

Enfoque actual de la gestión organizacional para la atención centrada en el adolescente

Current approach to organizational management for adolescent-centered care

Migdalia Fernández Villalón^{1*} <https://orcid.org/0000-0002-7724-3538>

Emma Bastart Ortiz¹ <https://orcid.org/0000-0002-3855-2295>

Karina Ojeda Pozo¹ <https://orcid.org/0000-0003-0350-3394>

Reinaldo Reyes Mediaceja² <https://orcid.org/0000-0002-0388-0440>

Nancy María Rodríguez Beltrán¹ <https://orcid.org/0000-0002-2532-6205>

¹Universidad de Ciencias Medicas de Santiago de Cuba.

²Hospital Infantil Sur Antonio María Beguez Cesar.

³Filial de Medicina Palma Soriano.

⁴Policlinico Camilo Torres.

*Autor para la correspondencia: migdalia.fernandez@infomed.sld.cu

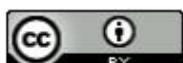
RESUMEN

Introducción: La gestión organizacional para la atención centrada en el adolescente internado en un hospital infantil no constituye una práctica sistemática, lo cual repercute en la satisfacción de los servicios recibidos.

Objetivo: Diseñar un procedimiento de gestión organizacional para la atención centrada en el adolescente ingresado en una institución sanitaria.

Métodos: Se realizó una investigación de desarrollo e innovación tecnológica, en el Hospital Infantil Sur Antonio María Béguéz César de Santiago de Cuba, desde enero de 2019 hasta marzo de 2022.

Resultados: El producto desarrollado partió de un diagnóstico causal. Se describen 2 períodos: el primero, correspondiente a la conformación de las bases teórico-



Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

metodológicas que sustentan el procedimiento; y el segundo, de desarrollo, dividido en 4 etapas con sus objetivos, acciones y evaluación.

Conclusiones: El procedimiento para la gestión organizacional diseñado facilitó la solución de las dificultades detectadas y promovió la atención centrada en el adolescente dentro del centro hospitalario.

Palabras clave: adolescente; atención centrada en el adolescente; gestión organizacional; método; procedimiento; atención secundaria de salud.

ABSTRACT

Introduction: The organizational management for the centered – adolescent care in a pediatric hospital is not a systematic practice, which impacts satisfaction with the services received.

Objective: To design an organizational management procedure for adolescent-centered care admitted to a health institution.

Methods: A technological development and innovation research project was carried out at the Antonio María Béguéz César Southern Children Hospital in Santiago de Cuba, from January, 2019 to March, 2022.

Results: The developed product was based on a causal diagnosis. Two periods are described: the first corresponds to the implementation of the theoretical-methodological foundations that support sustain the procedure; and the second, development, divided into four stages with their objectives, actions and evaluation.

Conclusions: The designed organizational management procedure facilitated the solution of the identified difficulties and promoted the adolescent-centered care within the hospital.

Keywords: adolescent; adolescent-centered care; organizational management; method; procedure; secondary health care.

Recibido:21/08/2025

Aprobado:22/10/2025



Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución 4.0](#).

Introducción

Los primeros intentos de hacer una conceptualización de la gerencia se producen a principios del siglo XX y son sus promotores Frederic Winslow Taylor en Estados Unidos de Norteamérica, padre de la administración científica, y Henri Fayol en Francia, creador de la escuela clásica de la administración.⁽¹⁾

Ahora bien, la gerencia tiene objeciones conceptuales para su empleo y se utilizan los términos de administración, dirección y gestión. En los países latinoamericanos, muchos prefieren usar administración, dirección y más recientemente gerencia o gestión, que se ha generalizado, especialmente en el sistema y servicio de salud.⁽¹⁾

La gestión, en su sentido etimológico, significa hacer o realizar diligencias, conducir, guiar o encaminar a un grupo de personas hacia el logro de las metas de las organizaciones o empresas.⁽²⁾ Diferentes autores^(3,4) abordan y definen la gestión organizacional como el proceso de dirigir, administrar recursos, lograr las metas y los objetivos propuestos de la organización.

En el contexto internacional, se destacan autores, tales como Díaz,⁽⁵⁾ Baño,⁽⁶⁾ Flores y Barbarán,⁽⁷⁾ con sus investigaciones sobre la gestión hospitalaria, los cuales se refieren a la incorporación del paciente en la gestión del proceso sanitario para el logro del bienestar y la satisfacción de estos y de los prestadores de servicios.

