



**INSTITUTO CENTROAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -ICAP-  
INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-**



**MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**

**I Promoción**

**SITUACIÓN ACTUAL DE LOS SERVICIOS DE SALUD EN EL  
HOSPITAL DE SAN BENITO**

**Tesis para optar al título de Magister Artium en  
Gerencia Pública**

**ROSA CARLOTA ZAMORA LIMA  
ALBA DEL ROSARIO MARTÍNEZ POLANCO  
BRENDA MARIELA GIL MORENO  
HEBER ARIEL LIMA FLORES**

**Ciudad de Guatemala, Guatemala**

**Julio, 2021**

Esta tesis fue aprobada por el Tribunal Examinador del Tribunal de la Maestría en Gerencia Pública, como requisito parcial para obtener el título de **MAGISTER ARTIUM EN GERENCIA PÚBLICA**

MSc. Israel Rojas Dámico  
Presidente del Tribunal

MSc. Heleen Berenice Díaz Marroquín  
Directora de Tesis

Mtra. Claudia Alejandra Labín  
Chajón, Representante de la  
Dirección de Estudios de Posgrado  
del INAP

Rosa Cariota Zamora Lima  
Sustentante

Alba del Rosario Martínez Polanco  
Sustentante

Brenda Mariela Quijano Moreno  
Sustentante

Heleen Berenice Díaz Marroquín  
Sustentante

## **Agradecimientos**

A Dios: por bendecirnos con vida, guiarnos en el transcurso de nuestra vida y brindarnos fortaleza en los momentos de dificultad y debilidad.

A nuestra Familia: por su apoyo en todo momento y por los valores inculcados.

Al Instituto Centroamericano de Administración Pública y al Instituto Nacional de Administración Pública: por contribuir al fortalecimiento del recurso humano.

A nuestros docentes: por los conocimientos compartidos.

A la Licenciada Claudia Alejandra Labín: por el apoyo moral e intelectual para el desarrollo de este proceso de investigación.

A nuestros compañeros de grupo por su paciencia, entusiasmo y esfuerzo para concluir el trabajo de investigación.

Al Hospital de San Benito, Petén: por brindarnos la oportunidad de desarrollar nuestro trabajo de investigación.

## RESUMEN DE TESIS

Por medio de la presente tesis se realizó el análisis de la situación actual de los servicios de salud del Hospital de San Benito, identificando la capacidad con la que cuenta el hospital para atender las demandas y necesidades de los pacientes, también se definen las limitaciones con las que cuenta el hospital para la prestación de los servicios de salud.

Este análisis fue determinado mediante un enfoque cualitativo, fue de tipo exploratorio, correlacional y evaluativo. Se realizaron las técnicas de observación y entrevistas, haciendo uso de cuestionarios. Con el fin de obtener información sólida, de primera línea que sea básica para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la investigación.

El informe de la investigación está estructurado en seis capítulos: capítulo 1. Planteamiento de la investigación, capítulo II. Marco Teórico o conceptual, capítulo III. Contexto institucional, capítulo IV. Presentación y análisis de resultados de la investigación, capítulo V. Propuesta de Acción y por último el capítulo VI. Conclusiones y recomendaciones.

Con la presente investigación se deja un aporte sólido, confiable; extraído de las diferentes perspectivas de los autores directos inmersos en el proceso investigativo como lo son autoridades, encargados de los servicios y los usuarios que acuden diariamente al centro hospitalario; logrando reconstruir la realidad, mediante el método inductivo, partiendo de lo particular a lo general; por medio del enfoque cualitativo, que permitirá construir conocimientos subjetivos extraídos del análisis, la percepción, la observación y los puntos de vistas de los actores; para poder llegar a la causa y efecto que tiene relación directa en la percepción que los pacientes tienen de los servicios del Hospital de San Benito. Por medio de la estrategia de investigación se mejorará la administración pública en los servicios que presta el hospital, por medio de una gestión pública, enfocada a generar valor público en la población que demanda los servicios de salud que presta el Hospital de San Benito.

## Índice

Introducción	1
Capítulo I: Planteamiento de la Investigación	3
1.1 Antecedentes:	3
1.2 El Problema y Objeto de Investigación	4
1.3 Justificación	5
1.4 Preguntas de Investigación	5
1.5 Objetivos de Investigación	6
1.5.1. Objetivo General:	6
1.5.2. Objetivos Específicos:	6
1.6 Marco Metodológico de la Investigación	6
Capítulo II: Marco Teórico o Conceptual	12
2.1 Administración Pública	12
2.1.1 Características de la Administración Pública:	13
2.2 Salud Pública	14
2.3 Servicios de Salud	16
2.4 Gestión Pública	21
2.4.1 Características de la Gestión Pública:	21
2.5 Gestión por Resultados	24
2.6 Valor Público	27
Capítulo III: Contexto Institucional	30
Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados de la Investigación	31
4.1 Presentación de la Investigación de Campo	31
4.2. Dificultades y Lecciones Aprendidas	31
4.3 Análisis de Resultados de la Fuente de Investigación de Campo en el Hospital de San Benito	32
Capítulo V: Propuesta de Acción	39
5.1 Resumen Ejecutivo	39
5.2 Información General del Proyecto	40
5.3 Descripción del Proyecto	40
5.4 Diagnóstico:	41
5.4.1 Investigación Institucional	41

5.4.2 Historia y Antecedentes de la Institución:	42
5.4.3 Finalidad de la Institución:	43
Misión	43
Visión	43
Objetivos Generales:	43
Objetivos Específicos:	44
Trabajo en equipo.	45
Amistad.	45
Humanismo.	45
Respeto.	45
Participación.	45
Puntualidad.	45
Emprendimiento.	45
Tolerancia.	45
Paciencia	45
Amor.	45
Responsabilidad	45
Paz.	45
Cooperación.	45
Solidaridad.	45
Compañerismo.	45
Fuente. Elaboración Propia.	45
Población que Atiende:	45
Requisitos de Atención:	45
Horario de la Institución:	46
5.4.4 FODA Hospital de San Benito	49
5.4.5 Diagnóstico Institucional	52
5.4.6 Natalidad y Fecundidad:	53
5.4.7 Cobertura Poblacional	53
Autoridades actuales	54
Servicios que presta el Hospital de San Benito	55
Servicios de Hospitalización	55

5.4.8 Infraestructura	57
5.5 Área Administrativa Financiera	57
5.6 Recursos Humanos:	59
5.7 Producción de Servicios y Gestión de Paciente	60
5.8 Objetivos de la Propuesta	62
5.9 Beneficiarios Directo o Indirectos	62
5.10 Alcance:	62
5.11 Cronograma de Actividades del Proyecto	64
5.12 Estrategias de Ejecución de la Propuesta	65
5.13 Recursos de la Propuesta	66
5.14 Evaluación y Monitoreo	67
Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones	68
Bibliografía	70
Anexos	72

## **Lista de Tablas**

Tabla 1 Muestra.....	09
Tabla 2 Descripción de Servicios de salud del Hospital San Benito.....	18
Tabla 3 Principios y Valores.....	46
Tabla 4 FODA.....	49
Tabla 5 Autoridades Actuales.....	55
Tabla 6 Servicios que presta el Hospital de San Benito.....	56
Tabla 7 Camas Censables.....	62
Tabla 8 Matriz de resultados, metas e indicadores de éxito del proyecto.....	64
Tabla 9 Recursos Financieros.....	67

## **Lista de Figuras**

Figura 1. Organigrama.....	47
Figura 2 Cronograma.....	65

## Lista de abreviaturas

<b>INAP:</b>	Instituto Nacional de Administración Pública
<b>INE:</b>	Instituto Nacional de Estadística
<b>OPS:</b>	Organización Panamericana de la Salud
<b>OMS:</b>	Organización Mundial de la Salud
<b>MSPAS:</b>	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
<b>OIT:</b>	Organización Internacional del Trabajo
<b>CEPAL:</b>	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
<b>GPR:</b>	Gestión por Resultados
<b>MINFIN:</b>	Ministerio de Finanzas
<b>IFE:</b>	Ingreso Familiar de Emergencia
<b>RRHH:</b>	Recursos Humanos
<b>COEX:</b>	Consulta Externa
<b>SIGSA:</b>	Sistema de Información Gerencial de Salud
<b>SIAFI:</b>	Sistema de Administración Financiera Integrada
<b>ONSEC:</b>	Oficina Nacional de Servicio Civil
<b>ROI:</b>	Reglamento Orgánico Interno

## Introducción

Para tener una visión general de la situación que diariamente enfrentan los pacientes que acuden a los servicios de salud de la red pública de Guatemala, es importante considerar las condiciones que se tienen en cada servicio que presta atención, como por ejemplo la capacidad del recurso humano, el ambiente físico de los servicios y las inversiones que se hacen para poder responder a las demandas de la sociedad; para ello el Instituto Centro Americano de Administración Pública -ICAP-, representado en Guatemala por el Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-, desarrolla la siguiente investigación como parte de los procesos de graduación de la Maestría en Gerencia Pública.

Desarrollada en el Hospital de San Benito, departamento de Petén, centro asistencial clasificado como tercer nivel de atención en salud, donde la prestación de los servicios como emergencia, consulta externa y encamamiento, son sumamente importantes para la población del departamento de Petén. El plantearse cuál es la situación actual de los servicios de salud en el Hospital de San Benito, Petén; conlleva a identificar la situación actual y al análisis de factores que tienen relación directa en la prestación de servicios de calidad. Para ello es importante considerar que de acuerdo con INE (2002) “Petén tenía una población de 366,735”, que va en constante crecimiento; INE (2018) “reporta una población de 545,600 habitantes en el departamento de Petén”. Lo que equivale a un crecimiento poblacional del 67% en dieciséis años de comparación.

Considerando las estadísticas planteadas es importante mencionar que este crecimiento ha sido determinante en la demanda de los servicios de salud en el Hospital de San Benito, lastimosamente este factor no se ha considerado para mejorar las condiciones físicas de los servicios de salud porque el actual centro asistencial tiene 32 años de haber sido construido y sigue siendo el único hospital de referencia a nivel departamental. Esta situación contribuye a no poder responder satisfactoriamente a las demandas de la población, aunado a ello, se tiene la limitante del recurso humano según Orrego (2020) “hay 637 trabajadores, el 36% están presupuestados y el 64% por contrato.

Estos datos nos reflejan que el personal por contrato está propenso a no renovar su contrato cuando este termina, proporcionado que constantemente haya personal de reciente ingreso; esto afecta directamente en la atención a los pacientes, porque no hay una experiencia continúa.

Con la presente investigación se pretende dejar un aporte sólido, confiable; extraído de las diferentes perspectivas de los autores directos inmersos en el proceso investigativo como lo son autoridades, encargados de los servicios y los usuarios que acuden diariamente al centro hospitalario; logrando reconstruir la realidad, mediante el método inductivo, partiendo de lo particular a lo general; usando un enfoque cualitativo que permitirá construir conocimientos subjetivos extraídos del análisis, la percepción, la observación y los puntos de vistas de los actores; para poder llegar a la causa y efecto que tiene relación directa en la percepción que los pacientes tienen de los servicios del hospital de San Benito.

El informe de la investigación está estructurado en seis capítulos: capítulo 1. Planteamiento de la investigación, capítulo II. Marco Teórico o conceptual, capítulo III. Contexto institucional, capítulo IV. Presentación y análisis de resultados de la investigación, capítulo V. Propuesta de Acción y por último el capítulo VI. Conclusiones y recomendaciones.

Logrando con ello hacer propuestas congruentes apegadas a la realidad actual, que impacten positivamente en la toma de decisiones de autoridades departamentales y locales; lograr en la sociedad un servicio digno en materia de salud y en lo académico sentar las bases para futuras investigaciones que vengan a comprobar o enriquecer lo planteado en esta investigación.

## Capítulo I: Planteamiento de la Investigación

### 1.1 Antecedentes:

El Hospital de Petén se inauguró el 15 de marzo de 1,907 y permaneció en ciudad Flores hasta que, por su poca capacidad, debido al incremento poblacional fue trasladado al Islote, ubicado entre el pueblo de San Miguel y la Isla de Flores, donde debido a la creciente del Lago Petén Itzá el 09 de junio de 1950 se trasladó al Municipio de San Benito, Petén. En 1,927 el Hospital de Petén fue absorbido por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala.

Debido a la creciente población del área central de Petén, principalmente del municipio de San Benito y Flores, las antiguas instalaciones que albergaban el hospital actualmente son insuficientes. El 14 de febrero de 1,988 el hospital fue trasladado al lugar donde permanece dando atención a la población. El hospital tiene 32 años de estar funcionando, en el lugar donde está actualmente, considerando que ya cumplió su tiempo de vida y debido al material con el que fue construido, estructuralmente se encuentra en muy malas condiciones, a pesar de las constantes inversiones que se erogan para lograr el funcionamiento de los elementos básicos para cumplir con las labores, son constantes los problemas que se presentan en los requerimientos básicos de una institución como tal.

El Hospital de San Benito es actualmente uno de los establecimientos de salud de referencia a nivel departamental, ubicado en el Área de Salud Petén Norte, en San Benito Petén; cubre una población de 5 municipios del área central aproximadamente 300,000 habitantes, pero como hospital de referencia de todo el departamento cubre a los 14 municipios, con 545,600 habitantes. (Benito, 2020)

En el Hospital laboran 637 trabajadores, de las cuales 75 son médicos, el 36.11% del personal asistencial está presupuestado dentro de las nóminas gubernamentales como servidores públicos y el otro 63.89% es personal que presta servicios profesionales, técnicos, operativos bajo renglones presupuestarios 021, 029, 031, 036, 182, 183 y 189. (Benito, 2020) El departamento de Petén es limítrofe con México y Belice por lo que al Hospital también acuden usuarios ciudadanos beliceños y mexicanos, debido a que los servicios de salud en nuestro país son gratuitos. Entre sus especialidades médicas, se incluyen las básicas, como: pediatría, medicina interna, cirugía general, cirugía plástica, radiología, ginecología, traumatología y ortopedia, psiquiatría, psicología, nefrología, urología, oftalmología, cardiología, neurocirugía, clínica integral, clínica del adolescente, clínica violencia sexual, oficina del Ministerio Público las que proporcionan un servicio de lunes a viernes en consulta externa y servicio de 24 horas en encamamiento y emergencia los 365 días del año. El Hospital tiene capacidad para 100 camas. Actualmente se han adicionado 144 camas censables y posee un índice ocupacional promedio de un 99.20%.

Por la naturaleza es una investigación cualitativa ya que busca analizar el problema, mediante la observación, la exploración, la inducción y la descripción de la realidad y conocer la percepción de las personas entrevistadas, sobre servicios de salud en dicho centro hospitalario.

## **1.2 El Problema y Objeto de Investigación**

A partir de la era democrática la administración pública toma su máximo auge convirtiéndose en la columna vertebral para poder conducir a la sociedad hacia el desarrollo en sus distintas magnitudes, el rol de las autoridades en lo que respecta al saber administrar correctamente y de manera pertinente los fondos públicos, su capacidad para atender las demandas de la población y las estrategias implementadas para impactar positivamente en las necesidades que conforman lo que se denomina una adecuada administración pública.

