matrices de seguimiento /Cumplimiento de Matrices	100,00%				
	Organizar reuniones regulares y canales de retroalimentación.	Registros de las fechas y temas discutidos en las reuniones, así como recopilar comentarios y sugerencias a través de encuestas posteriores a las reuniones.	Registros de reuniones / Evaluación post reuniones	35,00%	70,00%	100,00%		

3.2.2. Gestión Enfermería

Objetivo específico número 2

Diseñar estrategias para abordar la sobrecarga de trabajo, implementar políticas de conciliación trabajo-vida personal y reconocer el desempeño excepcional, buscando crear un entorno laboral motivador y saludable para el personal de enfermería.

Estrategia

Implementar programas para abordar la sobrecarga de trabajo, el bienestar y apoyo emocional en el personal de enfermería junto a esto establecer un sistema de reconocimientos o premios para motivar al personal.

Tabla N.º 5 Plan de gestión de enfermería

ACTIVIDAD	TAREAS	MEDIO DE VERIFICACION	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Diseñar y aplicar encuestas anónimas para identificar la sobrecarga de trabajo, necesidades emocionales para establecer sesiones de asesoramiento y finalmente la implementación de un sistema de reconocimientos formales.	Realizar encuestas anónimas dirigidas al personal de enfermería para identificar sobrecarga de trabajo, las necesidades y preocupaciones relacionadas con el bienestar emocional y el apoyo psicológico en el lugar de trabajo.	Encuesta anónima dirigida a todo el personal para recopilar opiniones y percepciones sobre la sobrecarga de trabajo, las necesidades, preocupaciones relacionadas con el bienestar emocional y la cantidad de trabajo a desarrollar	Encuestas / Encuestas realizadas	100,00%				

ACTIVIDAD	TAREAS	MEDIO DE VERIFICACION	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Diseñar y aplicar encuestas anónimas para identificar la sobrecarga de trabajo, necesidades emocionales para establecer sesiones de asesoramiento y finalmente la implementación de un sistema de reconocimientos formales.	Establecer sesiones regulares de asesoramiento o grupos de apoyo conducidos por profesionales capacitados en salud mental para brindar un espacio seguro donde el personal pueda expresar sus inquietudes y recibir orientación.	Implementar un sistema de seguimiento y evaluación de la participación y el rendimiento del personal en los programas implementados.	Cronograma de actividades / cumplimiento de cronograma	35,00%	70,00%	100,00%		
	Implementar un sistema de reconocimientos formales que incluya premios, menciones honoríficas o incentivos económicos para destacar y recompensar el desempeño excepcional del personal de enfermería, promoviendo así una cultura de reconocimiento y valoración en el entorno laboral.	Mantener registros detallados de los resultados del desempeño del personal en áreas como la satisfacción del paciente, la eficacia en el trabajo en equipo y las contribuciones a la mejora de procesos. Mantener registros de todos los eventos de reconocimiento periódicos, como ceremonias de premiación, menciones en reuniones de equipo, o cualquier otro tipo de reconocimiento formal.	Registros / cumplimiento de registros	35,00%	70,00%	100,00%		

3.2.3 Gestión de docencia e investigación

Objetivo específico número 3

Desarrollar programas de formación para fortalecer las habilidades de cuidado humanizado, comunicación y empatía, mejorando la calidad de la atención.

Estrategia

Establecer convenios formales con universidades y centros de formación para desarrollar programas de formación continua específicos (cuidado humanizado, comunicación y empatía).

Tabla N.º 6 Plan de gestión de docencia e investigación

ACTIVIDAD	TAREAS	MEDIO DE VERIFICACION	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Establecer reuniones con representantes de universidades y centros de formación para discutir la creación de programas de formación continua específicos en cuidado humanizado, comunicación y empatía. Se establecerán cronogramas y se asignarán responsabilidades para el desarrollo e implementación exitosa de los programas.	Organizar reuniones con representantes de universidades y centros de formación para discutir la creación de programas de formación continua en cuidado humanizado, comunicación y empatía.	Mantener un registro detallado de todas las comunicaciones y acuerdos alcanzados durante el proceso de establecimiento de contactos y alianzas.	Registros de comunicaciones y convenios /Registros de comunicaciones y convenios alcanzados	35,00%	70,00%	100,00%		

