

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

**FACULTAD DE MEDICINA
ESCUELA DE ENFERMERÍA**



**MOTIVACIONES DE LAS ENFERMERAS EN EL EJERCICIO DEL
ROL GESTOR EN HOSPITALES PÚBLICOS, CHICLAYO 2020**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ENFERMERÍA**

AUTOR

GADY MILENA VASQUEZ MONSALVE

ASESOR

MIRTHA ALVARADO TENORIO

<https://orcid.org/0000-0002-1633-8087>

Chiclayo, 2021

**MOTIVACIONES DE LAS ENFERMERAS EN EL EJERCICIO
DEL ROL GESTOR EN HOSPITALES PÚBLICOS,
CHICLAYO 2020**

PRESENTADA POR
GADY MILENA VASQUEZ MONSALVE

A la Facultad de Medicina de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ENFERMERÍA

APROBADA POR

Mirian Elena Saavedra Covarrubias
PRESIDENTE

Elaine Lázaro Alcántara
SECRETARIO

Mirtha Alvarado Tenorio
VOCAL

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación a mí familia y personas especiales en mi vida, quienes me han brindado su apoyo constante e incondicional en cada proyecto emprendido, muchos de mis logros son fruto de consejos, motivaciones, esfuerzo y muestras de cariño hacia mi persona, lo que me ha permitido cumplir el objetivo de estudiar la carrera profesional de Enfermería.

Agradecimientos

Agradecer a Dios, por guiarme y brindarme la fortaleza necesaria para superar cada dificultad presentada a lo largo de mi vida Universitaria.

A mi asesora, Mtro. Mirtha Alvarado Tenorio, el proceso no ha sido sencillo, pero gracias a su dedicación, paciencia y ganas de transmitir sus conocimientos, he logrado culminar con éxito dicha investigación.

A mi jurado de tesis, Dra. Mirian Elena Saavedra Covarrubias, Dra. Elaine Lázaro Alcántara quienes, con su amplia experiencia en la temática e investigación, me han brindado sus valiosos aportes para mejorar y perfeccionar mi investigación.

Índice

Resumen	5
Abstract	6
Introducción.....	7
Revisión de literatura.....	10
Materiales y métodos	12
Resultados y discusión	15
Conclusiones	31
Recomendaciones	31
Referencias.....	33
Anexos	41

Resumen

La motivación hace referencia, aquello que dirige, conserva y condiciona a una persona para desenvolverse en cierta orientación o sentido. La investigación tuvo el objetivo de describir, analizar y discutir las motivaciones de las Enfermeras en el ejercicio del rol gestor en Hospitales públicos Chiclayo 2020. La metodología fue cualitativa y descriptiva; los sujetos fueron 10 enfermeras que ejercen el rol gestor; la muestra se determinó utilizando los criterios de saturación y redundancia de datos; el muestreo fue no probabilístico por conveniencia. La técnica utilizada fue la entrevista semiestructurada y el instrumento una guía de entrevista, se procesó datos mediante el análisis de contenido en tres etapas. En toda la investigación se cumplió con criterios de rigor ético y científico. Se obtuvieron como resultados cuatro categorías: Experiencia y liderazgo: Habilidades claves para el éxito del rol gestor, Gestionar Cuidados de calidad; Desempeñar eficientemente en el rol gestor y Aspectos desmotivantes al asumir el rol gestor, cada una con sus respectivas subcategorías. Concluyendo, el profesional de enfermería en la conducción de los servicios de enfermería asume retos y compromisos resaltando tres factores de motivación esenciales en el desempeño del cargo: Experiencia y liderazgo habilidades claves para el éxito del rol gestor, Gestionar cuidados de calidad, pilar central a partir del cual se construye un clima motivador y Desempeñar eficientemente el rol gestor, genera el máximo grado de bienestar que experimenta el profesional como fruto de su labor.

Palabras claves: Rol gestor, ejercicio

Descriptores: Motivación (F01.658), Enfermera (M01.526.485.650)

Abstract

Motivation refers to what directs, preserves and conditions a person to develop in a certain orientation or sense. The objective of the research was to describe, analyze and discuss the motivations of Nurses in the exercise of the managerial role in Chiclayo 2020 public hospitals. The methodology was qualitative and descriptive; the subjects were 10 nurses who exert the managerial role; the sample was determined using the criteria of saturation and data redundancy; the sampling was non-probabilistic for convenience. The technique used was the semi-structured interview and the instrument was an interview guide. Data was processed through content analysis in three stages. In all the research, criteria of ethical and scientific rigor were met. Four categories were obtained as results: Experience and leadership: Key skills for the success of the managerial role, managing quality care; Efficiently perform in the managerial role and de-motivating aspects when assuming the managerial role, each with its respective sub-categories. In conclusion, the nursing professional in the management of nursing services assumes challenges and commitments, highlighting three essential motivating factors in the performance of the position: Experience and leadership, key skills for the success of the managerial role, Managing quality care, central pillar to From which a motivating climate is built and efficiently performing the managerial role, generates the maximum degree of well-being that the professional experiences as a result of their work.

Keywords: Management role, exercise

Descriptors: Motivation (F01.658), Nurse (M01.526.485.650).

Introducción

Motivación se utiliza para indicar todo aquello que impulsa, dirige y sustenta a la persona con la finalidad de realizar o cumplir una acción. De tal modo, las motivaciones que poseen los colaboradores hacia su trabajo, influye en la calidad de desempeño laboral que realice, dado que cada individuo se siente motivado de manera diferente acorde a las preferencias e intereses personales¹.

Los profesionales de enfermería ejercen su profesión en múltiples áreas, siendo una de ellas el ámbito de la gestión, que es una actividad sistemática, organizada y compleja, quienes se sirven de un conjunto de recursos logísticos, financieros y humanos, con la finalidad de lograr los objetivos institucionales, la armonía del equipo a cargo y la satisfacción de los usuarios a quienes se presta los servicios de salud².

Las enfermeras no solo deben tener habilidades asistenciales, sino también capacidad de gestión, ya que al desempeñarse en el campo administrativo cumple importantes papeles en la entidad, en el cual se valora, planifica y ejecuta el proceso administrativo como método de mejora para el desempeño eficiente del equipo disciplinario de salud, en beneficio de la satisfacción total del usuario^{2,3}.

En España el estudio realizado por Soria J⁴, sostiene que a nivel personal, la motivación de las enfermeras para cambiar de la función asistencial a la gestora ha sido principalmente la de superación personal y profesional, y en una menor proporción, mejorar el servicio o la unidad; dicho estudio refleja que el 65% de los sujetos participantes coinciden que, desde que, realizan la función gestora la unidad donde laboran ha mejorado, a pesar de que existe un importante nivel de desmotivación, producto de una excesiva carga de trabajo y recursos humanos limitados, los cuales condicionan en la calidad, eficacia y eficiencia del servicio de salud que se oferta.

A través del tiempo, en el ámbito laboral se han desarrollado diversos cambios en el ejercicio de los roles gestores, esto ha sido necesario debido a que países como: Argentina, Brasil, Colombia, México, Perú y Estados Unidos; concuerdan que, al ejercer funciones siempre existirán condiciones que motivan o desmotivan al colaborador en el desarrollo de sus labores⁵.

El Ministerio de Salud (MINSA)⁶, en el Perú existe solo 13 enfermeros por cada 10 mil habitantes, por lo que es evidente que existe una brecha de recursos humanos de enfermería en los servicios hospitalarios, que provocaría estrés laboral; así también, existe escaso material necesarios para el cuidado enfermero, que afecta a las medidas de bioseguridad en la atención de los pacientes, realidad que enfrenta la enfermera gestora, y que repercute en la calidad de actividades inherentes a su función.

Casavilca⁷, en su investigación realizada en Perú, demuestra que el 80% de los trabajadores de salud no son felices en sus labores, y que, frente a estos resultados negativos, las autoridades se mantienen ajenas e indiferentes, sin tener presente, que las motivaciones acarrear consecuencias en el ejercicio de funciones de los colaboradores y en la calidad de los servicios que se ofertan. Así mismo, manifiesta que el desempeño de los colaboradores de las instituciones prestadoras de salud, están influenciadas por elementos que pueden motivar o desmotivar, arrojando como resultados generales que, los gestores de enfermería se muestran motivados en un 30%, parcialmente motivados en un 37% y desmotivados en un 33%, condicionando de esta manera, en la eficacia, eficiencia y el compromiso laboral.

En Trujillo, el estudio realizado en el ámbito hospitalario, expresa que los elementos intrínsecos que influyen en la motivación de la enfermera gestora son; la realización personal y responsabilidad, mientras que los factores extrínsecos corresponden a las relaciones interpersonales; obteniendo como resultado que el 76.2% del personal de enfermería tienen adecuada administración de cuidados, mientras que el 23.8% tienen un puntaje medio de administración en el cuidado⁸.

Un estudio realizado en Chiclayo, en un hospital de EsSalud, hace referencia que existen elementos motivacionales que van a influir en el ejercicio del rol gestor, los cuales se clasifican en intrínsecos, siendo estos los de mayor prevalencia, que abarca, desarrollo personal, vocación, responsabilidad y crecimiento profesional. Mientras que los elementos extrínsecos conciernen a relaciones interpersonales y reconocimiento correspondientemente⁹.

La investigadora a través de sus prácticas clínicas realizadas en los diferentes servicios hospitalarios a nivel local, ha identificado que las motivaciones están condicionadas por situaciones que tienen gran influencia en el funcionamiento de los servicios de enfermería, debido a que limita e influye en una gestión continua del cuidado al usuario, así, la situación de cambio de directivos de la alta dirección, implica cambio de jefa de enfermeras y de coordinadoras de servicio, asignándose dichos cargos por puestos de confianza, sin tener en cuenta el nivel de preparación o las competencias mínimas para el cargo en la gestión de los cuidados y de los servicios de enfermería.

La autonomía y liderazgo en la toma de decisiones institucionales, que es imprescindible para el ejercicio del rol gestor, se ve limitada, condicionando a que las enfermeras gestoras restrinjan capacidades y estrategias en favor de incrementar el potencial humano, esto como consecuencia principal, de no contar con una estructura de enfermería formal y aprobada, en el cuadro de asignación de personal (CAP); generando a la vez, que no exista un reconocimiento económico por el cargo que desempeña, afectando el nivel de autoestima, confianza y estado emocional de las enfermeras gestoras.

Otro aspecto importante es la capacitación y formación continua, esta debe de ser una actividad integrada en los hospitales para que favorezca e incentive a los profesionales a perfeccionar su formación y lograr una mayor profesionalización, además existe la necesidad de fortalecer las competencias del profesional de enfermería, especialmente en gerencia y gestión hospitalaria, sin embargo, actualmente no existe una planificación adecuada para cubrir las necesidades formativas en las áreas prioritarias, olvidando las normativas de capacitación, la cual se configura como una medida de motivación profesional, que conjuga el derecho a la promoción y desarrollo profesional.

En razón a todo lo antes expuesto, fue necesario abordar el tema, formulándose la siguiente interrogante de investigación: ¿Cómo son las motivaciones de las enfermeras en el ejercicio del rol gestor en Hospitales públicos Chiclayo 2020?

El objetivo fue, describir, analizar y discutir las motivaciones de las Enfermeras en el ejercicio del rol gestor en Hospitales Públicos Chiclayo 2020

El actual estudio se justificó en razón a la problemática existente, el cual demostró que las motivaciones de las enfermeras gestoras repercuten en la calidad de trabajo realizado. Además, el personal de enfermería representa la fuerza mayoritaria en las instituciones hospitalarias, siendo una de sus actividades esenciales la gestión del cuidado, por lo que, conocer las causas

de motivación o de desmotivación en dichos profesionales es primordial, pues se ve reflejado en el clima laboral y en la calidad de servicio que se brinda a los usuarios³.

La investigación fue significativa porque la motivación juega un papel importante en el desempeño laboral de los trabajadores de toda institución de salud, debido a que el profesional de enfermería gestor motivado producirá mejores y mayores beneficios a la organización, además redundará y fortalecerá en su proceso de aprendizaje en el rol que viene asumiendo⁷.

El estudio tiene relevancia social porque permitió describir las motivaciones que tienen las enfermeras en el ejercicio del rol gestor, mostrando los resultados a los directivos de las instituciones de salud encargados de gestionar y motivar al recurso humano, para instituir políticas de mejora en beneficio de las enfermeras gestoras, quienes tienen la ardua labor de dirigir técnica, científica y administrativamente los servicios de enfermería, obteniendo de ellos mejores resultados para la organización¹⁰.

Los resultados de la investigación serán de utilidad, puesto que las instituciones formadoras, contarán con información actual, y en base a ello incorporarán en su plan de estudios elementos motivacionales que les permitan a las enfermeras desempeñarse en un ambiente adecuado cuando desempeñen un rol gerencial. Así mismo, el Colegio de Enfermeros del Perú, podrá acoger los datos encontrados, para posteriormente, evaluar la necesidad de implementar estrategias de motivación dirigidas a las enfermeras que desempeñan el rol gestor.

La temática se encuentra cuantificada, sin embargo, el estudio cualitativo sirvió para describir, analizar y discutir con mayor profundidad el objeto de estudio; además, la motivación varía de un contexto y tiempo, es por tal que esta investigación aportará datos relevantes y actuales a la disciplina de enfermería especialmente hacia el nivel gerencial.

Revisión de literatura

Se centró, en el estudio de las motivaciones de las enfermeras gestoras en los servicios de enfermería, para ello se tuvo que realizar una revisión bibliográfica, que permita abordar la temática desde múltiples puntos de vista, esto fue posible al consultar a diversos autores que permitan argumentar el tema antes mencionado; se empezó definiendo; las motivaciones y sus principales implicancias para el estudio, seguido del ejercicio del rol gestor, y por último la profesional de enfermería.

El término motivación es aquello que promueve, dirige, conserva y condiciona a una persona para desenvolverse en cierta orientación o sentido, con la finalidad de aprovechar su energía física o mental en cumplir con, responsabilidad, objetivos y metas trazadas^{11, 12}.

Sin embargo, motivar a un trabajador no es trabajo fácil para una institución, pues se deben acomodar las acciones de acuerdo a las características y particularidades de cada colaborador esencialmente distintas de otro, en cuanto a, cualidades, conductas, objetivos, y particularmente por las necesidades que acarrea cada uno de ellos, es por tal que, un colaborador se sentirá motivado de acuerdo a la magnitud que sus necesidades han sido satisfechas^{13,14}.

Del mismo modo, en la motivación concurren elementos intrínsecos o internos y elementos extrínsecos o externos. Sin embargo, los dos elementos antes mencionados, estimulan a un colaborador a adoptar un determinado comportamiento¹². Se hablará de cada uno de ellos.

Factores externos: Son los que proceden del entorno donde se desarrolla el colaborador, en los cuales va a comprender a: “compañeros, mandos, organización, etc.”, que interfieren perennemente de forma directa e indirectamente, consciente e inconscientemente, y que, establece de manera decisiva la conducta del individuo en su trabajo¹¹. Estos factores son:

- La autonomía: El colaborador en la actualidad anhela expresarse y que se tome en cuenta su, iniciativa, creatividad e ideas, puesto que no se satisface meramente en tener un oficio, a su vez desea realizarse con un nivel de autonomía, lo cual le genera impulsos y competencias con el propósito de lograr una mayor eficacia y eficiencia en su labor¹¹.
- La retribución económica: Este aspecto no lo es todo, sin embargo, sigue abarcando a casi todo, debido que es el único medio de sustento para la supervivencia del ser humano, es por tal que, aunque un trabajador se sienta satisfecho en una organización, tiene deberes familiares que lo condición a tener una retribución lo más significativa posible. Taylor científico de inicios del siglo XX, consideraba que una manera de motivar a los trabajadores era a través de las retribuciones económicas y que estas deberían de ser de acuerdo a la productividad de cada trabajador¹¹.
- Ventajas sociales: Para las mejores organizaciones crear un clima de bienestar laboral es de suma importancia, ya que repercute en la creación de mejores sociedades, es por tal, que un trabajador se sentirá más a gusto en aquellas organizaciones que integren esta faceta social¹¹.
- Seguridad en el entorno laboral: El hecho de percibir en peligro “la salud, la integridad física y psíquica”, de aquellos que pertenecen a una determinada institución, genera que no sea llamativo asistir en ella. Es por tal que los medios de protección y las capacitaciones sobre siniestralidad genera un aumento de un clima organizacional agradable y por consecuente motivación entre colaboradores¹¹.

- El desarrollo profesional y la promoción: El anhelo de crecer profesionalmente es un deseo connatural de cualquier trabajador, mejorando así en: formación, experiencia, conocimientos y progresivo aumento económico, escalando puestos de más compromiso en la organización donde labora, siendo un atractivo motivante para los trabajadores¹¹.
- La estabilidad en el empleo: Este apartado hace referencia a la inestabilidad en el trabajador, es decir, si continuará en el futuro siendo parte de la entidad por causas ajenas al mismo, originando que se reduzca el compromiso en las labores, fundamentalmente en aquellos planes que se desarrollan a largo plazo¹¹.
- El prestigio profesional: El triunfo y el prestigio son elementos alentadores poderosos para las personas, ya los considera como componentes gratificantes. Las cuotas de éxito en el trabajador le forjan prestigio tanto dentro como fuera de la organización¹¹.
- La comunicación: La información impartida por la institución a sus colaboradores, ayuda a crear ambientes de ayuda mutua entre ellos, y a sentirse parte de los planes y objetivos de la institución donde labora¹¹.
- El liderazgo: La manera en que los directivos se relacionan con sus colaboradores o estos con sus dirigentes, es primordial para la estabilidad y para el clima laboral de una institución. Esto beneficia y a su vez en el interés, compromiso y participación de los colaboradores en los asuntos empresariales¹¹.

Factores internos: Son los que se derivan del propio temperamento del individuo, es decir, que surgen de él, y que, examinando la situación que perciben del exterior operan y reaccionan¹¹.

