



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

**SEDE GUAYAQUIL**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

## **Análisis de la gestión administrativa en hospitales privados de la ciudad de Guayaquil**

Trabajo de titulación previo a la obtención del  
Título de Licenciado en Administración de Empresas

AUTOR: Juan Pablo Gutiérrez Morales

TUTOR: Sonia Proaño Chacha

Guayaquil-Ecuador

2023

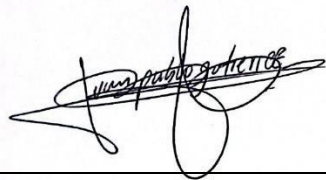
## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Juan Pablo Gutiérrez Morales con documento de identificación N° 0930715552 manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Guayaquil, 19 de septiembre del año 2023

Atentamente,



---

Juan Pablo Gutierrez Morales  
0930715552

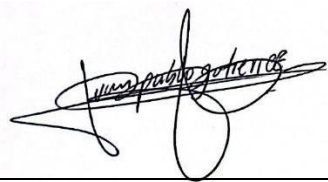
**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, **Juan Pablo Gutiérrez Morales** con documento de identificación No. 0930715552, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del artículo académico: **ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN HOSPITALES PRIVADOS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado en Administración de empresas, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 19 de septiembre del año 2023

Atentamente,



---

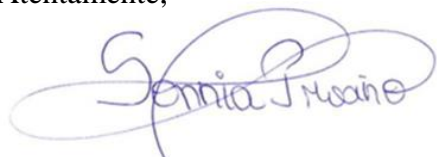
Juan Pablo Gutiérrez Morales  
0930715552

## CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, **Sonnia Alexandra Proaño Chacha** con documento de identificación N° 0919998914 docente de la Universidad Politécnica Salesiana , declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: : **ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN HOSPITALES PRIVADOS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**, realizado por **Juan Pablo Gutiérrez Morales** con documento de identificación N° 0930715552, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción articulo académico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 19 septiembre del año 2023

Atentamente,



---

Ing. Sonnia Alexandra Proaño Chacha  
CI: 0919998914

# ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN HOSPITALES PRIVADOS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

Juan Pablo Gutiérrez Morales  
[jgutierrezm2@est.ups.edu.ec](mailto:jgutierrezm2@est.ups.edu.ec)

## Resumen

---

El servicio de salud en el sector de empresa privada actualmente desempeña un papel importante en la sociedad, debido a que ofrece a sus usuarios beneficios que no suelen encontrar en el sector público tanto en la atención médica como en el servicio al cliente y trámites administrativos. El objetivo general de este artículo es analizar la gestión administrativa de los hospitales privados de Guayaquil, por lo que para su efectivo desarrollo se utilizará un tipo de investigación mixta, es decir, documental y de campo, mientras de manera simultánea se aplicará también el tipo investigativo transversal y no experimental, esto debido al modo de recolección de datos que será gestionado en un periodo de tiempo determinado, sin causar alteraciones algunas a la información receptada. No obstante, debido al enfoque que tendrá este trabajo el método a aplicar será el analítico sintético, ya que todo lo indagado se sintetizará junto con las características importantes facilitadas por la aplicación del nivel descriptivo, esto con el propósito de brindar una mejor comprensión de lo observado. Para lograr una adecuada exploración se realizarán encuestas a los usuarios y colaboradores de los establecimientos de salud privada y a su vez se llevarán a cabo entrevistas a sus administradores. Finalmente se comprobó que las instituciones sanitarias privadas del cantón disponen de una óptima gestión administrativa y que trabajan continuamente en estrategias de control e implementación de procesos innovadores para lograr precautelar el bienestar de los usuarios.

## Abstract

---

Private health care currently plays an important role in society, since it offers its users benefits that are not usually found in the public sector, both in the medical and administrative areas. The general objective of this article is to analyze the administrative management of private hospitals in Guayaquil, so for its effective development a mixed type of research will be used, that is, documentary and field, while simultaneously the transversal and non-experimental type of research will also be applied, due to the way of data collection that will be managed in a certain period of time, without causing any alterations to the information received. However, due to the focus of this work, the method to be applied will be the synthetic analytical method, since everything investigated will be synthesized together with the important characteristics facilitated by the application of the descriptive level, with the purpose of providing a better understanding of what was observed. In order to achieve an adequate exploration, surveys will be made to the users and collaborators of the private health establishments and, in turn, interviews will be conducted with their administrators. Finally, it was verified that the private health institutions of the canton have an optimal administrative management and that they are continuously working on control strategies and implementation of innovative processes to ensure the well-being of the users.

## Palabras clave

---

Gestión, administración, hospitales, salud, procesos, privados, modelos, usuarios.

## Keywords

---

Management, administration, hospitals, health, processes, private, models, users.

## 1. Introducción

La gestión sanitaria es una rama de la administración que se ocupa de gestionar todas las actividades que se realizan en las instituciones que ofrecen servicios sanitarios, desde hospitales hasta centros de salud, ya sean privados o pertenezcan al sistema de salud pública (Universidad Europea, 2022).

Hoy en día la administración es el pilar fundamental para el funcionamiento eficiente y eficaz de cualquier institución médica, y los hospitales privados no son la excepción. Estas instituciones juegan un papel vital en la salud y el bienestar de las personas, brindando servicios de alta calidad y tecnología de punta. En la ciudad de Guayaquil, los hospitales privados han experimentado un importante crecimiento en los últimos años, haciendo más competitivo el mercado médico. Esto a su vez plantea la importancia de una administración sólida y eficiente para garantizar la optimización de los recursos, la atención oportuna de los pacientes y el cumplimiento de las normas sanitarias (Bravo-Valarezo, 2019).

Cuando se trata de abordar un tema como la gestión administrativa en la salud, en este caso en las instituciones privadas y después de lo vivido en la época de la pandemia del Covid-19, es importante conocer la realidad que existe en la atención administrativa que se brinda en estos establecimientos, puesto que deben ser lo más pertinentes, claras y accesibles para el entender de los usuarios, es decir, que los tramites deben ser lo menos complejos posibles para de esta manera evitar dificultades en cualquiera de las circunstancias que se presenten. Ante lo expuesto, es primordial que se conozca la optimización que se puede realizar con respecto a la gestión administrativa que existe en los hospitales privados de la ciudad de Guayaquil.

Además, al conocer los distintos escenarios que se le pueden presentar a un gestor administrativo de salud, es necesario que se requieran habilidades específicas, un enfoque de trabajo multidisciplinar y mucho trabajo en equipo, basado en las experiencias reales del día a día, junto con el análisis de la positiva ejecución administrativa que se realizó en los tiempos de pandemia (Ayuso-Murillo, 2021).

La administración es una disciplina que tiene su origen desde la existencia de la humanidad, donde las primeras civilizaciones establecieron bases importantes e indispensables para el correcto desempeño de procesos administrativos que se manejan en todos los ámbitos de la sociedad.

El proceso de la administración existe desde la prehistoria, cuando el ser humano comenzó a vivir en tribus y asentamientos, a practicar la agricultura y la cría de animales. Si bien era un proceso muy diferente a la administración actual, se dividían las tareas para organizar la vida en comunidad, abastecerse de alimento, protegerse de depredadores y cuidarse ante las condiciones climáticas (Corposuite, 2022).

Cabe mencionar que a lo largo de la historia se ha podido conocer que la administración se ha caracterizado por ser una ciencia innovadora que busca organizar y facilitar procesos con el fin de cumplir un objetivo.

La Antigua Roma dio pasos importantes para propiciar la evolución de la administración, lo que la hace una de las grandes protagonistas de la historia de la administración (Crehana, 2021).

Según el padre de la administración moderna, Henri Fayol menciona que, la toma de decisiones también hace parte de las funciones de la organización. Las cuales son prevención, organización, coordinación, y control que en términos actuales estas características se mantienen, ya que resultan ser las bases para el desarrollo de esta ciencia (Perez, F., 2021).

De igual manera, la teoría administrativa de Henri Fayol afirmaba que, el enfoque principal de esta

ciencia trata de cómo se encuentra estructurada la gestión de la organización y qué tan bien están organizados los individuos en ella para realizar las tareas (Enciclopedia Humanidades, 2023).

Sin embargo, el sociólogo argentino Ezequiel Ander, lo define como: "Planificar es la acción consistente en utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades" (Euroinnova International Online Education, 2023).

Ahora, después de conocer como es definida la administración desde los puntos de vista de grandes influyentes de esta ciencia, es importante de la misma manera saber cómo se define a la salubridad, de tal forma que la Organización de Salud Mundial (OMS) indica que, la salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. El goce del grado máximo de salud que se pueda lograr es uno de los derechos fundamentales de todo ser humano sin distinción de raza, religión, ideología política o condición económica o social (Organización Mundial de la Salud, 2023).

Cabe hacer mención que la OMS fue fundada el 7 de abril de 1948 en Ginebra y que es el organismo de las Naciones Unidas encargado de gestionar políticas de prevención, promoción e intervención en la salud, y de velar por su cumplimiento a nivel mundial (Health keeper, 2019).

También es preciso hacer énfasis que, el MSP como ente rector del Sistema Nacional de Salud, con el fin de garantizar el derecho a la salud consagrado en el Art. 32 de la Constitución de la República, es responsable de normar, regular y controlar todas las actividades relacionadas con la salud, así como el funcionamiento de los establecimientos. (Ministerio de Salud Pública, 2022)

Por otra parte, las Estadísticas Hospitalarias iniciaron su investigación en la década de los años 50. A partir de 1954, el país recolectó, procesó y publicó datos de egresos hospitalarios únicamente de las Instituciones de Asistencia Social y Junta de Beneficencia de Guayaquil. Desde 1965, la investigación incluyó información generada en los establecimientos de salud públicos y privados que ofrecían servicios de internación hospitalaria. (INEC, 2022).

### **1.1 Gestión administrativa**

La gestión administrativa realiza un conjunto de actividades con el propósito de dirigir las tareas y recursos de la organización y tiene la capacidad de controlar y coordinar los distintos roles dentro de una organización con la finalidad de prevenir y resolver problemas, así como alcanzar los objetivos planteados.

En una empresa el disponer de una correcta gestión administrativa facilita el prevenir y corregir de manera oportuna errores que les resulten perjudiciales, por tal razón es importante que las estrategias que se vayan a plantear garanticen el beneficio de la organización y sus colaboradores. Es por ello, que la gestión administrativa es definida como el conjunto de actividades que dirige de forma ordenada y consecutivas a las funciones que se realizan en las organizaciones, mediante el trabajo planificado, organizado, controlado y dirigido por los altos funcionarios quienes tienen la responsabilidad de llevar al éxito a la empresa (Mendoza-Fernandez y Moreira-Choez, 2021).

El administrativo en gestión sanitaria también desempeña un papel protagónico porque se encarga de fijar los presupuestos, planificar los recursos humanos y la remuneración del personal, así como regular los precios en el sector privado (Universidad Europea, 2022). Esta ciencia se centra en planificar, organizar, guiar y controlar los insumos necesarios para lograr satisfacer la demanda de servicios de salud. Su enfoque cubre la supervisión de los elementos que componen un sistema de salud, el desempeño de la gestión empresarial de los centros, la documentación y la financiación. Con respecto a la gestión administrativa es prioritario enfatizar que aquí los responsables de áreas o los encargados de tomar de

decisiones es donde más se deben involucrar.

La gestión administrativa es el área de la empresa que se encarga de emplear los recursos de la empresa de la forma más eficaz y eficiente posible para alcanzar los objetivos que se ha planteado la dirección de la empresa. De la misma manera, la importancia que tiene la gestión administrativa en una empresa y cómo una mala gestión puede suponer elevados costes para la empresa, así como una buena gestión reducir los costes y agilizar los procesos (Ponce, D., 2022).

En cuanto se trata a este tema desde el enfoque de la salud, una de las funciones prioritarias es ayudar a contener los costos, optimizando los servicios con apoyo de sus colaboradores, para poder innovar en procedimientos que brinden mejores resultados en la evaluación económica y en la calidad que se ofrece a los usuarios, para esto se deben considerar diferentes aspectos, como la planificación y coordinación de recursos, la gestión del personal médico y administrativo, el control de costos y presupuestos, y la implementación de la tecnología en los procesos administrativos.

En términos de planificación y coordinación de recursos, optimizar la asignación de recursos médicos como camas, equipos profesionales y medicamentos para garantizar el uso bajo demanda. También se establecen mecanismos efectivos de coordinación y comunicación entre los diferentes actores del sistema de salud, tales como hospitales, clínicas, aseguradoras y proveedores de salud.

En cuanto a la gestión de personal, se debe disponer de un equipo médico y administrativo competente y comprometido. Esto implica el reclutamiento, capacitación y evaluación continua de los empleados, así como la implementación de programas de bienestar y motivación para crear un ambiente de trabajo positivo. El control de costos y presupuestos es otro aspecto importante de la administración de la salud. Esto permitirá mantener un equilibrio entre la calidad de la atención y la eficiencia en el uso de los recursos, implementar estrategias de contención de costos y buscar alternativas más económicas sin comprometer la calidad del servicio.

Es adecuado señalar que la organización es un sujeto que individualmente no puede lograr sus metas, siempre necesitará de individuos que la apoyen para alcanzar sus objetivos, y esto lo logra, mediante un esquema de gestión administrativa muy elaborado.

Dentro de la gestión empresarial un factor clave es saber que para las decisiones empresariales no solo se tienen en cuenta las circunstancias internas y externas del entorno organizacional, sino también, el mercado, los proveedores, la cultura organizacional, el liderazgo, el estilo de dirección, la inteligencia del negocio, lo cual conlleva a la correcta toma de decisiones.

Por otro lado, cabe mencionar que gracias a los infinitos avances científicos que existen y que contribuyen a la evolución del mundo, hoy en día la implementación de la tecnología ha cambiado la forma en que se realizan los procesos administrativos en el sector salud. Desde la digitalización de registros hasta la gestión electrónica de turnos y citas, la tecnología ha mejorado la eficiencia y accesibilidad de los servicios de salud.

Entonces, después de lo expuesto anteriormente, la gestión administrativa, no solo es esencial para el alcance de la rentabilidad, ya que facilita a los trabajadores pensar sobre el trabajo que realizan en la empresa para que puedan identificar sus fortalezas y debilidades que deben mejorar y de esa manera lograr la tan ansiada identidad profesional y buscar junto con la gerencia maximizar la rentabilidad de su lugar de trabajo (Rojas-Juarez, H. y Mostacero-Llerena, S., 2022).



## 1.2 Salud Privada

El artículo 32 del Ecuador, consagra a la salud como un derecho garantizado por el Estado y que los servicios de salud se regirán por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 2008).

Es importante mencionar en este trabajo que la salud pública es financiada por el gobierno, mientras que la salud privada es netamente responsabilidad de los socios fundadores de estas instituciones, por lo que generalmente suelen consultar el tipo de seguro o de respaldo económico que tienen sus usuarios antes de ser intervenido, sin embargo, todo paciente que llegue a estos establecimientos de emergencia debe ser atendido hasta lograr ser estabilizado, además hoy en día, algunos de estos centros tienen convenios económicos con el estado para ser prestadores de salud sin requerir pagos por parte de los pacientes (Molina-Guzman, A., 2018).

El sector privado comprende entidades con fines de lucro (hospitales, clínicas, dispensarios, consultorios, farmacias y empresas de medicina prepagada) y organizaciones no lucrativas de la sociedad civil. Las primeras están organizadas en la Asociación Nacional de Clínicas y Hospitales Privados del Ecuador.

El sector privado de salud en el Ecuador está enfocado principalmente a la atención con internación de alta complejidad, el 75% de sus instituciones brindan este servicio. En el Ecuador existen 4.223 establecimientos de salud. De este total, 3.458 brindan servicios ambulatorios y 765 con internación. El 94% de los establecimientos del sector Público (3.269) brindan atención ambulatoria. El 6% (192) de dichos establecimientos brinda atención con internación. El Sector Privado en cambio concentra el grueso de establecimientos de salud con internación, a cuya naturaleza corresponde el 75% de sus instituciones (573) mientras el 25% de ellas (189) brindan atención ambulatoria (Asociación Nacional de Clínicas y Hospitales Privados del Ecuador, 2022).

En Ecuador la salud privada actualmente resalta por la oportuna atención de emergencias que logran resolver sobre todo cuando se trata de especialidades como la cardiología, neurología, trasplantes y demás áreas de complejidad. Cabe mencionar que, según un artículo de la Asociación Nacional de Clínicas y Hospitales Privados del Ecuador, mencionó que este sector contribuye de forma trascendente en la descongestión de los servicios de salud de la Red Pública, ya que sus egresos hospitalarios son de un 37% del total del país, por lo contrario, al sector público que se le acredita un 63%.

Tabla 1.

**Establecimientos hospitalarios con camas disponibles y promedio de días de estadía**

SECTOR	CAMAS DISPONIBLES	
--------	-------------------	--

	#	%	PROMEDIO DE DIAS DE ESTADIA
<b>Sector Público</b>	15.636,00	63%	4,7
<b>Sector Privado</b>	8.998,00	37%	3,23
<b>TOTAL</b>	<b>24.634,00</b>	<b>100%</b>	<b>4,27</b>

**Elaborado por: Autor**

**Fuente: Asociación Nacional de Clínicas y Hospitales Privados del Ecuador**

La salud privada en Guayaquil ha experimentado un importante desarrollo en los últimos años, ofreciendo una variedad de opciones para quienes buscan una atención médica personalizada y de calidad. En general, los servicios de salud privados se caracterizan por una atención más rápida y conveniente que los servicios públicos. Las clínicas y hospitales privados a menudo cuentan con equipos médicos de última generación, instalaciones modernas y una amplia gama de especialidades médicas.

