



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**La gestión administrativa en el servicio de Medicina Interna del
Hospital Nacional Cayetano Heredia, Lima 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública**

AUTORA:

Heredia Llantoy, Kelly Mayra (ORCID: 0000-0001-87854546)

ASESOR:

Dr. Martínez López, Edwin Alberto (ORCID: 0000-0002-1769-1181)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del estado.

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria:

A mis queridos padres, por su gran apoyo incondicional, paciencia y amor.

A Dios por su iluminación en el desarrollo de este trabajo de investigación.

Agradecimiento:

A Dios por darme la fuerza e inspiración para continuar creciendo.

A mi querido asesor de tesis que fue una gran ayuda para culminar esta etapa muy importante.

Índice de contenidos

	Pág
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	11
3.1 Tipo y diseño de investigación	16
3.2 Categorías, subcategorías y matriz de categorización	13
3.3 Escenario de estudio	14
3.4 Participantes	21
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	22
3.6 Procedimiento	23
3.7 Rigor científico	25
3.8 Método de análisis de datos	26
3.9 Aspectos éticos	27
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	28
V. CONCLUSIONES	25
VI. RECOMENDACIONES	26
VII. PROPUESTA	27
REFERENCIAS	32
ANEXOS	

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de categorización

Anexo 2: Guía de la entrevista semi estructurada

Anexo 3: Matriz de desgravación de la entrevista

Anexo 4: Matriz de codificación de la entrevista

Anexo 5: Matriz de entrevistados y conclusiones

Anexo 6: Guía de Observación

Anexo 7: Ficha de Análisis documental

Índice de tablas

Tabla 1: Categorías y Subcategorías

Tabla 2: Matriz de categorización

Tabla 3: Características de los participantes

Índice de Figuras

Figura 1: El proceso administrativo

Figura 2: Organigrama del departamento de medicina

Figura 3: Triangulación de la observación de la unidad de estudio

Figura 4: Triangulación del análisis documental.

Figura 5: Triangulación de las entrevistas semi estructurada.

Figura 6: Triangulación de las técnicas de investigación utilizadas

Figura 7: Triangulación de los antecedentes, marco teórico y los resultados.

Figura 8: MOF del Servicio de Medicina Interna del Hospital Cayetano Heredia

RESUMEN

La presente investigación propone un programa de Gestión Administrativa, en el servicio de Medicina Interna en las instalaciones del Hospital Nacional Cayetano Heredia Lima, 2021. cuya problemática actual está estrechamente relacionada con la falta de eficiencia en su proceso administrativo, el objetivo de esta investigación consiste en maximizar la utilización de los recursos en beneficio del usuario, quienes se ven afectados directamente en el área mencionado, con internamientos prolongados, complicaciones en la evolución de sus dolencias, déficit de recursos humanos y en el control del área de medicina interna.

Para ello se indagó sobre la importancia de la administración y su aplicación dentro de las instituciones de salud, vinculadas con la calidad del servicio de Medicina Interna. Empleándose las siguientes variables: Gestión Administrativa y Calidad de Servicio. Con el fin de dar alcance a los objetivos planteados se utilizó en esta investigación cualitativa las técnicas de recolección de datos como: entrevistas y análisis documental, teniendo en cuenta que se ha realizado un método Inductivo y Analítico; La gestión administrativas en el servicio de medicina interna del hospital Cayetano Heredia debería ser replanteada de manera integral, atendiendo las necesidades e intereses de los usuarios, pero también considerando al personal que necesita de mejores herramientas que faciliten sus funciones entre las que se encuentran el uso de nuevas tecnologías, así como un programa de rotación que considere su bienestar para lo cual se necesita mayor personal y mejor capacitado.

Palabras clave: Gestión administrativa, calidad, servicios

ABSTRACT

The present investigation had the general objective of determining the relationship between administrative management and the Internal Medicine service at the Cayetano Heredia National Hospital. Since it is a current problem not to have an efficient administrative staff in order to maximize the use of resources for user care. who are directly affected in the aforementioned area, with prolonged hospitalizations, complications in the evolution of their ailments, deficit of human resources and in the control of the internal medicine area.

For this reason, the importance of administration and its aplicación within the health institution and its relationship with the quality of the Internal Medicine service was investigated. The variables have been used: Administrative management and quality of service. To meet the proposed objective, data collection techniques were used in this qualitative research; such as interviews and documentary analysis, taking into account that an inductive and analytical. The administrative management in the internal medicine service of the Cayetano Heredia hospital should be rethought in a comprehensive way, attending to the needs and interests of the users, but also considering the personnel who need better tools that facilitate their functions, among which are the use of new technologies, as well as a rotation program that considers their well-being, for which more and better trained personnel are needed.

Keywords: Administrative management, quality, services

I. INTRODUCCIÓN

En termino generales toda gestión administrativa implica una solución a las problemáticas existentes es distintos escenarios de manera satisfactoria y eficiente. En términos más específicos relacionados con la salud se hace imperativo sobre todo en primera instancia satisfacer las necesidades de las personas que solicitan servicio médico, la ausencia de una gestión administrativa hospitalaria eficaz representa un problema que no solamente está presente en nuestro país sino que trasciende nuestras fronteras; como es el caso de la ciudad Sinaloa, México donde existen centros de salud que muestran problemas en las actividades administrativa, siendo que el director y personal directivo manejan sus funciones de liderazgo con autoritarismo al tomar decisiones centralizadas en el director, y apartadas de objetivos claros y precisos que respondan eficazmente a las necesidades.

Adolece de supervisión y contraloría hacia gestión gerencial, de documentación para dicha gestión, de presupuesto y de actividades programadas que capaciten al personal consecutivamente; como refiere (Suastegui, Ramírez y Ibarra, 2011). En el caso de Colombia se realizó un trabajo de investigación en centros nosocomiales especializados en el Valle de Aburrá; por Arboleda (2016) orientado a precisar la capacidad para adaptarse y generalizar un escenario estratégico en gestión del nivel de conocimiento de los trabajadores; lo que permitió observar que la gestión es vista como algo novedoso en las tendencias administrativas confirmando la falta de conocimiento y preparación sobre este tema.

En ese mismo contexto, según Soto (2019) El Hospital Cayetano Heredia sumado a otras instituciones del estado, que atienden a pacientes con enfermedades prevalentes manifiesta que la gestión administrativa de estas instituciones debería prestar una atención de calidad en la cual no solo se involucre el trato amable, cálido y humano; también disponga de medios materiales y la resolución de eventualidades eficazmente. Desafortunadamente los centros de atención medica peruanos se alejan significativamente de los requisitos de calidad sugeridos, mostrando notoriamente falta de eficiencia. Una institución de Salud que sirva de referencia debe ofrecer estudios especializados: resonancia magnética o tomografías; estudios de medicina nuclear, estudios de biología molecular, genéticos, entre otros. Esta investigación resaltamos algunas situaciones problemáticas presentes en la cotidianidad, desde la perspectiva de la investigadora como enfermera y se evalúa la calidad de atención hechapor la Contraloría de la República en hospitales referenciales.

El Ministerio de Salud Peruano (MINSA), presenta un déficit en lo referente a recursos humanos cuya brecha asciende a más de 47 000 profesionales, estimada para el 2019, con un déficit mayor en centros de áreas con un nivel de pobreza mayor. Se hace poco énfasis en la carencia de personal técnico existiendo posiblemente alta ausencia del mismo. En el caso del Hospital Nacional Cayetano Heredia, como en muchos otros la necesidad de técnicos que brinden asistencia oportuna a los usuarios brindando atención a sus necesidades más primarias, implica, la mayoría de las veces, la asistencia de los familiares para ser atendidos. Dentro de nuestras fronteras , se han efectuado múltiples estudios sobre el liderazgo en la gestión administrativa entre ellos se realizó en la Dirección Regional de Salud Ayacucho, con una población de 230 participantes y una muestra de 140, encuestándose a los colaboradores de salud, concluyendo así que hay una vinculación relevante e indispensable entre la gestión administrativa y el liderazgo (Bustamante y Ochoa, 2017) por consiguiente la gestión administrativa realizada por un liderazgo asertivo representa el desarrollo de un país con mayores resultados económicos; leyes y normativas favorecedoras para el al crecimiento de una sociedad más productiva.

Todas las instituciones dependen de su gestión administrativa es a través de esta que hace acopio del potencial humano y recursos para llevar a cabo el desarrollo de planes estratégicos contribuyendo e impulsando a factores políticos, socioeconómicos y religiosos que integra la sociedad, en sintonía con: (Santillán y Asmat, 2014). Desde otra perspectiva Chuquipoma (2017) y Mendoza (2017), refieren que la gestión administrativa como instrumento favorece el desenvolvimiento de las actividades propuestas por las instituciones.

En el sector privado y en algunas entidades del estado ya se está aplicando de manera cotidiana direccionando el enfoque de los proyectos operativos y estratégicos con el fin de que la gestión administrativa sea diligente y plantee cambios positivos en sus cuatro principales funciones. En términos más puntuales algunos investigadores proporcionan un concepto sobre la gestión administrativa, que implica la adaptación y aplicación de un grupo de elementos que se disponen cuyo fin es mejorar los bienes indispensables, para establecer las estrategias por medio de la dirección y el control dentro de una organización (Mercado, 2016 y Botero, 2017). Tomando a consideración todos estos aspectos vinculados con la Gestión Administrativa en esta investigación se ha formulado el siguiente problema general:

¿Cómo se desarrolla la gestión administrativa dentro del servicio de Medicina Interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia -2020?,

Siendo los problemas específicos: ¿Cómo se desarrolla la planificación dentro del servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia-2020?, ¿Cómo se desarrolla la organización dentro del servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia-2020?, ¿Cómo se desarrolla la dirección en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia-2020?, ¿Cómo se desarrolla el control dentro del servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia -2020? Esta investigación se justifica por ser importante para nuestra comunidad científica porque incrementará el conocimiento en la gestión administrativa en un servicio de Salud.

La Gestión Administrativa plantea metas y objetivos a cumplir por toda organización a fin de lograr las competencias diseñadas que respondan a los problemas presentes ofreciendo un servicio satisfactorio, para lo cual es imprescindible la asignación de recursos que hagan posible el desarrollo de las actividades planificadas con el fin de obtener el alcance de los objetivos y se hace posible siempre y cuando la administración, para este caso en particular, del Hospital sea satisfactoria para lo cual depende que exista atención de calidad; no obstante, pudieran existir el factor presupuestal, la implementación de personal calificado que gestiona el director, son determinantes para una buena Gestión Administrativa.

Atendiendo a todos estos factores de gran relevancia para la esta investigación se establece como objetivo general: Proponer un programa de gestión administrativa dentro del servicio de Medicina Interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia -2021 planteándose los siguientes objetivos específicos: Determinar la planificación dentro del servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia 2021, determinar la organización dentro del servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia 2021, determinar la dirección dentro del servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia 2021, determinar el control dentro del servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Esta investigación está enmarcada en los aportes generados por otros investigadores cuyo estudio se enfoca en la gestión administrativa en instituciones de salud, así como lo afirman teóricos como Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.28) para ellos es importante estar en conocimiento sobre trabajos de investigación y estudios precedentes, en especial si la persona que realiza la investigación no es experta en los temas o tema que tratara o estudiara. Para el caso se apoyó en los siguientes trabajos de investigación realizado a nivel nacional:

La investigación de Calero (2015). Universidad Católica Los Ángeles Chimbote; Perú. titulada: Gestión Administrativa y Calidad de los Servicios es desarrollada en la Municipalidad Provincial de Huaral presentando como variables, la gestión administrativa y la calidad de servicios. Arrojando como resultado que la efectividad de la gestión administrativa, requiere contar con personal calificado cuyo perfil principal sea vocación de servicio, cuya planificación parta de una organización, centrada en un liderazgo comprometido con todos sus colaboradores con el fin de dar alcance a los objetivos, siendo indispensable poner en práctica un eficiente control para evaluar los alcances de la organización.

En el caso de Corcuera, L. (2016), Universidad Nacional de Trujillo; realizo la investigación "Gestión Administrativa y la calidad de servicio al cliente, dentro de la farmacia del Hospital II de Trujillo". Este trabajo muestra una gestión administrativa eficaz llevada a cabo en las cadenas de farmacia y se refleja en la forma como el personal atiende al público dándole al usuario respuestas asertivas a sus necesidades, brindándole una atención de calidad, en su infraestructura, que cuenta con ventilación, y en sus productos que son de muy buena calidad, con precios asequibles, se resalta que el 80% de los participantes de la encuesta concuerdan al señalar que la gestión administrativa es muy eficiente. Y que periódicamente reciben capacitación; la debilidad de la gestión administrativa está presente en la retribución económica al personal por sus servicios, ya que expresaron descontento con su salario mensual. Esto demuestra que la gestión administrativa debe trascender al usuario y favorecer de igual manera a los que prestan el servicio. Cosa que se puede lograr eficazmente si se establecen por medio de ella mecanismos para tal fin pues es su objetivo fundamental dar respuestas a las diversas eventualidades que se presentan en las entidades.

Por su parte, Gil, C. (2016), efectuó la investigación de maestría “La gestión administrativa y la satisfacción del usuario en la Oficina referencial del Hospital I EsSalud Juanjui, 2016”. Universidad César Vallejo. Tarapoto. Concluye que el grado de satisfacción, de los pacientes se debe a una administración eficiente del Hospital, lo que se traduce en una excelente atención; no obstante, siendo que el presupuesto depende del Gobierno Central esto podría representar inconvenientes ocasionales, así como también la incorporación de personal calificado que, aunque está a cargo del director el Gobierno Regional podría no atender el requerimiento oportunamente.

En esa misma línea Tirado (2014) dentro de su trabajo de investigación “Gestión administrativa y la calidad de servicio al cliente, en las instalaciones del colegio químico farmacéutico de la Libertad – Trujillo”, evaluó cuan efectiva es la gestión administrativa; ya que facilita prestar a los usuarios una atención de gran calidad a sus colegiados. Llegando a concluir que toda gestión administrativa afecta en forma positiva o negativa impactando en la calidad, usando como referencia la contratación, que fue determinante para establecer la correlación de las dos variables. cabe destacar la carencia de preparación y capacitación, así como de experiencia del personal directivo influye en los alcances de una gestión recayendo en un perfil de líder erróneo, autoritario, impidiendo saludables relaciones interpersonales y eficacia administrativa. En cuanto al personal operativo, debe estar motivado mostrando mejores aptitudes y actitudes en el ejercicio de sus funciones.

Al respecto, en los estudios de Cruz y Vergara (2014) El control gubernamental y su relación con la gestión administrativa dentro de la red de salud de San Juan de Lurigancho 2013-2014, usaron un estudio de tipo no experimental, correlacional, evaluando a 64 participantes en edades de 17 a 88 años cuya media fue 52 años; de la muestra completa 67,7% (44) féminas y 32,3% (21) masculinos. Llegando a concluir que es evidente la correlación de estos dos elementos controlaría de gobierno y la gestión administrativa dentro de la red San Juan de Lurigancho, la correlación obtenida que fue de 0,487 laborando con un nivel de 0.05, demostrando que es positivo y moderado, por consiguiente, confirma que en la variación en la variable “Control Gubernamental” seguida de la variación moderada en la variable Gestión Administrativa.

