

J-40402082-9

F
u
n
d
a
c
i
ó
n

A
u
l
a

V
i
r
t
u
a
l

Aula Virtual



Generando Conocimiento

<http://www.aulavirtual.web.ve>



ISSN: 2665-0398

Vol. 7 Nº 14 Año 2026

Deposito Legal: LA2020000026

Periodicidad Continua



REVISTA CIENTÍFICA AULA VIRTUAL

Director Editor:

- Dra. Leidy Hernández PhD.
- Dr. Fernando Bárbara

Consejo Asesor:

- MSc. Manuel Mujica
- MSc. Wilman Briceño
- Dra. Harizmar Izquierdo
- Dr. José Gregorio Sánchez

Revista Científica Arbitrada de Fundación Aula Virtual

Email: revista@aulavirtual.web.ve

URL: <http://aulavirtual.web.ve/revista>



ISSN: 2665-0398
 Depósito Legal: LA2020000026
 País: Venezuela
 Año de Inicio: 2020
 Periodicidad: Continua
 Sistema de Arbitraje: Revisión por pares. "Doble Ciego"
 Licencia: Creative Commons [CC BY NC ND](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)
 Volumen: 7
 Número: 14
 Año: 2026
 Período: Enero 2026 - Junio 2026 (continua)
 Dirección Fiscal: Av. Libertador, Arca del Norte, Nro. 52D, Barquisimeto estado Lara, Venezuela, C.P. 3001

La Revista seriada Científica Arbitrada e Indexada **Aula Virtual**, es de acceso abierto y en formato electrónico; la misma está orientada a la divulgación de las producciones científicas creadas por investigadores en diversas áreas del conocimiento. Su cobertura temática abarca Tecnología, Ciencias de la Salud, Ciencias Administrativas, Ciencias Sociales, Ciencias Jurídicas y Políticas, Ciencias Exactas y otras áreas afines. Su publicación es **CONTINUA**, indexada y arbitrada por especialistas en el área, bajo la modalidad de doble ciego. Se reciben las producciones tipo: *Artículo Científico* en las diferentes modalidades cualitativas y cuantitativas, *Avances Investigativos*, *Ensayos*, *Reseñas Bibliográficas*, *Ponencias o publicaciones derivada de eventos*, y cualquier otro tipo de investigación orientada al tratamiento y profundización de la información de los campos de estudios de las diferentes ciencias. La Revista **Aula Virtual**, busca fomentar la divulgación del conocimiento científico y el pensamiento crítico reflexivo en el ámbito investigativo.



IMPACTO DE LAS POLÍTICAS DE SALUD EN LA GESTIÓN HOSPITALARIA EN ECUADOR: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA

IMPACT OF HEALTH POLICIES ON HOSPITAL MANAGEMENT IN ECUADOR: A SYSTEMATIC REVIEW

Tipo de Publicación: Artículo Científico

Recibido: 28/03/2026

Aceptado: 29/04/2026

Publicado: 30/04/2026

Código Único AV: e719

Páginas: 1(960-975)

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19919296>

Autores:

Ana Susana Andrango Granda

Magister en Gerencia de Instituciones de Salud

 <https://orcid.org/0009-0003-0608-7469>

E-mail: andrangogr27@ucvvirtual.edu.pe

Afiliación: Universidad César Vallejo

País: Republica del Perú

César Balladares Atoche

Doctorado en Educación.

 <https://orcid.org/0000-0001-8242-7742>

E-mail: cballadaresa@ucvvirtual.edu.pe

Afiliación: Universidad César Vallejo

País: Republica del Perú

Resumen

El artículo tuvo como objetivo general examinar el impacto de las políticas públicas de salud en la gestión hospitalaria ecuatoriana, a través de una revisión sistemática de los artículos científicos publicados entre 2020 y 2025. Para cumplir con este propósito, se utilizó una metodología cualitativa-descriptiva basada en la aplicación del modelo PRISMA, el cual considera 4 etapas: búsqueda, cribado, selección e inclusión de la información a través de diversas bases de datos científicas como Scopus, Web of Science, PubMed, SciELO, LILACS y Google Académico. Los resultados de la revisión mediante el análisis de 12 artículos dejan en evidencia que las políticas de salud han contribuido a mejorar la infraestructura y la cobertura de los servicios hospitalarios, aun así, existen desafíos constantes relacionados con la fragmentación del sistema y la débil coordinación entre los distintos niveles de atención. También, se identificaron transformaciones positivas sobre la gestión operativa y financiera gracias a inversión del gobierno, aunque a la par, persisten retos en cuanto a la escasa capacitación tecnológica del personal. Con respecto a los indicadores de desempeño, si bien hay mejoras en la calidad del servicio, aún existen los problemas vinculados a la escasez de camas y la alta rotación del personal. En tanto, el estudio concluye que es crucial optimizar los recursos, mejorar la formación del personal y fortalecer la coordinación interinstitucional para avanzar hacia una gestión hospitalaria más eficiente y sostenible.

Palabras Clave Gestión hospitalaria, políticas públicas de salud, gobernanza institucional.