- Estados de ánimo: El ánimo negativo conlleva al implicado a cometer mayores equivocaciones de los admisibles; su estado genera poca atención, nula comunicación, aumento de conflictos entre compañeros, rechazo de los que lo rodean, y en conclusión a largo plazo le conducirá al fracaso laboral. Mientras que el estado de ánimo positivo genera todo lo contrario¹¹.
- Tenencia a la creatividad: Los trabajadores con esta tendencia, se diferencian por tener confianza en sí mismas, flexibilidad mental, elevada capacidad para la asociación de ideas, resolver problemas, investigación, y la complejidad les resulta un desafío atractivo; por lo que la entidad debe detectarlas rápidamente para estimularlas, brindándoles recursos materiales e intelectuales que sean necesarios, debido a que representan un capital significativo para la entidad¹¹.
- Estrés: Es producto de situaciones de tensión y sobrecarga, que repercuten tanto en el estado físico como mental, por ende, la organización necesita contar con medios y estrategias para contrarrestar dicha problemática¹¹.
- Afán de logro: Son aquellas personas con espíritu competidor en las que su quehacer cotidiano es, el logro de metas, resultados, objetivos organizacionales y acuerdos poco fáciles de conseguir porque les forjan mayor satisfacción cuanto más dificultosos son los logros, a la vez son inquietas, muy dinámicas y fácilmente se automotivan¹¹.

Desde la perspectiva de administración, se busca garantizar que las labores en los servicios de salud se ejecuten con el compromiso y desempeño deseado, por lo que interfieren además de, habilidades, destrezas y aptitudes, una serie de elementos de tipo motivacional, debido a

que el profesional motivado efectúa esfuerzos precisos con el propósito de cumplir adecuadamente su labor, del mismo modo acoge las cualidades y las conductas optimas que permiten el cumplimiento de los objetivos institucionales¹⁵.

La gestión de enfermería comprende funciones básicas de supervisión, liderazgo, control, dirección, así mismo, sustenta la toma de decisiones en los aspectos normativos, en la calidad y cantidad de recursos, humanos, estructurales, materiales y financieros de una entidad prestadora de servicios de salud¹⁶.

El rol gestor del profesional de enfermería, reside en dirigir y contribuir con el personal asistencial que se encarga de los procesos de cambio y de cuidados ajustados a las experiencias de salud de los usuarios, acudiendo para ello a la creatividad, transformación y búsqueda del cambio y mejora de las necesidades de los usuarios. Por lo cual el rol gerencial debe ser ejercido con responsabilidad, cumpliendo con eficacia y eficiencia cada una de sus funciones, además de planear, organizar, dirigir y evaluar los capitales financieros, materiales y humanos, con el propósito de atender y lograr el cumplimiento de objetivos institucionales^{17, 18}.

La profesión de enfermería, tiene el propósito de brindar cuidados integrales a la persona, familia y comunidad en experiencias de salud y enfermedad durante todas las etapas de vida del ciclo vital; abarcando las áreas: asistencial, docencia, investigación y administrativas, este último se combina con el quehacer diario de la enfermera y con procesos administrativos con la finalidad de brindar atención integral al usuario¹⁹.

Materiales y métodos

El presente estudio fue abordado a través de la metodología cualitativa, aludiendo a la naturaleza, carácter y posesiones de los fenómenos²⁰. Es decir, el estudio se enfocó en fenómenos, propios de personas o de grupos pequeños. El enfoque de investigación recalca lo que las personas dicen, piensan, sienten o hacen, sus conductas culturales, el transcurso y el significado de sus relaciones interpersonales con el entorno²¹.

El diseño de investigación fue un estudio descriptivo, ya que permitió describir las motivaciones de las enfermeras gestoras, especificando sus propiedades y características del fenómeno. Es decir, recolectan datos y obtienen información sobre múltiples dimensiones, componentes o aspectos del fenómeno o problema a investigar²⁰.

La población representó al conjunto de todos los elementos de una misma especie a quienes se estudiaron sus características y relaciones²¹. Estuvo conformada por 10 profesionales de enfermería que realizan la práctica del rol gestor en los servicios de enfermería, por lo que la información que brindaron fue la idónea, ya que, la presente investigación comprende a la descripción de las motivaciones de los sujetos antes mencionados. Además, se tuvo en cuenta como criterios de inclusión a los profesionales de enfermería que cumplan con las siguientes características: profesionales de enfermería que laboren en: Hospital Regional Lambayeque, Hospital Docente Las Mercedes de Chiclayo y Hospital Belén de Lambayeque, de ambos sexos, nombrados y contratados por cualquier tipo de modalidad, que tengan a cargo el rol gestor, este periodo fue considerado teniendo en cuenta la realidad de los escenarios; y que participen voluntariamente en el estudio. Y se tuvo como criterios de exclusión: colaboradores y asesora de investigación.

Para obtener el número total de profesionales de enfermería que participaron en el estudio, se utilizó los criterios de saturación de categorías y redundancia²⁰, es decir se dejó de aplicar el instrumento de recolección de datos cuando el número de entrevistas responden a la pregunta de investigación, y sobre todo cuando la información se repetía y ya no aportaba nada novedoso sobre el objeto de estudio. Así mismo, el muestreo utilizado fue no probabilístico por conveniencia²², el cual se maneja cuando se escoge una población y no se sabe cuántos sujetos logran tener el fenómeno de interés; del mismo modo permitió elegir aquellos casos accesibles que consientan ser incluidos en el estudio previo a la firma del consentimiento informado (Anexo N° 01).

El escenario en donde se desarrolló la investigación fue el Hospital Regional Lambayeque con categoría III-1, Hospital Docente Las Mercedes de Chiclayo con categoría II-2, Hospital Belén de Lambayeque con categoría II-1; por ser las instituciones de mayor importancia y complejidad de la Región Lambayeque, los cuales cuentan con múltiples servicios; en los que una licenciada de enfermería se encarga de las labores gerenciales, así mismo cada hospital cuenta con un departamento de enfermería, área en la que también se ejerce el rol gestor. Dichos hospitales pertenecen al Ministerio de Salud (MINSA), por lo cual tienen características laborales similares.

La técnica utilizada fue la entrevista semiestructurada (Anexo N° 02), el investigador contó con una lista de preguntas planificadas antes de la ejecución, pero no necesariamente siguió un orden en particular, usándolas para guiar la conversación a medida que avanzó las entrevistas, las preguntas fueron en su mayoría abiertas permitiendo al entrevistado profundizar en la temática de acuerdo a sus experiencias y conocimientos²³.

El instrumento de recolección de datos, fue una guía de entrevista²⁴, elaborado por la investigadora, validada mediante juicio de expertos²⁶ (Anexo N° 03); y sometida a revisión por cuatro profesionales de enfermería, quienes poseen conocimiento y experiencia en la temática y metodología, emitiendo sus opiniones respecto a las preguntas planteadas en el instrumento.

El proyecto de tesis fue registrado en el sistema de gestión de investigación de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo; así mismo, se cumplió con los requisitos de la asignatura de Tesis I, que consistió en una revisión por pares, utilizando listas de cotejos de evaluación según avance, al 30%, 60% y 100%, después se presentó al Comité metodológico asignado (jurado), quienes evaluaron el estudio a través de una lista de chequeo (Anexo N° 04), cumpliendo de esta forma con un criterio más de rigor científico que consiste en una auditoría externa²⁶, quienes con sus conocimientos y experiencias en investigación y temática, brindaron sugerencias para mejorar y perfeccionar el proyecto de investigación. Luego se presentó y sustentó al comité de ética en investigación de la Facultad de Medicina de la universidad recibiendo la aprobación correspondiente (Anexo N°05).

Aprobado el proyecto, se coordinó con el Consejo Regional IX Lambayeque del Colegio de Enfermeros del Perú (Anexo N°06), porque la institución cuenta con bases de datos de enfermeras de la región, quienes se encuentran registradas en mencionada entidad, y por ser los sujetos de estudio de la investigación. Posteriormente se realizó una prueba piloto²⁷, con enfermeras que ejerzan el rol gestor y que cumplen con los criterios de inclusión, con la finalidad de que las preguntas elaboradas en la entrevista sean entendidas por los sujetos a investigar.

Para la recolección de datos se utilizó, plataformas virtuales, como método de prevención para los sujetos del estudio y del investigador, debido a la pandemia que azota al país y al

mundo, en tanto, las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación han creado nuevos ambientes de aprendizaje e interacción en constante transformación. Para la investigación se utilizó la aplicación de WhatsApp, ya que es un espacio virtual con dominios sociales de interacción que, analizados desde la metodología cualitativa, pueden proporcionar una descripción interpretativa y explicativa de su situación, así mismo la aplicación antes mencionada es la de mayor uso en la actualidad, facilitando la interacción virtual con los entrevistados a través de videollamadas²⁸. El tiempo promedio que duró la entrevista fue de 20 - 30 minutos.

Previamente a la recolección de datos, se contactó vía telefónica con los sujetos de estudio, con el propósito de coordinar fechas y horarios, según disposición de los mismos y del investigador, quienes a su vez deben cumplir con los criterios de inclusión.

Para el procesamiento de los datos obtenidos, se aplicó el análisis de contenido, el cual consistió en analizar detalladamente, la información obtenida durante la aplicación del instrumento, teniendo en cuenta las tres etapas que comprende a este proceso: el pre-análisis, durante esta fase se desarrolló la revisión y organización del material bibliográfico y entrevistas de acuerdo al objetivo de la investigación, a partir de ello se consideró las posibles categorías en las que se apoyó dicha investigación, mientras que en la fase de codificación se procedió a identificar a los sujetos participantes, a través de los pseudónimos asignados a cada uno de ellos, además se realizó la elección de datos útiles o ideas principales para poder establecer categorías, procediendo a seleccionar datos recolectados, fragmentándose y extrayendo unidades significativas, y por último, en la fase de categorización, se realizó una síntesis, agrupamiento y análisis de la información recolectada, la cual se caracteriza por la organización y clasificación de las unidades de registro previamente codificadas²⁹.

Para fines del presente estudio se tuvo en cuenta las siguientes consideraciones éticas²⁶: En principio se respetó la autonomía de los sujetos del estudio, porque se procedió a brindar información acerca del propósito y finalidad del mismo, a través del consentimiento informado vía WhatsApp por ser un medio de comunicación de uso constante, del mismo modo, se conservó la confidencialidad de los datos obtenidos, puesto que se les otorgó un pseudónimo, con el fin de proteger sus datos que han proporcionado. Las grabaciones de voz y las transcripciones, solo fueron manejadas con fines de investigación y serán conservadas por un periodo de 2 años por posibles auditorías del Jurado de Tesis y del comité de ética de la universidad, transcurrido dicho periodo serán eliminadas. Finalmente se contó con el informe del Software antiplagio Turnitin que debe de contener una cifra menor al 30% (Anexo N° 07), y por último la investigación se ejecutó con la aprobación del Comité de Ética en Investigación de la Facultad de Medicina de la universidad (Anexo N°5), así mismo, debido a la emergencia sanitaria por la pandemia mundial de Covid-19, actualmente las áreas de investigación de los centros hospitalarios públicos, se encuentran restringidas ya que la mayoría de las acciones están enfocadas en controlar la propagación de la infección, por lo que se optó por coordinar con Consejo Regional IX Lambayeque del Colegio de Enfermeros del Perú, porque la institución cuenta con bases de datos de enfermeras de la región, quienes se encuentran registradas en mencionada entidad.

Resultados y discusión

Para la etapa de resultados y discusión, se empleó el análisis de contenido, con sus tres fases: pre-análisis, codificación y categorización (Anexo N°8), que permitió arribar en cuatro categorías, cada una de ellas con sus respectivas subcategorías, que ayudaron a develar, cómo son las motivaciones de las enfermeras para ejercer el rol gestor, al mismo tiempo que se realiza un análisis y discusión de las mismas.

CATEGORÍA I: EXPERIENCIA Y LIDERAZGO: HABILIDADES CLAVES PARA EL ÉXITO DEL ROL GESTOR.

Existen múltiples perspectivas sobre el liderazgo, sin embargo, todos apuntan que el líder se respalda en la experiencia y conocimiento. El liderazgo en enfermería se practica en el cuidado que se brinda al paciente, la prevención, promoción y educación de la salud, la investigación e innovación, siendo el rol gestor y la administración las actividades con mayor ejercicio del mismo. Por ello, las enfermeras gestoras deben contar con competencias consistentes fundado en conocimientos “formación superior de máster y doctorado”, ligada con destrezas y cualidades que favorezcan con el cumplimiento de objetivos planteados³⁰. Este proceso de análisis, han dado como resultado dos sub- categorías

Subcategoría 1.1: Experiencia y capacitación

Los profesionales de enfermería que son propuestos para cargos gerenciales tienen amplias aptitudes asistenciales, sin embargo, la experiencia no es suficiente para desempeñarse en el extenso campo de competitividad de la gestión; por ello, en el rol gestor se opta por enfermeras con estudios de especialidad, en áreas relacionados con la gestión sanitaria y gestión del cuidado, a nivel de meso o micro gestión. Así mismo, la enfermera gestora contempla capacidades relacionadas con la gestión, liderazgo y trabajo en equipo, lo cual, supone que se cuenta con la habilidad de, cumplir objetivos institucionales, potenciar recursos, gestionar y liderar equipos, certificando cuidados enfocados, en la satisfacción de necesidades de salud³¹.

En esta subcategoría se identifica la trascendencia que tiene la experiencia, que sumado al conocimiento es imprescindible para asumir un cargo gerencial, sustentando con estudios especializados. Rodríguez A. en su estudio de tipo aplicativo, ejecutó capacitaciones que estaban enfocadas en favorecer la ampliación del conocimiento en el cargo de rol gestor, tales como, destreza y habilidades gerenciales que benefician la atención del cuidado al usuario, y así el logro de objetivos profesionales e institucionales. Los resultados de los programas de capacitación fueron incrementar el potencial de conocimientos, contribuyendo a la mejora continua, el pensamiento crítico que se traduce en acciones innovadoras y factibles de aplicar en labores diarias³².

Así mismo, en entidades prestadoras de servicios de salud, cada vez se valora más la formación especializada de los profesionales de enfermería, debido que los conocimientos que se adquieren en estudios de postgrado, generan que las enfermeras realicen su función con, eficiencia, eficacia, seguridad y con elevados niveles de calidad; enfocando su actividad en ejecutar una serie de actividades de gestión orientadas a instaurar un cuadro organizativo adecuado que permita contemplar servicios sanitarios con calidad para los pacientes, por medio del desarrollo de óptimas prácticas profesionales³³. Así como se detalla en los siguientes discursos:

Tengo la experiencia suficiente como para poder asumir una jefatura, y decidí hacer especialidad en administración en enfermería eso me afianza y motiva más para poder trabajar en el área de la administración de los servicios de enfermería (EG-1)

Me siento preparada para mejorar mi servicio y lograr cosas importantes, tengo una experticia larga, sobre todo en este servicio; conozco sus problemas y debilidades, del mismo modo tengo algunos estudios de gestión, diplomados, he asistido a cursos que me han dado una visión para poder implementar cambios que sean a favor del servicio. (EG- 2)

Mientras que, la cualidad de sentirse con las competencias necesarias para asumir un cargo gestor, son características profundas en un profesional enfermero, que están relacionadas con una actividad exitosa a través del tiempo en su puesto de trabajo, que a la vez está íntimamente ligada con un estándar de efectividad deseada; por tal, los profesionales de enfermería que ejercen cargos gerenciales por apreciar su capacidad, genera que, persiga su función enfocado en satisfacción personal (motivación) y bienestar del paciente, efectuando cuidados perennes y sistematizados, con metas de cuidados individualizados, humanísticos y holísticos que integran las necesidades sanitarias del paciente y familiares³⁴.

En la profesión de enfermería sus conocimientos y habilidades no son fragmentados, sino, son un grupo de saberes compuestos, que algunos de ellos no se transmiten, es por tal, que la experiencia se construye a partir de sucesos que dejan aprendizajes. Esto afianza las competencias en cada uno de ellos, siendo un elemento motivador para asumir un cargo gerencial, surgiendo un sentir de competitividad para el cargo, asumiendo el mismo con responsabilidad y dedicación, donde su potencial, conocimiento, creatividad e inteligencia, necesarios para generar cambio a favor del servicio, que desemboca en una óptima gestión para el cuidado y progreso en la calidad de atención de la profesión de enfermería³⁵. Así como se puntualiza en los siguientes discursos:

En cuanto a que me siento preparada porque aparte de ser licenciada, he tenido la oportunidad de hacer la maestría que te ayuda mucho, te da tips, para poder desempeñar cargos, asumir nuevos roles motivan, a seguir en formación. (EG- 7)

La función administrativa es parte de la formación, estoy preparada para desempeñar el cargo de rol gestor; la motivación implica poner en práctica la formación que recibiste, también implica el compromiso, porque como enfermera si se prepara es para poderse desempeñar en el cargo que se nos encomienda (EG- 10)

Con estos discursos se determina que, los estudios de especialidad, maestría, diplomados en gestión y administración, que, articulado con la experiencia, afianzan y motivan la preparación para asumir una jefatura, además proporcionan una visión para implementar cambios a favor de los servicios, poniendo en práctica y consolidando la formación que recibiste, desempeñando con compromiso el cargo que se encomienda, en la búsqueda de la calidad del cuidado enfermero.

Es así, que el estudio de Ferreira A y Galdames L, fundamenta el resultado encontrado, el cual enfatiza que el rol gestor de enfermería requiere la integración entre conocimientos académicos y práctica clínica. En ese sentido, estos se adquieren principalmente en estudios de postgrado y experiencias laborales, que favorecen el desarrollo de la disciplina, mejora la calidad del cuidado, incrementa oportunidades para nuevas responsabilidades y roles avanzados, y se adquieren fortalezas que pueden ser abordadas dentro del paradigma de

enfermería. El incremento de habilidades para la gestión encuentra hoy un terreno motivador para admitir cargos administrativos, con expectativas altas en los profesionales, enfocados en contribuir a la solución de problemas relacionados al cuidado, a los pacientes, la familia, y sobre todo que maximice beneficios para el equipo de salud y de enfermería en general³⁶.

Es necesario hacer distinciones entre las cualidades o atributos del personal de enfermería según sus conocimientos, funciones, contexto laboral, responsabilidades y la formación académica especialmente la de posgrado que articulada con la experiencia adquirida son elementos fundamentales para establecer y aplicar normas aceptables de práctica clínica, gestión, investigación y formación de enfermería, que permitan cumplir con los cuatro deberes fundamentales contemplados en el reglamento de la Ley del enfermero peruano.