Asimismo, en el contexto nacional, se considera que una gestión organizacional adecuada, favorable y constructiva debe fomentar en los colectivos de trabajo el elemento educativo dirigido a cambiar actitudes, desarrollar habilidades, valores y comportamientos; con el objetivo de lograr la participación comprometida de todos los trabajadores en el cambio organizativo y crear un entorno laboral satisfactorio.⁽⁸⁾

Cabe destacar que la atención a niños y adolescentes constituye una prioridad del gobierno cubano, muestra de ello es que en 2023 se aprueba, en la Asamblea Nacional del Poder Popular, la Política Integral de Atención a la Niñez, Adolescencia y Juventudes. Sobre la base de las consideraciones anteriores, los autores se propusieron exponer el diseño de un procedimiento de gestión organizacional para lograr una mejor atención a los adolescentes en el Hospital Infantil Sur de Santiago de Cuba, contextualizada en la teoría de la atención centrada en la persona (ACPe).



Métodos

Se realizó una investigación de desarrollo e innovación tecnológica (I+D+I), cuyo objetivo fue diseñar un procedimiento de gestión organizacional para la atención centrada en el adolescente del Hospital Infantil Sur Antonio María Béguéz César de Santiago de Cuba, desde enero de 2019 hasta marzo de 2022.

Para el diseño se tuvieron en cuenta 2 períodos:

1. Conformación de las bases teórico-metodológicas que sustentan el procedimiento de la gestión organizacional hospitalaria.
2. Desarrollo del procedimiento de la gestión organizacional hospitalaria en 4 etapas.

En el primer periodo se presentó la estructura del procedimiento de la gestión organizacional hospitalaria con sus subsistemas, componentes, categorías y cualidades resultantes. En las bases científicas se describieron las ciencias que lo sustentan (ética y bioética, ciencias de la educación, ciencias de la dirección, ciencias jurídicas, y ciencias de la salud), así como las normativas establecidas, organizativas y administrativas del Ministerio de Salud Pública.

Se observó una relación horizontal en cuanto a las bases científicas con las ciencias que sustentan los principios éticos y de la atención centrada en la persona. Además, la relación dialéctica entre los subsistemas, componentes, categorías y cualidades resultantes que lo conforman, lo que redundó en el mejoramiento de la gestión organizacional para la atención centrada en el adolescente.

Este procedimiento está sustentado en el respeto a los valores y principios éticos de la persona, facilita la conducta ante el cuidado de la salud de los adolescentes. De igual manera, favorece la transmisión de conocimientos y aprendizaje con el proceso salud-enfermedad, relacionado con la protección de la salud. Además, permite la organización y conducción de los servicios hospitalarios y el cumplimiento de las legislaciones vigentes.

Se tuvieron en cuenta los subsistemas de superación profesional: administración-dirección y valores. Cada uno de estos subsistemas con sus componentes que conformaron el constructo teórico; estos fueron la superación científico-técnica transformadora, la preparación en administración y dirección, así como el desarrollo en valores. Los componentes con sus categorías: diagnóstico inicial, técnico profesional,



dirección en salud, economía y logística, valores compartidos y deseados; sus cualidades: superación técnica contextualizada, empoderamiento de directivos y cualidades indispensables para la atención centrada en el adolescente, tales como respeto, autonomía y comunicación dialógica.

En el segundo periodo se tuvieron en cuenta el diagnóstico causal, las propuestas de acciones de los directivos y de los autores.

Para realizar este estudio se tomaron en consideración los principios éticos de respeto a la persona, la autonomía, la beneficencia-no maleficencia y la justicia, así como la confidencialidad de cada información derivada de dicho estudio.

Se solicitó el consentimiento informado de adolescentes, médicos, enfermeros y directivos. Esta investigación fue aprobada por el Consejo Científico Provincial de la Salud y el Comité de Ética de la Investigación en Salud, además por el Consejo de Dirección de la institución objeto de análisis.

Los instrumentos fueron aplicados en los servicios donde estaban ingresados los pacientes, sin la presencia de personas involucradas en esta indagación. Los datos fueron presentados en forma resumida y solo con fines científicos, lo cual garantizó el anonimato, la privacidad y confidencialidad de la información.