Abstract

The overall objective of this article was to examine the impact of public health policies on hospital management in Ecuador through a systematic review of scientific articles published between 2020 and 2025. To achieve this objective, a qualitative-descriptive methodology was used based on the PRISMA model, which involves four stages: search, screening, selection, and inclusion of information from various scientific databases such as Scopus, Web of Science, PubMed, SciELO, LILACS, and Google Scholar. The results of the review, based on the analysis of 12 articles, show that health policies have contributed to improving the infrastructure and coverage of hospital services; however, there are ongoing challenges related to the fragmentation of the system and weak coordination among the different levels of care. Additionally, positive changes in operational and financial management were identified thanks to government investment; however, challenges persist regarding the staff's limited technological training. With regard to performance indicators, while there have been improvements in service quality, problems related to bed shortages and high staff turnover persist. Meanwhile, the study concludes that it is crucial to optimize resources, improve staff training, and strengthen interagency coordination in order to move toward more efficient and sustainable hospital management.

Keywords Hospital management, public health policy, institutional governance.

Introducción

La gestión hospitalaria viene siendo un elemento principal en cuanto al sistema de salud se refiere en cualquier nación, lo que contribuye en la calidad, justicia y eficacia de los servicios sanitarios. En Ecuador, esta dirección se ha visto perjudicada de manera directa debido a la mejora de las políticas de salud pública, las mismas que buscan enfrentar los retos estructurales y circunstanciales del sector. Debido a las actuales leyes y políticas actuales que están relacionadas con la salud, por lo que han sido objeto de diversas reformas que quieren garantizar un acceso general, que mejore la calidad del servicio brindado además de hacerlo eficiente la administración. A pesar de la ejecución de estas pautas siguen persistiendo reclamos por la atención, en deferentes regiones.

En ese sentido, Molina (2019) menciona que el direccionamiento del Sistema Nacional de Salud (SNS) se caracteriza por presiones entre las normativas y la autonomía de cada institución, originando inconsistencias en la manera en la cual se llevan a cabo las políticas dentro de la salud.

Por otro lado, el modelo de gobernanza hospitalaria ha adquirido notoriedad en el debate acerca de la calidad y la transparencia del sistema de salud, lo cual resaltó con la adopción de la “Nueva Gestión Pública”, la cual contribuyó en la administración de hospitales al considerar aspectos como la eficacia, la inclusión y la responsabilidad

(López & Licciono, 2023). De esta forma, los resultados de la gestión del nuevo gobierno son vistos como transparentes y orientados a optimizar la gestión institucional. Aun así, es fundamental evaluar estos enfoques en relación a su impacto real y su sostenibilidad a largo plazo.

Un elemento relacionado con la gestión es la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), la cual se refiere al compromiso de las instituciones hacia la comunidad y el respeto por los derechos de los usuarios. Los recientes cambios en los hospitales públicos de Ecuador asocian la RSE con la confianza, la claridad en la atención y la legitimidad de las instituciones. Chavarrea & Nina (2025) en su estudio realizado en el Hospital General IESS de Riobamba, notó que las políticas RSE contribuyeron a fortalecer la relación entre los pacientes y el hospital. De la misma manera, Sigüencia et al., (2021) se percataron que los hospitales de tercer nivel en Cuenca implementaron programas de RSC enfocados en el bienestar colectivo, aunque con diferentes niveles de organización.

Al analizar estos aspectos desde lo operativo, la calidad de los servicios es otro aspecto clave de la gestión hospitalaria dado que condiciona los recursos humanos, tecnológicos y organizacionales. En ciudades como Quito, Miño et al., (2024) encontraron que, con la implementación de los sistemas de calidad, se mejoró la experiencia del paciente, disminuyó los errores operativos y reforzó

los mecanismos de evaluación interna. De igual, Vega & Cortez (2025) señalan que la gestión de calidad, al estar respaldada por normas internacionales y modelos como Lean Healthcare, permiten detectar los problemas, optimizar recursos y aumentar la satisfacción de los usuarios.

La gestión basada en procesos es otra de las herramientas que ha contribuido a la eficacia de las instituciones, puesto que ha mejorado los flujos de trabajo, disminuido los tiempos de espera y optimizado los resultados clínicos. Según Matute & Murillo (2021), esta metodología es positiva para enlazar los objetivos estratégicos de las instituciones con la prestación de servicios, incentivando a la rendición de cuentas y mejora continua. Sin embargo, en Ecuador, su aplicación aun es desigual, lo cual pone de manifiesto una falta de políticas que favorezcan su integración y adaptación total en el sistema de salud.

Con respecto a la participación ciudadana, el denominado gobierno abierto surge como una opción para hacer más democrática la gestión de los hospitales. Zambrano & Vegas (2023) mencionan que la voz ciudadana ejerce presión en la planificación y el seguimiento de los proyectos, a la par que fortalece la legitimidad de las instituciones y eleva el cumplimiento de las políticas públicas. Por su parte, Vinuesa & Espinoza (2023) demuestran cómo los principios de la Nueva Gestión Pública en el Hospital IESS Manta se han

ajustado al contexto local, logrando resultados positivos en la eficiencia y satisfacción del usuario.