El problema base que tiene el Hospital de San Benito es la falta de generación de valor público, esto debido a que los pacientes que acuden al servicio en su mayoría declaran que no se les atiende correctamente, hay falta de medicamentos, falta de actitud por parte del personal para el desempeño de sus labores. Esta investigación determina la situación actual de los servicios de salud en el Hospital de San Benito.

### **1.3 Justificación**

La presente investigación permitió actualizar la información en relación a la situación actual de los servicios de salud, por medio de información sólida y actualizada y la capacidad que tienen para atender las demandas y necesidades de la población y limitaciones que tienen para su desempeño, con ello se pretende realizar un análisis de la situación e identificar los factores que influyen en la atención a los pacientes del hospital, los problemas más significativos y la incidencia en la generación de valor público. Los resultados del proyecto pueden ser significativos para establecer nuevas estrategias en la prestación de los servicios de salud del hospital, más comprometidas con las necesidades sociales y congruentes con la problemática. El tener una visión panorámica de la situación de los servicios de salud del Hospital de San Benito, creará una concientización a la sociedad para que se les exija a las autoridades la cobertura de los servicios hacia la población demandante.

### **1.4 Preguntas de Investigación**

Las preguntas de investigación que a continuación se presentan, determinan la necesidad de información que se requiere recopilar para establecer la situación actual de los servicios de salud, lo que contribuirá al logro de los objetivos planteados.

1.4.1. ¿Cuál es la situación actual de los servicios de salud del Hospital de San Benito?

1.4.2. ¿Cuál es la capacidad del Hospital de San Benito para atender las demandas de la población en el Departamento Petén?

1.4.3. ¿Qué elementos de la administración pública contribuirán a la toma de decisiones?

## **1.5 Objetivos de Investigación**

### **1.5.1. Objetivo General:**

Identificar la situación actual de los servicios de salud del Hospital de San Benito.

### **1.5.2. Objetivos Específicos:**

1.5.2.1. Identificar la capacidad del Hospital de San Benito para atender las demandas y necesidades de los pacientes.

1.5.2.2. Definir las limitaciones que tiene el hospital de San Benito para poder cumplir con la prestación de los servicios.

1.5.2.3. Determinar las estrategias para mejorar el buen desempeño de la prestación de los servicios de salud en el Hospital de San Benito

## **1.6 Marco Metodológico de la Investigación**

El presente trabajo, situación actual de los servicios de salud en el Hospital de San Benito, conlleva a determinar estrategias para mejorar la prestación de los servicios de salud. El estudio realizado tiene un enfoque cualitativo ya que su propósito fue examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados. El enfoque cualitativo es recomendable cuando el tema del estudio ha sido poco explorado o no se ha hecho investigación al respecto en ningún grupo social específico. (Bernal, 2006)

El método cualitativo o método no tradicional, se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada. (Bernal, 2006, pág. 57)

La investigación se realizó en el Hospital de San Benito, fue de tipo exploratorio, correlacional y evaluativa; con enfoque cualitativo y analítico. Se realizó bajo técnicas: observación y entrevistas, haciendo uso de cuestionarios. Con el fin de obtener información sólida, de primera línea que sea básica para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la investigación.

Por lo tanto, la investigación unificó los datos recolectados para comprender los factores que determinan la situación actual de los servicios de salud de dicho centro hospitalario, los datos fueron recolectados en un solo momento, también fueron observados, analizados e interpretados por medio de entrevista. Sin alterar los resultados debido a que se observaron en su contexto natural del ámbito de salud.

El diseño de la investigación del método es diseño exploratorio secuencial, debido a que, en la fase de recolección de datos cualitativos, se realizó por medio del cuestionario que se pasó a los pacientes, personal que labora en el Hospital de San Benito y entrevista a expertos, posteriormente se analizaron las diferentes percepciones, para presentar el informe final con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Los fundamentos por los cuales se realizó la investigación son los siguientes:

Se analizó el contexto en el cual se desarrollan los servicios de salud en el Hospital de San Benito, evaluando los factores que inciden en la situación actual de los mismos, se obtuvieron datos importantes de los diferentes servicios con que cuenta dicho hospital, así como la importancia que tiene para las autoridades contar con personal capacitado y de esta manera lograr el objetivo brindar servicios de salud de

calidad. Lo cual a través de la reflexión de los resultados obtenidos permitió crear estrategias para mejorar el buen desempeño de los servicios de salud.

- a. El estudio permitió a través de la experiencia que han tenido tanto pacientes, personal de salud, como expertos, explicar la importancia de los servicios describiendo las dificultades a que se enfrentan para poder contar con atención adecuada. Lo cual proporciona valiosos aportes para fortalecer los servicios.
- b. El resultado de la investigación permitió contar con factores que han sido evaluados y contrastados con la teoría y praxis que permitieron determinar que el personal médico y paramédico necesita del apoyo de las autoridades para el cumplimiento de los logros. Así como presentar a las autoridades del hospital, la situación actual de los servicios de salud del mismo y estrategias para mejorar el buen desempeño de los mismos.

Procedimiento para la recolección de datos:

- Se realizó un protocolo para trabajar la aplicación de instrumentos de trabajo cualitativos, lo cual fue necesario en la determinación de fechas, horarios asignados por medio de la planificación de actividades asignadas.
- Por medio de la estructura y definición de instrumentos, se realizó la validación con los pacientes, personal de salud y expertos en salud.
- La aplicación final de los instrumentos se realizó por medio del protocolo establecido, así como la programación, se tuvo el consentimiento informado para realizar la investigación tanto de los pacientes, personal de salud y expertos en salud, el cual se puede visualizar en anexos.

Tabla 1  
Muestra

No	Personas	Cantidad	Nombre de persona y/o Servicio	Puesto
1	Expertos	4	Médico Carlos Fabricio Palma  Licenciada Mayra Tut Licenciada Maritza Leonardo Licenciado Gerson Tzul	Encargado de Registros Médicos.  Enfermería  Jefe de Trabajo Social. Encargado de Capacitación de Personal de Enfermería
2	Pacientes.	2 2 1 4 1 1 1 3	Banco de Sangre Consulta Externa Salud mental Emergencia Ginecología Labor y parto Intensivo niños Materno infantil	Paciente Paciente Paciente Paciente Paciente Paciente Paciente Paciente
3	Personal de Salud	1 1 1 1 2 1	Salud Mental Clínica Integral Intensivo Pediatría Intensivo Pediátrico Unidad de Cuidados Intensivos adultos Neonatos	Jefe Jefe Jefe Jefe Jefe Jefe Jefe

		2	Atención del Parto	Jefe
		1	Medicina Pediatría	Jefe
		1	Central y Equipo	Jefe
		1	Quirófanos	Jefe
		1	Ginecología	Jefe
		1	Emergencia	Jefe
		1	Medicina Interna	Jefe

Fuente: Elaboración propia con consentimiento informado

- Se realizó el proceso de transcripción de la información obtenida por medio del cuestionario que se diseñó y la entrevista. Describiendo los factores evaluados por el personal y los pacientes, quienes manifestaron su descontento en cuanto a la atención en salud.
- Por medio de la información recopilada a través del trabajo de campo, se comparó la importancia que tienen los servicios de salud que brinda el Hospital de San Benito y el análisis respectivo de los factores que inciden en el desarrollo del mismo, se relaciona con la fundamentación teórica investigada y los procesos que se implementan actualmente.
- Toda la información del proceso de investigación cualitativo se incorporó a un análisis con el fin de comparar la información obtenida y analizar el grado de similitud o diferencias presentadas en el proceso lo cual es vital para fortalecer los hallazgos de la investigación.
- La obtención y análisis de los hallazgos permitieron llegar a las conclusiones sobre la importancia de brindar servicios de salud de calidad en el Hospital de San Benito. Las conclusiones fueron determinadas por la aplicación del proceso metodológico (Benito, 2020) realizado en el tiempo establecido.

## **Capítulo II: Marco Teórico o Conceptual**

A pesar de que Guatemala ha logrado avances en el estado de salud de la población, el país aún experimenta una crisis institucional para garantizar el acceso y la cobertura de servicios de salud básicos en un marco de coexistencia de problemas no resueltos combinado con nuevos. La carga de enfermedades con estimaciones de años de vida potencial perdidos ajustados por muerte prematura, discapacidad o enfermedad, está dada principalmente por problemas de salud materna infantil, enfermedades transmisibles y carencias nutricionales, seguidas de enfermedades crónicas no transmisibles y problemas derivados de violencia e inseguridad (homicidios, lesiones y accidentes) (Benito, 2020)

El país necesita desarrollar los mecanismos para integrar en sus políticas de salud las herramientas para abordar multi sectorialmente los determinantes de la salud y las mejoras en la atención, para lograr la vinculación del sector salud con la agenda social económica, así como con el Sistema de Consejo de Desarrollo.

### **2.1 Administración Pública**

La administración pública, en tanto estructura orgánica, es una creación del Estado, regulada por el derecho positivo y como actividad constituye una función pública establecida por el ordenamiento jurídico nacional. Pero tanto la organización como la función o actividad reúnen, además, caracteres técnico políticos, correspondientes a otros campos de estudio no jurídicos, como los de la teoría de la organización administrativa y la ciencia política. Por lo tanto, la noción de la administración pública dependerá de la disciplina o enfoques principales de estudio (el jurídico, el técnico o el político), en virtud de no existir, una ciencia general de la administración pública capaz de armonizar y fundir todos los elementos y enfoques de este complejo objeto del conocimiento.

La Administración pública es la organización que tiene a su cargo la dirección y la gestión de los negocios estatales ordinarios dentro del marco de derecho, las exigencias de la técnica y una orientación política. (Flores, 1973)

La administración pública comprende el conjunto de órganos del sector público conformados para realizar la tarea de administrar y gestionar organismos, instituciones y entes del Estado.

La administración pública viene a cumplir una función fundamental, tal función viene a ser la de establecer y fomentar una relación estrecha entre el poder político o gobierno y el pueblo. Los componentes principales de la administración pública son instituciones públicas y funcionarios.

Hay que tener presente que esta es una disciplina científica, la cual posee su propio objeto de estudio. Concebida así, se entiende como aquella que se encarga del manejo hábil de los recursos y tareas de los funcionarios públicos con el fin de satisfacer las expectativas del bien de todos los ciudadanos. (Fortun, 2019)

### **2.1.1 Características de la Administración Pública:**

La Administración Pública posee una serie de elementos que la identifican como tal.

- En primer lugar, en ella está la existencia del recurso humano que viene a ser el medio que enlaza el gobierno con la ciudadanía. Ellos pueden ser llamados funcionarios o personal administrativo.
- Así también, está presente el manejo de tributos. Sean estos impuestos, aranceles, tasas etc., provenientes de otros sectores de la economía y del pueblo.
- Puede distinguirse dos elementos identificativos adicionales. Esto es el fin y objetivo. Los cuales están llamados a consumarse en la satisfacción del interés colectivo.

Actualmente, el modelo de administración habitual es el modelo burocrático descrito por Max Weber. Se basa en la racionalidad instrumental y en el ajuste entre objetivos y medios. Es un conjunto de funcionarios que están ligados al cumplimiento de las funciones estatales: en los niveles operativos, técnicos y profesionales; comprendidos en las tareas administrativas, así como los niveles especializados bajo sistemas independientes de carrera.

Las características de las burocracias exitosas dependen de una burocracia profesional y meritocracia, capaz de gestionar las políticas públicas durante momentos de transiciones de gobierno y períodos de crisis; así, las funciones estatales tienen asegurada la capacidad técnica y la neutralidad de la implementación, pues facilita la efectividad y eficiencia de las políticas limitando la discrecionalidad en las decisiones de Gobierno.

El término Administración Pública hace referencia a una multiplicidad de actividades que el Estado realiza para la consecución de sus fines. Para ello, es necesaria la existencia de diversos órganos que la conforman y realizan cierta actividad administrativa bajo los límites de su competencia y modo de funcionamiento. La Administración Pública debe dar la talla en cuestión de cumplimiento de sus deberes con responsabilidad, transparencia, eficiencia y eficacia; y, asimismo, la burocracia debe ser reconocida y respaldada por la ciudadanía, sin perjuicio.

## **2.2 Salud Pública**

La salud pública es una especialidad no clínica de la medicina enfocada en la promoción, prevención e intervención de la salud desde una perspectiva multidisciplinaria y colectiva, ya sea a nivel comunitario, regional, nacional o internacional, es decir, no centrada en el individuo, sino en el colectivo. (Terris, 1992)

La salud pública es la ciencia y el arte de prevenir las enfermedades, prolongar la vida y fomentar la salud y la eficiencia física mediante esfuerzos organizados de la comunidad para sanear el medio ambiente, controlar las infecciones de la comunidad y educar al individuo en cuanto a los principios de la higiene personal; organizar servicios médicos y de enfermería para el diagnóstico precoz y el tratamiento preventivo de las enfermedades, así como desarrollar la maquinaria social que le asegure a cada individuo de la comunidad un nivel de vida adecuado para el mantenimiento de la salud. (Hill, 1920)

En este sentido, sus funciones son principalmente la gestión, vigilancia y mejoramiento del nivel de salud en la población, así como la prevención, el control y la erradicación de enfermedades. Además, se encarga de desarrollar políticas públicas, garantizar el acceso y el derecho al sistema sanitario, crear programas educativos, administración de servicios e investigación. Incluso, tareas referentes al saneamiento ambiental, el control de la calidad de los alimentos, entre otras cosas, pueden formar parte de sus competencias.

Debido a la amplitud de sus funciones, en la salud pública confluyen múltiples disciplinas orientadas a la administración del sistema sanitario, como la medicina, la farmacia, la veterinaria, la enfermería, la biología, la pedagogía, la psicología social y conductual, el trabajo social, la sociología, la estadística, etc.

La salud pública puede ser administrada por una comunidad organizada, por un organismo estatal o por uno internacional. Normalmente, cada país cuenta con su correspondiente Ministerio de Salud o Secretaría de Salud, que es el organismo del Estado responsable de velar por las condiciones de salud de la población. Del mismo modo, existen organismos internacionales, como la Organización Panamericana de la Salud (OPS) o la Organización Mundial de la Salud (OMS), creados para la gestión de políticas de prevención y cuidados de la salud a niveles supranacionales.

Al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de la República de Guatemala (MSPAS) le corresponde formular las políticas y hacer cumplir el régimen jurídico relativo a la salud preventiva y curativa y a las acciones de protección, promoción, recuperación y rehabilitación de la salud física y mental de los habitantes del país y a la preservación higiénica de medio ambiente; a la orientación y coordinación de la cooperación técnica y financiera en salud y a velar por el cumplimiento de los tratados y convenios internacionales relacionados con la salud en casos de emergencias por epidemias y desastres naturales; y, a regir en forma descentralizada el sistema de capacitación y formulación de los recursos humanos del sector salud.