Resultados

Para perfeccionar la gestión organizacional del Hospital Infantil Sur, sustentada en la atención centrada en el adolescente, se tuvieron en cuenta las premisas siguientes:

- Presencia de directivos y profesionales comprometidos para la transformación.
- Estrecho vínculo entre los diferentes médicos, enfermeros, psicólogos, trabajadores sociales y administrativos con los adolescentes y su familia.
- Existencia de infraestructura hospitalaria para la atención a los adolescentes.

Características del procedimiento

- Viable: su enfoque desde la dimensión asistencial hospitalaria, garantiza su viabilidad y posible continuidad en el tiempo.
- Flexible: permite su adecuación a las condiciones concretas de los diferentes contextos.



- Humanitaria: facilita el compromiso, solidaridad hacia el adolescente, con trato afable y respeto de sus derechos.
- Integral: tiene en cuenta los aspectos biopsicosociales de este grupo de edad y de los actores que participan en el procedimiento.
- Integradora: la integración del equipo de atención: médicos, enfermeros, psicólogos y trabajadores sociales en función del adolescente hospitalizado.
- Ética: permite el comportamiento respetuoso, cordial entre las partes, a tenor de los principios bioéticos.
- Comunicativa: favorece la comunicación dialógica entre los actores involucrados en la atención al adolescente.

Se manifiestan relaciones entre las etapas del procedimiento: integración, subordinación y coordinación, donde se demuestra el carácter de sistema de los principales resultados de la investigación.

El diseño del procedimiento de la gestión organizacional hospitalaria se basó en:

Servicio hospitalario con ambiente para el adolescente:

- Cubículos con identificación, organizados por sexo y enfermedades similares.
- Cuartos decorados y pintados acordes con este grupo poblacional y con baño sanitario.
- Cuidado de la privacidad cuando se realizan procederes.
- Existencia de agua corriente y de beber de manera permanente.
- Acompañante durante la hospitalización según preferencia.
- Disponibilidad de los recursos para mejorar la hospitalización: ropa acorde con la edad y sexo, uso de mesitas auxiliares y ventiladores.
- Áreas para actividades grupales: atractivos para adolescentes que permitan la lectura y juegos de mesas.
 - Incorporar en los programas de la televisión materiales sobre educación y acciones para promover la salud en correspondencia con la edad.

Relacionado con el funcionamiento orgánico:

- Que se organice la realización de los exámenes complementarios en tiempo.
- El personal médico y de apoyo debe mostrar amabilidad.

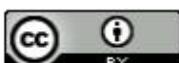


Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución 4.0](#).

- Que se le brinde información clara por parte del equipo de atención.
- Comunicación dialógica entre el adolescente y el equipo de atención.
- Existencia de los protocolos actualizados para la atención de adolescentes, con las principales morbilidades en correspondencia con el servicio, además de la atención a quienes presentan enfermedades crónicas, problemas de salud mental y situaciones de emergencia.
- Cumplimiento de las políticas de privacidad y confidencialidad implementadas.
- Existencia de guías de buenas prácticas actualizadas que se basan en la evidencia para el cuidado de adolescentes y el control de su cumplimiento.
- Poseer planes de cuidado personalizados para cada adolescente, los cuales deben considerar sus necesidades biológicas, psicológicas y sociales.

Relacionado con los equipos de atención:

- Relaciones efectivas entre médico-adolescente-familia y enfermero-adolescente-familia.
 - Relaciones eficaces entre médico-equipo de salud y enfermero-equipo de salud.
 - Equipos multidisciplinarios de atención que incluyan: médicos, enfermeros, psicólogos, trabajadores sociales y otros especialistas que responden a cada servicio.
 - Encuentros para organizar el trabajo del equipo de atención, donde se analiza el progreso y se ajustan los planes de cuidado a los adolescentes.
 - Profesionales con habilidades necesarias para una atención de calidad a este grupo poblacional.
 - Profesionales capacitados, con conocimientos generales en sexología, endocrinología y ginecología básica, que permitan la evaluación integral, personalizada y resolutiva de este grupo de edad.
 - Directivos dedicados a fortalecer la gestión organizacional centrada en el adolescente.
-
- Estructura organizativa y funcional del procedimiento de gestión organizacional hospitalaria para la atención centrada en el adolescente