Los servicios médicos privados cubren todas las áreas de atención, desde medicina general hasta especialidades más específicas como cirugía, ginecología, pediatría, cardiología y más. Además, brindan servicios de diagnóstico avanzado como exámenes de laboratorio, estudios de imagen y exámenes especializados (Anccasi-Candiotti et al., 2018).

A continuación, se dará a conocer el listado de los hospitales privados de la ciudad de Guayaquil con mayor recurrencia en gestión médica:

**Tabla 2**

**Hospitales privados de la ciudad de Guayaquil**

<b>HOSPITALES PRIVADOS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL</b>
Hospital Clínica San Francisco de Guayaquil
Hospital Alcívar
Hospital León Becerra
Omni Hospital
Hospital Luis Vernaza de la Junta de Beneficencia de Guayaquil
Hospital Santamaria
Hospital Abel Gilbert Pontón
Hospital Universitario de Guayaquil
Hospital Clínica Kennedy
Hospital de niños Dr. Roberto Gilbert Elizalde
Hospital Psiquiátrico Lorenzo Ponce
Hospital Solca - Sociedad de Lucha Contra el Cáncer
Hospital de la Mujer Alfredo G. Paulson

**Elaborado por: Autor**

La oferta de seguros privados en Ecuador es diversa. Están las empresas de medicina prepagada que disponen de planes con cuotas mensuales más accesibles. Y las aseguradoras con pólizas mayores por

enfermedad, accidente o muerte (Lampert-Grassi, 2019).

Una de las ventajas de la salud privada en Guayaquil que es una de las ciudades principales del Ecuador, es que cuenta con el acceso a médicos y especialistas altamente calificados. Los profesionales de la salud que trabajan en el sector privado suelen tener una amplia experiencia y formación académica, lo que garantiza una atención de alta calidad. Vale la pena señalar que, dado que se trata de servicios privados, el costo puede ser mayor en comparación con los servicios públicos. Sin embargo, muchas clínicas y hospitales ofrecen opciones de planes de seguro de salud privados o planes de membresía que pueden ayudar a pagar la atención.

En 2021, el informe de Willis Towers Watson ya ubicaba a Ecuador como la quinta economía latinoamericana con mayor encarecimiento en las atenciones y seguros privados de salud. Esa posición se mantiene en 2022. A todo esto, se suma una mayor profundización del déficit de médicos especialistas, tanto en el sector público como en el privado. Este fenómeno se ve reflejado sobre todo en el aumento de más del 60% en el tratamiento de enfermedades no transmisibles, las cuales se descuidaron durante la primera etapa de la pandemia. Entre las principales dolencias que se han disparado en los últimos meses está el cáncer, crecimiento de tumores, enfermedades cardiovasculares, diabetes, otorrinolaringología, trastorno pulmonar, enfermedad respiratoria, presión arterial alta e hipertensión (La Hora, 2022).

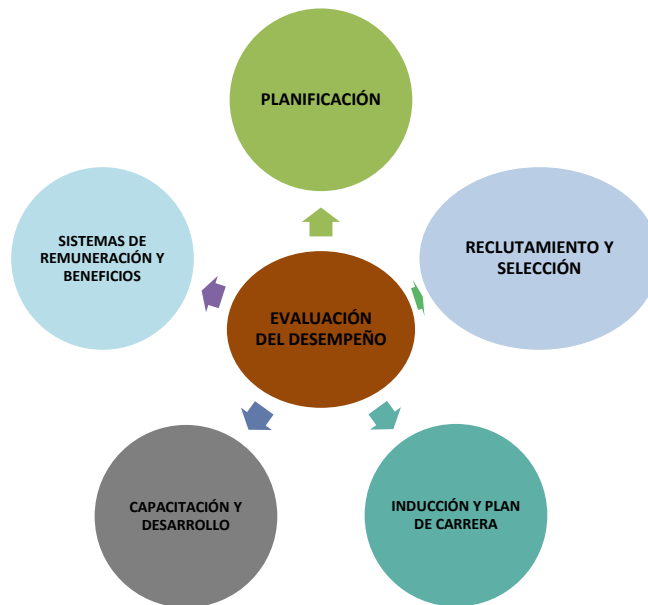
### **1.3 Modelos de gestión**

Los modelos de gestión son conocidos como las estructuras que detallan los procesos que se ejecutan en una empresa, como lo es, la planificación, organización, dirección y por supuesto el control de todas las actividades que se realicen con el fin de cumplir con los objetivos y metas planteados. Estos garantizan un marco de referencia para guiar la toma de decisiones y el funcionamiento de la organización, pueden adaptarse fácilmente según las necesidades y características que se requieran.

Para realizar una revelación de los subsistemas relevantes de talento humano se parte de lo explicado por Dessler y Varela (2011), que corroboran la importancia estratégica de centrar la atención en las políticas y prácticas de administración de estos que fomentan empleados con un mejor desempeño (Alvarez-Indacochea, 2018).

## **Figura 1**

### **Subsistemas relevantes del talento humano**



**Elaborado por: Autor**

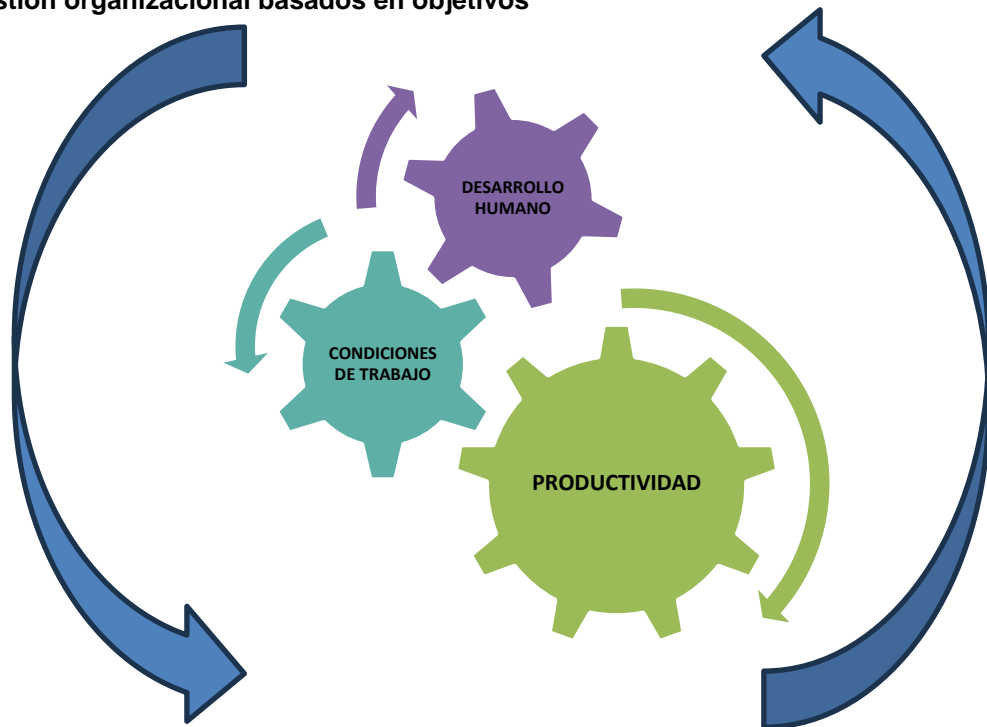
En cuanto se trata del análisis de modelos de gestión en los hospitales privados, se puede decir que, el modelos de gestión por procesos hospitalarios (MGPH), es el más accesible, debido a que este, ayuda a la optimización de la prestación de servicios médicos, mejorar la eficiencia operativa, regulariza los procesos administrativos y brindar una atención de calidad a los pacientes, ya que se centra en identificar, documentar y mejorar los procesos claves dentro del hospital, desde la admisión y atención del paciente hasta el alta médica y el seguimiento post-tratamiento, con el fin de mejorar eficientemente la coordinación entre los diferentes departamentos y áreas del hospital. Cabe mencionar que para este argumento se utilizó como referencia artículos sobre la gestión de procesos y modelos de gestión hospitalaria (Palacios-Dueñas et al., 2020).

En el Sistema Nacional de Salud coexisten modelos de gestión sanitaria públicos, concertados, privados y mixtos desde la promulgación de la Ley General de Sanidad. Los sistemas sanitarios deben incluir para su funcionamiento sistemas de gestión de la calidad y utilizar el valor de la satisfacción del paciente como indicador de resultado. Los índices de satisfacción son elevados, con escasas diferencias entre ambos hospitales y superiores en ciertas áreas a otros estudios. Aparecen como predictores de calidad factores como tiempo, agilidad de los sistemas e información, posiblemente por los cambios en las necesidades y expectativas de los usuarios. Son escasas las experiencias anteriores que comparan la satisfacción entre modelos de gestión diferentes (Pérez Canto & Maciá Sole, 2018).

Entre los modelos referentes de gestión se encuentra el modelo de excelencia de la EFQM utilizado en multitud de empresas europeas desde hace más de 30 años. Este modelo evolucionó transformándose en 2020 para adaptarse al entorno actual de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad para conseguir organizaciones más ágiles y sostenibles (Montserrat-Capella et al., 2023).

El modelo es concebido como un entramado de relaciones enfocadas en el análisis de los entregables organizacionales, sean estos, tangibles y/o intangibles, finales y/o intermedios, considerando, en el análisis de los entregables, las condiciones de tiempo, espacio, cantidad, y, finalmente la calidad como eje central, en busca de la efectividad organizacional (Tamayo-Salamanca et al., 2015).

**Figura 2**  
**Modelo de gestión organizacional basados en objetivos**



**Elaborado por: Autor**

Los hospitales del Ministerio de Salud Pública en el Ecuador se clasifican acorde a su estructura organizacional, con la aplicación clara del Modelo de Atención Integral de Salud (MAIS) y el Modelo de Gestión Hospitalaria, con referencia a las políticas alineadas al Estado, dando como resultado dos tipos de hospitales a nivel Nacional: hospitales de Segundo Nivel en Hospital Básico y Hospital General, y hospitales de Tercer Nivel en Hospital Especializado y Hospital de Especialidades (Ministerio de Salud Pública, 2012).

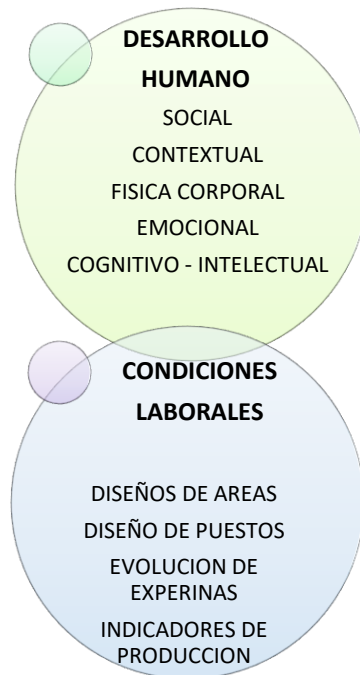
Ahora, con el modelo de Gestión por proceso, que utiliza una dirección centrada en la estructuración, organización y distribución para la implementación del mismo dentro de una organización, hace que sea fundamental la atención óptima a las personas dentro de los sistemas de salud, esto con el propósito de mantener a los usuarios internos y externos totalmente satisfechos, sin embargo, es importante mencionar que, para obtener un buen nivel, se debe diseñar modelos en base a el modelo de atención Integral de Salud. Existen 8 puntos que facilitaran la implementación de este modelo anteriormente mencionado y son:

- Centralización al usuario
- Liderazgo
- Aportación del usuario interno
- Perspectiva enfocada en procesos
- Enfoque de técnica para la gestión
- Mejora continua
- Capacidad análisis y toma de decisiones
- Conexión positiva y directa con el proveedor

La aplicación de los ocho principios de gestión son cimientos primordiales para la creación de un modelo de gestión dentro de una institución, orientados en los resultados de eficiencia y eficacia en términos de satisfacción de interés del usuario externo (Gestiopolis, 2015).

La propuesta de modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos tiene como fundamento la ubicación de una serie de dimensiones, siendo estas, la dimensión de desarrollo humano, la dimensión condiciones laborales, y la dimensión productividad. Estas dimensiones se entrelazan, permitiendo la identificación de factores clave de éxito organizacional (Tamayo-Salamanca et al., 2015).

**Figura 3**  
**Dimensiones del desarrollo humano y condiciones laborales**



**Elaborado por: Autor**

Según el artículo de la Gestión por procesos menciona que el modelo de gestión por procesos tiene como objetivo principal reducir la volatilidad innecesaria que se presenta en las diversas actividades internas y externas del servicio de salud, eliminando así la frustración del usuario externo y las actividades internas que desperdician tiempo y recursos. Una misión organizacional permite la creación o desarrollo de estructuras de procesos de acuerdo con las responsabilidades y niveles de actividad de las unidades internas y las realidades de la organización (Matute-Calle, B. & Murillo-Parraga, D., 2021).

De la misma manera el artículo anteriormente expuesto, hace referencia a que la aplicación de estas herramientas juega un papel importante en las innovaciones en la gestión organizacional que permitirán a la gerencia institucional tomar decisiones y aplicar evaluaciones que mejorarán el nivel de calidad de la atención en salud, se publicará en Implementing Healthcare Systems En la más alta planificación de la misión de la institución, adoptar un cierto nivel de confianza en los usuarios externos y mejorar la validez de los indicadores de satisfacción de la calidad.

Una correcta división de funciones con los encargados de las áreas administrativas y operativas conlleva

a una conexión precisa entre los departamentos y su personal, esto con el propósito de no crear obstáculos y fuga de información, por lo contrario, agiliza la ejecución de procesos, otorgando resultados favorables a corto plazo.

En cualquier institución se tienen que diseñar estrategias con la finalidad de alcanzar objetivos propuestos. Las medidas que se adopten deben contemplar diversos aspectos como la logística del talento humano y la importancia de la evolución del desempeño, en relación con los servicios de la organización, así como también de tipo financiero. Todos estos elementos intervienen en un modelo de gestión (Alvarez-Indacochea, 2018).

La administración a lo largo de los tiempos ha logrado trascender y evolucionar junto con las necesidades de las personas. Gracias a todos los conocimientos y estudios adquiridos por grandes investigadores se ha podido establecer fuertes bases de las que se parte para lograr innovar procesos, procedimientos, estrategias y demás con el fin de lograr optimizar recursos y costos para las empresas.

Hoy en día, es importante disponer de un óptimo sistema administrativo que facilite la comprensión y el buen manejo de procedimientos por los colaboradores del área de la salud, esto con el propósito de brindar una mejor atención a los usuarios, de esta manera que sus requerimientos sean atendidos de forma ágil, sencilla y precisa.

Actualmente, en todos los ámbitos de la sociedad, sobre todo en el área de la salud, la gestión administrativa es punto fundamental, ya que puede disminuir y eliminar los errores que pueden causar grandes pérdidas económicas e inclusive de la vida, sin embargo, un correcto funcionamiento de esta gestión conlleva a múltiples beneficios para las organizaciones, empleados y sus pacientes.

En cuanto a la salud privada, la participación del área administrativa y su gestión deben ser totalmente eficiente y eficaz, ya que deben brindar un mejor servicio y mayor cantidad de respuestas de lo que ofrece el sector público, puesto que sus usuarios, cancelan un valor que generalmente puede ser elevado con tal de garantizar un servicio de calidad y la facilidad de otorgar respuestas ágiles y oportunas ante cualquier circunstancia y situación que se requiera.

El personal que labora en el ámbito de la salud debe tener en cuenta que, las actualizaciones de conocimientos, estrategias, procesos y demás, no solo deben ser algo primordial de la parte médica, sino también de la parte administrativa, esto debido a que, son los pilares para el correcto funcionamiento de los establecimientos de salud.

El principal propósito de este trabajo es analizará la gestión administrativa en los hospitales privados de Guayaquil, para esto se plantean objetivos específicos con el deseo de reconocer los procesos administrativos con falencias y de esta manera poder cumplir las mejoras necesarias, al mismo tiempo que se estudian los modelos de gestión administrativa hospitalaria descubriendo el que mejor se ajusta a la realidad de estos establecimientos con la finalidad de desarrollar un modelo de gestión administrativa para los hospitales privados de este cantón.

Por lo tanto, en este estudio se examinarán diversos aspectos de la gestión administrativa en los hospitales privados de Guayaquil, como la organización interna, el sistema de información y comunicación, la gestión del talento humano, el manejo de recursos financieros, la implementación de políticas y procedimientos. Asimismo, se evaluará cómo estas prácticas de gestión impactan en la calidad de la atención administrativa, médica y por supuesto en la satisfacción de los pacientes.

## **2 Materiales y método**

### **2.1 Tipo de investigación**

Según la Universidad Veracruzana indica que, los proyectos de investigación pueden ser clasificados con base en los siguientes criterios: por el propósito, la investigación puede ser básica o aplicada; según los medios usados para obtener los datos, puede ser documental, de campo o experimental; atendiendo al nivel de conocimientos que se adquieren, podrá ser exploratoria, descriptiva o explicativa; dependiendo del campo de conocimientos en que se realiza, es científica o filosófica; conforme al tipo de razonamiento empleado, es espontánea, racional o empírico-racional; acorde con el método utilizado, es analítica, sintética, deductiva, inductiva, histórica, comparativa, etc.; y conforme al número de investigadores que la realizan, es individual o colectiva (Universidad Veracruzana, 2022).