En referencia a los trabajos previos revisados en el contexto internacional sobre la categoría Gestión Administrativa tenemos a: Según Santillán Miraba & Diana Carolina Villanueva Arias (2013), en su tesis titulada “Propuesta de sistema de gestión administrativo para la compañía Poison S.A. Ecuador. Concluyó en que poseen un

concepto sobre la visión y misión de entidad, expresando con un documento donde se exponga los funcionamientos de la institución el personal tendrá conocimiento respecto a la estructura de la organización desde sus inicios, su constitución, procedimientos, y políticas que la integran, que deberán ser puestas en práctica con el propósito de mejorar la operatividad y reducir problemas en su estructura organizacional; este manual organizativo grafico mostrara la estructura formal del Ente, (organigrama) para establecer un intercambio comunicativo asertivo mejorando las relaciones entre los miembros del personal haciendo una mejor selección del mismo con una proyección hacia el futuro indicando puntualmente el perfil que se ajusta a la misma.

Asimismo, Soto (2011) en su tesis “Evaluación de la gestión administrativa en centros médicos auspiciados por organismos internacionales”. Ecuador. Posee como conclusión una relevancia en la Atención Primaria de Salud, siendo este el más usado por los pacientes, razón por la cual una gestión administrativa eficiente debe proveer los recursos a las instituciones cuyo objetivo este dirigido a este tipo de asistencia lo que contribuye al desarrollo de una comunidad. En conclusión, este trabajo de investigación revela que las instituciones sanitarias tienen por delante un gran desafío en relación con aspecto de origen externo, aspectos a mejorar relativos a su funcionamiento; sin embargo, aun cuando estos aspectos no imposibilitan su funcionamiento, generan un servicio ineficaz e inefectivo incumpliendo a los fines sociales de mejorar las condiciones de salud.

Lo anterior advierte la necesidad de una gestión administrativa eficiente y eficaz que genere respuestas a la problemática existente favoreciendo de manera inmediata las necesidades de los pacientes de las instituciones de salud resaltando que solo por medio de esta es posible que las entidades sean sostenibles y permanezcan por largo tiempo ofreciendo un servicio de salud favorecedor de una mayor calidad de vida a los ciudadanos menos favorecidos, siendo asertivos en la ejecución de las etapas del proceso administrativo. Dentro de las teorías relacionadas con el tema tenemos según Chiavenato (2004) la definición de la categoría Gestión Administrativa, el fin de la administración se concentra en plantear las metas de una institución y hacer que impulse el accionar organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control uniendo esfuerzos en todas las áreas y los niveles de la institución.

La finalidad es el logro de los objetivos garantizando la competitividad dentro de un sistema gerencial sofisticado cambiante y sobre todo competitivo. Es importante tener presente que administrar requiere una sinergia constante de procesos de planificación,

organización, dirección y control en el uso de los recursos materiales y humanos para lograr el alcance de las metas de toda entidad (p. 17).

Como se puede observar en el gráfico (figura 1) el autor menciona el proceso administrativo en la explica que es un grupo de responsabilidades administrativas contenidas en una organización orientadas a sacar el máximo provecho a los recursos existentes correcta y eficientemente. Este proceso es de vital importancia en el fortalecimiento en los lineamientos dentro del servicio de medicina interna. De igual manera también el autor nos detalla el organigrama del departamento de medicina, en la que se identifica 10 servicios médicos, incluido el de servicio de medicina interna. (Figura 2).

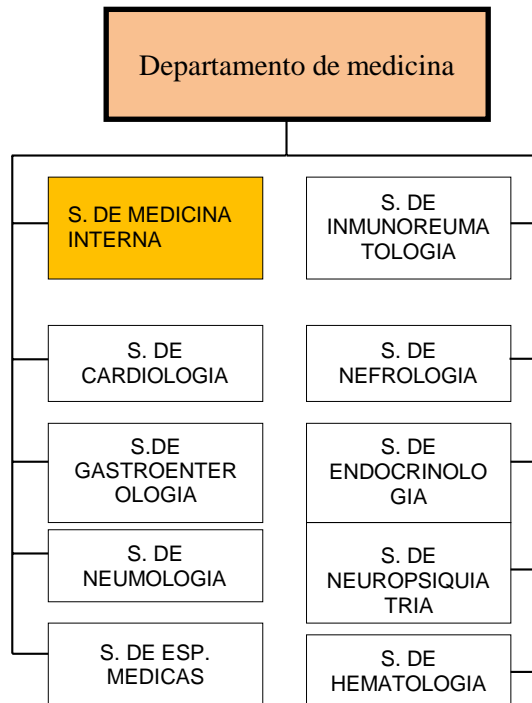
Figura 1.

El proceso administrativo



Figura 2.

Organigrama departamento de medicina



Todo procedimiento administrativo está compuesto de cuatro fases fundamentales: planeación, organización, ejecución y control. Por medio de las cuales, los integrantes de una institución esperan dar alcance a sus metas u objetivos. Para Stoner, Freeman y Gilbert (1994) la Gestión administrativa explica que aun antes de emplear la palabra administración, sus principios ya se habían utilizado por algunas organizaciones en el pasado. Maquiavelo, N. dentro de la obra Los discursos, la cual fue publicada en 1531, junto con Sun Tzu en el texto El arte de la Guerra, escritas dos siglos antes, evidencian el uso de estos principios aplicados en la administración de las instituciones.

Para, Gonzales (2020) toda gestión administrativa es el fundamento en la administración por su cualidad de adhesión y sistémica, siendo la base del éxito de una empresa así como el desarrollo social económico y tecnológico en el mundo en el último milenio. La gestión administrativa abarca cuatro funciones fundamentales: planificación, organización, dirección y control. En lo relacionado con la acción de planificar, Huisa (2013), mantuvo: La planificación administrativa determina recursos, objetivos y estrategias imprescindible para la concreción de las metas planteadas. Representa el método por medio del cual se seleccionan los recursos, se plantean las opciones de

abordaje de las actividades los medios necesarios y los objetivos para el desarrollo de una empresa o institución, estos son el primer punto de acción de los miembros de una organización.

Durante esta etapa de la administración se delimitan los objetivos e indicadores a cumplir de la institución considerando el contexto, cuyo fin es lograr las competencias diseñadas para dar respuestas a los problemas existentes y ofrecer un servicio eficiente y eficaz, el siguiente paso será la asignación de recursos indispensables para el desarrollo de las actividades planificadas que permitan la concreción de los objetivos. En las entidades del gobierno el diseño de la gestión se adecua con la finalidad de fortalecerla, planteando objetivos estratégicos a mediano y largo plazo sostenibles para el desarrollo de la entidad; evaluando los riesgos siendo precavidos para evitar actos ilegales, ejerciendo controlaría sobre los administrativos velando por el ejercicio pertinente de sus funciones con disciplina, responsabilidad y ética profesional.

Respecto a la planeación Según Stoner (2009) se establece una jerarquía clasificándose en: operacional, táctica y estratégica. Esta clasificación tiene que ver con los tiempos definidos para el alcance de determinados objetivos. siendo que la planeación estratégica posee mayor alcance porque requiere que participen todos los individuos involucrados dentro de la organización y sus objetivos que se proyectan a futuro. el plan táctico, a diferencia del estratégico, se lleva a cabo por departamentos siendo objetivos a mediano plazo los protagonistas; por otro lado, el plan operacional, contrasta con los anteriores, siendo más específico; sus objetivos se determinan en pautas puntuales o particulares. Por tanto, es posible afirmar que el plan operacional se proyecta metas a cumplir en un plazo más corto

Para Louffat (2012) la planeación representa lo principal dentro del proceso administrativo siendo el fundamento de la administración profesional en una entidad. Representa una brújula que orienta, un mapa de coordenadas que marca el rumbo a seguir de la institución, retroalimentándose en la medida en que hace su recorrido hacia la meta, prescribiendo las mejores opciones administrativas con rentabilidad y sustentabilidad sostenida. (p. 2). Con respecto a la organización; el mismo investigador argumenta; que ocupa el segundo lugar, ya que es el encargado de diseñar el orden dentro de una institución haciéndola empática con la planeación estratégica, como se define al inicio del libro.

Para el diseño de una organización se definen cuatro aspectos esenciales. A considerar siendo el principal el organigrama institucional, dicho de otra manera, el

fundamento del orden interno acorde y armonioso con las tácticas consideradas en la institución. Este organigrama según el autor es establecido con la intención de que el objetivo general y los objetivos estratégicos cumplan con la implementación del programa de operaciones anualmente, desarrollado inicialmente todo procedimiento se enmarca inmerso en una visión y misión contextualizados y por medio de la planificación se regula y varían algunas etapas poco eficientes flexibilizando los cambios y requerimientos que demandados por las circunstancias, logrando mayor eficiencia, optimizando los recursos materiales y la prestación del servicio a ofrecer, según la capacidad de contraloría que se ejerza.

Con respecto a la dirección según Huisa. (2013) se hace prioritario establecer relaciones jerárquicas basadas en conceptos de subordinación y no de sometimiento. Teniendo en cuenta que quienes están bajo la dirección serán guiados debidamente siendo el gerente quien tiene el reto de capacitarlos y establecer claramente las atribuciones referentes al cargo que desempeñan. El fin último de esta es lograr que los que están bajo su dirección participen motivados hacia el alcance de las metas generales y específicas de la organización. Los subordinados que se motiven mostraran interés hacia esto siempre que sus propios propósitos particulares sean logrados. Según Robbins y De Cenzo (2013) toda dirección representa un elemento de gestión; solamente los buenos dirigentes son aquellos que estimulan a sus subalternos, coordinando las actividades de otros, eligiendo mejores canales de comunicación y favoreciendo la resolución de conflictos que se suscitan entre los integrantes de una organización.

La dirección es la brújula en la concreción de las metas planteadas dentro de los departamentos que componen la institución y su función mayor, es detallar las competencias que determinan el desempeño responsable de los participantes de la organización, anticipándonos con eficiencia y eficacia, ante cualquier circunstancia que se presente, permitiendo a los miembros desarrollar sentido de pertenencia por la entidad con el propósito de dar garantías de un desenvolvimiento productivo, en miras de dar alcance a las metas estratégicas presente en la planeación de las operaciones. De manera más resumida plantea Stoner, Freeman y Gilbert (2009) dirigir hace referencia a dar órdenes, influenciar y mantener motivados a los subordinados a fin de que efectúen labores indispensables.

La dirección eficiente consiste en presentar estímulos constantes a los subordinados de manera tal que estos logren contribuir asertivamente con el alcance de los objetivos generales y específicos de la entidad; con eficiencia y eficacia, para tal fin es

imprescindible que estos encuentren motivación por medio del ejercicio de sus funciones siendo ellos lo que mantengan interés en cumplir cabalmente con sus asignaciones ya que por medio de ellas serán remunerados satisfactoriamente. La dirección es el mapa donde se orienta el orden para ejecutar las estrategias que den alcance a los objetivos que se plantean para cada sector que abarca una organización, sus funciones incluyen delimitar las funciones y el desempeño responsable de los miembros del personal directivo que la conforman, haciendo proyecciones futuristas y anticipándose a lo que se va a hacer en las actividades de la dirección.

Una eficiente y eficaz gestión administrativa según Huisa (2013) es aquella que ejerce control sobre el desenvolvimiento en función de los propósitos, detectando los desvíos negativos y planteando corregirlos de manera asertiva enfocados hacia el cumplimiento de la planeación. A través de la contraloría se realiza la evaluación y medición del manejo de los integrantes de la organización y sus alcances especificando las atribuciones que deberán desempeñar correctamente cada uno. El diseño de la gestión administrativa, debe adecuarse según la entidad, de manera tal que fortalezca su funcionamiento.

En este mismo contexto y evaluando el plan operativo institucional - 2020 y el plan operativo institucional multianual -2021-2023 (este último contempla un componente nuevo, enmarcado dentro la Pandemia COVID-19) el estado se plantea el reto de brindar atención médica a pacientes que son portadores del Nuevo Coronavirus, sin descuidar las demás especialidades y morbilidades. Esto representa la necesidad de plantear una gestión administrativa más amplia para el abordaje de dos escenarios: Hospital General Especializado y Hospital de Emergencia de Complejidad COVID.

Es importante resaltar que las prioridades en la atención del año 2020, como en los anteriores, guardan relación con la marcada aparición de patologías crónicas, entre las cuales se encuentran hipertensión, las referentes al sistema respiratorio, reumatológicas, y de salud mental. Siendo imprescindible establecer un perfil de morbilidad para atender a los pacientes que no son portadores del COVID y mantener la asistencia a las patologías más frecuentes, así como el servicio de odontología y de obesidad.

Esta investigación considera relevante destacar que en el período 2020 las principales causas de defunción en orden ascendente colocan en un 82% por el COVID-19, en segundo lugar, neumonía, seguido en secuencia regresiva por las siguientes enfermedades: VIH, enfermedades oncológicas y enfermedades crónicas, se observa que el 67 % de las defunciones están representadas por los hombres. Indicando que es vital

encender las alarmas para activar enfáticamente la asistencia de estas patologías y establecer controles asegurando la atención médica.

El Hospital Cayetano Heredia al año 2020 entre sus trabajadores cuenta con 3,300 personas, entre nombrados, C.A.S. y servicio de terceros, que se distribuyen en 48% nombrados, 25% CAS, 10% CAS COVID-19 y el sobrante entre locación de servicios, residentes y destacados. Representando un aumento de su personal en contraste con el 2019 que disponía de 3172 personas. Las atenciones presentaron un incremento notorio en relación con los años 2018 y 2019 en relación con el 2020. Debido al avance del COVID 19 se produjo una reducción de las atenciones ambulatorias por los riesgos de contagio y protección a la población, por lo que se esperaba alcanzar las 200,000 atenciones, se precisa que el 95 % de atenciones corresponde al SIS.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

Esta investigación es de tipo básica y se fundamenta en la teoría de Koontz(2002) en lo referente al proceso administrativo y por consiguiente en la gestión administrativa, ya que se evalúa el desempeño de la organización dentro del servicio de medicina interna del Hospital Cayetano Heredia, con una orientación hacia su mejora permanente en los niveles de la organización. Es una vía para mejorar el recurso humano y la sinergia hacia el logro de los objetivos de la organización administrativa institucional. Esto permitirá crear un mecanismo que ayude a optimizar los procesos en el Hospital Nacional Cayetano Heredia; asimismo, el objetivo de la investigación básica, es producir conocimientos teóricos existentes.

Diseño de investigación

El presente trabajo parte del tipo de diseño de la Investigación acción siendo su propósito fundamental mejorar la gestión administrativa que se aplica en el hospital Nacional Cayetano Heredia; tomando en consideración lo expuesto por Yuni y Urbano (2005) quienes señalan que la Investigación acción está enmarcada en un modelo de investigación con un fuerte compromiso hacia los cambios sociales, partiendo de una posición firme respecto a una valoración intrínseca que tiene el conocimiento de la práctica propia y de las formas particulares para la interpretación de la realidad con el fin de que los actores adquieran un compromiso con los procesos de transformación organizacional y personal. El diseño de Investigación

Acción participativa, involucra un proceso de transformación de la práctica interprofesional de todos los miembros de una organización en el caso de nuestra investigación a los médicos, enfermeras y auxiliares de enfermería del servicio de medicina interna del Hospital Cayetano Heredia.

3.2 Categorías, Subcategorías y Matriz de Categorización

Una vez realizada la revisión del marco teórico se realiza el planteamiento de las siguientes categorías y subcategorías: la Planificación y sus subcategorías: visión de futuro, línea de acción, definición de estrategias; la Organización, desembocando en las subcategorías: Determinar tareas, recursos humanos; la siguiente categoría, Dirección cuyas subcategorías son: relaciones e instrucciones y por último, pero no menos importante, el Control derivando en las subcategorías: medidas correctivas, ejecución y verificación de desempeño.