ACTIVIDAD	TAREAS	MEDIO DE VERIFICACION	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Establecer reuniones con representantes de universidades y centros de formación para discutir la creación de programas de formación continua específicos en cuidado humanizado, comunicación y empatía. Se establecerán cronogramas y se asignarán responsabilidades para el desarrollo e implementación exitosa de los programas.	Definir los objetivos, contenido del curso, métodos de enseñanza y evaluación, así como los requisitos de participación para el personal de enfermería en colaboración con las instituciones educativas.	Plan de curso detallado, que incluya los objetivos de aprendizaje, el contenido del curso, los métodos de evaluación y los criterios de participación, desarrollado en colaboración con las instituciones educativas.	Cronograma de reuniones / cumplimiento de cronograma	35,00 %	70,00 %	100,00 %		
	Establecer cronogramas y asignar responsabilidades para el desarrollo e implementación de los programas de formación continua, asegurando su alineación con las necesidades y disponibilidad del personal de enfermería.	Calendario de implementación de los programas de formación continua, junto con registros de asistencia y evaluación del personal de enfermería participante.		Cronograma de actividades/ cumplimiento de cronograma	100%			

3.3. Cronograma

El cronograma que se presenta a continuación delineará las actividades programadas para la gestión gerencial en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1. El propósito fundamental de este plan es mejorar la calidad del cuidado de enfermería mediante la implementación de medidas orientadas hacia la atención personalizada y el bienestar del personal. Se abordarán tres áreas principales de gestión: administrativa, de recursos humanos y de enfermería, cada una con actividades específicas diseñadas para alcanzar los objetivos establecidos.

La estructura del cronograma se basa en los meses de implementación, comenzando en enero y concluyendo en diciembre. Cada actividad ha sido asignada a un gestor responsable, y se detallan las tareas específicas a realizar durante cada período. Este enfoque secuencial busca garantizar una planificación clara y una ejecución ordenada de las acciones propuestas, con el fin de maximizar la eficacia y minimizar las posibles interferencias entre actividades. A continuación, se presentarán en detalle las actividades planificadas para cada área de gestión.

GESTOR RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS	MESES DE IMPLEMENTACION												
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
GESTIÓN DE ENFERMERÍA	Diseñar y aplicar encuestas anónimas para identificar la sobrecarga de trabajo, necesidades emocionales para establecer sesiones de asesoramiento y finalmente la implementación de un sistema de reconocimientos formales.	Realizar encuestas anónimas dirigidas al personal de enfermería para identificar sobrecarga de trabajo, las necesidades y preocupaciones relacionadas con el bienestar emocional y el apoyo psicológico en el lugar de trabajo.	X	X	X										
		Establecer sesiones regulares de asesoramiento o grupos de apoyo conducidos por profesionales capacitados en salud mental para brindar un espacio seguro donde el personal pueda expresar sus inquietudes y recibir orientación.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Implementar un sistema de reconocimientos formales que incluya premios, menciones honoríficas o incentivos económicos para destacar y recompensar el desempeño excepcional del personal de enfermería, promoviendo así una cultura de reconocimiento y valoración en el entorno laboral.					X				X			X	

3.4. Presupuesto

El siguiente presupuesto detalla los recursos necesarios para el desarrollo del plan de gestión gerencial en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1. Este plan busca mejorar la calidad del cuidado de enfermería mediante la implementación de medidas centradas en la atención personalizada y el bienestar del personal. El presupuesto abarca distintas categorías, incluyendo talento humano, materiales, equipamiento y otros gastos necesarios para la ejecución del plan.

En términos de talento humano, se asignarán horas mensuales a diferentes roles, como el Comité Interdisciplinario y líderes del servicio, con el objetivo de asegurar una gestión efectiva y coordinada. Además, se incluyen materiales de oficina, equipamiento como computadoras y muebles, así como otros gastos como transporte. Este presupuesto proporciona una estimación de los costos necesarios para llevar a cabo el plan de gestión gerencial y garantizar su éxito en el Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1.