Misión: Ejercer la rectoría del Sector Salud con la participación social, para proveer servicios de atención integral a la población, con equidad y calidad mediante el funcionamiento de redes integradas de salud en sus tres niveles, con el uso eficiente y transparente de los recursos, para garantizar el derecho a la salud. (Mspas)

Las responsabilidades del Ministerio de Salud en regulación y conducción son exclusivas y comparte con otras instituciones gubernamentales y no gubernamentales el aseguramiento, provisión de servicios, financiamiento y funciones esenciales de salud pública.

### **2.3 Servicios de Salud**

Los servicios de salud, por lo tanto, son aquellas prestaciones que brindan asistencia sanitaria. Puede decirse que la articulación de estos servicios constituye un sistema de atención orientado al mantenimiento, la restauración y la promoción de la salud de las personas.

Los servicios de salud son uno de los sectores fundamentales de la sociedad y la economía. Proporcionar protección social de la salud e igualdad de acceso a una atención de salud de calidad tiene considerables efectos positivos en la salud individual y pública,

además de potenciar el crecimiento económico y el desarrollo. El sector de la salud también es un importante sector de empleo, con un gran potencial para la generación de empleo.

Sin embargo, la asequibilidad de la atención de salud constituye un desafío en la mayoría de los países. La escasez de personal sanitario calificado y su distribución desigual a nivel mundial constituye un importante obstáculo a la hora de proporcionar acceso universal a la atención de salud. Las reformas extendidas de los sistemas de salud están cambiando continuamente el entorno laboral de los trabajadores del sector de la salud.

El trabajo decente para estos trabajadores es esencial para con el fin de proporcionar una atención de salud de calidad. Los servicios de salud son entornos laborales únicos y complejos con oportunidades y desafíos inherentes. (Oit, 2021)

El objetivo de los servicios de salud es proteger o mejorar la salud. La eficacia con que se logra ese objetivo depende de los servicios que se prestan y la manera en que están garantizados. Los recursos deberán emplearse en intervenciones de eficacia conocida y de conformidad con las prioridades nacionales o locales. Dado que los recursos son limitados, siempre habrá cierta forma de racionamiento, pero el precio no deberá ser el criterio principal para determinar quién recibe asistencia y de qué tipo. Tanto las burocracias jerárquicas como los mercados fragmentados y desregulados presentan graves defectos en la manera en que organizan los servicios: la integración flexible de proveedores autónomos o semiautónomos de atención en salud para mitigar los problemas.

Tabla 2

**Descripción de Servicios de salud del Hospital San Benito.**

Nombre de Servicios	Descripción
<b>Servicios de Hospitalización:</b>	
1. Medicina Interna	Los Servicios de hospitalización están designados para la recuperación o estabilización de patologías que se encuentran en fase aguda, llevando porcentajes día estancia, ocupación de acuerdo a la cantidad de camas e índice de rotación para un mejor control de los mismos y su unidad de medida es el egreso.
2. Psiquiatría	
3. Cirugía General Adultos y Pediátrico	
4. Neurocirugía Adultos y Pediátrico	
5. Cirugía Plástica Adultos y Pediátrico	
6. Traumatología Adultos y Pediátrico	
7. Ginecología y Obstetricia	
8. Medicina Pediátrica	
9. Neonatología	
<b>Servicios de Consulta Externa:</b>	
1. Medicina General	Consulta externa es un servicio primario destinado para la atención ambulatoria de patologías que no necesitan ingreso y el seguimiento de las mismas para continuar tratamiento.
2. Medicina Interna	
3. Cirugía General	
4. Traumatología	
5. Obstetricia	
6. Ginecología	
7. Pediatría	
8. Cirugía Plástica	
9. Neurocirugía	
10. Neurología	
11. Oftalmología	
12. Nefrología	
13. Cardiología	
14. Urología	
15. Proctología	
16. Infectología	
17. Salud Mental (Psiquiatría y Psicología)	
18. Odontología	
19. Fisioterapia	

20. Clínica de nutrición	
21. Clínica integral	
22. Clínica del adolescente.	
23. Clínica de Violencia Sexual	
<b>Servicios de Emergencia</b>	
1. Medicina General	El servicio de emergencia está destinado para la atención directa de una patología clasificada como emergencia y/o emergencia la cual necesita intervención inmediata para que no continúe su progreso, la unidad de medida es consulta de emergencia.
2. Medicina Interna	
3. Ginecoobstetricia	
4. Pediatría	
5. Traumatología	
6. Salud Mental (Psiquiatría y Psicología)	
7. Víctima de violencia sexual.	
<b>Servicios de Apoyo</b>	
1. Quirófanos	Estos Servicios están destinados para colaborar en el diagnóstico y tratamiento de un servicio de Hospitalización, emergencia y Consulta Externa.
2. Anestesia	
3. Sala de Parto	
4. Laboratorio clínico	
5. Banco de sangre	
6. Hemodiálisis	
7. Sección de Triage para Diagnóstico Covid19	
8. La clínica de enfermedades respiratorias	
9. Imagenología (Rayos X, Ultrasonido, Ecocardiograma, Electrocardiograma)	
10. Terapia respiratoria	
11. Farmacia	
12. Servicio de alimentación	
13. Lavandería	
14. Costurería	
15. Mantenimiento	
16. Intendencia	
17. Transporte	
18. Administración.	
<b>Servicios Administrativos</b>	
1. Dirección Ejecutiva.	Son servicios auxiliares para la ejecución administrativa para garantizar los

2. Secretaría.	abastecimientos de insumos materiales, equipo, infraestructura y Recurso Humano.
3. Departamento Administrativo Financiero.	
4. Departamento de Recursos Humanos.	
5. Departamento de Enfermería.	
6. Información.	
7. Registros Médicos y Estadística.	
8. Epidemiología.	
9. Atención al Usuario.	
10. Trabajo Social.	

Fuente: Elaboración propia.

## **2.4 Gestión Pública**

Las políticas de Estado que exigen los desafíos nacionales, regionales y globales de la Agenda de desarrollo 2030 implican un Estado fuerte, proactivo y participe con otros en su función económica, social y ambiental, capaz de formular e implementar estrategias de desarrollo para alcanzar metas económicas, sociales y ambientales. Ello debe ir de la mano con un modelo de gestión pública de calidad, orientado al desarrollo que incluya la entrega y provisión de bienes y servicios públicos de manera efectiva, eficiente y oportuna. Los elementos claves del ciclo de la gestión pública para el desarrollo se enmarcan en tres campos conceptuales complementarios. (Cepal, 2001)

La gestión pública es el conjunto de operaciones y procesos dirigidos específicamente a llevar a cabo la administración de los recursos de organizaciones o entidades públicas. (Galván, 2021)

La gestión pública cuenta con una responsabilidad destacada: la identificación de problemas existentes en un territorio o las necesidades a ser cubiertas desde el punto de vista de sus comunidades.

### **2.4.1 Características de la Gestión Pública:**

La gestión pública se caracteriza por cumplir con una serie de puntos. Serían los siguientes:

- Debe perseguirse, al igual que ocurre con la gestión privada, un determinado nivel de eficiencia en la gestión de los recursos.
- Actuación y distribución responsable de dichos recursos, ya que a menudo las organizaciones públicas no solamente cumplen con criterios económicos estrictos sino también con motivaciones sociopolíticas.

- En algunos casos debe contar con un principio de competitividad. Si bien las instituciones públicas habitualmente no actúan en mercados ni tienen competidores, múltiples casos de empresas públicas tienen un perfil de competidor, con empresas trabajando en mercados frente a alternativas del sector privado.
- La satisfacción de las necesidades de los ciudadanos es su misión principal, así como la mejora de sus condiciones de vida y la defensa de sus intereses.
- Del mismo modo que en el punto anterior, los intereses de la ciudadanía también deben reforzarse por medio del crecimiento económico. Las organizaciones públicas deben permitir y facilitar la mejora del bienestar y el desarrollo con su actuación.

La gestión pública, como sistema, tiene un conjunto de principios, concepciones, tecnologías e instrumentos que sustentan, orientan y ponen en práctica las decisiones de gobierno, aplicando un ciclo ordenado y secuencial para la provisión de servicios públicos que aporten a la generación de oportunidades para el desarrollo del país, y dentro de ella de sus territorios de manera armónica y articulada.

### **Los Principios:**

Son razones que fundamentan y rigen el pensamiento y la conducta del Estado y sus funcionarios y servidores públicos en cumplimiento de sus competencias y atribuciones.

- Principio de Legalidad.
- Principio de servicio al ciudadano.
- Principio de Inclusión y Equidad.
- Principio de participación y transparencia.
- Principio de Organización, integración y cooperación.
- Principio de Competencia.

## **Los Sistemas de Gestión Pública**

Según la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo los define como el conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Gestión Pública, para que las entidades gubernamentales ejerzan sus competencias y atribuciones. (González-Páramo, 1996)

La gestión pública se transforma en un repertorio importante de instrumentos. La gestión pública en los gobiernos abiertos y las sociedades democráticas es importante, ya que es el puente que comunica a las instituciones privadas y las instituciones públicas. La crisis del Estado que se deriva del desprestigio institucional lo aleja de la sociedad, y es el resultado de la pérdida de credibilidad de los ciudadanos en las instituciones y dependencias públicas, y en el incumplimiento de expectativas que se aceptaron sin tomar en cuenta la realidad de la Administración Pública.

Además, la participación ciudadana permite situar que, sin resultados favorables de la acción de gobierno, no es posible que los ciudadanos tengan confianza si no hay eficiencia en el desempeño institucional y gobernabilidad democrática, esto permite a la gestión pública hacer eficientes procesos y los resultados que conllevan a mejorar la relación entre la sociedad y el Estado.

En este contexto, la gestión pública es un medio que se relaciona con los valores de las instituciones y dependencias públicas, por lo que la eficacia es el resultado, no solamente de los recursos técnicos y tecnológicos, sino de la orientación institucional para asegurar la calidad de vida y el bienestar común.

La gestión pública se transforma en un repertorio importante de instrumentos que se aplican para desarrollar las fuerzas productivas, obteniendo resultados que tienen efecto directo en la vida social y, en ese sentido, sí alude a la calidad de los métodos relacionados con el cómo gobernar y cómo administrar la sociedad.

En este caso, los recursos son vitales para identificar la relación directa entre la calidad de las políticas públicas y los rendimientos de las áreas económicas y sociales que configuran el modo de vida de la sociedad contemporánea.

La gestión de las políticas públicas es fundamental para que las capacidades de los gobiernos demuestren sus atributos institucionales, los cuales son indispensables para que cualquier déficit de Gobierno, sea contextualizado en los valores de la institucionalidad, la cual permite la coexistencia de las instituciones y dependencias públicas de las distintas esferas.

La gestión pública debe considerarse como la gestión del Gobierno, como la forma de ejecutar acciones que permitan la exitosa gestión de las políticas públicas para corregir y aumentar de modo importante la eficiencia, que es un valor que se relaciona con los beneficios y costos públicos que impactan la vida de los ciudadanos.

## **2.5 Gestión por Resultados**

La Gestión por Resultados (GpR) es un enfoque de la administración pública que orienta sus esfuerzos a dirigir todos los recursos - humanos, financieros y tecnológicos - sean estos internos o externos, hacia la consecución de resultados de desarrollo, incorporando un uso articulado de políticas, estrategias, recursos y procesos para mejorar la toma de decisiones, la transparencia y la rendición de cuentas. Es un enfoque diseñado para lograr la consistencia y coherencia buscadas entre los resultados de desarrollo de país y el quehacer de cada una de sus instituciones. (Minfin, Gestión por Resultados, 2013).

La GpR busca que las instituciones públicas aumenten el valor que aportan a la ciudadanía por medio de la mejora continua de la entrega de los productos que trasladan a la sociedad, de modo que generen cambios positivos y sostenibles a largo plazo en las condiciones de vida del ciudadano. (Minfin, Gestión por Resultados, 2013).

Este enfoque implica un cambio sustancial en la modalidad de gestión: la planificación, la asignación presupuestaria, el seguimiento y la evaluación, y la ejecución, que tradicionalmente ha estado orientada principalmente a ejecutar actividades, producir una rendición financiera orientada a justificar el cumplimiento de la norma, premiando la ejecución independientemente de los logros. La GpR busca reemplazar el modelo burocrático tradicional por una gestión eficiente y eficaz para lograr un cambio real, que se concreta en la satisfacción de las necesidades del ciudadano, para lo cual, es determinante realizar esfuerzos para formular resultados estratégicos. (Minfin, Gestión por Resultados, 2013).

Existe en la actualidad una creciente exigencia en cuanto a la construcción de Gobiernos más efectivos y eficientes, lo cual se ha traducido en el impulso de reformas institucionales que permitan innovar la gestión pública. Entre dichas reformas resalta la adopción de la gestión por resultados para el desarrollo (GpR). Adicionalmente, la gestión pública ha ido mutando desde un andamiaje que sienta las bases de su accionar desde una perspectiva de necesidades hacia una perspectiva de derechos, bajo la cual el centro y fin último del desarrollo es la persona. De esa cuenta, la GpR se convierte en una herramienta elemental para la promoción de Gobiernos eficaces, eficientes y transparentes para cumplir con la garantía, protección y promoción de los derechos humanos y la consolidación de las democracias. Así, herramientas que contribuyan a afianzar la GpR.

La Gestión por Resultados debe contar con las siguientes estrategias generales: lograr que la inversión pública sea planeada y se cuente con un banco de proyectos de inversión. Lograr la optimización de presupuesto, ahorro y austeridad para reorientar recursos a los programas que generan valor público. Consolidar un sistema único de evaluación del desempeño. Incorporar el factor demográfico y migratorio como elementos imprescindibles en la planeación y programación estatal.

El reto de la nueva administración pública es el de impactar en las variables de visión, agenda y cambio cultural estratégico, y en fortalecer sus capacidades de implementación y de evaluación para un mejor desempeño gubernamental. La gestión por resultados implica una administración de las organizaciones públicas focalizadas en la evaluación del cumplimiento de acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno. Así, la Gestión por Resultados incentiva una fuerte descentralización en la toma de decisiones de gestión para que la administración pública pueda responder a las demandas sociales eficazmente, sin renunciar a la transparencia de la gestión.

En general, es recomendable un mayor grado de flexibilidad en la administración de los recursos disponibles. En otras palabras, será preciso identificar claramente los resultados obtenidos en cada una de las instituciones, el impacto de dichos resultados y la relación entre las reformas llevadas a cabo al interior de las instituciones con aquellas más generales, originadas en los órganos rectores u otras instancias administrativas.

De esta forma se podrán establecer criterios de éxito para la viabilidad, sustentabilidad y formular recomendaciones que permitan expandir la implantación de la Gestión por Resultados en función del desempeño y mecanismos de rendición de cuentas a las instituciones de la administración pública.

Guatemala necesita un cambio importante en la forma en que se administran los recursos del Estado. Tradicionalmente, la planificación, la asignación presupuestaria, la ejecución y, el seguimiento y la evaluación han estado orientados principalmente a utilizar los recursos y ejecutar actividades para cumplir las normas y reglamentos. Mientras que, en la GpR, los recursos se utilizan para alcanzar resultados, logros y metas, que mejoran la vida de la población.