Sub- Categoría 1.2: Liderazgo transformador: elemento motivador para el cambio

Enfermería está orientada al cuidado integral del usuario, donde es imprescindible el liderazgo, con la finalidad de incrementar el progreso de la disciplina y logro de objetivos institucionales, además, se labora con un equipo multidisciplinario, por ello se exige la presencia de líderes con la capacidad de direccionar al equipo. En este sentido, el liderazgo consta de un conjunto de destrezas gerenciales, que un profesional de enfermería debe contar, para influir en el actuar de colegas a cargo y del equipo de salud en general, haciendo que este equipo labore motivado hacia el logro de metas y objetivos³⁷.

El liderazgo es trascendental para enfermería; en las instituciones es un requisito para el profesional de enfermería tener una adecuada formación sobre gestión, administración y un desarrollo de habilidades personales e interpersonales que facilitan el logro de la misión y visión de la organización, y que al mismo tiempo, se emplee un liderazgo que permita participar en la toma de decisiones, a generar nuevas ideas y ayudar en la solución de problemas que presentan el equipo de salud, en la misma organización y en la atención de las personas, la familia y la comunidad, justificando su actuar para participar en la planeación de las acciones de los servicios de enfermería³⁷.

En esta subcategoría se habla del liderazgo como una motivación, donde, las enfermeras jefes en los servicios de hospitalización cumplen un rol trascendental, pues son las encargadas de dirigir el funcionamiento del servicio a cargo, estando en mutua interacción con el personal de enfermería, pacientes y familiares; así mismo, tienen la responsabilidad de mantener un clima laboral adecuado, por ello, deben tener un comportamiento de liderazgo favorable que permita que el equipo de salud bajo su mando, se encuentren motivados y por ende, tengan un mejor desempeño en el cumplimiento de sus actividades laborales, el cual repercute en satisfacción laboral propia, de colegas, y en un importante incremento de los niveles de satisfacción del usuario³⁸.

La enfermera encargada de realizar gestión son, las coordinadoras de servicio en las entidades de salud, que ejercen liderazgo, entendiéndose como un grupo de labores de convicción para el logro de resultados y metas a nivel institucional y de servicio, donde las enfermeras gestoras deben desplegar destrezas de liderazgo a fin de maximizar el potencial del equipo a cargo, para alcanzar los resultados propuestos, por ello debe fomentar la participación y aplicar estrategias que favorezcan la solución de problemas que se presenten en diversas situaciones en el área de trabajo. Así mismo, el liderazgo comprende un mando, que tiene que favorecer el crecimiento profesional y personal, delegando funciones para que el equipo asuma

el compromiso y coopere para la toma de decisiones por el bienestar del usuario³⁹. Así como se detalla en los siguientes discursos

Otro aspecto positivo dentro del rol gestor, es ver a las colegas enfermeras y personal técnico trabajando contentos, en equipo, de manera armoniosa y adecuada, que se logra a través del liderazgo, cualidad que toda persona gestora tiene, eso es satisfactorio. (EG- 3)

Nunca vamos a lograr nada como enfermería si no hay quien lidere, si hay alguien que gestiona, la enfermera asistencial va a tener un mejor equipo de protección y los pacientes van a tener insumos oportunos. (EG-4)

El liderazgo juega un papel fundamental en la vida de las enfermeras, debido a la continua intervención en políticas públicas, estrategias sanitarias, asignación de recursos materiales y humanos, análisis de información y dirección de equipos de trabajo, cualidad esencial para lograr los objetivos relacionados con la calidad de los cuidados y seguridad de los pacientes; siendo el liderazgo transformacional, el que está enfocado en la calidad de la atención, como un elemento necesario para los profesionales de enfermería para hacer frente a las deficiencias del entorno laboral⁴⁰.

En tal sentido, la profesión de enfermería requiere de líderes con capacidad de gestión y toma de decisiones estratégicas, que permitan el logro de objetivos, metas y resultados, que apunten a proporcionar un cuidado de calidad. Para ello, el profesional de enfermería debe ejercer el liderazgo de tipo transformacional, donde se debe relacionar directamente con su equipo a cargo para planear proyectos de mejora para el área donde se labora, asegurar mejor satisfacción laboral, bienestar emocional, seguridad física, percepción de autorrealización, proactividad y oportunidades de crecimiento profesional. En este sentido, la enfermera gestora con liderazgo transformacional debe ser capaz de considerar a cada miembro de su equipo de manera individual y mostrar interés por su bienestar personal dentro de la entidad; surgiendo la importancia de tratar al equipo con respeto, valorando sus acotaciones, reconocer logros individuales, e incluirlos en las decisiones de cuidado⁴¹. Como se define en los siguientes discursos

Observe algunas deficiencias que año tras año continúan, y uno piensa que podrían ser mejoradas, que falta liderazgo y empeño, en poder motivar a las personas que están alrededor, a las enfermeras en particular, para desarrollar proyectos por el bien del servicio. (EG-2)

Me había gustado dirigir, evaluar cómo estamos trabajando, he tenido la oportunidad de capacitar al personal y he tenido buenos resultados, recuerdo que la jefa del hospital me decía: te voy a enviar una enfermera que es un poco difícil, pero yo sé que tú vas a poder ayudarla, gracias a Dios si he podido. (EG- 5)

Con estos discursos se demuestra la percepción de que, enfermería nunca logrará nada, si no hay quien lidere, siendo el liderazgo un atributo que toda gestora debe tener, y lo va adquiriendo como parte de su formación en gestión del cuidado, si hay alguien liderando, se tendrá mayor oportunidad para exigir y acceder a recursos logísticos, financieros y humanos, generando en enfermería confianza y entusiasmo para desarrollar proyectos y capacitaciones que motiven a las colegas para desempeñarse mejor, superando deficiencias o limitaciones del servicio.

Por lo cual, el estudio de Quenta R y Silva K, fundamenta el resultado encontrado, el cual formula que las enfermeras gestoras deben ser profesionales con grandes habilidades de liderazgo, debido a la importante labor de coordinación y colaboración en la entidad; por ello, la enfermera gestora enfoca su actividad en un liderazgo transformacional, contando con la capacidad de dirigir a todo su equipo hacia un mismo objetivo, de tal manera que, sienta satisfacción en la labor que realiza, velando por el bienestar de su equipo; y cumpliendo objetivos establecidos por el servicio y la entidad. Cabe recalcar que la calidad de cuidado y el desarrollo de la disciplina dependen en gran parte de la gestión de sus líderes, de modo que su acción y logros tienen relación directa con el estilo del liderazgo empleado; la innovación de rol gestor se enfoca en el bienestar del equipo a cargo, la satisfacción y el respeto de la dignidad de los pacientes⁴².

CATEGORÍA II: GESTIONAR CUIDADOS DE CALIDAD

Las enfermeras gestoras en la actualidad apoyan su gestión principalmente en el cuidado, el cual consiste en una serie de acciones con el propósito de que el objetivo sea cumplido. La gestión de enfermería, es un proceso heurístico, dirigido a movilizar recursos del entorno y humanos con intención de conservar y favorecer el cuidado de la persona que atraviesa experiencias de salud; es así que la salud y el bienestar de la persona, están en el centro de la gestión del cuidado enfermero, el cual está bajo el control de la jefa del servicio, como parte de su rol gestor.³⁵ Todo este proceso de análisis, dieron como resultado las siguientes sub-categorías

Sub- Categoría 2.1: Servicios implementados con recursos materiales asegura la calidad del cuidado

Las enfermeras realizan un conjunto de actividades y estrategias que aseguren la mejor calidad de cuidado a ofertar y los medios para alcanzarlos, mediante las funciones que le compete en su rol gestor. Por lo tanto, la enfermera gestora, integra su atención desde una visión holística y humanística, tomando el criterio que el cuidado no es sólo curar o administrar tratamiento, sino que, forma parte de un sistema de soporte, como es la adquisición de recursos material, con el propósito de proporcionar los insumos necesarios y oportunos que se puedan emplear en la atención del paciente, en consecuencia la gestión oportuna de enfermería asegura el cumplimiento de estándares establecidos para una disciplina profesional competente y eficiente⁴³.

En esta subcategoría se demuestra la importancia que tiene los recursos materiales para brindar un cuidado de calidad, encontrando similitud en el estudio de Calderón M, donde expresa que, las unidades donde laboran las enfermeras, son servicios donde el paciente requiere de atención médica y de cuidados de enfermería, lo que implica una dotación de recurso humano y materiales que refleje una gestión de calidad; así como la identificación de insuficiencias y como serían cubiertas en el servicio, con el fin de lograr la satisfacción del paciente, familiares y del equipo de salud como usuario interno⁴⁴. Detallándose en los siguientes discursos:

Que nuestro servicio mejore en cuanto a implementación, que las personas que lleguen al servicio sientan que son bien atendidos, eso es lo que deseo. (EG- 2)

Con la finalidad de que mi servicio mejore, tener una gestión óptima, para brindar un cuidado de calidad al paciente. (EG- 5)

La seguridad y satisfacción del paciente, es una dimensión clave del servicio asistencial, convirtiéndose en un objetivo primordial para la gestión en los sistemas de salud. Es así que se toma el enfoque, de implementar los servicios con insumos oportunos para el cumplimiento de indicadores. En tanto, para enfermería, el cuidado constituye la esencia de la disciplina e involucra, otros aspectos, como, dotar de recursos materiales para quienes están en la parte asistencial, lo que influye en la calidad del mismo. Por tanto, la enfermera gestora, debe garantizar la logística de recursos materiales necesarios y oportunos para la atención del paciente; así mismo, debe velar por óptimos recursos para la protección personal del equipo a cargo, con el propósito de mejorar las condiciones donde se labora⁴⁵.

La enfermera gestora es el eslabón fundamental para la atención del usuario, debido a que una de sus funciones es proporcionar los insumos necesario para suplir las necesidades de salud, estando directamente relacionado con la calidad de cuidado prestado; de allí se desliga la perspectiva que, la gestión eficaz de recursos materiales, en las entidades de salud, garantiza la disponibilidad de tales recursos en los momentos oportunos y en las cantidades necesarias⁴⁶. Así como se puntualiza en los siguientes discursos:

Que el servicio funcione, que el paciente se vaya satisfecho, que todos nos vayamos satisfechos, yo tengo la tranquilidad de decir, que cuando llego a mi casa con mi familia, me acuesto feliz por el trabajo realizado, porque se solucionó un problema, porque hice la diferencia, como persona y gestora. (EG- 6)

Nosotros trabajamos en base a la población que acude a la institución a recibir la atención, la finalidad es que se brinde una buena atención, que el paciente salga satisfecho de la atención que ha recibido. (EG- 9)

Con estos discursos se compone la noción que, se brinda un buen cuidado, cuando se cuenta con un servicio implementado, que asegure a los pacientes satisfacción de la atención brindada, que sumado al actuar de la enfermera con eficiencia y eficacia redundará en la calidad del cuidado, generando la mejora continua de los cuidados de enfermería, que marcaran la diferencia.

El estudio de Cervantes P, Ortiz R, considera que, en las unidades prestadoras de servicios de salud, la enfermera gestora, debe demostrar capacidades gerenciales; que implique el progreso del servicio, una mejor inspección y orientación del personal a cargo, pero sobre todo que sepa administrar y dotar de equipos e insumos al personal asistencial. Es decir, la enfermera en su desempeño de rol gestor debe ser capaz de ejecutar actividades de gestión a nivel de recursos humanos y materiales: planeando, organizando, dirigiendo, vigilando y coordinando las actividades diarias de la disciplina, supervisando, monitoreando y evaluando la logística en la labor de cuidado, generando un servicio con insumos oportunos, necesarios, acorde a la demanda, para asegurar un cuidado humano y de calidad⁴⁷.

Sub- Categoría 2.2: La satisfacción del paciente se logra brindando un cuidado humanizado

El punto emergente actual de la disciplina de enfermería es brindar un cuidado humanizado, aunque no se trata de que la enfermera deba estar en todo momento con el paciente, sino que por medio de la gestión dirija y asegure una atención de calidad. En este sentido, el cuidado humanizado de enfermería, implica cuidar a la persona, familia y comunidad, a través de la empatía, atendiendo sus necesidades de salud y de cuidado. La noción emergente de humanización en el cuidado, lejos de ser netamente actividades operantes y de mecanización,

está ligada a una transformación actitudinal de las formas de ver, escuchar y comprender a los pacientes⁴⁸.

La disciplina de enfermería tiene una importante implicancia en las entidades de salud ya que los servicios que ofrecen tienen una gran cobertura en cualquier nivel de atención, siendo uno de los pilares fundamentales que brinda servicios a toda la población. Por ello, las entidades públicas o privadas consideran a la calidad de atención que se ofrece día a día, como uno de los acápites importantes. La calidad de atención que los profesionales de enfermería otorgan en los servicios, se basa en un cuidado oportuno, individualizado, eficiente, continuo y sobre todo humanístico, todo ello con la finalidad de satisfacer las necesidades de los usuarios. En este sentido, los gestores de enfermería de las entidades de salud han adoptado una estrategia, enfocada en la educación continua para el equipo a cargo, donde los profesionales de enfermería desempeñan un papel importante para la mejora del indicador trato digno, que se refleje a través de la calidad de cuidado e interacción enfermera – paciente⁴⁹. Así como se expresa en los siguientes discursos

La finalidad es brindar un cuidado eficaz, eficiente, oportuno y sobre todo humanístico al paciente; es la razón de ser de la gestión. (EG- 1)

En UCI, somos un promedio de 11 enfermeras, de las cuales 6 somos docentes de postgrado y pregrado, pero nos hemos especializado por nuestros propios recursos, hemos hecho maestría y seguimos actualizándonos con la finalidad de, brindar cuidados de calidad y humanizado. (EG- 7)

Del mismo modo, la enfermera gestora, debe garantizar cuidados satisfactorios y humanísticos al usuario, el cual requiere de una gestión de dotación de recursos humanos, logística pertinente y liderazgo efectivo con el equipo involucrado en el cuidado. Por ello, la enfermera gestora, debe elaborar y plantear un plan de gestión, con acciones acorde con las deficiencias identificadas, con el propósito de mejorar en cuanto ha cuidado científico y trato digno al paciente, perfeccionando la disciplina de enfermería. Por lo tanto, los profesionales de enfermería que desempeñan el rol gestor deben unificar los modelos de cuidados basados en fundamentos científicos, técnicos, y sustancialmente cuidados humanísticos, mediante un eficaz manejo de recursos, respondiendo a los estándares profesionales y a los objetivos trazados en el sistema actual de salud y de la entidad⁵⁰.

La disciplina de enfermería está cambiando, a una visión con mayor influencia en el campo de la salud, donde la enfermera se desempeña como: rehabilitadora, en prevención, promoción, educación en salud y como gestora de cuidados, integrando valores humanos en la relación enfermera-paciente. Por tal, el empeño que realice la gestora junto con su equipo a cargo, para cubrir y satisfacer las necesidades del paciente, evidenciará un cuidado humanizado; a la vez, el cuidado humanístico abarca la dimensión de cuidado Integral, que tiene la finalidad de contemplar más allá de la enfermedad, por ser este la esencia de la disciplina de enfermería⁵¹. Lo que se demuestra en los siguientes discursos:

La finalidad es brindar un cuidado adecuado, óptimo, eso es la base de todo, y el fin común; desde que el paciente ingresa al servicio de emergencia, sienta apoyo, ese sentimiento de que será tratado como ser humano, que está pasando por una alteración fisiológica, pero que tenga la confianza de estar en el lugar adecuado. (EG- 3)

En el caso de enfermería, si te equivocas no hay marcha atrás, porque el daño está en la persona, por eso que nuestra profesión debe de ser disciplinada, ordenada, estar

con los 5 sentidos, para dar un cuidado eficaz y humanístico, desde la hora de llegada, la manera correcta de portar el uniforme, el respetar los protocolos, las normativas, las guías de procedimientos para salvaguardar la parte legal, porque se han visto muchos casos de colegas que están enfrentando procesos legales, por no actuar de acuerdo a protocolos o a la normativa. (EG- 4)

Con estos discursos se integra la noción que, la finalidad de la gestión es brindar un cuidado humanístico al paciente, por lo que la profesión de enfermería debe ser disciplinada, asegurando el cuidado desde el momento de ingreso del paciente al servicio, para que tenga la certeza de ser tratado como persona, que tiene una alteración fisiológica, pero está en el lugar adecuado, con profesionales que siguen actualizándose y realizando estudios con el propósito de brindar cuidados humanizados.

El profesional de enfermería es un agente de cambio en la gestión del cuidado de allí su capacidad que debe tener para establecer alianzas con miembros del hospital y de la sociedad que surgirán como respuesta de los problemas de salud de las personas, así como de las políticas de salud externa para reconocer el contexto que se brinda el cuidado y las características del entorno. Aspecto que son básicos y que motiva a la gestora seguir impulsando su rol gestor, aunque muchas veces se vea invisible su actuar en la gestión del paciente.

El estudio de Nieves A, concuerda con el resultado encontrado, donde enfatiza que el cuidado es la base en la disciplina de enfermería, cuya tarea es proteger, dignificar y conservar la dignidad del paciente, donde la calidad de cuidados que brinda la enfermera, está influenciada por la percepción del paciente, por tal, la enfermera debe apoyar al paciente en la comprensión y aceptación del proceso de enfermedad o dolencia, involucrando en su rehabilitación consigo mismo o con ayuda de sus familiares. Así mismo, la humanización de los cuidados ha sido abordada como el más grande paradigma de la disciplina de enfermería; en este sentido, la gestión del cuidado tiene la finalidad de contemplar un enfoque integral y humanístico, contemplando a la persona psíquicamente, físicamente y espiritualmente; lo que denomina un cuidado transpersonal; abarcando el conjunto de todas las dimensiones del paciente, para ello es imprescindible comprender al paciente, su contexto del cual proviene, y todo aquello que influye y condiciona su situación deficiente de salud⁵².