Tabla 1

Categorización y subcategorización

VARIABLE	CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS
GESTION ADMINISTRATIVA	Planificación	Visión de futuro
		Línea de acción.
		Definición de estrategias
	Organización	Determinar tareas.
		Recursos Humanos.
	Dirección	Relaciones
		Instrucciones
	Control	Medidas correctivas
		Ejecución
		Verificación de desempeño

3.3 Escenario de estudio

El contexto de esta investigación se desarrolla en las instalaciones del servicio de Medicina Interna del Hospital Cayetano Heredia, motivado a que la investigadora ejerce funciones laborales en dicha entidad desde el año 2018 y ha observado diversas dificultades en su gestión administrativa. El hospital Cayetano Heredia se encuentra ubicado en el distrito de San Martín de Porres. El Hospital Cayetano

Heredia - HCH, es una Institución de Salud categorizada en el nivel III como Hospital General Especializado, siendo un órgano dependiente de la Dirección de Redes Integradas Lima Norte - Ministerio de Salud (MINSA). Actualmente el servicio de medicina interna está conformado por 3 médicos internistas, 2 enfermeras.

3.4 Participantes

Los participantes de la investigación quienes se abordaron por medio de una entrevista están representados en primer lugar al médico general a cargo del departamento del servicio de medicina interna el mismo que desempeña un papel fundamental en la investigación toda vez que es el médico IV, donde su función es ofrecer atención médica integral y especializada en la especialidad de Medicina Interna de acuerdo a los calendarios de Consulta Externa, Hospitalización y Emergencia, por ende responde por todas las acciones realizadas por el departamento. Las personas involucradas del estudio son los médicos del servicio de medicina como el supervisor de programa, que tiene la función de revisar y evaluar todas los escenarios administrativos que se presenten, sean asistenciales, instructores o académicos en su labor médica- gestión administrativa del Servicio de Medicina Interna y como es de gran relevancia solicitamos la opinión de una enfermera.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La data para la investigación se obtuvo por medio de diversas técnicas, teniendo en cuenta a Rojas (2011): la técnica para obtener información es un procedimiento que se valida con la práctica que permite tener acceso y transformar información pertinente con el fin de proponer soluciones al problema de investigación, cada técnica depende de un instrumento para su aplicación, en el caso de la entrevista el instrumento es la Guía de entrevista. Para el desarrollo de esta investigación específicamente las técnicas para obtener información utilizadas son: la observación, entrevista semiestructurada y el análisis documental.

La técnica de observación como dice Bernal (2010) es como tal un procedimiento indispensable que permite descubrir directamente el objeto de estudio con el propósito de presentar una descripción y análisis de las circunstancias que se pretenden identificar. la entrevista de acuerdo con Ramallo y Roussos (2008) permite recopilar la información verbalmente, a través de preguntas abiertas

formuladas al entrevistado, siendo la información recopilada de fuente primaria obtenida por cualquier medio mecánico o no, de las respuestas del participante entrevistado. Otra de las técnicas usadas en la recolección de los datos se refiere al análisis de fuentes documentales, obteniendo información documental relevante cuyo instrumento es la hoja de análisis de fuentes documentales.

3.6 Procedimiento

La información obtenida durante la aplicación de las diferentes técnicas como las entrevistas semiestructuradas a través de su instrumento conocido como la guía de preguntas la cual permitió elaborar unas series de preguntas que arrojaron unas respuestas y este resultado ha sido sometido a un riguroso análisis cualitativo; transcritas en soporte electrónico, de igual manera, en la medida que se da avance en el estudio, el problema se categoriza apriorísticamente, es decir las categorías obtenidas dieron lugar a unas subcategorías respectivas que permiten analizar a mayor profundidad el tema .

3.7 Rigor científico

En la presente investigación tiene como soporte el rigor científico ya que pueden evidenciarse los siguientes aspectos: Credibilidad al considerar y analizar autores nacionales e internacionales referentes a la gestión administrativa, así como teorías respecto a la efectividad de las entidades estatales y revistas científicas sobre el tema. Transferibilidad siendo aplicable no solo para el hospital Cayetano Heredia sino para todos los hospitales del estado. Constancia Interna la investigadora trabaja hace tres años como enfermera del Departamento de Medicina Interna del Hospital Cayetano Heredia y participó de las reuniones, capacitaciones, llevando a su cargo campañas médicas internas y externas que le permitieron recabar información y verificar los errores comunes que cometen el personal médico y administrativos, así como las deficiencias externas que no permiten el cumplimiento de los objetivos. La fiabilidad su fin último, tiene por hecho cumplir un objetivo que no ha sido influenciado por ninguna ideología propia del investigador sino por el contrario, el estudio de teorías relacionadas al caso y un análisis de la aplicación del control administrativo en otros países

3.8 Método de análisis de datos

La Triangulación es el procedimiento usado para el diagnóstico de información durante la presente investigación basado en la entrevista a profundidad con el

fin de corroborar la validez del estudio hecho, según Hernández & Mendoza (2018) esta manera de seleccionar la información tiene gran validez pues proviene de varios actores, por tanto, posee mayor riqueza y profundidad en el análisis de los datos. De esta manera se ha contado con una “Guía de entrevista” con preguntas relacionadas con el título, categorías y subcategorías expuestas en la matriz de consistencia, estas que fueron aplicadas a los especialistas y cuyas respuestas sirven de fuente para la “Triangulación”.

La Triangulación se define de forma básica como la acción de contrastar verificar y/o corroborar la información obtenida y estableciendo relaciones de diferencias y semejanzas ofreciendo una perspectiva más amplia de la interpretación del tema, favoreciendo nuevos planteamientos. Para poder llevar a cabo de manera sistemática la triangulación, primero se trabajó una “Matriz de desgravación de la entrevista”, que consiste en tener el registro de las respuestas por cada especialista; posteriormente se realizó la “Matriz de codificación de la entrevista”, que tiene como raíz la Matriz anteriormente mencionada adicionando una columna de codificación, que recoge las frases clave a manera de resumen de la respuesta, finalmente se desarrolló una “Matriz de entrevistados y conclusiones” que congrega a todas las codificaciones por especialista con la finalidad de establecer similitudes y/o diferencias que desembocaran en una conclusión por parte de la investigadora, permitiendo contar con un estudio más sólido que refuerce los conocimientos sobre el tema en estudio.

.

3.9 Aspectos éticos

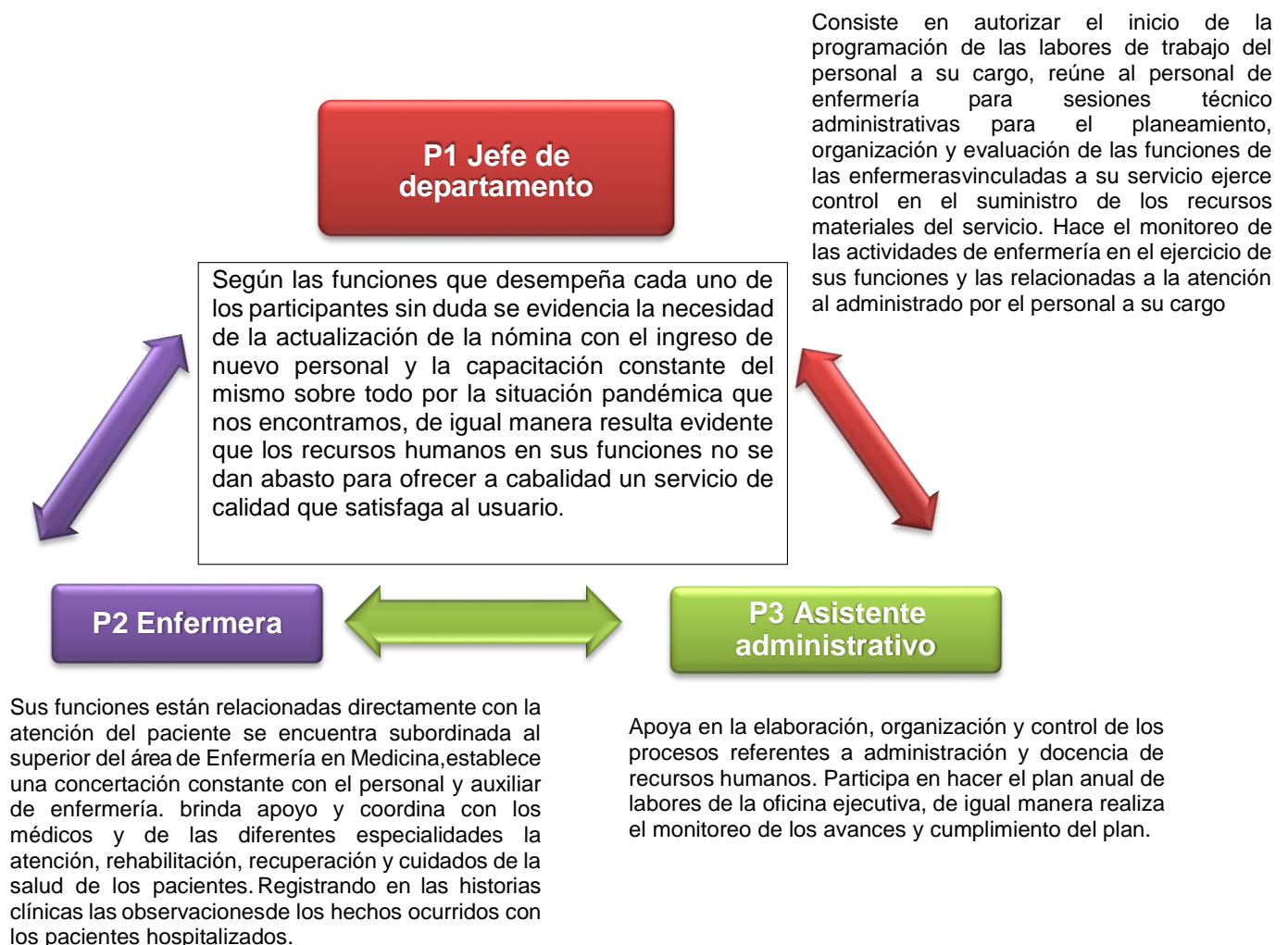
Esta investigación fue desarrollada considerando la guía de formulación del Trabajo de investigación, la Resolución de vicerrectorado de investigación N.º 011-2020-VI-UCV, el uso de la herramienta turnitin, mecanismos por el cual es posible corroborar si su contenido forma parte de otros trabajos de investigación, usando las normas APA UCV y el Código de Ética de la Función Pública, este último, con la finalidad de realizar con eficiencia el trabajo de investigación.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el trabajo de investigación que indico se han utilizado diversas técnicas que permiten llegar a conclusiones específicas sobre las diferentes variables que competen a la misma y que favorecen el abordaje de estrategias claras para el alcance de los objetivos entre las diferentes técnicas utilizadas se encuentran entrevistas, (entrevista estructurada) la observación (guía de observación) y el análisis documental (ficha), cada recurso se aplicó con su instrumento, cuya información recopilada fue sometida a un riguroso análisis a través del proceso de triangulación.

Figura 3

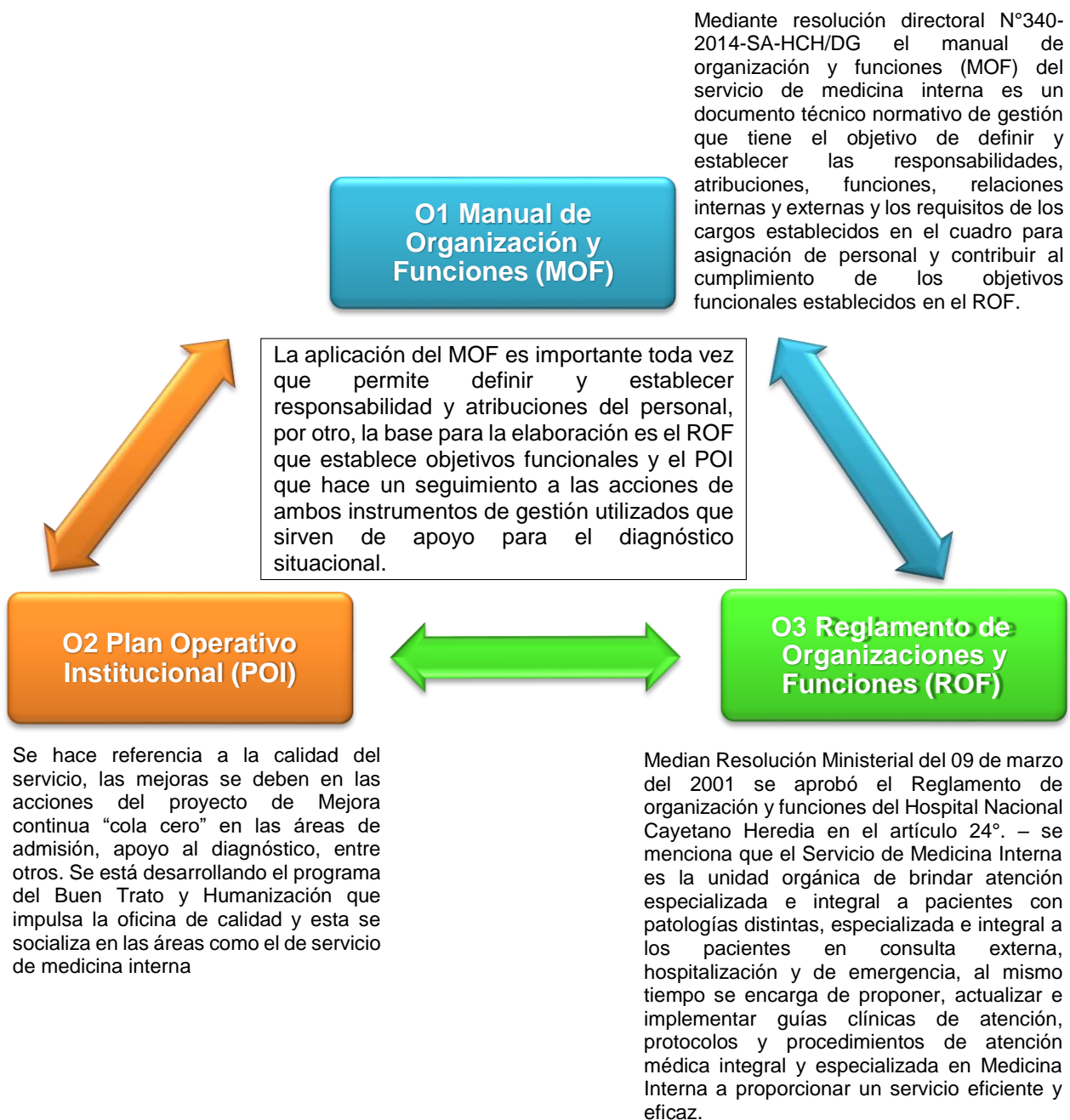
Triangulación de la observación de la unidad de estudio



La observación de la práctica laboral de los participantes, sometida al proceso de triangulación de la unidad de estudio, permitió percibir que las actividades realizadas por los tres especialistas se corresponde a sus funciones teniendo en cuenta la importancia de cada proceso, no obstante, lo que se pudo observar es que es necesario establecer una Gestión Administrativa más coordinada con todos los miembros de la organización de tal manera que la carga laboral sea equilibrada y dirigida al personal. (Figura 3)