- Etapas del procedimiento para la gestión organizacional hospitalaria

Primera: Sensibilización y diagnóstico

Segunda: Diseño de las acciones organizacionales para la atención centrada en el adolescente

Tercera: Implementación del procedimiento de gestión organizacional hospitalaria para la atención centrada en el adolescente

Cuarta: Evaluación de la puesta en marcha

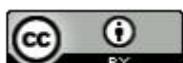
- Etapa de sensibilización y diagnóstico

Objetivos

1. Sensibilizar al grupo de dirigentes del hospital y a los profesionales (médicos, enfermeros, psicólogos y trabajadores sociales) que asisten a adolescentes acerca de la necesidad de adoptar nuevos modos de actuación, con vistas a lograr un ambiente adecuado de atención a ese grupo de edad, que les proporcione bienestar y satisfacción.
2. Determinar la preparación del equipo de salud para la atención centrada en los adolescentes.
3. Identificar las necesidades y expectativas de los adolescentes acerca de la mejora durante su estancia en el hospital, lo cual incluye la infraestructura y las condiciones organizacionales de los servicios.

Acciones

1. Desarrollar encuentros con los profesionales y directivos de estos servicios para explicarles la necesidad de incorporar la gestión organizacional hospitalaria centrada en el adolescente, con el fin de promover un cambio de paradigma.
2. Observar los modos de actuación de médicos y enfermeros para identificar cómo desarrollan las habilidades necesarias en la atención a este grupo de edad.
3. Diagnosticar el conocimiento teórico que poseen los médicos sobre los problemas de salud de los adolescentes.
4. Identificar las oportunidades de mejora durante su estancia hospitalaria, la infraestructura y las condiciones organizacionales en función de los adolescentes.



Evaluación

1. Valorar los conocimientos de los médicos y los modos de actuación de estos y de los enfermeros mediante observación y realización de encuestas.
2. Determinar los conocimientos de los directivos con respecto a la importancia y necesidad de la implementación del procedimiento de gestión organizacional hospitalaria mediante entrevistas.
3. Evaluar el estado actual del servicio hospitalario en relación con el ambiente para los adolescentes a través de encuestas.

Responsables: jefe de investigación y colaboradores.

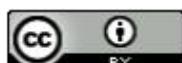
- Etapa de diseño de las acciones organizacionales de atención centrada en el adolescente

Objetivo

1. Planificar las acciones para el diseño del procedimiento de gestión organizacional orientado a la atención centrada en el adolescente.

Acciones

1. Diseñar el servicio para adolescentes sustentado en los resultados obtenidos.
2. Sistematizar la utilización del método clínico-epidemiológico con enfoque social como herramienta para la solución de problemas de salud de los adolescentes.
3. Confeccionar materiales educativos, como carteles interactivos, con acciones de promoción de salud enfocadas en los principales problemas de salud de este grupo poblacional.
4. Elaborar un programa de capacitación continua a través del curso de Gerencia Organizacional para profesionales y directivos del hospital infantil, orientado a la atención centrada en el adolescente.
5. Diseñar el suplemento informativo sobre atención centrada en el adolescente destinado a los profesionales.
6. Organizar talleres, conferencias y otras actividades de capacitación sobre temas relevantes, tales como desarrollo del adolescente, salud mental y comunicación



Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución 4.0](#).

efectiva con este grupo poblacional.

7. Actualizar los protocolos para la atención de adolescentes, las guías de buenas prácticas, las políticas de privacidad y confidencialidad, así como los planes de cuidado personalizados.
8. Actualizar el programa de auditoría a los servicios hospitalarios.

Evaluación

1. Verificar el grado de cumplimiento del diseño según las características de la gestión organizacional.
2. Observar la implementación de las acciones para la gestión organizacional en correspondencia con las características.
3. Verificar el diseño de los carteles interactivos para las acciones de promoción de salud (violencia de género, embarazo en la adolescencia, no uso de drogas, prevención de las infecciones de transmisión sexual).
4. Comprobar la elaboración del curso para profesionales y directivos.
5. Verificar la actualización de protocolos para la atención de adolescentes, políticas de privacidad y confidencialidad, guías de buenas prácticas y planes de cuidado personalizados.