CATEGORÍA III: DESEMPEÑAR EFICIENTEMENTE EN EL ROL GESTOR

La capacidad que un profesional siente para ejercer un cargo puede tener un efecto drástico en su desempeño laboral, que a menudo se transfiere directamente a la calidad del mismo. La enfermera gestora que se desempeña eficientemente en un cargo actúa como fuerza impulsora para orientar acciones, cuyos logros generen satisfacciones al usuario, equipo de trabajo, y así mismo. El hecho de desempeñarse eficientemente involucra actitudes intrínsecas en cada gerente que acompañadas de una adecuada capacidad gerencial se convierte en, motivación para direccionar, aumentando el crecimiento personal y profesional, con el objeto de enriquecer el proceso de liderazgo y desarrollo de la dirección del equipo de trabajo; orientada al mejoramiento del cuidado enfermero.⁵³ Todo este proceso de estudio, han dado como resultado las siguientes sub- categorías

Sub- Categoría 3.1: Compromiso en el cargo gestor

El compromiso profesional es la conducta real del trabajador para desarrollar eficazmente sus deberes u obligaciones inherentes a un puesto laboral, es decir, lo que están haciendo en

realidad o saben cómo hacerlo. Esto comprende la destreza técnica, la experiencia adquirida, asertividad en la toma de decisiones, habilidad en la práctica de procedimientos, y relaciones interpersonales estables. Así mismo, el compromiso se analiza desde todos los vértices del proceso de trabajo u accionar de los profesionales de enfermería, porque al dividirse en trabajo por áreas, implica identificar y solucionar las dificultades de manera conjunta, originadas en el quehacer cotidianos del cuidado enfermero⁵⁵.

En esta subcategoría se determina que el profesional de enfermería que tiene un cargo gestor, responde a una estructura orgánica y funcional, donde se definen los niveles de responsabilidad y autoridad; asumiendo el cargo con compromiso profesional y personal, hecho que demanda de tiempo completo y sin una compensación económica por la responsabilidad administrativa, técnica, ética y asistencial asumida. En este contexto la enfermera jefa de servicio gestiona continuamente el cuidado, con conocimiento, experiencia, responsabilidad, y eficacia, guiándose y basándose en las leyes y normas articuladas vigentes que garantizan su actuar, orientada a la satisfacción de los pacientes y sus familiares que exigen una atención de calidad como un derecho a la salud⁵⁶.

La disciplina de enfermería requiere de enfermeros con compromiso laboral, para brindar un accionar holístico al usuario. Por tanto, el compromiso con el puesto de trabajo es el nexo entre el enfermero con la organización, el cual determina su calidad de trabajo y pertinencia en su accionar profesional. Del mismo modo, en la actualidad se requiere que el personal de salud, sean proactivos, que establezcan buenas relaciones interpersonales, con capacidad de empatía, con manejo de sus emociones y comprometidos con los objetivos de su organización, por ser una profesión de servicio dirigido a personas que requieren cuidados de salud⁵⁷. Así como se detalla en los siguientes discursos

Una jefa debe de estar actualizada con todas las normativas, preparada para desenvolver en cualquier situación, manejar procesos, adquisición de materiales la cual eres responsable, de programación de turnos, de la exposición del personal, porque está bajo tu responsabilidad, y de todo lo que pase dentro de un tema hospitalario, ampliando tu visión, y complementando la realización profesional. (EG- 4)

Las jefaturas son parte del profesional de enfermería, que uno tiene que aceptar y asumir con responsabilidad, todo ello te permitirá sentirte realizada, sentir la satisfacción de que estás realizando una buena gestión, en beneficio de tu población y de tu equipo de trabajo. (EG- 9)

La enfermería es ciencia y arte, sus conocimientos basados en teorías científicas y administrativas, se enfocan hacia la promoción, prevención, rehabilitación de la salud y el bienestar de la persona, además tiene la responsabilidad inherente acerca de los procesos logísticos, de dotación de recursos humanos, del cuidado enfermero, en relación a las respuestas globales al interactuar con el usuario y el entorno, donde integra su conocimiento y su ser, logrando la congruencia teoría-práctica. Es así, que Enfermería en la actualidad es una comunidad científica, que aporta y consolida su cuerpo de conocimientos que sustentan su quehacer profesional, siendo su esfuerzo y compromiso el que ha permitido paradigmas que precisan la naturaleza de la disciplina y el accionar de la profesión de Enfermería⁵⁸.

El compromiso con el puesto de trabajo, es imprescindible para que el gerente de enfermería, efectúe su accionar con empatía con el usuario interno y externo, al mismo tiempo que motive al equipo de trabajo, hacia el logro de objetivos, resolviendo conflictos, comprometidos con la entidad de salud, manteniendo las buenas relaciones interpersonales. Por ende, el compromiso

de las personas constituye un aspecto fundamental de la función gerencial, si los gerentes efectúan sus actividades motivados, con eficiencia y comprometidos con su organización, existirán más posibilidades de motivar al equipo a cargo, para delegar funciones y ser desarrolladas de manera exitosa, brindando un servicio de calidad⁵⁹. Así como se puntualiza en los siguientes discursos

El fin más importante es, ver que la oficina que lideró, cumpla con los procesos que realmente se requieren a nivel de Ministerio de Salud, y también proponga estrategias para mejorar, todo eso cambia tu perspectiva de ver las cosas, ver la oficina como tu segundo hogar, viendo el crecimiento con el transcurso del tiempo, hace que el incentivo sea superior. (EG- 8)

Desempeño mi función como enfermera coordinadora con la finalidad de cumplir y quedar bien con el cargo que uno viene desempeñando, sobre todo sentirse realizado uno mismo, en metas que uno tiene que ir cerrando. El hecho de tener metas que trazarse es una motivación y el cumplir un 100 %, un 90% es sentirse realizado y motivado. (EG- 10)

Con estos discursos se compone la noción que, las jefaturas son parte de la profesional de enfermería, que se tiene que aceptar y asumir con responsabilidad, ello te permitirá realizar de manera eficiente el cargo que desempeñas, aprendiendo, conociendo, y manejando otras experiencias, concretando metas, sintiéndose realizada en el aspecto profesional, por el hecho de estar realizando una buena gestión, en beneficio de los pacientes y de tu equipo de trabajo.

Por lo cual, la investigación realizada por Urquiaga, guarda similitud con los resultados obtenidos en el presente estudio. Considera que la gestión es inherente a la profesión de enfermería, entendiéndolo como un modo de ejercer el cargo por la enfermera, que engloba fenómenos sistémicos, relacionales y contextuales, con el propósito de promover y favorecer el bienestar del usuario. A la vez, el hecho de desempeñarse en un cargo gerencial involucra un compromiso, para fortalecer al equipo de trabajo, en un clima que incluya confianza, respeto; con participación concertada de la gestora y el personal asistencial, dichas acciones generan en los gestores, progreso profesional, generando satisfacción y mayor compromiso con la entidad en la cual labora⁶⁰.

Sub- Categoría 3.2: Elementos que motivan a la enfermera gestora: escucha activa, relaciones interpersonales y autoridad.

La enfermera a cargo de un departamento, servicio o área debe tener la capacidad de influenciar y llevar al equipo a cargo a la solución de problemas, mejorando la cultura organizacional. Es decir, el profesional de enfermería en todo momento debe ser un líder que encabece y dirige al equipo a cargo, favoreciendo el empoderamiento de la profesión. Para ello es importante que en las relaciones interpersonales exista una comunicación continua, así como la planificación y coordinación de actividades para la ejecución de un trabajo sistemático y productivo. Así mismo, la gestora conectará con su equipo de trabajo al escuchar las dificultades que atraviesa, quienes sentirán que sus opiniones son atendidas, estimulándolos para alcanzar su máximo potencial logrando un trabajo eficaz y armónico en favor de los objetivos institucionales⁶¹.

En esta subcategoría se afirma que la escucha, las relaciones interpersonales y la autoridad son competencias ceñidas de la gestión, para ello, la enfermera gestora deberá construir, favorecer y propiciar un clima en favor del diálogo, respeto mutuo, interés genuino en mejorar

las destrezas de su equipo de trabajo, apoyando el cumplimiento de metas profesionales y personales, con satisfacción de formar parte de la entidad, a la vez, la gestora se integrará al equipo en el accionar diario, supervisando el trabajo, con actitud asequible, receptiva, fomentando la participación y componiendo acuerdos cuando la situación lo amerite⁶².

Del mismo modo, se puede afirmar que en la profesión de enfermería uno de los puntos esenciales dentro del rol gestor es la comunicación y el tipo de relaciones interpersonales que establezca con otros, debido que, en su accionar independiente, utiliza el diálogo y clima organizacional, como herramientas básicas de continuidad en las intervenciones para potenciar una atención holística. Así mismo, para componer una relación asertiva entre el paciente y equipo de salud, debe saber el modo de cómo decirlo y qué hacer ante cualquier escenario presentado, para ello necesita de destrezas y habilidades que aseguren una atención biopsicosocial, tales como, la empatía, liderazgo y escucha activa basada en el respeto⁶³. Detallándose en los siguientes discursos

Los aspectos positivos es que, aprendes con las personas, ya que trabajas con ellas, como jefa en el rol gestor, una tiene que aprender a conocer a las colegas, saber hasta qué punto darle facilidades y exigirles, para que las cosas no se descontrolen, cada una tiene una infinidad de problemas, y aprendes a ser amiga, jefa y a gerenciar bien. (EG- 1)

El liderazgo también influye en el desempeño del rol gestor, y hay varios tipos, algunos son positivos y otros no, previamente había gestoras que intimidaban, el verdadero liderazgo está basado en el respeto a las personas, basado en trabajar por el beneficio de las mismas, considerarlas en una igual jerarquía, ese tipo de liderazgo es el que me propongo, ya que puede transformar las relaciones interpersonales dentro de nuestro equipo de trabajo. (EG- 2)

Las relaciones interpersonales entre enfermera gestora y asistencial, está influenciado por el nivel de autoridad que demuestre el gestor, es decir, la autoridad de la enfermera gestora debe ser reconocida y respetada como tal, estas van a repercutir positiva o negativamente sobre el clima laboral, puesto que la persona absorbe y actúa de acorde a su entorno. Siendo la comunicación un nuevo enfoque en las entidades de salud, las habilidades comunicacionales ejercen un rol fundamental en la construcción de relaciones asertivas entre profesionales de la salud, facilitando el intercambio de información y preferencias de manera efectiva y respetuosa, teniendo en cuenta que, una comunicación es de calidad cuando se cumplen aspectos de estructura, proceso y resultados, logrando la satisfacción del usuario⁶⁴.

En el ámbito de la gestión de enfermería, es importante tener en cuenta las relaciones interpersonales porque tiene el propósito de favorecer o mejorar con un clima organizacional estable donde se pueda lograr que el equipo de trabajo, pacientes y familiares colaboren en el proceso de atención al paciente. Es decir, las relaciones interpersonales constituyen el éxito una comunicación efectiva, siendo esta esencial para las intervenciones de enfermería, porque el buen uso de las habilidades comunicativas entre profesionales de enfermería, va influir con el proceso de recuperación, de bienestar físico, social y mental del paciente donde se pueda brindar cuidados con eficacia y satisfacción de necesidades afectadas⁶⁵. Puntualizando en los siguientes discursos

Es importante también evaluar resultados, es decir, si lo que diste fue efectivo o no, para tus colegas, porque tienes que organizar, dirigir, planificas y actúas, tienes un

equipo, y tienes que escucharlo, qué es lo que necesita, que es lo que piensa, y si me doy cuenta que no llego al grupo entonces retrocedo. (EG- 5)

Me motiva, el servir e identificarme con mi institución, escuchar y brindar mejores condiciones laborales para mi personal, así mismo, ofrecer una mejor atención a los pacientes que acuden al Hospital. (EG- 9)

Con estos discursos se integra que, el rol gestor, tiene que estar basado en el respeto hacia las colegas, y en trabajar por el beneficio de las mismas, escuchando sus necesidades, lo que piensan, evaluando si lo que se brindó fue efectivo, si no se llega al equipo, se retrocede; así mismo, se tiene que aprender a conocer a las colegas, saber hasta qué punto darles facilidades y exigirles por el bien del servicio.

En tanto, la investigación realizada por Pérez N, guarda similitud con los resultados obtenidos, concluyendo que el cargo gestor en enfermería es considerado como un puesto de crecimiento profesional, donde los aspectos cognitivos, de integración de habilidades personales, la autoridad, valores éticos, profesionales y habilidades de diálogo, son empleados para el cuidado del individuo, familia y comunidad. Por tal, las habilidades de comunicación que el gestor debe dominar para asegurar una comunicación prudente y efectiva entre el equipo de trabajo son: la empatía, la escucha activa, el tono de voz adecuado, mostrar disponibilidad y elegir la situación, momento y espacio oportuno. Estas acciones se verán reflejadas a través de las relaciones interpersonales saludables con los pacientes, familia y equipo de trabajo⁶⁵.

CATEGORÍA IV: ASPECTOS DESMOTIVANTES AL ASUMIR EL ROL GESTOR

El rol gestor se ve afectado por decisiones, situaciones o ajustes de la organización acerca de normativas, procedimientos, trámites y otras limitaciones que dificultan el desarrollo de su labor. En la medida que la organización pone énfasis en la burocracia, o en un ambiente de trabajo inestructurado, recae directamente en el rendimiento de la enfermera gestora, que a la vez puede ser afectada negativamente por actitudes relacionadas con el equipo de trabajo o de la institución⁶⁶. Todo este proceso de estudio, han dado como resultado las siguientes sub-categorías

Sub- Categoría 4.1: Política actual, limitante para la meritocracia del rol gestor

El lugar de trabajo donde se desarrollan las actividades y las relaciones interpersonales son determinantes para la calidad de desempeño diario de los colaboradores. No obstante, el contexto político de la última década no ha sido propicio para la ejecución de estrategias en favor del entorno sanitario. Lo que en la actualidad ha generado, sobrecarga e injustos horarios y turnos laborales, situaciones que han contribuido a que afecciones psicosociales en el entorno laboral sean frecuentes. Del mismo modo, el incremento de los costos en salud, el aumento de las expectativas respecto a la atención, los adelantos tecnológicos, la economía deficiente, los cambios en las estructuras políticas sanitarias son factores que han determinado la carencia de respuestas oportunas a las necesidades del usuario y el rendimiento laboral deficiente⁶⁷.

En esta subcategoría se afirma que la motivación es esencial para el desempeño laboral de las enfermeras gestoras, debido que, al promover la satisfacción laboral de las enfermeras, se espera una mejora en la calidad de servicios brindados, por tal, es importante diseñar propuestas

y estrategias para mejorar las políticas actuales a nivel institucional y nacional. Además, de buscar mejoras para los problemas tales como, condiciones de higiene laboral, seguridad, y comodidad, turnos y horarios de trabajo, remuneración y estabilidad laboral. Es así que en el rubro de salud se requiere que los altos mandos administrativos de la salud, brinden las herramientas que lo motiven a realizar un trabajo eficaz y con compromiso⁶⁸.

En la actualidad, existen profesionales enfermeros que cuentan con excelentes grados de estudio y con una amplia y confirmada experiencia profesional, pero si este muestra su inconformidad con las políticas sanitarias institucionales será rotado de su puesto de trabajo o no se le dará un puesto gerencial. Las innumerables deficiencias que existentes en las organizaciones de salud son influenciadas por la política, por ende, es necesario que los administrativos de salud realicen revisiones minuciosas de las carencias en los modelos de gestión, que involucren a personal calificado de los diversos niveles estructurales de las instituciones con el fin último de mejorar la salud pública y privada⁶⁹. Así como se expresa en los siguientes discursos

A veces no es reconocido el trabajo que realizas, porque la mayoría de cargos no son por concurso, en cualquier momento cambia la política, y hacen cambio de todo el personal, te rotan, seas competente o no. Hay enfermeras que se han preparado como gestoras netas, pero si nosotras analizamos dónde están ubicadas, qué están haciendo o si lo vienen realizando el rol gestor, no es el caso, ya que una limitante es la política actual, pues la idea que se tiene que la enfermera no puede ocupar un cargo, por ejemplo, una dirección de un hospital. (EG- 10)

El hospital ha pasado una crisis de cargos, por parte de la gerencia regional, donde los cargos están orientados a la parte política, se les da la oportunidad a los médicos, pero la motivación de que las enfermeras asumamos cargos de jefaturas, personalmente es importante. (EG- 8)

El rol gestor de enfermería se ve limitado a consecuencia de políticas laborales, que no respaldan al personal, resaltando los contratos con irregularidades para con los profesionales de la salud, quienes se desmotivan por el desequilibrio laboral. Por ello, se debe tener énfasis en políticas que instauren y valoren las, habilidades, conocimientos, sentimientos, experiencias, motivaciones, actitudes y características propias de las enfermeras, ya que estos, contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en concordancia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la entidad de salud⁷⁰.

Actualmente muchas entidades de salud, tienen encuadrados en sus políticas la dirección del personal, teniendo de conocimiento que son los colaboradores el recurso humano más valioso con el que cuenta una institución, y precisan de su perseverancia y compromiso para la atención eficiente hacia los usuarios o clientes, que se verá reflejado en el rendimiento de la institución. Por lo tanto, es básico el rol de los altos directivos en el mejoramiento de políticas que sean en beneficio del talento humano, que permitan alcanzar los objetivos trazados a nivel profesional, personal e institucional⁷¹. Así como se hace mención en los siguientes discursos

La verdad la institución no motiva, desmotiva, lamentablemente una institución pública más que una privada, te digo yo que he trabajado en las dos, la diferencia entre las dos, es que la privada exige, porque es de dueños, porque es su empresa y quieren el mejor beneficio, pero en la pública se maneja más el interés de quien tenga el poder y lamentablemente quienes están en cabeza son cuestiones políticas. (EG- 6)

El aspecto negativo, son los presupuestos, se quiere hacer mucho más pero no se puede por el aspecto monetario; a veces también hacemos todo un trabajo de procesos y de protocolos y no brindan el apoyo para poder desarrollarlo. (EG-3)

A través de estos discursos se consolida que, en el sector público se maneja el interés, donde los cargos están orientados a la parte política; hay enfermeras preparadas como gestoras netas, pero no desempeñan cargos gerenciales, pues se tiene la idea que la enfermera no puede ocupar un cargo, como la dirección de un hospital, se da la oportunidad a médicos, que están en la alta dirección por cuestiones políticas, así mismo, cuando se cambia a los altos directivos, se hace cambio de todo el personal sin tener en cuenta si son competentes.

Como lo señala la investigación realizada por Gonzáles A, donde recalca con exactitud que la política en el sistema sanitario, debe estar orientada a las competencias y el cumplimiento de la meritocracia contemplada en la actual reforma de salud, de manera integral, en busca de la mejora de la calidad de atención y en resultados que se espera obtener. Esto implica que deben generarse modelos de competencia en la elección de las enfermeras gestoras ya que el progreso a posteriori puede simbolizar deficiencias para la organización y por ende para la gestión del cuidado brindado a los usuarios⁷².