La investigación que se realizará en este trabajo es de tipo documental y de campo, puesto que la información será consultada en páginas web, libros, artículos, revistas, ensayos, entrevistas y demás fuentes confiables que apoyen con los conocimientos necesarios para el tema de estudio, a su vez será transversal y no experimental, debido a que las variables planteadas no serán alteradas, más bien se las analizará dentro de un periodo de tiempo establecido que será desde el año 2022 hasta la fecha del 2023 a una muestra de 383 personas que asistan a hospitales privados de la ciudad de Guayaquil.

### **2.2 Método de investigación**

El método analítico-sintético se refiere a dos procesos intelectuales que trabajan en unidad: el análisis y la síntesis. El análisis es un procedimiento lógico que da la posibilidad de descomponer mentalmente un todo en sus principales partes y cualidades. Mientras que, la síntesis es la operación inversa, establece la agrupación o combinación de las partes antes analizadas y, posibilita descubrir diferentes relaciones y características entre los elementos de la realidad (Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, 2022).

Mientras que, el método de análisis histórico y lógico: «el método histórico estudia la trayectoria real de los fenómenos y acontecimientos en el de cursar de su historia. El método lógico investiga las leyes generales del funcionamiento y desarrollo de los fenómenos» (Torres-Miranda, 2020).

Entonces, después de lo anteriormente expuesto, los métodos que resultan oportunos para esta gestión son los métodos histórico-lógico, ya que, para el correcto desempeño de este artículo, se recopilará la información desde sus inicios, esto para conocer las bases que se han mantenido sólidas con el pasar de los años y que han logrado ser de gran importancia para la innovación de conocimientos y procesos acorde a las necesidades de la sociedad. Una vez obtenida dicha información, esta será analizada de forma detallada con el fin de lograr captar lo más relevante del tema para de esta manera poder generar una síntesis concreta del antes y del ahora de la gestión administrativa de los hospitales de Guayaquil.

### **2.3 Nivel de investigación**

Debido a que este estudio se enfoca en analizar la gestión administrativa en el ámbito a la salud privada, lo cual involucra a detalle procesos y estrategias evolutivas que optimicen costos y favorezcan a los usuarios, se empleará el nivel investigativo descriptivo, usando un análisis estadístico descriptivo. Con este nivel de investigación se desea señalar las características más importantes para una adecuada, gestión administrativa en los hospitales privados del cantón, se profundizará en el tema desde varios enfoques, entre ellos está el conocer la opinión de los usuarios que asisten a los establecimientos de salud privada de la zona (Bioestadístico, 2023).

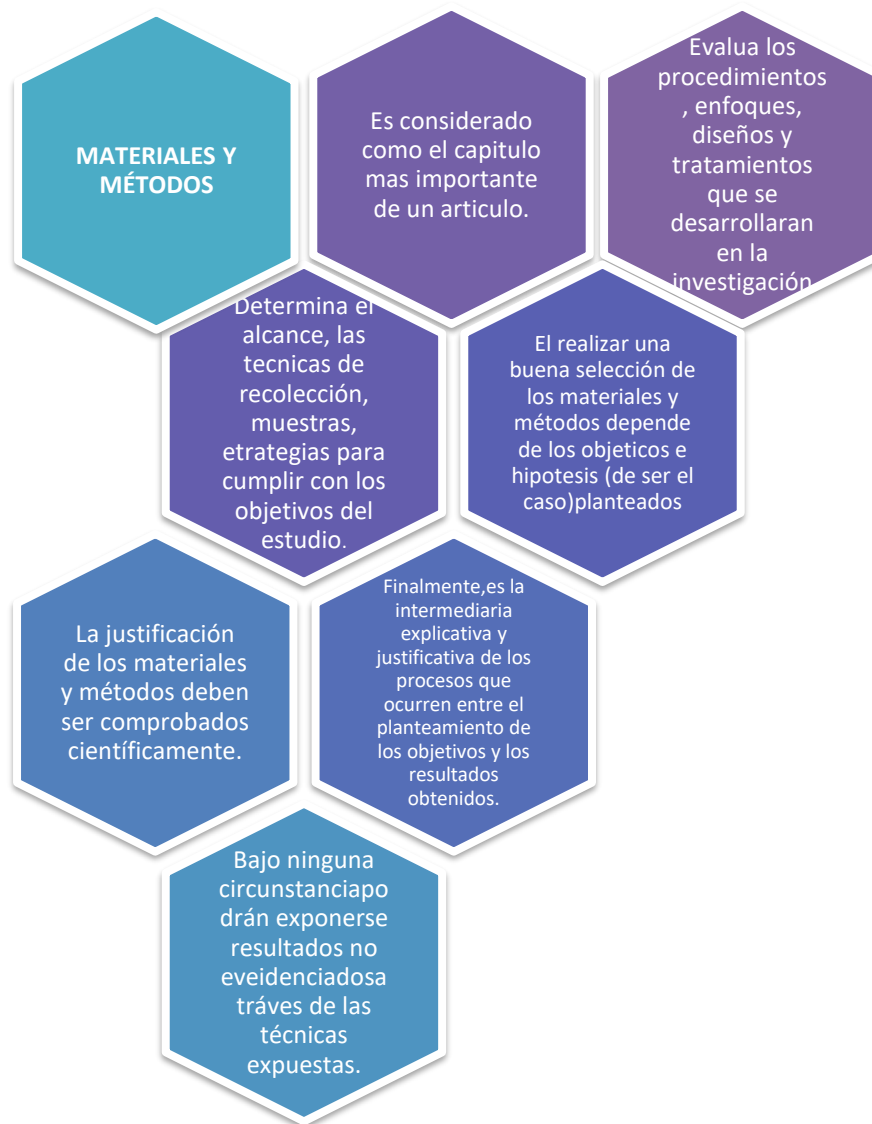


## 2.4 Técnica de Investigación

Las técnicas de investigación comprenden un conjunto de procedimientos organizados sistemáticamente que orientan al investigador en la tarea de profundizar en el conocimiento y en el planteamiento de nuevas líneas de investigación (Maya, 2014).

Como técnicas de investigación para conocer e interpretar desde diferentes puntos de vista el tema de estudio, se utilizarán encuestas, que serán presentadas a los usuarios de los establecimientos de salud privada, y las entrevistas, que se realizarán a los encargados administrativos de los mismos centros, es preciso mencionar que estas herramientas serán aplicadas únicamente para el cumplimiento del primer objetivo específico que busca reconocer los procesos administrativos con falencias para implementar las mejoras necesarias, ya que para el segundo y tercer objetivo se determinó aplicar otros métodos de análisis documentales.

**Figura 4**  
**Infografía sobre los materiales y métodos**



Elaborado por: Autor

**Figura 5**  
**Infografía de los materiales y métodos de este artículo**



**Elaborado por: Autor**

Las encuestas serán realizadas a 383 personas que asisten a los hospitales privados de la ciudad de Guayaquil, mismos que pueden ser parte del personal como a pacientes, para esto se ha desarrollado dos variables, la independiente que se enfoca en analizar la gestión administrativa y la variable dependiente que debe ser adaptada serían los modelos de gestión.

Cabe mencionar, que para un correcto desarrollo del cuestionario que se les presentará a estas personas, se utilizaron dimensiones esenciales como: la planeación, organización, dirección, control y por supuesto el conocimiento, de la misma manera, se emplearon indicadores que facilitaron el enfoque que deben prestar las preguntas a los encuestados.

**Tabla 3**

**Encuestas variable independiente responsabilidad social corporativa: La gestión administrativa**

N°	DIMENSIÓN	INDICADORES	DESCRIPCIÓN
----	-----------	-------------	-------------

1	PLANEACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Captación del problema</li> <li>• Planteamiento de objetivo</li> </ul>	Ha evidenciado falencias en los procesos administrativos del hospital privado al que asiste
2			Considera prudente la actualización constante de la gestión administrativa con el fin de optimizar procesos y recursos para el bien de los usuarios y de la institución
3	ORGANIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación</li> <li>• Descripción de funciones</li> </ul>	Es oportuno realizar evaluaciones trimestrales de la gestión administrativa que se realiza en el establecimiento de salud
4			Es fundamental crear un sistema de análisis constante para la evaluación de los procesos administrativos que se ejecutan en la institución
5	DIRECCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de compromiso directivo</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Comunicación</li> </ul>	Realizan reuniones con el personal adecuado para la implementación de estrategias que optimicen la gestión administrativa del hospital
6			El personal administrativo brinda apertura a los usuarios del hospital para esclarecimiento de inquietudes con respecto a sus procesos administrativos
7			Toman en cuenta las recomendaciones o sugerencias de los usuarios que asisten al establecimiento de salud privada
8	CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades de control</li> <li>• Información y comunicación</li> </ul>	Al actualizar los procesos administrativos, se dan a conocer a todo el personal dichos cambios para su correcta implementación en el establecimiento
9			Se procura actualizar los manuales de procedimientos del personal cuando se realizan cambios que optimicen la gestión administrativa

Elaborado por: Autor

Tabla 4

#### Encuestas variables dependiente contratación formal e informal: Modelos de gestión

N°	DIMENSIÓN	INDICADORES	DESCRIPCIÓN
10	ORGANIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución</li> <li>• Coordinación</li> </ul>	Es importante la creación y diseño de un correcto modelo de gestión del hospital de salud privada
11			Un modelo de gestión administrativa para una institución de salud privada debe constar de un lenguaje claro, preciso y ordenado.
12	CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades de control</li> <li>• Vigilancia y monitoreo</li> </ul>	Opina que la falta de un modelo de gestión administrativo afectaría internamente a la institución
13			Los modelos de gestión administrativa de la institución deben modificarse de manera semestral

14	<b>CONOCIMIENTO</b>	• Información y comunicación	Estima relevante exponer el modelo de gestión administrativa en la cartelera del establecimiento de salud
----	---------------------	------------------------------	---

Elaborado por: Autor

Con respecto a las entrevistas, que son la segunda herramienta que se gestionará para el análisis de este artículo, serán realizadas a 5 personas que mantengan el cargo de administradores de hospitales privados de la ciudad de Guayaquil, esto debido a que, por sus funciones, pueden ayudar a conocer las falencias que hay en sus procesos administrativos.

**Tabla 5**

**Cuestionario de entrevistas**

DIMENSIÓN	PREGUNTAS
<b>PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN</b>	1.- De los diferentes hospitales privados que existen en la ciudad de Guayaquil, ¿En cuál usted labora actualmente?
	2.- En la institución de salud a la que pertenece ¿Cuál es el cargo que desempeña?
	3.- ¿Qué estrategias se han ejecutado recientemente en el hospital para la optimización de sus procesos?
<b>CONTROL</b>	4.- ¿Cómo se evalúa la gestión administrativa que se realiza en el establecimiento de salud?
	5.- ¿Cada cuánto tiempo se analizan los resultados de los procesos administrativos que se efectúan en la institución de salud privada?
	6.- ¿Qué estrategias de motivación debe tener en cuenta el hospital para obtener la satisfacción de los ciudadanos que acuden a esta casa de salud privada?
<b>EVALUACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN</b>	7.- ¿Con que frecuencia se capacita al personal para lograr la comprensión de los procesos administrativos con el fin de mejorar la atención a sus usuarios?
	8.- ¿Cuál es la frecuencia de rotación del personal en el establecimiento que dirige?
	9.- ¿Cuáles son las causas y consecuencias de la rotación de personal en el establecimiento?
	10.- ¿Cuáles son sus recomendaciones para lograr optimizar y mejorar la gestión administrativa en el hospital que labora obteniendo la satisfacción de sus visitantes?

Elaborado por: Autor

**2.5 Población**

La población de estudio será de 2'723.000 habitantes correspondientes a la población de la ciudad Santiago de Guayaquil según la Terminal Aeroportuaria de Guayaquil S.A. (TAGSA, 2023).

**2.6 Muestra**

En la ciudad de Guayaquil existen 2'723.000 habitantes que pueden disponer de ser usuarios de los establecimientos de salud privada, ahora con la ecuación continua se delimitará la muestra:

$$N=; 2'723.000 -\alpha= 95\%, (Z_{\alpha}= 1.96); e= 0.05; p= 0.5; q= 0.5, (q=1-p) \quad \text{(Ecuación 1)}$$

$$n = \frac{(1,96)^2(2'723.000) (0,5) (0,5)}{(0,05)^2(2'723.000 - 1) + (1,96)^2(0,5) (0,5)} = 383.76 \cong 383$$

El tamaño de la muestra es de 383 habitantes del cantón.

### 3 Resultados

Como primer punto, se inició creando un cuestionario de preguntas para entrevistar a 5 administradores de hospitales privados de la ciudad de Guayaquil, de igual manera se diseñó un banco de preguntas para encuestar a sus usuarios y colaboradores, esto con el propósito de reconocer los procesos administrativos con falencias que existan en los establecimientos de salud privada, simultáneamente, se procedió a analizar modelos de la gestión administrativa de unidades sanitarias privadas con el fin de conocer y desarrollar un óptimo modelo que se ajuste a la realidad de los hospitales y cumpla las necesidades de los pacientes y el personal de la institución.

A continuación se presentan las entrevistas y encuestas realizadas, las cuales permitieron cumplir con el primer objetivo de este artículo que buscaba reconocer los procesos administrativos con problemas y errores en los hospitales privados de Guayaquil, sin embargo, ahora después de la ejecución de las técnicas de recolección de datos, se puede conocer de manera más precisa la gestión administrativa que se realiza en la institución, los procesos que han sido optimizados y han facilitado una mejor ejecución de sus funciones, así como también, se pudo determinar que estos establecimientos se encuentran en la constante planeación de mejorar e innovar las falencias que aún se presentan en cada departamento o proceso administrativo.

#### 3.1 Entrevistas

Se ejecutaron 5 entrevistas a varios administradores o encargados de la parte administrativa de los algunos de los hospitales privados de la ciudad de Guayaquil, donde se logró conseguir los siguientes resultados.

**Tabla 5**

**Entrevistas a los administradores de hospitales privados de la ciudad de Guayaquil**

Cuestionario	Administrador 1	Administrador 2	Administrador 3	Administrador 4	Administrador 5
1.- De los diferentes hospitales privados que existen en la ciudad de Guayaquil, ¿En cuál usted labora actualmente?	Omnihospital	SOLCA	Hospital Luis Vernaza	Hospital León de Becerra de Guayaquil	Hospital Alcívar
2.- En la institución de salud a la que pertenece ¿Cuál es el cargo que desempeña?	Gerente General Administrativo	Director Administrativo	Director Técnico Hospitalario	Responsable Administrativo	Director Técnico Hospitalario
3.- ¿Qué estrategias se han ejecutado recientemente en el hospital para la optimización de sus procesos?	Implementación de sistemas de gestión hospitalaria: Utilizar software de gestión hospitalaria integral para administrar citas, registros médicos electrónicos, facturación, inventario de suministros y otros aspectos	Automatización de procesos: Automatizar tareas repetitivas y administrativas, como la programación de citas, el registro de pacientes, la facturación y la gestión de inventarios, utilizando sistemas de información y	Gestión de la cadena de suministro: Optimizar la gestión de inventarios de médicos y farmacéuticos para minimizar costos y garantizar la disponibilidad de suministros críticos cuando se necesitan.	Capacitación del personal: Proporcionar capacitación continua al personal médico y administrativo para mejorar sus habilidades y conocimientos, lo que puede llevar a una atención más eficiente y segura.	Planificación de la capacidad: Evaluar y planificar la capacidad de camas, quirófanos y recursos humanos para garantizar que el hospital pueda manejar la demanda sin exceso de capacidad ni subutilización.

	clave. Esto mejora la eficiencia y reduce los errores administrativos.	tecnología de automatización.			
<b>4.- ¿Cómo se evalúa la gestión administrativa que se realiza en el establecimiento de salud?</b>	Mediante recopilación de datos, se obtiene información relevante para evaluar los indicadores y métricas que has establecido. Estos datos pueden provenir de registros internos, encuestas, análisis financieros y otros documentos relacionados con la gestión administrativa.	Se realizan procesos de evaluación continua para monitorear y medir regularmente el desempeño de la gestión administrativa. Ajusta los objetivos y las estrategias según sea necesario	Se define claramente los objetivos administrativos que deseas evaluar. Esto podría incluir la eficiencia en el uso de recursos, la satisfacción del personal y de los pacientes, la calidad de la atención, la gestión financiera, entre otros.	La comunicación de manera efectiva los resultados de la evaluación y las mejoras implementadas a todas las partes interesadas relevantes, incluido el personal, los pacientes y los organismos reguladores si es aplicable.	Compara los resultados obtenidos con estándares y mejores prácticas en la gestión administrativa en la industria de la salud. Esto te ayudará a identificar áreas en las que tu establecimiento puede estar rezagado o destacar.
<b>5.- ¿Cada cuánto tiempo se analizan los resultados de los procesos administrativos que se efectúan en la institución de salud privada?</b>	Revisión trimestral	Revisión trimestral	Revisión trimestral	Revisión semestral	Revisión trimestral
<b>6.- ¿Qué estrategias de motivación debe tener en cuenta el hospital para obtener la satisfacción de los ciudadanos que acuden a esta casa de salud privada?</b>	Eficiencia y Calidad de la atención médica	Eficiencia y Calidad de la atención médica	Eficiencia y Calidad de la atención médica	Participación de la comunidad, Eficiencia y Calidad de la atención médica	Calidad en servicios de salud y ambiente cómodo y limpio
<b>7.- ¿Con que frecuencia se capacita al personal para lograr la comprensión de los procesos administrativos con el fin de mejorar la atención a sus usuarios?</b>	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual
<b>8.- ¿Cuál es la frecuencia de</b>	Poco frecuente	Poco frecuente	Poco frecuente	Poco frecuente	Poco frecuente

rotación del personal en el establecimiento que dirige?					
<b>9.- ¿Cuáles son las causas y consecuencias de la rotación de personal en el establecimiento?</b>	La causa más frecuente es la carga de trabajo, de la mano de los horarios. Dando como consecuencia la rotación del personal.	El desgaste del personal sería la causa más frecuente de que este rote, debido a las largas jornadas y estrés laboral que pueden llegar a vivir, causando una mala atención a los usuarios.	La principal causa de la rotación a nivel de la dirección técnica hospitalaria es para que todo el personal tenga los mismos conocimientos y capacidad de reacción ante una emergencia, generando así una consecuencia favorable a la institución.	Causa de rotación: desgaste del personal  Consecuencia: personal brindando mala atención a clientes.	Mayormente la rotación viene acompañada de varios factores, en nuestra institución esto se debe a que el personal cumple con su instrucción profesional y debe continuar con su formación, generando la brecha con el personal de nómina.
<b>10.- ¿Cuáles son sus recomendaciones para lograr optimizar y mejorar la gestión administrativa en el hospital que labora obteniendo la satisfacción de sus visitantes?</b>	Establecer un liderazgo efectivo, Mejorar la atención al cliente.	Optimizar la gestión de citas y admisiones, Automatizar procesos administrativos.	Garantizar la seguridad de la información, Optimizar la gestión de recursos.	Establecer indicadores de desempeño y medir resultados, Invertir en tecnología y capacitación.	Promover la comunicación y la colaboración entre los departamentos médicos y administrativos para garantizar una atención coordinada y eficiente.

