



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Realidad actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en  
Lima Metropolitana 2022 – 2023

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR:**

Paredes Ayala, Eduardo (orcid.org/0000-0002-5862-943X)

**ASESORES:**

Dr. Menacho Rivera, Alejandro Sabino (orcid.org/0000-0003-2365-8932)

Dr. Jaramillo Ostos, Dennis Fernando (orcid.org/0000-0003-0432-7855)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

**LIMA - PERÚ**

**2023**

## **Dedicatoria**

Dedico esta tesis a quienes me inspiraron, y ayudaron de manera incondicional, a quienes creyeron en mí, en especial a mis padres por haberme forjado con valores y con algunas libertades, que al final me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos.

## **Agradecimiento**

Me gustaría expresar mi agradecimiento al Dr. Menacho Rivera, Alejandro Sabino, por sus valiosas y constructivas sugerencias durante la planificación y desarrollo de este trabajo de investigación. Su disposición a dar su tiempo tan generosamente ha sido muy apreciada.

También me gustaría extender mi agradecimiento a los diversos gestores de la salud, por su participación y colaboración en la fase de recolección de datos a través de la entrevista que se les realizó.

Dar gracias a las personas por estar presentes en esta etapa tan importante de mi vida, ofreciéndome en todo momento lo mejor y buscando lo mejor para mi persona.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
RESUMEN .....	v
ABSTRACT .....	vi
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA.....	15
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	16
3.2. Categorías, subcategorías. ....	16
3.3. Escenario de estudio.....	16
3.4 Participantes. ....	17
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.6. Procedimientos .....	17
3.7. Rigor científico. ....	17
3.8. Método de análisis de la información .....	18
3.9. Aspectos éticos.....	18
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	19
V.CONCLUSIONES .....	26
VI. RECOMENDACIONES .....	28
REFERENCIAS.....	29
ANEXOS .....	37

## RESUMEN

El objetivo del presente estudio fue conocer la realidad actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en Lima metropolitana. Se diseñó una investigación cualitativa, de tipo básico, con diseño fenomenológico, el instrumento fue la entrevista a gestores de la salud.

Se concluyó, que la realidad actual en la gestión de los hospitales del ministerio de salud en Lima metropolitana, atraviesa por una crisis en los siguientes aspectos: la corrupción como un desafío persistente, el déficit de gestores preparados y competentes para enfrentar problemas de: infraestructura, presupuesto inadecuado, el recurso humano, falta de liderazgo e inadecuado clima organizacional, que no permite generar resultados positivos en términos de eficiencia , calidad, investigación e innovación, para la satisfacción del usuario interno y externo.

**Palabras clave:** Corrupción, calidad, políticas de salud, gestor, liderazgo.

## **ABSTRACT**

The objective of this study was to know the current reality in the management of Ministry of Health hospitals in metropolitan Lima. A qualitative research was designed, of a basic type, with a phenomenological design, the instrument was the interview with health managers.

It was concluded that the current reality in the management of hospitals of the Ministry of Health in metropolitan Lima is going through a crisis in the following aspects: corruption as a persistent challenge, the deficit of managers prepared and competent to face problems of: infrastructure , inadequate budget, human resources, lack of leadership and inadequate organizational climate, which does not allow generating positive results in terms of efficiency, quality, research and innovation, for the satisfaction of the internal and external user.

**Keywords:** Corruption, quality, health policies, manager, leadership.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la gestión pública en entidades hospitalarias experimentó cambios significativos tras enfrentar la pandemia, donde lamentablemente la corrupción tuvo un papel destacado. La nueva administración de los recursos se fundamenta en la racionalidad económica, enfocándose en la eficacia, eficiencia y efectividad para controlar y medir el desempeño de manera adecuada (vasquez & montenegro, 2022).

A nivel mundial, el periodo 2020 y 2022 se dio la peor crisis sanitaria que se haya vivido en el último siglo, una pandemia de la COVID -19, planteó desafíos sin precedentes en el sistema de salud, propiciando numerosos cambios, siendo las exigencias a todo nivel (UANDES, 2022).

En México, en su investigación, Saturno et al. (2017), Analizando el funcionamiento del sistema sanitario y comparándolo con otras Naciones, encontramos serios obstáculos para asegurar la calidad del tratamiento y la atención de salud, por lo que las medidas sanitarias a siempre en su implementación son de forma deficiente, y ello pone en peligro la salud de los usuarios.

El sistema de Salud Pública en Chile, ha estado constantemente en cuestionamientos por el mal manejo en los hospitales: déficit de equipamiento e insumos médicos, falta de especialistas, colapso en las urgencias, estancamiento en la producción, estos constituyen elementos de gestión que son objeto de revisiones constantes. (Henríquez, 2010).

Sin embargo, en Perú, al igual que en otros países de la región, se han identificado deficiencias en la gestión del sistema de los servicios de la salud (MINSA-DGSP-2011-2021). La crisis de la pandemia ha expuesto debilidades, señalando inconsistencias en la planificación, evaluando las habilidades de liderazgo, fomentando el trabajo en equipo, fomentando la comunicación y negociación con los empleados, e identificando y solucionando problemas reales en el sector de salud (Beckker & Loch, 2017).

Los establecimientos de salud también presentan carencias significativas en cuanto a gestión. Según datos del MINSA, solo un pequeño porcentaje de empresas cuenta con suficiente capacidad de gestión, e infraestructuras adecuadas, equipamiento adecuado y recursos humanos capacitados (MINSA-DGSP 2011-2021). Estos desafíos hacen que formar buenos gestores sea una tarea compleja pero necesaria.

La presente investigación se enfoca en el departamento de Lima Metropolitana, y busca abordar la realidad actual de la gestión hospitalaria, de que forma la corrupción, y otros elementos afectan la gestión actual. La labor del gestor hospitalario es fundamental para el funcionamiento exitoso del hospital, ya que garantiza una atención sanitaria de calidad, una administración eficiente y servicios adecuados y eficientes.

En este contexto, se presenta como problema general: ¿Cuál es la Realidad actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en lima metropolitana, 2022-2023?. Como preguntas específicas: ¿Es la corrupción un problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en Lima metropolitana, en los años 2022-2023?; ¿Es la falta de gestores hospitalarios competentes y capacitados responsables de la problemática actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en Lima metropolitana, 2022-2023?; ¿Es el recurso humano responsables de la problemática actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en Lima metropolitana, 2022-2023?; ¿Es la falta de infraestructura y equipamiento la causa del problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en Lima?

La presente investigación, se justifica, porque se pretende identificar los diversos elementos que afectan una buena gestión y administración hospitalaria, Por lo tanto, con el fin de analizar el problema y proponer propuestas para desarrollar diferentes mecanismos para mejorar la gestión hospitalaria, además, este estudio es una contribución a las diversas crisis del sistema sanitario del país, con alternativas desarrolladas para mejorar la gestión de la salud pública en la salud. También el estudio tiene una base teórica, ya que determinará la modificación de los modelos de gestión hospitalaria propuestos en su momento



y obtendrá información sobre la práctica actual; que elementos dificultan una buena gestión hospitalaria, esto permitirá tomar medidas correctivas y realizar procesos de mejora, y proponer algunas bases teóricas en varios aspectos generales y específicas de la Gestión Hospitalaria que contribuyan a la solución de los problemas. A nivel práctico, este estudio generará expectativas académicas para desarrollar más investigaciones en otras áreas del país y conocer la realidad de la gestión hospitalaria a nivel nacional, regional y local, con el objetivo de mejorar los procesos de gestión hospitalaria. Y Finalmente, en cuanto a la demostración metodológica, los procedimientos, métodos, herramientas, las técnicas, las informaciones primarias y secundarias utilizadas en este estudio se utilizan y presentan de manera confiable y con validez formal.

Como objetivo general de investigación fue: Conocer la realidad actual en la gestión de los hospitales del ministerio de salud en Lima Metropolitana, 2022-2023. Como objetivos Específicos: OE1: Identificar la conducta de la corrupción como un problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en Lima metropolitana, 2022-2023. OE2: Mostrar si la falta de gestores hospitalarios competentes y capacitados son responsables del problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en Lima metropolitana, 2022-2023. OE3: Diagnosticar si el recurso humano es responsable del problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en Lima metropolitana, 2022-2023. OE4: Justificar si la infraestructura y equipamiento como causa del problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en Lima metropolitana, 2022-2023.

## II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional para, Tapia (2020), propuso en su proyecto como objetivo un modelo conceptual que considere la toma de decisiones y estrategia del equipo directivo de un hospital. Se realizó un estudio cualitativo, a través de entrevistas. Encontró que el 62% de las decisiones estratégicas en la Gestión Hospitalaria no son acertadas. Concluye que es necesario implementar una nueva organización con un modelo en la toma de decisiones.

Con relación a un estudio, de Juric (2011) “Se mencionan como núcleo de la salud pública la gestión de los hospitales públicos municipales: evaluación del estado de salud, formación de la política de salud y garantía de los servicios para el logro de las metas sanitarias.

Por su parte, Mariev (2022) Analiza cómo afecta la gestión a la innovación empresarial y extrae una conclusión: que la calidad de la gestión organizacional es un factor importante en la actividad innovadora de la empresa, factor especialmente importante en la comercialización de productos nuevos.

Así mismo, Schmidt (2018) El recurso humano es el recurso más valioso en la gestión hospitalaria. Asegurar el personal adecuado, competente y motivado es esencial para garantizar una atención con calidad y el logro de la satisfacción del paciente. Invertir en su crecimiento y bienestar ayuda a retener el talento y fortalecer la capacidad de respuesta del sistema de salud.

También, Anderson (2021) Destacó al recurso humano como factor fundamental para alcanzar la excelencia en la atención de la salud. La cuidadosa selección, la formación continua y el desarrollo profesional son factores claves para lograr garantizar un equipo de salud competente y comprometido. Además, un entorno de trabajo de apoyo que fomente la colaboración, la comunicación asertiva y eficaz y el reconocimiento de los logros contribuye a una mayor satisfacción y retención de los profesionales de la salud. También nos dice que la gestión hábil de los recursos humanos no solo mejora la calidad de la atención médica, sino que también generan resultados positivos en términos de seguridad y eficiencia del paciente.

Por su parte, Müller (2017) enfatiza la importancia del liderazgo efectivo y la gestión del talento humano en entornos hospitalarios para garantizar la calidad de la atención y mejorar amplios resultados de salud. La planificación estratégica del personal, la capacitación continua, los entornos de trabajo saludables y el fomento de la colaboración interdisciplinaria contribuyen a la mejora en la calidad de la atención y el logro de la satisfacción tanto del usuario y usuario externo.

Seguidamente, Johnson (2022) reitero que los talentos humanos son muy importantes para la gestión hospitalaria y no deben ser subestimados. La calidad de la atención depende en gran medida de la disponibilidad de personal calificado, motivado y dedicado. Los administradores de hospitales deben priorizar las estrategias de gestión del talento humano para alcanzar resultados positivos. Además, la creación de un entorno de trabajo saludable que promueva la diversidad y la igualdad, así como la mejora de la cooperación intersectorial, es esencial para la mejora de la calidad de vida y el entorno del trabajo de los profesionales médicos y no médicos y mejorar su capacidad para brindar atención de alta calidad.

Así mismo, Smith (2023) destaca la persistente problemática de la corrupción en la gestión hospitalaria en diversas partes del mundo. Cuando los intereses personales y financieros tienen prioridad sobre la salud del paciente y la calidad de la atención, la confianza generada en el sistema sanitario se ve afectada. Las prácticas de corrupción como la desviación malversación de los recursos, los sobornos y el nepotismo socavan la eficiencia y la equidad en la prestación de atención médica, amenazan la seguridad del usuario y contribuyen a desincentivar las desigualdades en el acceso a la atención médica. Para abordar esto, es fundamental que los gerentes y líderes de los hospitales logren la implementación de medidas rigurosas de supervisión, transparencia y responsabilidad, y promuevan una cultura íntegra y ética en todos los niveles de la gestión hospitalaria. Solo a través de esfuerzos conjuntos y un compromiso inquebrantable con la lucha contra la corrupción podemos asegurar un sistema de salud justo, confiable y socialmente equitativo.

En tanto, Ávila (2016) realizó un estudio con el objetivo de evaluar la atención de calidad en salud que oferta el Centro médico a los usuarios y las opiniones sobre los servicios mencionados. Los autores concluyeron que los usuarios estaban muy satisfechos con la calidad de la atención y el trato que recibieron. No obstante, hubo demora en la atención consultiva y es un obstáculo para la satisfacción completa. A pesar de la reputación de calidad y entusiasmo de la institución, que se había ganado la confianza de los usuarios, atendía un promedio de cien personas por día y tenía un presupuesto limitado, lo que impedía que la gerencia comprara los equipos y materiales necesarios. Esta realidad originaba retrasos en los servicios médicos y limita el pleno desarrollo de la capacidad hospitalaria.

Así mismo en el estudio de, Salazar (2015) publicó un estudio: “Plan intervencionista para el logro del desarrollo del talento y mejora de la calidad de los servicios médicos en la unidad de cuidados intensivos del hospital especializado, con el objetivo de desarrollar un plan para la mejora del talento, su desarrollo y mejora de los servicios de salud en el campo intensivo. Se realizó una investigación descriptiva de campo, utilizando una muestra de 64 personas como población de estudio. Los resultados revelaron que un 77% de los talentos humanos presentaba un nivel de desmotivación, lo que afectaba negativamente su rendimiento laboral y su capacidad para brindar una atención de calidad a los usuarios externos de los servicios de salud.

También en el estudio de, Maggi (2018) en su investigación planteo un estudio transversal analítico, hipotético deductivo y con enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), se refiere a la importancia de la calidad de los servicios médicos, y destaca la obligación del estado y sus organismos de promover políticas que faciliten y mejoren dicha calidad. El objetivo principal del estudio fue determinar el nivel de satisfacción de los usuarios con respecto a la atención y calidad de los servicios de emergencia pediátrica en el Hospital General de Milagro. El estudio concluye sobre la importancia de la atención de calidad en los servicios sanitarios, así como el deber del Estado y sus instituciones de promover y mejorar la calidad de los servicios médicos. El objetivo de estudio fue de determinar la satisfacción de los usuarios con la atención y la calidad de los

servicios de urgencias pediátricas de un Hospital. Los autores concluyeron que la institución de salud debe enfocarse en lograr satisfacer la mayoría de las necesidades del usuario y fomentar una mayor interacción y confianza entre los usuarios y el personal médico. Esto, a su vez, jugará un papel importante en la configuración de la imagen institucional del hospital en el mercado. En definitiva, se enfatiza la importancia de la satisfacción del paciente como un factor clave en el éxito y la reputación de las organizaciones sanitarias.

Por otro lado, considerando los antecedentes Nacionales, Mendoza (2020). En su obra aborda la corrupción en Perú, diciendo que Perú es una nación diverso y difícil. El sistema de salud de Perú se estableció recién en el siglo XX. Sin embargo, su crecimiento se ha visto afectado continuamente por el manejo de políticas de carácter gubernamentales inapropiadas, así como por prácticas corruptas persistentes y destructivas. En pleno siglo XXI, un sistema ligeramente reelaborado, pero de muy bajo presupuesto adolece de malos hábitos que impiden el logro de un desarrollo óptimo. El estudio describe la base antropológica de las acciones humanas que conducen a la corrupción, la corrupción es fragmentaria en todos los sectores organizacionales. Así mismo, también hacen mención a los factores externos como las organizaciones farmacéuticas.

Así mismo en el estudio de, Amaro y Ruiz (2022), nos indica en su investigación: que en el HNAL tiene una productividad hora – médico por debajo de tres pacientes, el promedio de turnos en los consultorios externos llega a solo uno, existe cientos de pactes en la lista de espera quirúrgica y el 30 % de las salas están inoperativas, el área de emergencia congestionada: Estos resultados son preocupantes por ser un hospital categoría III-1. La carencia de recursos es un problema no resuelto, pero las limitaciones en la gestión en los establecimientos de salud del País repercuten de manera severa en la disponibilidad de los servicios y afectan la atención. ¿Como se resuelve esto? Aplicar medidas pragmáticas: programar que toda la planta médica brinde los servicios, emplear la capacidad física instalada, adoptar medidas para garantizar la presencia efectiva del personal de salud, promover la identidad digital, fomentar la transparencia y una rendición de cuentas de los gestores.

También en el estudio de, Shack et al. (2021) Estudia el índice de corrupción y disrupción de Perú 2020 y propone un modelo objetivo para medir la corrupción y la disfuncionalidad con base en los resultados de los sucesivos servicios de inspección (verificadores de cumplimiento y especiales) por parte de las autoridades competentes del Sistema de Auditoría del Perú. Esta metodología es parte de una nueva generación de investigación de corrupción basada en evidencia. Este es el primer paso para entender su impacto en el desarrollo del país y encontrar soluciones para superarlo. Además, comenzando de análisis de estos fenómenos en el 2020 algo atípico por la pandemia del COVID-19-, es necesario considerar mecanismos heterogéneos de ajuste conductual de daños a la propiedad por corrupción y reducción funcional como parte de los avances teóricos en el campo de la corrupción. Vale decir, que en términos del riesgo moral del funcionario y los factores ambientales que influyen en sus decisiones, así como diversos factores externos que son menos discutidos, como las necesidades del gobierno y los patrones de gasto.