Responsables: jefe de investigación y colaboradores.

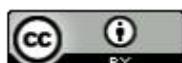
- Etapa de implementación del procedimiento de la gestión organizacional hospitalaria para la atención centrada en el adolescente

Objetivo:

1. Ejecutar en la práctica el sistema de acciones modeladas, teniendo en cuenta el diagnóstico inicial.

Acciones

1. Aplicar el procedimiento de la gestión organizacional hospitalaria en los diferentes servicios seleccionados por los autores y colaboradores.
2. Realizar acciones de promoción de salud sobre los principales problemas de salud de los adolescentes, utilizando los carteles interactivos.



Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución 4.0](#).

3. Impartir el curso de Gerencia organizacional para profesionales y directivos de hospitales infantiles sobre la atención centrada en el adolescente.
4. Divulgar el suplemento informativo para los profesionales de salud elaborado sobre la atención centrada en este grupo etario.
5. Ejecutar las transformaciones necesarias para la mejora del funcionamiento orgánico, infraestructura y condiciones organizacionales.
6. Ofrecer programas de apoyo psicológico y educativo para familiares y cuidadores de adolescentes a través de los psicólogos y trabajadores sociales.
7. Organizar intercambios con los familiares y cuidadores sobre temas relevantes para el cuidado de este grupo poblacional.

Evaluación

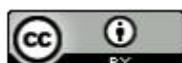
1. Monitorear el cumplimiento de las acciones implementadas mediante observación del ambiente y funcionamiento del servicio para adolescentes y del equipo de atención.
2. Evaluar la capacitación de los profesionales y directivos acerca de la gestión organizacional hospitalaria para la atención centrada en el adolescente, a través del curso impartido sobre gerencia organizacional.
3. Valorar la aceptabilidad del suplemento informativo diseñado y su utilización mediante los intercambios con el equipo de atención.
4. Verificar la comunicación entre el personal médico y las familias para asegurar que estén informados y participen activamente en el cuidado del adolescente.
5. Constatar que los familiares y cuidadores tengan conocimiento sobre temas relevantes acerca de los cuidados de salud de este grupo de edad.

Responsables: jefe de investigación y colaboradores.

- Etapa de evaluación de la puesta en marcha del procedimiento de gestión organizacional hospitalaria

Objetivo

1. Valorar la efectividad y factibilidad de la puesta en práctica de las acciones ejecutadas en la implementación del procedimiento.



Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución 4.0](#).

Acciones

1. Evaluar la satisfacción de los adolescentes durante su hospitalización.
2. Valorar la satisfacción de los prestadores de servicio en el proceso de atención.
3. Evaluar las transformaciones ocurridas con la implementación del procedimiento de la gestión organizacional hospitalaria con énfasis en la teoría actual.

Evaluación

1. Constatar las transformaciones del servicio y la satisfacción de los adolescentes y prestadores de salud.
2. Evaluar los procesos atencionales en los servicios, dando prioridad a la observación de habilidades de los médicos y enfermeros, así como al cumplimiento de los protocolos.
3. Observar el comportamiento de los adolescentes respecto a la participación en actividades de entretenimiento y el acceso al cartel interactivo para las acciones de promoción y educación para la salud.
4. Valorar el cumplimiento de los indicadores y resultados específicos para evaluar la efectividad del procedimiento de gestión.
5. Realizar la retroalimentación de los adolescentes y sus familias de manera continua para identificar áreas de mejora.
6. Desarrollar los planes de mejora continua basados en los resultados de las evaluaciones y la retroalimentación recibida.
7. Valorar la satisfacción de los adolescentes y de los prestadores de servicio acerca del proceso de atención centrada en el adolescente.

Responsables: jefe de investigación y colaboradores.

Discusión

Los hospitales han evolucionado a lo largo de los siglos, a tono con las grandes transformaciones de la sociedad humana hasta la actualidad. Según lo expresado por Rodríguez *et al*⁽³⁾ “los hospitales pediátricos son un capítulo especial en la evolución de



Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución 4.0](#).

esas instituciones. A partir del siglo XIX, se crean estas instituciones dedicadas a la atención de los niños y los adolescentes que deben adaptarse a los cambios filosóficos, sociales y tecnológicos.”