**Elaborado por: Autor**

Inicialmente se determinó importante conocer los establecimientos privados en los que laboran los entrevistados para este artículo y el confirmar el cargo que manejan en dicha institución, se puede observar que efectivamente todos concuerdan con las indicaciones estipuladas para esta entrevista, sin embargo, es fundamental mencionar que cada una de estas personas pusieron como condición el anonimato para poder acceder a la información que se les consulte, esto como medida de seguridad por el tipo de responsabilidades que manejan de forma cotidiana y por el grado de inseguridad que existen actualmente en el país.

Dentro de la consulta referente a las estrategias ejecutadas recientemente para una optimización de procesos, se pudo evidenciar que se utilizan factores determinantes para una mejora en la gestión administrativa, agiliza el desenvolvimiento de las personas para mantener un control de las funciones y cada uno de los requerimientos que requiera la institución privada de salud, no solo facilita la parte administrativa sino que como consecuencia beneficia a la parte medica con el propósito de cumplir con las necesidades de los usuarios.

Con respecto a la evaluación de la gestión administrativa del establecimiento de salud, se determinó que se maneja un buen sistema de control, que les permite captar fácilmente los errores que puedan llegar a tener o simplemente verificar que proceso pueden mejorar, cabe mencionar que no solo se examinan los procesos como tal sino también a los colaboradores que ejecutan las funciones administrativas, ya que deben trabajar de forma conjunta para poder rendir conforme al objetivo planteado.

Después de lo anteriormente mencionado, se procedió a consultar referente a las estrategias de motivación para lograr mantener la fidelidad de los usuarios que acuden a estas casas de salud, donde se supo indicar que, la eficiencia en resolver dudas y la capacidad de pronta gestión antes las necesidades de los ciudadanos, contribuye de forma significativa a cumplir con la percepción de calidad que tengan sobre el servicio otorgado, el involucrarse y dedicarse a satisfacer sus requerimientos es una característica primordial, de igual forma que presentarles una institución segura con un buen estado en su infraestructura y entorno.

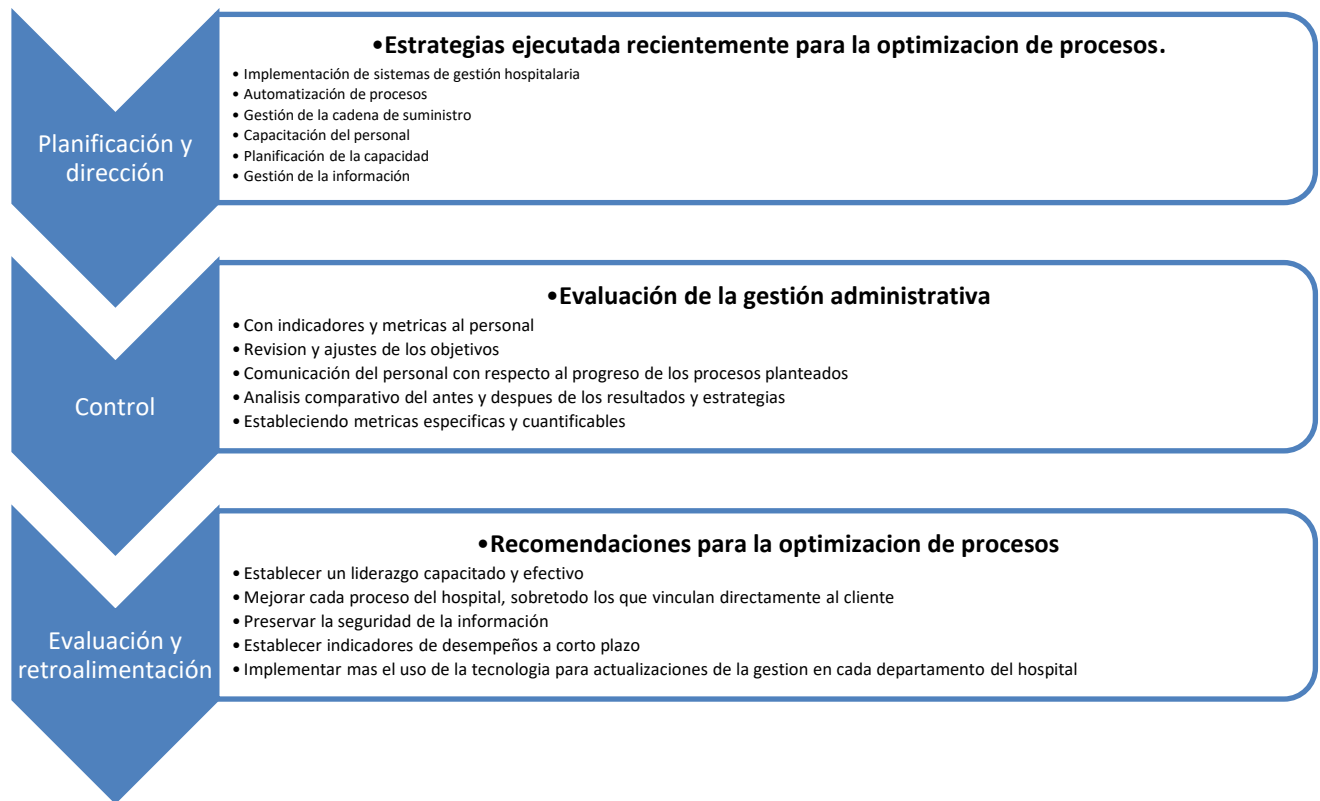
Ahora, abarcando el tema de capacitaciones que se realizan al personal de estos establecimientos de salud privada, se determinó que coinciden con la estrategia que ejecutan, ya que cada entidad mantiene un cronograma de reuniones de actualización o reforzamiento de conocimientos de forma mensual, tanto en las áreas administrativas como en las médicas, de la misma manera, se puede decir que, los hospitales privados concuerdan que no es favorable estar rotando el personal de manera constante, por tal razón, es poco frecuente que realicen cambios en su personal, sin embargo, esto solo suele suceder en caso de alguna falta grave en la ejecución de los procesos, la mala atención a los usuarios, por crecimiento profesional de los empleados dentro de la misma institución o por temas personales del colaborador que solicita la rotación o desistir de sus funciones dentro de la empresa.

Finalmente para concluir con la entrevista, se procedió a consultar a los administradores de los hospitales mencionados con anterioridad, recomendaciones que consideran oportunas para la mejora de la gestión administrativa hacia los ciudadanos, a pesar de no poder revelar esta información a ciencia cierta por políticas de la institución, según lo comentado, se puede determinar que su principal recomendación es mantener el enfoque adecuado para mejorar los procesos administrativos, trabajando de la mano con la tecnología con el fin de brindar un excelente servicio a cada uno de los visitantes del establecimiento de salud privada.

## **Figura 6**

### **Infografía por dimensiones entrevista a administradores de establecimientos de salud privada**





Elaborado por: Autor

### 3.2 Encuestas

Antes de analizar la gestión administrativa de los hospitales privados, se determinó importante dividir el enfoque de las encuestas en dos variables, en primera instancia será la variable independiente sobre la gestión administrativa como tal y en segundo lugar la variable dependiente que se orienta a los modelos de gestión.

El coeficiente alfa de Cronbach es una medida que se utiliza para evaluar la confiabilidad o consistencia interna de un conjunto de escalas o elementos de prueba dentro de un cuestionario. En pocas palabras, el Alfa de Cronbach mide la fiabilidad de un cuestionario. Las pruebas  $\alpha$ -Cronbach sirven para ver si las encuestas con escalas de Likert de preguntas múltiples son confiables para un cuestionario. Estas preguntas miden variables latentes, variables ocultas o no observables (Perez-Leon, G., 2022).

$$\alpha = \frac{N \cdot r}{1 + (N-1) \cdot r} \quad \text{(Ecuación 2)}$$

Adicional a esto, es pertinente comentar que los resultados de viabilidad alfa Cronbach de las preguntas realizadas arrojaron como coeficiente de este factor un porcentaje de 0,80%, es decir que el cuestionario planteado para las encuestas se encuentra correctamente estructurado, y que cumple con los parámetros requeridos para su ejecución.

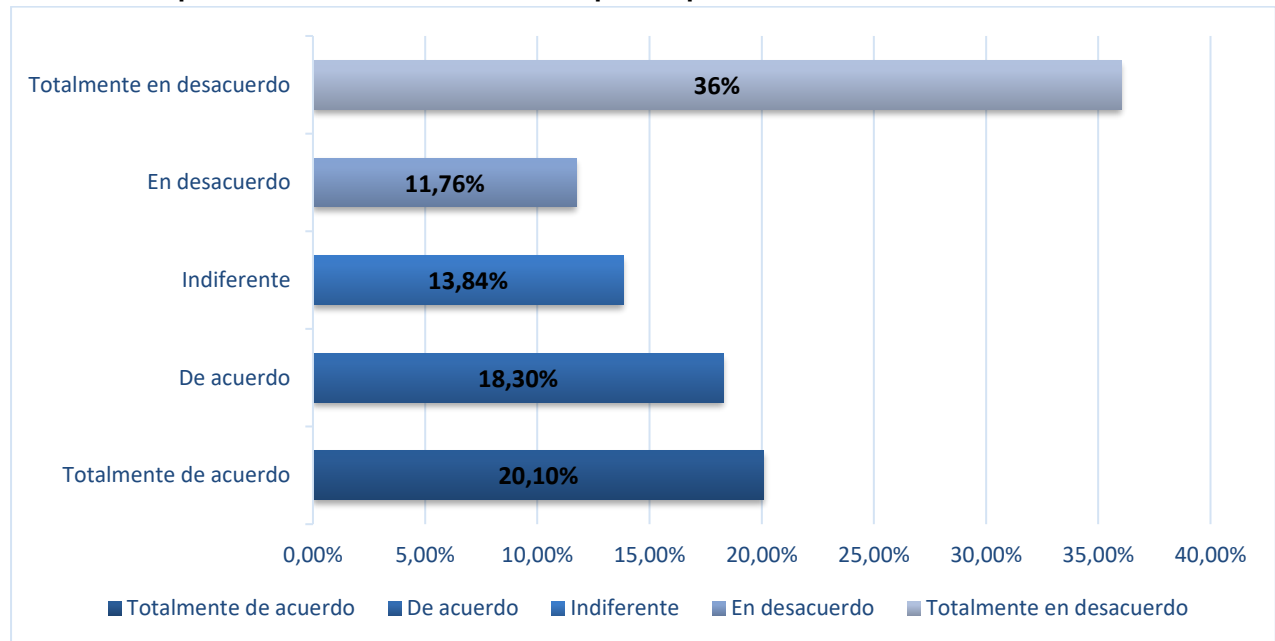
#### 3.2.1. Falencias en procesos administrativos de hospitales privados

Se puede observar que, en un 36% y un 11,76% las personas indicaron no haber presenciado falencias en los procesos administrativos del hospital privado al que asisten, por lo contrario, el 20,10% y el 18,30% mencionan haber evidenciado falencias en esta gestión administrativa, sin embargo, un 13,84% no se

percataron de si existía o no algún tipo de inconveniente en los procesos otorgados por la parte administrativa del establecimiento de salud privada.

**Gráfico 1**

**Falencias en procesos administrativos de hospitales privados**



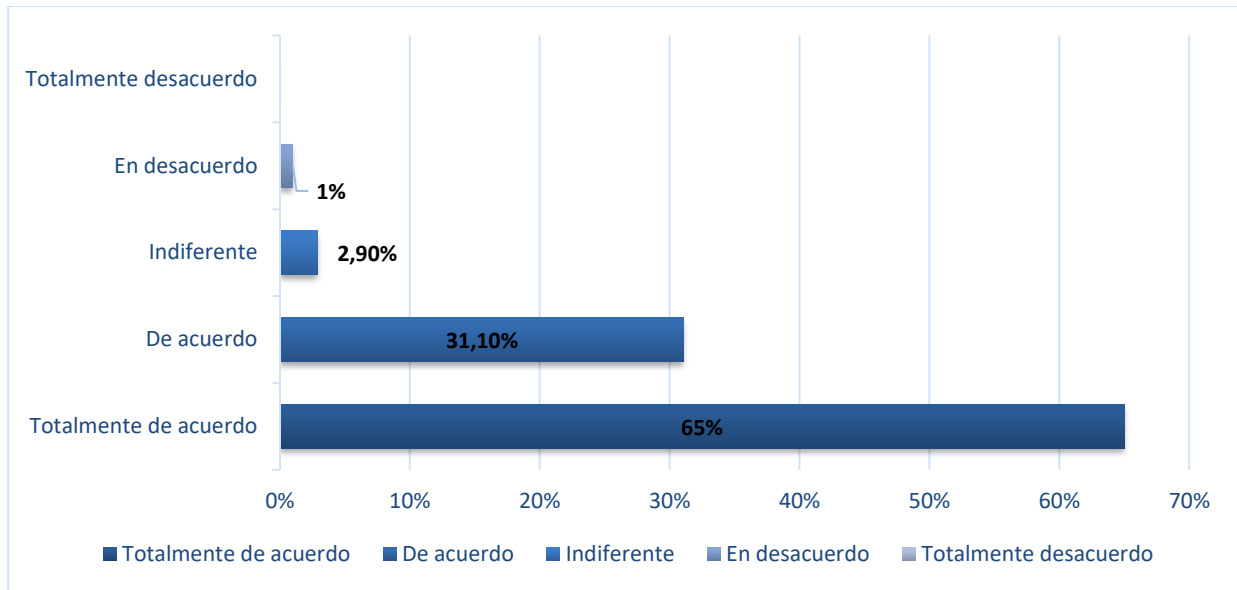
**Elaborado por: Autor**

*3.2.2. Actualización de la gestión administrativa de las instituciones de salud privada*

*Con respecto a la actualización constante de la gestión administrativa en las instituciones de salud privada, el 65% de los encuestados consideran prudente el realizar una mejora que optimice los procesos administrativos del establecimiento de salud al que asisten, al igual que el 31,10% que mencionaron estar de acuerdo con este proceder, a pesar de que a un 2,90% le es indiferente si hay o no una actualización en la gestión administrativa de la entidad, cabe comentar que, en respuesta negativa solo un 1% dejó notar que estaba en desacuerdo con esta modificación.*

**Gráfico 2**

**Actualización de la gestión administrativa de las instituciones de salud privada**



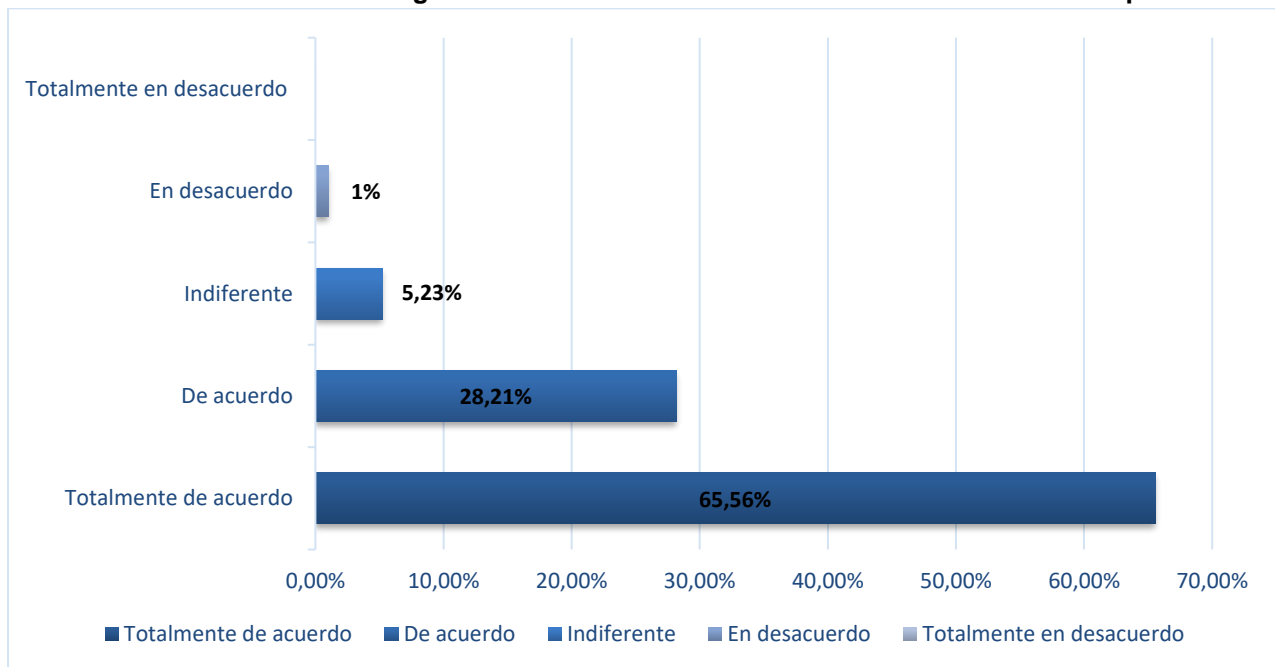
**Elaborado por: Autor**

### 3.2.3. Evaluaciones trimestrales de la gestión administrativa en los establecimientos de salud privada

Según los resultados de las encuestas ejecutadas, con una mayoría de 65,56% se evidencia que las personas consideran oportuno el realizar evaluaciones trimestrales sobre la gestión administrativa que se lleva a cabo en los establecimientos de salud privada, así mismo, se pudo observar que un 28,21% están de acuerdo con este tipo de control que se empleará de forma trimestral, por lo contrario un 5,23% hacen referencia a que es indistinto el proceder que tenga la institución, y con un mínimo porcentaje de un 1% se refleja el desacuerdo de ciertos usuarios con respecto esta medida de inspección.