Sub- Categoría 4.2: Enfermera gestora enfrentando conflictos por actitudes negativas que inciden en el cuidado enfermero

El elemento que constituye una dificultad en el clima laboral y en la continuidad del cuidado enfermero, corresponde a las actitudes conflictivas y poco colaborativas del equipo de trabajo, aun cuando se persigue un mismo objetivo, dificultando la complementariedad y articulación del equipo de trabajo. La enfermera gestora tiene que tener la iniciativa de desarrollar talleres que incluyan el fortalecimiento de trabajo en equipo y relaciones interpersonales estables con el propósito de mejorar la productividad, manteniendo un clima laboral positivo. Teniendo en cuenta que la enfermera gestora tiene la autoridad para delegar funciones, siempre con la supervisión que amerita⁷³.

La presente subcategoría hace referencia que, en la interacción entre profesionales de la salud, surgirán conflictos interpersonales a consecuencia de la diferencia de intereses y caracteres. Para revolverse estos, las enfermeras gestoras deben emplear estrategias, conocidas como métodos de manejo de conflictos, donde la comunicación asertiva, la apertura al diálogo, relación de confianza entre gestora y personal asistencial, participación e involucramiento de los diversos comités de servicio, conlleven a motivar al equipo de salud a trabajar en unidad, enfocados en un solo objetivo⁷⁴. Hechos que se detallan con los siguientes discursos

En la parte negativa es que nunca vas a tener contenta a la gente, por más de que quieras ser equitativo con todos, siempre hay un grupo que se va a quejar, que está viendo el lado negativo, que la jefa no viene todos los días, que se programa los domingos, que tiene su grupo de preferidos, habladurías que como jefa se debe evitar. (EG- 1)

Hay un grupo que no quiere cambios, piensan que lo que haces es por lucirte, inclusive quería renunciar porque sentía mucha presión, pero me motivaba mi grupo, las demás supervisoras, que decían, nosotras te necesitamos. (EG- 5)

Para enfermería, el cuidado comprende la esencia de la profesión e involucra, entre otros aspectos, las peculiaridades personales del equipo de trabajo, las cuales pueden influir en la calidad de cuidado; para ello, es importante el manejo de conflictos de forma asertiva, dependiendo de este el clima laboral, lo que conlleva a lidiar con los conflictos y solucionarlos de la manera más oportuna. La solución de conflictos suele ser uno de los mayores promotores de cambios, cuando se saca el mejor beneficio de estos escenarios, se convierten en herramientas para fortalecer opiniones y destrezas, teniendo como consecuencia un equipo de trabajo innovador y eficiente⁷⁵.

La solución de conflictos debe estar presente a lo largo del quehacer cotidiano del gestor, este tendrá influencia en la estabilidad de un servicio, programa o entidad que brinda servicios de salud, sobre todo en la calidad de diálogo que exige las actividades de enfermería. En el contexto anterior, resulta básico que los gestores se posicionen con eficacia en situaciones conflictivas, favoreciendo tanto el proceso de atención de salud, como de la gestión, de este modo se estará previniendo que en un futuro exista malos entendidos, relaciones interpersonales conflictivas, ausencia de trabajo en equipo y retraso en la disciplina de enfermería⁷⁶. Detallándose en el siguiente discurso

Desde el punto de vista administrativo hay muchas debilidades en el servicio, en ocasiones se ha visto afectado, porque las colegas son conflictivas, no cumplen con sus tareas, por ejemplo, en cuidar los materiales, en cuidar los equipos, en los registros, y te crea conflictos en la atención al paciente, pero al final se supera. (EG- 7)

Con estos discursos se complementa que, nunca se tendrá contentos a todos, por más de que seas equitativo, siempre hay un grupo que no quiere cambios, que está viendo el lado negativo, hay colegas que no cumplen con sus tareas, no cuidan los materiales y equipos, no realizan los registros, creando conflictos en el servicio, afectando a la atención del paciente.

La investigación realizada por Briceño D. concluye que las enfermeras que tienen un cargo gerencial de servicios de salud tienen la responsabilidad de ser líderes con capacidad de expresarse con facilidad, además de delegar funciones oportunas, negociar y solucionar conflictos como elemento agregado y recurrente del accionar administrativo, con los cuales convive e interactúa a diario. Por tal, debe educarse en cuanto a herramientas y técnicas que favorezcan y propicien el diálogo, resolviendo conflictos y trabajando en ellos, dirigiendo al equipo de trabajo, de tal modo que mejoren las relaciones interpersonales, sin haber propiciado perjuicio a los pacientes o usuarios⁷⁴.

Sub- Categoría 4.3: Insatisfacción remunerativa en el cargo gerencial por falta de reconocimiento en la estructura orgánica institucional

Actualmente la profesión de enfermería es una clara evidencia de que la profesión ha ido evolucionando, es decir su ejercicio profesional no es únicamente asistencial o atención comunitaria; se ha desarrollado en múltiples ámbitos, tal como es la gestión y administración de servicios de salud, donde el enfermero se desempeña profesionalmente, sin embargo, no se encuentra reconocido en la estructura orgánica de las instituciones prestadoras de salud, generando incumplimiento de beneficios remunerativos, que obedecen a una irresponsable gestión de los recursos humanos y económicos en salud⁷⁰.

La gestión en enfermería está encaminada al logro de objetivos institucionales y brindar cuidados biopsicosociales, esta gestión como proceso requiere de indagación, creatividad, y transformación; en este contexto es considerada heurística. La enfermera responsable de la

gestión, simboliza las acciones que aseguran cuidados de enfermería humanizados y de calidad en un contexto de óptima utilización de recursos con lo que se cuentan, de esta manera, las enfermeras responsables de la gestión del cuidado se enfrentan a grandes retos al ejercer su actividad en un entorno caracterizado por múltiples problemas y obstáculos, tales como: equipos de trabajo heterogéneos en formación y personalidad, informalidad en la estructura orgánica, ausentismo laboral, destacando el ausentismo remunerativo por el cargo asumido⁷⁷. Detallándose en los siguientes discursos

Si te desempeñas como jefa de un servicio ganas menos, dejas de percibir el incentivo de guardias, las jefaturas de los servicios no están dentro del organigrama, por lo tanto, no está presupuestado. (EG- 1)

Desde el punto de vista económico, cero, no tenemos ningún incentivo, simplemente es el amor al trabajo, nuestra unidad y otros servicios no están en el organigrama como jefatura, y no hay derecho a un incentivo. (EG- 7)

Las compensaciones económicas, representan la gratificación que los colaboradores reciben a cambio de su labor, influyendo en la motivación y satisfacción laboral. Sin embargo, el cargo gestor de enfermería no se encuentra reconocido dentro de la estructura orgánica de las entidades de salud, no obstante, el reconocimiento proporciona estabilidad y seguridad, brinda mayor libertad y autoridad en el cargo. Si las compensaciones son equitativas e acorde a la labor que se realiza, se desarrolla una mayor satisfacción, porque las enfermeras sentirán que reciben recompensas en proporción a su desempeño. Por el contrario, si consideran las recompensas inadecuadas para el nivel de desempeño, tienden a surgir la insatisfacción en el trabajo, que puede afectar a la productividad del mismo⁷⁸.

La percepción monetaria no es la adecuada, ahora estamos atravesando una pandemia, y quienes estamos en la primera línea somos todo el personal de salud, incluyendo médicos, enfermeras, técnicos, que definitivamente la retribución económica no es la adecuada, estamos luchando desde nuestro ámbito laboral para lograr beneficios para el personal de salud. (EG- 3)

Con estos discursos se integra que, las jefaturas de los servicios no están dentro del organigrama estructural, por lo tanto, no está presupuestado, y al desempeñarse en un cargo gestor, ganas menos, debido a que dejas de percibir el incentivo de guardias, siendo la percepción monetaria inadecuada, que genera insatisfacción, pero primando aspectos como el amor al trabajo.

La investigación realizada por Cotos R. integra la noción que, enfermería no se encuentra contemplada en la Estructura Orgánica institucional, así mismo, el sector salud es deficiente, con contratos estacionales, con profesionales de enfermería con múltiples modalidades de contratación, con sobrecarga laboral, sufriendo inseguridad y carencias para sobrellevar una vida estable. Situaciones como las antes mencionadas, generan incertidumbre e inestabilidad, afectando el desempeño de las mismas. En este sentido es necesario que las enfermeras (os) gerentes sean reconocidos dentro de la estructura orgánica, en la cual se brinde estabilidad económica, organizacional y profesional⁷⁹.

Conclusiones

Luego de describir, analizar y discutir los resultados del presente trabajo de investigación, se detallan las siguientes conclusiones:

- El profesional de enfermería en la conducción de los servicios de enfermería asume retos y compromisos resaltando tres factores de motivación esenciales en el desempeño del cargo: Experiencia y liderazgo habilidades claves para el éxito del rol gestor, Gestionar cuidados de calidad, pilar central a partir del cual se construye un clima motivador y Desempeñar eficientemente el rol gestor, genera el máximo grado de bienestar que experimenta el profesional como fruto de su labor.
- La experiencia y liderazgo de las enfermeras gestoras motivan para asumir el cargo, demandando una formación continua, a través de estudios de posgrado que, articulado con su práctica permite aportar, dirigir y desarrollar acciones orientadas al cambio de los servicios y logros de objetivos.
- Gestionar cuidados de calidad es la razón de ser de la gestión, por tal la enfermera se motiva en establecer estrategias de implementación para asegurar la dotación necesaria de equipos e insumos al personal asistencial, logrando satisfacer las necesidades de los pacientes, así como fundar medidas de transformación actitudinal en el equipo para asegurar cuidados humanizados.
- En el óptimo desempeño del cargo las enfermeras gestoras perciben como elemento motivador a las buenas relaciones interpersonales cultivando la escucha activa y ejerciendo grados precisos de autoridad; la comprensión de estos es una condición necesaria para la atención de calidad para el paciente y positiva para los resultados organizacionales.
- En la recolección de datos emergieron divergencias en la temática, las cuales han sido denominados, aspectos desmotivantes al asumir el rol gestor, éstas son producto de la política sanitaria actual, que no brinda el reconocimiento, remuneración y protección de derechos según ley, como se hace con otros profesionales de la salud que asumen cargos administrativos.

Recomendaciones

Entidades prestadoras de servicios de salud: tener en cuenta que el profesional de enfermería dirige el rumbo de los procesos organizacionales de los servicios, por ello debe inculcar el sentido de identidad institucional, transmitiendo la misión y visión de la misma, con el objetivo de promover un ambiente laboral motivador, de apoyo mutuo y trabajo en equipo, retando a cada uno de los colaboradores a superar sus expectativas e intereses inmediatos, en favor de la satisfacción del paciente.

Entidades formadoras de enfermería: para las adecuaciones curriculares, tener en consideración que las enfermeras son líderes innatas, que asumen cargos de alto mando, por ende, deben afianzar asignaturas y talleres que fortalezcan las habilidades de gestión, en entornos realistas, solidarios con los problemas del entorno, como pide el humanismo actual, con sentido de responsabilidad, tolerante y sensible a necesidades transculturales.

Gerencia Regional de Salud (GERESA): para cargos de gestión, considerar currículos profesionales que tengan preparación, habilidades y técnicas, que faciliten el desarrollo de actividades propias del área de la gestión, así mismo, una vez en el cargo, realizar estrategias de capacitación que permitan fortalecer la eficacia laboral, manteniendo la motivación y coordinación positiva del equipo de trabajo a quien dirige

Profesionales de enfermería: Los profesionales deberán solicitar mejoras en la estructura organizativa y de gestión pública, teniendo como respaldo a normativas, conocimientos y habilidades adquiridas y aprendidas en la formación académica, ejecutando herramientas que ayuden a optimizar sus ámbitos de acción y recuperar ese espacio de interlocución para continuar siendo líderes autónomos referentes de cuidado.

Referencias

1. Álvaro J, Fandiño J, Torres Y. Factores motivacionales hacia el trabajo en el Departamento de Enfermería de un hospital de cuarto nivel en la ciudad de Bogotá. *Repertorio de Medicina y Cirugía*. [Internet]. 2016 Marzo [consultado 1 Septiembre 2019]; 25(2): 118-125 Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0121737216300279>
2. Yañez M, Avila J, Bermudez M, De Miguel I, Bellver V, Guilabert M, et al. Estudio Delphi para identificar las competencias en gestión del directivo de enfermería. *Revista de Calidad Asistencial*. [Internet]. 2015 Noviembre 16 [consultado 1 de Septiembre 2019]; 31(2): 113-121. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1134282X15001384>
3. Marín M, Álvarez c, Valenzuela J. Percepción de la atención de Enfermería y satisfacción laboral en un Hospital de Seguridad Social. *Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas*. [Internet]. 2017 Enero-Junio [consultado 2 Septiembre 2019]; 6(11): 2395-7972. Disponible en: <https://www.mendeley.com/catalogue/percepci%C3%B3n-la-atenci%C3%B3n-enfermer%C3%ADa-y-satisfacci%C3%B3n-laboral-en-un-hospital-seguridad-social/>
4. Soria J. Gestión Enfermera: supervisión de enfermería hospitalaria. [tesis para optar el grado de licenciatura en internet]. Universidad de Valladolid - España; 2019 [consultado el 22 de noviembre 2019]. 52 p. Disponible en: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/36664/TFG-H1527.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
5. Aspiazu E. Las condiciones laborales de las y los enfermeros en Argentina: entre la profesionalización y la precariedad del cuidado en la salud. *Trabajo y Sociedad*. [Internet]. 2017 Enero [consultado 18 de septiembre 2019]; 27: 11-35. Disponible en: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1514-68712017000100002&lang=es
6. Ministerio de Salud (MINSA). Información de Recursos humanos en el sector salud, Perú 2017. [Internet]. 2017 [citado el 20 de Noviembre 2019]; Información de Recursos Humanos en Salud N° 24. Disponible en: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/4559.pdf>
7. Casavilca M. Nivel de motivación y manifestaciones de la desmotivación del profesional de Enfermería hospital Santa María del Socorro Ica, Junio 2016 [tesis para optar el grado de licenciatura en internet]. Universidad Privada San Juan Bautista Filial Ica; 2017 [consultado el 2 de septiembre 2019]. 91 p. Disponible en: <http://repositorio.upsjb.edu.pe/handle/upsjb/1402>
8. Correa S. Factores intrínsecos- extrínsecos y gestión del cuidado de Enfermería en centro quirúrgico y cirugía. Hospital Regional. Nuevo Chimbote [tesis de segunda especialidad en internet]. Universidad Nacional de Trujillo; 2019 [consultado el 1 de septiembre 2019]. 84 p. Disponible en: <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/11658>

9. Bobadilla E. Factores motivacionales y desempeño laboral del profesional de enfermería en el servicio de emergencia de un hospital de EsSalud Chiclayo. Abril-octubre, 2016. [tesis para optar el grado de magister en internet]. Universidad Cesar Vallejo; 2016 [consultado el 6 de septiembre 2019]. 112 p. Disponible en: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/2741>
10. Ferreira A, Galdames L, Red internacional de gestión del cuidado de enfermería: alcances y desafíos en el marco de la Cobertura Universal de Salud. Revista Cubana de Enfermería. [Internet]. 2016 [consultado 13 de Septiembre 2019]; 32(2): 1-8. Disponible en: <http://www.revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/1249>
11. Porret M. Gestión de personas. Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones. 4a ed. Madrid España: ESIC; 2010. 606 p.
12. Peña J, Macías N, Morales F. Manual de práctica básica motivación y emoción. 2ª ed. México: Manual Moderno; 2011. 89 p.
13. Dolan S, Martín I, Soto E. Los 10 mandamientos para la dirección de personas. 2ª ed. Barcelona: GESTIÓN 200; 2004. 417 p.
14. Ferreiro P, Alcázar M. Gobierno de personas en la empresa. Piura- Perú: PAD; 2001. 303 p.
15. Fernández I. Gestión eficaz y motivación para enfermería. España: Punto Rojo Libros, S.L; 2017. 129 p.
16. Rodríguez A. Fortalecimiento del rol del supervisor de enfermería en un hospital general. [tesis para optar el grado de maestra en internet]. Universidad Autónoma de San Luis de Potosí; 2017 [consultado el 28 de Abril 2020]. 146 p. Disponible en: <https://ninive.uaslp.mx/xmlui/handle/i/4506>
17. Ayuso D. Rasgos de personalidad, liderazgo y resistencia al estrés de Enfermeros gestores y asistenciales en los hospitales públicos de la comunidad de Madrid. [tesis doctoral en internet]. Hospital Universitario de Gatafe; 2016 [consultado el 7 de Octubre 2019]. 274 p. Disponible en: <http://e-spacio.uned.es/fez/view/tesisuned:ED-Pg-DeryCSoc-Dayuso>
18. Cajaleón A. Relación del desempeño de la enfermera asistencial y la gestión de la enfermera jefe en los servicios de una institución de Essalud – 2017. [tesis optar el grado de magister en internet]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2019 [consultado el 7 de Octubre 2019]. 179 p. Disponible en: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/10511>
19. Ley del Trabajo de la Enfermera(o) N° 27669 de 2002. [Congreso de la República]. Por el cual regula el trabajo de la Enfermera(o) del Perú. Febrero 15 de 2002.
20. Hernández R, Mendoza C. Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: Mc Graw Hill Education; 2018. 714 p.
21. Lerma H. Metodología de la investigación. Propuesta, anteproyecto y proyecto. 5ª ed. Bogotá- Colombia: ECOE EDICIONES; 2016. 166 p.