Figura 4

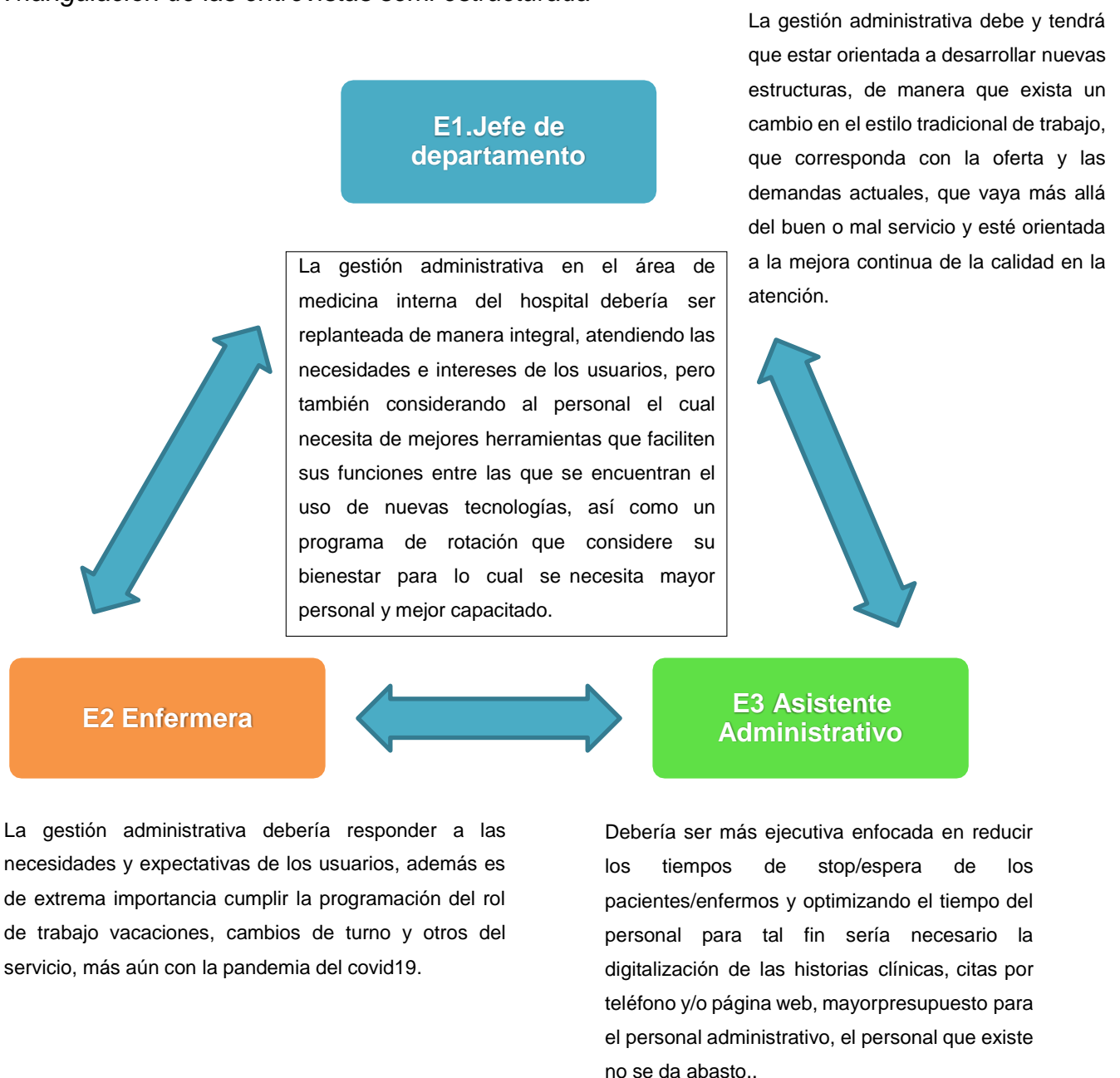
Triangulación del análisis documental



Basados en la triangulación del análisis documental, la aplicación del MOF es importante para identificación y articulación de las labores sin embargo del análisis efectuado se concluye que no es suficiente toda vez que se necesita un MOF actualizado y que se puede adaptar a la problemática del área; por otro lado, el análisis del ROF y POI concluye que son muy importantes, ninguno se socializa correctamente. (Figura 4)

Figura 5

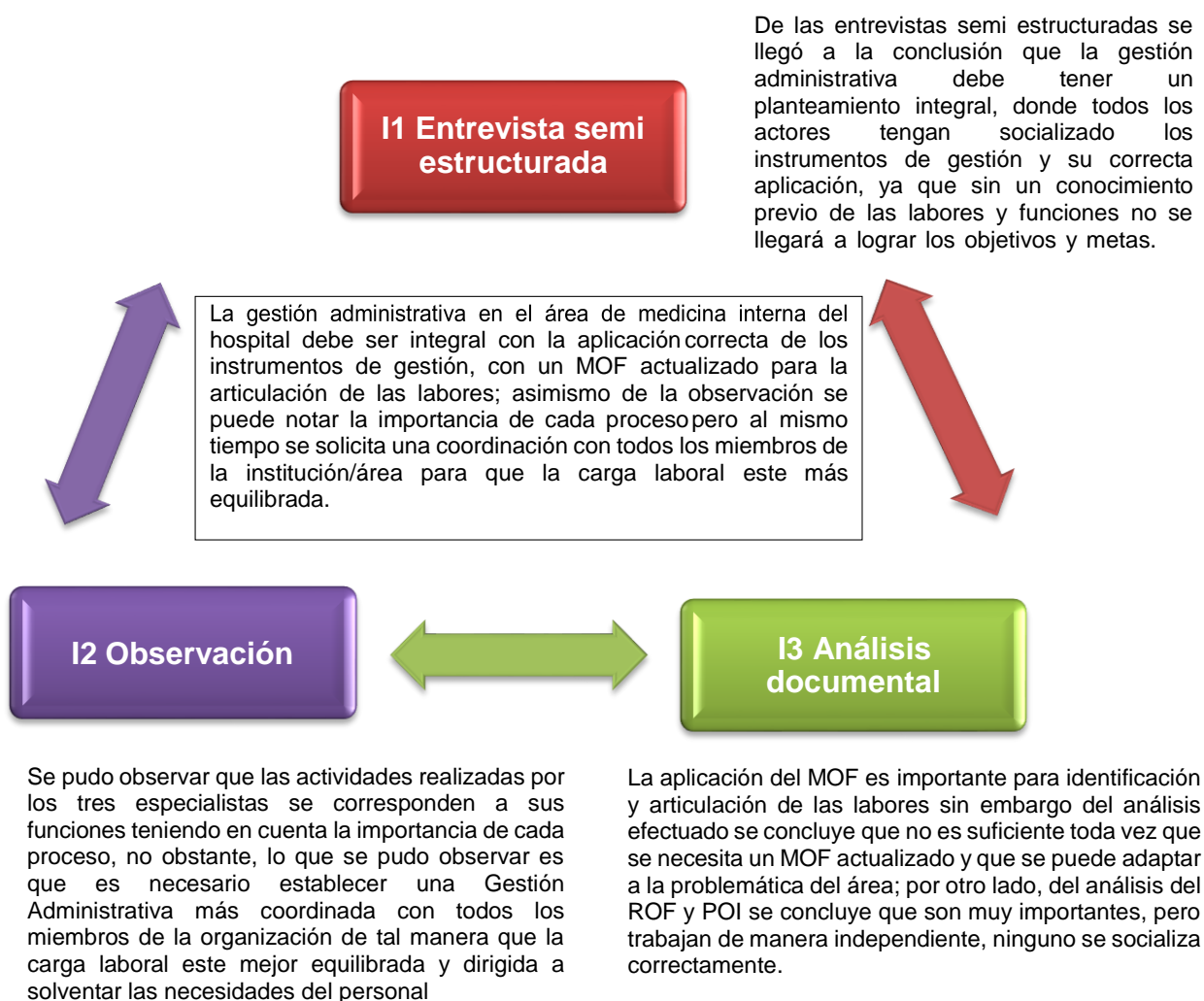
Triangulación de las entrevistas semi estructurada



Basados en la triangulación de las entrevistas semi estructurada, la gestión administrativa debe tener un planteamiento integral, donde todos los actores tengan socializado los instrumentos de gestión y su correcta aplicación, ya que sin un conocimiento previo de las labores y funciones no se llegará a lograr los objetivos y metas del área de medicina interna. (Figura 5).

Figura 6

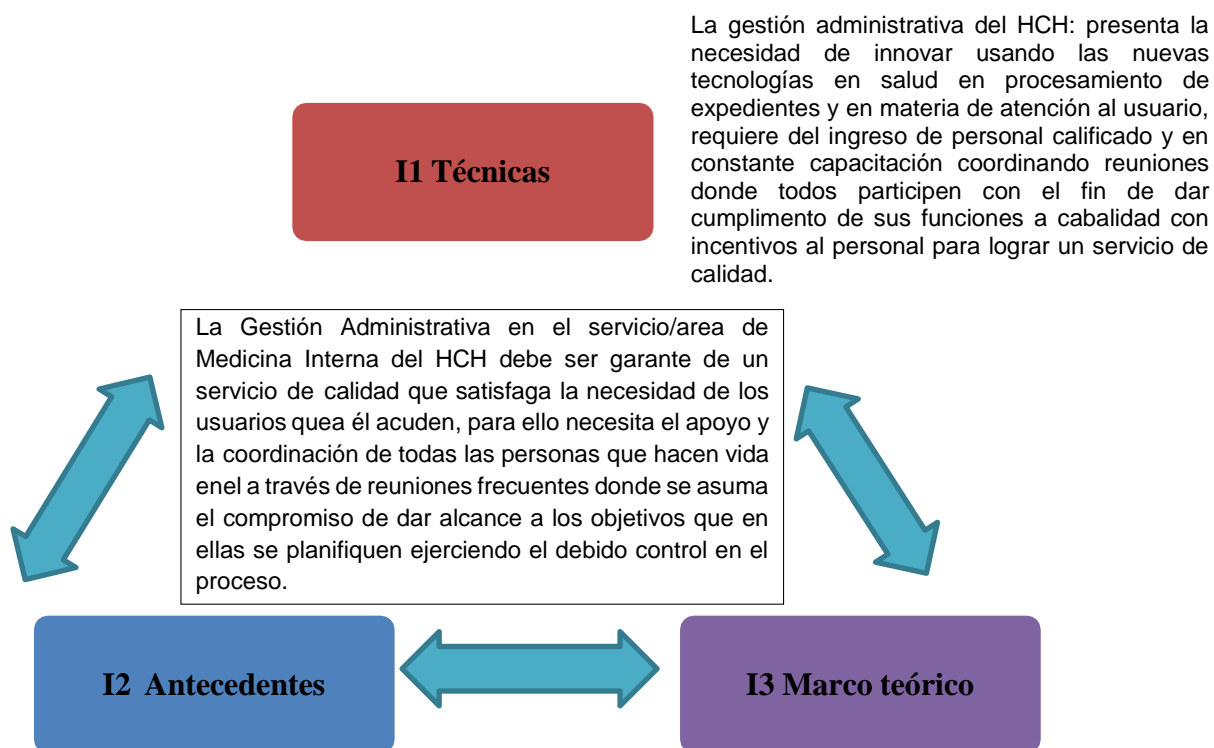
Triangulación de las técnicas de investigación utilizadas



De la triangulación de las técnicas utilizadas para la investigación se concluye que la gestión administrativa en el servicio de medicina interna del Hospital Cayetano Heredia debe ser integral con la aplicación correcta de los instrumentos de gestión. Se tiene que actualizar y socializar para poder lograr los objetivos. (Figura 6)

Figura 7

Triangulación de los antecedentes, marco teórico y los resultados



Una Gestión Administrativa eficiente y eficaz debe dar respuestas a la problemática existente favoreciendo de manera inmediata las necesidades de los usuarios de las instituciones de salud resaltando que solo por medio de esta es posible que las entidades sean sostenibles y trasciendan en el tiempo prestando servicios médicos que mejoren las condiciones de vida de las personas más vulnerables, siendo asertivos en la aplicación de las fases del proceso administrativo.

Cuadro del medio: La Gestión Administrativa en el servicio de Medicina Interna del HCH debe ser garante de un servicio de calidad que satisfaga la necesidad de los usuarios que a él acuden, para ello necesita el apoyoy la coordinación de todas las personas que hacen vida en el a través de reuniones frecuentes donde se asuma el compromiso de dar alcance a los objetivos que en ellasse planifiquen ejerciendo el debido control en el proceso

Para una Gestión Administrativa eficiente es necesario presentar estímulos constantes a los subordinados de manera tal que estos contribuyan con el logro de los objetivos generales y específicos de la empresa con eficiencia y eficacia, para tal fin es imprescindible que estos encuentren motivación por medio del ejercicio de sus funciones siendo ellos lo que mantengan interés en cumplir cabalmente con sus asignaciones ya que por medio de ellas serán remunerados satisfactoriamente. El direccionamiento viene a ser el inicio para la aprobación de los objetivos planteados en cada área de una empresa y tiene un alcance amplio, detallando las funciones que determinan desempeñarse con responsabilidad porque llegan a detallar la proyección para desempeñarse con responsabilidad, anticipándonos a lo que se va a hacer en las actividades de la dirección.

El objetivo general como resultado como resultado de la discusión de las diferentes variables en la presente investigación Propone un programa de Gestión administrativa en el servicio/área de Medicina Interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia que surja de la interacción y coordinación de todo el personal en el cual se contemple todo el proceso inherente a la gestión sin dejar de lado las expectativas de las personas que necesitan del servicio de manera tal que la calidad del servicio mejore. (Figura 7).

En la presente investigación se estableció una relación entre los resultados obtenidos, todos ellos contrastados con los documentos consultados en la elaboración de la tesis, la realidad del problema, trabajos anteriores, artículos indexados, marco teórico, todo vinculado con cada uno de los objetivos enmarcados dentro de la investigación. En consecuencia, resaltamos que el objetivo principal consiste en proponer una Gestión Administrativa en el Servicio de Medicina Internadel Hospital Cayetano Heredia,2021, para obtener los resultados se ejecutaron trestécnicas de recolección de datos la guía de entrevista semiestructurada, Guía de observación y ficha de análisis documental.

En las entrevistas realizadas al personal médico y administrativo La gestión administrativa en el área de medicina interna del hospital Cayetano Heredia debería ser replanteada de manera integral, atendiendo las necesidades e intereses de los usuarios, pero también considerando al personal el cual necesita de mejores herramientas que faciliten sus funciones entre las que se encuentran eluso de nuevas tecnologías, así como un programa de rotación que considere su bienestar para lo cual se necesita mayor personal y mejor capacitado.

Del análisis de la observación de participante se tuvo como resultado que las funciones que desempeña cada uno de los participantes sin duda se evidencia la necesidad de la actualización de la nómina con el ingreso de nuevo personal y la capacitación constante del mismo sobre todo por la situación pandémica que nos encontramos, de igual manera resulta evidente que el personal en el ejercicio de sus funciones no se da abasto para ofrecer a cabalidad un servicio de calidad que satisfaga al usuario.

Del análisis documental se obtuvo que es necesario la aplicación correcta del MOF es importante toda vez que permite definir y establecer responsabilidad y atribuciones del personal, por otro, la base para la elaboración es el ROF que

establece objetivos funcionales y el POI que hace un seguimiento a las acciones de ambos instrumentos de gestión utilizados que sirven de apoyo para el diagnóstico situacional. Es importante mencionar que dicho instrumento es importante pero insuficiente.