Al respecto, en la institución hospitalaria se brinda atención médica especializada y de enfermería, preventiva, curativa y de rehabilitación, de forma ininterrumpida a pacientes internados; se integra con otras instituciones del sistema para la protección de la salud de la población. Se brindan servicios de hospitalización, ambulatorios y de urgencias, con el fin de satisfacer las necesidades de salud de la población, asegurando la calidad y el empleo racional de los recursos.⁽⁹⁾

La adolescencia es una etapa entre la niñez y la adultez, que se inicia con los cambios puberales y se caracteriza por profundas transformaciones biológicas, psicológicas y sociales. La Organización Mundial de la Salud (OMS) define como adolescente a toda persona comprendida entre 10 y 19 años.⁽¹⁰⁾

Cabe destacar que las instituciones infantiles tienen como encargo social atender a niños y adolescentes, con la particularidad que estos últimos constituyen un grupo poblacional heterogéneo con necesidades de salud específicas y distintas de las que presentan los más pequeños. Por ello, resulta evidente la obligación de mejorar la atención a este grupo poblacional.

Actualmente, persisten desafíos a escala global: progreso tecnológico, acceso a la información y cambios en los principios éticos. De igual manera, la atención sanitaria experimenta transformaciones, pues evoluciona desde la visión tradicional paternalista hacia una relación informada y participativa del paciente.⁽³⁾

En la década del 50, surge el concepto de atención centrada en el paciente (ACP) y más tarde la atención centrada en la persona. Lo novedoso de esta última concepción es que, en la gestión hospitalaria, la atención se organiza alrededor de las necesidades y expectativas de salud de la persona en lugar de centrarse en la enfermedad.^(3,11,12) Concepción que se tiene en cuenta para la realización de este procedimiento.

La estrategia de acceso a la salud y de cobertura universal ha sido promovida por la OMS desde 2015.⁽¹³⁾ En este marco, el estudio favorece la implementación de servicios integrales y centrados en las personas, con énfasis en la población adolescente.

Autores como, Flores y Barbarán,⁽⁷⁾ Nápoles *et al*⁽¹⁴⁾ y Cabrera *et al*⁽¹⁵⁾ abordan la gestión hospitalaria desde diferentes aristas; sin embargo, ninguno se refiere a la



gestión centrada en el paciente ni en la persona. Otros investigadores como Rodríguez *et al.*⁽³⁾ Bueno *et al.*⁽¹⁶⁾ y Pérez *et al.*⁽¹⁷⁾ también se refieren a la ACP y ACPe para perfeccionar la gerencia en instituciones sanitarias, pero no en hospitales infantiles.

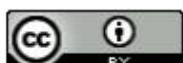
En el ámbito nacional existen estudios acerca de la ACP y en la persona, tal es el caso de los informes de Guzmán *et al.*⁽¹²⁾ y Espinosa,⁽¹⁸⁾ quienes exponen la actualidad e importancia del tema; sin embargo, no se refieren a la aplicación de esa concepción en un ambiente hospitalario infantil en el país.

A partir 2016, la OMS promueve la ACPe como una estrategia para conseguir y facilitar la atención personalizada, profesionalizada y resolutiva respecto a sus necesidades.⁽¹⁹⁾ Esta idea incluye la necesidad de conocer las preferencias de los adolescentes para mejorar su experiencia de cuidado.⁽²⁰⁾ Los jóvenes requieren una atención individualizada y el reconocimiento de sus necesidades. Así también lo consideran los autores de este estudio.

Se reconoce que existen deficiencias centradas en la gerencia, donde prima una atención hegemónica del equipo de atención, sin tener en cuenta las opiniones acerca de las necesidades de los adolescentes, que sustenta la teoría de ACPe como paradigma emergente.

Con respecto al logro de una adecuada y constructiva gestión organizacional es importante el comportamiento de las personas que participan en el desarrollo de esta, los altos niveles de competitividad, compromiso, motivación, creatividad, productividad, responsabilidad y sentido de pertenencia para el mejoramiento continuo con enfoque sistémico.⁽⁷⁾ Los autores coinciden con esta reflexión, pues es fundamental conocer las necesidades y expectativas de los adolescentes, para brindar un servicio acorde con sus características y que exista aceptación por parte de ellos; esto depende de las personas que interactúan con dicho grupo poblacional.