A pesar de estos avances, se considera necesario llevar a cabo una revisión sistemática de la información científica que encamine a la toma de decisiones en el campo de la salud pública, especialmente en un país como Ecuador donde la gestión hospitalaria enfrenta retos estructurales como la insuficiencia de recursos, la elevada demanda de servicios y la presión social por mayor transparencia.

También, el estudio se justifica en función de los compromisos del Estado ecuatoriano con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, especialmente con el Objetivo 3, el cual plantea asegurar una vida saludable y favorecer el bienestar de toda la población en todas las etapas de la vida. Por ende, evaluar el impacto de las políticas públicas sobre la gestión hospitalaria es preciso para avanzar hacia un sistema de salud más justo, efectivo y resistente.

En función de lo expuesto, el presente tema investigativo plantea como objetivo general examinar cómo las políticas de salud pública inciden en la gestión hospitalaria en Ecuador, mediante una revisión sistemática conforme a las directrices PRISMA de artículos científicos publicados entre 2020 y 2025. La revisión se realiza para asegurar una metodología válida en la identificación, selección y evaluación de las fuentes.

Metodología

El artículo se desarrolló a partir del enfoque cualitativo-descriptivo mediante una revisión sistemática de literatura científica. La metodología se basó en el modelo PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), para garantizar la transparencia y rigurosidad en el proceso de búsqueda, cribado, selección e inclusión de la información.

Fase 1: Búsqueda

La búsqueda bibliográfica se realizó en Scopus, Web of Science, PubMed, SciELO, LILACS y Google Académico. Para delimitar la estrategia de búsqueda se utilizaron descriptores en inglés y español combinados mediante el uso de operadores booleanos como “AND” “OR”. Las principales palabras clave fueron: “gestión hospitalaria”, “políticas públicas de salud”, “gobernanza hospitalaria”, “responsabilidad social institucional”, “calidad en salud”, “modelo MAIS”, “Ecuador”, “hospital management”, “health policies”, entre otras. Se establecieron los siguientes criterios de inclusión:

1. Publicaciones entre los años 2020 y 2025, en inglés o español.
2. Investigaciones relacionadas con políticas públicas y/o gestión hospitalaria.
3. Estudios con enfoques cualitativos, cuantitativos o mixtos.

4. Documentos disponibles en texto completo y acceso libre o institucional.

Los criterios de exclusión fueron:

1. Editoriales, cartas al editor, comentarios u opiniones sin base investigativa.
2. Revisiones narrativas no sistemáticas.
3. Documentos duplicados o que presenten fallas metodológicas.
4. Investigaciones fuera del rango de publicación o distintos al idioma establecido.

Fase 2: Cribado

Posterior a la búsqueda inicial, los títulos y resúmenes fueron revisados de forma independiente por el investigador, con resolución de discrepancias, lo cual permitió reducir el corpus inicial a los estudios potencialmente elegibles.

Fase 3: Selección

Se realizó una lectura completa de los textos seleccionados para evaluar su elegibilidad final, con su correspondiente verificación respecto de la claridad metodológica, el enfoque de análisis y la relación directa con el objetivo de estudio.

Fase 4: Inclusión

El análisis de la información se llevó a cabo bajo un enfoque temático-interpretativo, categorizando los resultados según los objetivos de estudio establecidos. Se utilizó una matriz de extracción para presentar los artículos analizados. A

continuación, se grafica el diagrama de flujo correspondiente al proceso descrito (Ver Figura 1):