#### Gráfico 3

**Evaluaciones trimestrales de la gestión administrativa en los establecimientos de salud privada**



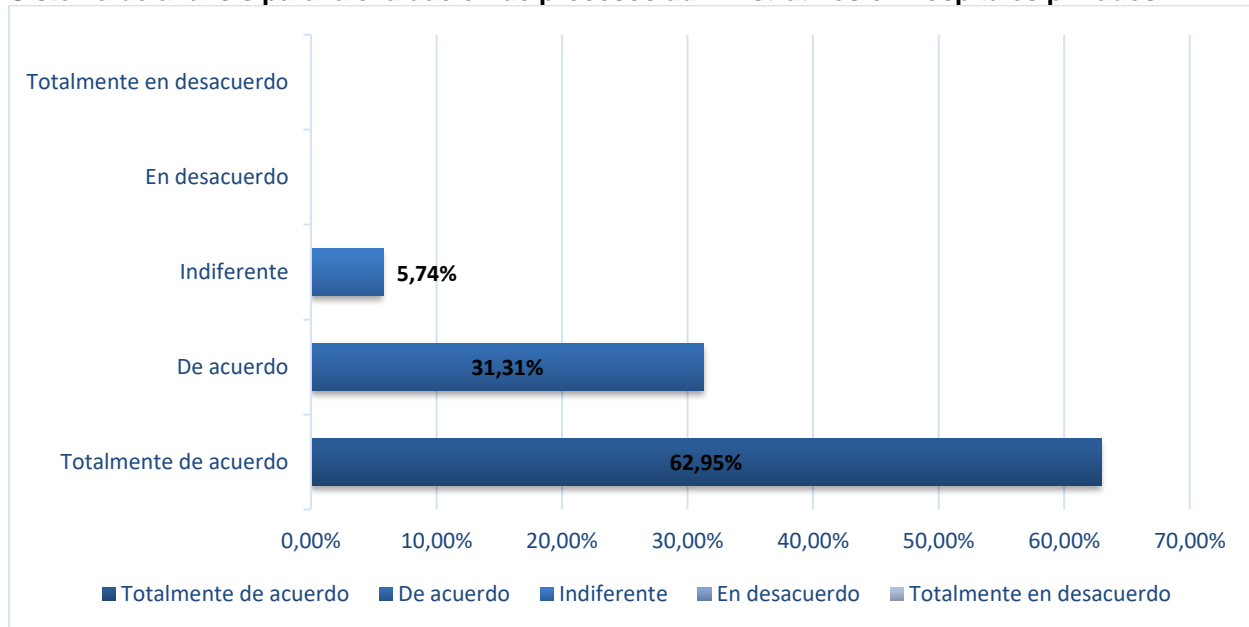
**Elaborado por: Autor**

### 3.2.4. Sistema de análisis para la evaluación de procesos administrativos en hospitales privados

Se pudo visualizar que, en su gran mayoría con un porcentaje de 62,95% los encuestados estiman fundamental el crear un sistema de análisis constante para la evaluación de los procesos administrativos que se ejecutan en los hospitales privados de la ciudad de Guayaquil, de igual manera que el 31,31% de personas indicaron estar de acuerdo con la gestión a implementar, finalmente se pudo observar que este tema es indiferente solo para un 5,74% de los usuarios, cabe mencionar que ninguno de los encuestados estuvo en desacuerdo con este cometido.

#### Gráfico 4

#### Sistema de análisis para la evaluación de procesos administrativos en hospitales privados

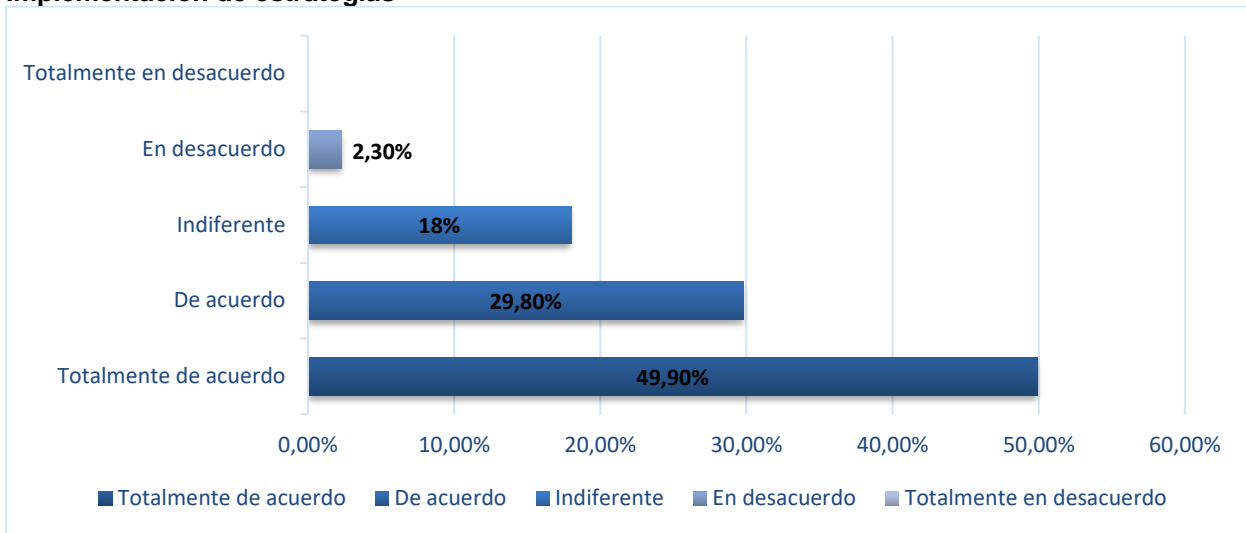


**Elaborado por: Autor**

### 3.2.5. Implementación de estrategias

Los resultados obtenidos dan a notar que, el 49,90% y el 29,80% afirman que se realizan reuniones con el personal adecuado del establecimiento sanitario privado con el propósito de implementar las estrategias correctas para brindar una óptima gestión administrativa, sin embargo, un 18% indica no estar seguro de este tipo de proceder y el 2,30% mencionan desconocer sobre el tema anteriormente expuesto.

**Gráfico 5**  
**Implementación de estrategias**

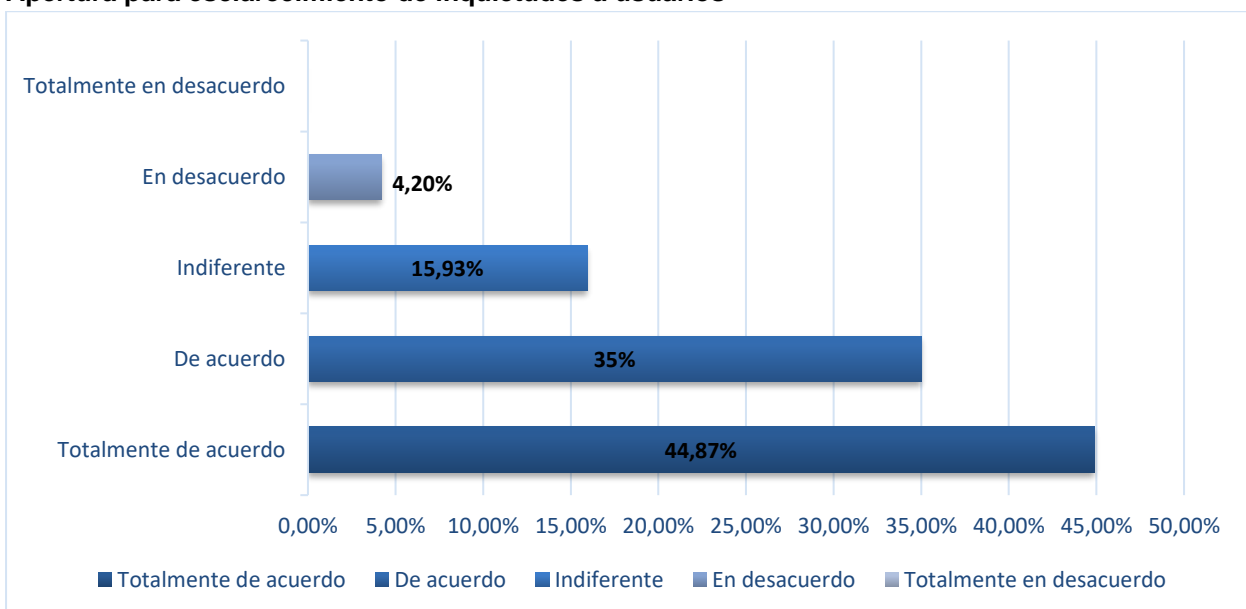


**Elaborado por: Autor**

### 3.2.6. Apertura para esclarecimiento de inquietudes a usuarios

Se observó que, el 44,87% de los ciudadanos encuestados están totalmente de acuerdo en que el personal administrativo de las casas de salud privada si dan apertura ante consultas sobre los procesos administrativos que no llegasen a ser entendibles, al igual que el 35% mencionó estar de acuerdo con el esclarecimiento oportuno de los colaboradores del hospital, no obstante, un 15,93% de las personas encuestadas hacen referencia a la indiferencia que tiene para ellos esta gestión ya que probablemente no han necesitado ayuda y por ende no han notado que otros pacientes si la hayan tenido, finalmente, un mínimo porcentaje de 4,20% indican estar inconformes con la apertura que dan los funcionarios con respecto al despejar dudas administrativas a las personas que acuden a la institución.

**Gráfico 6**  
**Apertura para esclarecimiento de inquietudes a usuarios**

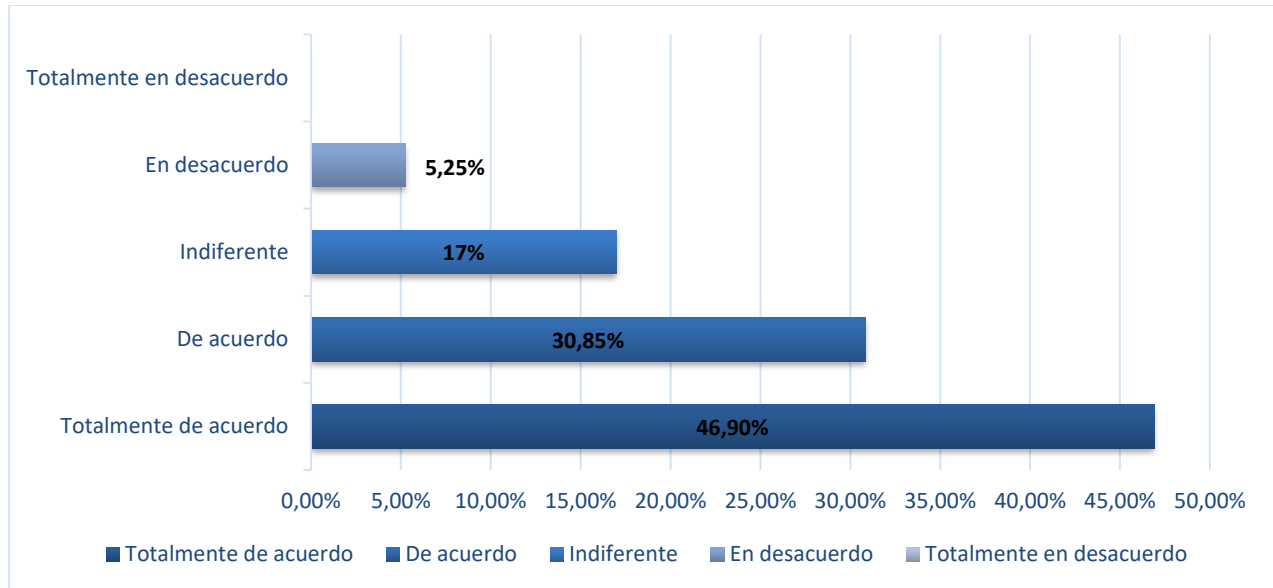


**Elaborado por: Autor**

### 3.2.7. Recomendaciones de los usuarios

Con respecto a las recomendaciones o sugerencias que brindan los usuarios con respecto a la gestión administrativa que reciben en el hospital privado al que asisten, un 46,90% y un 30,85% comentan que si se toma en cuenta su opinión para mejora ciertos procesos administrativos, pese a esto, es indiferente este suceso para un 17% y a su vez, un 5,25% consideran que no han sido tomadas sus recomendación por tal razón están en desacuerdo con respecto a esta consulta realizada.

**Gráfico 7**  
**Recomendaciones de los usuarios**

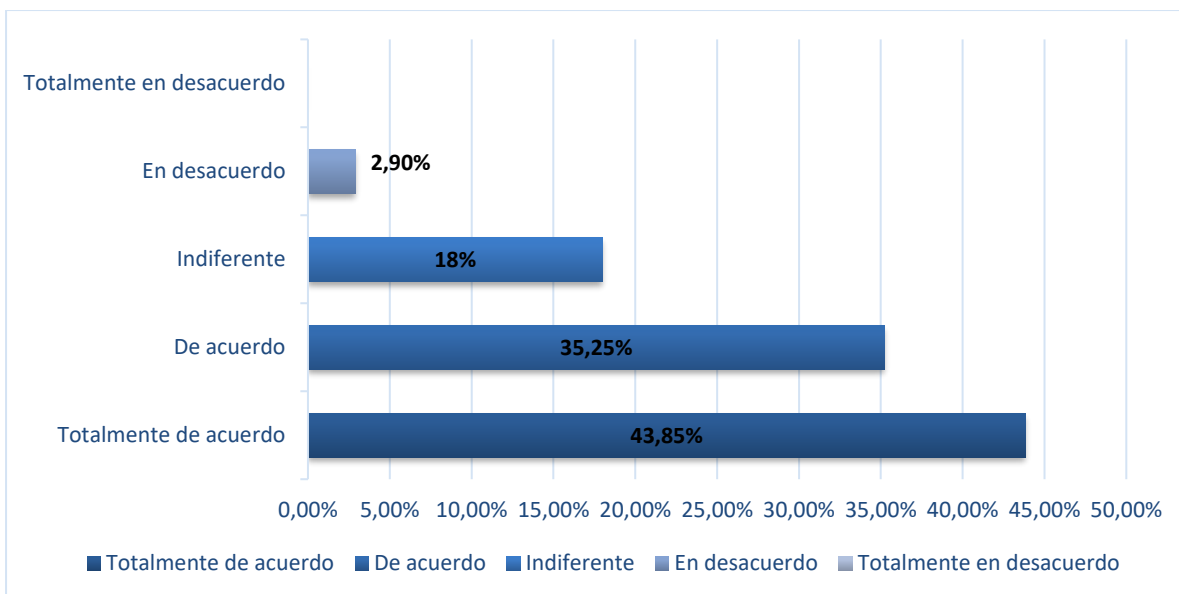


**Elaborado por: Autor**

### 3.2.8. Actualización e implementación de cambios administrativos

Según la encuesta planteada, el 43,85% y el 35,25% dan a conocer que si se informa sobre las actualizaciones de los procesos administrativos que realicen en la institución de salud, ya que esto es fundamental para una correcta ejecución de implementación dentro de las funciones de los colaboradores, en todo caso, el 18% de los encuestados demuestran no conocer del tema a ciencia cierta, por tal razón les resulta indiferente, pero un 2,90% mencionan estar en desacuerdo con lo comentado, por lo que se comprende que, un mínimo porcentaje no tiene la información pertinente sobre los cambios que realicen en la entidad de salud privada.