Así pues, el tema resulta novedoso, dado que por primera vez se realiza el diseño de un procedimiento de gestión organizacional orientado a perfeccionar la atención que brinda el Hospital Infantil Sur de Santiago de Cuba a los adolescentes ingresados, sustentado en la atención centrada en la persona. Además, facilita el trabajo interactivo con ellos en su papel protagónico. Igualmente, contribuye a la solución de las dificultades detectadas, para brindar una atención de calidad a los adolescentes y

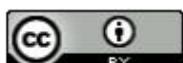


alternativas de mejora según sus necesidades y expectativas, lo cual condiciona un constante perfeccionamiento del sistema de salud cubano.

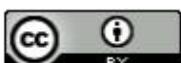
Finalmente, el procedimiento para la gestión organizacional diseñado y evaluado por los expertos favoreció la solución de las dificultades detectadas y facilitó el proceso de atención centrada en este grupo poblacional.

Referencias bibliográficas

1. Carnota Lauzán O. Hacia una conceptualización de la gerencia en salud a partir de las particularidades. Rev. cuba. Salud pública. 2013[citado 21/10/2024];39(3):501-23. Disponible en: <https://revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/10/14>
2. Ropa Carrión B, Alama Flores M. Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción. Revista Científica de la UCSA. 2022[citado 21/10/2024];9(1):81-103. Disponible en: <http://scielo.iics.una.py/pdf/ucsa/v9n1/2409-8752-ucsa-9-01-81.pdf>
3. Rodríguez J, Dackiewicz N, Toer D. La gestión hospitalaria centrada en el paciente. Arch. argent. pediatr. 2014[citado 22/11/2024];112(1):55-8. Disponible en: <https://www.scielo.org.ar/pdf/aap/v112n1/v112n1a10.pdf>
4. Pozo Curo C, Ruiz Nizama JL, Vigo Ayasta ER, Flores Ccanto F. Tendencias gerenciales en las organizaciones: una mirada teórica. RVG. 2020[citado 22/11/2023];25(91):1095-113. Disponible en: <https://biblat.unam.mx/hevila/Revistavenezolanadegerencia/2020/Vol.%202025/No.%2091/23.pdf>
5. Díaz Álvarez JC. Modelos de gestión hospitalaria y su influencia en la calidad de atención al usuario del servicio de salud: Revisión Sistemática Rápida de la literatura [Tesis]. Bogotá: Universidad EAN; 2021[citado 22/11/2023]. Disponible en: <https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/10484/DiazJuan2021.pdf?sequence=1>
6. Baño Alvares CA. Análisis de la gestión organizacional y su incidencia en la calidad de servicio de los trabajadores del Hospital Martin Icaza de Babahoyo [Tesis]. Milagro: Universidad Estatal de Milagro;2020.