22. Izquierdo M. Informantes y muestreo en investigación cualitativa. *Investig Andin* [Internet]. 2015. [Consultado 18 Oct 2019]; 17(30):1148–50. 4p. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/2390/239035878001.pdf>
23. Barenguera A, Fernández de Sanmamed M, Pons M, Pujol E, Rodríguez D, Saura S. Escuchar, observar y comprender. Recuperando la narrativa en las Ciencias de la Salud. *Aportaciones de la investigación cualitativa*. Barcelona: Institut Universitari d'Investigación en Atenció Primària Jordi Gol (IDIAP J. Gol), 2014. 2019 p.
24. Troncosa C; Amaya A. Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *La FacMed* [Internet]. 1 de abril del 2017 [citado el 16 de octubre 2019]; 65(2):329–32. Disponible en: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/revfacmed/article/view/60235>
25. Galicia L, Balderrama J. Validez de contenido por juicio de expertos: propuesta de una herramienta virtual. *Apert Guadalajara* [Internet]. 2017 [citado el 27 de octubre 2019]; 9(2):42–53. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-61802017000300042
26. Sgreccia E. *Manual de Bioética. La bioética y sus principios*. 2ª ed. Madrid: Series BAC Maior; 2014. 970 p.
27. Plomino J, Peña J, Zeballos G OL. *Metodología de la investigación: guía para elaborar un proyecto en salud y educación*. Lima: San Marcos; 2017. 223 p.
28. Belda A, de las Heras A, Bodoque A, Pinto A, Llorens A, Bautista A, et al. *La práctica de la investigación cualitativa: ejemplificación de estudios*. Portugal: Congreso Ibero-Americano de Investigación cualitativa; 2017. 213 p.
29. Grove S, Gray J, Burns N. *Investigación en enfermería: desarrollo de la práctica enfermera basada en la evidencia*. 6a ed. Barcelona: Elsevier; 2016. 531 p.
30. Zabalegui A. A propósito del liderazgo en enfermería. *ELSEVIER* [Internet]. 1 de enero del 2018 [citado el 12 de junio 2020]; 35:6. Disponible en: <https://www.elsevier.es/es-revista-nursing-20-articulo-a-proposito-del-liderazgo-enfermeria-S0212538218300013>
31. González A. *Competencias de los gestores enfermeros: Una revisión sistemática*. [Tesis para optar el grado de master en internet]. Universidad de León - España; 2017 [consultado el 15 de junio 2020]. 89 p. Disponible en: <https://buleria.unileon.es/handle/10612/6865>
32. Rodríguez A. *Fortalecimiento del rol del supervisor de enfermería en un Hospital General*. [Tesis para optar el grado de maestra en internet]. Universidad Autónoma de San Luis Potosí; 2017 [consultado el 15 de junio 2020]. 146 p. Disponible en: <https://ninive.uaslp.mx/xmlui/handle/i/4506>
33. Loreto M, Llor L, Lilli M, Casabona I. *Gestión y Administración de servicios de Enfermería: grado en enfermería*. Equipo de profesorado. [Internet]. 2016 Noviembre 20 [consultado 18 de junio 2020]; 1: 2-37. Disponible en:

<https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/51530/1/Gestion-Administracion-Servicios-Enfermeria-Tema1.pdf>

34. Sanz M, Delgado E, García L, Álvarez M. Modelo de competencias de enfermería en un área de salud congestión integrada. Gerencia Integrada Sanitaria de Sofía [Internet]. 2015. [Consultado 18 de Junio 2020]; 16:43–58. 16p. Disponible en: https://www.fundacionsigno.com/archivos/publicaciones/06_Modelo_competencias_enfermeria.pdf
35. Guevara N. Percepciones de enfermeras asistenciales sobre el rol gerencial de enfermeras jefes del Hospital Provincial Docente Belén Lambayeque – 2016 [tesis para optar el grado de Maestra en internet]. Universidad César Vallejo; 2018 [consultado el 12 de Junio 2020]. 64 p. Disponible en: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22124>
36. [Ferreira A, Galdemes L.](#) Red internacional de gestión del cuidado de enfermería: alcances y desafíos en el marco de la Cobertura Universal de Salud. Revista Cubana de Enfermería [Internet]. 2017. [Consultado 28 de Junio 2020]; 33 (2):190–8. 9p. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/enf/v33n1/enf20117.pdf>
37. Vento X, Romero M. Estilo de liderazgo de las enfermeras jefes según percepción del profesional de enfermería en la unidad de cuidados intensivos del Hospital Regional Docente Materno Infantil el Carmen Huancayo 2017 [tesis para optar el grado de segunda especialidad en internet]. Universidad Nacional del Callao; 2018 [consultado el 15 de Junio 2020]. 92 p. Disponible en: <http://209.45.55.171/handle/UNAC/3009>
38. Huaman K. Comportamiento de liderazgo de las enfermeras jefes según percepción de los profesionales de enfermería de los servicios de hospitalización, Hospital Regional Hermilio Valdizán, Huánuco 2017. [Tesis para optar el grado de Licenciada en internet]. Universidad de Huánuco; 2018 [consultado el 15 de Junio 2020]. 149 p. Disponible en: <http://200.37.135.58/handle/123456789/1427>
39. Alcántara M. Liderazgo de la enfermera jefe y la motivación del personal de enfermería-Red de Cajamarca. [Tesis para optar el grado de maestría en internet]. Chiclayo: Universidad César Vallejo; 2019 [consultado el 16 de Junio 2020]. 75 p. Disponible en: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/38781>
40. Cárcamo C, Rivas E. Estilo de liderazgo en profesionales de enfermería según su función en los sectores público o privado en Temuco, Chile, 2015. Aquichan. [Internet]. 2016 Julio 26 [consultado 16 de junio 2020]; 17(1): 70-83. Disponible en: <https://search.proquest.com/central/docview/1874697269/647669A5D6FD47E5PQ/72?accountid=37610>
41. Cárdenas L, Tovar D, Vela A, García-Ubaque J. Liderazgo transformacional en enfermería recomendaciones para un Hospital Universitario. REVISTA SALUD, HISTORIA Y SANIDAD ON-LINE [Internet]. 2017 Junio 20. [Consultado 17 de Junio 2020]; 12 (3):41–51. 11p. Disponible en: <http://agenf.org/ojs/index.php/shs/article/view/254/245>
42. Quenta R, Silva K. “Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en Enfermeras del Hospital Regional Honorio Delgado” Arequipa - 2016 [tesis para optar el grado de Licenciada en

- internet]. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa; 2016 [consultado el 18 de Junio 2020]. 87 p. Disponible en: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/1805>
43. Zumaeta M. Mejora de la gestión para el logro de la calidad de atención en el servicio de unidad de vigilancia intensiva del Hospital EsSalud “Uldarico Rocca Fernández” de Villa el Salvador – Lima 2016 [Informe de experiencia laboral profesional para optar el título de Segunda especialidad en internet]. Universidad Nacional de Callao; 2016 [consultado el 20 de Junio 2020]. 44 p. Disponible en: <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/UNAC/4574>
 44. Calderón M. Plan de gestión tutelado por el modelo de Virginia Henderson para la práctica administrativa de enfermería en cuidados intensivos. Hospital III-1 Chiclayo, 2018 [Tesis para optar el grado de licenciada en internet]. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo; 2019 [consultado el 20 de Junio 2020]. 65 p. Disponible en: <http://hdl.handle.net/20.500.12423/1966>
 45. Ferr N, Mondaca K, Méndez P, Badilla V, Soto P, Ivanovic P, et al. Calidad en enfermería: su gestión, implementación y medición. ScienceDirect. [Internet]. 2018 abril 02 [consultado 22 de junio 2020]; 29(3): 278-278. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0716864018300567>
 46. García N. El efecto de la enfermera gestora de casos relacionando con los pacientes con enfermedades crónicas. [Tesis para optar el grado de licenciada en internet]. Universidad de Jaén; 2017 [consultado el 24 de Junio 2020]. 47 p. Disponible en: <http://tauja.ujaen.es/handle/10953.1/6557>
 47. Cervantes P, Ortiz R. Nivel de competencias en las enfermeras jefes identificadas por las enfermeras asistenciales de Centro Quirúrgico de los Hospitales de III Nivel de Trujillo – MINSA” Enero - Noviembre 2017. [Tesis para optar el grado de segunda especialidad en internet]. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo; 2019 [consultado el 26 de Junio 2020]. 79 p. Disponible en: <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/8137?show=full>
 48. Espinosa A, Enríquez C, Leiva F, López M, Castañeda L. Construcción colectiva de un concepto de cuidado humanizado de enfermería. SciELO. [Internet]. 2015 agosto 04 [consultado 28 de junio 2020]; 21(2): 39-49. Disponible en: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532015000200005
 49. Hernández L, Díaz A, Martínez J, Gaytan D. Educación de enfermería en el cuidado humanizado. SciELO. [Internet]. 2018 febrero 05 [consultado 30 de junio 2020]; 22: 1-5. Disponible en: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-81452018000100219&script=sci_arttext&tlng=es
 50. Torres Z. Plan de gestión fundamentado en la teoría del cuidado humano de J. Watson. servicio de cuidados intensivos. Hospital EsSalud- nivel III1, Chiclayo 2018 [Tesis para optar el título de segunda especialidad en internet]. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo; 2019 [consultado el 01 de Julio 2020]. 67 p. Disponible en: <http://hdl.handle.net/20.500.12423/1929>
 51. Canales I. Cuidado Humanizado que brinda el profesional de Enfermería a los pacientes hospitalizados en el servicio de cirugía del Hospital Sergio E. Bernales, Comas 2016 [Tesis para optar el título de licenciada en internet]. Universidad César Vallejo; 2017 [consultado

- el 02 de Julio 2020]. 50 p. Disponible en: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/5978>
52. Nieves A. El camino hacia la humanización de los cuidados [Tesis para optar el título de licenciada en internet]. Universidad César Vallejo; 2017 [consultado el 02 de Julio 2020]. 50 p. Disponible en: https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/92831/1/El_camino_hacia_la_humanizacion_de_los_cuidados_Nieves_Galan_Andrea.pdf
 53. Callata L. Perfil gerencial y desempeño laboral de jefes de enfermería en establecimientos de salud de la red – Puno 2016. [Tesis para optar el grado de enfermería en internet]. Universidad de Alicante; 2019 [consultado el 03 de julio 2020]. 28 p. Disponible en: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/6214>
 54. Cainicela M, Palomino R. Liderazgo interpersonal de las enfermeras jefes y su influencia en el clima organizacional en los servicios de enfermería del pabellón B del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen. [Tesis para optar el grado de maestro en internet]. Universidad Privada Norbert Wiener; 2017 [consultado el 13 de junio 2020]. 125 p. Disponible en: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/handle/123456789/688>
 55. Espinosa A, Gilber M, Oria M. El desempeño de los profesionales de Enfermería. Revista Cubana de Enfermería SciELO. [Internet]. 2016 [consultado 21 de octubre 2020]; 32(1). Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192016000100011
 56. Huamán M, Santos G. Una mirada fenomenológica social al cotidiano de la gestión de la enfermera jefe de servicio. Revista Cubana de Enfermería. [Internet]. 2020 [consultado 21 de octubre 2020]; 36(3). Disponible en: <http://www.revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/3468/631>
 57. Valverde N. Inteligencia emocional y compromiso organizacional del profesional de enfermería en un hospital nivel III 2017. [Tesis para optar el grado de maestra en internet]. Universidad César Vallejo; 2017 [consultado el 21 de octubre 2020]. 137 p. Disponible en: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22362>
 58. León-Rivera J. El ser y el quehacer de enfermería: compromiso para el cuidado. Revista Peruana de Obstetricia y Enfermería. [Internet]. 2016 mayo 30 [consultado 22 de octubre 2020]; 12(1): 1-16. Disponible en: <https://www.aulavirtualusmp.pe/ojs/index.php/rpoe/article/view/910/726>
 59. Neyra A. Habilidades gerenciales y satisfacción laboral de las enfermeras asistenciales en el hospital Alberto Sabogal Sologuren, Callao – 2019. [Tesis para optar el grado de doctor en internet]. Universidad Nacional del Callao; 2020 [consultado el 22 de octubre 2020]. 122 p. Disponible en: <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/UNAC/5250>
 60. Urquiaga M. Vivencias de los profesionales de enfermería en la gestión del cuidado a personas hospitalizadas. [Tesis para optar el grado de doctor en internet]. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote; 2016 [consultado el 22 de octubre 2020]. 90 p. Disponible en: <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/74>

61. Rojas E, Villasante I. La comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería. [Tesis para de especialidad en internet]. Universidad Privada Norbert Wiener; 2018 [consultado el 25 de octubre 2020]. 43 p. Disponible en: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/2840>
62. Abarca R, Tantalean A. Habilidades y competencias del enfermero para realizar una supervisión eficaz. [Tesis para de especialidad en internet]. Universidad Privada Norbert Wiener; 2019 [consultado el 25 de octubre 2020]. 51 p. Disponible en: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/3362>
63. Ojeda R. Estilos de relación de ayuda que practican los profesionales de enfermería con la familia del neonato hospitalizado en una institución de salud del MINSA. [Tesis para de especialidad en internet]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2017 [consultado el 25 de octubre 2020]. 80 p. Disponible en: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/7132>
64. Ascencio F. Comunicación terapéutica y satisfacción del usuario de los servicios de medicina y cirugía del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón, Puno-2025. Revista de la Universidad Nacional del Altiplano. [Internet]. 2017 agosto 07 [consultado 28 de octubre 2020]; 6(1): 19-27. Disponible en: <http://www.revistaepgunapuno.org/index.php/investigaciones/article/view/29>
65. Pérez N. Relaciones interpersonales y el uso de habilidades comunicativas entre los profesionales de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Regional Docente las Mercedes, 2029. [Tesis para obtener el título de Licenciada en internet]. Universidad Señor de Sipán; 2020 [consultado el 28 de octubre 2020]. 49 p. Disponible en: <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/7230>
66. Cotos R. El cotidiano de la enfermera (o) gerente en la gestión de los servicios de enfermería a la luz del pensamiento de Martin Heidegger. Hospital III Essalud - Chimbote, 2015. ULADECH. [Internet]. 2015 diciembre 29 [consultado 15 de noviembre 2020]; 5(2): 65-73. Disponible en: <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/72>
67. Granero A, Blanch J, Roldán J, Escayola A. Estrategias para mejorar la calidad de vida laboral: la perspectiva de las enfermeras. REVISTA ESPAÑOLA DE ENFERMERÍA DE SALUD MENTAL. [Internet]. 2017 julio 15 [consultado 15 de noviembre 2020]; 2(3): 11-18. Disponible en: <http://www.reesme.com/index.php/REESM-AEESME/article/view/7/18>
68. Gamonal M. Factores motivacionales y satisfacción laboral de las enfermeras del servicio de emergencia del hospital San Ignacio, Casma-2019. [Tesis para obtener el título de maestría en internet]. Universidad César Vallejo; 2020 [consultado el 15 de noviembre 2020]. 108 p. Disponible en: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/46614>
69. Reyes C. Habilidades gerenciales y desempeño laboral en la gerencia de apoyo al diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD-Callao, 2018. [Tesis para obtener el título de maestría en internet]. Universidad César Vallejo; 2018 [consultado el 15 de noviembre 2020]. 108 p. Disponible en: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28922>
70. Montero S. Experiencias de las enfermeras que se desempeñan en un campo laboral emergente no Hospitalario: Visitadores médicos, Chiclayo-2016. [Tesis para obtener el

- título de Licenciado en internet]. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo; 2020 [consultado el 18 de noviembre 2020]. 60 p. Disponible en: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/966>
71. Tafur J. Gestión del talento humano y satisfacción laboral del personal de enfermería en un hospital de Pimentel. [Tesis para obtener el título de maestría en internet]. Universidad César Vallejo; 2020 [consultado el 18 de noviembre 2020]. 113 p. Disponible en: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47226>
72. González A. Competencias de los gestores enfermeros: Una revisión sistemática. [Tesis para obtener el título de master en internet]. Universidad de León; 2017 [consultado el 18 de noviembre 2020]. 89 p. Disponible en: <https://buleria.unileon.es/handle/10612/6865?show=full>
73. Davila M. Delegación de autoridad en perspectiva de enfermeras gerentes de instituciones de salud. [Tesis para obtener el título de maestra en internet]. Universidad Autónoma del estado de México; 2017 [consultado el 24 de noviembre 2020]. 101 p. Disponible en: <http://148.215.1.182/handle/20.500.11799/67493>
74. Briceño D. Estilos de comunicación de los jefes del servicios y manejo de conflictos en enfermeros que laboran en el Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión 2018. [Tesis para obtener el título de doctor en internet]. Universidad Nacional del Callao; 2029 [consultado el 24 de noviembre 2020]. 165 p. Disponible en: <http://209.45.55.171/handle/UNAC/5243>
75. Luengo C, Paravic T, Burgos M. Profesionalismo en enfermería: una revisión de la literatura. Enfermería Universitaria SciELO. [Internet]. 2017 marzo 18 [consultado 25 de noviembre 2020]; 14(2): 131-142. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-70632017000200131&script=sci_arttext
76. Valderrama M. Experiencias exitosas de liderazgo en enfermería. SciELO. [Internet]. 2016 agosto 29 [consultado 25 de noviembre 2020]; 5(2): 765-73. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuid/v5n2/v5n2a08.pdf>
77. Ortiz M. Trayectoria de las enfermeras en la gestión del cuidado materno infantil Hospital Nacional Docente Madre Niño San Bartolomé: 1984 – 2004. [Tesis para obtener el título de doctora en internet]. Universidad Católica los Ángeles Chimbote; 2015 [consultado el 02 de diciembre 2020]. 215 p. Disponible en: <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/1260>
78. Muñante A, Perez M. Satisfacción laboral y motivación de los profesionales de enfermería en los servicios de Hospitalización del Hospital Luis Negreiro Vega EsSalud, 2028. [Tesis para obtener el título de maestro en internet]. Universidad Nacional del Callao; 2019 [consultado el 02 de diciembre 2020]. 215 p. Disponible en: <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/UNAC/3838>
79. Cotos R. El cotidiano de la enfermera (o) gerente en la gestión de los servicios de enfermería a la luz del pensamiento de Martin Heidegger. Hospital II EsSalud- Chimbote, 2015. [Tesis para obtener el título de doctora en internet]. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote; 2015 [consultado el 02 de diciembre 2020]. 215 p. Disponible en: <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/72>

Anexos**ANEXO N° 01****Consentimiento informado para participar****Datos informativos:**

Institución: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
 Investigadores: Gady Milena Vásquez Monsalve
 Título: **MOTIVACIONES DE LAS ENFERMERAS EN EL EJERCICIO DEL ROL GESTOR EN HOSPITALES PÚBLICOS CHICLAYO 2020**

Propósito del Estudio:

Invito a usted a participar en el proyecto de investigación, con el propósito de, describir, analizar y discutir las MOTIVACIONES DE LAS ENFERMERAS EN EL EJERCICIO DEL ROL GESTOR EN HOSPITALES PÚBLICOS. CHICLAYO, 2020.

Procedimientos:

Si usted decide participar en este estudio se procederá de acuerdo a lo siguiente:

1. Confirmará su participación por video-llamada de WhatsApp, luego se realizará algunas preguntas relacionadas con el tema de investigación, la cual solo se grabará el audio, en un grabador de voz, asignándole un pseudónimo para proteger su identidad. El tiempo estimado será de 20 a 30 minutos.
2. En seguida se procesará la información de manera confidencial y se emitirá un informe general de los resultados.
3. Posteriormente se procesará toda la información obtenida de manera confidencial y se emitirá un informe general de los resultados, al centro de estudios.
4. Finalmente, los resultados serán publicados en el repositorio de tesis de nuestra universidad y posiblemente en alguna base de datos.