Tabla N.º 8 Presupuesto

RECURSOS	TALENTO HUMANO	DESCRIPCIÓN	HORAS MES	MESES REQUERIDO	TOTAL HORAS PLAN	VALOR HORA	TOTAL
	Comité de interdisciplinario	Líder del Servicio	3	12	36	30	1080
		líder área administrativa	4	12	48	20	960
		Enfermera	5	12	60	15	900
		psicología	5	12	60	15	900
	Otros de apoyo				0		0
					0		0
	MATERIALES	DESCRIPCION	CANTIDAD MES	MESES REQUERIDO	TOTAL, PLAN	VALOR UNITARIO	TOTAL
	Material de oficina	Hojas de papel bond	900	12	10800	0,03	324
	Material de oficina	lápices	20	12	240	0,2	48
	Material de oficina	esferos	20	12	240	0,25	60
	EQUIPAMIENTO	DESCRIPCION	CANTIDAD			VALOR UNITARIO	TOTAL
	Equipo de computo	Laptop	1			1500	1500
	Muebles de oficina	Escritorio	1			250	250
	Equipo de computo	Impresora	1			170	170
	OTROS	DESCRIPCION	CANTIDAD			VALOR UNITARIO	TOTAL
	Transporte	Pasajes	10,00	12,00	120	0,45	54
	TOTAL, DEL PRESUPUESTO ESTIMADO PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL						\$6.246,00

Capítulo IV

4. Evaluación e implementación integral de gestión gerencial

4.1 Semaforización

La metodología del semáforo se usa para clasificar el progreso de cada indicador bajo las categorías de alcanzado, mayormente alcanzado, parcialmente alcanzado / progreso parcial o no alcanzado (Corporativos del grupo BID, 2023).

Al aplicar la semaforización al "Plan de Gestión Gerencial para el Empoderamiento del Cuidado Humanizado de Enfermería en el Área de Hospitalización del Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1", basada en torno a los principales objetivos y estrategias del plan:

Verde: Estrategias implementadas con éxito, incluyendo ajustes para evitar sobrecarga de trabajo y programas de apoyo al personal. Se observa una reducción en la sobrecarga de trabajo y mejora en la satisfacción del personal.

Amarillo: Programas de formación desarrollados, pero con participación menor a la esperada o con retrasos en su implementación. Las evaluaciones se realizan, pero los resultados muestran áreas de mejora sin cambios significativos o con implementación lenta de soluciones.

4.2. Limitaciones y/o Restricciones en la Gestión Gerencial

Las limitaciones y restricciones en la gestión gerencial pueden representar desafíos significativos para el logro de los objetivos del plan. Entre las principales limitaciones se encuentran:

Tiempo: El incumplimiento del cronograma puede ser resultado de diversos factores, como la falta de coordinación entre los equipos de trabajo, cambios inesperados en las prioridades o la subestimación de la

complejidad de ciertas tareas. Estas demoras pueden impactar negativamente en la ejecución eficiente de las actividades planificadas.

Costos: La iliquidez o la escasez de recursos económicos pueden restringir la capacidad de llevar a cabo determinadas acciones o de adquirir los materiales necesarios para la implementación del plan.

Alcance: Una planificación insuficiente en las actividades o tareas puede dar lugar a un alcance limitado del plan. Esto podría manifestarse en la falta de cobertura de aspectos importantes o en la omisión de actividades críticas para el logro de los objetivos. Una definición clara y exhaustiva del alcance del plan, así como una evaluación adecuada de los recursos disponibles, son fundamentales para evitar esta limitación.

4.2 Conclusiones

1. El plan de gestión gerencial ha permitido establecer procedimientos estandarizados que fomentan la personalización de la atención y el respeto a la dignidad del paciente. Esto se traduce en una mejora significativa en la calidad del cuidado de enfermería, donde se consideran las necesidades emocionales y se promueve una atención centrada en el paciente.
2. La implementación de estrategias para abordar la sobrecarga de trabajo y crear un entorno laboral saludable ha resultado en un ambiente más motivador y favorable para el personal de enfermería. Las políticas de conciliación trabajo-vida personal y el reconocimiento del desempeño excepcional han contribuido a mejorar la satisfacción laboral y reducir el

estrés laboral, lo que a su vez se refleja en una atención más eficiente y de calidad para los pacientes.

3. El desarrollo de programas de formación continua ha permitido fortalecer las habilidades de cuidado humanizado, comunicación y empatía del personal de enfermería. Esta capacitación ha mejorado la calidad de la atención, promoviendo una cultura de servicio centrada en las necesidades del paciente y en la mejora continua de los estándares de cuidado.