De este modo se busca promover una mejor labor del Estado para lograr un cambio real, que al final se refleje en la entrega de productos para atender las necesidades de cada guatemalteco y guatemalteca.

Para esto, se necesita saber cuáles son las necesidades más fuertes de la población y priorizar resultados que atiendan esas necesidades. Éstos deben de surgir de una planificación, con una visión clara del futuro, objetivos y metas, a los que las instituciones apoyarán con sus servicios para el logro de los resultados.

En la GpR, cada institución solicita los recursos necesarios para su administración y sus autoridades deben tomar decisiones que favorezcan a la población, y asumen la responsabilidad del logro de los resultados y el cumplimiento de metas, de acuerdo al nivel de desempeño de entrega de productos al ciudadano. (Minfin, 2013)

## **2.6 Valor Público**

Valor público se encuentra referido al valor creado por el Estado a través de la calidad de los servicios que presta a la ciudadanía, las regulaciones que gestiona para el bienestar de toda la sociedad y el ejercicio de creación de políticas públicas que buscan satisfacer necesidades propias de la población. El Estado debe buscar la entera satisfacción de sus ciudadanos, siempre a través de políticas de buen gobierno como la transparencia, los ejercicios de rendición de cuentas y un oportuno y eficiente servicio al ciudadano.

De esta forma, una eficiente gestión pública debe estar coordinada y alineada para cumplir grandes objetivos de Estado, por lo cual es vital para las entidades conocer a sus públicos objetivo, tenerlos categorizados e identificados de manera oportuna. Esta interacción con los grupos de interés es importante, ya que es a través de su participación que se dan a conocer sus intereses, preferencias y necesidades reales de la población objetivo en la cual está enfocada la política pública.

Uno de los enfoques para la formulación y ejecución de políticas públicas se basa en decisiones colectivas que parten de la elección racional, en la cual, las partes involucradas tanto gerentes públicos como ejecutores de política, usuarios, ciudadanos y sociedad civil en general buscan la maximización de sus beneficios.

En este sentido, uno de los aspectos que deben tener en cuenta los formuladores y decisores de políticas públicas son los incentivos como marco institucional para la decisión y la acción. Es este marco institucional, implica la maximización de beneficios en la medida que los individuos toman un curso de acción según sus preferencias y creencias sobre el entorno, con el fin de obtener el mayor beneficio: comportamiento racional.

El Estado se encuentra inmerso en todos los aspectos de calidad de vida de los ciudadanos, como la salud, la educación, la cultura, el trabajo, el medio ambiente. Es por esto ideal que el buen gobierno y las políticas de transparencia sean el camino hacia la generación de valor público. (Escobar, 2016).

El término “valor público” se puso en boga a partir de la investigación de Mark H. Moore, que se encuentra plasmada en el libro *Creating Public Value; Strategic Management in Government*. En la obra se propone la utilización de la administración estratégica en vez de doctrinas tradicionales para crear instituciones que puedan responder de manera más efectiva a las necesidades de los ciudadanos. El impacto que esta doctrina ha tenido se deriva del “deseo genuino de los gobiernos para entender las cosas que le importan a la gente”. Dado que los gobernantes, los funcionarios públicos y la burocracia son los encargados de manejar los recursos públicos y distribuirlos en las diferentes organizaciones gubernamentales para proveer a los ciudadanos de servicios, es de particular importancia conocer las necesidades y demandas de los mismos, además de asegurarse que los servicios provistos tengan la calidad necesaria. (IFE, 2012)

El concepto de valor público ha sido objeto de discusión dada la ambigüedad a la que se puede prestar. De manera muy simple, el valor público es aquello que el público valora. Específicamente, se refiere al valor que los ciudadanos obtienen de las actividades de los organismos públicos. Un servicio público tiene un fin y un valor que son autorizados, acordados y apropiados por el público.

Los servicios públicos deben ser proveídos de manera eficiente, confiable y, principalmente, deben responder a lo que el público necesita. Como en cualquier empresa privada, para que el proveedor sepa qué es lo que el cliente necesita debe interactuar y comunicarse con él. En el sector público la relación entre organismo gubernamental y público debe ser similar.

El organismo busca formar las preferencias de los ciudadanos, pero también aprenden de ellos, de sus opiniones, intereses, experiencia y conocimiento colectivo. De esta manera, el público es el que autoriza lo que es valioso. Es importante mencionar que el público es, en esta definición, entendido como un mosaico de intereses, varios de los cuales son seguidos y apoyados por asociaciones, instituciones y los medios. Sin embargo, es la autorización pública y los criterios evaluativos lo que distingue al valor público del valor económico, no simplemente la ausencia de un mecanismo de precios.

### **Capítulo III: Contexto Institucional**

El sistema de salud de Guatemala está compuesto por un sector público y otro privado. El sector público comprende, en primer lugar, al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS), el cual está compuesto por 44 Hospitales y 29 Áreas de Salud a nivel nacional; entre los hospitales se encuentra el Hospital de San Benito. La salud pública está regida por el Artículo 3, 93, 94 y 95 de la Constitución Política de la República de Guatemala y por el Código de Salud, Decreto Número 90-97.

Siendo su naturaleza: Mejorar la calidad del servicio brindado a los usuarios del Hospital de San Benito, con calidad, calidez y humanismo, según las política emanadas por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, dando respuestas a las demandas crecientes de una población, cada vez más consciente de sus derechos; a la necesidad de los trabajadores de establecer espacios de participación y autonomía en la toma de decisiones y por otra parte la responsabilidad frente a la gestión de los recursos entregados por el estado para la provisión de salud.

## **Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados de la Investigación**

### **4.1 Presentación de la Investigación de Campo**

Se sostuvo una reunión con el Director del Hospital de San Benito, en el cual se le explicó el objetivo de la presente investigación, al mismo tiempo se le entregó un oficio solicitando su autorización para realizar el trabajo de campo en dicho nosocomio, consistente en realizar entrevistas al personal médico y paramédico y pacientes del mismo; por lo que no hubo objeción y autorizó dicha actividad, trasladando la misma al Comité de Docencia del Hospital, quienes brindaron el apoyo y dieron acompañamiento en la realización de las entrevistas. Se realizaron 15 entrevistas a pacientes internos en el Hospital de San Benito y 15 a Jefes de Servicio.

### **4.2. Dificultades y Lecciones Aprendidas**

Entre las dificultades encontradas para realizar el trabajo de campo fue la pandemia COVID-19, por lo que se tuvo que respetar las normas y medidas con las que cuenta el nosocomio, para evitar el contagio, esto limitó la permanencia dentro de los servicios hospitalarios y a la vez postergó el tiempo que se tenía establecido para la investigación de campo.

Dentro de las lecciones aprendidas se pudo observar que realizar entrevistas a pacientes encamados, no es productiva en un 100%, debido a que, por estar en tratamiento, los pacientes, no se sienten en libertad de expresar su nivel de satisfacción en el servicio obtenido, por temor a no recibir una atención de una manera eficiente.

En las redes sociales y en los medios de comunicación local, pacientes y familiares de los mismos, han manifestado su descontento por la mala atención recibida en el Hospital de San Benito.

### **4.3 Análisis de Resultados de la Fuente de Investigación de Campo en el Hospital de San Benito**

**4.3.1.** De las entrevistas a personal médico y paramédico, éstas se realizaron a personal de los servicios de salud mental, clínica integral, intensiva pediátrica y de adultos, neonatos, atención al parto, medicina pediátrica, quirófanos, medicina interna y ginecología en emergencia; por lo que a continuación se describe las respuestas más relevantes:

1. ¿Considera que las autoridades superiores han realizado los procesos administrativos que les competen, para mejorar la atención a los usuarios que visitan el hospital de San Benito?

De acuerdo a las respuestas del personal, se determina que las autoridades no han realizado las gestiones necesarias para poder mantener un abastecimiento adecuado de insumos, suministros, equipo; a pesar de que el personal médico y paramédico, han realizado los procesos administrativos pertinentes, para darles a conocer las necesidades con las que cuenta cada servicio y esto redundó en que han tenido que desempeñar su labor con lo que tienen a su alcance. Producto de esto es que no se presta un servicio con eficiencia y con eficacia, sin dejar a un lado el que se carece de voluntad e iniciativa en el buen desempeño de las funciones del personal.

2. Según su criterio y experiencia considera, ¿que el Hospital de San Benito tiene la capacidad para atender la demanda de la población que requiere de sus servicios?

Se pudo determinar que, debido a la infraestructura del Hospital, es la misma desde su construcción inicial, la cual fue hecha con capacidad para 100 camas, y a la fecha el desarrollo del departamento y el crecimiento desmedido de la población hace que las instalaciones del hospital queden pequeñas para la atención de la demanda existente, existiendo un hacinamiento de pacientes, el cual no permite brindarles un servicio adecuado.

3. Podría describir tres de los servicios que usted considere que presentan mayores problemas a la hora de dar atención a los usuarios.

De acuerdo con los servicios descritos, encamamientos, intensivos y emergencia son los servicios que presentan problemas por hacinamiento de pacientes y falta de personal médico y paramédico para atender con eficiencia y eficacia.

4. ¿Cómo considera, la capacidad de respuesta del Hospital de San Benito hacia los usuarios que le visitan?

Según las respuestas de las personas entrevistadas, la capacidad de respuesta del hospital es regular, lo cual se deriva de la falta de capacidad física, falta de equipo para la realización de exámenes de diagnóstico; y en algunos casos el personal no tiene ética profesional, vocación, empatía y compromiso para brindar una atención con calidez humana.

5. De los factores que a continuación se le mencionan ¿Cuáles considera, son objeto de inconformidad para los pacientes, sobre los servicios que brinda el Hospital de San Benito?

Los factores que son objeto de inconformidad para los pacientes sobre los servicios del hospital destacan la falta de personal, falta de medicamentos y la mala actitud del personal, la falta de capacitación y experiencia del personal de nuevo ingreso, esto fue manifestado por las personas entrevistadas.

6. A continuación, se le mencionan algunos factores que limitan la prestación de los servicios de salud, ¿Cuáles considera limitan la prestación de un servicio de salud de calidad a los pacientes?

Las personas entrevistadas mencionaron que todos los factores limitan la prestación de los servicios, haciendo énfasis en los bajos salarios del personal de enfermería y la

saturación de los servicios. Manifestaron que un personal saturado de actividades y sin motivación es negativo para brindar un servicio de calidad.

7. Si tuviera que mencionar a alguna autoridad responsable de los servicios de salud que presta el Hospital de San Benito.

La mayoría del personal entrevistado manifestó que las autoridades nacionales son las responsables de velar porque los servicios cumplan con satisfacer las necesidades del paciente, debido a que la toma de decisiones las realiza las autoridades del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

8. ¿Podría indicar cada cuánto se capacita al personal asistencial del Hospital de San Benito o de su servicio?

Las capacitaciones se dan de acuerdo a las necesidades surgidas y un programa de educación continua, del equipo de trabajo y al momento las brinda de forma virtual debido a la pandemia.

9. ¿Cuándo se contrata personal asistencial, considera debería ser la capacitación para atender a los pacientes?

Según las respuestas, sí es necesaria la capacitación para atender a los pacientes, debido a que hay personal que tiene deficiencia para prestar los servicios, y también es necesario para orientar al personal de nuevo ingreso para que puedan brindar una atención de calidad y con calidez, ya que al no estar capacitados generan un riesgo para los pacientes.

10. ¿Qué aspectos considera que deben implementarse o mejorarse en el Hospital de San Benito para mejorar la atención al usuario?

Todos los aspectos deben implementarse para brindar una atención de calidad y con calidez para lograr la satisfacción del personal y de los pacientes.

#### **4.3.2. Entrevistas Realizadas a Pacientes del Hospital de San Benito:**

Este proceso se realizó en siete servicios internos del Hospital de San Benito, los cuales fueron: salud mental, consulta externa, banco de sangre, emergencia, ginecología, labor y parto, intensivo de niños, materno infantil; con el fin de tener una percepción general y diferentes puntos de vista tanto de los pacientes como del servicio. A continuación, se detallan las expresiones más sobresalientes de acuerdo a cada interrogante planteada.

1. ¿Cómo paciente, ha tenido que comprar algún medicamento para su rehabilitación?

Esta interrogante proporcionó información importante porque varios pacientes coincidieron en los siguientes aspectos: No hay suficientes insumos, faltan medicamentos, no hay hierro, no tenían material.

2. El personal de enfermería que la atendió se mostró capaz, amable y comprometido con su trabajo.

Las expresiones acá del personal fueron bastante positivas debido a que los pacientes emitieron opiniones de agradecimiento, amabilidad, buena explicación por parte del personal que le atendió.

3. El personal médico de los servicios de salud que le atendió fue amable, cumplió con lo que usted esperaba y demostró capacidad.

Esta interrogante los pacientes expresaron sentirse agradecidos con el personal médico, son amables, buenas personas con vocación reprograman citas para darle seguimiento a los pacientes; es importante mencionar que una minoría de los pacientes expusieron que necesitaban mejorar y en ocasiones no se les ha proporcionado el diagnóstico de su enfermedad.

4. ¿Considera que el tiempo de espera, desde que ingresó al hospital y se le atendió es el adecuado?

Esta interrogante proporciona información significativa a la investigación, en virtud que varios pacientes expresaron que área que ocupa la emergencia es pequeña, hay muchos pacientes, necesita más personal; un paciente que expone su caso donde especifica que llegó a las 6:am de la mañana y fue atendido a las 14:00 horas; otros pacientes tienen opiniones positivas porque se les atendió en la fecha y hora que se les programó.

5. Podría indicar los aspectos positivos que observó, sobre el servicio en donde le atendieron; si son negativos podría indicar porque son negativos.

Las opiniones de los pacientes en los aspectos positivos detallan que el centro asistencial tiene médicos, hay buena atención, humanizada, hay respeto, dedicación, amor al trabajo, orden y atentos.

En la parte negativa es importante centrar la atención porque es la imagen que los pacientes se llevan del centro asistencial por ejemplo las expresiones de los baños sucios, el mal ambiente, el tiempo que se tarda para atenderles, son situaciones a mejorar y sirven de base para aplicar en todos los servicios.

6. Considera que el hospital tiene el recurso humano suficiente, para atender de manera correcta a los pacientes.

Es una de las interrogantes medulares en la investigación porque es el recurso humano el pilar para poder prestar un buen servicio a la población; las expresiones de los pacientes determinan que cuando hay muchos pacientes el personal no se da abasto, hay mucha demanda, a veces no atienden bien.

7. ¿Podría indicar cuál fue su experiencia en el Hospital al momento de recibir las atenciones de los médicos y demás personal?

La mayoría de los pacientes coincidieron en las expresiones siguientes: buena atención, nunca me han hecho de menos, buen trato, bastantes responsables, buena experiencia

con los médicos, excelente, no tuve problema, satisfacción, no tengo nada que quejarme; fueron pocos los pacientes que expresaron atención regular con algunas excepciones.