**Gráfico 8**  
**Actualización e implementación de cambios administrativos**



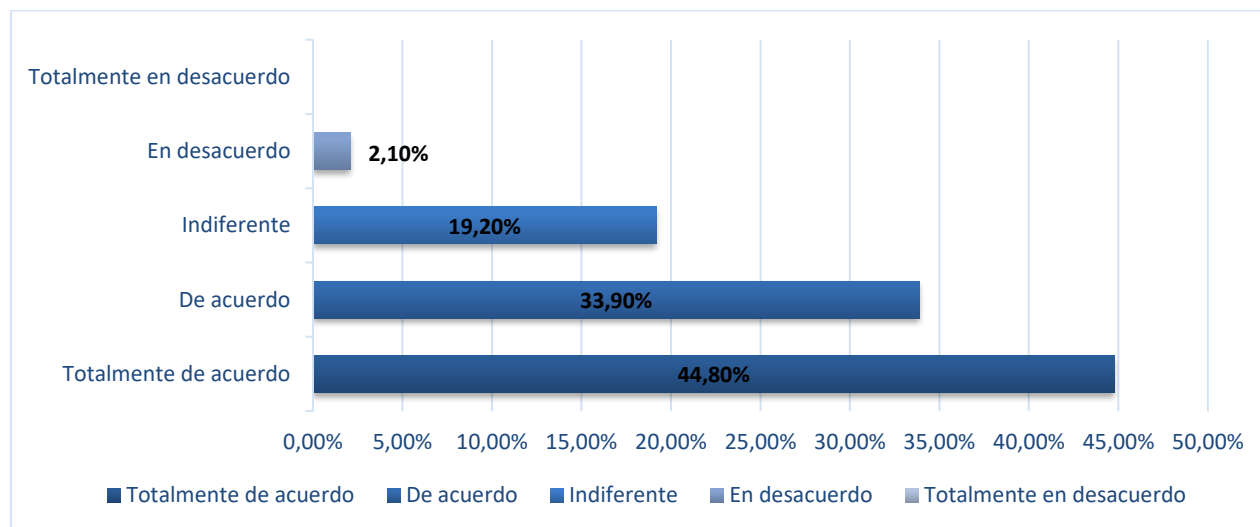
**Elaborado por: Autor**

### 3.2.9. Actualización de manuales de procedimientos administrativos

Con respecto a la actualización de los manuales de procedimientos, una gran mayoría de 44,80% y 33,90% responden de forma positiva y afirmativa, es decir que aseguran que se realizan las actualizaciones correspondientes para poder laborar de forma correcta, sin embargo, un 19,20% le resulta indistinto esta gestión, y finalmente con un 2,10% como porcentaje mínimo, contestaron esta consulta con desacuerdo, lo que significa que consideran que no se realizan las modificaciones de forma oportuna para la optimización de procesos administrativos.

#### Gráfico 9

#### Actualización de manuales de procedimientos administrativos



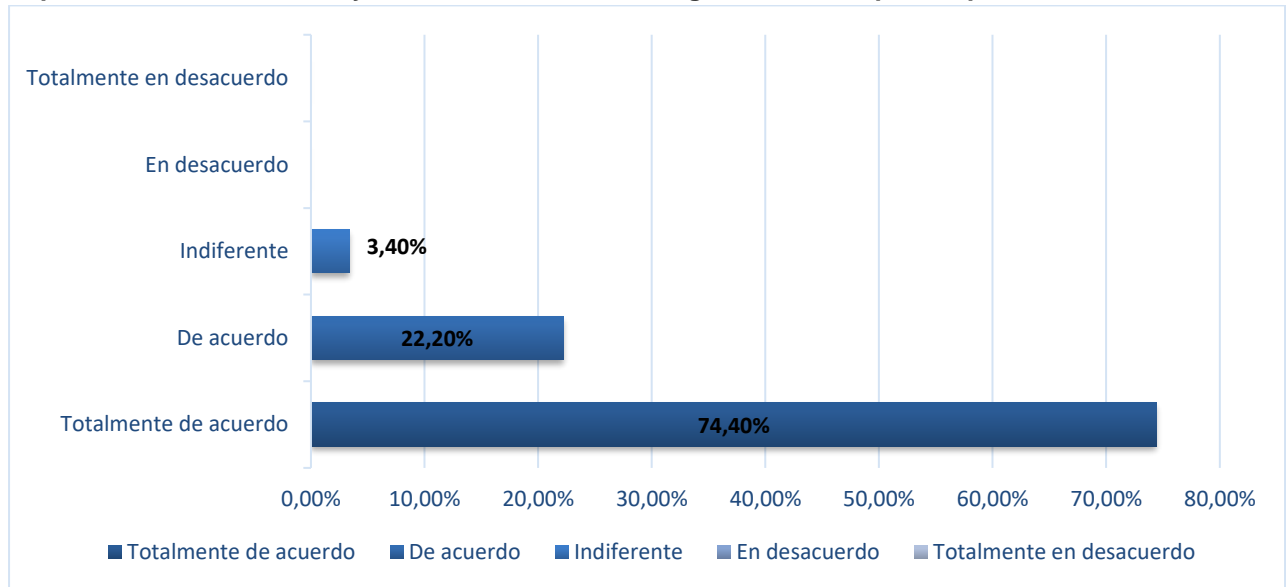
**Elaborado por: Autor**

### 3.2.10. Importancia de la creación y diseño de un modelo de gestión en hospitales privados

Acerca de la importancia de la creación y el diseño de un modelo de gestión en hospitales privados, la consulta arrojó que, el 74,40% están totalmente de acuerdo con que es realmente importante contar con un buen modelo de gestión y de igual forma opinó el 22,20% de los encuestados con respecto a la consulta realizada, a pesar de que, no existieron respuestas negativas, si se reflejó un mínimo porcentaje de 3,40% que indican indiferencia hacia lo planteado.

### Gráfico 10

#### Importancia de la creación y diseño de un modelo de gestión en hospitales privados



Elaborado por: Autor

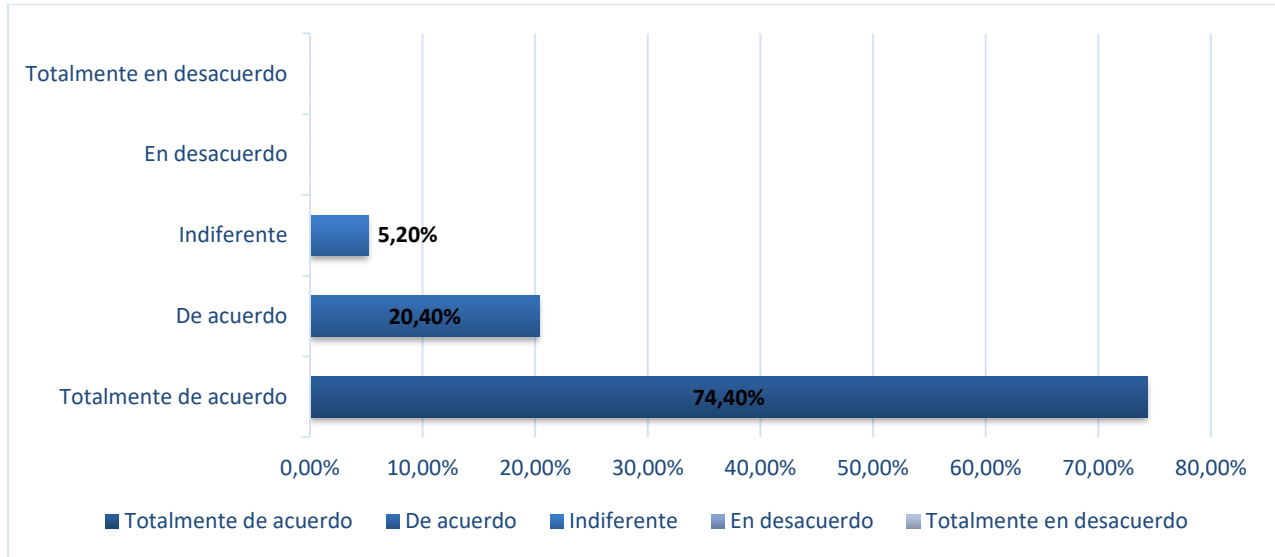
#### 3.2.11. El lenguaje del modelo de gestión administrativa

Se visualizó que, un 74,40% y un 20,40% coinciden en que el lenguaje que debe tener un modelo de gestión administrativa de un establecimiento de salud privado tiene que ser claro, preciso y ordenado, debido a que será para entendimiento de todos sus usuarios, y a su vez, facilitan la gestión del personal, sin embargo, al 5,20% le causa indiferencia el lenguaje que pueda manejarse en un modelo de gestión administrativa.

### Gráfico 11

#### El lenguaje del modelo de gestión administrativa





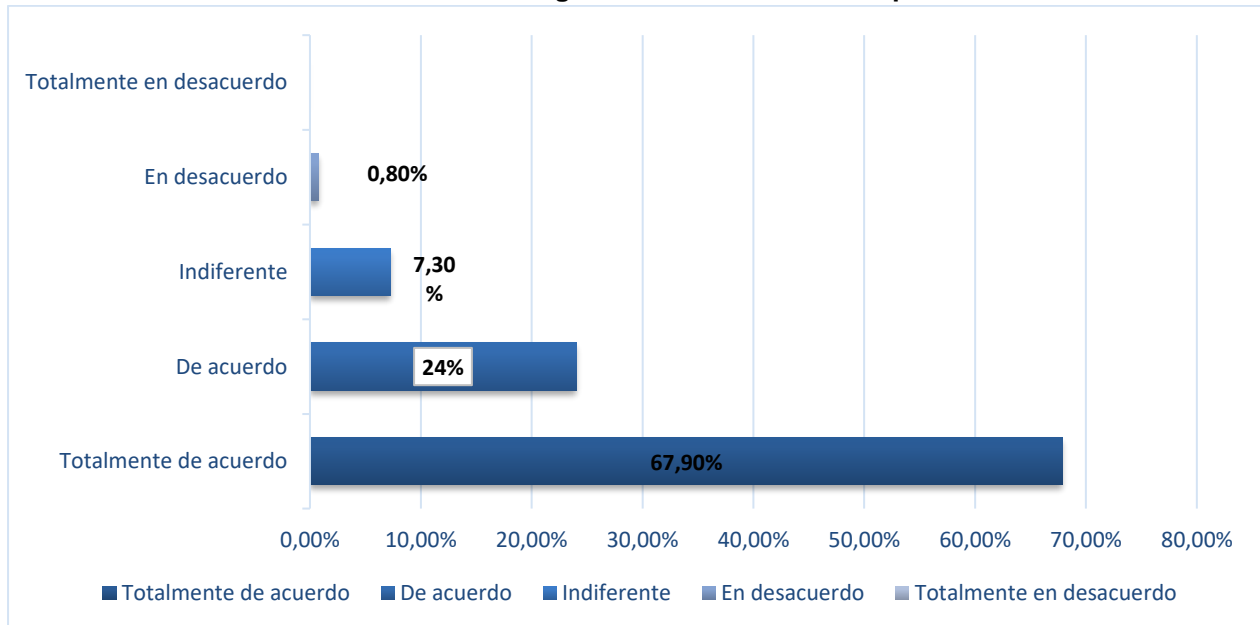
**Elaborado por: Autor**

### 3.2.12. Afectación de la carencia de un modelo de gestión administrativa hospitalaria

Ahora, en relación con la afectación que puede ocasionar la falta de un modelo de gestión administrativa, tanto el 67,90% como el 24% concuerdan que una carencia de un óptimo modelo sería perjudicial para la institución, aunque a un 7,30% le resulta esto indiferente, mientras que un 0,80% están en desacuerdo con el tema, es decir, no consideran que tenga una afectación representativa la falta de esta estrategia.

### Gráfico 12

#### Afectación de la carencia de un modelo de gestión administrativa hospitalaria

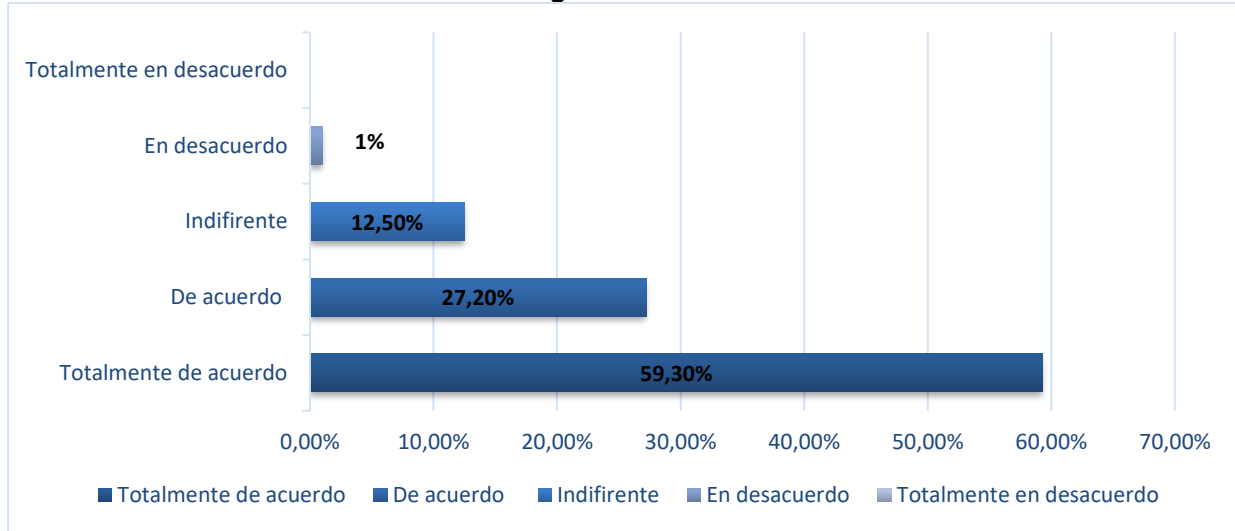


**Elaborado por: Autor**

### 3.2.13. Modificación semestral de los modelos de gestión

Según los resultados obtenidos de por parte de los involucrados dicen que, el 59,30% se encuentran totalmente de acuerdo con que los modelos de gestión administrativa deben ser modificados de forma semestral, y al mismo tiempo, el 21,20% está de acuerdo de que este cambio sea cada seis meses, una vez más el 12,50% de los encuestados no están seguros de si es beneficioso o no, por lo que optaron por la indiferencia, y tan solo el 1% están en desacuerdo de este tipo de modificaciones.

**Gráfico 13**  
**Modificación semestral de los modelos de gestión**

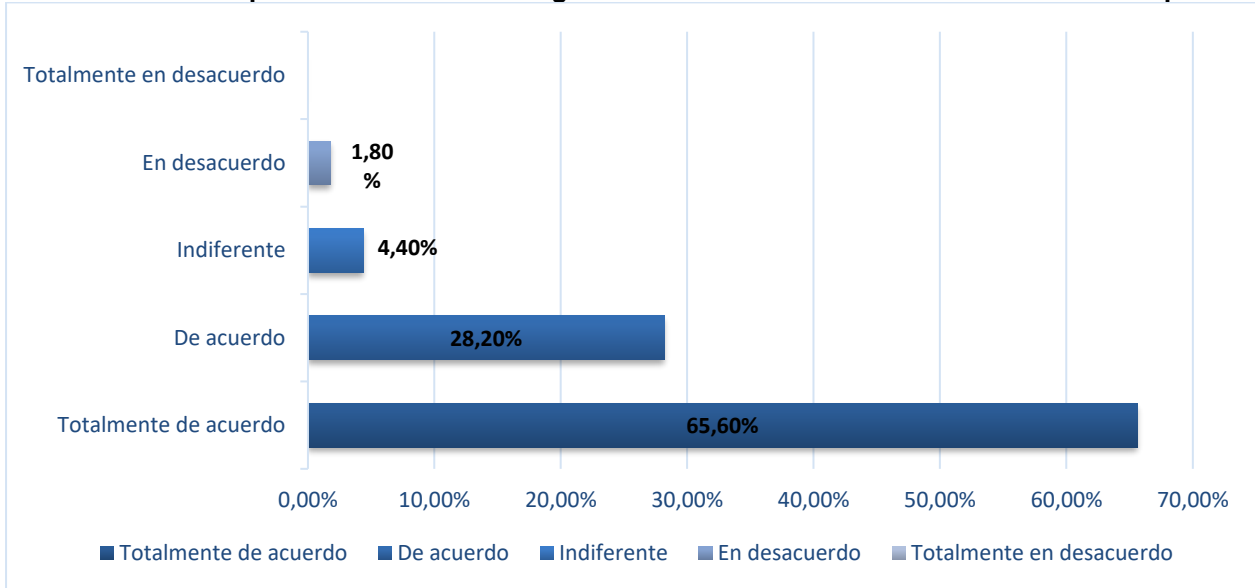


**Elaborado por: Autor**

### 3.2.14. Relevancia de la exposición del modelo de gestión dentro de los establecimientos de salud privada

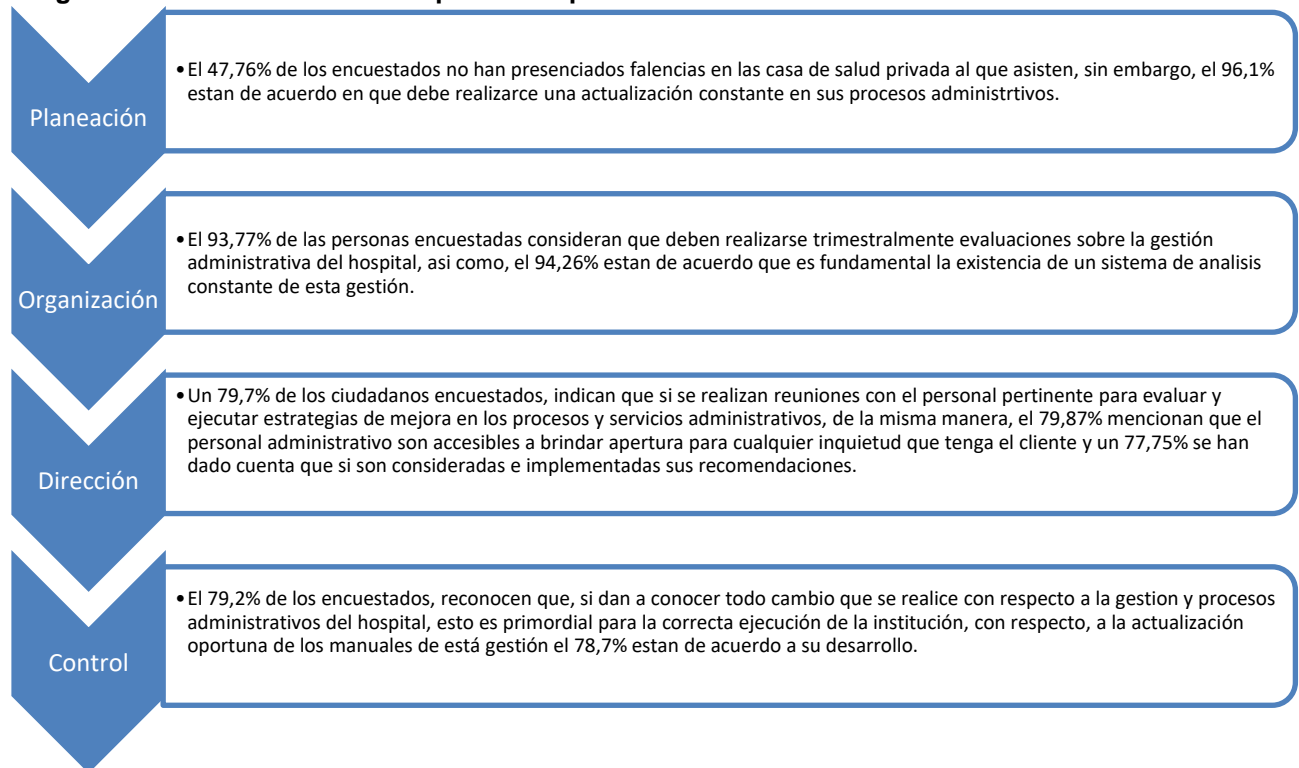
Finalmente, en esta consulta, el 65,60% y el 28,20% de los encuestados estiman relevante el exponer el modelo de gestión administrativa en la cartelera del establecimiento de salud, no obstante, a un 4,40% les parece indiferente este proceder y 1,80% no están de acuerdo con la publicación de esta información en la entidad sanitaria privada.