4.3. Recomendaciones

1. Es fundamental seguir fortaleciendo la personalización de la atención y el respeto a la dignidad del paciente. Para ello, se pueden revisar periódicamente los procedimientos estandarizados para asegurar que estén alineados con las necesidades cambiantes de los pacientes y el personal. Además, se podría considerar la creación de comités o grupos de trabajo dedicados específicamente a la revisión y mejora continua de estos estándares, involucrando tanto a profesionales de la salud como a representantes de los pacientes.
2. Para mantener un entorno laboral saludable y motivador, es importante seguir promoviendo políticas de conciliación trabajo-vida personal y

reforzar el reconocimiento del desempeño excepcional del personal de enfermería. Se pueden realizar encuestas periódicas de satisfacción laboral y bienestar emocional para identificar áreas de mejora y ajustar las políticas según las necesidades y preocupaciones del personal. Asimismo, se podría explorar la posibilidad de implementar programas de apoyo psicológico y gestión del estrés para aquellos empleados que lo necesiten.

3. El fortalecimiento de habilidades y competencias del personal de enfermería es clave para mantener y mejorar la calidad de la atención. Se recomienda seguir desarrollando programas de formación que aborden aspectos como el cuidado humanizado, la comunicación efectiva y la empatía. Además, se puede fomentar la participación del personal en actividades de aprendizaje experiencial, como talleres prácticos y simulaciones de situaciones clínicas, para reforzar el aprendizaje y la aplicación de habilidades en contextos reales de trabajo.

Glosario

1. **Propuesta de Solución:** Un conjunto de medidas y acciones diseñadas para abordar problemas específicos y alcanzar objetivos previamente establecidos. En el contexto del Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1, la propuesta de solución se centra en la formulación de un plan de gestión gerencial para mejorar la calidad de la atención médica y promover un ambiente laboral saludable.
2. **Planeamiento Estratégico:** Proceso mediante el cual una organización establece sus objetivos a largo plazo y desarrolla estrategias para alcanzarlos. Esto implica la definición de la misión, visión, valores y objetivos institucionales, así como el análisis del entorno externo e interno para identificar oportunidades y amenazas.

3. **Análisis del Entorno Social:** Evaluación de los factores sociales que pueden influir en el desempeño de una organización, como las tendencias demográficas, culturales y de comportamiento. En el contexto del Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1, se utiliza el análisis PESTEL para comprender los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que afectan su operación.
4. **Análisis PESTEL:** Herramienta utilizada para analizar el entorno externo de una organización, considerando seis categorías principales: políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ambientales y legales. Este análisis permite identificar oportunidades y amenazas que pueden afectar la implementación de planes de gestión.
5. **Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter):** Evaluación del entorno competitivo de la industria de servicios de salud utilizando el marco de las cinco fuerzas de Porter. Este análisis se centra en el poder de negociación de proveedores y compradores, la amenaza de nuevos entrantes y productos sustitutos, y la rivalidad entre competidores existentes.
6. **Fortalezas y Debilidades (Análisis FODA):** Identificación de los puntos fuertes y débiles de una organización en relación con su entorno interno. Las fortalezas son recursos y capacidades que brindan ventajas competitivas, mientras que las debilidades son áreas de mejora que pueden obstaculizar el desempeño.
7. **Cadena de Valor:** Modelo conceptual que describe las actividades clave que una organización lleva a cabo para entregar un producto o servicio de valor al cliente. Este análisis identifica las actividades primarias y de soporte que contribuyen a la ventaja competitiva de la organización.
8. **Gestión Administrativa:** Conjunto de procesos y actividades destinadas a planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización para alcanzar sus objetivos. En el contexto del Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1, la gestión administrativa se centra en establecer procedimientos estandarizados para mejorar la calidad de la atención médica y la experiencia del paciente.

- 9. Objetivos Específicos:** Metas concretas y alcanzables establecidas para guiar la implementación de estrategias y acciones dentro de una organización. Estos objetivos están diseñados para contribuir al logro de los objetivos institucionales más amplios.
- 10. Estrategia:** Plan de acción diseñado para alcanzar un objetivo específico a largo plazo. En el contexto del Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas N.º 1, las estrategias se desarrollan para abordar desafíos específicos y capitalizar oportunidades identificadas en el análisis del entorno.