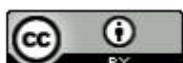
7. Flores Arévalo J, Barbarán Mozo HP. Gestión hospitalaria: una mirada al desarrollo de sus procesos. CPAH Science Journal of Health. 2021[citado 05/03/2022];4(1):26-40. Disponible en: <https://www.cPAHjournal.com/cPAH/article/view/46/42>
8. González Castillo AM, Oblitas Guerrero SM, Mosqueira Moreno RP, Heredia Llatas FD. Liderazgo transformacional en gestión hospitalaria. Una revisión bibliográfica. Acta médica del centro. 2023[citado 12/03/2024];17(4). Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/amdc/v17n4/2709-7927-amdc-17-04-819.pdf>
9. Cuba. Ministerio de Salud Pública. Área de Asistencia Médica y Social. Reglamento general de hospitales. La Habana: MINSAP;2007[citado 31/08/2022]. Disponible en: <https://files.sld.cu/hospitalarias/files/2019/09/reglamento-general-de-hospitales.pdf>
10. Cuba. Ministerio de Salud Pública. Programa Nacional de Salud para la Atención Integral en la Adolescencia. La Habana: MINSAP;2012-2017[citado 12/02/2022]. Disponible en: [https://www.codajic.org/sites/default/files/sites/www.codajic.org/files/Programa%20nacional%20de%20salud%20para%20la%20atenci%C3%B3n%20integral%20en%20la%20adolescencia%20\(Cuba\).pdf](https://www.codajic.org/sites/default/files/sites/www.codajic.org/files/Programa%20nacional%20de%20salud%20para%20la%20atenci%C3%B3n%20integral%20en%20la%20adolescencia%20(Cuba).pdf)
11. Pascual López JA, Gil Pérez T, Sánchez Sánchez JA, Menárguez Puche JF. ¿Cómo valorar la atención centrada en la persona según los profesionales? Un estudio Delphi. Atención Primaria. 2022[citado 12/02/2022];54(1). Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0212656721002663#bib0320>
12. Guzmán Vázquez M, Machado Godoy R, Torres Esperón JM. Atención centrada en el paciente hospitalizado para la mejora de la calidad de atención. INFODIR. 2022[citado 31/08/2022];(37):e_1157. Disponible en: <https://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/1157/1476>
13. Organización Mundial de la Salud. Estrategia para el acceso universal a la salud y la cobertura universal de salud. 53 Consejo Directivo. 66.^a sesión del Comité Regional de la OMS para las Américas. Washington, D.C: OMS; 2014[citado 31/08/2022]. Disponible en: https://www.paho.org/sites/default/files/2021-04/cd53_5_esp-pub.pdf
14. Nápoles Villa A, Marrero Fornaris C, Reyes Ramírez L, Leyva del Toro C. Concepto de gestión por competencias desde los riesgos, necesidad en la cultura de entidades médicas. Arch. méd. Camagüey. 2021[citado 22/01/2024];25(4). Disponible en: <https://revistaamc.sld.cu/index.php/amc/article/view/8422/4065>



15. Cabrera Solis L, Urgellés Carreras SA, Santamaría Trujillo CL, Rodríguez Iglesias G, Gil Agramonte E. Gerencia del Centro Materno-Infantil para el enfrentamiento a la COVID-19. INFODIR. 2021[citado 06/01/2024];35:e_1038. Disponible en: <https://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/1038/1291>
16. Bueno Domínguez J, Ibor Vidal PJ, Mur de Viu C, Pérez Hernández C, Sánchez Jiménez J, Vargas Negrín F. Modelo de Atención Centrada en la persona con enfermedad y dolor crónicos. Madrid: Plataforma de Organizaciones de Pacientes; 2021[citado 23/01/2024]. Disponible en: https://www.plataformadepacientes.org/sites/default/files/modelo_de_acp_con_enfermedad_y_dolor_cronicos_vf.pdf
17. Pérez Hernández G, Ehrenberg N, Gómez Duarte I, Artaza O, Cruz D, Leyns C, et al. Pilares y líneas de acción para los sistemas de salud integrados y centrados en las personas y las comunidades. Rev Panam Salud Pública. 2022[citado 24/06/2023]; 46:e48. Disponible en: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9186094/pdf/rpsp-46-e48.pdf>
18. Espinosa Brito AD. La medicina centrada en las personas y la medicina personalizada. Medisur. 2015[citado 31/08/2022];13(6). Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v13n6/ms17613.pdf>
19. Organización Mundial de la Salud. Marco sobre servicios de salud integrados y centrados en la persona: Informe de la Secretaría. Ginebra: OMS;2015[citado 20/01/2021]. Disponible en: https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/251214/B138_37-sp.pdf?sequence=1&isAllowed=y
20. Vera Lituma ON. Estrategia de Atención Integral en Adolescentes en el Establecimiento de Salud Buijo Histórico, Ecuador 2020 [Tesis]. Piura: Universidad César Vallejo; 2020[citado 31/08/2022]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49965/VeraLON-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Conflictos de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.



Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Contribucion de autoría

Migdalia Fernández Villalón: conceptualización, análisis formal, investigación, Supervisión, Redacción – borrador original. 50 %

Emma Bastart Ortiz: conceptualización, curación de datos, investigación, redacción. 20 %

Karina Ojeda Pozo: redacción, visualización, borrador original .10 %

Reinaldo Reyes Mediaceja: conceptualización, curación de datos, investigación, redacción.10 %

Nancy María Rodríguez Beltrán: redacción, curación de datos, redacción.10 %

Revisores:Dr. C. Liset Bandera Sosa
MSc. Dra. Sara Riccis Salas Palacios
Corrector:Lic. Sandra Labadie Castillo



Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución 4.0](#).