**Gráfico 14**  
**Relevancia de la exposición del modelo de gestión dentro de los establecimientos de salud privada**



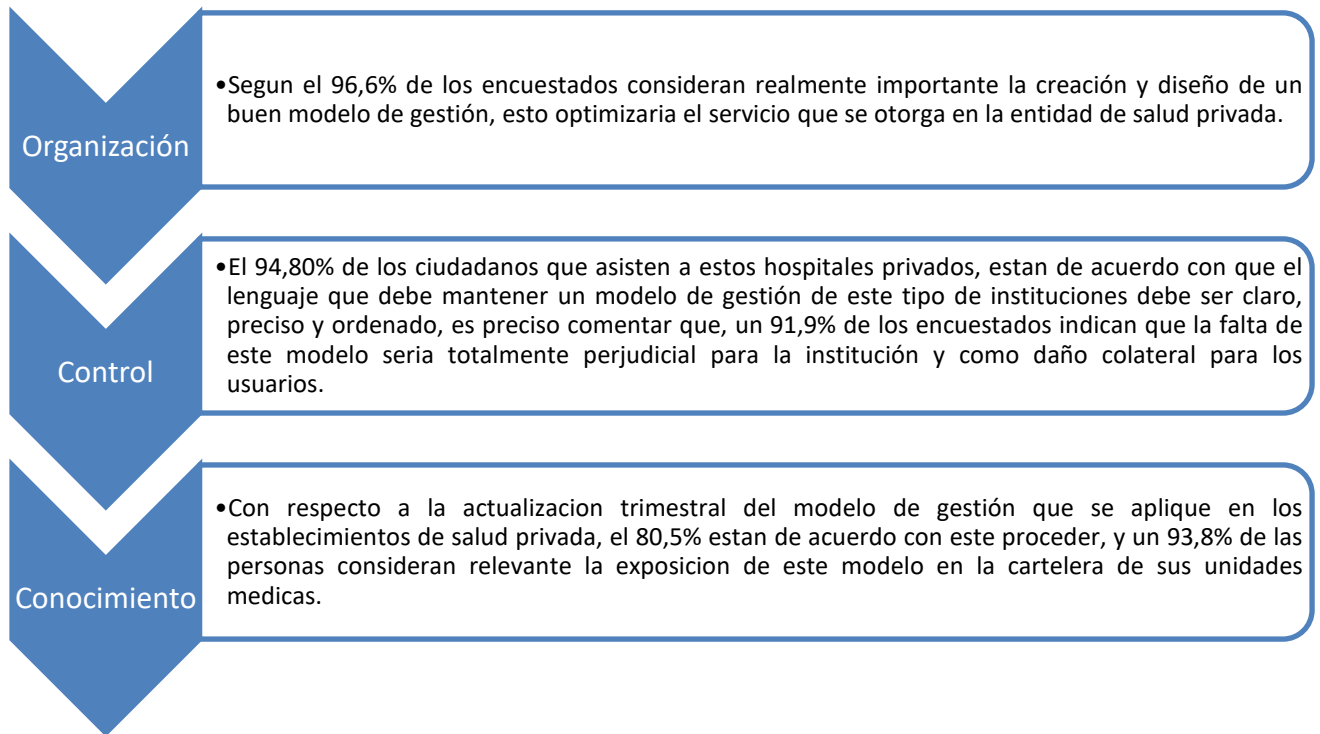
Elaborado por: Autor

**Figura 7**  
**Infografía encuestas variable independiente por dimensiones**



Elaborado por: Autor

**Figura 8**  
**Infografía encuestas variable dependiente por dimensiones**



**Elaborado por: Autor**

### **3.3 Análisis documental de parámetros evaluativos en modelos de gestión administrativa de hospitales privados**

Como análisis documental se conoció que, una matriz de evaluación o también conocida como matriz de valoración solo si se requieren descriptores o varios tipos de escalas para evaluar los criterios contenidos en ella. Por tanto, si sólo se requiere un tipo de escala para evaluar los criterios anteriores, la herramienta que se debe desarrollar es una lista de verificación o escala de calificación. En evaluación las matrices pueden usarse con dos propósitos: sumativo y/o formativo, estos no son mutuamente excluyentes sino complementarios (Jimenez-Aragon, L., 2018).

Ante lo mencionado con anterioridad, es necesario entender que cuando el trabajo del poder ejecutivo no está involucrado total y permanentemente en el desarrollo de la evaluación, existe el riesgo de que muchos otros procesos que son compatibles e interdependientes con la evaluación no tengan el impacto que tienen. debería y por lo tanto no podrá generar el impacto debido. Colapso organizacional. A través de la evaluación, las empresas deben asegurarse de que sus políticas, planes, programas, estándares, regulaciones y procedimientos se cumplan y respeten, y que los procesos de gestión tengan un impacto positivo tanto interno como externo a la propia organización (Buitriago-Muñoz, L. & Zapata-Cano, L., 2014).

Para la elaboración de esta matriz de valoración, se procedió a determinar los parámetros correspondientes a cada departamento de la institución de salud privada que se evaluarían, una vez ordenada y clasificada esta información según su prioridad y categoría, se gestionó la observación y análisis de lo estipulado en los hospitales visitados para la realización de entrevistas junto con la ayuda de su personal a cargo, gracias a esto se pudo otorgar de forma competente la calificación adecuada, la cual

permitió la ejecución del promedio según el factor al que pertenezca. Cabe mencionar que, el promedio obtenido de esta gestión fue de 4,52 sobre 5, lo que hace referencia a que estos hospitales privados disponen de una buena gestión administrativa, pero, no obstante, deben seguir innovando en estrategias que optimicen mayor y completamente sus procesos.

**Tabla 6**  
**Matriz de valoración gestión administrativa hospitalaria**

MATRIZ DE VALORACIÓN GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE HOSPITALES PRIVADOS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL							
	Parámetros	Excelente	Muy bueno	Regular	Malo	Muy Malo	Promedio
<b>Dirección y comité gerencial</b>	Planteamiento de objetivos corto, mediano y largo plazo	5					<b>4,75</b>
	Seguimiento de los objetivos cumplidos en los tiempos estipulados		4				
	Revisión y distribución de las finanzas de la institución	5					
	Revisión del cumplimiento de los indicadores de cada departamento	5					
<b>Departamento financiero y administrativo</b>	Asignaciones de las finanzas para los procesos requeridos por el establecimiento		4				<b>4,38</b>
	Gestión de mantenimiento de la infraestructura	5					
	Gestión de mantenimientos de equipos del hospital	5					
	Cumplimiento de los manuales de cada proceso		4				
	Gestión de cobranzas a los clientes y seguros		4				
	Validación de documentos para gestionar con las aseguradoras			3			
	Control previo al pago de proveedores	5					
Mantener actualizadas las medidas estipuladas por los entes de control	5						
<b>Departamento de Recursos Humanos</b>	Contratación de personal con el perfil requerido		4				<b>4,00</b>
	Manejo de la distribución de las funciones al personal competente			3			
	Cumplimiento de las políticas de la institución		4				
	Registro, control y pagos del personal	5					
	Control y actualizaciones en los procesos de ingresos y salida de los usuarios			3			
	Capacitaciones al personal	5					
<b>Departamento de compras y almacenamiento</b>	Evaluación y selección de proveedores		4				<b>4,67</b>
	Control del stock de materiales, medicinas, utensilios y equipos de cada área de la institución	5					
	Abastecimiento de los recursos e insumos necesarios para cada departamento	5					
<b>Departamento de sistemas</b>	Implementación de sistemas para optimización de procesos de cada departamento	5					<b>4,67</b>
	Creación y actualización de sistema de control de procesos	5					

	Mantenimientos preventivos de los equipos de cómputo del establecimiento		4				
Provisión de la salud	Programación de charlas informativas a los usuarios	5					
	Control y manejo de la parte medica		4				
	Manejo de expedientes de los pacientes		5				
							4,67
							4,52

Elaborado por: Autor

### 3.4 Diseño de modelo de gestión administrativa para los hospitales privados de la ciudad de Guayaquil

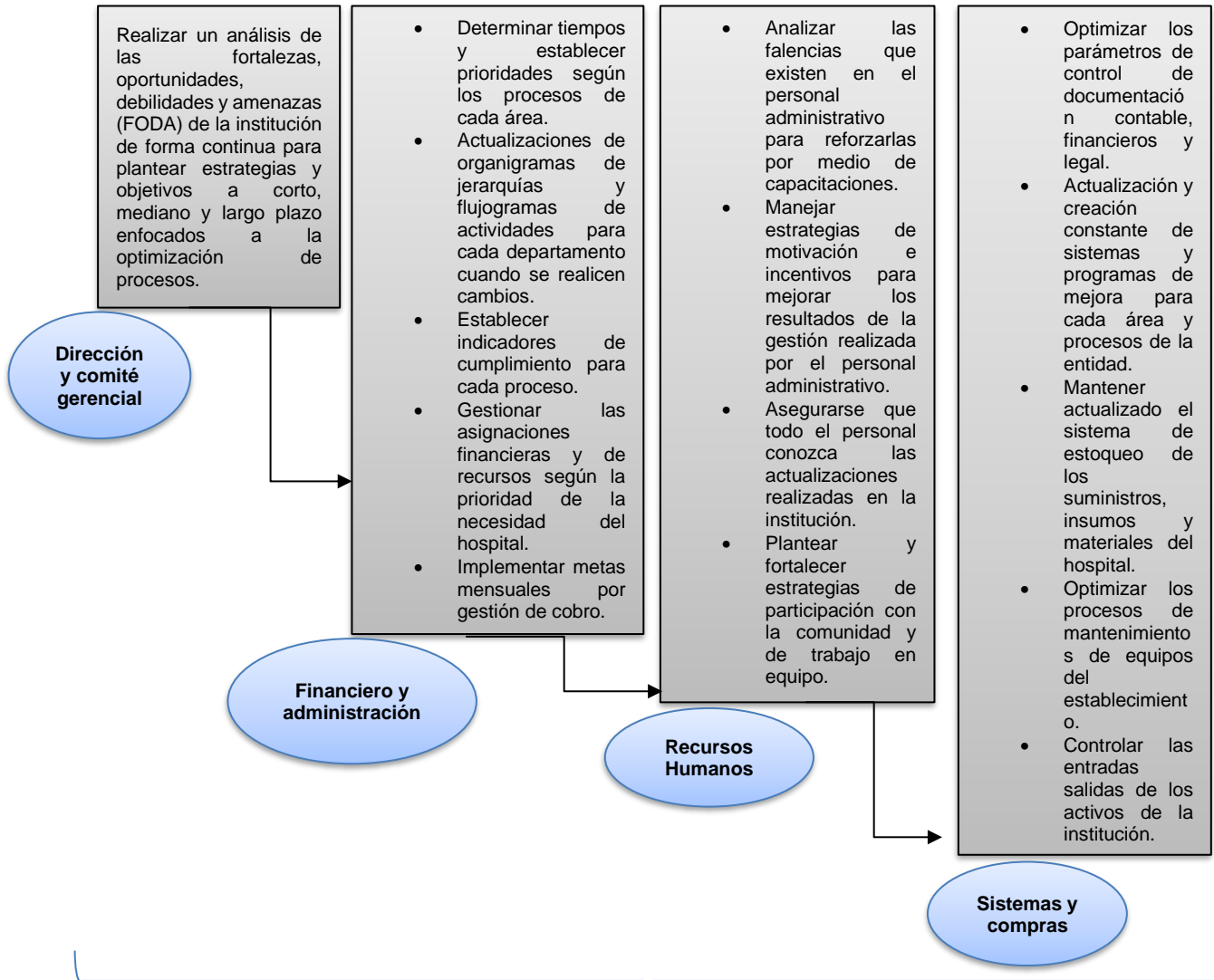
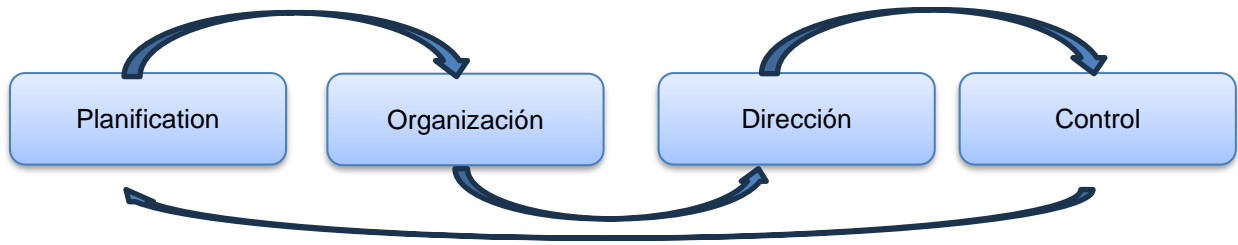
El punto central en este momento del modelo debe enfocarse en el clima organizacional, puesto que la estructura esencial de estos negocios, tienen como eje a las personas, y su interés de desarrollo no es lo rentable, sino más bien la interrelación y superación personal en la satisfacción de servir, y con ello obtener el crecimiento patrimonial de la empresa; entonces la influencia directa en las actividades del negocio, dependen del nivel de responsabilidad del administrador y el equipo de trabajo (Orellana-Orellana et al., 2020).

Entonces, tal como se indicó con anterioridad, se analizan las concepciones de varios autores sobre los procesos y modelos administrativos de las instituciones privadas de salud, permitiendo evaluar los diferentes problemas que existen en el día a día, lo cual permitió diseñar una propuesta de modelo de gestión para resolver de la manera más efectiva posible cada problema que se presente en la institución.

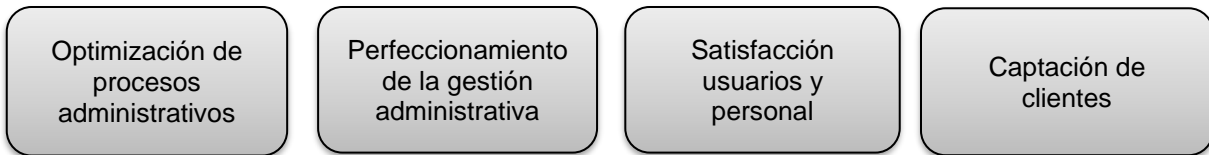
La importancia de los conceptos que ayudan a desarrollar estrategias basadas en objetivos se integra en la fase de planificación de dichas operaciones, lo que resulta en una herramienta de planificación simple y fácil de usar, organizada por departamentos que primero identifican las diversas funciones que deben realizarse. Una vez cumplida esta etapa, se establece el proceso de gestión de la dirección, cuyo rol básico son las relaciones laborales, estableciendo canales de comunicación adecuados y respetando la jerarquía para que puedan alcanzar los objetivos de la empresa y en definitiva la gestión de dichas instituciones. Finalmente, el proceso de control se convierte en una parte importante de este modelo, y su aplicación es crucial porque el sistema de control puede detectar fácil y rápidamente cualquier defecto que ocurra en cada proceso, ejecutando así la estrategia más adecuada para solucionar cada uno de ellos.

Con bases a lo estudiado y analizado a lo largo de este trabajo, se presenta a continuación la propuesta de un modelo de gestión que ayudaría a los hospitales privados de la ciudad de Guayaquil en la optimización de su gestión administrativa.

#### Gráfico 14 Propuesta de diseño de modelo de gestión administrativa



**Resultados**



Elaborado por: Autor

**4 Conclusiones y discusión**

## 4.1 Discusión

El artículo inicia con la presentación sobre la importancia de la gestión administrativa en establecimientos privados, destacando su papel en la eficiencia, la calidad de atención al paciente y la sostenibilidad financiera, específicamente en las instituciones de la ciudad de Guayaquil. Por lo tanto, cabe mencionar que a lo largo del desarrollo de este trabajo se ha logrado analizar la gestión administrativa de los hospitales privados de la ciudad Guayaquil, donde se observó que para las personas es fundamental que los establecimientos sanitarios privados ofrezcan un mejor servicio al que pueden prestar las casas de salud pública, tanto en la parte medica operativa como para la parte administrativa.