Referencias

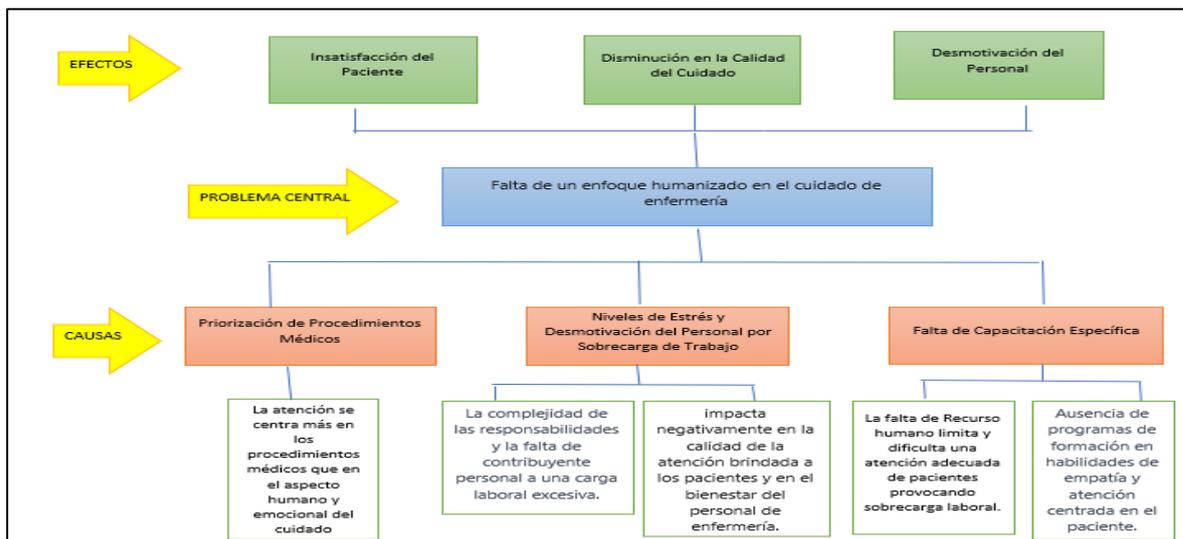
- Aiken, L., Sloane, D., Bruyneel, L., Heede, K., & Sermeus, W. (2012, 12). National Library of Medicine. Retrieved 2024, from <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/23254247/>
- Amador Mercado, C. (2022, 01). Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Retrieved 2024, from <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/download/8263/8494/>
- Aqib, A., Eugster, J., Giang, H., Florence, J., & Piazza, R. (2018, 04 2018). Inf Blog. Retrieved 2023, from <https://www.imf.org/es/Blogs/Articles/2018/04/09/globalization-helps-spread-knowledge-and-technology-across-borders>
- Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1. (2018). Retrieved 2024, from <https://www.hospitalmilitar.mil.ec/sitio/index.php/nosotros/estructura-organizacional-organigrama.html>
- Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1. (2020). Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1. Retrieved from https://hospitalmilitar.mil.ec/images/2020/RendicionCuentas2019/Informe_de_Rendicion_de_Cuentas2019.pdf
- Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1. (2021). Retrieved from https://www.hospitalmilitar.mil.ec/images/2021/RENDICION_CUENTAS_2020/Informe_de_Rendicion_de_Cuentas_2020.pdf
- Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1. (2022). Retrieved from https://hospitalmilitar.mil.ec/images/2022/DDI/RENDICIO_CUENTAS/FASE2/Informe_con_aportes_2021.pdf
- Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N° 1. (2023). Retrieved from https://www.hospitalmilitar.mil.ec/sitio/images/2023/rendiciondecuentas/ase/FASE1/Informe_Preliminar_2022_HE1.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). Perú: Características Económicas y Financieras de las empresas de Servicios. Resultados de la encuesta económica anual 2016. Lima: INEI 2017.
- Rodríguez Campo, V., & Paravic Klijn, T. (2011, 10). Scielo. Retrieved 2023, from https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1695-61412011000400020
- Urgiles, P., & Barrera, J. (2012, 05). Repositorio de la Escuela Politécnica del Ejército. Retrieved 2023, from <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/5306/1/T-ESPE-033293.pdf>