Por otro lado, el estudio de López (2022) destaca que la infraestructura hospitalaria juega un papel crucial en la prestación de servicios de salud de calidad en nuestro país. Una infraestructura adecuada y funcional proporciona un entorno propicio para la atención médica eficiente y segura, así como para la comodidad y el bienestar de los pacientes. Además, una infraestructura moderna y bien equipada facilita la implementación de tecnologías médicas avanzadas y permite la adopción de prácticas innovadoras en el campo de la medicina. Es fundamental que las autoridades y los responsables de la planificación hospitalaria consideren la inversión en infraestructura como una prioridad, con el objetivo de garantizar la disponibilidad de instalaciones hospitalarias adecuadas que satisfagan las necesidades de la población y promuevan un acceso equitativo a la atención médica. Una infraestructura hospitalaria de calidad no solo beneficia a los pacientes, sino que también contribuye al desarrollo y fortalecimiento del sistema de salud en su conjunto.

Así mismo, German (2019), en su estudio sobre "Corrupción en el Sistema de Salud del estado Peruano: refiere que la corrupción son problemas graves en todas las actividades económicas, incluida la atención de

la salud, y se presenta en muchos países pero en diversos grados". Según el Barómetro Internacional de la Corrupción, Perú ocupa el puesto 105 de un total de 180 naciones con un alto nivel de corrupción: Este resultado se asemeja con Brasil, pero se encuentra por debajo de Argentina o Chile. Las consecuencias de la corrupción incluyen el daño personal causado a los pacientes por un mal diagnóstico o tratamiento y, por lo tanto, un daño inevitable al público cuando las decisiones se basan en un comportamiento corrupto. La corrupción está asociada con medidas que afectan a la población. Por ello, es recomendable establecer diversos mecanismos de control descentralizados y aumentar las oficinas de transparencia de la información que tengan relación con las compras, los pagos y la gerencia del talento humano.

También, en el estudio de Rodríguez (2022) En relación con la gestión hospitalaria en el Perú, destaca que es fundamental abordar diferentes desafíos que existen en la actualidad para lograr un sistema sanitario eficiente y de calidad en el país. La gestión hospitalaria efectiva implica una planificación estratégica integral que tenga en cuenta factores como la asignación adecuada de recursos, la optimización de procesos y la implementación de medidas de control de calidad.

Además, es crucial fortalecer la capacidad de liderazgo y gestión de los directivos hospitalarios, promoviendo la formación continua y el desarrollo de habilidades gerenciales. Así mismo es vital fortalecer la capacidad de gestión y liderazgo de los directores de hospitales, al mismo tiempo que se fomenta la formación continua y el crecimiento de las habilidades directivas. La gestión en el Perú también necesita de un enfoque centrado en el paciente, que promueva la humanización de la atención y garantice que se respeten los derechos y la dignidad de los usuarios. Para fortalecer la gestión hospitalaria y elevar el estándar de los servicios de salud, se deben establecer alianzas estratégicas entre los diversos actores del sistema de salud, incluidos los del sector público, privado y civil. Además, se deben implementar sistemas de información y tecnologías de comunicación efectivos para facilitar la coordinación y el

intercambio de información entre los distintos niveles de atención. En resumen, la administración de la gestión hospitalaria en Perú necesita de un enfoque integral que promuevan la eficiencia, la calidad y la humanización de la atención sanitaria, esencial trabajar juntos para superar los desafíos actuales y construir un sistema de salud sólido que brinde acceso equitativo a una atención de alta calidad para todos los ciudadanos. Es fundamental colaborar para superar los desafíos existentes y construir un sistema de salud sólido que brinde atención de alta calidad con acceso equitativo a todos los ciudadanos.

Por su parte, Pando (2019) realizó un estudio sobre la influencia de la gestión administrativa y la calidad del servicio en el Hospital Essalud, Cajamarca 2019, utilizando una muestra de más de 60 pacientes que completaron la encuesta. Considerando del como los procesos de la planificación, el proceso de la organización, la dirección y el proceso del control. Con los hallazgos encontrados, es posible explicar correctamente que si los encargados de la gestión administrativa no cumplen con sus funciones que son básicos, los servicios prestados se resienten, lo que se traduce en insatisfacción y malestar significativo.

En tanto, Espinoza et al. (2020) en su estudio aborda temas clave en la gestión de las instalaciones médicas peruanas. Llega a la conclusión que los problemas principales y los más citados por los jefes de las organizaciones sanitarias son la falta de talento humano, carencia de insumos y medicamentos, infraestructura inadecuada y déficit presupuestario. Estos resultados brindan conocimientos útiles para los administradores de atención médica y los responsables de la formulación de políticas responsables para tomar decisiones acertadas y adecuadas de manera oportuna para lograr mejorar la calidad del servicio y alcanzar la satisfacción de los usuarios.

En cuanto a las teorías utilizadas para la gestión hospitalaria, existen los postulados enunciados por Anastasiadis (2017) que indican que para aumentar



las competitividades y llegar al logro del incremento de la productividad, se tiene como factor clave en su aplicación del modelo de excelencia en calidad hospitalaria de Malcolm Baldrige (MBNQA), con tres claves características: entender que la calidad por sí misma aumentan las competitividades, entender que la excelencia y las estrategias de escalamiento son estrategias para mejorar la calidad de los productos y los servicios.

Agregado a ello, Lewis y Clark (2016) señalan que las teorías de gestión hospitalaria ofrecen un marco conceptual para comprender los desafíos complejos que enfrentan los líderes en la administración de servicios de salud. Estas teorías, que abarcan desde la teoría de contingencia hasta la teoría de sistemas, proporcionan enfoques estratégicos para mejorar la eficiencia operativa, la calidad de atención y la satisfacción del paciente. Al aplicar estas teorías de manera adaptativa y reflexiva, los gerentes hospitalarios pueden aprovechar los conocimientos teóricos para informar la toma de decisiones, impulsar la innovación y promover el cambio positivo en el entorno de atención médica. Asimismo, Martínez (2019) hace referencia de la calidad en la gestión hospitalaria es el motor que impulsa la mejora continua de los servicios de salud, brindando atención segura, efectiva y centrada en el paciente. Su implementación exitosa se traduce en una atención de calidad, reducción de riesgos y resultados positivos para los pacientes.

Por su parte, González (2023) enfatiza la importancia de contar con una infraestructura hospitalaria sólida y bien mantenida para garantizar la atención médica eficiente y de calidad en nuestra nación. Una infraestructura hospitalaria adecuada no solo proporciona un entorno seguro y confortable para los pacientes, sino que también facilita la organización eficiente de los servicios, la coordinación interdisciplinaria y la implementación de protocolos y estándares de calidad. Además, una infraestructura moderna y adaptada a las necesidades actuales permite la integración de tecnología avanzada, lo que se traduce en mejoras significativas en el diagnóstico, tratamiento y seguimiento de los pacientes. Es fundamental que las autoridades de salud y los responsables de la planificación y gestión de infraestructuras hospitalarias prioricen la inversión en este ámbito, con el objetivo de asegurar la disponibilidad de instalaciones

funcionales y actualizadas que promuevan la accesibilidad, la equidad y la excelencia en la atención médica para toda la población.

Según Jones y Smith (2019), las teorías de gestión hospitalaria juegan un papel fundamental en la mejora de los procesos administrativos y la optimización de los recursos en los hospitales. Estas teorías, que van desde la teoría de la calidad total hasta la teoría del cambio organizacional, proporcionan marcos conceptuales sólidos que permiten a los líderes hospitalarios enfrentar los desafíos en áreas como la gestión de la calidad, la gestión de riesgos y la mejora continua. Al aplicar estas teorías de manera integral y adaptativa, los gerentes pueden impulsar la excelencia en la atención al paciente, promover la eficiencia operativa y lograr resultados exitosos en la gestión hospitalaria.

La gestión hospitalaria eficiente y efectiva es clave para brindar servicios de salud de calidad y garantizar la satisfacción de los pacientes. A través de una planificación estratégica, una asignación adecuada de recursos y una supervisión constante, los hospitales pueden optimizar sus operaciones y lograr mejores resultados en términos de atención y seguridad del paciente (González, 2020).

La infraestructura hospitalaria, desempeña un rol esencial en el sistema de salud nacional, ya que es el cimiento sobre el cual se construye la atención médica de calidad. Una infraestructura adecuada y bien diseñada no solo brinda un entorno seguro y funcional para los pacientes, sino que también facilita la eficiencia en la prestación de servicios de salud. Además, una infraestructura moderna y actualizada puede integrar tecnologías avanzadas, equipos médicos de vanguardia y sistemas de información, lo que a su vez mejora la precisión diagnóstica, el tratamiento efectivo y la gestión eficiente de los recursos. Es imperativo que las autoridades y los responsables de la planificación de infraestructuras sanitarias consideren la inversión sostenible en este ámbito como una prioridad estratégica, con el objetivo de fortalecer la capacidad del sistema de salud para enfrentar los desafíos actuales y futuros, y brindar una atención de calidad centrada en las necesidades de la población. (Martínez, 2021)

El Ministerio de Salud (MINSA, 2021) refieren que abordar los diversos desafíos de los administradores y gerentes de hospitales: se debe de poseer una visión hospitalaria, por lo que detallan muchos desafíos que enfrentan los gerentes de hospitales desde diferentes enfoques, tales como las decisiones informadas, la implementación de un sistema de herramientas gerenciales, coincidencia con la realidad organizacional, de la región y la realidad nacional; poseer liderazgo para liderar procesos de cambio en los que los profesionales sanitarios, estos deben dedicar parte de su tiempo y espacio mejorar la gestión con uso de la alta tecnología; la salud debe ser considerada siempre política de Estado y este no debe sujetarse a los diferentes cambios según conveniencia de cada gobierno; la salud es entendido siempre como un servicio público. Los sectores público y privado deben coordinarse de manera interrelacionadas entre sí sobre una oferta que contemple no solo la calidad del servicio sino también la satisfacción de los usuarios; Deben priorizarse constantemente agendas de coordinación e intercambio de experiencias en el país y en el exterior, como congresos internacionales, en los que la participación sea objetiva, los valores técnicos y educativos reconozcan un resultado que es beneficioso para la salud de las personas.

Por su parte Chacaltana (2015) realiza un estudio "La gestión del recurso humano relacionado con la calidad de la atención al paciente en los servicios de Otorrinolaringología y Cirugía de Cabeza y Cuello del Hospital Nacional PNP". El objetivo es determinar la relación entre la gestión de los recursos humanos y la calidad del servicio. se trata de un tipo de estudio de campo descriptivo con un diseño no experimental. Como resultado, los gerentes de recursos humanos tienen carácter regular, reportado por el 61,3% de los trabajadores de la salud, por lo que la gestión del talento humano tiene una correlación positiva del 56,9%; En otras palabras, cuanto mejor sea la gestión de los recursos humanos, mayor será la calidad de la atención al paciente en el Departamento de Otorrinolaringología.

Por otro lado, Fernández (2017) en su trabajo: "Propuesta de un modelo gerencial mediante procesos para incrementar la calidad del servicio a los usuarios de ambulancias e ingresos hospitalarios", el objetivo fue desarrollar un

modelo de gestión para mejorar la calidad de atención en los servicios de emergencia y de hospitalización. Se puede observar que la calidad del apoyo objetivo de los usuarios externos promedió 2,86, es decir que el servicio se brindó en un nivel que contrasta con la hipótesis de que el modelo de gestión de procesos propuesto mejora la calidad del servicio atencional. El estudio concluye que existe calidad del servicio a los usuarios atendidos en el hospital, los hallazgos evidenciaron que el 2,5% de los usuarios dijeron que la atención era aceptable porque estaban satisfechos con el servicio recibido, y el 97,5% cree que la calidad de la atención mejorará pronto.

En el estudio de Huayanay (2017) “Gerencia de Recursos Humanos y Calidad del Servicio para los Usuarios del Servicio Odontológico de un Hospital” cuyo objetivo es determinar el impacto de la gestión del recurso humano en la calidad del servicio de los pacientes de los servicios odontológicos. Para obtener las informaciones se realizaron encuestas entre todo el personal de los Servicios Odontológicos del hospital, conformado por 12 personas. De igual forma, estudiando una muestra de 169 colaboradores utilizados para obtener información, los hallazgos muestran que la gerencia del talento humano influye de manera significativa en la atención de calidad según la experiencia del usuario, provocando que no se cumplan los requisitos. metas programadas en el cuidado del paciente, en tanto el 60% consideró que el tratamiento fue inconsistente y el 40% dijo que no se había desarrollado un buen plan de tratamiento, con el 53% de los encuestados notando que no consultó al dentista, les informó sobre la relevancia de la salud bucal y el 85% de los encuestados señalaron que no se les proporcionó un plan de tratamiento, lo que resultó en la interrupción continua del tratamiento para los usuarios de los servicios dentales.

Por su parte, Ríos (2015) en la tesis doctoral titulada “Gerencia del talento humano para mejorar el servicio de una organización hospedera” cuyo objetivo fue determinar cómo el modelo de gerencia del talento humano logra mejorar la calidad del de atención de dicha organización. Empleó como método de investigación la estadística descriptiva, la estadística de transacciones y un

cuestionario estructurado con veinticuatro items a 10 empleados y se aplicaron encuestas al todo el personal administrativo. El estudio revela que la gerencia de del talento humano marca el rumbo que definirá la misión, metas y estrategias del negocio, facilitando planes de desarrollo en todas las áreas funcionales de la organización.

Así mismo, Salvatierra (2019) En el estudio “Gerencia del talento y el desempeño de colaboradores médicos del departamento de farmacia de un hospital”, el objetivo fue determinar cómo incide la gerencia del talento en el desempeño del personal médico. Este método fue desarrollado para un estudio de causalidad transversal no empírico. La población consta de 35 colaboradores. Los métodos con enfoque cuantitativo se usa la encuesta y herramientas. Los resultados para la variable Gestión del Talento según el criterio El 20% del personal manifestó que no se incentiva al hospital a compartir sus conocimientos con el resto del personal, el 31,4% manifestó que al hospital le falta un liderazgo efectivo. y el 68,6% señaló que solo ocasionalmente muestran pensamiento empresarial.

### **III. METODOLOGÍA**

La investigación ha sido un estudio bajo el enfoque cualitativo, de acuerdo con Sampieri (2014), Afirma que el propósito de este tipo de investigación es describir, comprender y explicar el fenómeno a través de las diversas percepciones y significados creados por las experiencias de los participantes para que el investigador pueda formar sus propios puntos de vista sobre el fenómeno. Según Hernández et al. (2010) los métodos cualitativos utilizan la recopilación de datos sin la necesidad de medición numérica para revelar o aclarar preguntas o interrogantes productos de la investigación en el proceso de interpretación de datos.

### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

#### **3.1.1. Tipo**

Referente al tipo de estudio, se debe precisar que se trata de un tipo básico. Conforme menciona Hernández et al. (2010) es básica, porque este estudio se emplea en el ámbito científico para entender y expandir los conocimientos sobre un fenómeno o campo específico.

#### **3.1.2. Diseño**

El diseño es tipo fenomenológico, hermenéutico y de revisión documental. Es fenomenológico, debido a que el estudio se encamina sobre la base de la experiencia de los participantes, que se ve plasmado en el instrumento de entrevistas (Hernández et al., 2018)

### **3.2. Categorías, subcategorías**

Como categorías tenemos a la realidad actual en la gestión de hospitales ministerio de salud de Lima metropolitana.

La gestión hospitalaria es un conjunto de diseño y desarrollo de estrategias gerenciales para lograr mejoras en la relación entre calidad, costo y esfuerzo para lograr la eficiencia en los servicios hospitalarios. Se basa en tres conceptos: gestión, calidad y mejora continua. En el contexto actual, la gestión hospitalaria eficaz se esfuerza por orientar los servicios a los pacientes y en su conjunto de sus necesidades. El fin supremo será siempre la recuperación de la salud y el logro de la satisfacción de los usuarios. Los nuevos líderes en la gestión del sistema de salud de acuerdo a las tendencias mundiales deben enfrentar nuevos retos en el sistema de salud, y deben adquirir diversos conocimientos, habilidades y tecnologías que permitan una serie de actividades para lograr las metas establecidas. solución problemas de ambiente de trabajo (Organización para la excelencia de la salud [OES], 2014).

### **3.3. Escenario de estudio**

El escenario de investigación se realizó a nivel local, ya que el estudio se realizó en los diversos hospitales de tercer nivel del nivel metropolitano de Lima.

Estos hospitales ofrecen servicios de enfermería especializados y una gama de procedimientos bajo la guía experta adecuada para satisfacer las necesidades de los usuarios para el más alto nivel de bienestar y seguridad del usuario, estos son hospitales de referencia (Ministerio de Salud [MINSA], 2015).