8. ¿Recomienda utilizar los servicios de salud del Hospital de San Benito?

Las experiencias de los pacientes evidencian la importancia de este centro asistencial para la población y lo trascendental que es mejorarlo, equiparlo tanto con personal, insumos, material y el ambiente físico; porque la mayoría opinaron lo siguiente: Hay especialistas, no hay otro lugar con los mismos equipos, buena atención, atienden de una manera considerable, médicos amables, consulta gratuita, eficaz, buena intención.

9. ¿Qué espera usted como paciente de los servicios de salud del Hospital de San Benito?

Las opiniones de los pacientes en esta interrogante son sumamente importantes porque son aspectos que debilitan la buena atención hacia los pacientes por ejemplo la mayoría de los entrevistados expresó lo siguiente: Que tengan todo para no pagar afuera, mejorar para pacientes y personal que labora, reforzarse tanto en equipo como personal capacitado, que permitan ingresar acompañamiento, mejorar la atención y contar con insumos y medicamentos, recuperación inmediata, que se trate a cada persona por igual.

10. ¿Ha tenido algún inconveniente en la atención en el hospital?

Fueron pocos los pacientes que expresaron tener algún tipo de inconvenientes con personal médico y de enfermería.

La información obtenida, según las entrevistas y la observación denota claramente la situación actual de los servicios de salud del Hospital de San Benito con la falta de gestión por parte de las autoridades, que afecta directamente al personal médico y paramédico por la falta de insumos, salarios justos, el hacinamiento por contar con instalaciones que ya no están de acorde a la demanda de pacientes, la falta de motivación al personal, falta de capacitaciones, falta de selección de personal, que conlleva a una atención deficiente hacia los usuarios. Estos factores no contribuyen a que el Hospital de San Benito tenga valor público.

El Hospital de San Benito no cuenta con capacidad instalada para la atención de la demanda de pacientes, que actualmente tiene, debido a que las instalaciones tienen más de 30 años de vida y por ser hoy en día hospital de referencia a nivel departamental ya se ve en la necesidad de contar con unas nuevas instalaciones, para poder brindar la atención que la población necesita. Por la demanda de atención que el hospital tiene, el presupuesto con el que cuenta no es suficiente para brindar la atención solicitada de una forma eficiente y es por ello que no cuentan con un abastecimiento en insumos y de personal suficiente, debido a que, al realizar la asignación presupuestaria, no es tomado en cuenta el crecimiento poblacional.

Dentro de las limitaciones con las que cuenta el Hospital de San Benito, se encuentran: el perfil de las autoridades no es el idóneo para el desempeño de estos cargos públicos, lo cual repercute en la gestión pública; la falta de una asignación presupuestaria acorde a la demanda real, la capacidad instalada es menor a la demanda, aunado a que es un edificio antiguo; falta de motivación hacia el personal médico y paramédico. Esto limita la administración pública y repercute en que no haya una atención en los servicios de salud con eficiencia y eficacia.

## **Capítulo V: Propuesta de Acción**

### **5.1 Resumen Ejecutivo**

La investigación analizó la situación actual de los servicios de salud en el hospital de San Benito, teniendo como objetivo general, identificar la situación actual de los servicios de salud del centro asistencial, para poder determinar estrategias innovadoras que permitan mejorar la prestación de los servicios de salud para la obtención de valor público. Para ello la importancia de una exhaustiva revisión literaria que fue trascendental para poder direccionar el tipo de investigación a realizar y el enfoque a seguir.

Se usó una investigación de tipo exploratorio, correlacional y evaluativa; con enfoque cualitativo y analítico, bajo técnicas como entrevistas, haciendo uso de cuestionarios y la observación directa. Con el fin de obtener información sólida, de primera línea que sea básica para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la investigación.

La conclusión principal fue que la administración pública del hospital de San Benito no está cumpliendo adecuadamente sus funciones ya que se encuentran las limitantes de falta de personal, falta de presupuesto, falta de materiales e insumos, falta de medicamentos, falta de espacios físicos para atención de pacientes, falta de gestión y toma de decisiones; siendo factores determinantes que inciden directamente en la adecuada prestación de servicios que demanda la población.

Palabras Claves: administración pública, pacientes, personal, servicios prestados, valor público.

## **5.2 Información General del Proyecto**

### **5.2.1. Nombre del Proyecto:**

Situación actual de los servicios de salud del Hospital de San Benito

### **5.2.2. Ubicación Geográfica:**

El Hospital de San Benito se encuentra localizado en la 11 calle, avenida Archila, San Benito, Petén, Guatemala.

### **5.2.3. Institución Responsable**

La institución responsable de la información del presente proyecto es el Hospital de San Benito.

### **5.2.4. Área de Influencia**

El área de influencia del Hospital de San Benito es departamental, por ser un centro hospitalario de especialidades y de referencia, único en el departamento de Petén.

## **5.3 Descripción del Proyecto**

El presente proyecto tiene como fin analizar las prestaciones de los servicios de salud en el Hospital de San Benito, son la parte principal de la institución, enfocados en proporcionar a la población el tercer nivel de atención estipulado a nivel ministerial. El presente proyecto se enfoca en analizar la situación actual de los servicios de salud en dicho hospital, entendiendo que la salud es un servicio público que debe llegar de manera eficiente y eficaz a la sociedad.

## **5.4 Diagnóstico:**

### **5.4.1 Investigación Institucional**

**Nombre de la Institución:**

Hospital de San Benito

**Dirección:**

9° Calle Entre Ave. Francisco Archila y 6° Ave. "A" Zona, 3, San Benito, Petén.

**Números de Teléfono:**

79321111

**Páginas electrónicas:**

<https://www.facebook.com/Hospital-de-San-Benito-Peten>

**Tipo de institución según su Financiamiento:**

Público, presta servicios de salud a la población del departamento de Petén

**Tipo de Institución Según el Área Geográfica que cubre:**

Departamental

**Medios de Transporte:**

Terrestres: automóviles, microbús, camioneta, motocicleta, bicicleta, etc.

**Condiciones del Camino:**

La mayor parte del camino para llegar a la institución es asfaltada y otra pequeña parte terracería.

#### **5.4.2 Historia y Antecedentes de la Institución:**

La iniciativa de construir un Hospital en Petén, para brindar servicios en salud a la población, el cual era inexistente, surgió de Don Clodoveo Bérge, Jefe Político y Comandante de Armas de la época, por lo que en el siglo pasado se construyó el primer Hospital. En el año 1,904 se colocó la primera piedra del Hospital de Petén, fundándose en donde ahora se encuentra la Escuela Primaria en Ciudad Flores.

El Hospital de Petén se inauguró el 15 de marzo de 1,907 y permaneció en Ciudad Flores hasta que por su poca capacidad debido al incremento poblacional fue trasladado al Islote ubicado entre el Pueblo de San Miguel y la Isla de Flores, donde debido a la creciente del Lago Petén Itzá el 09 de junio de 1950 se trasladó al Municipio de San Benito Petén.

En 1,927 el Hospital de Petén fue absorbido por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala.

Debido a la creciente población del área Central de Petén, principalmente del Municipio de San Benito y Santa Elena, las antiguas instalaciones que albergaban el Hospital se hicieron insuficiente. El 14 de febrero de 1,988 el Hospital fue trasladado a sus actuales instalaciones y el 29 de enero de 1,997 Según Acuerdo Gubernativo No. 63-97 se denominó al Hospital como Hospital Nacional “Dr. Antonio Penados del Barrio”, ya con categoría de Regional y como un reconocimiento al destacado Médico Traumatólogo y Filántropo petenero.

El Hospital Nacional de San Benito, Petén, es actualmente uno de los establecimientos de salud de Referencia a nivel Nacional. Tomando en cuenta de que Petén es un territorio limítrofe, al Hospital también acuden usuarios beliceños y mexicanos, debido a que los servicios de Salud en nuestro País son gratuitos.

### **5.4.3 Finalidad de la Institución:**

El Hospital de San Benito por su organización pertenece a la región VIII del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, contando con cuatro especialidades básicas y algunas subespecialidades clínicas y quirúrgicas.

#### **Misión**

Somos un Hospital Regional de referencia departamental que presta servicios calificados en Salud al ser humano, con sentido social, calidad y ética, brindando atención médica de manera oportuna, eficiente, eficaz y humana mediante el trabajo en equipo, utilizando los recursos mínimos para lograr la satisfacción y demanda de los habitantes las 24 horas del día durante los 365 días del año. Velando por la salud de sus usuarios.

#### **Visión**

Ser una Institución Hospitalaria Estatal con servicio social Reconocida a nivel Nacional que brinde servicios Integrales y de calidad en salud, con atención médica y paramédica altamente especializada, con un equipo humano responsable, comprometido y calificado, contribuyendo al mejoramiento de las condiciones de salud de la población que requiera de nuestros servicios, siendo nuestro objetivo principal la Toma del ser Humano de forma integral satisfaciendo sus necesidades de salud mediante la coordinación del trabajo en equipo.

#### **Objetivos Generales:**

- Mejorar la capacidad institucional para atender las nuevas demandas de la población.
- Ser un hospital de referencia departamental que brinde servicios integrales en salud, con atención médica y paramédica altamente especializada, con un equipo humano profesional y tecnología moderna.

- Ser un Hospital Modelo de la Región Petenera altamente conocido por su nivel en Gestión Clínica, Administrativa y de Servicios Integrales en Salud, con responsabilidad Social.
- Ampliar y mejorar la infraestructura hospitalaria para implementación de servicios, brindar un adecuado lugar de trabajo al recurso humano y mejorar los servicios brindados al paciente.
- Mejoramiento de la capacidad instalada acorde a la demanda poblacional existente.
- Disminuir la incidencia de las principales causas de morbilidad y mortalidad.

#### **Objetivos Específicos:**

- Controlar y reducir la propagación del VIH/SIDA por medio de la Unidad de Atención integral.
- Mejorar las condiciones de natalidad de niños y niñas, asegurando su supervivencia y calidad de vida.
- Brindar capacitación al personal hospitalario para la atención oportuna y sensibilización en la atención al paciente.
- Realizar gestiones para la contratación de personal médico, paramédico y técnicos especializados, para mejorar la profesionalización y departamentalización hospitalaria.
- Establecer alianzas con Universidades Nacionales y Extranjeras para apoyo con recurso humano voluntario, interesados en prestar servicios o realizar prácticas, tesis de grado, postgrado o doctorado.

- Implementar un sistema de información y procesamiento de datos estadísticos de salud, como base para mejorar la toma de decisiones.
- Fortalecer los servicios con equipamiento, dotación de insumos.

Tabla 3

**Principios y Valores**

Honestidad.	Trabajo en equipo.
Amistad.	Humanismo.
Respeto.	Participación.
Puntualidad.	Emprendimiento.
Tolerancia.	Dignidad humana.
Paciencia	Entusiasmo.
Amor.	Responsabilidad
Paz.	Cooperación.
Solidaridad.	Compromiso.
Compañerismo.	Voluntad de cambio y transformación social.

Fuente. Elaboración Propia.

**Población que Atiende:**

Personas desde 0 meses en adelante, hombres y mujeres, no importando el nivel socioeconómico.

**Requisitos de Atención:**

- Contar con documento de identificación.
- Necesitar los servicios de salud que presta el Hospital.

**Horario de la Institución:**

07:00 am. a 15:00 pm de lunes a viernes.

**Horario de Atención al Público:**

07:00 am. a 15:00 pm de lunes a viernes.

Emergencia las 24 horas, los 7 días de la semana

Figura 1  
Organigrama

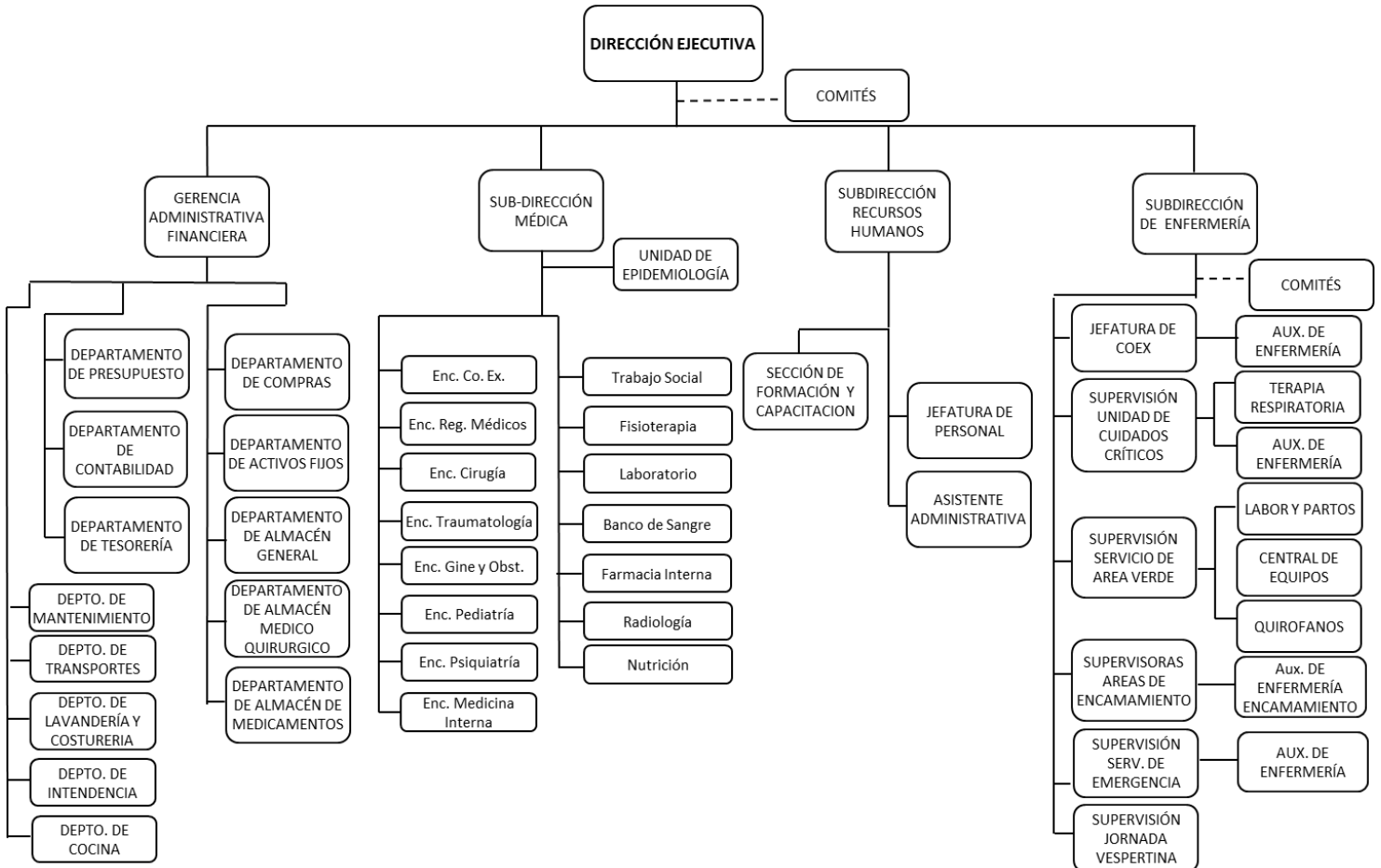


Figura 1: Estructura Organizativa. Elaboración propia

El hospital fue parte de procesos de gestión como PRO HOSPITAL quienes fueron fortalecidos en el tema organizacional y de información, pero que lamentablemente por diversos factores no llevaron un sostenimiento o seguimiento del plan, hoy cuenta con un sistema de información fortalecido, a pesar de que no se ha continuado con el acompañamiento de los gestores y promotores de Hospitales Solidarios; durante el presente período implementaron un sistema de información con el software en admisión

y la emergencia, una oficina de información en la emergencia, contrataron personal de epidemiología, informática, registros médicos, atención al público y admisión. En el Departamento de Estadística actualmente operan con el Sistema de Información SIGSAWEB recopilando información como; SIGSA 1: Nacimientos; SIGSA 2: Defunciones; SIGSA 3: Ginecología; SIGSA 6: Malaria y Dengue, Laboratorio, Odontología, Banco de Sangre, COEX, Emergencia, Planificación Familiar, Salud Reproductiva, Tuberculosis, Saneamiento Ambiental, vacunación contra la Rabia; SIGSA 7: Morbilidad; SIGSA 8: Morbilidad, Mortalidad y Producción; SIGSA 18: Información Semanal, Notificación Obligatoria. Adjunto al departamento de Estadística se encuentra el departamento de Registros Médicos o Admisión en el cual se recopila en el Sistema de Información SIGSAWEB toda la documentación de Pacientes. Cuenta con respaldo (Backup) de la información necesaria, importante y estratégicamente seleccionada por eventualidades en los Sistemas Operativos y Hardware en general.