Pérez, en su artículo expuesto con anterioridad, hacen énfasis en que todo sistema de gestión administrativa que se realice debe tener en cuenta la calidad del servicio al cliente que se brinda, entonces es preciso decir que, después de lo observado en las encuestas donde se conoció el criterio de las personas que asisten a los establecimientos privados de salud en Guayaquil, se determinó que uno de los hallazgos clave del artículo es la optimización en sus procesos, el vínculo que mantiene el personal administrativo con los usuarios, ya que una mala prestación de su servicio podría llevar a ineficiencias operativas, duplicación de esfuerzos y, en última instancia, a un aumento de los costos, por lo consiguiente es relevante brindar capacitaciones para el desarrollo del personal administrativo ya que de esta forma se garantiza una gestión más efectiva (Pérez-Canto et al ., 2018).

Otro desafío importante que podría abordar el artículo es la competencia en el sector de la salud en Guayaquil. La creciente cantidad de hospitales privados podría estar generando una lucha por atraer a pacientes, lo que a su vez podría tener un impacto en los márgenes de ganancia y la calidad de los servicios. Entonces, hay que enfatizar que la gestión administrativa es una pieza de gran relevancia para las empresas, sin embargo, para los establecimientos de salud es la parte esencial de todo modelo de gestión, ya que, con su aplicación, se pueden controlar los procesos de cada área de la institución, como contables, financieros, legales, talento humano y demás.

Entre los modelos referentes de gestión se encuentra el modelo de excelencia de la EFQM utilizado en multitud de empresas europeas desde hace más de 30 años. Este modelo evolucionó transformándose en 2020 para adaptarse al entorno actual de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad para conseguir organizaciones más ágiles y sostenibles (Montserrat-Capella, et al ., 2023).

Montserrat Capella, hizo referencia a que todo modelo de gestión debe evolucionar constantemente, ya que debe agilizar sus procesos y objetivos según el fin que requieran las instituciones, con respecto a este criterio y debido al exhaustivo análisis ejecutado en todo este estudio, se concuerda con este criterio, y adicionalmente se puede agregar que, el personal administrativo debe estar bien capacitado y actualizado en las mejores prácticas de gestión, la inversión en desarrollo profesional y en la retención de talento es esencial para garantizar una gestión efectiva a largo plazo. Por otro lado, los hospitales privados deben cumplir con regulaciones gubernamentales y estándares de calidad. La gestión administrativa debe garantizar el cumplimiento de estas regulaciones para evitar sanciones y mantener la confianza de los pacientes (Montserrat-Capella et al ., 2023).

Mendoza y Moreira mencionaron anteriormente que, la gestión administrativa también conlleva un proceso para su correcta ejecución, lo cual se pudo verificar y reiterar gracias a los análisis que se ejecutaron en este trabajo con la ayuda de las técnicas de investigación aplicadas, ya que en las encuestas como en las entrevistas y por su puesto en los modelos de gestión, se visualizó que las personas coinciden en que para toda ejecución de procesos administrativos debe primero realizarse una correcta planificación,



la cual debe ser de forma ordenada, y a su vez contar con un sistema de control que sea dirigido por el personal más competente según las funciones de cada departamento (Mendoza-Fernandez y Moreira-Choez, 2021).

#### 4.2 Conclusión

Para concluir el análisis realizado a lo largo de este trabajo sobre la gestión administrativa de los hospitales privados de la ciudad de Guayaquil, se ha decidido comentar de forma detallada lo observado en cada uno de los objetivos planteados inicialmente, en cuanto lo mencionado se visualiza que:

Se analizó la gestión administrativa en hospitales privados de Guayaquil donde la prioridad estratégica es para garantizar la prestación de servicios de salud de alta calidad y la viabilidad económica a largo plazo, así como, la implementación de mejores prácticas y la atención a los retos identificados, ya que estos pueden conducir a un futuro más sólido y exitoso para estos establecimientos, beneficiando tanto a los pacientes como a los profesionales de la salud en la región.

Una vez culminado con el análisis requerido, se evidenciaron las falencias en el desarrollo de modelos de indicadores de gestión, su adecuada aplicación y el correcto análisis de los resultados permitirán a las instituciones de salud mejorar la calidad de la prestación de servicios y centrarse en los usuarios, no obstante, se recomienda fortalecer la investigación de costos en salud y evaluar las capacidades operativas institucionales y las necesidades de servicios médicos de subespecialidad. Cabe mencionar que, la digitalización y la implementación de sistemas de gestión hospitalaria avanzados son fundamentales para agilizar los procesos administrativos, mejorar la precisión en la documentación médica y facilitar la toma de decisiones basadas en datos, de igual forma, la gestión administrativa debe enfocarse en garantizar a los pacientes que recibirán atención de alta calidad de manera oportuna y segura, lo cual implica la gestión eficiente de los recursos, la planificación de la atención y la supervisión de la calidad de los servicios médicos.

Finalmente, luego de estudiar y evaluar los modelos de gestión administrativa hospitalaria y considerando la realidad de los hospitales en Guayaquil, es posible concluir que la elección del modelo más adecuado depende de diversos factores específicos a la región y a las instituciones de salud privadas en cuestión, sin embargo, se pueden extraer algunas consideraciones generales para el desarrollo de un modelo de gestión administrativa para hospitales privados de este cantón, como el modelo de gestión en procesos y por supuesto de manera fundamental el desarrollo de talento humano.

## 5 Bibliografía

- Alvarez-Indacochea, B. (2018). Modelo para la gestión de la evaluación del desempeño laboral del talento humano del área administrativa en la Universidad Estatal del Sur de Manabí. *Biblioteca Ups*, 285. Recuperado el 10 de Agosto de 2023, de <https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/122220>
- Ancasi-Candiotti, S., Jacinto-Salinas, E. C., & Tenazo-Carmen, I. (20 de Noviembre de 2018). *Plan Estratégico de una Clínica Privada en el periodo 2018 - 2022*. Recuperado el 10 de Agosto de 2023, de [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2120/Sandra\\_Tesis\\_Maestria\\_2018.pdf?sequence=1](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2120/Sandra_Tesis_Maestria_2018.pdf?sequence=1)
- Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador. (20 de Octubre de 2008). *Constitución de la República del Ecuador*. (R. Oficial, Ed.) Recuperado el 10 de Agosto de 2023, de [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)
- Asociación Nacional de Clínicas y Hospitales Privados del Ecuador. (6 de Diciembre de 2022). *Asociación Nacional de Clínicas y Hospitales Privados del Ecuador*. Obtenido de

- <https://achpe.org.ec/el-sector-privado-de-salud-es-un-socio-estrategico-en-el-sistema-nacional-salud-ecuadoriano/>
- Ayuso-Murillo, D. (2021). Gestión en Crisis Sanitarias. *Ebook Central*, 69. Recuperado el 12 de Agosto de 2023, de <https://bibliotecas.ups.edu.ec:2708/lib/upsal/reader.action?docID=7098659&query=administracion+en+la+salud>
- Bioestadístico. (2 de Abril de 2023). *Bioestadístico*. (Bioestadístico, Ed.) Recuperado el 10 de Agosto de 2023, de <https://bioestadistico.com/niveles-de-investigacion>
- Bravo-Valarezo, J. (Septiembre de 2019). Diseño de un plan estratégico para optimizar el desempeño del Talento Humano y la atención al usuario. Caso Hospital General Machala. *Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil*, 120. Recuperado el 10 de Agosto de 2023, de <http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/handle/123456789/968?locale-attribute=en>
- Buitriago-Muñoz, L., & Zapata-Cano, L. (15 de Septiembre de 2014). DISEÑO DE UN MODELO DE EVALUACIÓN A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CANAL LOCAL “CORPORACIÓN ESTACIÓN COMUNITARIA DE TELEVISIÓN VILLA DE LAS CÁSCARAS (CECOTV)”, DEL MUNICIPIO DE APÍA RISARALDA, PARA LA VIGENCIA 2013. (U. L. PEREIRA, Ed.) *UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA*, 107. Recuperado el 15 de Septiembre de 2023, de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/16463/DISE%C3%91O%20DE%20UN%20MODELO%20DE%20EVALUACI%C3%93N%20A%20LA%20GESTI%C3%93N%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carrasco, J. B. (2015). Gestión de Procesos. En J. B. Carrasco, *Gestión de Procesos* (pág. 333). Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A.
- Corposuite. (4 de Agosto de 2022). *Corposuite*. (Corposuite, Ed.) Recuperado el 12 de Agosto de 2023, de <https://corposuite.com.mx/2022/08/04/que-es-la-gestion-administrativa/>
- Crehana. (10 de Diciembre de 2021). *Crehana*. Recuperado el 10 de Agosto de 2023, de <https://www.crehana.com/blog/negocios/evolucion-administracion/>
- Enciclopedia Humanidades. (7 de Marzo de 2023). *Enciclopedia Humanidades*. Recuperado el 10 de Agosto de 2023, de <https://humanidades.com/administracion-2/>
- Euroinnova International Online Education. (5 de Marzo de 2023). *Euroinnova International Online Education*. Obtenido de <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-administracion-segun-varios-autores>
- Gestiopolis. (2 de Septiembre de 2015). *Gestiopolis*. Recuperado el 10 de Agosto de 2023, de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/los-8-principios-de-gestion-de-la-calidad/>
- Health keeper. (7 de Abril de 2019). *Health keeper*. Recuperado el 10 de Agosto de 2023, de Health keeper: <https://www.axahealthkeeper.com/blog/la-definicion-de-salud-segun-la-oms-infografia/>
- INEC. (28 de Noviembre de 2010). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de Ecuador en Cifras: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- INEC. (6 de Diciembre de 2022). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Recuperado el 10 de Agosto de 2023, de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sitios/inec\\_salud/index.html](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sitios/inec_salud/index.html)
- Jimenez-Aragon, L. (10 de Enero de 2018). Las matrices de evaluación: clasificación y normas de forma y fondo para su elaboracion. *Umbral*, 60. Recuperado el 10 de Septiembre de 2023, de <https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/149738/553953.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- La Hora*. (1 de Junio de 2022). Obtenido de La Hora: [https://www.lahora.com.ec/pais/atenciones-seguros-privados-salud-costos-encarecimiento-economia/#google\\_vignette](https://www.lahora.com.ec/pais/atenciones-seguros-privados-salud-costos-encarecimiento-economia/#google_vignette)

- Lampert-Grassi, M. (2019). Sistemas Nacionales de Salud: Ecuador. (B. d. Chile, Ed.) *Asesoría Técnica Parlamentaria*, 20. Recuperado el 10 de Agosto de 2023, de [https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/28082/1/BCN\\_Sistemas\\_de\\_salud\\_Ecuador\\_FINAL.pdf](https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/28082/1/BCN_Sistemas_de_salud_Ecuador_FINAL.pdf)
- León, P. P. (10 de Junio de 2004). La importancia de la administración en salud. (R. M. Veracruzana, Ed.) *Revista Médica de la Universidad Veracruzana*, 4(1), 1. Recuperado el 10 de Junio de 2004, de [https://www.uv.mx/rm/num\\_anteriores/revmedica\\_vol4\\_num1/articulos/admon-salud.htm](https://www.uv.mx/rm/num_anteriores/revmedica_vol4_num1/articulos/admon-salud.htm)
- Matute-Calle, B., & Murillo-Parraga, D. (1 de Julio de 2021). La Gestión por procesos: resultados para mejorar la atención en Instituciones de Salud. (U. C. Cuenca, Ed.) *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6, 212. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8011449>
- Maya, E. (2014). *Metodos y Tecnicas de Investigación*. Ciudad de Mexico: Coordinación Editorial de la Facultad de Arquitectura. Recuperado el 10 de Agosto de 2023, de [http://www.librosoa.unam.mx/bitstream/handle/123456789/2418/metodos\\_y\\_tecnicas.pdf?sequence=3&isAllowed=y#:~:text=Las%20t%C3%A9cnicas%20de%20investigaci%C3%B3n%20comprenden,de%20nuevas%20t%C3%ADneas%20de%20investigaci%C3%B3n.](http://www.librosoa.unam.mx/bitstream/handle/123456789/2418/metodos_y_tecnicas.pdf?sequence=3&isAllowed=y#:~:text=Las%20t%C3%A9cnicas%20de%20investigaci%C3%B3n%20comprenden,de%20nuevas%20t%C3%ADneas%20de%20investigaci%C3%B3n.)
- Mendoza-Fernandez, V., & Moreira-Choez, J. (9 de Abril de 2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *Revista Científica FIPCAEC*, 6(3), 13. doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.414>
- Ministerio de Salud Pública. (25 de Septiembre de 2012). *Estatuto Organico Gestion Organizacional por Procesos de Hospitales*. Recuperado el 18 de 08 de 2023, de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2019/04/ESTATUTO-GESTION-ORGANIZACIONES-HOSPITALES-RO-339-25-09-2012.pdf>
- Ministerio de Salud Pública. (5 de Julio de 2022). *Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/msp-vigila-controla-y-autoriza-el-funcionamiento-de-los-establecimientos-de-salud-publicos-y-privados/>
- Molina-Guzman, A. (13 de Agosto de 2018). Funcionamiento y gobernanza del Sistema Nacional de Salud del Ecuador. *Íconos. Revista de Ciencias Sociales*, 42. doi:10.17141/iconos.63.2019.3070
- Montserrat-Capella, D., Cazallo-Navarro, P., Ruiz-Entrecanales, C., & García-Pondal, J. (17 de Abril de 2023). Adaptación de un modelo de transformación Hospitalaria en relación al proceso de excelencia de la EFQM. *Fundación Española de Calidad Asistencial*, 1. doi:10.1016/j.jhqr.2023.04.002
- Orellana-Orellana, C, Orellana-Orellana, E., Olivo-Olivo, M., & Tambo-Caraguay, V. (10 de Julio de 2020). Modelo de Gestión para Procesos Administrativos en empresas de Economía Popular y Solidaria. *Dialnet*, 4(2), 9. doi:<https://doi.org/10.37956/jbes.v4i2.113>
- Organización Mundial de la Salud. (10 de Enero de 2023). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de <https://www.who.int/es/about/governance/constitution>
- Palacios-Dueñas, A. E., Loor-Peña, J. M., Macías-Macías, K. M., & Ortega-Macías, W. R. (4 de Octubre de 2020). Incidencia de la Tecnología en el Entorno Educativo del Ecuador frente a la pandemia del COVID 19. *Dialnet*, 5(50), 20. doi:10.23857/pc.v5i10.1850
- Palacios-Dueñas, A. E., Loor-Peña, J. M., Macías-Macías, K. M., & Ortega-Macías, W. R. (4 de Octubre de 2020). Incidencia de la Tecnología en el Entorno Educativo del Ecuador frente a la pandemia del COVID 19. *Dialnet*, 5(50), 20. doi:10.23857/pc.v5i10.1850
- Pérez Canto, V., & Maciá Sole, M. L. (2018). Satisfacción de los usuarios en 2 hospitales con diferente modelo de gestión. (S. Direct, Ed.) *Science Direct*, 33, 342. doi:10.1016/j.jhqr.2018.07.005
- Perez, F. (4 de Marzo de 2021). *Contabilidad de Servicios*. Recuperado el 10 de Agosto de 2023, de <https://contabilidaddeservicios.com/administracion/definicion-de-administracion->

- conceptos-e-importancia/
- Perez-Leon, G. (30 de Octubre de 2022). Coeficiente Alfa de Cronbach. *GPL Research Consultores*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2023, de <https://gplresearch.com/coeficiente-alfa-de-cronbach/>
- Ponce, D. (3 de Junio de 2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio. (S. d. Conocimiento, Ed.) *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 6, 131. doi:10.26820/recimundo/6.(suppl1).junio.2022.120-131
- Rojas-Juarez, H., & Mostacero-Llerena, S. (22 de Septiembre de 2022). Revista Ciencia y Tecnología. (R. C. Tecnología, Ed.) *Revista Ciencia y Tecnología*, 18, 68. doi:<http://dx.doi.org/10.17268/rev.cyt.2022.03.02>
- TAGSA. (06 de Enero de 2023). *Terminal Aeroportuaria de Guayaquil S.A.* Obtenido de Terminal Aeroportuaria de Guayaquil S.A: <https://www.tagsa.aero/guayaquil.html>
- Tamayo-Salamanca, Y., Del Rio-Cortina, A., & Garcia-Rios, D. (2 de Marzo de 2015). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. *Science Direct*, 5, 77. doi:[https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70021-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70021-7)
- Torres-Miranda, T. (1 de Agosto de 2020). En defensa del método histórico-lógico desde la Lógica como ciencia. (R. C. Superior, Ed.) *Revista Cubana de Educación Superior*, 39, 9. doi:<http://orcid.org/0000-0003-0660-7009>
- Universidad Europea. (3 de Noviembre de 2022). *Universidad Europea*. Recuperado el 10 de Agosto de 2023, de <https://universidadeuropea.com/blog/gestion-administrativa-sanitaria/>
- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. (1 de Octubre de 2022). *Metodo Analítico Sintético*. Obtenido de <https://www.studocu.com/ec/document/universidad-laica-eloy-alfaro-de-manabi/metodologia-de-investigacion/metodo-analitico-sintetico/40033943>
- Universidad Veracruzana. (13 de Julio de 2022). *Universidad Veracruzana*. (Universidad Veracruzana) Recuperado el 10 de Agosto de 2023, de <https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad1/investigacion-tipos.html>