### **3.4 Participantes**

Los participantes fueron seleccionados teniendo en cuenta haber desempeñado el cargo como gestor de un Hospital (Director, subdirector, administrador), quienes aportaron de forma significativa en la aplicación de la encuesta.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

**3.5.1. Técnica:** entrevistas.

**3.5.2. Instrumento:** guía de entrevista.

Se utilizaron métodos de revisión de literatura y entrevistas, este es una técnica observacional complementaria a la técnica de revisión de literatura, que permite conocer el desarrollo y características del proceso, así como información confirmada o sospechada. Según Muñoz (2011), la herramienta guía de entrevista es una de las técnicas de investigación cualitativa más adecuadas para recoger diversas informaciones relevantes sobre una unidad de estudio.

### **3.6. Procedimientos**

Se describe la aplicación de la guía de entrevista y se aplica a los administradores involucrados en el hospital. Las guías de entrevista se realizaron a través de whatsapp, correo electrónico y en algunos casos personalmente, amablemente brindaron su consentimiento informado previo y pudieron responder cada pregunta de investigación de manera idéntica a las preguntas transcritas.

### **3.7. Rigor científico**

Este estudio cumplió con el estándar de rigor científico requerido por la metodología del estudio: siguiendo a Lincoln y Kuba, propusieron la confiabilidad

como un análogo de la validez interna, la transferibilidad como un análogo de la validez externa, la seriedad (confiabilidad) como un análogo de la confiabilidad y la verificabilidad como un análogo de objetividad. También recomiendan la auditoría como un procedimiento de garantía de calidad.

Cadenas (2016) asevera que se reconoce credibilidad cuando los hallazgos son verdaderos o auténticos tanto para quienes participaron en el estudio como para quienes vivieron el fenómeno en estudio.

### **3.8. Método de análisis de la información**

En este caso, actuamos de la siguiente manera: utilizamos métodos para recopilar toda la dato e información; se procesa la información recibida; se describen los resultados hallados; los resultados fueron analizados y discutidos; luego se aplicó el método del triángulo resultante y se emite sobre la base de los resultados obtenidos en respuesta a cada objeto de investigación. Por lo tanto, se utilizaron métodos analíticos e inferenciales.

### **3.9. Aspectos éticos**

Éticamente, el estándar requerido para la investigación cualitativa se ha cumplido mediante procedimientos, procesos y otros pasos destinados a mantener la calidad ética.

De igual manera, también se siguen las referencias bibliográficas y normas APA 7, manejo y uso de la información, los derechos de autoría, directivas y reglamentos universitarios.



#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En cuanto a los resultados de la entrevista, se utilizó como herramienta de investigación la guía de entrevista para recolectar información de diez colaboradores, entre ellos médicos en cargos directivos en gerencia hospitalaria, en base a la cual aportan sus conocimientos y experiencia durante el proceso de la entrevista, su trabajo a través de sus respuestas.

La presente investigación tuvo como objetivo general: Conocer la realidad actual en la gestión de los hospitales del ministerio de salud en Lima metropolitana, 2022-2023.; de acuerdo a este contexto general, y de acuerdo a los objetivos específicos, después de haber realizado el trabajo de campo, se ha llegado a los siguientes resultados:

**Primer objetivo:** Identificar la conducta de la corrupción como un problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en Lima metropolitana.

1. Tras el análisis, podemos deducir que todos los entrevistados consideran que la corrupción es un problema en la gestión hospitalaria, y tiene consecuencias graves: afecta la calidad de los servicios de salud, no permite un desarrollo y mejora de los procesos administrativos, genera falta de insumos, de equipos, y en el área de logística y adquisiciones la sobrevaloración de los precios.

La intromisión política permite que los cargos sean de confianza y que no reúnan el perfil idóneo, no existe la meritocracia, estos datos concuerdan con los estudios de, Smith (2023) señaló que la corrupción en la gestión hospitalaria sigue siendo un problema y persiste en muchas partes del mundo. Los intereses personales y financieros tienen prioridad sobre la salud del paciente y la calidad de la atención; La desviación de recursos, el soborno, el nepotismo y otras formas de corrupción no solo socavan la eficiencia y la equidad en la prestación de atención médica, sino que también amenazan la seguridad del paciente y contribuyen a las desigualdades en el acceso a los servicios de atención médica. Por su parte, Mendoza (2020) se refiere a que el sistema de salud peruano, en su desarrollo, ha sufrido reiteradamente de políticas públicas inadecuadas y actos destructivos y persistentes de corrupción en, el sector público y privado, con su bajísimo presupuesto, sufre de corruptelas y prácticas

que interfieren con el desarrollo óptimo; Mientras tanto, Shack et al. (2021), proponen un modelo de medición objetiva de la corrupción e inconducta funcional.

**Segundo Objetivo:** Mostrar si la falta de gestores hospitalarios competentes y capacitados son responsables del problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud de Lima metropolitana.

2. En suma, los entrevistados finalizan que los gestores hospitalarios, deben ser profesionales que tengan una preparación en estudios de gerencia, y posean las competencias y capacidades suficientes para afrontar la problemática hospitalaria y sean líderes y puedan resolver los problemas que se presenten en su gestión. Estos datos se pueden corroborar con lo enunciado por Vásquez et al. (2022), que indica la importancia de contar con profesionales formados y especializados en gestión hospitalaria, que tengan las competencias, los conocimientos y habilidades para administrar y dirigir y gestionar; por su parte Tapia (2020), refiere en su estudio de gestión hospitalaria, una evidencia que el 62% de las decisiones estratégicas en gestión hospitalaria no son acertadas; menciona establecer un modelo que establezca una nueva organización en la toma de decisiones, coincidiendo con Pando (2019), que en su trabajo sobre impacto de la gestión administrativa, explica que si los encargados de cumplir con la gestión evaden cumplir sus funciones básicas (planificar, organizar, direccionar y controlar), genera un déficit de los servicios prestados, generando desconfianza y malestar, así mismo Jones y Smith (2019), nos habla que los líderes hospitalarios para enfrentar los desafíos en áreas como la gestión de calidad, gestión de riesgos, y la mejora continua, deben aplicar diversas teorías que van desde la calidad total hasta el cambio organizacional, las que deben ser aplicadas de manera integral y adaptativa, logrando resultados exitosos en la gestión hospitalaria, y por ultimo Lewis y Clark (2016), señalan que las teorías de gestión hospitalaria, que abarca desde la teoría de la contingencia hasta la teoría de sistemas, proporciona enfoques estratégicos para mejorar la eficiencia operativa, la calidad de atención y la satisfacción del paciente. Aplicando estas teorías de manera adaptativa y reflexiva, los gerentes hospitalarios pueden

aprovechar los conocimientos teóricos para la toma de decisiones, impulsar la innovación y promover el cambio positivo en el entorno de atención médica.

**Tercer Objetivo:** Diagnosticar si el recurso humano es responsable del problema actual en la gestión de hospitales del ministerio de salud.

3. Tal y como podemos observar, tanto el recurso humano como los gestores, son parte del problema de que se lleve una buena gestión hospitalaria, por la falta de valores, ética y no posean las competencias adecuadas, y se designa en puestos personal sin el perfil correspondiente. Estos datos se pueden contrastar con Chacaltana (2017) que en su trabajo concluye que en cuanto sea mejor la gerencia del talento humano como resultante de esto existirá mejor calidad de los servicios, así mismo Huayanay (2017) demuestra la efectividad de la gerencia del talento humano que este influye de forma significativa en la atención de calidad al usuario, por su parte Ríos (2015) asevera que la gerencia del talento humano proporcionan a la dirección una guía que conduce a la misión, determinación de los objetivos y las estrategias de la organización al facilitar el desarrollo de planes en todas sus áreas funcionales, y por último Salvatierra (2019) en cuanto a la gestión del talento, el hospital no fomenta compartir su conocimiento con el resto del personal, no existe liderazgo efectivo y esto incide en el bajo desempeño del personal médico.

**Cuarto Objetivo:** Justificar si la infraestructura y equipamiento como causa del problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud.

4. En definitiva, la infraestructura y el equipamiento son elementos fundamentales para brindar servicios de salud de calidad y garantizar una adecuada atención, el gestor que logró resolver este problema reflejará que su gestión es acertada, estos datos se contrastan con el estudio de López (2022) que destaca que la infraestructura hospitalaria es crucial en la prestación de servicios de salud de calidad. Una infraestructura adecuada, funcional, moderna y bien equipada, genera un entorno propicio para la atención médica eficiente y segura, comodidad y bienestar para el paciente, facilita la implementación de tecnologías médicas avanzadas y permite la adopción de prácticas innovadoras en el campo de la medicina, por su parte Gonzales (2023) enfatiza la importancia

de una infraestructura adecuada y sólida, que garantiza la atención eficiente y de calidad, proporcionan un entorno seguro y confortable, facilita la organización eficiente de los servicios, la coordinación interdisciplinaria y la implementación de protocolos y estándares de calidad, y por el estudio de Martínez (2021) que nos menciona que una infraestructura moderna y actualizada puede integrar tecnologías avanzadas, equipos médicos de vanguardia y sistemas de información, que mejora la precisión diagnóstica, el tratamiento efectivo y la gestión eficiente de los recursos.

**Quinto Objetivo:** Definir si la falta de presupuesto es la causa del problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud.

5. Los hallazgos nos muestra que la falta de presupuesto es un problema para el desarrollo de una buena gestión, pero a la vez también se concluye que es debido a una mala distribución del presupuesto y mal manejo del gasto asignado, al respecto Ávila (2016) nos menciona que la falta de presupuesto, impide que la administración pueda adquirir equipos y materiales necesarios; esta situación provoca retrasos en la atención médica y limita el desarrollo pleno de las capacidades del hospital.

**Sexto Objetivo:** Demostrar que la falta de valores, de ética y responsabilidad del recurso humano influye en el cumplimiento de los objetivos de gestión de los hospitales del ministerio de salud.

6. En conjunto todos concuerdan la importancia de los valores, la ética y la responsabilidad, son determinantes para el cumplimiento de los objetivos de una gestión hospitalaria, al respecto Smith (2023) menciona que es fundamental que las autoridades y los líderes hospitalarios implementen medidas rigurosas de transparencia y rendición de cuentas, promoviendo una cultura de integridad y ética en todos los niveles de la gestión hospitalaria, y solo con esfuerzos colectivos y un compromiso inquebrantable, podremos asegurar un sistema de salud justo, confiable y orientado al bienestar de las personas.

**Séptimo Objetivo:** Deducir si analizando la situación de salud influye en el buen desempeño gerencial hospitalario.

7. Podemos concluir que el análisis de la situación de salud es importante para realizar un buen desempeño gerencial.

El Análisis Situacional de Salud, es un documento técnico de consulta necesaria para la gestión hospitalaria, que es el resultado de un proceso analítico-sintético que describe y analiza la situación de un determinado territorio relacionado a la población referencial. A partir del análisis situacional se elaboró un modelo de gestión definido por 10 factores que representan las intervenciones necesarias para cambiar el proceso de gestión en el hospital: gestión clínica, preparación, gestión administrativa, gestión de recursos humanos, gestión de Activos tecnológicos, gestión de sistemas TI, Investigación y capacitación, mecanismo financiero y de Pago, Plataforma Organizativa, Plataforma Estratégica y Plataforma Legal (Ministerio de salud [MINSa], 2021).

**Octavo Objetivo:** Deducir si es importante el cumplimiento y desarrollo de las políticas de salud, para realizar un buen desempeño gerencial hospitalario.

8. En síntesis vemos que las políticas de salud deben cumplirse para el logro de una buena gestión y a la vez estas deben ser restructuradas cada cierto tiempo. Como resultado, la política de salud que define el funcionamiento del sistema de salud sigue siendo problemática debido a las diversas necesidades sociales, los efectos secundarios acumulativos, los recursos muy limitados y las soluciones que a menudo están fuera de la industria sanitaria. La política pública es un conjunto de decisiones bien fundamentadas tomadas en todos los niveles de gobierno y formalizadas en un conjunto de reglas. La política pública comunica los objetivos, medidas, estrategias y reglas de toma de decisiones que se utilizan en la administración pública y el derecho. Además, los gobiernos emplean las políticas públicas de forma política, morales, éticas o económicas o cuando los mercados son ineficientes. La política pública es una función fundamental del gobierno y un importante proceso político que involucra relaciones de poder, influencia, cooperación y conflicto en el que se deciden valores, intereses y motivos sobre el plan final y su implementación (Organización Panamericana de Salud [OPS], 2019).

**Objetivo Nueve:** Demostrar si garantizando una buena provisión de servicios se logra una buena gestión hospitalaria.

9. Se concluye que una buena gestión permite garantizar una buena provisión de servicios de calidad. La adecuada provisión de servicios de salud, especialmente a poblaciones vulnerables, ayuda a disminuir la pobreza, pero sobre todo da la oportunidad de restablecer rápidamente de una enfermedad, deben brindarse con pertinencia cultural. (Rosell de Almeida, 2019), por su parte García (2005) asevera que es importante lograr la mejor gestión de la demanda, a través de una provisión de servicios adecuada, eficaz y sostenible en términos económicos y presupuestarios.

**Objetivo Diez:** Mostrar la importancia de la calidad de gestión para obtener resultados innovadores y productividad en un hospital.

10. Los hallazgos permiten definir que una gestión efectiva y de calidad, implementará sistemas y procesos innovadores que conlleve a la satisfacción del usuario. Al respecto Dalimunthe y Muda (2016) Hace referencia al model de Malcolm Baldrige, Se refiere al hecho de que la calidad por sí misma aumenta la competitividad y que la comprensión del conocimiento y la repetición de estrategias son formas de mejorar la calidad de los productos y servicios. Garcia et al. (2015) concluye que la calidad de la gestión es un factor esencial en la actividad de innovación de la empresa, realizando actividades de investigación y desarrollo y contribuyendo a la mejora de la productividad de la empresa.

**Objetivo Once:** Describir la importancia que los gestores tengan conocimiento sobre planificación, organización y dirección para un buen control de la gestión hospitalaria.

11. Se reafirman todos los entrevistados que todo gestor debe tener una preparación en administración hospitalaria, debiendo conocer las cuatro etapas del proceso administrativo: Planificación, Organización, Dirección, y Control. Al respecto Schmidt (2018) describe que, garantizando una dotación adecuada, competente y motivada de profesionales de salud, fortalece la capacidad de respuesta del sistema de salud. Igualmente, Pando (2019) nos explica que los directivos que se encargan en cumplir y hacer cumplir con la gerencia

administrativa se desvían en su rol y no cumplen con los aspectos de planificación, dirección y control, generan un déficit en los servicios prestados.

**Objetivo Doce:** Considerar que el incremento de las competencias y competitividad mejora la productividad y se puede llegar a un modelo de excelencia de calidad en la gestión hospitalaria.

12. Los entrevistados confluyen en que el incremento de las competencias y de la competitividad, dada una buena gestión, mejora la productividad, significando un crecimiento y mejora de los procesos de gestión. Al respecto Anderson (2021), nos dice que el recurso humano es un componente fundamental para el logro de la excelencia en la atención sanitaria, la selección cuidadosa, la capacitación continua y el desarrollo profesional son pilares clave para garantizar un equipo de trabajo competente y comprometido.

**Objetivo Trece:** Describir que el liderazgo es un factor que todo gestor debe tener para una buena gestión hospitalaria.

13. En conjunto determinan que el liderazgo es fundamental en todo gestor, para que su gestión tenga éxito. Esto implica que como líder fomente el trabajo en equipo, que sea inspirador y motivador, colaborador y participativo adaptándose a todos los cambios en el entorno de la salud. Al respecto Murillo (2019) nos indica: que Liderar y gestionar eficientemente los recursos humanos en el ámbito hospitalario es crucial para lograr una atención de calidad y mejorar los resultados en salud.

**Objetivo Catorce:** Considerar que el buen clima organizacional es fundamental para una buena gestión hospitalaria.

14. Finalizan los entrevistados mencionando la importancia y lo fundamental la existencia de un buen clima laboral, ya que ello lleva a una buena relación entre el recurso humano y la gestión, sintiéndose más comprometidos cumplir los objetivos organizacionales, generando mayor productividad y calidad en la atención del usuario. Al respecto Anderson (2021) explica que la promoción de un entorno laboral favorable, donde se fomente la colaboración, la comunicación efectiva y el reconocimiento del desempeño, contribuye a mejorar la satisfacción y la retención del personal sanitario.

## **V.CONCLUSIONES**

**PRIMERA:** Referente al objetivo general, se dedujo que la realidad actual en la gestión de hospitales del ministerio de salud, atraviesa por una crisis, en los siguientes aspectos: corrupción un desafío persistente, el déficit de gestores preparados y capacitados, para enfrentar problemas de infraestructura, presupuesto, recursos humanos, liderazgo, y clima organizacional.

**SEGUNDA:** Se tiene la necesidad de gestores con estudios en gestión pública, que tengan una formación continua y desarrollen sus habilidades gerenciales, con una visión de futuro y un sistema de salud moderno, con liderazgo.