#### 5.4.4 FODA Hospital de San Benito

Tabla 4

#### FODA

Fortalezas:	Debilidades:	Oportunidades:	Amenazas:
<p>-Es un hospital de Referencia a Nivel Departamental.</p> <p>-Parte de la comisión de Salud departamental de salud del Departamento del Petén</p> <p>Se cuenta con 1116 colaboradores que brindan un servicio para satisfacción del usuario.</p> <p>Es un hospital escuela, cuenta con el programa de residentes y sirve de campo de entrenamiento a las escuelas de enfermería autorizadas por el MSPAS.</p> <p>Cuenta con una ubicación de fácil acceso, ya que está situado en el caso urbano de la zona Central del Departamento.</p> <p>Por ser un Hospital Regional, cuenta con especialidades</p>	<p>-La baja asignación presupuestaria no permite contar con buen abastecimiento de insumos, mantenimiento de instalaciones y equipo.</p> <p>-Debilidad en la departamentalización de los servicios.</p> <p>-Poco Recurso humano en los diferentes servicios de atención y apoyo a los servicios, así como en el área de servicios generales.</p> <p>-Poca innovación tecnológica tanto del personal como del equipo para la atención del paciente y arrastre de procesos obsoletos para los procesos de atención.</p> <p>-No se cuenta con una cultura organizacional definida que</p>	<p>-Debido a que es un Hospital de categoría Regional, se puede apoyar por las 14 municipalidades del Departamento, que cuenten con interés para mejorar la calidad en la prestación de los servicios en salud brindados a la población petenera.</p> <p>-El Hospital pertenece a la comisión de Salud y ha gestionado a través del consejo de desarrollo apoyo a través de los fondos estratégicos.</p> <p>-El Ministerio de Salud apoya en brindar capacitaciones, talleres, etc. Que ayudan a elevar el nivel cognoscitivo del</p>	<p>-Debido a la crisis financiera que sufre el País, las plazas presupuestadas vacantes, se encuentran desfinanciadas, esto reduce la capacidad en recurso humano, y si existiese personal por jubilarse ó que por algún hecho liberara alguna plaza, estas automáticamente se congelarían, esto seguiría reduciendo la cantidad en recurso humano.</p> <p>-El Hospital no cuenta con financistas externos, únicamente el presupuesto gubernamental.</p> <p>-La creciente población acelerada en la región.</p> <p>-Las epidemias, catástrofes naturales, etc. que afecten a la región.</p>

<p>médicas en salud brindando una atención integral en salud a la población petenera.</p> <p>Cuenta con una cartera de servicios integrales en salud, al servicio de la población.</p> <p>Tiene un equipo humano técnico y profesional de alto nivel.</p> <p>Debido a su demanda puede aumentar su nivel de servicio, ya que posee un área extensa para crecimiento en infraestructura y equipamiento.</p> <p>A partir del presente año se implementará el plan estratégico con acciones definidas, encaminadas al logro de objetivos comunes que beneficien directamente la gestión hospitalaria y por ende la calidad del servicio que conlleve a la satisfacción del paciente.</p>	<p>fomente el trabajo en equipo y actitud de servicio.</p> <p>-No existen regularidades internas para conllevar un control estricto en el manejo de medidas de bioseguridad, de las cuales el personal se resiste a su cumplimiento, esto pone en peligro su salud y vida, como también la de los usuarios.</p> <p>-El área física de consulta externa es insuficiente para cubrir la demanda.</p> <p>-El área física de encantamiento es insuficiente para cubrir la demanda.</p> <p>-El área de quirófanos es insuficiente para cubrir la demanda.</p> <p>- El área de bodegas es insuficiente para almacenar los insumos.</p> <p>-No se cuenta con un centro de acopio adecuado para los desechos.</p> <p>-Centro de recreación nutricional no está equipado.</p>	<p>personal, elevar la productividad, la mejora del servicio, e incentivar al recurso humano.</p> <p>-Se cuenta con el apoyo de otras entidades gubernamentales, que apoyan en infraestructura, equipo médico, otros equipos y materiales necesarios para la ampliación de los servicios y elevar el nivel de cobertura según la demanda que cada día es más exigente.</p> <p>-Se cuenta con la participación en el Consejo de Desarrollo.</p> <p>-Crecimiento en infraestructura y prestación de servicios.</p> <p>-Así mismo se cuenta con algunas personas que se han interesado en brindar donaciones de insumos utilizados en este hospital.</p>	
---	--	---	--

	<ul style="list-style-type: none"><li>-Área de materno neonatal incompleta.</li><li>-Área física hospitalaria obsoleta en sistema eléctrico e infraestructura.</li><li>-Debido al crecimiento de la demanda de usuarios, no se cuenta con el equipo médico necesario para la atención.</li></ul>		
--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

#### **5.4.5 Diagnóstico Institucional**

Según la información recabada por medio de la técnica de observación y de preguntas al personal de la institución, se puede determinar que es una institución bien organizada, con áreas específicas para los diferentes servicios que brinda.

Se observa que los usuarios son atendidos, pero el personal es poco para la demanda que existe, así como la capacidad instalada es insuficiente, debido a que en la creación de la misma no se hizo la previsión del crecimiento poblacional.

El Hospital de San Benito oficialmente cubre los municipios que pertenecen al área norte del departamento. Sin embargo, debido a su crecimiento en cuanto a personal técnico especializado en las áreas básicas de medicina y otras subespecialidades, se ha convertido en un hospital “regional” y la demanda se ha incrementado en todo el departamento.

Debido a la extensión territorial del departamento y su incremento poblacional, la única Dirección de área que existía fue dividida en tres áreas de salud. Sin embargo, los hospitales de las otras áreas continúan utilizándolo como hospital de referencia. El hospital tiene mayor demanda debido a la pandemia de Covid19, razón por la cual se implementó de urgencia un hospital temporal para tener libres camas donde se atiende toda la morbilidad de enfermedades no transmisibles crónicas que presentan complicaciones por infección agregada del Coronavirus.

Considerando que el Hospital de San Benito, está en un territorio limítrofe; al hospital también acuden usuarios originarios de Belice y México.

Entre sus especialidades médicas, que incluye las básicas: Pediatría, Medicina Interna, Cirugía General, Cirugía Plástica, Radiología, Ginecobstetricia, Traumatología y ortopedia, Psiquiatría, Psicología, Nefrología, Urología, Oftalmología, Cardiología, Neurocirugía, Proctología servicios especiales, clínica Integral, clínica del adolescente,

clínica violencia sexual, oficina Ministerio Público las que proporcionan un servicio de Lunes a Viernes en consulta externa y servicio de 24 horas en encamamiento y emergencia los 365 días del año. El Hospital de San Benito tiene 144 camas censables y posee un índice ocupacional promedio de un 99.19%.

#### **5.4.6 Natalidad y Fecundidad:**

Entre los indicadores vitales y motivo de vigilancia, aparece la Tasa de Natalidad en aumento a partir del año 2017, 2018, y 2019, en cuanto a la mortalidad de menores de 1 año. El grupo de edad entre 0-28 días mantiene en sus tres años la misma mortalidad con algunas variaciones. La mortalidad en menores de un año permanece igual durante los tres años.

#### **5.4.7 Cobertura Poblacional**

El área que cubre este hospital es todo el departamento de Petén, debido a que se ha categorizado como regional y de acuerdo con ello, según INE año 2,018, en el Petén se tiene una población de 565,600, más lo que aumento de la inmigración en los últimos años.

Tabla 5  
Autoridades actuales

Cargos	Nombre
Director	Dr. Cesar Augusto Ortiz Vargas
Gerente	P.C. Lusquin Orellana Panti
Subdirectora de RRHH.	Licda. Rosalina Migdalia Orrego Góngora
Subdirectora De Enfermería	Licda. Yen de Jesús Salazar de Castañeda.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6

**Servicios que presta el Hospital de San Benito**

<p><b>Servicios de Hospitalización</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Medicina Interna</li> <li>2. Psiquiatría</li> <li>3. Cirugía General Adultos y Pediátrico</li> <li>4. Neurocirugía Adultos y Pediátrico</li> <li>5. Cirugía Plástica Adultos y Pediátrico</li> <li>6. Traumatología Adultos y Pediátrico</li> <li>7. Ginecología y Obstetricia</li> <li>8. Medicina Pediátrica</li> <li>9. Neonatología</li> </ol>
<p><b>Servicios de Consulta Externa</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Medicina General</li> <li>2. Medicina Interna</li> <li>3. Cirugía General</li> <li>4. Traumatología</li> <li>5. Obstetricia</li> <li>6. Ginecología</li> <li>7. Pediatría</li> <li>8. Cirugía Plástica</li> <li>9. Neurocirugía</li> <li>10. Neurología</li> <li>11. Oftalmología</li> <li>12. Nefrología</li> <li>13. Cardiología</li> <li>14. Urología</li> <li>15. Proctología</li> <li>16. Infectología</li> <li>17. Salud Mental (Psiquiatría y Psicología)</li> <li>18. Odontología</li> <li>19. Fisioterapia</li> <li>20. Clínica de nutrición</li> <li>21. Clínica integral</li> <li>22. Clínica del adolescente.</li> <li>23. Clínica de Violencia Sexual</li> </ol>

<p><b>Servicios de Emergencia</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Medicina General</li> <li>2. Medicina Interna</li> <li>3. Ginecoobstetricia</li> <li>4. Pediatría</li> <li>5. Traumatología</li> <li>6. Salud Mental (Psiquiatría y Psicología)</li> <li>7. Víctima de violencia sexual.</li> </ol>
<p><b>Servicios de Apoyo</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 4 Quirófanos</li> <li>2. Anestesia</li> <li>3. Sala de Parto</li> <li>4. Laboratorio clínico</li> <li>5. Banco de sangre</li> <li>6. Hemodiálisis</li> <li>7. Sección de Triage para Diagnóstico Covid19</li> <li>8. La clínica de enfermedades respiratorias</li> <li>9. Imagenología (Rayos X, Ultrasonido, Ecocardiograma, Electrocardiograma)</li> <li>10. Terapia respiratoria</li> <li>11. Farmacia</li> <li>12. Servicio de alimentación</li> <li>13. Lavandería</li> <li>14. Costuraría</li> <li>15. Mantenimiento</li> <li>16. Intendencia</li> <li>17. Transporte</li> <li>18. Administración.</li> </ol>
<p><b>Servicios Administrativos</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirección Ejecutiva.</li> <li>2. Secretaría.</li> <li>3. Departamento Administrativo Financiero.</li> <li>4. Departamento de Recursos Humanos.</li> <li>5. Departamento de Enfermería.</li> <li>6. Información.</li> <li>7. Registros Médicos y Estadística.</li> </ol>

	8. Epidemiología. 9. Atención al Usuario. 10. Trabajo Social.
--	---

Fuente: Investigación estudio de campo 2021. Hospital

El Hospital de San Benito por su organización pertenece a la región VIII del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, contando con las cuatro especialidades básicas y algunas subespecialidades clínicas y quirúrgicas. Está destinado a cubrir la demanda de segundo nivel de atención de la población Petenera. Tiene una dotación total de 144 camas las cuales se incrementaron en el año 2011 y en el 2020 debido a la ampliación de la Unidad de Cuidados Intensivos, y el triage y atención de Covid-19.

#### **5.4.8 Infraestructura**

El Hospital fue construido hace 32 años con 80 camas censales, la cual, hasta la fecha debido al crecimiento poblacional, y por ende al crecimiento poblacional se ascendió a 144; por demanda, pero no adecuado en los espacios físicos donde se instalaron; actualmente y regularmente el hospital siempre se encuentra en un 99% de índice ocupacional con las camas mencionadas. (Propia, 2021)

#### **5.5 Área Administrativa Financiera**

El Área Administrativa Financiera cuenta con secciones o departamentos como lo son Compras, Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Inventario, Bodegas, y ante la falta de un encargado de servicios Generales y de conformidad con el manual SIAFI, tiene a su cargo los servicios de lavandería, cocina, intendencia, mantenimiento y transportes; Dentro de las funciones más importantes que como departamento se tienen se encuentran: autorización de las adquisiciones de insumos de conformidad con los instrumentos de cálculo correspondientes, realización de pagos de proveedores y de

prestadores de servicios técnicos y profesionales, realizar los registros de las adquisiciones, realizar controles para el uso correcto de los insumos y velar por el buen funcionamiento del Hospital en general.

Como en todos los hospitales de la red nacional el Hospital de San Benito se ha visto afectado por la crisis económica del País, para el período 2020 se contó con un presupuesto vigente de Q.146,590,872.00 el cual se utilizó para financiar el funcionamiento del Hospital de San Benito y del Hospital Temporal Covid-19 de Petén, sin embargo el presupuesto actual del Hospital es de Q, 64, 490,047.00, como en otros años ha venido siendo insuficiente para cubrir todos los gastos para la adquisición de insumos prioritarios como por ejemplo medicamentos, material médico quirúrgico, reactivos de laboratorio, oxígeno, desechos hospitalarios, insumos en general; que ante la crisis generada por Covid-19 algunos se han incrementado en su consumo y otros se han mantenido en consumos similares ante el cierre de las Consultas Externa, por lo que es necesario el fortalecimiento con un mejor presupuesto para cubrir estas necesidades mínimas que únicamente permitan un funcionamiento normal. (Propia, 2021)

El equipo del Área Administrativa Financiera es la responsable de ejecutar en forma financiera los distintos programas que tiene el Hospital, y de aportar en forma conjunta con personal técnico y profesional para la planificación de los insumos y de esa forma poder atender a los pacientes que corresponden a cada subproducto de los servicios que presta el Hospital de San Benito.