Riesgos:

No se prevén riesgos por participar en este estudio. Sin embargo, algunas preguntas de la entrevista probablemente le traerán recuerdos que le causen en algún momento, nostalgia, tristeza, llanto o algún sentimiento negativo. Sin embargo, estaremos para apoyarlo, escucharlo y comprenderlo, y de ser necesario se suspenderá la video-llamada.

Costos e incentivos

Usted no deberá pagar nada por participar en el estudio. Igualmente, no recibirá ningún incentivo económico ni de otra índole, únicamente la satisfacción de colaborar a un mejor entendimiento del tema en estudio.

ANEXO N° 02

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS:

Introducción: Mi nombre es Gady Milena Vásquez Monsalve, estudiante de enfermería de la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, me dirijo hacia su persona con la finalidad de pedirle su participación y colaboración en la recolección de datos para la investigación denominada: MOTIVACIONES DE LAS ENFERMERAS EN EL EJERCICIO DEL ROL GESTOR EN HOSPITALES PÚBLICOS CHICLAYO 2020. Dicha entrevista será grabada con fines de investigación, pero a la vez será confidencial, ya que se utilizará seudónimos con la finalidad de preservar la identidad de su persona. Por lo que se le agradece de manera anticipada por su colaboración y disposición.

I. DATOS INFORMATIVOS:

SEUDÓNIMO:

SEXO: F () M ()

EDAD:

25 – 30 31 – 40 41 – 50 >50 a más

SERVICIO DONDE LABORA: _____

TIEMPO DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: _____

FORMACIÓN ACADÉMICA:

LICENCIADA: ()

ESPECIALIDAD EN: _____

MAGISTER EN: _____

DOCTORADO EN: _____

CONDICIÓN LABORAL: Nombrado () Contratado ()

CARGO: _____

II. PREGUNTAS ORIENTADORAS

1. ¿Cuánto tiempo tiene usted ejerciendo el rol gestor?
2. ¿Qué la motivó a usted para asumir el rol gestor en el área donde labora?
3. Me podría describir ¿Cómo han sido esas motivaciones para desenvolverse en la práctica del rol gestor?
4. ¿De qué manera la institución la motiva para su práctica del rol gestor?
5. ¿Qué aspectos positivos y negativos destaca en la práctica de su rol gestor?
6. Finalmente, ¿todas las acciones que usted realiza en su rol gestor, con qué finalidad las hace?
7. ¿Algo más que quiera agregar o decirme?

MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN

ANEXO N° 03

3. INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTO

1. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Juez: Saavedra Covarrubia Myriam Elena
 Cargo de la Institución donde labora: Docente de Escuela de Enfermeras
 Años de servicio: 15 años Estudios de postgrado: Doctora en Enfermería

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Valoración: 0 = Debe mejorarse, 1 = Poco adecuado, 2 = Adecuado

CRITERIOS	INDICADORES	VALORACIÓN
CLARIDAD	Es formulado con lenguaje claro y coherente para los sujetos. El vocabulario es apropiado al nivel educativo del sujeto de estudio	2
OBJETIVIDAD	Esta expresado en indicadores o preguntas precisos y claros.	2
ORGANIZACIÓN	Presentan los ítems/preguntas una organización lógica y clara.	1
CONSISTENCIA	Responde a los objetivos, a las variables/objeto de estudio, marco teórico	2
COHERENCIA	Coherencia entre la (variable /objeto) de estudio e indicadores/marco teórico. Los ítems corresponden a las dimensiones u objeto de estudio que se evaluarán.	1
RESULTADO DE VALIDACIÓN		8

Calificación: **Aceptado** (7-10 puntos), **Debe mejorarse** (4-6 puntos), **Rechazado** (<3 puntos)

3. SUGERENCIAS (realizar todas las anotaciones, críticas o recomendaciones que considerarán oportunas para la mejora del cuestionario)

- ✓ se sugiere replantear las preguntas para que los sujetos de estudio expresen las matricaciones.
- ✓ organización de las preguntas del cuestionario
- ✓ Tener en cuenta objeto de estudio

LUGAR Y FECHA: Chiclayo, 31 octubre del 2019.


 Dra. Enf. Miriam E. Saavedra Covarrubia
 C.E.P.: 14542

Firma del revisor

ANEXO N° 03

3. INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTO

1. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Juez: Diaz Manchay Rosa
 Cargo de la Institución donde labora: Director Escuela de Enfermería - USF
 Años de servicio: 15 Estudios de postgrado: Doctor

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Valoración: 0 = Debe mejorarse, 1 = Poco adecuado, 2 = Adecuado


CRITERIOS	INDICADORES	VALORACIÓN
CLARIDAD	Es formulado con lenguaje claro y coherente para los sujetos. El vocabulario es apropiado al nivel educativo del sujeto de estudio	2
OBJETIVIDAD	Esta expresado en indicadores o preguntas precisos y claros.	2
ORGANIZACIÓN	Presentan los ítems/preguntas una organización lógica y clara.	1
CONSISTENCIA	Responde a los objetivos, a las variables/objeto de estudio, marco teórico	2
COHERENCIA	Coherencia entre la (variable /objeto) de estudio e indicadores/marco teórico. Los ítems corresponden a las dimensiones u objeto de estudio que se evaluarán.	2
RESULTADO DE VALIDACIÓN		9

Calificación: **Aceptado** (7-10 puntos), **Debe mejorarse** (4-6 puntos), **Rechazado** (< 3 puntos)

3. SUGERENCIAS (realizar todas las anotaciones, críticas o recomendaciones que considerarán oportunas para la mejora del cuestionario)

Deja las sugerencias en el documento.

LUGAR Y FECHA: Chiclayo, 30 octubre del 2019.


 Firma del revisor

ANEXO N° 03

3. INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTO

1. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Juez: LAZARO ALCAZAR ELAINECargo de la Institución donde labora: DOCENTEAños de servicio: 15 Estudios de postgrado: Doctorab.

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Valoración: 0 = Debe mejorarse, 1 = Poco adecuado, 2 = Adecuado

CRITERIOS	INDICADORES	VALORACIÓN
CLARIDAD	Es formulado con lenguaje claro y coherente para los sujetos. El vocabulario es apropiado al nivel educativo del sujeto de estudio	1
OBJETIVIDAD	Esta expresado en indicadores o preguntas precisos y claros.	1
ORGANIZACIÓN	Presentan los ítems/preguntas una organización lógica y clara.	1
CONSISTENCIA	Responde a los objetivos, a las variables/objeto de estudio, marco teórico	1
COHERENCIA	Coherencia entre la (variable /objeto) de estudio e indicadores/marco teórico. Los ítems corresponden a las dimensiones u objeto de estudio que se evaluarán.	1
RESULTADO DE VALIDACIÓN		5

Calificación: **Aceptado** (7-10 puntos), **Debe mejorarse** (4-6 puntos), **Rechazado** (< 3 puntos)

3. SUGERENCIAS (realizar todas las anotaciones, críticas o recomendaciones que considerarán oportunas para la mejora del cuestionario)

a.- Definir el concepto de Motivaciones y Rol
gestor.b.- Formular preguntas abiertas a propiedad.c.- Mejorar la coherencia de las preguntas con el objeto de estudio.d.- Las preguntas responden mejor a los objetos
de condiciones laborales, calidad de vida
personal.LUGAR Y FECHA: Chiclayo, 23 OCT del 2018.

 Firma del revisor

ANEXO N° 03

3. INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTO

1. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Juez: Mg. Rosio Mesta Delgado
 Cargo de la Institución donde labora: Enf. Asistencial y Docente
 Años de servicio: 33 años Estudios de postgrado: Maestría y Especialidad en Gestión de Emergencias

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Valoración: 0 = Debe mejorarse, 1 = Poco adecuado, 2 = Adecuado

CRITERIOS	INDICADORES	VALORACIÓN
CLARIDAD	Es formulado con lenguaje claro y coherente para los sujetos. El vocabulario es apropiado al nivel educativo del sujeto de estudio	1
OBJETIVIDAD	Esta expresado en indicadores o preguntas precisos y claros.	1
ORGANIZACIÓN	Presentan los ítems/preguntas una organización lógica y clara.	1
CONSISTENCIA	Responde a los objetivos, a las variables/objeto de estudio, marco teórico	2
COHERENCIA	Coherencia entre la (variable /objeto) de estudio e indicadores/marco teórico. Los ítems corresponden a las dimensiones u objeto de estudio que se evaluarán.	2
RESULTADO DE VALIDACIÓN		7

Calificación: Aceptado (7-10 puntos), Debe mejorarse (4-6 puntos), Rechazado (< 3 puntos)

3. SUGERENCIAS (realizar todas las anotaciones, críticas o recomendaciones que considerarán oportunas para la mejora del cuestionario)

- Al finalizar algunas preguntas que deben añadirse
 - Ordenar las preguntas.

LUGAR Y FECHA: Chiclayo, 29 octubre del 2019.

Rosio Mesta Delgado

Firma del revisor

Mg. Rosio Del Pilar Mesta Delgado
 CEP. 14551
 ESPECIALISTA EN EMERGENCIAS Y DESASTRES
 N° Reg. 1403

ANEXO N° 04



ANEXO N 11: LISTA DE COTEJO DE EVALUACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVA POR JURADO DE TESIS

TÍTULO DEL PROYECTO:

AUTOR:

Indicaciones: Marcar **SI** (cuando cumpla con el 100% del ítem evaluado)

	CARACTERÍSTICA	NO	SI
01	El título es claro, preciso y sucinto, contiene el objeto de estudio, no contiene siglas ni abreviaturas y no excede de 20 palabras.		
02	El resumen está redactado en un solo párrafo, en no más de 250 palabras y contiene descriptores, verificados en un tesoro.		
03	La introducción, presenta datos relevantes y coherentes con el objeto de estudio, presenta los antecedentes más importantes y está basado en referencias bibliográficas.		
04	El problema de investigación aparece al finalizar la introducción, está formulado como pregunta en forma clara y sin ambigüedad, además contiene al objeto de estudio y la dimensión témporo-espacial.		
05	El problema planteado es relevante para las ciencias de la salud, principalmente para enfermería y es susceptible de ser investigado.		
06	La justificación se basa en datos concretos, sean bibliográficos o estadísticos y ayudan a explicar y sustentar la importancia de la investigación que se pretende realizar.		
07	Los objetivos están bien definidos, son susceptibles de ser alcanzados y congruentes con el planteamiento del problema.		
08	El marco teórico formulado tiene consistencia lógica, utiliza autores relevantes y relacionados con la disciplina de enfermería y está debidamente referenciados.		
09	Se apropia de los conceptos y/o la teoría planteada para su objeto de estudio, es decir menciona el concepto operativo para la investigación.		
10	El tipo de investigación planteado, es adecuado para estudiar el objeto de estudio.		
11	El abordaje metodológico es apropiado para estudiar el problema y lograr los objetivos planteados en la investigación.		
12	Menciona la población accesible, los criterios de inclusión y exclusión para seleccionar a los sujetos, el tipo de muestreo y la técnica para establecer el tamaño de la muestra.		
13	Explica el escenario, considerando donde se desenvuelven los sujetos de estudio, relacionándolo con el objeto de estudio, en el acápite de población.		
14	Los instrumentos propuestos son adecuados y suficientes para cumplir con los objetivos planteados.		
15	Los instrumentos han sido validados por juicio de expertos: Dos expertos en la temática y uno en metodología, como mínimo.		
16	Explicar a detalle el procedimiento para la ejecución del proyecto, desde su inscripción, registro, aprobación y ejecución, incluyendo la recolección de datos a través de las diferentes técnicas e instrumentos		
17	Determina el plan de procesamiento y el tipo de análisis o la secuencia a seguir, explicando cómo desarrollará cada fase.		
18	Explica cómo va a cumplir con criterios de rigor científico, cuando menciona a los sujetos, los instrumentos y/o en procedimientos.		
19	Al redactar las implicancias éticas sustenta cómo garantizará las mismas.		

20	Menciona los posibles resultados de la investigación, basados en los antecedentes y/o marco teórico.		
21	El cronograma de actividades está en un diagrama de Gantt y es factible de cumplirse.		
22	El presupuesto y financiamiento están claramente establecidos, es un presupuesto real.		
23	Menciona a los colaboradores: personas, instituciones, etc. Que brindarán apoyo en la ejecución de la tesis, ya sea facilitando espacios, material, información.		
24	Las citas bibliográficas consignadas, se han registrado correctamente en el Referencial Bibliográfico.		
25	El 100% de las citas y referencias bibliográficas, se han realizado bajo las normas Vancouver.		
26	El 75% de las fuentes citadas tienen 5 años de antigüedad como mínimo y constituyen como mínimo 25.		
27	Hay coherencia lógica entre cada estructura del proyecto de Tesis.		
28	Las faltas ortográficas no exceden del 20% del documento.		
29	Aparecen en el apartado de anexos todos los instrumentos referidos en el marco metodológico, instrumentos de recolección de datos, consentimiento informado y hoja de asentimiento si fuera necesario.		
30	Ha respetado el protocolo de proyecto de tesis propuesto por la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.		

Calificación:

≥ 7 características observadas: **Desaprobado**

6 -3 características observadas: **aprobado con observación condicional**

≤2 observaciones: **Aprobado y apto para evaluación del Comité de Ética en investigación**

- 1- Aprobado y apto para evaluación del Comité de Ética en investigación ()
- 2- Aprobado con observación condicional ()
- 3-Desaprobado ()

OBSERVACIONES

Fecha: _____ de _____ De 20_____

Nombres y Apellidos

Nombres y Apellidos

Nombres y Apellidos Vocal



CONSEJO DE FACULTAD
RESOLUCIÓN N° 332-2020-USAT-FMED
Chiclayo, 07 de julio de 2020

Vista la solicitud virtual N° TRL-2020-6445 que adjunta documento de aprobación de fecha 19 de mayo de 2020 emitido por el Comité de Ética en Investigación de la Facultad de Medicina del Proyecto de Investigación de la estudiante VASQUEZ MONSALVE GADY MILENA, de la Escuela de Enfermería. Asesor: Mgtr. Mirtha Alvarado Tenorio.

CONSIDERANDO:

Que esta investigación forma parte de las áreas y líneas de investigación de la Escuela de Enfermería.

Que el proyecto de Investigación denominado: **MOTIVACIONES DE LAS ENFERMERAS EN EL EJERCICIO DEL ROL GESTOR EN HOSPITALES PÚBLICOS. CHICLAYO, 2020**, fue aprobado por el Comité Metodológico de la Escuela de Enfermería y el Comité de Ética en Investigación de la Facultad de Medicina.

En uso de las atribuciones conferidas por la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo;

SE RESUELVE:

Artículo 1º.- Anular y dejar sin efecto la Resolución N° 310-2020-USAT-FMED de fecha 10.03.2020.

Artículo 2º.- Declarar aprobado el Proyecto de Investigación para continuar con el proceso de recolección de datos y finalización del mismo.

Artículo 3º.- Disponer que la estudiante gestione ante las instituciones pertinentes las facilidades para la recolección de información.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Rangel Castro
 LIC. Irene Mercedes del Rocío Rangel Castro
 Secretaria Académica
 Facultad de Medicina



Luis Enrique Jara Romero
 Mgtr. Luis Enrique Jara Romero
 Decano (e)
 Facultad de Medicina

ANEXO N° 06



COLEGIO DE ENFERMEROS DEL PERÚ

Decreto Ley N° 22315

CONSEJO REGIONAL IX - LAMBAYEQUE

Afiliado al Consejo Internacional de Enfermeras (CIE) el 25 de Mayo del 2017

Las Dianefas N° 395 - Urb. Arturo Cabrera Falla - Telefax: 074-274519 - 9379604495

E-mail: crlx_cep@hotmail.com / crlx_cep@yahoo.es / crlxcep@gmail.com / crlxlambyeque@cep.org.pe

Web: ceplambayeque-pe.wixsite.com/ceplambayeque-pe

facebook: www.facebook.com/colegioenfermeros.lambayeque

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

CONSEJO DIRECTIVO REGIONAL
2013-2020

Chiclayo, 16 de febrero de 2021.

Mg. Viviana de Carmen Samblán Medaero
DECANA REGIONALMg. Hedy Georjina Ebermann Signori
SECRETARIALic. Violeta Luz Saavedra Salazar
TESORERAMg. Mirha Alvarado Tenorio
VOCAL ILic. Esperanza Rafaela Triguera Sánchez
VOCAL II**OFICIO N° 020-2021-CRIX/CEP.**

Señorita

GADY MILENA VÁSQUEZ MONSALVE

Estudiante de la Escuela de Enfermería

Universidad Católica "Santo Toribio de Mogrovejo"

Presente**ASUNTO: RESPUESTA A SOLICITUD PARA REGULARIZAR AUTORIZACIÓN DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

De mi especial consideración:

Me dirijo a Usted para saludarla afectuosamente a nombre del Consejo Regional IX – Lambayeque del Colegio de Enfermeros del Perú y al mismo tiempo en atención a su solicitud, REGULARIZAR mediante el presente la **AUTORIZACIÓN**, que se le brindó en su momento para coordinar con los miembros de la Junta Directiva que me honro en presidir, las entrevistas a los miembros colegiados a fin de recolectar datos necesarios para el desarrollo de su Proyecto de Investigación titulado: **MOTIVACIONES DE LAS ENFERMERAS EN EL EJERCICIO DEL ROL GESTOR EN HOSPITALES PÚBLICOS, CHICLAYO 2020**

Es propicia la ocasión para reiterarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.



Atentamente,

M. Viviana de Carmen Samblán Medaero
Mg. Viviana de Carmen Samblán Medaero
DECANA CR IX / CEP.
CEP. N° 012671

c.c.: Archivo
VSM/ps.