**TERCERA:** Respecto al recurso humano, es un elemento fundamental en toda organización, porque aplicando estrategias que fomenten el desarrollo y talento de los mismos, fomentando el reconocimiento del desempeño, contribuye a mejorar la satisfacción y la retención del talento competente y competitivo, en el marco de un buen clima organizacional.

**CUARTA:** Que es importante la parte de la infraestructura y equipamiento moderno en un hospital, porque va a permitir tener capacidad resolutive y solucionar con eficiencia y eficacia los problemas de salud de una población.

**QUINTA:** La falta de presupuesto es un problema que impide el buen desempeño y desarrollo de una buena gestión, porque limita y afecta el desarrollo de las metas y objetivos trazados.

**SEXTA:** En estos tiempos es importante desarrollar estrategias para elegir de manera adecuada , rigurosa y transparente, el recurso humano que cuente con los valores : de honestidad, integridad, ética, con buena conducta .



**SEPTIMA:** Es básico llevar a cabo la realización de un análisis situacional de salud del hospital donde vamos a gerenciar, porque es una herramienta que nos va a permitir dar un diagnóstico y poder desarrollar los planes estratégicos, para el desempeño de una buena gestión.

**OCTAVA:** Nuestras políticas de salud, son diseñadas por el gobierno de turno, y por lo tanto como buenos gestores tenemos que abocarnos al cumplimiento de las mismas.

**NOVENA:** La implementación de una buena provisión de servicios hospitalarios, conllevará a una atención de calidad y calidez.

**DECIMA:** El buen planteamiento de calidad de gestión permite asegurar la satisfacción del usuario interno y externo. Y tener una atención de excelencia

## **VI. RECOMENDACIONES**

**PRIMERA:** Es necesario que las autoridades y gestores implementen medidas rigurosas de control, transparencia, rendición de cuentas; promover una cultura de integridad y ética en todos los niveles de la gestión hospitalaria, para afrontar la corrupción en la gestión hospitalaria.

**SEGUNDA:** A los Poderes del Estado, darles a conocer de la realidad problemática que nuestro Sistema de Salud, que estamos en una etapa de retroceso y de inercia, que observen a la salud como prioridad , dándole innovación , tecnología de punta, y infraestructura moderna, para el bienestar de la población.

**TERCERA:**La formación de nuevos gestores, con las competencias y conocimientos de administración hospitalaria, con visión de futuro.

**CUARTA:** El cumplimiento de las normativas, que no quede solo en el papel, que se ejecute una meritocracia real y efectiva, para lograr el cumplimiento de las metas.

## REFERENCIAS

- Álvarez Echeverría FA. (2015) Implementación de nuevas tecnologías: valuación, variables, riesgos y escenarios tecnológicos.; Disponible en: <https://hdl.handle.net/11592/8803>
- Barreiro S. (2019) Gestión de costos en salud. *Curso Anual Auditoría Médica* Disponible en <https://www.auditoriamedicahoy.com.ar/biblioteca/Monografia%20gestion%20en%20costos%20Sebastian%20Barreiro%20para%20biblioteca.pdf>
- Becker LA, Loch MR, Reis RS. (2017) Barreras percibidas por directores de saúde para tomada de decisão baseada em evidências. *Rev Panam Salud Pública*; 41:e147. DOI: 10.26633/RPSP.2017.147. <https://iris.paho.org/handle/10665.2/34521>
- Cadenas, D. M. R. (2016). El rigor en la investigación cualitativa: técnicas de análisis, credibilidad, transferibilidad y confirmabilidad. *Sinopsis Educativa. Revista venezolana de investigación*, 7(1), 17-26.
- Castelazo JR (2022) ¿Por qué modernizar la Administración Pública? [Internet]. [citado el 22 de febrero de 2022]. Reflexiones sobre modernización y modernidad político-administrativa. *Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública*. Disponible en: <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/rev-administracion-publica/article/view/19503/17542>
- Cherubin NA. (1997) Administração hospitalar: fundamentos. En: *Administração hospitalar: fundamentos*. p. 385-385. Disponible en: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/lil-641033>
- Chiavenato I. (2011) Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Mc Graw Hill.
- Dalimunthe, DM y Muda, I. (2016). La aplicación del modelo del sistema de medición del desempeño utilizando el Modelo Malcolm Baldrige (MBM) para respaldar la Ley de Aparatos del Estado Civil (ASN) 5(1) P. 12-35.

Diego AL, Martín-Gómez C, Molina FJ. (2021) Construir 34.000 camas hospitalarias en España. El reto del Plan Nacional de Instalaciones Sanitarias (1942-1982). *Informes de la Construcción*. Jun 10;73(562):e385. Disponible en <https://informesdelaconstruccion.revistas.csic.es/index.php/informesdelaconstruccion/article/view/6051>

Encuestas de Satisfacción a nivel Nacional (ENSUSALUD 2016). Perú: SUSALUD; 2018 [acceso 21/07/2019]. Disponible en: Disponible en: <http://portal.susalud.gob.pe/blog/encuestas-de-satisfaccion-a-nivel-nacional-ensusalud-2016/>

García Cabrera HE, Díaz Urteaga P, Ávila Chávez D, Cuzco Ruiz MZ. (2015) La Reforma del Sector Salud y los recursos humanos en salud. *An Fac Med*;76(SPE):7-26. DOI: 10.15381/anales.v76i1.10966. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/anales/article/view/10966>

Gil-Quevedo W, Agurto-Távora E, Espinoza-Portilla E. (2017) Ciudadanos informados y empoderados: claves para el pleno ejercicio de los derechos en salud. *Rev Peru Med Exp Salud Pública*; 34(2):311-5. DOI: 10.17843/rpmesp.2017.342.2747. <https://rpmesp.ins.gob.pe/index.php/rpmesp/article/view/2747>

Granada A, Estrada V, Pinto D, Borrero E, Carrasquilla G. (2005) Disponibilidad de información ¿Un cuello de botella para investigación y evaluación en políticas de salud? *Rev Salud Pública*; 7:201-14. DOI: 10.1590/s0124-00642005000200008. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/16149279/>

Grennan M, Kim GH, McConnell KJ, Swanson A. (2022) Hospital management practices and medical device costs. *Health Serv Res.*, 57(2):227-236. doi: 10.1111/1475-6773.13898.

Gundgaard J, Lauridsen J. A. (2006) decomposition of income-related health inequality applied to EQ-5D. *Eur J Health Econ*; 7(4):231-7. Doi: 10.1007/s10198-006-0360-3. PMID: 16763803. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/16763803/>

- Hodgkin D, Piazza M, Crisante M, Gallo C, Fiestas F. (2011) Disponibilidad de medicamentos psicotrópicos en establecimientos del Ministerio de Salud del Perú. *Rev Peru Med Exp Salud Publica*. 2014 [acceso 22/01/2020];31(4):660-8. Disponible en: <http://www.scielo.org.pe/pdf/rins/v31n4/a07v31n4.pdf>
- Hu M, Chen W, Yip W. (2022) Hospital management practices in county-level hospitals in rural China and international comparison. *BMC Health Services Research*.; 22(1):64.
- Llewelyn-Davies, R., Macaulay, H.M.C. (1969). Planificación y Administración de Hospitales- OPS. IRIS PAHO Home - Planificación y Administración de Hospitales
- López-Puig P, Díaz-Bernal Z, Segredo-Pérez AM, Pomares-Pérez Y. (2017) Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano. *Revista Cubana de Salud Pública*; 43:3-15. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662017000100002](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000100002)
- Manchay-Calvay A. (2021) Modernización de la gestión hospitalaria. *Revista Experiencia en Medicina del Hospital Regional Lambayeque*.;7(3). <https://rem.hrlamb.gob.pe/index.php/REM/article/view/549>
- Martínez-Alarcón J de. La Contabilidad de gestión en los centros sanitarios [Internet] [Ph.D. Thesis]. TDX (Tesis Doctorals en Xarxa). Universitat Pompeu Fabra; [citado el 22 de febrero de 2023]. Disponible en: <https://www.tdx.cat/handle/10803/7332>
- McCaffery JA. (2011) Superando el obstáculo de la implementación: poniendo en acción las herramientas para la promoción de recursos humanos en salud. *Rev Peru Med Exp Salud Publica*. [acceso 22/01/2020];28(2):316-22. Disponible en: <https://www.scielosp.org/article/rpmesp/2011.v28n2/316-322/en/>
- McConnell KJ, Lindrooth RC, Wholey DR, Maddox TM, Bloom N. (2016) Modern Management Practices and Hospital Admissions. *Health Econ*.;25(4):470-85.

- Medici AC, Marques RM. (1996) Sistema de custos como instrumento de eficiência e qualidade dos Serviços de Saúde. *Cad FUNDAP*; (19) 47-59. Disponible en: <https://pesquisa.bvsalud.org/porta1/resource/pt/biblio-1061718>
- Médici AC. (2001) Hospitais universitários: passado, presente e futuro. *Revista da Associação Médica Brasileira*.;47:149-56. Disponible en : <https://www.scielo.br/j/ramb/a/QF4tk7yTqbYdKymQnk6SLPJ/abstract/?lang=pt>
- Mesquita GV, Oliveira FAFV de, Santos AMR dos, Tapety FI, Martins M do C de C, Carvalho CMRS. (2009) Análise dos custos hospitalares em um serviço de emergência. *Texto Contexto-Enfermagem*; 18:273-9. Disponible en: <https://www.scielo.br/j/tce/a/f4T94VjxmPqqxkhsz79v6mC/>
- Mezones-Holguín E, Díaz-Romero R, Castillo-Jayme J, Jerí-de-Pinho M, Benites-Zapata V, Marquez-Bobadilla E. (2016) Promoción de los derechos en salud en Perú: una aproximación desde la perspectiva de acción de la Superintendencia Nacional de Salud. *Rev Peru Med Exp Salud Pública*; 33(3):520. DOI: 10.17843/rpmesp.2016.333.2302. <https://rpmesp.ins.gob.pe/index.php/rpmesp/article/view/2302>
- Mezones-Holguín E, Solis-Cóndor R, Benites-Zapata VA, Garnica-Pinazo G, Marquez-Bobadilla E, Tantaleán-Del-Águila M. (2016) Diferencias institucionales en el insuficiente acceso efectivo a medicamentos prescritos en instituciones prestadoras de servicios de salud en Perú: análisis de la Encuesta Nacional de Satisfacción de Usuarios de los Servicios de Salud (ENSUSALUD 2014). *Rev Peru Med Exp Salud Publica*; 33(2):205-14. DOI: 10.17843/rpmesp.2016.332.2197. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1726-46342016000200003&script=sci\\_abstract&t1ng=en](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1726-46342016000200003&script=sci_abstract&t1ng=en)
- Ministerio de Salud (2015) Programa de Formación en Gobierno y Gerencia en Salud - PREG, Plan Curricular. Perú: MNSA; 2015. [acceso

22/01/2020]. Disponible en: Disponible  
en: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/3351.pdf>

Ministerio de Salud, Dirección General de Salud de las Personas. Plan nacional de fortalecimiento del primer nivel de atención 2011 -2021. Perú: Ministerio de Salud; 2011. [acceso 22/01/2020]. Disponible en: Disponible en: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1620.pdf>

Ministerio de Salud. Reforma del Sector Salud (2013) Lineamientos y medidas de la Reforma. Perú: Consejo Nacional de Salud; 2013. [acceso 22/01/2020]. Disponible en: Disponible en: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/2902.pdf>

Montesinos-Segura R, Taype-Rondán Á. (2015) ¿Qué sabemos sobre la falta de respeto y maltrato durante la atención del parto en el Perú? *Rev Peru Med Exp Salud Publica*; 32(3):608-10. Disponible en: <http://www.scielo.org.pe/pdf/rins/v32n3/a32v32n3.pdf>

Moscoso-Rojas B, Huamán-Angulo L, Núñez-Vergara M, Llamosas-Felix E, Perez W. (2015) Inequidad en la distribución de recursos humanos en los establecimientos del Ministerio de Salud de cuatro regiones del Perú. *An Fac Med*; 76(SPE):35-40. DOI: 10.15381/anales.v76i1.10968. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1025-55832015000100004&script=sci\\_abstract&tlnq=en](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1025-55832015000100004&script=sci_abstract&tlnq=en)

Murillo KP, Rocha EA, Gonzalez CA. (2018) Análisis de eficiencia multidireccional en hospitales públicos del Valle del Cauca. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*; 17(34). [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-70272018000100013](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-70272018000100013)

Organización Mundial de la Salud (2014) Prevención y erradicación de la falta de respeto y el maltrato durante la atención del parto en centros de salud. Ginebra: OMS; 33(2):205-14. DOI: 10.17843/rpmesp.2016.332.2197. [Linkshhttp://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1726-46342016000200003&script=sci\\_abstract&tlnq=en](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1726-46342016000200003&script=sci_abstract&tlnq=en)

- Organización Panamericana de la Salud. Informe anual (2016) Fondo Estratégico. Acceso a medicamentos e insumos de salud de calidad en las Américas. *Washington D. C.* OPS; 2016. [acceso 21/07/2019]. Disponible en: [https://www.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=13444:annual-report-2016-paho-strategic-fund&Itemid=3562&lang=es](https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=13444:annual-report-2016-paho-strategic-fund&Itemid=3562&lang=es)
- Pardo K, Andía M, Rodríguez A, Pérez W, Moscoso B. (2009) Remuneraciones, beneficios e incentivos laborales percibidos por trabajadores del sector salud en el Perú: análisis comparativo entre el Ministerio de Salud y la Seguridad Social, *Rev Peru Med Exp Salud Publica*. 2011 [acceso 22/01/2020];28(2):342-51. Disponible en: <http://www.scielo.org.pe/pdf/rins/v28n2/a29v28n2.pdf>
- Passos Nogueira R. (1994) *Perspectivas da Qualidade em Saúde*. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda. Disponible: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/lil-140289>
- Peombo C. (2008) Costos y gestión en servicios de salud: una revisión de la literatura. *Quantum: revista de administración, contabilidad y economía*.;3(1):55-74. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2875523>
- Rev Cubana Salud Pública vol.46 no.4 Ciudad de La Habana oct.-dic. 2020 Epub 08-Feb-202-Principales problemas en la gestión de establecimientos de salud en el Perú.
- Saboya-Chacon I. (2015) *Gestión de servicios hospitalarios públicos: Estudio comparativo entre hospitales de la región de Brasil y Cataluña- 2005*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=103877>
- Tapia-Avendaño, E.(2020) *Gestión hospitalaria un modelo conceptual en estado de pandemia*. Disponible en: <https://repositorio.udd.cl/server/api/core/bitstreams/f3883a64-07fa-46a3-b4d1-985e3cc81751/content>



Troncoso GRC. Gestión y costos de empresas de salud en ambientes desregulados: El caso Argentino. En: Cruzando fronteras: tendencias de contabilidad directiva para el siglo XXI: actas VII Congreso Internacional de Costos y II Congreso de la Asociación Española de Contabilidad Directiva. Servicio de PSoldevila P. La contabilidad de gestión en las organizaciones sin ánimo de lucro. Univ Pontifica Comillas; 2004.

Ugalde A, Homedes N. (2005) Las reformas neoliberales del sector de la salud: déficit gerencial y alienación del recurso humano en América Latina. *Rev Panam Salud Publica*. 2005 [acceso 22/01/2020];17(3):202-9. Disponible en: <https://www.scielosp.org/article/rpsp/2005.v17n3/202-209/>

Valdes A. OPS/OMS | Recursos humanos para la salud, para todas las personas, en todos los lugares. Pan American Health Organization / World Health Organization; 2017 [acceso 21/07/2019]. Disponible en: [https://www.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=13672:human-resources-for-health-for-all-people-in-all-places&Itemid=42273&lang=es](https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=13672:human-resources-for-health-for-all-people-in-all-places&Itemid=42273&lang=es)

Vásquez Soplopuc H, Salas Pumacayo S, Figueroa Salvador L, Gutierrez Aures S. (2011) Retos para las nuevas regulaciones de productos farmacéuticos en el Perú. *Rev Peru Med Exp Salud Publica*.;28(3):567-9. Disponible en: <https://www.scielosp.org/article/rpmesp/2011.v28n3/567-569/es/>

Vásquez-Sáenz, Oscar-Augusto, & Montenegro-Camacho, Luis Arturo. (2022). Modernización de la gestión hospitalaria en instituciones prestadoras de salud. *Revista del Cuerpo Médico Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo*, 15(4), e1907. Epub 28 de enero de 2023. <https://dx.doi.org/10.35434/rcmhnaaa.2022.154.1907>

Vázquez Navarrete ML, Vargas Lorenzo I. (2006) Redes integradas de servicios de salud. *Revista Ciencias de la Salud*. Jun;4(1):05-9.