Anexos

ANEXO 1

Figura N°V: Causas y efectos

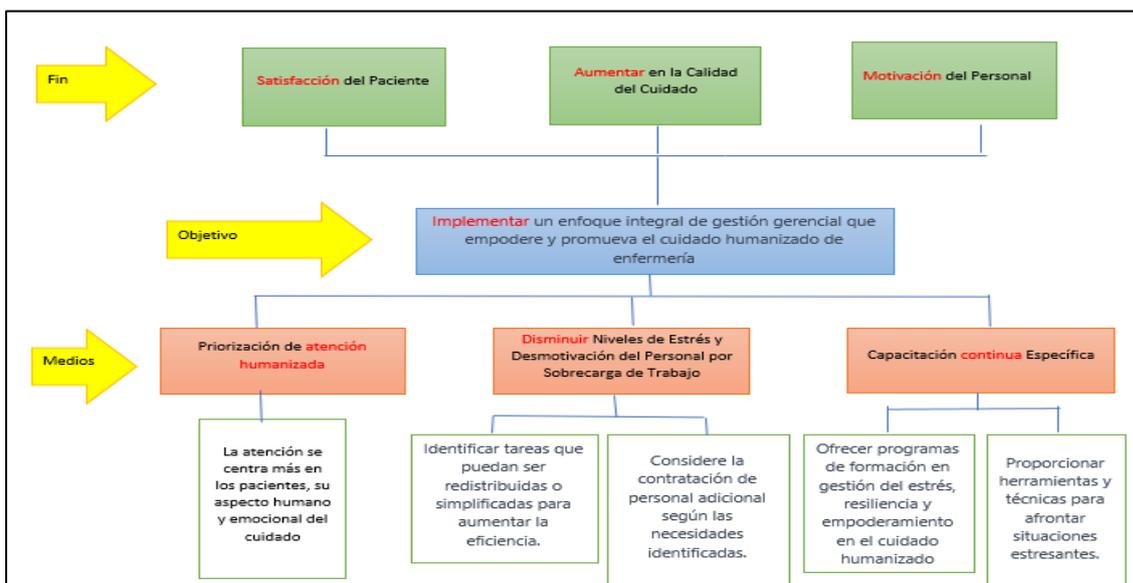
Elaborado: autoría propia



ANEXO 2

Figura N° VI: Medios y fin

Elaborado: autoría propia



ANEXO 3

MATRIZ PARA LA EVALUACION Y SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION

PROBLEMA CENTRAL	ALTERNATIVAS DE SOLUCION	CRITERIOS DE SELECCIÓN			
		FACTIBILIDAD TECNICA	FACTIBILIDAD ECONOMICA	FACTIBILIDAD POLITICA	PUNTAJE TOTAL
Falta de un enfoque humanizado en el cuidado de enfermería	<p>Comités de Revisión Continua: para evaluar y actualizar periódicamente los procedimientos estandarizados, garantizando que reflejen las mejores prácticas y se ajusten a las necesidades cambiantes de los pacientes.</p> <p>Tecnología para el Seguimiento: Implementar tecnologías que faciliten el seguimiento y la aplicación efectiva de los procedimientos estandarizados</p>	4	3	2	9
	<p>Programas de Gestión del Estrés: técnicas de relajación, apoyo psicológico y actividades recreativas para el personal de enfermería, contribuyendo a mitigar los efectos de la sobrecarga de trabajo.</p> <p>Rotación de Turnos Optimizada: Evaluar y ajustar los programas de rotación de turnos para asegurar una distribución equitativa de la carga de trabajo, minimizando la fatiga y mejorando la calidad de vida laboral.</p>	5	2	4	11
	<p>Implementación de Simulaciones Clínicas: para proporcionar experiencias prácticas y realistas que fortalezcan las habilidades de cuidado humanizado, comunicación y empatía del personal de enfermería.</p> <p>Plataforma de capacitación en Línea: Crear una plataforma de formación en línea para facilitar el acceso a recursos educativos, permitiendo al personal de enfermería participar en programas de capacitación de manera flexible, adaptada a sus horarios laborales.</p>	5	3	4	12
<p>FUENTE: AUTORIA PROPIA ELABORACION: ANA CHANATASIG FECHA: 26/12/2013</p>					

Anexo 4 RESULTADOS

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS EL PERSONAL DE ENFERMERIA

Análisis de la Calidad del Entorno Laboral:

Pregunta	Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Calidad del Entorno Laboral	Muy Desfavorable	5	10
	Desfavorable	10	20
	Neutral	8	16
	Favorable	15	30
	Muy Favorable	12	24

El 70% de los encuestados calificó el entorno laboral como favorable o muy favorable. Solo el 20% de los encuestados consideró el entorno laboral como desfavorable o muy desfavorable.