De estas relaciones sin duda podemos deducir que evidentemente la Gestión Administrativa es indispensable para lograr la prestación de un servicio de calidad que favorece a los usuarios de forma satisfactoria esto concuerda con el trabajo de investigación de Br. Erika Nelly Montoya llegando a la conclusión que la gestión administrativa y la calidad de atención a los usuarios en la Comunidad Local de Administración de Salud (CLAS) “Aguamiro” – Yurimaguas – 2017, son dependientes ya que se relacionan obteniendo un resultado de (15,37), que es mayor al valor tabular (9,49). En su investigación titulada: “La gestión administrativa y calidad del servicio en el personal de la Comunidad Local de Administración de Salud (CLAS) “Aguamiro” – Yurimaguas - 2017” Vega

V. CONCLUSIONES

Primera:

La gestión administrativa debería ser replanteada de manera integral, atendiendo las necesidades e intereses de los usuarios, pero también considerando al personal el cual necesita de mejores herramientas que faciliten sus funciones.

Segunda:

La planificación debe estar orientada a la solución de los problemas, así como a las necesidades y expectativas tanto del usuario como de los trabajadores las cuales deben ser expuestas en reuniones frecuentes del personal por medio de objetivos concretos sobre los cuales se realizarán las diferentes estrategias en un lapso de tiempo determinado.

Tercera:

El personal del servicio presenta algunas dificultades tales como alta rotación de equipos sin el debido mantenimiento, sobre stock de varios medicamentos, bajo stock de otros, sin cumplir con las prácticas reglamentarias para el almacenamiento de medicinas e insumos médicos así con carencia de capital humano.

Cuarta:

La dirección del Servicio de medicina interna del HCH se hace visible por medio del personal de salud quienes poseen en gran medida la responsabilidad del servicio, pues son quienes tienen trato directo con los pacientes no obstante para lograr ofrecer servicios de alta calidad es indispensable mayor capacitación, apoyo y herramientas para lograrlo.

Quinta:

La definición de control está enmarcada en la necesidad de elaborar estándares de evaluación por medio de la socialización y participación del personal, en la elaboración, actualización de documentos técnicos normativos de gestión: ROF, CAP, MOF, MAPROS, POI, para poder demostrar si se han cumplido los objetivos, reflejar logros, medir los avances y también elaborar actividades continuas de cambio para mejorar la calidad y el servicio, y generar satisfacción en usuarios/administrados del hospital

VI. RECOMENDACIONES

Primera:

Se recomienda que la autoridad mayor del departamento aplique un programa de gestión administrativa para el servicio de Medicina Interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia mediante el cual logre una coordinación en paralelo de los instrumentos de gestión, que mantenga actualizado los procesos y que exista una sinergia entre los mismos.

Segunda:

Se recomienda una planificación con objetivos concretos y con apoyo del departamento de administración en la que puedan identificar los errores en las áreas y con los especialistas el fortalecimiento de medidas preventivas para asegurar el cumplimiento de sus funciones.

Tercera:

Se recomienda que la organización con el apoyo de administración implemente una correcta implementación de actividades específicas que generen insumos para él, personal médico y administrativo y estas ser monitoreadas para su respectiva ejecución.

Cuarta:

Se recomienda que el jefe de departamento con el apoyo de la administración aplique con más rigurosidad las medidas correctivas. Se debe socializar un programa en gestión para la socialización del POI, ROF y MOF.

Quinta:

Se recomienda que el jefe de departamento concientice a todo su personal para el cumplimiento de directivas y normativa respecto a las funciones de cada uno, esto refuerza las capacidades y el compromiso.

VII. PROPUESTA

Implementar una gestión administrativa en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia, para la implementación del programa es necesario primero determinar el diagnóstico general en la que se encuentra la entidad; asimismo, verificar las falencias comunes del departamento específicamente en el área administrativa

Para la ejecución de la gestión administrativa, como primer paso el jefe de departamento debe revisar los instrumentos de gestión, socializarlos y hacerparticipar en su nueva elaboración haciendo participar a los 2 actores: personal médico y personal administrativo. Se debe recoger información vital para la elaboración de la misma.

Segundo paso, para efectuar la planificación se debe socializar el POI de la institución para luego identificar los errores e ítems no trabajados durante el semestre, estos deben ser señalados y explicado sus funciones.

Tercer paso, para efectuar la dirección del servicio, se debe socializar el MOF y ROF durante las dos primeras semanas. Es importante replantearse una reestructuración completa del servicio asimismo agrupar a los pacientes con características y consumo de recursos comunes, para esto se elabora un cuadro situacional con metas y objetivos.

Cuarto paso, para efectuar la organización el jefe de departamento se tiene que integrar por un recurso humano entre los que se encuentran médicos intensivistas, licenciados en enfermería, personal administrativo, personal de limpieza y de apoyo al diagnóstico, estos realizaran las labores de atención al paciente de manera directa o indirecta, monitoreando al mismo tiempo la rotación de equipos, cumpliendo de buenas prácticas de almacenamiento y el recurso humano.

Finalmente, al aplicar la gestión administrativa se podrá ver reflejado el avance de las funciones y la mejor atención de los usuarios, mejores procesos, minimizar los tiempos de atención y trámites. Esto genera más procesos favorables para el estado.

REFERENCIAS

- Acosta, L. y Ramírez, F. (2015). "Gestión Administrativa y Calidad de Servicio según Los usuarios de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra" (Tesis Maestría) Universidad César Vallejo, Perú.
- Alegre Ore, N. (2012). Percepción de los pacientes hospitalizados respecto a la calidad de atención recibida en los servicios de cirugía varones y mujeres del Hospital Docente Daniel Alcides Carrión - Huancayo 2011. Recuperado de: <https://bit.ly/3pq5pCg>
- Ariza C. (2004). Satisfacción del cuidado de enfermería en el paciente cardiaco. Hospital Universitario de San Ignacio Julio–agosto 2001. Revista científica Enfermería en cardiología.2004
- Arias, F. (2012). El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. Caracas, Venezuela: episteme c.a. recuperado de: <https://bit.ly/3fY6XyJ>
- Amaro, M. (2010). Gestión administrativa en medicina familiar. La Habana: Universidad de La Habana.Cuba.
- Avendaño, J. (2010). Análisis de la nueva gerencia hospitalaria: un nuevo Enfoque de gestión administrativa dentro del sector hospitalario. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Bacacorzo, G. (1997). Diccionario de la Administración Pública. Tomo I, Primera. Perú: Grijley.
- Barrutia, I. (2015). Relación entre la Gestión Administrativa y Calidad de Servicio en las oficinas de atención al público de la Municipalidad de San Martín de Porres, Lima 2015. Lima, Perú. Recuperado de: <https://bit.ly/3i5fUZL>
- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación (Tercera ed.). Bogotá, Colombia Pearson.
- Camisón, C., Cruz, S. y González, T. (2006). Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas (Vol. Tomo II). Madrid, España.
- Campos, S. y Loza, P. (2011). Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal "Pedro Moncayo" de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011. Ibarra, Ecuador. Recuperado

de: <https://bit.ly/3pb1RDj>

- Campos, F., & Loza, P. (2001). Incidencia de la Gestión Administrativa de la Biblioteca Municipal "Pedro Moncayo" de la Ciudad de Ibarra en Mejorar de la Calidad de Servicios y Atención en los Usuarios. Recuperado de: <https://bit.ly/3lFqJCH>
- Chiavenato, I. (2014). "Introducción a la Teoría General de la Administración", México, Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). Administración. Proceso Administrativo. Tercera edición Bogotá, Colombia: Editorial: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2014). Teoría General de la Administración. Octava edición. México D.F., Editora Perú.
- Española, R. A. (s.f.). Diccionario de la Lengua Española. Recuperado de <http://dle.rae.es/>
- Flores, R. y Salirrosas, M. (2014). La Gestión Administrativa y la Calidad de Servicio del Usuario en el Centro de Mejor Atención al Ciudadano de la Región Callao 2014". Recuperado de: <https://bit.ly/31zukvh>
- Fernández Arena (1991) El Proceso administrativo, Administración (Décima ed.). México D.F., México: Cengage.
- Guerrero, J. (2017). Presupuesto por resultados y la planificación estratégica de la comunicación en los Hospitales de la Región Lima. 2016. Recuperado de: <https://bit.ly/3lC9DFB>
- Guillen N. (2019) Función del Sistema de Salud como factor de satisfacción sanitaria en la población del centro de salud Gustavo Lanatta Lujan 2018". Recuperado de: <https://bit.ly/3ExyMsy>
- Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2009). Administración. Un enfoque basado en competencias (Doceava ed.). México D.F., México: Cengage
- Herrera, E. M. (2019). Planning overview. Apropiación social del conocimiento Generación de contenidos impresos. Recuperado de: <https://bit.ly/3Dox5wg>
- Hurtado, J. E., & Sivirichi, R. A. (2017). Health surveys: Essentials tools in the monitoring and evaluation of the budgetary programs. Recuperado de: <https://bit.ly/3rBiQC6>

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación (Sexta ed.). México D.F. Mc Graw Hill.
- Hurtado, Darío (2008). Principios de Administración, México. Editorial Itm
- Koontz, H; Weihrich, H. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial, 14ª edición, México. McGraw-Hill.
- Koontz H y Weihrich H.(2004). Administración Un Perspectiva Global, 12a. Edición, McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz, H. &Weihrich, H. (1994), “Administración: Una perspectiva global”, México, Editorial Mc Graw Hill.
- Larrea A (2016). Calidad de servicio de la consulta externa de medicina interna en el Hospital Central de la Fuerza Aérea del Perú durante Setiembre – noviembre 2015. Univ. Ricardo Palma. 2016; Recuperado de: <https://bit.ly/3EH75xq>
- Logacho, V. (diciembre de 2015). Estudio del proceso de contratación pública de bienes y servicios y su contribución al mejoramiento de la Gestión administrativa. Caso práctico: coordinación general administrativa financiera de la Secretaría General de la Presidencia de la República Quito, Ecuador:
Recuperado de: <https://bit.ly/3EuVZMf>
- Luzuriaga, S. A., & delgado, J. A. (2019). Strategic planning and its contribution to business development. Espíritu Emprendedor. Recuperado de: <https://bit.ly/3rGP7HO>
- Mamani, K. (2017). Presupuesto por resultados al programa estratégico logros de aprendizaje y sus incidencias en la Unidad Educativa Local Huanta, 2016. (Tesis de Licenciamiento) Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Perú.
- Macias, A.M(2019). Design and validation of a competency training program for the effective management of occupational safety and health.
Recuperate: <https://bit.ly/3dsF0ye>

- Manzur, J. F., Valencia, M. B., & Silva, D. H. (2018). Administration and new ventures. Revista científica mundo de la investigación y el conocimiento. recuperate de: <https://bit.ly/3rlon9Y>
- Mendoza, Briones, A. A. (2017). Importance of administrative management for the innovation of medium-sized commercial enterprises in the city of Manta. Recuperate: <https://bit.ly/31vxiAV>
- Muñiz, K. S., Vásquez, H. E., & Fajardo, M. C. (2019). Valuation of the service to the insured in the improvement of the administrative management of the general Milagro Hospital. Visionario digital, Recuperate: <https://bit.ly/2ZYAOD1>
- Martínez, Y. (2019). Evaluación de la ejecución del presupuesto por resultados Unidad Ejecutora 406 Red de Salud Ica 2009-2016. (Tesis maestría) Universidad Cesar Vallejo. Perú
- Meza, R. (2019) Gestión administrativa y satisfacción laboral de trabajadores del servicio de medicina física y rehabilitación de un hospital público. (Tesis maestría). Recuperado de: <https://bit.ly/3DyJY70>
- Mochón, F., Mochón, M. y Sáez, M. (2014). Administración. Enfoque por competencias con casos latinoamericanos (Primera ed.). México D.F., México: Alfa omega Grupo Editor.
- Ninamango, W. (2014). Percepción de la calidad de servicio de los usuarios en el consultorio Externo de medicina interna del hospital Loayza. Recuperado de: <https://bit.ly/3do3lQ7>
- O'Brien, Y. (2015). Gestión Administrativa y Calidad según los trabajadores del Instituto Metropolitano de Planificación. Perú: (Tesis maestría). Universidad Cesar Vallejo.
- Pérez, R. G. (2012). Métodos y diseño de Investigación en educación. Madrid, España. Recuperado de <https://bit.ly/3ovRBXg>

- Parra-Penagos, C., & Rodríguez-Fonseca, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las empresas. Recuperado de: <https://bit.ly/3pAhiWc>
- Rivas, P. y Quiroz, I. (2015). Gestión Administrativa y Calidad de Servicio al usuario en las oficinas de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos de Lima, 2014. Recuperado de: <https://bit.ly/3EuZ0Mh>
- Romani, Franco (2009). Nivel de conocimiento sobre la especialidad de medicina interna y percepción de los usuarios sobre el rol y capacidades del médico internista. Revista: Anales de la Facultad de Medicina. Obtenido de: <https://bit.ly/31CqoK2>
- Rojas, J. (2020) Gestión administrativa y la calidad de los servicios de salud en el Centro de Atención Primaria III Punchana de la red asistencial de Loreto – 2020. Recuperado: <https://bit.ly/31ySPIP>
- Rivera S., Giovanna T. Expectativas y percepciones de la calidad de atención en los consultorios de Medicina General del Hospital Nacional Luis N Saenz de la PNP. Lima, setiembre 2013- febrero 2014. Recuperado de: <https://bit.ly/31AUa1J>
- Silvera, J. P. (2019). Gestión administrativa y satisfacción laboral en una institución militar prestadora de los servicios de salud, Lima 2019. Lima. Recuperado de: <https://bit.ly/3ltqEvx>
- Zamora, S. (2015) Satisfacción de los usuarios externos acerca de la infraestructura y de la calidad de atención en la consulta del servicio de gineco- obstetricia del Hospital de la Solidaridad de Comas. Lima. Perú. Recuperado de: <https://bit.ly/3DsAUk3>
- Zarate, M (2017). Nivel de satisfacción de los usuarios externos hospitalizados en los servicios de cirugía general y medicina interna del hospital nacional P.N.P Luís N. Sáenz, agosto – setiembre del 2017” Recuperado de: <https://bit.ly/31yEmwf>

Anexo 1

Matriz de Categorización

Título: La gestión administrativa en el servicio de Medicina Interna en el Hospital Nacional Cayetano Heredia, Lima 2021

Autor: Kelly Mayra Heredia Llantoy

Problema General	Objetivo General	Categorías	Sub categorías	Técnicas	Instrumentos
¿Cómo se desarrolla la gestión administrativa en el servicio de Medicina Interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia -2021??	Proponer un programa de gestión administrativa en el servicio de Medicina Interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia -2021	Planificación Organización Dirección Control	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar objetivos • Visión de futuro • Línea de acción concretas • Definición de Estrategias <ul style="list-style-type: none"> • Conjunto organizado • Determinar las tareas • Conjunto de objetivos planeados • Recursos humanos <ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales. • Impartir instrucciones. • Prácticas de adoctrinamiento • Logros a través de la Comunicación. <ul style="list-style-type: none"> • Control sobre lo planeado. • Tomar medidas correctivas. • Verificación de desempeño. • Regular las actividades. 	Entrevista semi estructurada Observación participante Análisis documental	Guía de entrevista Guía de observación Ficha de análisis documental
Problemas Específicos	Objetivos Específicos				
¿Cómo se desarrolla la planificación en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia-2021?	Determinar una planificación en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia 2021.				
¿Cómo se desarrolla la organización en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia-2021?	Determinar la organización en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia 2021				
¿Cómo se desarrolla la dirección en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia-2021?	Determinar la dirección en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia 2021				
¿Cómo se desarrolla el control en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia -2021?	Determinar el control en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia 2021.				