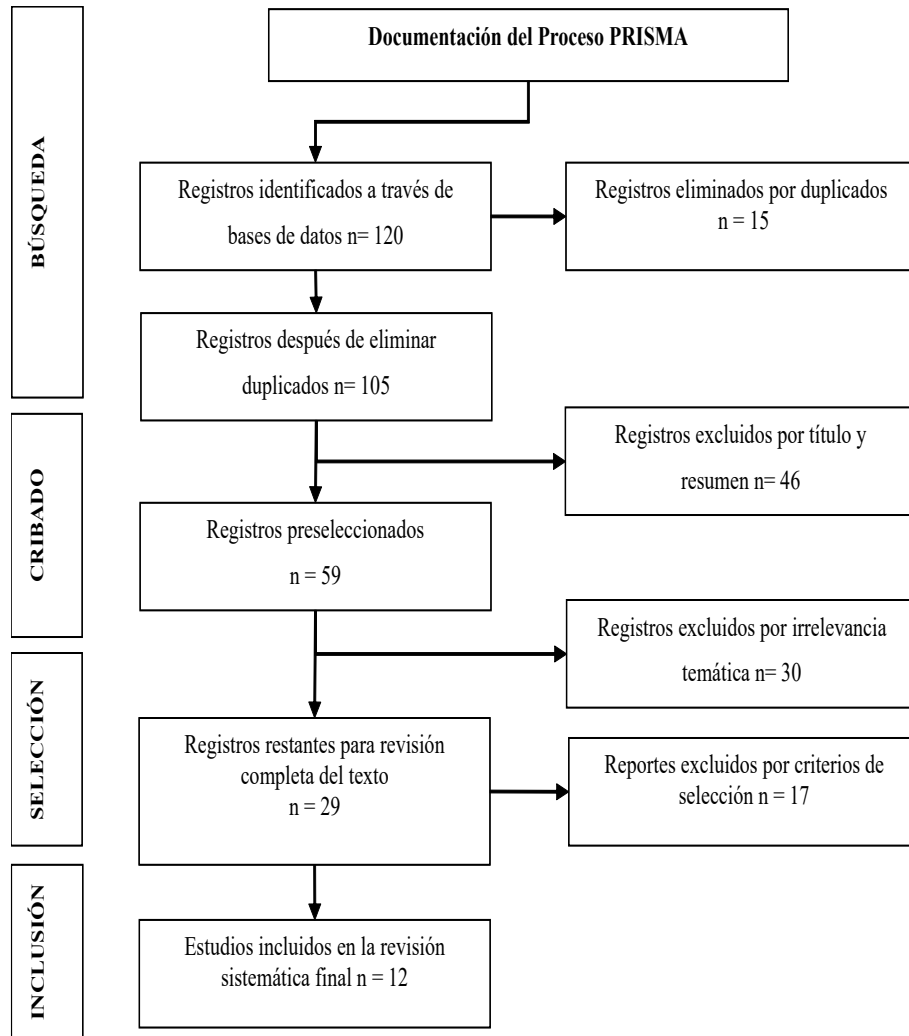


Figura 1. Diagrama de flujo PRISMA

Resultados

En función del objetivo general se derivan los siguientes objetivos específicos analizados, los cuales permiten evaluar el impacto de las políticas públicas de salud en la gestión hospitalaria en Ecuador.

Políticas de salud vigentes y su enfoque hospitalario

La Tabla 1 ofrece un análisis de las investigaciones revisadas sobre las políticas sanitarias en Ecuador y cómo estas impactan en la gestión hospitalaria. Los 12 estudios que se presentan examinan distintos enfoques de las políticas de salud pública, como la descentralización, la prioridad en la atención primaria, la cobertura universal y los retos del sistema de salud.

N.º	Autor (Año)	Título	Métodos	Resultados
1	(Briones et al., 2021)	Sistema de salud del Ecuador: Comparativo de las políticas públicas a nivel organizacional	Análisis comparativo documental	Acceso gratuito, descentralización, aumento del gasto público, gestión hospitalaria
2	(Vera et al., 2022)	Impacto de las políticas públicas de salud en zonas rurales ecuatorianas	Revisión sistemática de literatura	Reforma de salud de 2008 con énfasis en cobertura universal, mejoramiento en infraestructura y calidad de servicios, enfoque en atención primaria
3	(Vaccaro et al., 2023)	Desafíos y problemas de la salud pública en Ecuador	Revisión bibliográfica documental	Fragmentación del sistema, enfoque curativo, escasa rectoría sanitaria, falta de articulación entre niveles de atención
4	(Toaquiza, 2025)	Evaluación de los modelos de atención integral en salud comunitaria en Ecuador y su impacto en la calidad sanitaria y gestión hospitalaria en el contexto postpandemia	Revisión sistemática documental (método PRISMA)	Implementación de modelos integrales de atención comunitaria, fortalecimiento de la Atención Primaria de Salud (APS), participación comunitaria como eje de sostenibilidad
5	(Sciamago, 2024)	La hegemonía del modelo biomédico desde las representaciones del personal de salud en el contexto de un modelo de atención en salud con enfoque intercultural en Chugchilán, Ecuador	Estudio etnográfico con observación participante y entrevistas en profundidad	Aplicación del Modelo de Atención Integral de Salud con enfoque Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS-FCI); coexistencia de medicina ancestral y biomédica; formación de TAPS como articuladores comunitarios
6	(Carpio et al., 2021)	La incidencia de la inversión pública en el sistema de salud del Ecuador período 2010 – 2019	Estudio descriptivo, enfoque cuantitativo	Expansión de la red hospitalaria hacia zonas rurales y urbano-marginales; fortalecimiento de infraestructura y servicios