- Velásquez A. (2018) Investigación en políticas y sistemas de salud para la gestión basada en evidencias. *Rev Peru Med Exp Salud Pública*; 35(3):371-2. DOI: 10.17843/rpmesp.2018.353.3978. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1726-46342018000300001](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-46342018000300001)
- Zanon U. (2000) Qualidade da assistência médico-hospitalar: conceito e avaliação de indicadores. *Revista de administração em saúde*.;2(8):15-22. Disponible en: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/mis-38685>
- Zevallos L, Pastor R, Moscoso B. (2011) Oferta y demanda de médicos especialistas en los establecimientos de salud del Ministerio de Salud: brechas a nivel nacional, por regiones y tipo de especialidad. *Rev Peru Med Exp Salud Publica*; 28(2):177-85. DOI: 10.1590/s1726-46342011000200003. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/21845296/>
- Zhu Y, Zhao Y, Dou L, Guo R, Gu X, Gao R. (2021) The hospital management practices in Chinese county hospitals and its association with quality of care, efficiency and finance. *BMC Health Serv Res*.;21(1):449.

## ANEXOS

### ANEXO 1.

#### *Lista de los participantes*

Participante	Años de experiencia	Cargo
Participante 1.	5 años	Director de hospital
Participante 2.	5 años	Subdirector
Participante 3.	10 años	Administrador
Participante 4.	10 años	Director
Participante 5.	10 años	Subdirector
Participante 6.	10 años	Administrador
Participante 7.	5 años	Director
Participante 8.	10 años	Subdirector
Participante 9-	5 años	Administrador
Participante 10	15 años	Director
Participante 11	5 años	Subdirector

## ANEXO 2.

*Categorías, subcategorías y matriz de categorización.*

<b>Categoría</b>	<b>subcategorías</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Instrumento</b>
Realidad actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en lima metropolitana.	<p>1.Gestión Administrativa hospitalaria</p> <p>2.Desarrollo de gestores competentes y capacitados en gestión hospitalaria.</p> <p>3. Planificación, organización y desarrollo de los recursos humanos en los hospitales.</p>	<p>1.la corrupción como un problema actual de la gestión hospitalaria.</p> <p>2.Gestores competentes y capacitados.</p> <p>3.Gestión de Recursos Humanos</p>	<p>1. ¿Considera usted que la corrupción es un problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en Lima metropolitana, 2022-2023?</p> <p>2. ¿Usted cree que la falta de gestores hospitalarios competentes y capacitados responsables de la problemática actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en lima metropolitana, 2022-2023?</p> <p>3. ¿Según usted, son los recursos humanos responsables de la problemática actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en lima metropolitana, 2022-2023?;</p>	Entrevista

<p>Realidad actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en lima metropolitana</p>	<p>4.Recuperación de la Capacidad Instalada de infraestructura y Equipamiento de Hospitales.</p> <p>5.Organización del presupuesto acorde a las necesidades.</p> <p>6. Control de la Gestión de RHUs.</p>	<p>4.inadecuada infraestructura y equipamiento hospitalario.</p> <p>5.Déficit de presupuesto.</p> <p>6.Recurso Humano idóneo, competente y competitivo.</p>	<p>4. ¿Como considera usted que la falta de infraestructura y equipamiento la causa del problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en lima metropolitana, 2022-2023?</p> <p>5. ¿Qué opina al respecto que la falta de presupuesto es la causa del problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en Lima metropolitana,2022-2023?</p> <p>6. ¿Qué opina referente a la falta de valores, de ética y de responsabilidad del recurso humano influye en el cumplimiento de los objetivos de gestión de los hospitales de salud de Lima metropolitana?</p>	
--	---	---	---	--

<p>Realidad actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en lima metropolitana</p>	<p>7.desarrollo adecuado del ASIS.</p> <p>8.Definición y desarrollo de las Políticas de Salud Pública.</p> <p>9.Oferta adecuada y real de los servicios de salud hospitalarios.</p> <p>10.gestion de calidad en la innovación y productividad hospitalaria.</p>	<p>7.Análisis situacional de salud, factor importante para el gestor.</p> <p>8.Políticas de saludfactor importantes parauna buena gestión.</p> <p>9.Provisión de servicios de salud.</p> <p>10.Calidad de salud y gestión hospitalaria.</p>	<p>7. ¿Según su experiencia cree usted que es importante valorar o analizar la situación de salud, para realizar un buen desempeño gerencial hospitalario?</p> <p>8. ¿Le parece que es importante el cumplimiento y desarrollo de las políticas de salud, para realizar un buen desempeño gerencial hospitalario?</p> <p>9. ¿Le parece que es necesario garantizar una buena provisión de servicios para lograr una buena gestión hospitalaria?</p> <p>10. ¿Cuál es su opinión referente a que la calidad como gestión afecta los resultados innovadores y la productividad de los hospitales?</p>	
--	---	---	--	--

<p>Realidad actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en lima metropolitana</p>	<p>11.gestor con conocimientos en planificación organización y dirección hospitalaria. 12.Calidad y gestión hospitalaria. 13. Liderazgo herramienta importante de un buen gestor. 14.Clima organizacional fundamental para la gestión hospitalaria.</p>	<p>11.gestor competente y capacitado.  12.competencia y competitividad excelencia en la calidad.  13.Liderazgo y gestión.  14.Clima organizacional y gestión.</p>	<p>11. ¿Teniendo en cuenta su experiencia describa si es importante que los gestores tengan conocimiento sobre planificación, organización, dirección, para el buen control de la gestión hospitalaria?  12. ¿Está de acuerdo que el incremento de las competencias y competitividad mejora la productividad y es factor clave para la aplicación de un modelo de excelencia de calidad y de buena gestión hospitalaria?  13. ¿Usted ha visto que el liderazgo es un factor que todo gestor debe tener presente para una buena gestión hospitalaria?  14.¿Usted siente que un buen clima organizacional es fundamental para una buena gestión hospitalaria?.</p>	
--	---	---	--	--

**ANEXO 3.**

*Instrumento de recolección de información.*

**Guía de Entrevista**

Realidad Actual en la Gestión de Hospitales Ministerio de Salud en Lima Metropolitana 2022 – 2023.

Estimado colaborador, reciba un cordial saludo. La presente entrevista es anónima para lo cual se le requiere su total sinceridad y profesionalismo al momento de responder cada uno de los ítems. Recuerde que no hay respuesta correcta ni incorrecta.

**OBJETIVO GENERAL:** Conocer la realidad actual en la gestión de los hospitales del ministerio de salud en Lima Metropolitana, 2022-2023.

**PREGUNTAS**

1. ¿Considera usted que la corrupción es un problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en Lima metropolitana, 2022-2023? SI, NO ¿Por qué?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

2. ¿Usted cree que la falta de gestores hospitalarios competentes y capacitados son responsables de la problemática actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en lima metropolitana, 2022-2023?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

3. ¿Según usted , son los recursos humanos responsables de la problemática actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en lima metropolitana, 2022-2023?

-----  
-----  
-----



-----  
-----  
-----  
4. ¿Cómo considera usted que la falta de infraestructura y equipamiento es la causa del problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en lima metropolitana, 2022-2023?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

5. ¿Qué opina al respecto que la falta de presupuesto la causa del problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en Lima metropolitana,2022-2023?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

6.¿Qué opina referente a la falta de valores, de ética,y de responsabilidad, del recurso humano influye en el cumplimiento de los objetivos de gestión de los hospitales de salud en Lima metropolitana?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

7.¿Según su experiencia cree usted que es importante valorar o analizar la situación de salud , para realizar un buen desempeño gerencial hospitalario?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

8.¿Le parece que es importante el cumplimiento y desarrollo de las políticas de salud, para el logro de una buena gestión hospitalaria?

-----  
-----  
-----

-----  
-----  
-----

---

9. ¿Le parece que es necesario garantizar una buena provisión de servicios para lograr una buena gestión hospitalaria?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

10. ¿Cuál es su opinión referente a que la calidad como gestión afecta los resultados innovadores y la productividad de los hospitales?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

11. ¿Teniendo en cuenta su experiencia describa si es importante que los gestores tengan conocimiento sobre planificación, organización, dirección, para el buen control de la gestión hospitalaria?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

12. ¿Está de acuerdo que el incremento de las competencias y la competitividad, mejora la productividad y es factor clave para la aplicación de un modelo de excelencia de calidad y de buena gestión hospitalaria?

-----  
-----

-----  
-----  
-----  
-----

13. ¿Usted ha visto que el liderazgo es un factor que todo gestor debe tener presente para una buena gestión hospitalaria?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----

14.¿ Usted siente que un buen clima organizacional, es fundamental para una buena gestión hospitalaria?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----

## Anexo 4:

### CONCLUSIONES Y HALLAZGOS DE LAS ENTREVISTAS

PREGUNTA N° 01	INF. N° 01	INF. N° 02	INF. N° 03	INF. N° 04	INF. N° 05	INF. N° 06	INF. N° 07	INF. N° 08	INF. N° 09	INF. N° 10	CONVERGENCIAS	DIVERGENCIAS	CONCLUSIONES / HALLAZGOS
	RESPUESTAS												
¿Usted cree que la falta de gestores hospitalarios competentes y capacitados son responsables de la problemática actual en la gestión de hospitales ministerios de salud en lima metropolitana, 2022-2023?	Sí, porque los directores (médicos) no tienen estudios de gestión o gerencia en la salud (no están capacitados).	SI.	Los equipos de gestión son los responsables de la conducción de los EESS, y quien lo lidera debe contar con las competencias y capacidad suficientes para afrontar la problemática hospitalaria. si no los hay o no están lo suficiente capacitados entonces no podrán resolver los problemas que se presenten en la gestión.	por supuesto que sí, pues no se refleja en mejora de indicadores de calidad, en procesos, lo venimos viendo desde el covid-19 y seguimos con el dengue. los que gerencian los establecimientos son personas que son nombrados a dedo, puesto por el gobierno de turno, y son cambiados sin cumplir un propósito.	Sí lastimosamente muchos de los cargos, son elegidos por favoritismos políticos, y no tienen la experiencia necesaria para poder conducir una IPRES y realizar su correcto funcionamiento.	Si.	Falta de gestores hospitalarios competentes y capacitados pueden ser uno de los factores que contribuyen a la problemática en la gestión de hospitales en el ministerio de salud en lima o en cualquier otro lugar. la gestión eficiente de los hospitales requiere de líderes capacitados y con experiencia en la administración de servicios de salud, que pueden tomar decisiones estratégicas, gestionar los recursos de manera efectiva y garantizar la calidad de la atención médica. si los gestores hospitalarios no poseen las habilidades y conocimientos necesarios, puede haber deficiencias en la planificación, organización y supervisión de los servicios de salud.	Si.	Si, debe priorizarse la meritocracia y no las amistades en las gestiones.	Así es una de las competencias necesarias es la ética y el poder organizativo, gerenciales habilidades blandas, el cual muchos de estos gestos son elegidos por favores. y se debe tener filtros para ocupar estos cargos gerenciales y cumplir ciertas competencias.	Los diez entrevistados con experiencia en gestión, coincidieron en que el gestor en salud debe tener estudios en gerencia, con las competencias y capacidad suficiente para administrar un hospital. Manifestaron que la falta de liderazgo, capacitación y experiencia conlleva a las deficiencias en la gestión.	No existe divergencias en la presente pregunta.	No existe divergencias en la presente pregunta.

PREGUNTA N° 02	INF. N° 01	INF. N° 02	INF. N° 03	INF. N° 04	INF. N° 05	INF. N° 06	INF. N° 07	INF. N° 08	INF. N° 09	INF. N° 10	CONVERGENCIAS	DIVERGENCIAS	CONCLUSIONES / HALLAZGOS
RESPUESTAS													
¿Usted cree que la falta de gestores hospitalarios competentes y capacitados son responsables de la problemática actual en la gestión de hospitales ministerios de salud en lima metropolitana, 2022-2023?	Sí, porque los directores (médicos) no tienen estudios de gestión o gerencia en la salud (no están capacitados).	Si.	los equipos de gestión son los responsables de la conducción de los EESS, y quien lo lidera debe contar con las competencias y capacidad suficientes para afrontar la problemática hospitalaria. si no los hay o no están lo suficiente capacitados entonces no podrán resolver los problemas que se presenten en la gestión.	por supuesto que sí, pues no se refleja en la mejora de indicadores de calidad, en procesos, lo venimos viendo desde el covid-19 y seguimos con el dengue. los que gerencian los establecimientos son personas que son nombrados a dedo, puesto por el gobierno de turno, y son cambiados sin cumplir un propósito.	sí lastimosamente muchos de los cargos, son elegidos por favoritismos políticos, y no tienen la experiencia necesaria para poder conducir una IPRES y realizar su correcto funcionamiento.	Si.	Falta de gestores hospitalarios competentes y capacitados pueden ser uno de los factores que contribuyen a la problemática en la gestión de hospitales en el ministerio de salud en lima o en cualquier otro lugar. la gestión eficiente de los hospitales requiere de líderes capacitados y con experiencia en la administración de servicios de salud, que pueden tomar decisiones estratégicas, gestionar los recursos de manera efectiva y garantizar la calidad de la atención médica. si los gestores hospitalarios no poseen las habilidades y conocimientos necesarios, puede haber deficiencias en la planificación, organización y supervisión de los servicios de salud.	Si.	si, debe priorizarse la meritocracia y no las amistades en las gestiones.	así es una de las competencias necesarias es la ética y el poder organizativo, gerenciales habilidades blandas, el cual muchos de estos gestos son elegidos por favores. y se debe tener filtros para ocupar estos cargos gerenciales y cumplir ciertas competencias.	Los diez entrevistados con experiencia en gestión, coincidieron en que el gestor en salud debe tener estudios en gerencia, con las competencias y capacidad suficiente para administrar un hospital. Manifestaron que la falta de liderazgo, capacitación y experiencia conlleva a las deficiencias en la gestión.	No existe divergencias en la presente pregunta.	En suma, los entrevistados finalizan que los gestores hospitalarios, deben ser profesionales que tengan una preparación en estudios de gerencia, y posean las competencias y capacidades suficientes para afrontar la problemática hospitalaria y sean líderes y puedan resolver los problemas que se presenten en su gestión.

PREGUNTA N° 03	INF. N° 01	INF. N° 02	INF. N° 03	INF. N° 04	INF. N° 05	INF. N° 06	INF. N° 07	INF. N° 08	INF. N° 09	INF. N° 10	CONVERGENCIAS	DIVERGENCIAS	CONCLUSIONES / HALLAZGOS
	RESPUESTAS												
¿Según usted, son los recursos humanos responsables de la problemática actual en la gestión de hospitales del ministerio de salud en Lima metropolitana, 2022-2023?	No solo los dirigen o designan los jefes y directores.	El recurso humano no, pero "si" los hospitales sin tener un perfil de puesto.	Son parte de la problemática, pero no los únicos.	La problemática si tiene que ver con la falta de recursos humanos. a nivel nacional no se ha cumplido con disminuir la brecha de recursos humanos, que son necesarios para brindar la atención en los diferentes establecimientos, actualmente continúa la brecha negativa.z	No, le llamaríamos la causa, le llamaríamos la consecuencia de los malos gestores, el cual a conllevado a que los propios recursos humanos sigan la misma línea incorrecta.	El recurso humano contratado por favores, ya que no desarrollan su labor con responsabilidad.	La falta de valores, ética, responsabilidad y competencias adecuadas afecta de manera directa o indirecta al desarrollo de una buena gestión hospitalaria.	Sí, pero hay que añadir que falta actualización y modernización de la gestión en salud.	Parcialmente, en específico son parte del problema, pero quien en tienen mayor responsabilidad son los gestores que designan a personas menos capacitadas cargos relevantes.	Así es, el recurso humano es el valor más importante dentro de la organización, es la cabeza direccional.	Algunos entrevistados consideran que el RRRHH, no es responsable de la problemática de la gestión hospitalaria. Afirma que son los gestores los que designa a los RRHH sin un perfil para el puesto.  Otros entrevistados afirman que es el recurso humano por falta de valores, ética y competencias adecuadas, influye en la problemática de cualquier gestión.	Tres entrevistados consideran que el RRRHH, no es responsable de la problemática de la gestión hospitalaria. Afirma que son los gestores los que designa a los RRHH sin un perfil para el puesto.	Tal y como podemos observar, tanto el recurso humano como los gestores, son parte del problema de que se lleve una buena gestión hospitalaria, por la falta de valores, ética y no posean las competencias adecuadas, y se designa en puestos personal sin el perfil correspondiente.