## **5.6 Recursos Humanos:**

La Sub Dirección de Recursos Humanos, se cuenta con una Sub-Dirección, Jefatura de Personal y Secretaría, donde se realiza toda la gestión concerniente a Recursos Humanos, la cual ha obtenido avances y logros que han contribuido a la mejora continua de la calidad en el servicio, aunque es necesario reforzar con programas de desarrollo del recurso humano, un cambio inmediato de la cultura organizacional mediante el cambio de actitud del trabajador y fomentar el trabajo en equipo con la finalidad de obtener un clima favorable para el trabajador que se vea reflejado en la calidad en la atención al paciente.

Al inicio el Hospital fue construido para una capacidad instalada de 80 camas de acuerdo a esa proporción fue dotado de personal con un total de 110 empleados. Actualmente el hospital ha crecido tanto en servicios que brinda como también en demanda por sus usuarios, debido a ello ahora cuenta con 144 camas censables y una cantidad de empleados y prestadores de servicios que asciende a 637, pero que aun así no alcanzan a cubrir con las necesidades actuales que requieren los usuarios.

El personal de las instituciones médico-hospitalarias se clasifican en: Personal médico, personal paramédico, personal administrativo, personal técnico y personal operativo.

- **Personal Médico:** Que incluye al personal profesional en medicina, con especialidades médicas como son médicos generales, cirujanos, pediatras, odontólogos, etc.

- **Personal paramédico:** Se consideran como paramédicos aquellos profesionales o trabajadores especializados en realizar sus funciones u oficios relacionados con la atención en salud directa al paciente. Así se tiene dentro de este grupo. Enfermeras profesionales, auxiliares de enfermería, terapia respiratoria.
- **Personal Técnico:** Son todos aquellos que realizan trabajos técnicos, como son: Técnicos en Laboratorio, Técnicos en Radiología, Técnicos en Fisioterapia, Técnicos en Mecánica Industrial, Técnicos Administrativos, etc.
- **Personal Administrativo:** Es aquel que desarrolla funciones determinadas indirectas como: Secretaria, Personal Contable y financiero, Archivistas y bibliotecarios no clínicos, almacenistas, oficinistas, técnicos de estadísticas, etc.
- **Otros Profesionales:** En esta categoría se sitúa a todos los profesionales no médicos, como son Químico Biólogo, Farmacéutico, Trabajadora Social, Psicólogos, Nutricionistas etc.
- **Personal Operativo:** Son todos los que realizan trabajos de índice operacional como intendencia, guardianias, mantenimiento, lavandería, cocina.

## 5.7 Producción de Servicios y Gestión de Paciente

La productividad hospitalaria se ha incrementado cada año, así mismo se han implementado algunos servicios que han surgido debido a la necesidad de la demanda existente, entre los últimos servicios que han surgido en los últimos 3 años están, Clínica de Violencia Sexual, Clínica de Rehabilitación Y dermatología. Las clínicas de traje y manejo del diagnóstico de pacientes con Covid-19, la clínica de enfermedades respiratorias, y el hospital temporal para atención de pacientes con Covid-19.

Entre otros servicios que se han implementado para poder ofrecer una mejor atención a los usuarios. En el presente período el Hospital ha crecido no solo en infraestructura desde el año 2011 funciona el programa de residencia, siendo ahora un Hospital Escuela,

donde se tienen externos practicantes de pregrado y médicos residentes formándose en las especialidades de pediatría y ginecología y obstetricia.

El servicio de atención al usuario ha sido un ente fortalecedor en la gestión al paciente, ya que es el punto donde se detectan los sesgos importantes que impiden la satisfacción del usuario, y han sido los entes facilitadores para reducción de las brechas en lo que respecta a la atención y satisfacción del usuario. De igual forma se está consciente que el trabajo de este pequeño equipo conformado por 3 personas debe mejorar.

El servicio de atención al usuario ha sido un ente fortalecedor en la gestión al paciente, ya que es el punto donde se detectan los sesgos importantes que impiden la satisfacción del usuario, y han sido los entes facilitadores para reducción de las brechas en lo que respecta a la atención y satisfacción del usuario. De igual forma se está consciente que el trabajo de este pequeño equipo conformado por 3 personas debe mejorar.

Tabla 7  
Camas Censables

Servicio	No. Camas Censables
Medicina Mujeres	12
Medicina Hombres	12
Psiquiatría	1
Cirugía Mujeres	7
Cirugía Hombres	14
Cirugía Pediátrica	4
Neurocirugía Mujeres	1
Neurocirugía Hombres	2
Neurocirugía Pediátrica	1
Cirugía Plástica Mujeres	1
Cirugía Plástica Hombres	2
Cirugía Plástica Pediátrica	1
Traumatología Mujeres	5
Traumatología Hombres	10
Traumatología Pediátrica	6
Obstetricia	23

Ginecología	3
Medicina Pediatría	10
Neonatos	10
Unidad de cuidados intensivos adultos	6
Unidad de cuidados pediátrico-neonatal	9
Totales	144

Fuente: Elaboración propia

## 5.8 Objetivos de la Propuesta

Establecer estrategias que contribuyan a mejorar la prestación de los servicios de salud a la población demandante de los servicios hospitalarios.

## 5.9 Beneficiarios Directo o Indirectos

Los beneficiarios directos son los pacientes demandantes de servicios de salud y el personal en general del Hospital de San Benito. Siendo los beneficiarios indirectos la población en general.

## 5.10 Alcance:

El presente proyecto va dirigido a las autoridades del Hospital de San Benito, Director General, Gerente Administrativo y Financiero, Subdirectora de Recursos Humanos, Subdirectora de Enfermería y Sub Director Médico, autoridades del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Ministro de Salud y Viceministro de Hospitales, Gerente General; de quienes depende dicho hospital, al Ministerio de Finanzas Públicas, quien realiza las asignaciones presupuestarias, a autoridades del departamento de Petén, a la población en general para que conozca la realidad del hospital y apoye en articular acciones para el beneficio de la salud en general, también va dirigido a los pacientes y usuarios del Hospital de San Benito.

Tabla 8

**Matriz de Resultados, metas e indicadores de éxito del proyecto**

Resultados/Actividades	Meta	Unidad de medida	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar la situación actual del de los servicios de salud en el hospital de San Benito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investigar la población objetivo del hospital de San Benito</li> <li>Analizar el inventario de personal</li> <li>Verificar la asignación presupuestaria</li> <li>Evaluar el reglamento organizacional Interno</li> <li>Analizar si las autoridades cumplen con el perfil idóneo del puesto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta poblacional INE, metas y producción</li> <li>Personas</li> <li>Montos asignados</li> <li>Documento</li> <li>Manual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de demanda poblacional de los servicios de salud</li> <li>Porcentaje de ejecución física</li> <li>Estrategias establecidas para mejorar la atención</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## 5.11 Cronograma de Actividades del Proyecto

Figura 2  
Cronograma

CRONOGRAMA	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
FASES																
Información General del Proyecto			X	X												
Descripción del Proyecto					X	X	X	X								
Diagnóstico																
Propuesta de Proyecto									X	X	X	X				
Metodología de trabajo/investigación																
Conclusiones													X	X		
Recomendaciones/Bibliografía															X	X
Anexos: fotos, matrices, tablas, etc.																X

Fuente: Elaboración propia

## **5.12 Estrategias de Ejecución de la Propuesta**

De acuerdo a la situación actual de los servicios de salud del Hospital de San Benito es necesario establecer estrategias que contribuyan a fortalecer la buena atención en dicho centro asistencial enfocado a la obtención de la satisfacción del usuario o paciente. Las estrategias que se proponen son:

- 1 Construcción o ampliación de las instalaciones para evitar el hacinamiento de pacientes. Realizando una evaluación de las instalaciones existentes y realizar el proyecto de construcción, gestionando a donde corresponda la aprobación y elección del mismo.
- 2 Contratación de más personal médico y paramédico en base a una dotación de personal, para no sobrecargar al personal existente.
- 3 Realizar capacitaciones formativas, motivacionales y de concientización al personal médico y paramédico, en base a una programación, para un mejor clima laboral.
- 4 Efectuar evaluaciones del desempeño de una forma efectiva y responsable.
- 5 Elaborar la actualización del Reglamento Orgánico Interno. Conjuntamente con la Unidad de Planificación y Recursos Humanos, elaborar la propuesta de actualización del ROI, presentarlo a las autoridades del Hospital para que gestionen a donde corresponda la aprobación del mismo.
- 6 Fortalecimiento a la atención primaria en salud, para evitar el hacinamiento en las instalaciones del Hospital de San Benito.

### 5.13 Recursos de la Propuesta

Los recursos que se utilizarán para el desarrollo de la presente propuesta son:

- Recursos humanos: jefes o encargados de institución.
- Recursos materiales: equipos de cómputo, hojas de papel bond, lápices, lapiceros, tinta para impresora, internet, combustible para vehículo, encuadernado.

Tabla 9  
**Recursos financieros:**

Cantidad	Descripción	Monto (Q)
5	Equipos de Cómputo	Q. 10,000.00
3	Resmas de papel bond	Q. 105.00
1	Caja de lápices	Q. 10.00
1	Caja de lapiceros	Q. 30.00
2	Juegos de tinta para impresora	Q. 680.00
	Combustible para vehículo	Q. 2,000.00
	Servicio de internet	Q. 450.00
	Encuadernado	Q. 280.00
	Total	Q. 13,555.00

Fuente: Elaboración propia

## 5.14 Evaluación y Monitoreo

Es necesario verificar y dar seguimiento al cumplimiento de implementación de las estrategias, lo cual compete a las autoridades del Hospital de San Benito, para lo cual se propone lo siguiente:

1. Qué el Comité de Riesgo de seguimiento, verificando la gestión de la aprobación y posterior ejecución del proyecto de construcción o ampliación del hospital.
2. Las Direcciones de Recursos Humanos y Enfermería solicitan información constantemente a las autoridades del Hospital de San Benito, sobre las gestiones para la aprobación de más personal, dejando constancia de las acciones realizadas.
3. Que el Comité de Formación verifique el cumplimiento de la programación de capacitaciones dejando constancia de las mismas.
4. Realizar supervisiones con personal responsable y con capacidad.
5. La autoridad superior gestione ante autoridad competente la aprobación del ROI, dejando constancia de lo actuado.

## Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones

### 6.1. Conclusiones

- -Se identificó que la situación actual de los servicios de salud del Hospital de San Benito son deficientes debido a la falta de gestión por parte de las autoridades, que afecta directamente al personal médico y paramédico por la falta de insumos, salarios justos, el hacinamiento por contar con instalaciones que ya no están de acorde a la demanda de pacientes, la falta de motivación al personal, falta de capacitaciones, falta de selección de personal, que conlleva a una atención deficiente hacia los usuarios. Estos factores no contribuyen a que el Hospital de San Benito tenga valor público.
- El Hospital de San Benito no cuenta con capacidad instalada para la atención de la demanda de pacientes, que actualmente tiene, debido a que las instalaciones tienen más de 30 años de vida y por ser hoy en día hospital de referencia a nivel departamental ya se ve en la necesidad de contar con unas nuevas instalaciones, para poder brindar la atención que la población necesita. Por la demanda de atención que el hospital tiene, el presupuesto con el que cuenta no es suficiente para brindar la atención solicitada de una forma eficiente y es por ello que no cuentan con un abastecimiento en insumos y de personal suficiente, debido a que, al realizar la asignación presupuestaria, no es tomado en cuenta el crecimiento poblacional.
- Dentro de las limitaciones con las que cuenta el Hospital de San Benito, se encuentran: el perfil de las autoridades no es el idóneo para el desempeño de estos cargos públicos, lo cual repercute en la gestión pública; la falta de una asignación presupuestaria acorde a la demanda real, la capacidad instalada es menor a la demanda, aunado a que es un edificio antiguo; falta de motivación hacia el personal médico y paramédico. Esto limita la administración pública y repercute en que no haya una atención en los servicios de salud con eficiencia y eficacia.

## 6.2. Recomendaciones

- Nombrar a autoridades con experiencia en la rama, proactivos y con capacidad de gestión para desarrollar una adecuada administración mediante la diligencia ante autoridades ministeriales, para obtener mejores asignaciones presupuestarias y mejorar progresivamente los niveles de calidad en la atención a los pacientes, y así determinar acciones que sean de beneficio tanto para usuarios como para colaboradores de la institución.
- Proyectar las necesidades con base a la población objetivo y no tomar como referencias las estadísticas emitidas por el Instituto Nacional de Estadística, para poder justificar el requerimiento de materiales e insumos que permitan tener un abastecimiento anual, logrando mejorar la atención de los pacientes.
- Actualizar el reglamento organizacional interno para poder determinar acciones y estrategias enfocadas en mejorar la calidad en la prestación de los servicios y poder responder oportunamente a las demandas de la población. El cual ya se puede realizar según el Acuerdo de Dirección No. 2019-111 de la Oficina Nacional de Servicio Civil. La actualización de este reglamento debe dirigirlo el Director General del Hospital de San Benito junto a su Equipo Técnico, revisando y actualizando las funciones de cada puesto existente en dicho hospital.

## Bibliografía

Instituto Nacional de Estadística. (2009). Boletín informativo departamento de Petén. *Boletín informativo departamento de Petén*. Petén.

Benito, H. d. (12 de agosto de 2020). *Cirujano*.

Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson Educacional.

Cepal. (diciembre de 2001).

Escobar, J. A. (2016). *Análisis y Política- Dirección de Empleo Público- Función Pública*.

Flores, A. C. (1973). La justicia federal y la administración pública.

Fortun, M. (12 de septiembre de 2019). *Economipedia*.

Galván, J. S. (2021). *Economipedia*.

González-Páramo, J. M. (1996). *Gestión pública: conceptos e instituciones*.

Hernandez S, C. F. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL/Education. Obtenido de El proceso de la investigación cualitativa.

Hill, H. W. (1920).

IFE. (2012). *Valor Público: una reflexión institucional*. México.

Minfin. (septiembre de 2013). ABC de Gestión por Resultados.

Minfin. (2013). *Gestión por Resultados*.

Mspas. (s.f.).

Oit. (2021). *OIT*.

Orrego, M. (12 de agosto de 2020). Directora de Recursos Humanos. (A. Martinez, Entrevistador)

Pita Fernández, S. P. (27/05/2002.). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. Coruña (España): Unidad de Epidemiología Clínica y Bioestadística. Complejo Hospitalario-Universitario Juan Canalejo.

Públicas, M. d. (s.f.). Sistema de Gestión (SIGES). Guatemala.

Segeplan, Cepal. (diciembre de 2001). Guatemala: Población y Desarrollo. Un Diagnóstico Sociodemográfico. *Guatemala: Población y Desarrollo. Un Diagnóstico Sociodemográfico*. Santiago, Chile.