ANEXO N° 07

Gady Vasquez Monsalve

INFORME DE ORIGINALIDAD

7%	6%	0%	2%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	creativecommons.org Fuente de Internet	1%
2	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	<1%
4	moam.info Fuente de Internet	<1%
5	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1%
6	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	www.unan.edu.ni Fuente de Internet	<1%
8	docplayer.es Fuente de Internet	<1%
9	repositorio.unjbg.edu.pe Fuente de Internet	<1%

ANEXO N° 08

TÍTULO DE LA TESIS: MOTIVACIONES DE LAS ENFERMERAS EN EL EJERCICIO DEL ROL GESTOR EN HOSPITALES PÚBLICOS, CHICLAYO 2020			
OBJETIVOS: Describir, analizar y discutir las motivaciones de las Enfermeras en el ejercicio del rol gestor en Hospitales Públicos Chiclayo 2020			
SUJETOS DE ESTUDIO: Enfermeras gestoras			
ESCENARIO: Hospitales Públicos			
RESULTADOS			
Categorías previas	Códigos/ subcategorías	Citas textuales de las entrevistas, identificando el sujeto de estudio (confidencialidad).	Interpretación de los datos: Síntesis de los datos más significativos (lo común o más redundante y lo novedoso), que dan lugar a la denominación de la categoría/código. Destacar aspectos positivos o negativos, es decir los datos que posteriormente se analizarán con la literatura).
Experiencia y liderazgo: Habilidades claves para el éxito del rol gestor.	Estudios en gestión: elemento que sumado a la experiencia, motiva para asumir el rol gestor (Muy largo)	Tengo la experiencia suficiente como para poder asumir una jefatura, y decidí hacer especialidad en administración en enfermería eso me afianza y motiva más para poder trabajar en el área de la administración de los servicios de enfermería (EG-1) Me siento preparada para mejorar mi servicio y lograr cosas importantes, tengo una experticia larga, sobre todo en este servicio; conozco sus problemas y debilidades, del mismo modo tengo algunos estudios de gestión, diplomados, he asistido a	Los estudios de especialidad, maestría, diplomados en gestión y administración, que articulado con la experiencia, afianzan y motivan la preparación para asumir una jefatura, además proporcionan una visión para implementar cambios a favor de los servicios, poniendo en práctica la formación que recibiste, desempeñando con compromiso el cargo que se encomienda, en la búsqueda de la calidad del

	<p>cursos que me han dado una visión para poder implementar cambios que sean a favor del servicio. (EG- 2)</p> <p>En cuanto a que me siento preparada porque aparte de ser licenciada, he tenido la oportunidad de hacer la maestría que te ayuda mucho, te da tips, para poder desempeñar cargos, asumir nuevos roles motivan, a seguir en formación. (EG- 7)</p> <p>La posibilidad de que puedas ir creciendo profesionalmente dentro de la institución, se va a ir dando, eso es algo que el Hospital Regional me ha ofrecido, conforme ha ido pasando el tiempo he adquiriendo experiencia, que te ayuda para la gestión. (EG- 8)</p> <p>La jefatura del departamento de enfermería me ofreció la encargatura, y considerando los años de experiencia que tengo, afianzo la decisión de aceptar el cargo. (EG- 9)</p> <p>La función administrativa es parte de la formación, estoy preparada para desempeñar el cargo de rol gestor; la motivación implica poner en práctica la formación que recibiste, también implica el compromiso, porque como enfermera si se prepara es para poderse desempeñar en el cargo que se nos encomienda (EG-10)</p>	<p>cuidado enfermero. (EG-1, EG-2, EG-7, EG-8, EG-9, EG,10)</p>
<p>Liderazgo transformador en el equipo, conduce al logro de metas y objetivos del servicio (Muy largo)</p>	<p>Observe algunas deficiencias que año tras año continúan, y uno piensa que podrían ser mejoradas, que falta liderazgo y empeño, en poder motivar a las personas que están alrededor, a las enfermeras en particular, para desarrollar proyectos por el bien del servicio. (EG-2)</p> <p>Otro aspecto positivo dentro del rol gestor, es ver a las colegas enfermeras y personal técnico trabajando contentos, en equipo, de manera armoniosa y adecuada, que se logra a través del liderazgo, cualidad que toda persona gestora tiene, eso es satisfactorio. (EG- 3)</p> <p>Nunca vamos a lograr nada como enfermería si no hay quien lidere, si hay alguien que gestiona, la enfermera asistencial va a</p>	<p>Enfermería nunca logrará nada, si no hay quien lidere, siendo el liderazgo una cualidad que toda gestora debe tener, y lo va adquiriendo como parte de su formación en gestión del cuidado, si hay alguien liderando, se tendrá mayor oportunidad para exigir y acceder a recursos logísticos, generando en enfermería confianza y entusiasmo para desarrollar proyectos y capacitaciones que motivan a las colegas para desempeñarse mejor, superando deficiencias o limitaciones del servicio. (EG-2, EG-3, EG-4, EG-5, EG-6, EG,8)</p>

	<p>tener un mejor equipo de protección y los pacientes van a tener insumos oportunos. (EG-4)</p> <p>Me había gustado dirigir, evaluar cómo estamos trabajando, he tenido la oportunidad de capacitar al personal y he tenido buenos resultados, recuerdo que la jefa del hospital me decía: te voy a enviar una enfermera que es un poco difícil, pero yo sé que tú vas a poder ayudarla, gracias a Dios si he podido. (EG- 5)</p> <p>Me inculcaron liderar a mi equipo y mi servicio, que todo funcione de maravilla por cualquier emergencia, tengo la facilidad de liderazgo eso ha sido positivo, para poder ganarme la confianza del equipo que siempre ha trabajado conmigo. (EG-6)</p> <p>Al inicio cuando ingrese al hospital regional era la única enfermera en el servicio, luego se fue incrementando el equipo, liderando a más personas, que es parte de nuestra formación como gerentes de servicios de salud, eso es algo que realmente me continua llamando la atención. (EG- 8)</p>	
<p>Cuidado de calidad: Sustento del rol de la enfermera gestora.</p>	<p>Servicios implementados con recursos materiales asegura la calidad del cuidado</p> <p>Que nuestro servicio mejore en cuanto a implementación, que las personas que lleguen al servicio sientan que son bien atendidos, eso es lo que deseo. (EG- 2)</p> <p>Con la finalidad de que mi servicio mejore, tener una gestión óptima, para brindar un cuidado de calidad al paciente. (EG- 5)</p> <p>Que el servicio funcione, que el paciente se vaya satisfecho, que todos nos vayamos satisfechos, yo tengo la tranquilidad de decir, que cuando llego a mi casa con mi familia, me acuesto feliz por el trabajo realizado, porque se solucionó un problema, porque hice la diferencia, como persona y gestora. (EG- 6)</p> <p>Nosotros trabajamos en base a la población que acude a la institución a recibir la atención, la finalidad es que se brinde una</p>	<p>Se brinda un buen cuidado, cuando se cuenta con un servicio implementado, que asegure a los pacientes satisfacción de la atención recibida, que sumado al actuar de la enfermera con eficiencia y eficacia redundará en la calidad del cuidado, generando la mejora continua de los cuidados de enfermería, haciendo la diferencia. (EG-2, EG-5, EG-6, EG-9)</p>

	<p>buena atención, que el paciente salga satisfecho de la atención que ha recibido. (EG- 9)</p>	
<p>La satisfacción del paciente se logra brindando un cuidado humanizado</p>	<p>La finalidad es brindar un cuidado eficaz, eficiente, oportuno y sobre todo humanístico al paciente; es la razón de ser de la gestión. (EG- 1)</p> <p>La finalidad es brindar un cuidado adecuado, optimo, eso es la base de todo, y el fin común; desde que el paciente ingresa al servicio de emergencia, sienta apoyo, ese sentimiento de que será tratado como ser humano, que está pasando por una alteración fisiológica, pero que tenga la confianza de estar en el lugar adecuado. (EG- 3)</p> <p>En el caso de enfermería, si te equivocas no hay marcha atrás, porque el daño está en la persona, por eso que nuestra profesión debe de ser disciplinada, ordena, estar con los 5 sentidos, para dar un cuidado eficaz y humanístico, desde la hora de llegada, la manera correcta de portar el uniforme, el respetar los protocolos, las normativas, las guías de procedimientos para salvaguardar la parte legal, porque se han visto muchos casos de colegas que están envueltas en procesos legales, por no actuar de acuerdo a protocolos o a lo establecido. (EG- 4)</p> <p>En UCI, somos un promedio de 11 enfermeras, de las cuales 6 somos docentes de postgrado y pregrado, pero nos hemos especializado por nuestros propios recursos, hemos hecho maestría y seguimos actualizándonos con la finalidad de, brindar cuidados de calidad y humanizado. (EG- 7)</p>	<p>La finalidad de la gestión es brindar un cuidado humanístico al paciente, por lo que la profesión de enfermería debe de ser disciplinada, asegurando el cuidado desde el momento de ingreso del paciente al servicio, para que tenga la certeza de ser tratado como persona, que tiene una alteración fisiológica, pero está en el lugar adecuado, con profesionales que siguen actualizándose y realizando estudios con el propósito de brindar cuidados humanizados. (EG-1, EG-3, EG-4, EG-7)</p>

<p>Capacidad de desempeñarse eficientemente en el rol gestor, motiva a seguir en el cargo</p>	<p>Compromiso para efectuar de manera eficiente el cargo de rol gestor</p>	<p>Otra motivación personal es que nos guste la gestión, que nos gusta la carrera, sentirnos realizadas, el poder aprender, conocer, y manejar otras experiencias, motiva a seguir adelante. (EG- 3) Una jefa debe de estar actualizada con todas las normativas, preparada para desenvolver en cualquier situación, manejas procesos, adquisición de materiales la cual eres responsable, de programación de turnos, de la exposición del personal, porque está bajo tu responsabilidad, y de todo lo que pase dentro de un tema hospitalario, ampliando tu visión, y complementando la realización profesional. (EG- 4) El fin más importante es, ver que la oficina que lidero, cumpla con los procesos que realmente se requieren a nivel de ministerio de salud, y también proponga estrategias para mejorar, todo eso cambia tu perspectiva de ver las cosas, ver la oficina como tu segundo hogar, viendo el crecimiento con el transcurso del tiempo, hace que el incentivo sea superior. (EG- 8) Las jefaturas son parte del profesional de enfermería, que uno tiene que aceptar y asumir con responsabilidad, todo ello te permitirá sentirte realizada, sentir la satisfacción de que estas realizando una buena gestión, en beneficio de tu población y de tu equipo de trabajo. (EG- 9) Desempeño mi función como enfermera coordinadora con la finalidad de cumplir y quedar bien con el cargo que uno viene desempeñando, sobre todo sentirse realizado uno mismo, en metas que uno tiene que ir cerrando. El hecho de tener metas que trazarse es una motivación y el cumplir un 100 %, un 90% es sentirse realizado y motivado. (EG- 10)</p>	<p>Las jefaturas son parte de la profesional de enfermería, que se tiene que aceptar y asumir con responsabilidad, ello te permitirá realizar de manera idónea el cargo que desempeñas, aprendiendo, conociendo, y manejando otras experiencias, concretando metas, sintiéndose realizada en el aspecto profesional, por el hecho de estar realizando una buena gestión, en beneficio de los pacientes y de tu equipo de trabajo. (EG-3, EG-4, EG-8, EG-9, EG,10)</p>
	<p>Descubriendo elementos importantes que motivan a la</p>	<p>Los aspectos positivos es que, aprendes con las personas, ya que trabajas con ellas, como jefa en el rol gestor, una tiene que aprender a conocer a las colegas, saber hasta qué punto darle facilidades y exigirles, para que las cosas no se descontrolen, cada</p>	<p>El rol gestor, tiene que estar basado en el respeto hacia las colegas, y en trabajar por el beneficio de las mismas, escuchando sus necesidades, lo que piensa, evaluando si lo que diste fue</p>

	<p>enfermera gestora: escucha activa, relaciones interpersonales y autoridad.</p>	<p>una tiene una infinidad de problemas, y aprendes a ser amiga, jefa y a gerenciar bien. (EG- 1)</p> <p>El liderazgo también influye en el desempeño del rol gestor, y hay varios tipos, algunos son positivos y otros no, previamente habían gestoras que intimidaban, el verdadero liderazgo está basado en el respeto a las personas, basado en trabajar por el beneficio de las mismas, considerarlas en una igual jerarquía, ese tipo de liderazgo es el que me propongo, ya que puede transformar las relaciones interpersonales dentro de nuestro equipo de trabajo. (EG- 2)</p> <p>Es importante también evaluar resultados, es decir, si lo que diste fue efectivo o no, para tus colegas, porque tienes que organizar, dirigir, planificas y actúas, tienes un equipo, y tienes que escucharlo, qué es lo que necesita, que es lo que piensa, y si me doy cuenta que no llego al grupo entonces retrocedo. (EG- 5)</p> <p>Falta interés, por parte del personal de salud que sale de las universidades, el interés para formarse en gestión, que se inclinen en este tipo de actividades de trabajo, que son importantes, porque todo recae en beneficio de las colegas y para las personas que acuden a un establecimiento de salud. (EG- 8)</p> <p>Me motiva, el servir e identificarme con mi institución, brindar mejores condiciones laborales para mi personal, así mismo, brindar una mejor atención a los pacientes que acuden al Hospital. (EG- 9)</p>	<p>efectivo, y si me doy cuenta que no llego al grupo retrocedo; así mismo, se tiene que aprender a conocer a las colegas, saber hasta qué punto darles facilidades y exigirles por el bien del servicio. (EG-1, EG-2, EG-5, EG-8, EG-9)</p>
<p>Aspectos desmotivantes al asumir el rol gestor</p>	<p>Política actual, limitante para la meritocracia del rol gestor</p>	<p>El aspecto negativo, son los presupuestos, se quiere hacer mucho más pero no se puede por el aspecto monetario; a veces también hacemos todo un trabajo de procesos y de protocolos y no brindan el apoyo para poder desarrollarlo. (EG-3)</p>	<p>En el sector público se maneja el interés, donde los cargos están orientados a la parte política; hay enfermeras preparadas como gestoras netas, pero no desempeñan cargos gerenciales, pues se tiene la idea que la enfermera no puede</p>

En el sector público nunca vas a encontrar incentivos, siempre tienes que dar sin necesidad de esperar nada a cambio, lamentablemente el sector público es ingrato, por ejemplo tantos años de gestión, y no se ha recibido la parte material, pero si el reconocimiento de las colegas, que eso vale mucho, el saber que todo tu trabajo ha recaído para bien de la salud pública, de las personas, de tu propio gremio, para crecimiento personal, para la experiencia que nadie te quita. (EG- 4)

La verdad la institución no motiva, desmotiva, lamentablemente una institución pública más que una privada, te digo yo que he trabajado en las dos, la diferencia entre las dos, es que la privada exige, porque es de dueños, porque es su empresa y quieren el mejor beneficio, pero en la pública se maneja más el interés de quien tenga el poder y lamentablemente quienes están en cabeza son cuestiones políticas. (EG- 6)

El hospital ha pasado una crisis de cargos, por parte de la gerencia regional, donde los cargos están orientados a la parte política, se les da la oportunidad a los médicos, pero la motivación de que las enfermeras asumamos cargos de jefaturas, personalmente es importante. (EG- 8)

A veces no es reconocido el trabajo que realizas, porque la mayoría de cargos no son por concurso, en cualquier momento cambia la política, y hacen cambio de todo el personal, te rotan, seas competente o no. Hay enfermeras que se han preparado como gestoras netas, pero si nosotras analizamos dónde están ubicadas, qué están haciendo o si lo vienen realizando el rol gestor, no es el caso, ya que una limitante es la política actual, pues la idea que se tiene que la enfermera no puede ocupar un cargo, por ejemplo una dirección de un hospital. (EG- 10)

ocupar un cargo, como la dirección de un hospital, se da la oportunidad a médicos, que están en la alta dirección por cuestiones políticas, así mismo, cuando se cambia a los altos directivos, se hace cambio de todo el personal sin tener en cuenta si son competentes. (EG-3, EG-4, EG-6, EG-8, EG-10)

<p>Enfermera gestora enfrentando conflictos por actitudes negativas que inciden en el cuidado enfermero</p>	<p>En la parte negativa es que nunca vas a tener contenta a la gente, por más de que quieras ser equitativo con todos, siempre hay un grupo que se va a quejar, que está viendo el lado negativo, que la jefa no viene todos los días, que se programa los domingos, que tiene su grupo de preferidos, habladurías que como jefa se debe evitar. (EG- 1)</p> <p>Hay un grupo que no quiere cambios, piensan que lo que haces es por lucirte, inclusive quería renunciar porque sentía mucha presión, pero me motivaba mi grupo, las demás supervisoras, que decían, nosotras te necesitamos. (EG- 5)</p> <p>Desde el punto de vista administrativo hay muchas debilidades en el servicio, en ocasiones se ha visto afectado, porque las colegas no cumplen con sus tareas, por ejemplo, en cuidar los materiales, en cuidar los equipos, en los registros, y te crea conflictos en la atención al paciente, pero al final se supera. (EG- 7)</p>	<p>Nunca se tendrá contentos a todos, por más de que seas equitativo, siempre hay un grupo que no quiere cambios, que está viendo el lado negativo, hay colegas que no cumplen con sus tareas, no cuidan los materiales y equipos, no realizan los registros, creando conflictos en el servicio, afectando a la atención del paciente. (EG-1, EG-5, EG-7)</p>
<p>Insatisfacción remunerativa en el cargo gerencial por falta de reconocimiento en la estructura orgánica institucional</p>	<p>Si te desempeñas como jefa de un servicio ganas menos, dejas de percibir el incentivo de guardias, las jefaturas de los servicios no están dentro del organigrama, por lo tanto, no está presupuestado. (EG- 1)</p> <p>La percepción monetaria no es la adecuada, ahora estamos atravesando una pandemia, y quienes estamos en la primera línea somos todo el personal de salud, incluyendo médicos, enfermeras, técnicos, que definitivamente la retribución económica no es la adecuada, estamos luchando desde nuestro ámbito laboral para lograr beneficios para el personal de salud. (EG- 3)</p> <p>Desde el punto de vista económico, cero, no tenemos ningún incentivo, simplemente es el amor al trabajo, nuestra unidad y otros servicios no están en el organigrama como jefatura, y no hay derecho a un incentivo. (EG- 7)</p>	<p>Las jefaturas de los servicios no están dentro del organigrama estructural, por lo tanto, no está presupuestado, y al desempeñarse en un cargo gestor, ganas menos, debido a que dejas de percibir el incentivo de guardias, siendo la percepción monetaria inadecuada, que genera insatisfacción, pero primando aspectos como el amor al trabajo. (EG-1, EG-3, EG-7)</p>