FUENTE: KOONTZ (2002)

Anexo 2:

Guía para la entrevista semi estructurada Gestión Administrativa en el Servicio de medicina interna del Hospital Cayetano Heredia, Lima 2021

- 1) ¿Cómo debería ser la gestión administrativa en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?
- 2) ¿Qué estrategias de gestión administrativa se deben realizar en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?
- 3) ¿Cómo debería ser la planificación en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?
 - a) ¿Cómo se determina los objetivos de la planificación?
 - b) ¿Considera importante la visión de futuro?
 - c) ¿Existen líneas de acción concretas en el servicio de medicina interna del HNCH??
 - d) ¿Existen la definición de Estrategias en el servicio de medicina interna del HNCH?
- 4) ¿Cómo podría definir la organización en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?
 - a) ¿Qué tipo de tareas se realiza en el servicio de medicina interna del HNCH?
 - b) ¿Cuáles son los objetivos planeados en el servicio de medicina interna del HNCH?
 - c) ¿Cómo se dispone los recursos humanos en el servicio de medicina interna del HCH?
 - d) ¿Existe un conjunto organizado en el servicio de medicina interna del HCH?
- 5) ¿Cómo debería ser la dirección en el servicio de medicina interna del Hospital Cayetano Heredia?
 - a) ¿Cómo se desarrolla las relaciones interpersonales en el servicio de medicina interna del HNCH?
 - b) ¿Reconoce cuáles son las prácticas de adoctrinamiento que lleva a cabo el HNCH?
 - c) ¿Qué logros se han obtenido a través de la comunicación?
 - d) ¿Reconoce que se ha impartido instrucciones?
- 6) ¿Cómo podría definir el control en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?
 - a) ¿Qué medidas de control en lo planeado se han implementado?

- b) ¿Cuáles podrían ser los retos para tomar medidas correctivas en la gestión administrativa del servicio de medicina interna del HNCH?
- c) ¿Qué tipo de herramientas sugiere utilizar para la verificación del desempeño?
- d) ¿Se regular las actividades en el servicio de medicina del HNCH?

Anexo 3:

Matriz de desgravación de las entrevistas

N. o	Preguntas	Entrevistado 1: Jefe departamento
1	¿Cómo debería ser la gestión administrativa en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	La gestión en este sector es compleja, principalmente porque las características de oferta y demanda del servicio obligan a adoptar nuevos conceptos en la dirección, y nos obligan a crear nuevos sistemas y desarrollar nuevas estructuras, es decir, cambiar el estilo tradicional de trabajo. En este sentido debemos mencionar que cuando pensamos en atención médica, con mucha frecuencia visualizamos el buen servicio o el mal servicio, sin ver lo que existe detrás de ello, lo cual es correcto para el paciente, pero para los administradores de las instituciones el punto esencial a atender. Es por ello que la gestión administrativa debe y tendrá que estar orientada a la mejora continua de la calidad en la atención
2	¿Qué estrategias de gestión administrativa se deben realizar en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	Se debe de tener en cuenta que la gestión administrativa, requiere para su aplicación, del Proceso Administrativo que son las funciones del administrador: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control. En el proceso de la atención la entrada al sistema lo inicia el paciente quien al requerir una atención sanitaria; se hace una evaluación sobre la necesidad del paciente y se coordina y gestiona la colaboración con todos los departamentos que integran y participan también dentro del sistema hospitalario para que todo el sistema funcione, es decir la estrategia a emplear es: planear, organizar, integrar, dirigir y controlar la atención al paciente.
3	¿Cómo debería ser la planificación en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	La planificación es un proceso dinámico por el que se realizan previsiones y cálculos para la transformación de una situación considerada como insatisfactoria o problemática. Es por ello que antes del proceso de planificación se debe de reconocer dichas situaciones problemáticas. Claro que sí; la visión; es un mapa del futuro que proporciona detalles específicos sobre el enfoque del servicio, las capacidades que planea desarrollar y el tipo de atención que se desea brindar. Una visión clara y emprendedora es un requisito previo para un liderazgo estratégico efectivo. En este punto se debe determinar cuáles son las necesidades del servicio que nos proponemos a mejorar, qué actividades son fundamentales, y en qué tiempo llegaremos a lograrlo. Si existe, y debe desarrollarse en cada ámbito requerido, comprometido para el fortalecimiento del servicio. Para fortalecer y dar solución a los aspectos priorizados, luego de la elaboración del diagnóstico, y establecerse la estrategia a ejecutar
4	¿Cómo podría definir la organización en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia	Se encarga de los cuidados relacionados con la administración de los tratamientos y la recuperación o estabilidad de los pacientes, asimismo se puede encargar la coordinación y continuidad de los cuidados en domicilio. Los objetivos dentro de la Unidad son muy relevantes, pues es el profesional que pasa 24 horas cerca del paciente. Los objetivos son valorar y detectar en cada momento los posibles cambios patológicos que puedan surgir. Participar en el diagnóstico y seguimiento de las patologías y además realizar la educación sanitaria dirigida al paciente y sus familiares, todo esto de forma oportuna para la mejora de calidad en la atención. Los medios para el adecuado funcionamiento del servicio de Medicina Interna se basan fundamentalmente en disponer de los recursos humanos. Los recursos humanos están constituidos por el conjunto de personal sanitario y no sanitario que debe trabajar en el Servicio de Medicina Interna y cuya composición concreta varía según las funciones específicas que desarrollen dichas Unidades. Médicos intensivistas, licenciados en enfermería, técnicos de enfermería, auxiliares de enfermería, personal administrativo, personal de limpieza, personal de apoyo al diagnóstico.

5	¿Cómo podría definir la dirección en el servicio de medicina interna del Hospital Cayetano Heredia?	<p>Los procesos de comunicación interpersonal se encuentran en las áreas de atención a la salud donde se produce una relación directa bidireccional entre profesionales del área y pacientes. Estas relaciones interpersonales constituyen en aspecto primordial dentro de todo programa de comunicación para la salud. Para poder ofrecer servicios de alta calidad los profesionales de la salud deben tener capacidades mínimas de comunicación interpersonal debido a que ello determinará las consecuencias de la interacción.</p> <p>Comunicación interpersonal están presentes en las actividades de forma transversal.</p> <p>Las medidas de bioseguridad son medidas de precaución que deben de aplicar todo el personal de salud.</p> <p>Altos rendimientos laborales en servicio de calidad.</p> <p>Puntualidad y responsabilidad en los horarios y funciones asignadas.</p> <p>Se logra la mejora de la Calidad de Atención, debido a que es la característica que proporciona el máximo bienestar a quien demanda un servicio de salud, el correcto manejo de las relaciones interpersonales, se refiere a la adecuada comunicación interpersonal que se lleva a cabo entre el/la profesional de salud, los/as pacientes y los miembros de la comunidad</p>
6	¿Cómo podría definir el control en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	<p>Mejora de la calidad, en un servicio de manera eficiente que requiera eficacia de un talento humano para el trato de las personas.</p> <p>Satisfacción de los usuarios, con respecto al desenvolvimiento seguro y firme, nivel de amabilidad y la práctica para brindar la asistencia de manera positiva y cuidadosa.</p> <p>Capacidad de Respuesta, de las personas que acuden al establecimiento mediante la aptitud y dinamismo de la atención oportuna en salud, así como el tiempo y voluntad para ayudar a los usuarios y brindar el servicio eficiente, mediante diversas características específicas.</p> <p>Valoración a través de indicadores, hay que tener en cuenta, cuando se formula una herramienta, el papel que juega, ya que no sólo es de definir operacionalmente el objetivo, sino que además debemos valorar e interpretar los resultados, ya que permite mostrar logros, y permite medir los avances y también permite actividades de continuo cambio para el mejoramiento. En este sentido el indicador va clarificando y aportando contenido al objetivo, por un lado, lo define operacionalmente de tal manera que provee una base para el monitoreo y evaluación y permite de este modo demostrar si se han cumplido los objetivos. Por otra parte, ubica el estado del servicio y si es bien llevado, permite ser utilizado para el diseño de las estrategias.</p>

N°	Preguntas	Entrevistado 2: Enfermera
1	¿Cómo debería ser la gestión administrativa en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	Debería responder a las necesidades y expectativas de los usuarios quienes juegan un papel fundamental, aunque en la actualidad no se ha explorado suficientemente en el tema. Sería importante cumplir la programación del rol de trabajo, vacaciones, cambios de turnos y otros del Servicio, más aún con la pandemia del covid19.
2	¿Qué estrategias de gestión administrativa se deben realizar en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	Se deberían realizar estudios para conocer a fondo sobre las expectativas reales de los diferentes tipos de pacientes que asisten al servicio y así poder identificar el nivel de satisfacción de los mismos, es la mejor manera de realizar una gestión administrativa más eficiente. Revisar el tema del no inicio puntual de la atención a los pacientes, no se publica su horario de atención y la mayoría de veces no se publica la relación de pacientes citados en el día, lo que genera el riesgo de demora en la atención médica, congestiónamiento y pérdida de tiempo de los pacientes.
3	¿Cómo debería ser la planificación en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	En primer lugar, realizar reuniones periódicas con los trabajadores del servicio, con él, para señalar y exponer los diferentes problemas que se presentan cuyas soluciones se convertirán en nuestros objetivos a considerar. Tal cual dije dependerá de en primer lugar las necesidades y expectativas de los usuarios y en segundo los problemas discutidos en reunión. Evidentemente porque hacia el futuro es que se orientan todas las gestiones a realizar. Disponemos de un equipo multidisciplinario responsable del diseño y análisis de los indicadores de calidad que posteriormente se difunden.
4	¿Cómo podría definir la organización en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia	La organización indica continuamente la necesidad de conseguir un servicio de calidad más favorable para todos, sin embargo, presenta algunas dificultades que imposibilitan el alcance de este objetivo.
5	¿Cómo podría definir la dirección en el servicio de medicina interna del Hospital Cayetano Heredia?	Deberían plantear una reestructuración completa del servicio, aplanando la organización, agrupando a pacientes con características y consumo de recursos comunes, para empezar.
6	¿Cómo podría definir el control en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	Presenta dificultades ya que hay ausencia de estándares externos de evaluación y falta de reconocimiento. El enfoque de calidad de servicio, ya que solo se habla superficialmente del tema sin tomar en cuenta su medida y valoración comparativa efectiva. Ya que la palabra calidad se habla sin ninguna base objetiva que la sustente

N°	Preguntas	Entrevistado 3: Asistente administrativo
1	¿Cómo debería ser la gestión administrativa en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	Debería ser más ejecutiva. Se demoran los procesos por la misma burocracia del estado. Más ágil, para reducir los tiempos de espera de los pacientes y optimizar el tiempo del personal. El tiempo de las citas y la programación del personal médico es difícil y corto. Esperamos una digitalización de las historias clínicas, citas por teléfono o por la página web, pero no se aplican aún. Mayor presupuesto para el personal administrativo, poco personal, el que existe muchas horas no se da abasto.
2	¿Qué estrategias de gestión administrativa se deben realizar en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	Mejoramiento y estandarización de procesos, de esta manera tener clara las funciones y optimizar tiempos y recursos dentro del área. Debería haber capacitación constante al personal y seguimiento de los mismos. Por el tema de la pandemia el personal dejó de asistir al hospital y no hubo una capacitación ni siquiera virtual. Capacitación al personal médico y administrativo. Aumento de plazas CAS con la orden de servicios no existe un real compromiso.
3	¿Cómo debería ser la planificación en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	En primer lugar, trazando el objetivo deseado, asignando los recursos necesarios para el cumplimiento de dichos objetivos, estableciendo el tiempo determinado para la medición de los resultados. Con un tiempo establecido por cada proceso, mediante indicadores de gestión que permitan medir el resultado. Sí, ya que teniendo claro hacia dónde vamos es que trazaremos los pasos a seguir para el cumplimiento de nuestros objetivos.
4	¿Cómo podría definir la organización en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia	Mejorable, se detectaron varios puntos débiles, los cuales se están trabajando para mejorarlos en el tiempo. Se observan, entre otros, a través de las horas de atención y facilidades de acceso a los pacientes, alta rotación de equipos sin el mantenimiento requerido, elevados niveles de sobre stock de algunos medicamentos y bajo stock de otros, alta exposición a deterioro de los medicamentos por incumplimiento de buenas prácticas de almacenamiento, así como falta de recursos humanos suficientes en los servicios de medicina interna y en otras áreas. Asimismo,
5	¿Cómo podría definir la dirección en el servicio de medicina interna del Hospital Cayetano Heredia?	No existe una dirección correcta. Se sigue procesos de hace muchos años. La falta existencia de un sistema de evaluación sobre tecnologías de la salud a fin de contribuir al mejoramiento de la calidad
6	¿Cómo podría definir el control en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	No hay un control amplio en el área. Se solicitan muchos recursos en evaluar la satisfacción del usuario, lo cual es válido, pero debe importar más el salvar vidas con recursos, medicamentos y capacidad resolutoria que permitan un buen diagnóstico y disponer de medicamentos de manera oportuna. Sería importante socializar y participar en la elaboración, actualización de documentos técnicos normativos e instrumentos de gestión: ROF, CAP, MOF, MAPROS, Plan Estratégico Institucional, Operativo. Para el personal médico y administrativo.

Anexo 5:

Matriz de codificación de la entrevista

N. o	Preguntas	Entrevistado 1: Jefe de departamento	Entrevista 1 Codificada
1	¿Cómo debería ser la gestión administrativa en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	La gestión en este sector es compleja, principalmente porque las características de oferta y demanda del servicio obligan a adoptar nuevos conceptos en la dirección, y nos obligan a crear nuevos sistemas y desarrollar nuevas estructuras, es decir, cambiar el estilo tradicional de trabajo. En este sentido debemos mencionar que cuando pensamos en atención médica, con mucha frecuencia visualizamos el buen servicio o el mal servicio, sin ver lo que existe detrás de ello, lo cual es correcto para el paciente, pero para los administradores de las instituciones el punto esencial a atender. Es por ello que la gestión administrativa debe y tendrá que estar orientada a la mejora continua de la calidad en la atención	La gestión administrativa debe y tendrá que estar orientada a desarrollar nuevas estructuras, de manera que exista un cambio en el estilo tradicional de trabajo, que corresponda con la oferta y las demandas actuales, que vaya más allá del buen o mal servicio y esté orientada a la mejora continua de la calidad en la atención.
2	¿Qué estrategias de gestión administrativa se deben realizar en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	Se debe de tener en cuenta que la gestión administrativa, requiere para su aplicación, del Proceso Administrativo que son las funciones del administrador: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control. En el proceso de la atención la entrada al sistema lo inicia el paciente quien al requerir una atención sanitaria; se hace una evaluación sobre la necesidad del paciente y se coordina y gestiona la colaboración con todos los departamentos que integran y participan también dentro del sistema hospitalario para que todo el sistema funcione, es decir la estrategia a emplear es: planear, organizar, integrar, dirigir y controlar la atención al paciente.	La estrategia a emplear es planear, organizar, integrar, dirigir y controlar la atención del paciente, este proceso se inicia con la entrada al sistema del paciente y culmina con la colaboración de todos los departamentos que integran el sistema hospitalario
3	¿Cómo debería ser la planificación en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	La planificación es un proceso dinámico por el que se realizan previsiones y cálculos para la transformación de una situación considerada como insatisfactoria o problemática. Es por ello que antes del proceso de planificación se debe de reconocer dichas situaciones problemáticas. Claro que sí; la visión; es un mapa del futuro que proporciona detalles específicos sobre el enfoque del servicio, las capacidades que planea desarrollar y el tipo de atención que se desea brindar. Una visión clara y emprendedora es un requisito previo para un liderazgo estratégico efectivo. En este punto se debe determinar cuáles son las necesidades del servicio que nos proponemos a mejorar, qué actividades son fundamentales, y en qué tiempo llegaremos a lograrlo. Si existe, y debe desarrollarse en cada ámbito requerido, comprometido para el fortalecimiento del servicio. Para fortalecer y dar solución a los aspectos priorizados, luego de la elaboración del diagnóstico, y establecerse la estrategia a ejecutar	La planificación debería fortalecer y dar solución a los aspectos priorizados atendiendo a la transformación de una situación considerada como insatisfactoria o problemática, enfocándose de igual manera en el servicio que presta y las capacidades que desea desarrollar, así como el tipo de atención que desea brindar, que son el resultado de la elaboración de un diagnóstico que determinara el tipo de estrategia a ejecutar, que actividades son fundamentales y en qué tiempo llegaremos a lograrlo.
4	¿Cómo podría definir la organización en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia	Se encarga de los cuidados relacionados con la administración de los tratamientos y la recuperación o estabilidad de los pacientes, asimismo se puede encargar la coordinación y continuidad de los cuidados en domicilio.	Esta organización dispone de un recurso humano integrado por médicos intensivistas, licenciados en enfermería, personal