PREGUNTA N° 04	INF. N° 01	INF. N° 02	INF. N° 03	INF. N° 04	INF. N° 05	INF. N° 06	INF. N° 07	INF. N° 08	INF. N° 09	INF. N° 10	CONVERGENCIAS	DIVERGENCIAS	CONCLUSIONES / HALLAZGOS
	RESPUESTAS												
¿Cómo considera usted que la falta de infraestructura y equipamiento es la causa del problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en lima metropolitana, 2022-2023?	Si no se cuenta con el equipamiento y los grupos básicos no se puede seguir una adecuada labor.	Para una mejora de calidad de atención no solo es la infraestructura y equipamiento, si no mejorar indicadores de gestión (tiempo de espera y calidad y cartera de servicios).	El 97% de los eees del primer nivel de atención, 95.5% de hospitales y 77% de institutos del sector salud, se encuentran con capacidad instalada inadecuada (diagnóstico de brechas de infraestructura y equipamiento del sector salud- Minsa 2020); esto significa infraestructura precaria, equipamiento obsoleto, inoperativo o insuficiente, lo cual revela una situación crítica del sector salud y representa uno de los problemas más álgidos.	Al igual que la falta de recursos, también la infraestructura y el equipamiento constituyen un problema en la solución de la problemática y satisfacción de los usuarios. seguimos con el hacinamiento en los servicios de emergencia, la falta de camillas, sillas de ruedas y falta de recursos humanos.	Debido a que existe largas colas y los pacientes no pueden ser atendidos oportunamente, por falta de un equipo o que se encuentra malogrado, o por falta de camas, porque el hospital a colapsado por espacios insuficientes o construcciones que no cumplen con el perfil de categorización de dicha IPRESS.	Esto afecta en el desarrollo diario de las labores como por ejemplo ambientes oscuros por falta de iluminación focos quemados que llevan meses sin ser reemplazados, etc.	La falta de infraestructura y equipamiento adecuado puede ser una de las causas importantes del problema actual en la gestión de hospitales en el ministerio de salud en lima metropolitana. la infraestructura y el equipamiento son elementos fundamentales para brindar servicios de salud de calidad y garantizar una atención adecuada a los pacientes. si los hospitales carecen de infraestructura suficiente, pueden enfrentarse a limitaciones en términos de espacio, capacidad de camas, áreas de cuidados especializados y unidades de cuidados intensivos. esto puede resultar en una falta de capacidad para atender a un número adecuado de pacientes y brindarles el tratamiento y la atención necesaria.	La tecnología es muy cambiante, por lo que se debe renovar y actualizar los equipos cada 5 años, habilitando la infraestructura respectiva.	Al no tener infraestructura adecuada, el acto médico es infructuoso y hasta riesgoso, por tanto todo acto médico que requiere complejidad obligatoriamente necesitara de una infraestructura y equipamiento adecuado	La falta de infraestructura coloca en peligro a la salud, puesto que en lugares con poco acceso a la población incrementa las enfermedades por falta de atención primaria, y la falta de equipos notificados no permite realizar diagnósticos oportunos e incrementa la morbimortalidad de la población.	Todos los entrevistados coinciden en el diagnóstico de las brechas de infraestructura y equipamiento en el sector salud, consideran que la infraestructura precaria y equipamiento obsoleto, es uno de los problemas más álgidos, causando insatisfacción del usuario frente a las demandas.	No existe divergencias en esta pregunta.	En definitiva, la infraestructura y el equipamiento son elementos fundamentales para brindar servicios de salud de calidad y garantizar una adecuada atención, el gestor que logró resolver este problema reflejará que su gestión es acertada.

PREGUNTA N° 05	INF. N° 01	INF. N° 02	INF. N° 03	INF. N° 04	INF. N° 05	INF. N° 06	INF. N° 07	INF. N° 08	INF. N° 09	INF. N° 10	CONVERGENCIAS	DIVERGENCIAS	CONCLUSIONES / HALLAZGOS
	RESPUESTAS												
¿Qué opina al respecto que la falta de presupuesto la causa del problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en Lima metropolitana, 2022-2023?	No solo es una distribución del presupuesto y/o recursos.	El problema es la falta de ejecución de gastos asignados.	El déficit profesional es una de las causas de la problemática en la gestión hospitalaria, y la falta de recursos económicos es muy difícil realizar y planificar las actividades necesarias para una atención adecuada de los usuarios.	Sabemos que hay dos ministerios en donde el presupuesto no es el adecuado, ellos son el sector salud y el sector educación, los cuales van de la mano. pero eso depende de quienes gerencian esos ministerios, no son las personas adecuadas para que hagan una buena gestión que haga que incremente el presupuesto.	No diríamos falta de presupuesto, sino la mala distribución del presupuesto o por parte de los programas presupuestales, y por el mal manejo administrativo de cada gestor.	El tema presupuestal, trae problemas para quien asume una gestión hospitalaria, porque esto limita sus proyecciones de mejora e implementación de los cambios de acuerdo a la realidad hospitalaria.	La falta de presupuesto puede llevar a cabo una escasez de recursos y una mala distribución de los mismos, lo que afecta directamente la calidad y la accesibilidad de los servicios de salud. esto puede generar una mayor carga de trabajo para el personal existente, demoras en la atención médica, escasez de medicamentos y deterioro de las instalaciones, entre otros problemas. es importante reconocer que la gestión de hospitales eficiente y de calidad requiere una adecuada reserva de recursos financieros. esto implica no solo contar con un presupuesto insuficiente, sino también una planificación estratégica en la reserva de esos recursos para cubrir las necesidades más urgentes y priorizar el bienestar de los pacientes.	Es un desastre, pero viene siendo un tema histórico en los hospitales del MINSA, no se gestiona la salud como prioridad.	Tal vez, es mal manejo del Presupuesto, también es incapacidades de la gestión.	Es una de las causas, aunque desde hace diez años se esta aumentando el presupuesto pero no cubre el 100% de las necesidades de la población, pues una persona enferma gasta mucho más, la propuesta debería ser que la población no llegue al tercer nivel de atención. Invertir más en el sector preventivo promocional.	Cinco de los entrevistados concuerdan que la falta de presupuesto es un problema para un gestión hospitalaria, porque limita implementar y proyectar mejoras en el sistema hospitalario, afectando la calidad y la accesibilidad a los servicios de salud.	Los otros entrevistados refieren que se debe no tanto a la falta de presupuesto, si no más bien a la incapacidad de gestión, mala distribución del presupuesto y falta de ejecución del gasto asignado.	Los hallazgos nos muestra que la falta de presupuesto es un problema para el desarrollo de una buena gestión, pero a la vez también se concluye que es debido a una mala distribución del presupuesto y mal manejo del gasto asignado.



PREGUNTA N° 06	INF. N° 01	INF. N° 02	INF. N° 03	INF. N° 04	INF. N° 05	INF. N° 06	INF. N° 07	INF. N° 08	INF. N° 09	INF. N° 10	CONVERGENCIAS	DIVERGENCIAS	CONCLUSIONES / HALLAZGOS
	RESPUESTAS												
¿Qué opina referente a la falta de valores, de ética, y de responsabilidad, del recurso humano influye en el cumplimiento de los objetivos de gestión de los hospitales de salud en lima metropolitana?	Los médicos se han vuelto muy mercantilistas.	Si porque no hay un convenio institucional por falta de reconocimiento o al talento humano.	Estos valores son importantes para el cumplimiento de los objetivos.	La falta de valores, ética y responsabilidad se ha perdido, porque los que ocupan los cargos no son personas preparadas, no son personas que tienen méritos, son personas que los han puesto.	Lastimosamente muchos de los valores de las personas se han perdido, cayendo en lo más bajo y en un círculo vicioso de la corrupción, lucrándose de manera individual o en conjunto.	Eso es clave para hacer una buena gestión, ya que personas que no cuentan con valores como la honestidad, integridad, compromiso son personas fáciles de corromperse por el motivo que sea.	Cuando el recurso humano carece de valores sólidos, puede dar lugar a conductas poco éticas, como el abuso de poder, la corrupción, el favoritismo o la negligencia en el cumplimiento de sus deberes. esto puede afectar negativamente la calidad de la atención médica, la transparencia en la gestión y la confianza del público en el sistema de salud.	El problema de "valores", es a nivel nacional, y en todos los lugares.	Influye de forma determinante, la incongruencia entre las acciones y la que se dice es fundamental, se requiere personas integras en las gestiones.	La falta de valores y falta de cualidades puede influir de manera negativa, es decir se comete errores desde la planificación hasta la ejecución.	Todos los entrevistados concuerdan que la falta de valores, ética y responsabilidad, son factores causales de corrupción, negligencia, y influyen negativamente en la gestión y crea desconfianza del usuario en el sistema de salud.	No existe divergencias.	En conjunto todos concuerdan la importancia de los valores, la ética y la responsabilidad, son determinantes para el cumplimiento de los objetivos de una gestión hospitalaria.

PREGUNTA N° 07	INF. N° 01	INF. N° 02	INF. N° 03	INF. N° 04	INF. N° 05	INF. N° 06	INF. N° 07	INF. N° 08	INF. N° 09	INF. N° 10	CONVERGENCIAS	DIVERGENCIAS	CONCLUSIONES / HALLAZGOS
	RESPUESTAS												
¿según su experiencia cree usted que es importante valorar o analizar la situación de salud, para realizar un buen desempeño gerencial hospitalario?	Sí, se debe empezar por designar a profesionales idóneos.	Todo gestor debe de tener un buen asesor, para luego ejecutar estrategias de mejora.	Es importante tener un conocimiento claro y objetivo de la realidad sanitaria para poder realizar una buena planificación.	Siempre de deben medir y/o evaluar las gestiones, para hacer las respectivas correcciones y/o desviaciones, para poder crecer y mejorar.	Sí, lastimosamente se ha dejado de lado el análisis situacional, iniciando de los establecimientos del primer nivel, para poder controlar el segundo nivel de atención, en este caso los hospitales.	Siendo la salud uno de los pilares en toda sociedad claro que es importante.	Al valorar la situación de salud, se pueden examinar diferentes aspectos, como los indicadores epidemiológicos, la prevalencia de enfermedades, los factores de riesgo y los determinantes sociales de la salud. esto ayuda a identificar las principales enfermedades o problemas de salud que surgen a la comunidad, así como las causas de los mismos. una valoración integral de la situación de salud también implica tener en cuenta los aspectos demográficos, socioeconómicos y culturales que pueden influir en el acceso y la calidad de la atención médica. esto es fundamental para adaptar las estrategias y los servicios de salud a las características y necesidades específicas de la población atendida.	Por supuesto.	Si es relevante conocer el terreno en salud al cual se va a direccionar para tomar las medidas correctivas.	Para tener una mejor visión gerencial es definir la situación problemática del sector salud además del análisis, luego se estudia los puntos débiles y se trabaja en ellos	Todos los entrevistados, concluyen en la importancia de analizar y valorar la situación de salud, porque a partir de ese análisis se podrá realizar las respectivas correcciones y mejoras en una gestión.	No existe divergencias.	Podemos concluir que el análisis de la situación de salud es importante para realizar un buen desempeño gerencial.

PREGUNTA N° 08	INF. N° 01	INF. N° 02	INF. N° 03	INF. N° 04	INF. N° 05	INF. N° 06	INF. N° 07	INF. N° 08	INF. N° 09	INF. N° 10	CONVERGENCIAS	DIVERGENCIAS	CONCLUSIONES / HALLAZGOS
	RESPUESTAS												
¿Le parece que es importante el cumplimiento y desarrollo de las políticas de salud, para el logro de una buena gestión hospitalaria?	Si , y se debe reestructurar las políticas de salud.	SI	Es lo más importante la aplicación y cumplimiento de las políticas de salud para una buena gestión.	Las políticas de salud, se hacen para cumplirlas y deben ser medibles y evaluadas.	Las políticas están dadas, existen diversas normas y leyes, pero no las aplicamos, tampoco existe el ente fiscalizador que realice el control oportuno, como es el caso de su salud.	Tengo entendido que esto es desarrollado por profesionales expertos en el tema siendo así por supervisor que es importante que se cumplan para lograr los objetivos trazados.	Si, el cumplimiento de las políticas de salud garantiza que se sigan los lineamientos establecidos por las autoridades competentes, lo que contribuye a la uniformidad y coherencia en la prestación de servicios de salud; esto incluye el cumplimiento de normas éticas y legales, y prácticas basadas en la evidencia.	No hay política de salud consensuada, debido a que no hay partidos políticos.	Sí, es crucial tener política de salud bien definidas para lograr objetivos claros en relación a los objetivos, estos deben elaborarse debidamente a la realidad de cada institución.	Sí es importante porque las políticas de salud determinan la forma como se administrará la salud, teniendo en cuenta protocolo, normativa que ayudan a mejorar la gestión hospitalaria	Nueve de los entrevistados rectifican la importancia del cumplimiento y desarrollo de las políticas de salud para el logro de una buena gestión, estas garantizan los lineamientos establecidos bajo un aspecto de uniformidad y coherencia en la prestación de los servicios de salud, el cual incluye el cumplimiento de las normas éticas , legales y prácticas basadas en la evidencia, las cuales ayudan a mejorar la gestión hospitalaria.	Un entrevistado manifiesta que no hay política de salud consensuada y que depende de la existencia de partidos políticos.  Otro entrevistado está de acuerdo con la importancia de las políticas , pero menciona que se debe reestructurar estas políticas.	En síntesis vemos que las políticas de salud deben cumplirse para el logro de una buena gestión y a la vez estas deben ser reestructuradas cada cierto tiempo.

PREGUNTA N° 09	INF. N° 01	INF. N° 02	INF. N° 03	INF. N° 04	INF. N° 05	INF. N° 06	INF. N° 07	INF. N° 08	INF. N° 09	INF. N° 10	CONVERGENCIAS	DIVERGENCIAS	CONCLUSIONES / HALLAZGOS
RESPUESTAS													
¿Le parece que es necesario garantizar una buena provisión de servicio para lograr una buena gestión hospitalaria?	Si, pero debe ser priorizado depende de la demanda actual.	Si.	Es necesario e importante que los servicios se encuentren debidamente abastecidos.	Claro que si, para elevar el nivel de calidad que ha sido establecido.	Claro, siempre y cuando ese servicio se brinde con la calidad ideal.	Desde luego que si al contar con los servicios necesarios para garantizar la atención de los usuarios esto contribuye a la mejora de la atención y contentamiento de los usuarios de los diferentes nosocomios de lima que usan los pacientes para sus dolencias.	Si garantizar una buena provisión de servicios requiere una gestión eficiente de los recursos, una planificación basada en las necesidades de la población, y la implementación de medidas de calidad y seguridad. además, implica la evaluación continua de los resultados y la retroalimentación para mejorar y ajustar los servicios según sea necesidad.	Si, la provisión de servicios de quienes dan una buena evaluación estadística.	Si, importante garantizar.	es Puede afectar de manera indirecta, es decir, la calidad de gestión busca evitar errores a través de sus procesos cuidadosos y podrían obtener resultados nuevos fuera de lo común aceptado de forma positiva dentro del ámbito.	Ocho de los entrevistados confirman que garantizar una buena provisión de servicios de calidad, se logra una buena gestión hospitalaria,	Dos entrevistados mencionan que para garantizar una buena provisión de servicios se requiere una gestión eficiente de los recursos, una planificación, implementación de medidas de calidad y seguridad, lo cual implica evaluación continua de resultados y retroalimentación de los procesos.	Se concluye que una buena gestión permite garantizar una buena provisión de servicios de calidad.

PREGUNTA N° 10	INF. N° 01	INF. N° 02	INF. N° 03	INF. N° 04	INF. N° 05	INF. N° 06	INF. N° 07	INF. N° 08	INF. N° 09	INF. N° 10	CONVERGENCIAS	DIVERGENCIAS	CONCLUSIONES / HALLAZGOS
	RESPUESTAS												
¿Cuál es su opinión referente a que la calidad como gestión afecta los resultados innovadores y la productividad de los hospitales?	Sí porque se ha perdido el enfoque de excelencia.	No solo es calidad de atención, sino también la calidez y buen trato al enfermo externo.	Un sistema de gestión de la calidad permite que la instituciones mejoren la satisfacción de los usuarios y el desempeño de sus funcionarios, por lo tanto, no es incompatible con la innovación y productividad.	Sí la calidad no es la adecuada, no se reflejará ningún resultado innovador no mucho menos se incrementará la productividad.	Calidad es un término amplio, el cual se mide diferentes aspectos, desde el recurso humano, infraestructura y equipamiento. dando al paciente la satisfacción necesaria durante la atención.	Bueno creo que eso no existe ya que dependemos de gestores innovadore y productivos.	En mi opinión, una gestión de calidad efectiva en un entorno hospitalario fomenta un enfoque centrado en el paciente, la continua mejora y la implementación de prácticas innovadoras que impulsan la excelencia en la atención médica. cuando se establecen sistemas y procesos de gestión de calidad sólidos, se promueve una cultura de mejora continua en el hospital. esto implica identificar áreas de oportunidad, establecer objetivos claros y medibles, implementar medidas de calidad y monitorear periódicamente los resultados. al hacerlo, se fomenta la búsqueda de la excelencia y la innovación en la atención médica.	La calidad es fundamental para la evaluación de la gestión.	La gestión referente a la calidad, si no se le toman en cuenta afectará los resultados innovados y así mismo la productividad de los hospitales.	No solo afecta los resultados y la productividad, también la calidez y buen trato al usuario externo.	Nueve de los entrevistados concuerdan que una gestión de calidad efectiva, reflejará la excelencia en la atención médica, mejora el desempeño de los funcionarios promoverá implementación de sistemas y procesos que busquen la excelencia y la innovación, que conlleva a una mejor satisfacción del usuario.	Un entrevistado opina que se depende solo de gestores innovadores y productivos.	Los hallazgos permiten definir que una gestión efectiva y de calidad, implementará sistemas y procesos innovadores que conlleve a la satisfacción del usuario.