Análisis de la Carga de Trabajo:

Pregunta	Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Carga de Trabajo	Muy Ligera	3	6
	Ligera	7	14
	Moderada	15	30
	Pesada	17	34
	Muy Pesada	8	16

El 62% de los encuestados describió la carga de trabajo como moderada, pesada o muy pesada. Solo el 14% de los encuestados indicó que la carga de trabajo era muy ligera o ligera.

Análisis de los Recursos Disponibles:

Pregunta	Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Recursos Disponibles	Sí, siempre	10	20
	Mayormente sí	15	30
	Neutral	10	20
	Mayormente no	10	20
	No, nunca	5	10

El 50% de los encuestados señaló que los recursos disponibles eran suficientes siempre o la mayor parte del tiempo. Sin embargo, el 40% indicó que los recursos disponibles eran insuficientes la mayor parte del tiempo o nunca.

Análisis de la Formación en Cuidado Humanizado:

Pregunta	Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Formación en Cuidado Humanizado	Sí, regularmente	12	24
	Sí, ocasionalmente	8	16
	No	15	30
	No, pero me gustaría	10	20
	No creo que sea necesario	5	10

El 54% de los encuestados informó haber recibido alguna forma de formación en cuidado humanizado en los últimos 12 meses. Sin embargo, el 26% indicó que no habían recibido esta formación, pero les gustaría.

Análisis del Apoyo de la Administración:

Pregunta	Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Apoyo de la Administración	Sí, siempre	8	16
	Mayormente sí	12	24
	Neutral	10	20
	Mayormente no	10	20
	No, nunca	10	20

El 40% de los encuestados consideró que la administración brindaba el apoyo necesario siempre o la mayor parte del tiempo. Sin embargo, el 44% indicó que el apoyo de la administración era insuficiente la mayor parte del tiempo o nunca.

Análisis de la Comunicación Interna:

Pregunta	Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Comunicación Interna	Muy Efectiva	12	24
	Efectiva	18	36
	Neutral	8	16
	Poco Efectiva	7	14
	Muy Poco Efectiva	5	10

El 60% de los encuestados evaluó la comunicación interna como efectiva o muy efectiva. Sin embargo, el 24% consideró que la comunicación interna era poco efectiva o muy poco efectiva.

Análisis del Nivel de Estrés:

Pregunta	Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Nivel de Estrés	Muy Bajo	3	6
	Bajo	7	14
	Moderado	15	30
	Alto	15	30
	Muy Alto	10	20

El 46% de los encuestados reportó un nivel de estrés alto o muy alto en el trabajo. Solo el 24% indicó un nivel de estrés bajo o muy bajo.

Análisis del Impacto en la Satisfacción Laboral:

Pregunta	Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Impacto en la Satisfacción Laboral	Positivamente	15	30
	Neutral	10	20
	Negativamente	8	16
	No lo sé	10	20
	No aplica	7	14

El 60% de los encuestados indicó que la calidad del entorno laboral había tenido un impacto positivo en su satisfacción laboral. Sin embargo, el 30% consideró que había tenido un impacto negativo o no estaba seguro.

Análisis del Reconocimiento y Recompensas:

Pregunta	Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Reconocimiento y Recompensas	Siempre	20	40
	Mayormente sí	15	30
	Neutral	5	10
	Mayormente no	7	14
	Nunca	3	6

El 40% de los encuestados indicó que su trabajo y esfuerzos eran reconocidos y recompensados siempre o la mayor parte del tiempo. Sin embargo, el 40% indicó que esto ocurría raramente o nunca.