		<p>Los objetivos dentro de la Unidad son muy relevantes, pues es el profesional que pasa 24 horas cerca del paciente. Los objetivos son valorar y detectar en cada momento los posibles cambios patológicos que puedan surgir. Participar en el diagnóstico y seguimiento de las patologías y además realizar la educación sanitaria dirigida al paciente y sus familiares, todo esto de forma oportuna para la mejora de calidad en la atención.</p> <p>Los medios para el adecuado funcionamiento del servicio de Medicina Interna se basan fundamentalmente en disponer de los recursos humanos. Los recursos humanos están constituidos por el conjunto de personal sanitario y no sanitario que debe trabajar en el Servicio de Medicina Interna y cuya composición concreta varía según las funciones específicas que desarrollen dichas Unidades. Médicos intensivistas, licenciados en enfermería, técnicos de enfermería, auxiliares de enfermería, personal administrativo, personal de limpieza, personal de apoyo al diagnóstico.</p>	<p>administrativo, personal de limpieza, personal de apoyo al diagnóstico quienes en sus diferentes asignaciones participan directa o indirectamente en la administración de los tratamientos, la recuperación o estabilidad de los pacientes, la coordinación y la continuidad de los cuidados en domicilio, siendo sus objetivos valorar y detectar en cada momento los posibles cambios patológicos, participando en el diagnóstico y seguimiento de patologías</p>
5	<p>¿Cómo podría definir la dirección en el servicio de medicina interna del Hospital Cayetano Heredia?</p>	<p>Los procesos de comunicación interpersonal se encuentran en las áreas de atención a la salud donde se produce una relación directa bidireccional entre profesionales del área y pacientes. Estas relaciones interpersonales constituyen en aspecto primordial dentro de todo programa de comunicación para la salud. Para poder ofrecer servicios de alta calidad los profesionales de la salud deben tener capacidades mínimas de comunicación interpersonal debido a que ello determinará las consecuencias de la interacción.</p> <p>Comunicación interpersonal están presentes en las actividades de forma transversal.</p> <p>Las medidas de bioseguridad son medidas de precaución que deben de aplicar todo el personal de salud.</p> <p>Altos rendimientos laborales en servicio de calidad.</p> <p>Puntualidad y responsabilidad en los horarios y funciones asignadas.</p> <p>Se logra la mejora de la Calidad de Atención, debido a que es la característica que proporciona el máximo bienestar a quien demanda un servicio de salud, el correcto manejo de las relaciones interpersonales, se refiere a la adecuada comunicación interpersonal que se lleva a cabo entre el/la profesional de salud, los/as pacientes y los miembros de la comunidad</p>	<p>En primer lugar se mantienen las medidas de bioseguridad, son medidas de precaución que deben aplicar todo el personal de salud y a partir de allí se produce una relación directa entre profesionales del área y pacientes para poder ofrecer servicios de alta calidad, puntualidad y responsabilidad en los horarios y funciones asignadas, el correcto manejo de las relaciones interpersonales representa el máximo bienestar a quien demanda un servicio de salud y parte de la comunicación asertiva entre el/la profesional de salud, los/las pacientes y los miembros de la comunidad</p>
6	<p>¿Cómo podría definir el control en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?</p>	<p>Mejora de la calidad, en un servicio de manera eficiente que requiera eficacia de un talento humano para el trato de las personas.</p> <p>Satisfacción de los usuarios, con respecto al desenvolvimiento seguro y firme, nivel de amabilidad y la práctica para brindar la asistencia de manera positiva y cuidadosa.</p> <p>Capacidad de Respuesta, de las personas que acuden al establecimiento mediante la aptitud y dinamismo de la atención oportuna en</p>	<p>El control del servicio provee una base para el monitoreo y evaluación que permite demostrar si se han cumplido los objetivos, permite mostrar logros, medir los avances y también permite actividades de continuo cambio para mejorar la calidad del servicio, generar satisfacción en los usuarios,</p>

	<p>salud, así como el tiempo y voluntad para ayudar a los usuarios y brindar el servicio eficiente, mediante diversas características específicas.</p> <p>Valoración a través de indicadores, hay que tener en cuenta, cuando se formula una herramienta, el papel que juega, ya que no sólo es de definir operacionalmente el objetivo, sino que además debemos valorar e interpretar los resultados, ya que permite mostrar logros, y permite medir los avances y también permite actividades de continuo cambio para el mejoramiento. En este sentido el indicador va clarificando y aportando contenido al objetivo, por un lado, lo define operacionalmente de tal manera que provee una base para el monitoreo y evaluación y permite de este modo demostrar si se han cumplido los objetivos. Por otra parte, ubica el estado del servicio y si es bien llevado, permite ser utilizado para el diseño de las estrategias.</p>	<p>permite capacidad de respuesta por medio de la aptitud y dinamismo de la atención oportuna y por ultimo permite ser utilizado para el diseño de las estrategias.</p>
--	--	---

N°	Preguntas	Entrevistado 2 – Enfermera	Entrevista 2 Codificada
1	¿Cómo debería ser la gestión administrativa en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	Debería responder a las necesidades y expectativas de los usuarios quienes juegan un papel fundamental, aunque en la actualidad no se ha explorado suficientemente en el tema. Sería importante cumplir la programación del rol de trabajo, vacaciones, cambios de turnos y otros del Servicio, más aún con la pandemia del covid19.	La gestión administrativa debería responder a las necesidades y expectativas de los usuarios, además es de extrema importancia cumplir la programación del rol de trabajo vacaciones, cambios de turno y otros del servicio, más aun con la pandemia del covid19
2	¿Qué estrategias de gestión administrativa se deben realizar en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	Se deberían realizar estudios para conocer a fondo sobre las expectativas reales de los diferentes tipos de pacientes que asisten al servicio y así poder identificar el nivel de satisfacción de los mismos, es la mejor manera de realizar una gestión administrativa más eficiente. Revisar el tema del no inicio puntual de la atención a los pacientes, no se publica su horario de atención y la mayoría de veces no se publica la relación de pacientes citados en el día, lo que genera el riesgo de demora en la atención médica, congestiónamiento y pérdida de tiempo de los pacientes.	En primer lugar, conocer a fondo las expectativas reales de los diferentes tipos de pacientes que asisten y determinar el grado de satisfacción, es indispensable cumplir con la publicación de los horarios de atención a los pacientes ya que esto genera demora en la atención médica congestiónamiento y pérdida de tiempo de los pacientes.
3	¿Cómo debería ser la planificación en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	En primer lugar, realizar reuniones periódicas con los trabajadores del servicio, con él para señalar y exponer los diferentes problemas que se presentan cuyas soluciones se convertirán en nuestros objetivos a considerar. Tal cual dije dependerá de en primer lugar las necesidades y expectativas de los usuarios y en segundo los problemas discutidos en reunión. Evidentemente porque hacia el futuro es que se orientan todas las gestiones a realizar. Disponemos de un equipo multidisciplinario responsable del diseño y análisis de los indicadores de calidad que posteriormente se difunden.	Disponemos de un equipo multidisciplinario responsable del diseño y análisis de los indicadores de calidad, no obstante, es imprescindible realizar reuniones periódicas para considerar siempre las necesidades y expectativas de los usuarios y exponer los diferentes problemas que se presentan.
4	¿Cómo podría definir la organización en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia	La organización indica continuamente la necesidad de conseguir un servicio de calidad más favorable para todos, sin embargo, presenta algunas dificultades que imposibilitan el alcance de este objetivo.	La organización presenta algunas dificultades que imposibilitan un servicio de calidad más favorable para todos.
5	¿Cómo podría definir la dirección en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	Deberían plantear una reestructuración completa del servicio, aplanando la organización, agrupando a pacientes con características y consumo de recursos comunes, para empezar.	Es importante replantearse una reestructuración completa del servicio asimismo agrupar a los pacientes con características y consumo de recursos comunes.
6	¿Cómo podría definir el control en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	Presenta dificultades ya que hay ausencia de estándares externos de evaluación y falta de reconocimiento. El enfoque de calidad de servicio, ya que solo se habla superficialmente del tema sin tomar en cuenta su medida y valoración comparativa efectiva. Ya que la palabra calidad se habla sin ninguna base objetiva que la sustente	Presenta dificultades debido a la ausencia de estándares de evaluación externos y falta de reconocimiento, la palabra calidad se habla sin ninguna base objetiva que la sustente.

N°	Preguntas	Entrevistado 3: administrativo	Entrevista 3 Codificada
1	¿Cómo debería ser la gestión administrativa en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	Debería ser más ejecutiva. Se demoran los procesos por la misma burocracia del estado. Más ágil, para reducir los tiempos de espera de los pacientes y optimizar el tiempo del personal. El tiempo de las citas y la programación del personal médico es difícil y corto. Esperamos una digitalización de las historias clínicas, citas por teléfono o por la página web, pero no se aplican aún. Mayor presupuesto para el personal administrativo, poco personal, el que existe muchas horas no se da abasto.	Debería ser más ejecutiva enfocada en reducir los tiempos de espera de los pacientes y optimizando el tiempo del personal para tal fin sería necesario la digitalización de las historias clínicas, citas por teléfono y/o página web, mayor presupuesto para el personal administrativo, el personal que existe no se da abasto.
2	¿Qué estrategias de gestión administrativa se deben realizar en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	Mejoramiento y estandarización de procesos, de esta manera tener clara las funciones y optimizar tiempos y recursos dentro del área. Debería haber capacitación constante al personal y seguimiento de los mismos. Por el tema de la pandemia el personal dejó de asistir al hospital y no hubo una capacitación ni siquiera virtual. Capacitación al personal médico y administrativo. Aumento de plazas CAS con la orden de servicios no existe un real compromiso.	Mejoramiento y estandarización de los procesos que permite optimizar tiempos y recursos dentro del área, es necesario la capacitación constante del personal médico y administrativo, aumentar las plazas CAS ya que con las orden de servicio no existe un compromiso real
3	¿Cómo debería ser la planificación en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	En primer lugar, trazando el objetivo deseado, asignando los recursos necesarios para el cumplimiento de dichos objetivos, estableciendo el tiempo determinado para la medición de los resultados. Con un tiempo establecido por cada proceso, mediante indicadores de gestión que permitan medir el resultado. Si, ya que teniendo claro hacia dónde vamos es que trazaremos los pasos a seguir para el cumplimiento de nuestros objetivos.	Trazando objetivos deseados, estableciendo el tiempo determinado y utilizando indicadores de gestión que permitan medir los resultados.
4	¿Cómo podría definir la organización en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia	Mejorable, se detectaron varios puntos débiles, los cuales se están trabajando para mejorarlos en el tiempo. Se observan, entre otros, a través de las horas de atención y facilidades de acceso a los pacientes, alta rotación de equipos sin el mantenimiento requerido, elevados niveles de sobre stock de algunos medicamentos y bajo stock de otros, alta exposición a deterioro de los medicamentos por incumplimiento de buenas prácticas de almacenamiento, así como falta de recursos humanos suficientes en los servicios de medicina interna y en otras áreas. Asimismo,	Mejorable, se observan alta rotación de equipos sin el mantenimiento, sobre stock de algunos medicamentos, bajo stock de otros, incumplimiento de buenas prácticas de almacenamiento y falta de recurso humano.
5	¿Cómo podría definir la dirección en el servicio de medicina interna del Hospital Cayetano Heredia?	No existe una dirección correcta. Se sigue procesos de hace muchos años. La falta existencia de un sistema de evaluación sobre tecnologías de la salud a fin de contribuir al mejoramiento de la calidad	Se podría definir con la falta de existencia de un sistema de evaluación sobre tecnologías de la salud.
6	¿Cómo podría definir el control en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	No hay un control amplio en el área. Se solicitan muchos recursos en evaluar la satisfacción del usuario, lo cual es válido, pero debe importar más el salvar vidas con recursos, medicamentos y capacidad resolutoria que permitan un buen diagnóstico y disponer de medicamentos de manera oportuna. Sería importante socializar y	No hay un control amplio en el área por lo que es importante socializar y participar en la elaboración, actualización de documentos técnicos normativos e instrumentos de gestión: ROF, CAP, MOF, MAPROS, Plan Estratégico Institucional Operativo, para el personal médico y administrativo.

		participar en la elaboración, actualización de documentos técnicos normativos e instrumentos de gestión: ROF, CAP, MOF, MAPROS, Plan Estratégico Institucional, Operativo. Para el personal médico y administrativo.	
--	--	--	--

Anexo 6:

Matriz de codificación y conclusiones de las entrevistas

N°	Pregunta	E1 – jefe de departamento	E2 – Enfermera	E3 – Asistente Administrativo	Similitud	Diferencias	Conclusión
1	¿Cómo debería ser la gestión administrativa en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	La gestión administrativa debe y tendrá que estar orientada a desarrollar nuevas estructuras, de manera que exista un cambio en el estilo tradicional de trabajo, que corresponda con la oferta y las demandas actuales, que vaya más allá del buen o mal servicio y esté orientada a la mejora continua de la calidad en la atención.	La gestión administrativa debería responder a las necesidades y expectativas de los usuarios, además es de extrema importancia cumplir la programación del rol de trabajo vacaciones, cambios de turno y otros del servicio, más aun con la pandemia del covid19	Debería ser más ejecutiva enfocada en reducir los tiempos de espera de los pacientes y optimizando el tiempo del personal para tal fin sería necesario la digitalización de las historias clínicas, citas por teléfono y/o página web, mayor presupuesto para el personal administrativo, el personal que existe no se da abasto.	La similitud está presente en la necesidad de realizar mejoras en la gestión administrativa orientadas a las necesidades puntuales de los pacientes y de los trabajadores.	Las diferencias están representadas en el cómo realizar las mejoras de la gestión para E1 un cambio del estilo del trabajo más allá del buen o mal servicio, sin considerar a los trabajadores para E2 está más enfocado precisamente en las necesidades e intereses de los usuarios que se traduce en un buen servicio y para E3 las mejoras deben realizarse por medio del uso de las nuevas tecnologías.	La gestión administrativa en el servicio de medicina interna del hospital Cayetano Heredia debería ser replanteada de manera integral, atendiendo las necesidades e intereses de los usuarios, pero también considerando al personal el cual necesita de mejores herramientas que faciliten sus funciones entre las que se encuentran el uso de nuevas tecnologías, así como un programa de rotación que considere su bienestar para lo cual se necesita mayor personal y mejor capacitado.
2	¿Qué estrategias de gestión administrativa se deben realizar en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	La estrategia a emplear es planear, organizar, integrar, dirigir y controlar la atención del paciente, este proceso se inicia con la entrada al sistema del paciente y culmina con la colaboración de todos los departamentos que integran el sistema hospitalario	En primer lugar, conocer a fondo las expectativas reales de los diferentes tipos de pacientes que asisten y determinar el grado de satisfacción, es indispensable cumplir con la publicación de los horarios de atención a los pacientes ya que esto genera demora en la atención médica congestionamiento y pérdida de tiempo de los pacientes.	Mejoramiento y estandarización de los procesos que permite optimizar tiempos y recursos dentro del área, es necesario la capacitación constante del personal médico y administrativo, aumentar las plazas CAS ya que con la orden de servicio no existe un compromiso real	En este caso los tres ponen al paciente como punto de inicio de la gestión administrativa al señalar que es importante que el tiempo de atención no genere demoras.	En lo referente a las diferencias el E1 establece de forma conceptualizada todos los procesos inherentes al concepto teórico de la gestión administrativa mientras que el E2 sigue enfocándose de manera enfática en satisfacer plenamente las expectativas de los usuarios del servicio y el E3 sigue su premisa sobre el aumento y capacitación del recurso humano	Es importante tomar los conceptos que se deben tener en cuenta en toda gestión administrativa como es planear, organizar, integrar, dirigir y controlar priorizando el grado de satisfacción de los pacientes en función de sus expectativas incorporando personal capacitando y brindando capacitación al que se encuentra actualmente