PREGUNTA N° 11	INF. N° 01	INF. N° 02	INF. N° 03	INF. N° 04	INF. N° 05	INF. N° 06	INF. N° 07	INF. N° 08	INF. N° 09	INF. N° 10	CONVERGENCIAS	DIVERGENCIAS	CONCLUSIONES / HALLAZGOS
	RESPUESTAS												
¿Teniendo en cuenta su experiencia describa, si es importante que los gestores tengan conocimiento sobre planificación, organización, dirección, para el buen control de la gestión hospitalaria??	Por supuesto, de lo contrario no se podrá identificar las necesidades de salud reales.	Definitivamente si. y eso se consigue solo con capacitación y cumplimiento del perfil de puesto.	No solo es importante, sino que tiene que saber sus aplicaciones.	Todo gestor debe conocer y poner en práctica las cuatro etapas del proceso administrativo.	Claro, todo gestor debe estar preparado, desde la planificación, que me indica el panorama y el análisis situacional actual, organización, con el poco recurso con lo que cuento hasta donde puedo lograr y la dirección del personal que está a su cargo, para que pueda realizar un buen uso de los recursos del estado para el beneficio de la población.	Sin estos puntos la pirámide de gestión no funciona correctamente por ello todos los puntos son importantes para el logro de lo que se quiere.	Si, estas habilidades gerenciales son fundamentales para asegurar una administración efectiva y eficiente en un entorno hospitalario. Permiten a los gestores establecer metas claras, optimizar el uso de los recursos, coordinar eficientemente los diferentes departamentos y equipos, y guiar al personal hacia la consecución de los objetivos establecidos. Al contar con estos conocimientos, los gestores pueden mejorar la calidad de la atención médica, la eficiencia operativa y los resultados en salud.	Si es importante el conocimiento, asimismo también conocimientos sobre levantamiento de manejo financiero.	Si es importante que todo gestor tenga una preparación de lo que es administrativo en hospital y como debe desempeñar en gestor.	El tener en cuenta los procesos administrativos es importante para buena gestión hospitalaria, toda gestión debe incluirse en los procesos dentro de sus actividades	Los diez entrevistados coinciden en la importancia que todo gestor debe estar preparado, tener conocimiento de las etapas de los procesos administrativos para el logro de buenos resultados	No existieron divergencias	Se reafirman todos los entrevistados que todo gestor debe tener una preparación en administración hospitalaria, debiendo conocer las cuatro etapas del proceso administrativo: Planificación, Organización, Dirección, y Control.

PREGUNTA N° 12	INF. N° 01	INF. N° 02	INF. N° 03	INF. N° 04	INF. N° 05	INF. N° 06	INF. N° 07	INF. N° 08	INF. N° 09	INF. N° 10	CONVERGENCIAS	DIVERGENCIAS	CONCLUSIONES / HALLAZGOS
	RESPUESTAS												
¿Está de acuerdo que el incremento de las competencias y la competitividad, mejora la productividad y es factor clave para la aplicación de un modelo de excelencia y de buena gestión hospitalaria?	Sí, porque se podrá asegurar la calidad de la atención y el profesionalismo.	Si porque la competencia transparente hace mejorar como persona y como gestor.	Si estoy de acuerdo	La competitividad, es buena, eso significa crecimiento y mejora de procesos.	Es parte de, además de ello tendrá que tener un vínculo de carisma y enlace, para poder coordinar con todos los actores sociales y gestionar el avance de su unidad ejecutora.	En todo campo la competitividad es buena para el desarrollo personal y organizacional de las diferentes instituciones y empresas siempre esto no sea desleal.	Sí, el incremento de las competencias y la competitividad son factores clave para la aplicación de un modelo de excelencia de calidad y buena gestión hospitalaria. estimulan la mejora continua, promueven la innovación y ayudan a impulsar la productividad y la calidad en los servicios de salud. al invertir en el desarrollo de competencias y fomentar la competitividad, los hospitales pueden lograr mejores resultados en salud y brindar una atención médica de excelencia.	Estoy de acuerdo.	Toda capacitación, es importante en todo el personal en salud o gestor que tenga conocimientos adecuados en gestión.	Pienso que el exigirse más y tener conocimientos suficientes de administración dentro de un hospital, conlleva a una mejora productiva que es mejor calidad de servicios de salud, que involucra la parte asistencial, administrativa, logística, entre otras cosas	Los entrevistados, dan su conformidad refiriendo estar de acuerdo que la mejora de las competencias y la competitividad es buena, debido a que significa crecimiento y mejora de los procesos	No se encuentra puntos de divergencia.	Los entrevistados confluyen en que el incremento de las competencias y de la competitividad, dada en una buena gestión, mejora la productividad, significando un crecimiento y mejora de los procesos de gestión.

PREGUNTA N° 13	INF. N° 01	INF. N° 02	INF. N° 03	INF. N° 04	INF. N° 05	INF. N° 06	INF. N° 07	INF. N° 08	INF. N° 09	INF. N° 10	CONVERGENCIAS	DIVERGENCIAS	CONCLUSIONES / HALLAZGOS
	RESPUESTAS												
¿Usted ha visto que el liderazgo es un factor que todo gestor debe tener presente para una buena gestión hospitalaria?	Sí, es clave para la gestión hospitalaria.	Un buen líder siempre será el que lleve al éxito una entidad.	Es un elemento importante.	El liderazgo es fundamental para dirigir grupos y equipos de trabajo, así como orientarlos para llegar a los objetivos de la empresa.	Es principal contar con esa característica actualmente, ya que en todo ámbito laboral existen diferentes clases de personas, con sus costumbres y actitudes, y tendrá que saber conllevar un buen clima laboral	El buen líder es clave para que las cosas se desarrollen bien.	Si el liderazgo es un factor fundamental en la gestión hospitalaria exitosa. un buen líder inspira, motiva y guía a los equipos de trabajo, establece una visión compartida, fomenta la colaboración y la participación, y se adapta a los cambios del entorno de la salud. el liderazgo efectivo contribuye a una cultura organizacional sólida, una atención médica de calidad y unos resultados positivos tanto para el personal como para los pacientes.	Si es fundamental.	Ser un líder, es importante para poder desempeñar una buena gestión hospitalaria.	El liderazgo ayuda a llevar el grupo humano a una misma dirección, integra al grupo en ejecutar el trabajo de forma positiva, delegando responsabilidades, entre otras cosas	Todos los entrevistados han concertado que el liderazgo es fundamental para que una gestión tenga éxito. El liderazgo fomenta el trabajo en equipo, inspira, motiva, colabora, participa y se adapta a los cambios del entorno de la salud.	No existe discrepancias en relación a la presente pregunta.	En conjunto determinan que el liderazgo es fundamental en todo gestor, para que su gestión tenga éxito. Esto implica que como líder fomente el trabajo en equipo, que sea inspirador y motivador, colaborador y participativo adaptándose a todos los cambios del entorno de la salud.



PREGUNTA N° 14	INF. N° 01	INF. N° 02	INF. N° 03	INF. N° 04	INF. N° 05	INF. N° 06	INF. N° 07	INF. N° 08	INF. N° 09	INF. N° 10	CONVERGENCIAS	DIVERGENCIAS	CONCLUSIONES / HALLAZGOS
RESPUESTAS													
¿Usted siente que un buen clima organizacional, es fundamental para una buena gestión hospitalaria?	Sí pues asegura las buenas y sanas relaciones entre los grupos de trabajo y los jefes con sus dirigidos.	Sí, y para lograr ese buen clima se debe mejorar las buenas relaciones interpersonales.	Un buen clima organizacional es importante para el desarrollo de una buena gestión.	Un buen clima laboral no sólo beneficia al colaborador, sino a toda la organización, ya que, si se procura una buena relación entre empresa y capital humano, los trabajadores se sienten más comprometidos con los objetivos organizacionales, generando mayor productividad.	Así es, para que puedan conducir la unidad ejecutora como un equipo, mas no, como un grupo de trabajo.	Definitivamente así se trabaja mejor con un buen ánimo y se consigue trabajar en equipo.	Si. un buen clima organizacional es fundamental, para una buena gestión hospitalaria. Contribuye a la satisfacción, el compromiso del personal de salud, comunicación efectiva entre los diferentes departamentos y la calidad de la atención médica. al crear un ambiente de trabajo positivo, se promueve la excelencia en la gestión hospitalaria y se benefician tanto los trabajadores como los pacientes.	Por supuesto.	Importante y fundamental es el clima organizacional, para el logro de los objetivos trazados o planteados.	Por supuesto el clima organizacional positivo, ayuda a realizar un trabajo en equipo y evitar estrés o conflictos, el objetivo de la institución involucra a la parte gestora como a los demás trabajadores de la institución	Entre todos los entrevistados existe confluencia, en emitir que es importante y fundamental que exista un buen clima organizacional para el desarrollo de una buena gestión hospitalaria.	En este punto , no existe disparidad de opiniones entre los entrevistados.	Finalizan los entrevistados mencionando la importancia y lo fundamental la existencia de un buen clima laboral, ya que ello lleva a una buena relación entre el recurso humano y la gestión, sintiéndose mas comprometidos a cumplir los objetivos organizacionales , generando mayor productividad y calidad en la atención del usuario.

## Anexo 5:

### Triangulación de la información según los alcances.

Realidad Actual en la Gestión de Hospitales Ministerio de Salud en Lima Metropolitana 2022 – 2023					
OBEJTIVO ESPECIFICO 1	ASPECTOS NORMATIVOS	ALCANCES TEÓRICOS	ALCANCES DE POSICIÓN DEL INVESTIGADOR	ALCANCES DE LAS ENTREVISTAS	CONCLUSIONES
Identificar la conducta de la corrupción como un problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en lima metropolitana, 2022-2023.	<p>El Ministerio de Salud ha impulsado desde diferentes áreas una política institucional dirigida a la promoción de la ética, transparencia y lucha contra la corrupción; en el año 2010, mediante Resolución Ministerial N°384-2010/MINSA, se aprobó el “Plan del Ministerio de Salud para la Promoción de la Ética, Transparencia y Lucha contra la Corrupción, 2010-2011”.</p> <p>A fin de dar continuidad a esta política institucional, en el año 2012, mediante Resolución Ministerial N° 597-2012/MINSA, se aprueba el “Plan para la Promoción de la Ética, Transparencia y Lucha contra la Corrupción en el Ministerio de Salud 2012-2012” y por Resolución Ministerial N° 319-2013/MINSA, el “Plan para la Promoción de la Ética, Transparencia y Lucha contra la Corrupción en el Ministerio de Salud 2013-2014”.</p>	Smith (2023): señala que la corrupción en la gestión hospitalaria sigue siendo un desafío y persiste en muchas partes del mundo. Los intereses personales y financieros tienen prioridad sobre el bienestar del paciente y la calidad de la atención. El desvío de recursos, el soborno, el nepotismo y otras prácticas corruptas no solo afectan negativamente la eficiencia y la equidad de la atención médica, sino que también amenazan la seguridad del paciente y contribuyen a las desigualdades en el acceso a la atención médica. Según Mendoza (2020), a lo largo de su desarrollo, el sistema de salud peruano siempre se ha visto afectado por políticas gubernamentales inadecuadas y una corrupción destructiva y constante tanto en el sector público como en el privado.	La corrupción desde antaño ha existido, pero en los últimos años se ha evidenciado con más notoriedad, y es necesario aplicar leyes, normas y estrategias que corten este mal.	El análisis mostró que todos los entrevistados consideran que la corrupción es un problema en la gestión hospitalaria, y tiene consecuencias graves: afecta la calidad de los servicios médicos, dificulta el desarrollo y mejora de los procesos de gestión y tiene graves consecuencias como la escasez de mano de obra. Sobreestimación de precios en las áreas de capital, equipo, logística y compras.	Se concluye que a pesar de contar con las normativas, la corrupción se encuentra presente, y genera desigualdad en el acceso a la atención médica.

**Realidad Actual en la Gestión de Hospitales Ministerio de Salud en Lima Metropolitana 2022 – 2023**

OBEJTIVO ESPECIFICO 2	ASPECTOS NORMATIVOS	ALCANCES TEÓRICOS	ALCANCES DE POSICIÓN DEL INVESTIGADOR	ALCANCES DE LAS ENTREVISTAS	CONCLUSIONES
<p>Mostrar si la falta de gestores hospitalarios competentes y capacitados son responsables de la problemática actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en lima metropolitana, 2022-2023.</p>	<p><b>Plan Nacional de Formación Profesional y Desarrollo de Capacidades de los Recursos Humanos en Salud PLANDES BICENTENARIO 2018-2021.</b></p>	<p>Lewis y Clark (2016) señalan que al aplicar las teorías de forma adaptativa y reflexiva, los administradores de hospitales pueden utilizar los conocimientos teóricos para tomar decisiones, impulsar la innovación y lograr un cambio positivo en el panorama de la atención médica.</p>	<p>Necesitamos gestores con las competencias y habilidades y valores adecuados para dirigir una institución de salud con éxito.</p>	<p>Los entrevistados creen que los administradores del hospital carecen de formación empresarial, no poseen suficientes habilidades y competencias para gestionar los problemas del hospital, no poseen habilidades de liderazgo y menos resolver problemas administrativos.</p>	<p>Se obtiene como conclusión que los gestores deben ser profesionales que tengan los conocimientos teóricos para tomar decisiones acertadas, impulsar la innovación, y lograr un cambio positivo en la gestión hospitalaria.</p>

**Realidad Actual en la Gestión de Hospitales Ministerio de Salud en Lima Metropolitana 2022 – 2023**

OBEJTIVO ESPECIFICO 3	ASPECTOS NORMATIVOS	ALCANCES TEÓRICOS	ALCANCES DE POSICIÓN DEL INVESTIGADOR	ALCANCES DE LAS ENTREVISTAS	CONCLUSIONES
<p>Diagnosticar si el recurso humano es responsable de la problemática actual en la gestión de hospitales de ministerio de salud en lima metropolitana, 2022-2023.</p>	<p><b>El Decreto Legislativo N° 1442, tiene por objeto establecer disposiciones sobre la Gestión Fiscal de los Recursos Humanos a fin de contribuir a la asignación y utilización eficiente de los fondos públicos destinados a los ingresos correspondientes a los recursos humanos del Sector Público</b></p>	<p>En su trabajo concluye que con una mejor gestión de los recursos humanos existirá una mejor calidad de servicio.                      Así mismo Huayanay (2017), demuestra que efectivamente la gestión de los recursos humanos si influye significativamente en la calidad de atención al usuario.                      Ríos (2015), afirma que la gestión de recurso humanos proporciona la dirección que guiara la misión, los objetivos y las estrategias de la empresa al facilitar el desarrollo de los planes para cada una de sus áreas funcionales.                      Salvatierra (2019), referente a la gestión del talento humano, el hospital no incentiva que compartas tu conocimiento con los demás trabajadores, no existe un eficiente liderazgo y esto influye en el mal desempeño laboral del personal asistencial.</p>	<p>El recurso humano es parte responsable de que no se cumpla con las metas u objetivos trazados por el gestor.</p>	<p>Tal y como podemos observar, tanto el recurso humano como los gestores, son parte del problema de que se lleve una buena gestión hospitalaria, por la falta de valores, ética y no posean las competencias adecuadas, y se designa en puestos personal sin el perfil correspondiente.</p>	<p>Para evitar los conflicto de los RRHH y la gestión, se debe buscar planes y programas que faciliten el desarrollo intelectual, creativo y talento de los mismos. Para evitar el mal desempeño laboral.</p>

**Realidad Actual en la Gestión de Hospitales Ministerio de Salud en Lima Metropolitana 2022 – 2023**

OBEJTIVO ESPECIFICO 4	ASPECTOS NORMATIVOS	ALCANCES TEÓRICOS	ALCANCE S DE POSICIÓN DEL INVESTIG ADOR	ALCANCES DE LAS ENTREVISTAS	CONCLUSIONES
<p>Justificar si la infraestructura y equipamiento como causa del problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en lima metropolitana, 2022-2023.</p>	<p>Infraestructura y equipamiento de los establecimientos de salud del segundo nivel de atención: Norma. Técnica de Salud N° 110-MINSA/DGIEM.</p>	<p>López García (2022) destaca que la infraestructura hospitalaria es fundamental para brindar servicios médicos de calidad. Una infraestructura adecuada, funcional, moderna y bien equipada crea un entorno propicio para la atención médica eficiente y segura y la comodidad y el bienestar del paciente, facilita la adopción de tecnologías médicas avanzadas y fomenta la innovación en el campo de la medicina. Gonzales Hernandez (2023) para asegurar una atención eficiente y de calidad, brindar un ambiente seguro y confortable, organizar eficientemente los servicios, implementar coordinación interdisciplinaria y protocolos, y promover estándares, recomienda que se brinde una atención adecuada y eficiente. sólida infraestructura. calidad. Martínez Rojas (2021) afirma que la infraestructura moderna puede integrar tecnologías avanzadas, equipos médicos de última generación y sistemas de información, mejorando así la precisión del diagnóstico, el tratamiento efectivo y la gestión eficiente de los recursos.</p>	<p>Las normativas no van acorde con las necesidades de infraestructura y equipamiento hospitalario, para una buena modernización en salud.</p>	<p>En resumen, la infraestructura y las instalaciones son elementos fundamentales para brindar servicios de atención médica de calidad y garantizar una atención adecuada. El administrador que resolvió este problema nos asegura que la gestión es correcta.</p>	<p>La mala infraestructura hospitalaria es un mal crónico, de nunca acabar, que influye negativamente en el desarrollo y cumplimiento de los planes y metas de toda gestión.</p>

**Realidad Actual en la Gestión de Hospitales Ministerio de Salud en Lima Metropolitana 2022 – 2023**

OBEJTIVO ESPECIFICO 5	ASPECTOS NORMATIVOS	ALCANCES TEÓRICOS	ALCANCES DE POSICIÓN DEL INVESTIGADOR	ALCANCES DE LAS ENTREVISTAS	CONCLUSIONES
Mencionar si la falta de presupuesto es causa del problema actual en la gestión de hospitales ministerio de salud en Lima metropolitana, 2022-2023.	<b>La Ley de Presupuesto Nacional es el acto legislativo que, sobre la base del plan de gobierno elevado por el Poder Ejecutivo, dispone la planificación anual de la actividad financiera del Estado y refleja una política presupuestaria única para todo el sector público, con incidencia en aspectos de naturaleza ...</b>	Ávila (2016) señala que los déficits presupuestarios impiden que los gobiernos obtengan los equipos y materiales necesarios. La situación está provocando retrasos en la atención médica y limitando la capacidad de los hospitales.	El déficit presupuestal influye negativamente en los proyectos o metas que desee realizar un buen gestor	Este resultado muestra que la escasez de presupuesto es un problema para el desarrollo de una buena gestión, pero a la vez se concluye que la causa se debe a la insuficiente asignación presupuestaria y al mal manejo de los gastos asignados.	Es sin duda una arista la falta de presupuesto, ya que es vital para el desarrollo de una buena gestión hospitalaria, esto se agrava mas aún, si existe mal manejo de los gastos.