				médicos como parte del modelo de desarrollo inclusivo
7	(Bravo & Vegas, 2023)	Modelo de la Nueva Gestión Pública en la Administración de Hospitales desde la Gobernanza Institucional	Enfoque cualitativo, paradigma fenomenológico-interpretativo, teoría fundamentada, método hermenéutico	Aplicación del modelo de Nueva Gestión Pública (NGP) en hospitales públicos; énfasis en gobernanza institucional, transparencia, participación ciudadana y eficiencia administrativa
8	(Segura et al., 2025)	El impacto de las políticas sanitarias en la equidad en salud: un análisis integral	Revisión documental y análisis crítico de estrategias sanitarias	Promoción de enfoques intersectoriales; adaptación de políticas a poblaciones vulnerables; impulso de participación ciudadana en la planificación hospitalaria
9	(Cepeda et al., 2024)	La calidad del servicio en centros de salud públicos ecuatorianos	Investigación documental y revisión sistemática	Fortalecimiento de la red de atención primaria desde 2023; implementación de tecnologías de la información y comunicación (TIC); diagnóstico de criterios de calidad como base para políticas futuras
10	(Morejón et al., 2021)	Contribución de los indicadores de gestión en la eficiencia organizacional y la administración hospitalaria en instituciones de salud	Estudio no experimental, cualitativo	Análisis de indicadores de gestión hospitalaria y su contribución en la eficiencia organizacional
11	(Icaza et al., 2025)	Evaluación de Indicadores de Calidad Hospitalaria: Impacto en la Seguridad y Satisfacción del Paciente	Estudio descriptivo con recolección y análisis de datos clínicos	Implementación de programas de calidad hospitalaria; fortalecimiento de la cultura de seguridad del paciente; incorporación de protocolos estandarizados; promoción de participación activa del paciente
12	(Armijos & Nuñez, 2020)	Indicadores de gestión para evaluar el desempeño de hospitales públicos: Un caso de estudio en Chile y Ecuador	Revisión bibliográfica, entrevistas, diseño e implementación de modelo de indicadores	Promoción de mejora continua, calidad de atención y satisfacción del paciente; necesidad de coordinación entre personal sanitario; impulso de sistemas de información para monitoreo hospitalario

Tabla 1. Políticas de salud vigentes y su enfoque hospitalario

Los estudios analizados coinciden en que, a pesar de los intentos por aumentar la cobertura y mejorar la calidad de los servicios de salud, continúan existiendo retos importantes. Por ejemplo, Vera et al., (2022) indican que la reforma sanitaria de 2008 trajo consigo avances, pero existen aún desigualdades en las áreas rurales. A su vez, Vaccaro et al., (2023) destacan la fragmentación del sistema de salud, lo que intensifica los problemas de eficiencia y acceso, especialmente en las regiones más alejadas. Cada una de las observaciones son compatibles con el trabajo de Molina (2019), quien

menciona que la centralización y la falta de autonomía en las instituciones representan obstáculos para una administración adecuada en el contexto de Ecuador.

Transformaciones en la gestión operativa y financiera

La Tabla 2 analiza 12 investigaciones que examinan los cambios en la gestión operativa y financiera en los hospitales en Ecuador. Los resultados de la revisión dejan en evidencia los siguientes aspectos:

N.º	Autor (Año)	Título	Métodos	Resultados
1	(Briones et al., 2021)	Sistema de salud del Ecuador: Comparativo de las políticas públicas a nivel organizacional	Análisis comparativo documental	Aumento del presupuesto estatal en salud (de 1% a 2.1%); proyección fallida del 4% por caída del precio del petróleo; reorganización institucional; descentralización de la gobernanza sanitaria.
2	(Vera et al., 2022)	Impacto de las políticas públicas de salud en zonas rurales ecuatorianas	Revisión sistemática de literatura	Modernización del sistema sanitario nacional con mejoras en infraestructura y desempeño del personal, indicios de reorganización operativa
3	(Vaccaro et al., 2023)	Desafíos y problemas de la salud pública en Ecuador	Revisión bibliográfica documental	Escasez de medicamentos, rotación de autoridades, saturación hospitalaria por COVID-19, baja inversión per cápita
4	(Toaquiza, 2025)	Evaluación de los modelos de atención integral en salud comunitaria en Ecuador y su impacto en la calidad sanitaria y gestión hospitalaria en el contexto postpandemia	Revisión sistemática documental (método PRISMA)	Reducción de carga hospitalaria, adopción de tecnologías digitales, mejora en eficiencia operativa, desafíos en infraestructura y capacitación tecnológica



5	(Sciamago, 2024)	La hegemonía del modelo biomédico desde las representaciones del personal de salud en el contexto de un modelo de atención en salud con enfoque intercultural en Chugchilán, Ecuador	Estudio etnográfico con observación participante y entrevistas en profundidad	Inclusión operativa de Técnicos de Atención Primaria de Salud (TAPS); coexistencia de saberes médicos en la atención materno-infantil; limitaciones estructurales por hegemonía biomédica
6	(Carpio et al., 2021)	La incidencia de la inversión pública en el sistema de salud del Ecuador período 2010 – 2019	Estudio descriptivo, enfoque cuantitativo	Aumento de inversión pública en salud entre 2010–2014; retroceso por crisis petrolera en 2015; impacto en infraestructura, equipamiento y cobertura de servicios
7	(Bravo & Vegas, 2023)	Modelo de la Nueva Gestión Pública en la Administración de Hospitales desde la Gobernanza Institucional	Enfoque cualitativo, paradigma fenomenológico-interpretativo, teoría fundamentada, método hermenéutico	Reducción de burocracia mediante técnicas gerenciales; incorporación de estándares de eficiencia; articulación entre actores institucionales; propuesta de buena praxis para hospitales del IESS
8	(Segura et al., 2025)	El impacto de las políticas sanitarias en la equidad en salud: un análisis integral	Revisión documental y análisis crítico de estrategias sanitarias	Redistribución de recursos hacia zonas vulnerables; mejora en la asignación presupuestaria; identificación de barreras estructurales en la gestión hospitalaria
9	(Cepeda et al., 2024)	La calidad del servicio en centros de salud públicos ecuatorianos	Investigación documental y revisión sistemática	Inversión en infraestructura en unidades de salud (ej. Guayaquil); incorporación de TIC para mejorar eficiencia; diagnóstico de barreras estructurales como insatisfacción del usuario y falta de equipamiento
10	(Morejón et al., 2021)	Contribución de los indicadores de gestión en la eficiencia organizacional y la administración hospitalaria en instituciones de salud	Estudio no experimental, cualitativo	Análisis de los indicadores de gestión hospitalaria y su impacto en la administración hospitalaria
11	(Icaza et al., 2025)	Evaluación de Indicadores de Calidad	Estudio descriptivo con recolección y análisis de datos clínicos	Optimización de recursos hospitalarios; mejora en comunicación entre