3	<p>¿Cómo debería ser la planificación en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?</p>	<p>La planificación debería fortalecer y dar solución a los aspectos priorizados atendiendo a la transformación de una situación considerada como insatisfactoria o problemática, enfocándose de igual manera en el servicio que presta y las capacidades que desea desarrollar, así como el tipo de atención que desea brindar, que son el resultado de la elaboración de un diagnóstico que determinara el tipo de estrategia a ejecutar, que actividades son fundamentales y en qué tiempo llegaremos a lograrlo.</p>	<p>Disponemos de un equipo multidisciplinario responsable del diseño y análisis de los indicadores de calidad, no obstante, es imprescindible realizar reuniones periódicas para considerar siempre las necesidades y expectativas de los usuarios y exponer los diferentes problemas que se presentan.</p>	<p>Trazando objetivos deseados, estableciendo el tiempo determinado y utilizando indicadores de gestión que permitan medir los resultados.</p>	<p>En común tenemos la formulación de objetivos como punto fundamental en la planificación, y para el E1 y el E2 la importancia de la retroalimentación constante. En común el E1 y el E3 hacen referencia al tiempo requerido para la ejecución de la planeación y la evaluación de los resultados</p>	<p>La diferencia está en el enfoque para el E1 la planificación sugiere más algo orientada a situaciones futuras algo abstractas, para el E2 es algo que, aunque existe un diseño este no responde necesariamente a los problemas y requerimientos actuales pues plantea reuniones más frecuentes a fin de evaluar los problemas puntuales que están presente y se generan día a día y el E3 no hace referencia al diagnóstico previo o de por qué medios se generan los objetivos</p>	<p>La planificación debe estar orientada a la solución de los problemas presentes en el servicio de medicina interna del HCH así como a las necesidades y expectativas tanto del usuario como de los trabajadores las cuales deben ser expuestas en reuniones frecuentes del personal por medio de objetivos concretos sobre los cuales se realizarán las diferentes estrategias en un lapso de tiempo determinado</p>
4	<p>¿Cómo podría definir la organización en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia</p>	<p>Esta organización dispone de un recurso humano integrado por médicos intensivistas, licenciados en enfermería, personal administrativo, personal de limpieza, personal de apoyo al diagnóstico quienes en sus diferentes asignaciones participan directa o indirectamente en la administración de los tratamientos, la recuperación o estabilidad de los pacientes, la coordinación y la continuidad de los cuidados en domicilio, siendo sus objetivos valorar y detectar en cada momento los posibles cambios patológicos, participando en el diagnóstico y seguimiento de patologías</p>	<p>La organización presenta algunas dificultades que imposibilitan un servicio de calidad más favorable para todos.</p>	<p>Mejorable, se observan alta rotación de equipos sin el mantenimiento, sobre stock de algunos medicamentos, bajo stock de otros, incumplimiento de buenas prácticas de almacenamiento y falta de recurso humano.</p>	<p>Solo E2 y E3 coinciden en que la organización del servicio presenta algunas deficiencias.</p>	<p>El E1 expone las personas presentes en la organización y sus funciones a groso modo, E2 se limita a decir básicamente que la organización presenta dificultades para prestar un servicio de calidad mientras que el E3 señala algunos de los problemas presentes en la organización.</p>	<p>La organización está integrada por un recurso humano entre los que se encuentran médicos intensivistas, licenciados en enfermería, personal administrativo, personal de limpieza y de apoyo al diagnóstico los cuales realizan la labores de atención al paciente de manera directa o indirecta, sin embargo este servicio presenta algunas dificultades tales como alta rotación de equipos sin el mantenimiento, sobre stock de algunos medicamentos, bajo stock de otros, incumplimiento de buenas prácticas de almacenamiento y falta</p>

							de recurso humano y capacitación del mismo.
5	¿Cómo podría definir la dirección en el servicio de medicina interna del Hospital Cayetano Heredia?	En primer lugar se mantienen las medidas de bioseguridad, son medidas de precaución que deben aplicar todo el personal de salud y a partir de allí se produce una relación directa entre profesionales del área y pacientes para poder ofrecer servicios de alta calidad, puntualidad y responsabilidad en los horarios y funciones asignadas, el correcto manejo de las relaciones interpersonales representa el máximobienestar a quien demanda un servicio de salud y parte de la comunicación asertiva entre el/la profesional de salud, los/las pacientes y los miembros de la comunidad	Es importante replantearse una restructuración completa del servicio asimismo agrupar a los pacientes con características y consumo de recursos comunes.	Se podría definir con la falta de existencia de un sistema de evaluación sobre tecnologías de la salud.	Nuevamente E2 y E3 advierten la importancia de cambios.	E1 menciona la importancia de una comunicación asertiva entre el personal de salud el paciente y la comunidad resaltando la importancia de la puntualidad y responsabilidad del horario y funciones asignadas del profesional de salud. Mientras que el E2 realiza dos planteamientos el primero una restructuración completa del servicio y la agrupación de pacientes que presenten características comunes mientras que E3 hace referencia de un sistema de evaluación de salud sobre las tecnologías de la salud	La dirección del Servicio de medicina interna del HCH se hace visible por medio del personal de salud quienes poseen en gran medida la responsabilidad del servicio, pues son quienes tienen trato directo con los pacientes no obstante para lograr ofrecer servicios de alta calidad es indispensable mayor capacitación, apoyo y herramientas para alcanzarlo
6	¿Cómo podría definir el control en el servicio de medicina interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia?	El control del servicio provee una base para el monitoreo y evaluación que permite demostrar si se han cumplido los objetivos, permite mostrar logros, medir los avances y también permite actividades de continuo cambio para mejorar la calidad del servicio, generar satisfacción en los usuarios, permite capacidad de respuesta por medio de la aptitud y dinamismo de la atención oportuna y por último permite ser utilizado para el diseño de las estrategias.	Presenta dificultades debido a la ausencia de estándares de evaluación externos y falta de reconocimiento, la palabra calidad se habla sin ninguna base objetiva que la sustente.	No hay un control amplio en el área por lo que es importante socializar e incorporarse para elaborar y actualizar los documentos técnicos normativos e instrumentos de gestión: ROF, CAP, MOF, MAPROS, Plan Estratégico Institucional Operativo, para el personal médico y administrativo.	El punto en común lo presentan E2 y E3 en lo referente al método de evaluación que permita un control en el servicio; sin embargo, se puede inferir que los tres concuerdan que es un aspecto vital para la gestión administrativa	E1 explica que el control es la base para el monitoreo que permite evaluar el cumplimiento de los objetivos	La definición de control está enmarcada en la necesidad de elaborar estándares de evaluación por medio de la socialización y participación del personal médico y administrativo. para la elaborar y actualizar los documentos técnicos normativos e instrumentos de gestión: ROF, CAP, MOF, MAPROS, Plan Estratégico Institucional Operativo, para poder demostrar si se han cumplido los objetivos,

								reflejar logros, medir los avances y también elaborar actividades de continuo cambio para mejorar la calidad del servicio, y generar satisfacción en los usuarios
--	--	--	--	--	--	--	--	---

Conclusión General de las entrevistas semi estructurada

El presente trabajo de investigación permitió llegar a las siguientes conclusiones: La Gestión Administrativa en el servicio de medicina interna del Hospital Cayetano Heredia requiere ser replanteada de manera integral, atendiendo las necesidades e intereses de los usuarios, pero también considerando al personal el cual necesita de mejores herramientas que faciliten sus funciones entre las que se encuentran el uso de nuevas tecnologías, así como un programa de rotación que considere su bienestar para lo cual se necesita mayor personal y mejor capacitado, La planificación debe estar orientada a la solución de los problemas presentes en el servicio de medicina interna del HCH así como a las necesidades y expectativas tanto del usuario como de los trabajadores; las cuales deben ser expuestas en reuniones frecuentes del personal por medio de objetivos concretos sobre los cuales se realizaran las diferentes estrategias en un lapso de tiempo determinado; La organización está integrada por un recurso humano entre los que se encuentran médicos intensivistas, licenciados en enfermería, personal administrativo, personal de limpieza y de apoyo al diagnóstico los cuales realizan la labores de atención al paciente de manera directa o indirecta, sin embargo este servicio presenta algunas dificultades tales como alta rotación de equipos sin el mantenimiento pertinente, sobre stock de algunos medicamentos, bajo stock de otros, incumplimiento de buenas prácticas de almacenamiento y falta de recurso humano y capacitación del mismo; La dirección del Servicio de medicina interna del HCH se hace visible por medio del personal de salud quienes poseen en gran medida la responsabilidad del servicio, pues son quienes tienen trato directo con los pacientes, no obstante para lograr ofrecer servicios de alta calidad es indispensable mayor capacitación, apoyo y herramientas para lograrlo; finalmente el control está enmarcado en la necesidad de elaborar estándares de evaluación por medio de la socialización y participación del personal médico y administrativo quienes en conjunto deberán elaborar y actualizar documentos técnicos normativos e instrumentos de gestión: tales como ROF, CAP, MOF, MAPROS, Plan Estratégico Institucional Operativo, para poder demostrar si se han cumplido los objetivos, reflejar logros, medir los avances y también realizar actividades de continuo cambio para mejorar la calidad del servicio y generar así satisfacción en los usuarios

Anexo 7:

Ficha de análisis Observación Participante

Entidad :	Hospital Nacional Cayetano Heredia
Ubicación :	Av. Honorio Delgado N° 262 Urb. Ingeniería - San Martín de Porres
Área :	Servicio de medicina Interna
Observador :	Kelly Mayra Heredia Llantoy
<p>.</p> <p>Enunciado sobre lo observado de las tres personas que trabajan sujetos de la unidad de estudio, en la cual P1: Jefe del Departamento. P2: Enfermera y P3: Asistente administrativo.</p> <p>P1: Jefe del Departamento:</p> <p>Es el representante por delegación del jefe Inmediato superior en cuestiones de su esfera. Es quien puede autorizar que se ejecute la programación de los roles de trabajo y del personal a su cargo, además organiza y evalúa las actividades de enfermería del servicio a su cargo, acuerda las reuniones administrativas y técnicas con el personal de enfermería para la planeación y realiza el control del suministro de insumos y material del servicio.</p> <p>P2: Enfermera:</p> <p>Subordinada al jefe inmediato superior del Servicio de Enfermería en Medicina, mantiene coordinación constante con el personal técnico y auxiliares de enfermería. brinda apoyo y coordina con los profesionales de la salud la atención, rehabilitación, recuperación y cuidados de la salud de los pacientes, realiza el procedimiento de atención de enfermería (PAE) a los usuarios del Servicio de Enfermería en Emergencia y Cuidados Críticos, participa en las campañas, programas y estrategia sanitaria en el campo de enfermería de ser solicitado. administra los medicamentos a los pacientes de acuerdo a su prescripción médica, registra las observaciones en la historia clínica de los acontecimientos relacionados con el paciente en hospitalización, elabora y remite los informes</p>	

técnicos según las funciones del servicio, Asiste y participa en las reuniones técnico administrativas del servicio, Informa incidencias y elabora reportes de su competencia a su superior.

P3: Asistente administrativo:

Apoya para elaborar, organizar y controlar los procesos relacionados con la administración y docencia del personal desarrollados por las oficinas dependientes de la Oficina Ejecutiva de gestión de Recursos Humanos Participa para elaborar el Plan Anual de Actividades de la oficina ejecutiva, de igual manera monitorea los avances y el cumplimiento del mismo, monitorea la implementación y aplicación del sistema de Información y comunicaciones en los procesos que corresponden al sistema del personal y Vigila que se cumpla con los deberes y derechos del personal a nivel institucional

Ficha de Análisis documental

Empresa :	Hospital Nacional Cayetano Heredia
Ubicación :	Av. Honorio Delgado N° 262 Urb. Ingeniería - San Martín de Porres
Área :	Servicio de medicina Interna
Observador :	Kelly Mayra Heredia Llantoy

(1) Mediante resolución directoral N°340-2014-SA-HCH/DG el Manual de Organización y Funciones (MOF) del Servicio de Medicina Interna se refiere al documento por el cual se establecen las técnicas y las normas de gestión cuyo objetivo consiste en definir y determinar el alcance y las atribuciones; delimitando las funciones, el grado de responsabilidad, acciones, así como las relaciones tanto interna como externamente, incluyendo los requerimientos para optar por los cargos presentes en el organigrama; referente al personal, contribuyendo con el cumplimiento de los objetivos funcionales que se establecen dentro del Reglamento de Organización y Funciones del Hospital Nacional Cayetano Heredia. Facilitando el desarrollo de las funciones relacionadas con la operatividad y la administración, coordinando y comunicando a los miembros para eliminar la duplicidad de esfuerzos para el cumplimiento de las características de los cargos.

(2) Mediante resolución directoral del 16 de abril del 2021 Plan operativo institucional 2021 (modificado) donde se hace referencia a la calidad del servicio, las mejoras se deben en las acciones del proyecto de Mejora continua “cola cero” en las áreas de admisión, apoyo al diagnóstico, entre otros. Se está desarrollando el programa del Buen Trato y Humanización que impulsa la oficina de calidad y esta se socializa en las áreas como el de servicio de medicina interna.

(3) Mediante Resolución Ministerial del 09 de marzo del 2001 fue aprobado el Reglamento de organización y funciones del Hospital Nacional Cayetano

Heredia en el artículo 24°. – se menciona que el Servicio de Medicina Interna es la encargada de prestar atención especializada e integral a usuarios con impresiones diagnosticas diversas por consulta externa, en caso de urgencias médicas y hospitalización, del mismo modo es la encargada de recomendar, renovar e implantar guías clínicas de atención, protocolos y procedimientos de atención médica integral y especializada en Medicina Interna y brindar un servicio de calidad.



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 5 de julio de 2021
Carta P. 0543-2021-UCV-VA-EPG-F01/J

Mgtr.
Rosa Ganoza Gonzales
Jefe departamento
Hospital Nacional Cayetano Heredia



De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a HEREDIA LLANTOY, KELLY MAYRA; identificada con DNI N° 46574711 y con código de matrícula N° 7002500591; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

La gestión administrativa en el servicio de Medicina Interna del Hospital Nacional Cayetano Heredia, Lima - 2020

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador HEREDIA LLANTOY, KELLY MAYRA asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso
Jefe
ESCUELA DE POSGRADO
UCV FILIAL LIMA
CAMPUS LIMA NORTE