Análisis de la Participación en Decisiones:

Pregunta	Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Participación en Decisiones	Regularmente	10	20
	Ocasionalmente	20	40
	No	10	20
	No, pero me gustaría	5	10
	No creo que sea necesario	5	10

El 50% de los encuestados informó que se sentían involucrados en la toma de decisiones que afectaban su entorno laboral regularmente u ocasionalmente. Sin embargo, el 34% indicó que no se sentían involucrados en absoluto.

Anexo 5

Encuesta para la jefa de enfermeras

1. Descripción del Rol:

Como Jefa de Personal de Enfermería en el Hospital de Especialidades N°1, mi rol es esencialmente el de liderar y coordinar todas las actividades relacionadas con el personal de enfermería en la institución. Esto implica una amplia gama de responsabilidades, que van desde la contratación y el reclutamiento de nuevos enfermeros hasta la programación de turnos, la gestión del desempeño, la resolución de conflictos y la garantía de que se cumplan los estándares de atención médica y seguridad del paciente en todas las áreas de la institución.

2. Desafíos Actuales:

Los desafíos que enfrenta el personal de enfermería son diversos y significativos. Entre ellos se incluyen una carga de trabajo abrumadora debido al aumento en la demanda de servicios de salud, la escasez de recursos humanos y materiales, las condiciones laborales estresantes y agotadoras, así como la necesidad de mantenerse actualizados con los avances tecnológicos y las mejores prácticas en enfermería.

3. Estrategias de Gestión:

Para abordar estos desafíos, hemos implementado una serie de estrategias, como optimizar la programación de turnos para garantizar una distribución equitativa de la carga de trabajo, buscar formas de aumentar la dotación de

personal mediante la contratación de nuevos enfermeros, mejorar las condiciones laborales y promover un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo donde el personal se sienta valorado y motivado.

4. Capacitación en Cuidado Humanizado:

Sí, hemos proporcionado capacitación específica en habilidades de cuidado humanizado al personal de enfermería. Esta formación se estructuró en forma de talleres y sesiones educativas que abordan aspectos como la empatía, la comunicación efectiva, la compasión y el respeto hacia los pacientes y sus familias.

5. Comunicación Interna:

La comunicación interna se gestiona a través de una variedad de canales, que incluyen reuniones regulares de equipo, tableros de anuncios electrónicos, correos electrónicos, boletines informativos y canales de mensajería instantánea. También hemos implementado un sistema de retroalimentación donde el personal puede expresar sus preocupaciones y sugerencias de manera abierta y constructiva.

6. Evaluación del Desempeño:

La evaluación del desempeño del personal de enfermería se lleva a cabo mediante revisiones regulares, donde se evalúan aspectos como la competencia clínica, la ética profesional, la capacidad para trabajar en equipo, el compromiso con la excelencia en la atención al paciente y, por supuesto, el aspecto del cuidado humanizado.

7. Apoyo Administrativo:

La administración brinda apoyo al personal de enfermería de diversas formas, que incluyen programas de bienestar para el personal, acceso a recursos de salud mental, capacitación y desarrollo profesional, y proporcionando un ambiente de trabajo seguro y saludable.

8. Reconocimiento y Motivación:

Hemos implementado programas de reconocimiento donde se destacan los logros y contribuciones del personal de enfermería. Además, ofrecemos

incentivos y oportunidades de desarrollo profesional para motivar al equipo y reconocer el trabajo excepcional.

9. Propuestas de Mejora:

Creo que podríamos mejorar en áreas como la dotación de personal, la capacitación continua en cuidado humanizado, la implementación de programas de bienestar más completos para el personal y la mejora de las condiciones laborales.

10. Visión a Futuro:

Mi visión para la gestión de personal de enfermería en nuestro hospital es crear un ambiente donde el cuidado humanizado sea una prioridad en todas las interacciones con los pacientes, y donde el personal se sienta valorado, apoyado y motivado en su trabajo diario. Tenemos planes para fortalecer aún más nuestro enfoque en el cuidado humanizado mediante la capacitación continua y el desarrollo de políticas y procedimientos que promuevan una atención centrada en el paciente y el bienestar del personal.

Conclusión: Agradezco sinceramente la oportunidad de participar en esta entrevista y espero que mis respuestas contribuyan al desarrollo de estrategias efectivas para mejorar la gestión de personal y el cuidado humanizado en nuestro hospital.