		Hospitalaria: Impacto en la Seguridad y Satisfacción del Paciente		equipos clínicos; reducción de duplicidad en procesos; reorganización estratégica basada en resultados clínicos
12	(Armijos & Nuñez, 2020)	Indicadores de gestión para evaluar el desempeño de hospitales públicos: Un caso de estudio en Chile y Ecuador	Revisión bibliográfica, entrevistas, diseño e implementación de modelo de indicadores	Identificación de procesos críticos; mejora en eficiencia operativa; uso de indicadores para toma de decisiones; reducción de costos mediante medición sencilla y accesible

Tabla 2 . Transformaciones en la gestión operativa y financiera

Los trabajos de Briones et al., (2021) y Carpio et al., (2021) indican que ha habido un crecimiento en la inversión pública en el sector salud, facilitando así la ampliación de la infraestructura hospitalaria. No obstante, esta inversión ha sido inadecuada debido a la baja de los precios del petróleo, lo que ha provocado que ciertos proyectos de modernización se retrasen (Carpio et al., 2021). Toaquiza (2025) señala que la integración de tecnologías digitales es vital para aumentar la eficiencia, aunque admite que la formación en tecnología sigue siendo un reto. Los resultados son coherentes con las observaciones de Segura et al., (2025), quienes enfatizan la importancia de un

enfoque multidisciplinario para asegurar una distribución más justa de los recursos.

Evolución de los indicadores de desempeño hospitalario

La Tabla 3 presenta un análisis de los indicadores de rendimiento en hospitales en Ecuador, subrayando los avances en la infraestructura, la satisfacción de los usuarios y la cobertura sanitaria. No obstante, se señalan problemas persistentes, como la insuficiencia de camas y la alta rotación del personal, que impactan negativamente la calidad de los servicios de salud.

N.º	Autor (Año)	Título	Métodos	Resultados
1	(Briones et al., 2021)	Sistema de salud del Ecuador: Comparativo de las políticas públicas a nivel organizacional	Análisis comparativo documental	Mejora en infraestructura hospitalaria; repotenciación de casas de salud; aumento de personal sanitario; implementación de capacitaciones; impacto positivo en cobertura y calidad de atención
2	(Vera et al., 2022)	Impacto de las políticas públicas de salud en zonas rurales ecuatorianas	Revisión sistemática de literatura	Aunque el artículo menciona mejoras en calidad, disponibilidad y accesibilidad, no ofrece indicadores cuantitativos específico
3	(Vaccaro et al., 2023)	Desafíos y problemas de la salud pública en Ecuador	Revisión bibliográfica documental	Déficit de camas hospitalarias, aumento de comorbilidades,