Terris, M. (1992).

Walter Figueroa, M. M. (Julio de 2018). Gestión Pública por Resultados para el Desarrollo en Centroamérica. Guatemala.

## **Anexos**

Anexo 1. Consentimiento informado con Visto Bueno del Director del Hospital de San Benito.....	75
Anexo 2. Entrevista a personal médico y paramédico.....	76
Anexo 3. Entrevista a Pacientes.....	79
Anexo 4. Análisis de categoría de resultados.....	82

# Anexo 1. Consentimiento informado con Visto Bueno del Director del Hospital de San Benito



Oficio No. 01-2021

San Benito, Petén 05 de mayo del 2,021

Dr. Cesar Augusto Ortíz Vargas  
Director General  
Hospital de San Benito

Dr. Ortíz:

Respetuosamente nos dirigimos a usted para saludarle y desearle éxitos en la labor que desempeña en dicha Institución Hospitalaria, al mismo tiempo queremos hacer de su conocimiento que somos Estudiantes de la primera Cohorte de la Maestría en Gerencia Pública, Impartida por INAP/ICAP y estamos elaborando nuestro trabajo de Graduación el cual está dirigido al Hospital de San Benito, con el **Tema: Situación Actual de los Servicios de Salud en el Hospital de San Benito**, por lo que tomando en cuenta que usted es la Máxima Autoridad de esta Institución Solicitamos su apoyo en cuanto a que nos permita realizar una entrevista, la cual está dirigida a Pacientes y Jefes de Servicio para poder obtener la información necesaria para elaborar una propuesta con estrategias que puedan servir de apoyo para la administración del Hospital de San Benito.

Sin más que agradecerle su apoyo

Atentamente,

Licda. Rosa Carlota Zamora Lima

Licda. Alba del Rosario Martinez Polanco

cc. archivo

Licda. Brenda Mariela Gil Moreno

Lic. Heber Ariel Lina Flores

*Pasa a Comr Decencia*  
*NOBO e-INTS*  
*GA*

## Anexo 2 Entrevista a Personal Médico y Paramédico



**Objetivo:** Obtener información sobre la situación actual del servicio de salud que presta el Hospital de San Benito.

### Entrevista a personal Médico y Paramédico

Fecha: 26-05-2021

Área o Servicio: Salud Mental

1. ¿Considera que las autoridades superiores han realizado los procesos administrativos que les competen, para mejorar la atención a los usuarios que visitan el hospital de San Benito?

SI

NO

Porque hacen lo que está a su alcance con lo que tienen

2. Según su criterio y experiencia considera, ¿que el Hospital de San Benito tiene la capacidad para atender la demanda de la población que requiere de sus servicios?

SI

NO

Porque Mucho hacinamiento, Carencia de estructura física.

3. Podría describir tres de los servicios que usted considere que presentan mayores problemas a la hora de dar atención a los usuarios.

1 el exterior 2 Siue 3 Emerg'

4. ¿Cómo considera, la capacidad de respuesta del Hospital de San Benito hacia los usuarios que le visita?

Buena \_\_\_\_\_

Regular X

Mala \_\_\_\_\_

Porque No se están cubriendo todas las necesidades de la población

5. De los factores que a continuación se le mencionan ¿Cuáles considera, son objeto de inconformidad para los pacientes, sobre los servicios que brinda el Hospital de San Benito?

No Hay Medicamentos

X

Personal Insuficiente para atenderles

\_\_\_\_\_

Falta de capacitación al personal asistencial

X

- No hay Espacio en los servicios para ingresarlos   X
- Mala actitud de personal   X
- Mucha demanda de usuarios en los Servicios
- Otros

Porque Se cuenta con personal nuevo sin experiencia y deficiencia en su formación

6. A continuación, se le mencionan algunos factores que limitan la prestación de los servicios de salud, ¿Cuáles considera limitan la prestación de un servicio de salud de calidad a los pacientes?

- Falta de Insumos y material   X
- Falta de personal
- Saturación del servicio   X
- El desgaste del personal   X
- Los salarios del personal de enfermería   X

Porque Un personal sobre cargado de otras actividades, sin motivación es negativo para dar un servicio de calidad

7. Si tuviera que mencionar a alguna autoridad responsable de los servicios de salud que presta el hospital de San Benito. Favor indicar según el listado que se le proporciona

- Autoridad Nacional   4   Autoridad departamental   X   Autoridades Locales   X

Porque En los tres ejes hay responsabilidad por el cumplimiento de la Salud

8. ¿Podría indicar cada cuánto se capacita al personal asistencial del Hospital de San Benito o de su servicio?

- Mensual        Bimestral        Trimestral        Semestral        Anual

De acuerdo a las necesidades de servicios y un programa de capacitación establecido según periodicidad

9. ¿Cuándo se contrata personal asistencial, considera debería ser la capacitación para atender a los pacientes?

Si, la educación debe ser inicial y programada, tenerlo actualizado para identificar los debilidades y convertirlas a fortalezas

10. ¿Qué aspectos considera que deben implementarse o mejorarse en el Hospital de San Benito para mejorar la atención al usuario?

- |   |          |
|---|----------|
| Capacitaciones continuas del personal     | <u>X</u> |
| Motivación hacia el personal              | <u>X</u> |
| El clima y ambiente laboral               | <u>X</u> |
| Mejorar las planificaciones estratégicas  | <u>X</u> |
| El presupuesto del Hospital de San Benito | <u>X</u> |
| La gestión de las autoridades             | <u>X</u> |
| Mejoras salariales del personal           | <u>X</u> |

*Todas son parte importante para lograr la Satisfacción del RRHH y de los paciente en la atención a...*  
*Arceolar*

## Anexo 3 Entrevista a Pacientes



**Objetivo:** Obtener información sobre la situación actual del servicio de salud que presta el Hospital de San Benito.

### Entrevista a Pacientes

Fecha: 07/06/2021

Área o Servicio: COEX

1. ¿Cómo paciente, ha tenido que comprar algún medicamento para su rehabilitación?

SI      NO

Porque no hay en el hospital  
bietro.

2. El personal de enfermería que la atendió se mostró capaz, amable y comprometido con su trabajo.

SI      NO

3. El personal médico de los servicios de salud que le atendió fue amable, cumplió con lo que usted esperaba y demostró capacidad.

SI      NO

Puede compartir su experiencia:

4. ¿Considera que el tiempo de espera, desde que ingresó al hospital y se le atendió es el adecuado?

SI      NO

¿Indicar por Qué?

me atendieron a la hora que  
indicaba mi carne

5. Podría indicar los aspectos positivos que observó, sobre el servicio en donde le atendieron; si son negativos podría indicar porque son negativos.

Personal amable tanto como enfermería  
medico

6. Considera que el hospital tiene el recurso humano suficiente, para atender de manera correcta a los pacientes.

Enfermería \_\_\_\_\_ Médicos \_\_\_\_\_ Personal Administrativo \_\_\_\_\_

SI

7. ¿Podría indicar cuál fue su experiencia en el Hospital al momento de recibir las atenciones de los médicos y demás personal?

Buena porque no tuve ningun problema

8. ¿Recomienda utilizar los servicios de salud del Hospital de San Benito?

SI

NO

Porque son gratuitos

9. ¿Qué espera usted como paciente de los servicios de salud del Hospital de San Benito?

Ser siempre atendida de buena  
manera

10. ¿Ha tenido algún inconveniente en la atención en el hospital?

1. Con autoridades del Hospital \_\_\_\_\_
2. Con personal de enfermería \_\_\_\_\_
3. Con personal Médico \_\_\_\_\_
4. Con Personal de Limpieza \_\_\_\_\_
5. Con Personal de Alimentos \_\_\_\_\_
6. Con personal de laboratorio \_\_\_\_\_

NO



- 7. Con Personal de Imágenes \_\_\_\_\_
- 8. Con personal de Trabajo Social \_\_\_\_\_
- 9. Con personal de Seguridad \_\_\_\_\_

No

---

---

## Anexo 2 Análisis de Categoría de Resultados. Entrevistas Realizada a Personal Médico y Paramédico

Preguntas	Respuestas del personal médico y paramédico de los servicios de salud mental, clínica integral, intensivo pediátrico, intensivo de adultos, neonatos, atención al parto, medicina interna, medicina pediátrica, quirófanos, ginecología en emergencia	
	Si	No
1. ¿Considera que las autoridades superiores han realizado los procesos administrativos que les competen, para mejorar la atención a los usuarios que visitan el hospital de San Benito?	5	9
2. Según su criterio y experiencia considera, ¿que el Hospital de San Benito tiene la capacidad para atender la demanda de la población que requiere de sus servicios?	2	12
3. Podría describir tres de los servicios que usted considere que presentan mayores problemas a la hora de dar atención a los usuarios.	De acuerdo con los servicios descritos, encamamientos, intensivos y emergencia son los servicios que presentan problemas por hacinamiento de pacientes y falta de personal médico y paramédico para atender con eficiencia y eficacia.	
4. ¿Cómo considera, la capacidad de respuesta del Hospital de San Benito hacia los usuarios que le visita? Buena, Regular, Mala	Según las respuestas de las personas entrevistadas, la capacidad de respuesta del hospital es regular, lo cual se deriva de la falta de capacidad física, falta de equipo para la realización de exámenes de diagnóstico; y en algunos casos el	
5. De los factores que a continuación se le mencionan ¿Cuáles considera, son objeto de inconformidad para los pacientes, sobre los servicios que brinda el Hospital de San Benito? No Hay Medicamentos, Personal Insuficiente para atenderlos, Falta de capacitación al personal asistencial, No hay Espacio en los servicios para ingresarlos, Mala actitud de personal, Mucha demanda de usuarios en los Servicios, Otros	Los factores que son objeto de inconformidad para los pacientes sobre los servicios del hospital destacan la falta de personal, falta de medicamentos y la mala actitud del personal, la falta de capacitación y experiencia del personal de nuevo ingreso, esto fue manifestado por las personas entrevistadas.	
6. A continuación, se le mencionan algunos factores que limitan la prestación de los servicios de salud, ¿Cuáles considera limitan la prestación de un servicio de salud de calidad a los pacientes? Falta de Insumos y material, Falta de personal, Saturación del servicio, El desgaste del personal, Los salarios del personal de enfermería	Las personas entrevistadas mencionaron que todos los factores limitan la prestación de los servicios, haciendo énfasis en los bajos salarios del personal de enfermería y la saturación de los servicios. Manifestaron que un personal saturado de actividades y sin motivación es negativo para brindar un servicio de calidad.	
7. Si tuviera que mencionar a alguna autoridad responsable de los servicios de salud que presta el hospital de San Benito. Favor indicar según el listado que se le proporciona: Autoridad nacional, local, departamental	La mayoría del personal entrevistado manifestó que las autoridades nacionales son las responsables de velar porque los servicios cumplan con satisfacer las necesidades del paciente, debido a que la toma de decisiones las realiza las autoridades del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.	
8. ¿Podría indicar cada cuánto se capacita al personal asistencial del Hospital de San Benito o de su servicio? Mensual, Bimensual, Trimestral, Semestral Anual:	Las capacitaciones se dan de acuerdo a las necesidades surgidas y un programa de educación continua, del equipo de trabajo y al momento las brinda de forma virtual debido a la pandemia.	
9. ¿Cuándo se contrata personal asistencial, considera debería ser la capacitación para atender a los pacientes?	Según las respuestas, sí es necesaria la capacitación para atender a los pacientes, debido a que hay personal que tiene deficiencia para prestar los servicios, y también es necesario para orientar al personal de nuevo ingreso para que puedan brindar una atención de calidad y con calidez, ya que al no estar capacitados generan un riesgo para los pacientes.	
10. ¿Qué aspectos considera que deben implementarse o mejorarse en el Hospital de San Benito para mejorar la atención al usuario? Capacitaciones continuas del personal, Motivación hacia el personal, El clima y ambiente laboral, Mejorar las planificaciones estratégicas, El presupuesto del Hospital de San Benito, La gestión de las autoridades, Mejoras salariales del personal	Todos los aspectos deben implementarse para brindar una atención de calidad y con calidez para lograr la satisfacción del personal y de los pacientes.	

### Anexo 3 Análisis de Categoría de Resultados. Entrevistas a Pacientes

No.	Pregunta/Contenido	Respuestas		DESCRIPCIÓN
1	¿Cómo paciente, ha tenido que comprar algún medicamento para su rehabilitación?	SI	7	No hay suficientes insumos ,falta de medicamentos , no hay hierro, no tenia material
		NO	8	Siempre tiene, aqui me dan.
2	El personal de enfermeria que la atendió se mostró capaz , amable y comprometido con su trabajo.	SI	14	Amable, explica
		NO	1	Regular
3	El personal médico de los servicios de salud que le atendió fue amable, cumplió con lo que usted esperaba y demostró capacidad. Experiencia	SI	13	Amable, buena persona con vocación, reprograman consulta para ver al paciente
		NO	2	necesitan mejorar, no me dijo que tenia
4	¿Considera que el tiempo de espera, desde que ingresó al hospital y se le atendió es el adecuado?	SI	10	Por la pandemia hay hora y fecha, desde que llegue me tomaron datos, no espere mucho
		NO	5	Area de emergencia muy chica, muchos pacientes, cola para procedimientos quirurgicos, llegue 6 am y me atendieron a las 2 pm, se necesita más personal
5	Podría indicar los aspectos positivos que observó, sobre el servicio en donde le atendieron; si son negativos podría indicar porque son negativos.	Positivo		Hay medicos, atencion adecuada, humanizada, respeto, dedicación, amor al trabajo, orden, atentos
		Negativo		Vine y no me atendieron a buena hora, mucho tiempo para atender, mejorar el ambiente, baños sucios mala higiene
6	Considera que el hospital tiene el recurso humano suficiente, para atender de manera correcta a los pacientes	SI	7	enfermeria, medico y administrativo
		NO	8	Cuando hay muchos pacientes no se dan abasto, mucha demanda,
7	7. ¿Podría indicar cuál fue su experiencia en el Hospital al momento de recibir las atenciones de los médicos y demás personal?	SI		Buena, nunca me han hecho de menos, buen trato, bastantes responsables, buena experiencia con los médicos, excelente, no tuve problema, satisfacción, no tengo nada que quejarme
		NO		Regular, algunas excepciones
8	¿Recomienda utilizar los servicios de salud del Hospital de San Benito?	SI	15	Hay especialistas, no hay otro lugar con los mismos equipos, buena atención, atienden de una manera considerable, medicos amables, consulta gratuita, eficaz, buena atención
		NO	0	
9	¿Qué espera usted como paciente de los servicios de salud del Hospital de San Benito?			Que tengan todo para no pagar afuera, mejorar para pacientes y personal que labora, reforzarse tanto en equipo como personal capacitado, que permitan ingresar acompañamiento, mejorar la atención y contar con insumos y medicamentos, recuperación inmediata, que se trate a cada persona por igual.
10	¿Ha tenido algún inconveniente en la atención en el hospital?			Emergencia, personal médico, autoridades

Fuente. Elaboración Propia. Investigación de Campo