**Realidad Actual en la Gestión de Hospitales Ministerio de Salud en Lima Metropolitana 2022 – 2023**

OBEJTIVO ESPECIFICO 6	ASPECTOS NORMATIVOS	ALCANCES TEÓRICOS	ALCANCES DE POSICIÓN DEL INVESTIGADO R	ALCANCES DE LAS ENTREVISTAS	CONCLUSIONES
<p>Demuestra que la falta de valores humanos, ética y responsabilidad están afectando el logro de los objetivos de gestión hospitalaria del Ministerio de Salud.</p>	<p>Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones y ... Propiciar una gestión institucional basada en principios y valores éticos y transparencia.</p>	<p>Smith (2023) encontró que solo a través de un esfuerzo y compromiso concertados, las autoridades y la gerencia del hospital pueden implementar medidas rigurosas de transparencia y rendición de cuentas y promover una cultura de integridad y ética en todos los niveles de la gestión hospitalaria. , que se considera obligatorio. Podemos garantizar un sistema de salud fuerte, justo, confiable y orientado a la salud.</p>	<p>Fundamental que todo gestor posea los principios de ética, transparencia, moral, y valores humanos, para ejercer una buena gestión.</p>	<p>Estos son consistentes con la importancia de los valores, la ética y la responsabilidad que son esenciales para lograr los objetivos de gobierno del hospital.</p>	<p>Es la columna vertebral de toda institución, de sus recursos humanos y los mismos gestores, que sus acciones y su gestión se basen en una política de principios morales, éticos, y transparencia.</p>

**Realidad Actual en la Gestión de Hospitales Ministerio de Salud en Lima Metropolitana 2022 – 2023**

OBEJTIVO ESPECIFICO 7	ASPECTOS NORMATIVOS	ALCANCES TEÓRICOS	ALCANCES DE POSICIÓN DEL INVESTIGADOR	ALCANCES DE LAS ENTREVISTAS	CONCLUSIONES
Determinar si el análisis de las condiciones de salud afecta el desempeño de la gestión hospitalaria.	Norma técnica 099-MINSA/DGE, proceso para el desarrollo y evaluación del ASIS a nivel Nacional y Regional.	Un análisis de situación de salud es un documento técnico de asesoramiento necesario para la gestión hospitalaria y es el resultado de un proceso de integración analítica que describe y analiza la situación de un área específica en relación con una población de referencia. (Documento Técnico – Análisis de Situación de Salud 2022 – HNHU). Del análisis de la situación se elabora un documento técnico, un modelo de gestión definido por componentes, que representa las líneas de intervención necesarias para cambiar los procesos de gestión del hospital. Gestión clínica, gestión administrativa, gestión de personal.	Todo gestor debe manejar y conocer esta herramienta de gestión, para la evaluación del análisis situacional de su hospital.	Podemos concluir que el análisis de salud es importante para un buen liderazgo.	Un mal análisis situacional de su institución hospitalaria, o dejar de hacerlo, va a repercutir negativamente en los procesos de mejora y los objetivos trazados por todo gestor.



**Realidad Actual en la Gestión de Hospitales Ministerio de Salud en Lima Metropolitana 2022 – 2023**

OBEJTIVO ESPECIFICO 8	ASPECTOS NORMATIVOS	ALCANCES TEÓRICOS	ALCANCES DE POSICIÓN DEL INVESTIGADOR	ALCANCES DE LAS ENTREVISTAS	CONCLUSIONES
Deducir si es importante el cumplimiento y desarrollo de las políticas de salud, para realizar un buen desempeño gerencial hospitalario.	Ley N° 26842. Ley General de Salud. La protección de la salud es de interés público. Por tanto, es responsabilidad del Estado regularla, vigilarla y promoverla.	Las políticas de salud que determinan el funcionamiento del sistema sanitarios sigue siendo problemático, porque las necesidades sociales son multidimensionales, los efectos adversos tienden a ser acumulativos, los recursos son limitados y las soluciones a menudo se hallan fuera del marco del sector salud. Las políticas públicas son un conjunto de decisiones bien fundamentadas generadas en todos los niveles de gobierno, y enmarcadas en un conjunto de normativas. Las políticas públicas comunican objetivos, medios, estrategias y reglas para la toma de decisiones, utilizados en la administración pública y la legislación. Más aún los gobiernos utilizan las políticas públicas por razones políticas, morales, éticas o económicas, o cuando el mercado no resulta eficiente. Las políticas públicas es una función primordial del gobierno y un proceso político esencial., esto implica relaciones de poder, influencia cooperación y conflicto en donde los valores, los intereses y las motivaciones determinan el diseño final y su implementación. (Salud en las Americas,2007).	Todo gestor debe hacer cumplir las políticas de salud que determina cada gobierno, y en base a ellas adaptarlas a su realidad, donde ejecute su gestión.	En síntesis vemos que las políticas de salud deben cumplirse para el logro de una buena gestión y a la vez estas deben ser reestructuradas cada cierto tiempo.	Las políticas de salud son generadas por los gobiernos de turno, y por lo tanto como gestores públicos debemos cumplir con desarrollarlas y guiarnos de ellas, para el cumplimiento de los objetivos.

**Realidad Actual en la Gestión de Hospitales Ministerio de Salud en Lima Metropolitana 2022 – 2023**

OBEJTIVO ESPECIFICO 9	ASPECTOS NORMATIVOS	ALCANCES TEÓRICOS	ALCANCES DE POSICIÓN DEL INVESTIGADOR	ALCANCES DE LAS ENTREVISTAS	CONCLUSIONES
<p>Demostrar si garantizando una buena provisión de servicios se logra una buena gestión hospitalaria.</p>	<p><b>Decreto Legislativo N° 1280</b> <b>Decreto Legislativo que aprueba la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento.</b></p>	<p>La adecuada provisión de servicios de salud, especialmente a poblaciones vulnerables, ayuda a disminuir la pobreza, pero sobre todo da la oportunidad de restablecer rápidamente de una enfermedad, deben brindarse con pertinencia cultural. (Rosell de Almeida- MINSA - 2019)</p> <p>García Urra, (2005), es importante lograr la mejor gestión de la demanda, a través de una provisión de servicios adecuada, eficaz y sostenible en términos económicos y presupuestarios.</p>	<p>Toda institución hospitalaria al brindar una buena cartera de servicios, refleja la buena gestión , que satisfaga las necesidades del usuario</p>	<p>Se concluye que una buena gestión permite garantizar una buena provisión de servicios de calidad.</p>	<p>Ofertar una buena prestación de servicios , conlleva a la aprobación y refleja una buena gestión.</p>

**Realidad Actual en la Gestión de Hospitales Ministerio de Salud en Lima Metropolitana 2022 – 2023**

OBEJTIVO ESPECIFICO 10	ASPECTOS NORMATIVOS	ALCANCES TEÓRICOS	ALCANCES DE POSICIÓN DEL INVESTIGADOR	ALCANCES DE LAS ENTREVISTAS	CONCLUSIONES
<p>Mostrar la importancia de la calidad de gestión para obtener resultados innovadores y productividad en un hospital.</p>	<p>Resolución Ministerial N° 596-2007/MINSA que aprueba el Plan Nacional del Sistema de Gestión de la Calidad en Salud. • RM N° 1263-2004/MINSA que aprueba la directiva N 047-2004-DGSP/MINSA-V.01 “Lineamientos para la Organización y Funcionamiento de la Estructura de Calidad en los Hospitales del Ministerio de Salud. •</p>	<p>La calidad en si misma incrementa la competitividad, el entendimiento de la excelencia y la replicación de estrategias son las que mejoran la calidad de productos y servicios. Así mismo Martínez, refiere que la calidad en la gestión hospitalaria es el motor que impulsa la mejora continua de los servicios de salud. Igualmente Avila, concluye que la calidad de gestión resulta ser un factor importante para las actividades innovadoras de la empresas, realizando actividades de investigación y desarrollo, aportando a las empresas ganancias de productividad.</p>	<p>La calidad de gestión, depende del gestor que empleo las herramientas adecuadas y las estrategias para el mejor rendimiento del recurso humano.</p>	<p>Los hallazgos permiten definir que una gestión efectiva y de calidad, implementará sistemas y procesos innovadores que conlleve a la satisfacción del usuario.</p>	<p>Calidad, herramienta de gestión vital, para el desarrollo de actividades innovadoras, de investigación que repercuten en la productividad y satisfacción del usuario.</p>

**Realidad Actual en la Gestión de Hospitales Ministerio de Salud en Lima Metropolitana 2022 – 2023**

OBEJTIVO ESPECIFICO 11	ASPECTOS NORMATIVOS	ALCANCES TEÓRICOS	ALCANCES DE POSICIÓN DEL INVESTIGADOR	ALCANCES DE LAS ENTREVISTAS	CONCLUSIONES
<p>Describir la importancia que los gestores tengan conocimiento sobre planificación, organización y dirección para un buen control de la gestión hospitalaria.</p>	<p>Decreto Legislativo N° 1161, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Salud y su modificatoria. -</p>	<p>Garantizando una dotación adecuada, competente y motivada de profesionales de salud, fortalece la capacidad de respuesta del sistema de salud. Igualmente, Pando (2019), nos explica que los encargados de cumplir con la gestión administrativa evaden cumplir con los aspectos de planificación, dirección y control, generan un déficit en los servicios prestados.</p>	<p>Todo gestor debe tener los conocimientos que rigen en la administración hospitalaria, para ejercer un buen desempeño gerencial</p>	<p>Se reafirman todos los entrevistados que todo gestor debe tener una preparación en administración hospitalaria, debiendo conocer las cuatro etapas del proceso administrativo: Planificación, Organización, Dirección, y Control.</p>	<p>El aspecto normativo mediante una ley establece la organización y funciones que todo gestor o recurso humano debe cumplir con un perfil, dentro de ello que tengan los conocimientos y las competencias respectivas para la buen ejecución de su gestión.</p>

**Realidad Actual en la Gestión de Hospitales Ministerio de Salud en Lima Metropolitana 2022 – 2023**

OBEJTIVO ESPECIFICO 12	ASPECTOS NORMATIVOS	ALCANCES TEÓRICOS	ALCANCES DE POSICIÓN DEL INVESTIGADOR	ALCANCES DE LAS ENTREVISTAS	CONCLUSIONES
<p>Considerar que el incremento de las competencias y competitividad mejora la productividad y se puede llegar a un modelo de excelencia de calidad en la gestión hospitalaria.</p>	<p>IDecreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, aprobado por el Decreto Supremo N° 003-97-TR, tiene entre sus objetivos, el de fomentar la capacitación y formación laboral de los trabajadores como un mecanismo de mejoramiento de sus ingresos y la productividad del trabajo;</p>	<p>El recurso humano es un componente fundamental para el logro de la excelencia en la atención sanitaria, la selección cuidadosa, la capacitación continua y el desarrollo profesional son pilares clave para garantizar un equipo de trabajo competente y comprometido.</p>	<p>Toda institución que fomente y exija que su recurso humano sea competente y competitivo, redundará en la mejora de la productividad y calidad.</p>	<p>Los entrevistados confluyen en que el incremento de las competencias y de la competitividad, dada en una buena gestión, mejora la productividad, significando un crecimiento y mejora de los procesos de gestión.</p>	<p>Se concluye que fomentando la capacitación y formación laboral, según la normativa dada, se obtendrá una mejor competencia y por la tanto mejor competitividad, que se verá reflejada en el mejoramiento de los ingresos y productividad hospitalaria.</p>

**Realidad Actual en la Gestión de Hospitales Ministerio de Salud en Lima Metropolitana 2022 – 2023**

OBEJTIVO ESPECIFICO 13	ASPECTOS NORMATIVO S	ALCANCES TEÓRICOS	ALCANCES DE POSICIÓN DEL INVESTIGADOR	ALCANCES DE LAS ENTREVISTAS	CONCLUSIONES
<p>Describir que el liderazgo es un factor que todo gestor debe tener para una buena gestión hospitalaria.</p>	<p>La norma ISO 45001:2018, sobre sistemas de gestión establece que “el liderazgo y el compromiso por parte de la alta dirección de la organización, incluyendo la toma de conciencia, la capacidad de respuesta, el soporte activo y la retroalimentación, son críticos para el éxito del sistema de gestión y para el logro de sus resultados previstos</p>	<p>Liderar y gestionar eficientemente los recursos humanos en el ámbito hospitalario es crucial para lograr una atención de calidad y mejorar los resultados en salud.</p>	<p>Todo gestor debe tener cualidades de líder, para poder dirigir al logro de las metas que determine para el éxito de su gestión.</p>	<p>En conjunto determinan que el liderazgo es fundamental en todo gestor, para que su gestión tenga éxito. Esto implica que como líder fomente el trabajo en equipo, que sea inspirador y motivador, colaborador y participativo adaptándose a todos los cambios en el entorno de la salud.</p>	<p>De la revisión de la normativa. Los alcances de la entrevistas, la normativa y el alcance del investigador, concluye que todo gestor debe tener cualidades de liderazgo y compromiso de llevar por buen puerto la gestión hospitalaria.</p>

**Realidad Actual en la Gestión de Hospitales Ministerio de Salud en Lima Metropolitana 2022 – 2023**

OBEJTIVO ESPECIFICO 14	ASPECTOS NORMATIVOS	ALCANCES TEÓRICOS	ALCANCES DE POSICIÓN DEL INVESTIGADOR	ALCANCES DE LAS ENTREVISTAS	CONCLUSIONES
<p>Considerar que el buen clima organizacional es fundamental para una buena gestión hospitalaria.</p>	<p>Resolución Ministerial N° 626-2015/MINSA que aprueba el Documento Técnico: Manual de Buenas Prácticas para la Mejora del <b>Clima Organizacional</b></p>	<p>La promoción de un entorno laboral favorable, donde se fomente la colaboración, la comunicación efectiva y el reconocimiento del desempeño, contribuye a mejorar la satisfacción y la retención del personal sanitario.</p>	<p>Desde mi punto de vista, en una institución el buen clima organizacional fortalece al recurso humano y a los gestores, y a su vez repercute en el buen rendimiento de los mismos y el cumplimiento de las metas.</p>	<p>Finalizan los entrevistados mencionando la importancia y lo fundamental la existencia de un buen clima laboral, ya que ello lleva a una buena relación entre el recurso humano y la gestión, sintiéndose más comprometidos cumplir los objetivos organizacionales, generando mayor productividad y calidad en la atención del usuario.</p>	<p>Es fundamental y primordial que los gestores deben tener en cuenta de la documentación técnica, el reglamento y normas sobre clima organizacional que dictamina MINSA, y su aplicación correspondiente para el logro de los objetivos.</p>



**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, MENACHO RIVERA ALEJANDRO SABINO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Realidad Actual en la Gestión de Hospitales Ministerio de Salud en Lima Metropolitana 2022 - 2023", cuyo autor es PAREDES AYALA EDUARDO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 01 de Agosto del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
MENACHO RIVERA ALEJANDRO SABINO <b>DNI:</b> 32403439 <b>ORCID:</b> 0000-0003-2365-8932	Firmado electrónicamente por: AMENACHORI el 01- 08-2023 23:40:00

Código documento Trilce: TRI - 0633650