				indicadores críticos como mortalidad infantil y materna
4	(Toaquiza, 2025)	Evaluación de los modelos de atención integral en salud comunitaria en Ecuador y su impacto en la calidad sanitaria y gestión hospitalaria en el contexto postpandemia	Revisión sistemática documental (método PRISMA)	Mejora en calidad de atención, reducción de enfermedades crónicas, personalización del servicio, evaluación positiva en estudios comparativos
5	(Sciamago, 2024)	La hegemonía del modelo biomédico desde las representaciones del personal de salud en el contexto de un modelo de atención en salud con enfoque intercultural en Chugchilán, Ecuador	Estudio etnográfico con observación participante y entrevistas en profundidad	Mejoras en atención materno-infantil al incorporar saberes interculturales; persistencia de tensiones entre modelos; falta de indicadores cuantitativos explícitos pero evidencia cualitativa positiva
6	(Carpio et al., 2021)	La incidencia de la inversión pública en el sistema de salud del Ecuador período 2010 – 2019	Estudio descriptivo, enfoque cuantitativo	Mejora en satisfacción del usuario, cobertura de demanda y logros en campañas de vacunación y prevención; limitaciones por mala gestión en algunos centros
7	(Bravo & Vegas, 2023)	Modelo de la Nueva Gestión Pública en la Administración de Hospitales desde la Gobernanza Institucional	Enfoque cualitativo, paradigma fenomenológico-interpretativo, teoría fundamentada, método hermenéutico	Mayor participación ciudadana, fortalecimiento de la descentralización administrativa y la desconcentración operativa, Apertura de espacios digitales y Facilita el equilibrio de poder en la toma de decisiones
8	(Segura et al., 2025)	El impacto de las políticas sanitarias en la equidad en salud: un análisis integral	Revisión documental y análisis crítico de estrategias sanitarias	Mejora en indicadores de salud en sectores vulnerables; reducción de brechas en acceso; desafíos persistentes en cobertura y calidad hospitalaria
9	(Cepeda et al., 2024)	La calidad del servicio en centros de salud públicos ecuatorianos	Investigación documental y revisión sistemática	Mejora en satisfacción del usuario desde 2023; persistencia de quejas por atención personalizada; avances en cobertura y accesibilidad; influencia positiva de las TIC en percepción de calidad.
10	(Morejón et al., 2021)	Contribución de los indicadores de gestión en la eficiencia organizacional y la administración hospitalaria en instituciones de salud	Diseño no experimental, enfoque cualitativo, alcance exploratorio	Optimización del uso de recursos hospitalarios; mejora del rendimiento institucional; fortalecimiento de procesos administrativos mediante indicadores; impulso a la toma de decisiones basada en datos
11	(Icaza et al., 2025)	Evaluación de Indicadores de Calidad Hospitalaria: Impacto en la Seguridad y Satisfacción del Paciente	Estudio descriptivo con recolección y análisis de datos clínicos	Reducción significativa en eventos adversos; aumento en niveles de satisfacción del usuario; mejora en tiempos de respuesta clínica; fortalecimiento de protocolos de evaluación continua

12	(Armijos & Nuñez, 2020)	Indicadores de gestión para evaluar el desempeño de hospitales públicos: Un caso de estudio en Chile y Ecuador	Revisión bibliográfica, entrevistas, diseño e implementación de modelo de indicadores	37 indicadores cumplen con la norma, 19 necesitan ser revisados, 10 muestran incumplimiento y necesitan mejoras serias, y los 29 restantes no fueron informados por el hospital en estudio.
----	-------------------------	--	---	---

Tabla 3 . Evolución de los indicadores de desempeño hospitalario

De acuerdo con las investigaciones de Cepeda et al., (2024) y Morejón et al., (2021), se han producido mejoras en la infraestructura hospitalaria y en la satisfacción de los pacientes, especialmente tras la adopción de tecnologías informáticas (Cepeda et al., 2024). No obstante, los aportes de Icaza et al., (2025) y Armijos & Núñez (2020) resaltan que la carencia de recursos y la falta de formación adecuada del personal siguen siendo obstáculos significativos para el rendimiento de los hospitales. Es esencial que las instituciones hospitalarias concentren sus esfuerzos en la mejora de recursos y en la adopción de protocolos estandarizados para aumentar la seguridad y la satisfacción de los pacientes.

Conclusión

Con el paso del tiempo, las políticas de salud pública del Ecuador han tenido un impacto notable en la gestión hospitalaria, especialmente por las mejoras que se han demostrado en la infraestructura y disponibilidad de los servicios. A pesar de ello sigue persistiendo retos, como la deficiencia del sistema sanitario y deficiencias de los diferentes niveles de atención. Para obtener una eficiente gestión y efectiva de los hospitales, es importante

fortificar la dirección sanitaria e impulsar una mayor adaptación en cuanto a la ejecución de las políticas.

Las transformaciones operativas y financieras estudiadas por los hospitales públicos, han percibido ganancia debido a la inversión del gobierno y asignación de los recursos. Sin embargo, los problemas se derivan a partir de la crisis económica y el acceso a los recursos tecnológicos que han impedido la efectividad operativa.

Por lo que es de vital importancia continuar con el desarrollo de los métodos y capacitaciones del personal para certificar la sostenibilidad y eficacia del sistema hospitalaria para el futuro.

En torno a los indicadores de rendimiento en los hospitales, los resultados son considerados propicios en cuanto a la calidad del servicio y satisfacción de los usuarios. Aunque, la falta de camas y la alta rotación de los servidores, obstaculizan la eficacia del sistema hospitalario. En consideración, como una medida preventiva para optimizar los indicadores y la calidad de la atención, es importante desafiar estos muros operativos y reforzar la infraestructura de los hospitales.

Finalmente, Ecuador ha conseguido avances acerca de la gestión hospitalaria, aún existen varios

desafíos enfocados con los cambios operativos y financieros, además de la ejecución de indicadores de rendimiento. Por este motivo, es importante seguir fortificando la asistencia entre instituciones para optimizar los recursos disponibles y capacitar al personal para certificar un sistema de salud que sea más eficiente, sostenible y equitativo.

Referencias

- Armijos, J., & Nuñez, A. (2020). Indicadores de gestión para evaluar el desempeño de hospitales públicos: Un caso de estudio en Chile y Ecuador. *Revista médica de Chile*, 148(5). Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.4067/S0034-98872020000500626>
- Bravo, E., & Vegas, H. (2023). Modelo de la Nueva Gestión Pública en la Administración de Hospitales desde la Gobernanza Institucional. *593 Digital Publisher*, 8(6), 317-332. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.6.2118>
- Briones, N., Barreto, M., Zambrano, L., & Mastarreno, M. (2021). Sistema de salud del Ecuador. Comparativo de las políticas públicas a nivel organizacional y su efecto en los servicios de salud. *Dominio de las Ciencias*, 7(1), 32-49. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.23857/dc.v7i1.1624>
- Carpio, C., Pablo, J., & Solano, B. (2021). La incidencia de la inversión pública en el sistema de salud del Ecuador período 2010 – 2019. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 8(2), 145-164. Documento en línea. Disponible <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8232797.pdf>
- Cepeda, J., Pinta, A., Muñoz, C., Albán, E., Vinueza, K., & Carbajal, T. (2024). La calidad del servicio en centros de salud públicos ecuatorianos. *Revista Médica Electrónica*, 46. Documento en línea. Disponible http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18242024000100123&lng=es
- Chavarrea, P., & Nina, W. (2025). Responsabilidad social corporativa y su influencia en la confianza del paciente del Hospital General IESS - Riobamba. *MQRInvestigar*, 9(1), e91. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.56048/MQR20225.9.1.2025.e91>
- Icaza, R., Montoya, W., Calderón, G., & Vera, J. (2025). Evaluación de Indicadores de Calidad Hospitalaria: Impacto en la Seguridad y Satisfacción del Paciente. *Arandu UTIC*, 12(1), 3980-3994. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.69639/arandu.v12i1.851>
- López, J., & Liccioni, E. (2023). Principios de la nueva gobernanza en la administración pública. Una oportunidad para la transparencia en el sector salud. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3-1), 36-51. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1844>
- Matute, B., & Murillo, D. (2021). La Gestión por procesos: resultados para mejorar la atención en Instituciones de salud. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12). Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1287>
- Miño, R., Buitrón, S., & Rodríguez, A. (2024). Sistemas de Gestión de calidad de la salud: caso de estudio en Quito, Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 9(2). Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.23857/pc.v9i2.6510>
- Molina, A. (2019). Funcionamiento y gobernanza del Sistema Nacional de Salud del Ecuador. *Íconos. Revista de Ciencias Sociales*(63), 185-205. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.17141/iconos.63.2019.3070>
- Morejón, M., Ramírez, J., Vargas, E., & Henrique, P. (2021). Contribución de los indicadores de gestión en la eficiencia organizacional y la administración hospitalaria en instituciones de

- salud. *Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(4), 109-122. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v5.n4.2021.580>
- Sciamago, I. (2024). La hegemonía del modelo biomédico desde las representaciones del personal de salud en el contexto de un modelo de atención en salud con enfoque intercultural en Chugchilán, Ecuador. *Saude soc*, 33(1). Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1590/S0104-12902024230087es>
- Segura, S., Palomar, E., Iso, M., María, E., Martínez, M., & Cólera, M. (2025). El impacto de las políticas sanitarias en la equidad en salud: un análisis integral. *Revista Médica*, 3(4). Documento en línea. Disponible <https://revistamedica.com/impacto-politicas-sanitarias-equidad-salud-analisis/>
- Siguencia, E., Bermeo, K., & Vásquez, E. (2021). Impacto de la Responsabilidad Social Corporativa en hospitales de tercer nivel de complejidad en Cuenca. *CIENCIAMATRIA*, 7(12), 353-380. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.35381/cm.v7i12.433>
- Toaquiza, V. (2025). Evaluación de los modelos de atención integral en salud comunitaria en Ecuador y su impacto en la calidad sanitaria y gestión hospitalaria en el contexto postpandemia. *Revista Multidisciplinar Ciencia Y Descubrimiento*, 3(2). Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.63816/6zm7j704RCD>
- Vaccaro, G., Jurado, M., Gonzabay, E., & Witt, P. (2023). Desafíos y problemas de la salud pública en Ecuador. *RECIAMUC*, 7(2), 10-21. Documento en línea. Disponible [https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.\(2\).abril.2023.10-21](https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.(2).abril.2023.10-21)
- Vega, M., & Cortez, L. (2025). Gestión de la calidad en la atención sanitaria: una revisión de los modelos y estrategias actuales. *Polo del Conocimiento*, 10(5), 2085-2105. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.23857/pc.v10i5.9557>
- Vera, L., Cuadros, C., & Zambrano, M. (2022). Impacto de las políticas públicas de salud en zonas rurales ecuatorianas. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 10(2). Documento en línea. Disponible http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322022000200025&lng=es&tlng=es.
- Vinueza, H., & Espinoza, E. (2023). Nueva Gestión Pública como Instrumento Hacia una Gobernanza Institucional. Caso de Estudio: Hospital IESS Manta. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3), 87-101. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1848>
- Zambrano, X., & Vegas, H. (2023). Gobierno abierto en la administración de hospitales. Una oportunidad de participación ciudadana desde la gobernanza institucional. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(6), 254-270. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.6.2119>