

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3454>

## **Propuesta de mejora de gestión de recursos para perfeccionar infraestructura y atención a la salud de servicios médicos dentro de universidades**

Proposal for improving the management of resources to perfect the infrastructure and health care in medical services within university facilities

**Elizabeth Bustamante Mar**

[elizabeth\\_bustamante9882@uaeh.edu.mx](mailto:elizabeth_bustamante9882@uaeh.edu.mx)

<https://orcid.org/0009-0002-5140-3056>

Instituto Universitario de las Naciones Hispanas. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo  
Pachuca Hidalgo – México

**Erasmó Bustamante Mar**

[erasmo\\_bustamante10521@uaeh.edu.mx](mailto:erasmo_bustamante10521@uaeh.edu.mx)

<https://orcid.org/0000-0001-5752-8058>

Instituto Universitario de las Naciones Hispanas. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo  
Pachuca Hidalgo – México

Artículo recibido: 30 de enero de 2025. Aceptado para publicación: 13 de febrero de 2025.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

### **Resumen**

Actualmente, no existen modelos de atención en salud de servicios médicos universitarios que describan de forma clara el proceso y planes administrativos ideales para operar áreas que carecen de desarrollo en temas de pertinencia, accesibilidad del servicio, aceptabilidad, orientación y gestión en servicios de calidad en la atención médica inmediata. Una problemática de las universidades en México es tener una cobertura amplia de atención a la salud para su comunidad estudiantil y una gestión estratégica sobre el presupuesto que garantice una cobertura a diferentes áreas, entre ellas el servicio médico que impactará directamente sobre la calidad de vida y desarrollo del alumno durante su vida universitaria. En la actualidad, el sector salud enfrenta gran demanda de sus servicios; la razón de médicos por cada 10 mil habitantes fue de 11.2 y la razón de enfermeras por 10 mil habitantes de 18.8, siendo este el primer nivel de atención que presta servicios en diferentes instancias de salud ya sean privadas o públicas, lo que refleja una limitación de accesibilidad a dichos servicios. El objetivo de la propuesta es mejorar la infraestructura de los servicios médicos universitarios, para gestionar una atención de calidad e inmediata dentro de las instalaciones universitarias, antes de requerir la atención de manera pública o privada fuera de las instituciones educativas. Lo anterior, mediante el uso de un análisis estratégico en las áreas de atención médica inmediata, promoción y prevención de la salud, gestión y equipamiento de los servicios.


*Palabras clave:* mejora, salud, atención, universidad, servicio médico

### **Abstract**

Currently, there are no health care models of university medical services that clearly describe the ideal administrative process and plans to operate areas that lack development in topics of relevance, accessibility of the service, acceptability, orientation and management in quality services in immediate

medical attention. A problem for the universities in Mexico, is to have broad health care coverage for their student community and strategic management of the budget that guarantees coverage to different areas, including medical services that will directly impact the quality of life and student development during their university life. Currently, the health sector faces great demand for its services; the ratio of doctors per 10 thousand inhabitants was 11.2 and the ratio of nurses per 10 thousand inhabitants was 18.8, this being the first level of care that provides services in different health institutions, whether private or public, which reflects a limitation of accessibility of the services. The objective of the proposal is to improve the infrastructure of university medical services, to manage quality and immediate care within the university facilities, before requiring public or private care outside educational institutions. The above, using a strategic analysis in the areas of immediate medical care, health promotion and prevention, management and equipment of services.

*Keywords:* improve, health, health care, university, medical service

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Bustamante Mar, E., & Bustamante Mar, E. (2025). Propuesta de mejora de gestión de recursos para perfeccionar infraestructura y atención a la salud de servicios médicos dentro de universidades. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 6 (1), 1813 – 1822. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3454>

## **INTRODUCCIÓN**

La salud y la educación son condiciones necesarias para que los jóvenes se desarrollen plenamente y tengan una buena calidad de vida. En nuestro país, los jóvenes enfrentan grandes desafíos en materia educativa y en salud no es la excepción, lo que exige mayor coordinación y mejores respuestas por parte de las instituciones que son responsables de darles atención en salud. El sector salud y educativo difícilmente pueden hacer frente a estos problemas. Actualmente, en México la razón de médicos por 10 mil habitantes fue de 11.2 y la razón de enfermeras por 10 mil habitantes es de 18.8, siendo este el principal nivel de atención que presta servicios en las diferentes instancias de salud ya sean privadas y públicas. Por otro lado, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, al segundo trimestre de 2021, cuenta con 305 418 plazas ocupadas como médicos. De igual manera, la información otorgada por la Secretaría de Educación Pública (SEP) y la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), permiten acercarnos a conocer la situación sobre la educación superior con relación al número de estudiantes con base en el ciclo 2019–2020, la cual es de 4 391 200 estudiantes distribuidos principalmente en Instituciones de Educación Superior públicas. La sinergia entre ambos sectores resulta crucial para promover estilos de vida saludables, prevenir y atender de manera oportuna ciertos riesgos y enfermedades de la población estudiantil. La comunidad universitaria se encuentra conformada por un cuerpo docente, el alumnado y la administración, cada uno de estos grupos anteriormente mencionados desempeña un papel primordial en el proceso de enseñanza aprendizaje.

## **METODOLOGÍA**

### **Metodología de estructuración del modelo**

Con base en el acuerdo que emite el Modelo de Atención a la Salud para el Bienestar en el 2022, el objetivo general es la mejora de la infraestructura de los servicios médicos universitarios inmediatos, es decir; dentro de las instalaciones (anticipado a requerir atención de las instituciones de salud que brindan el servicio fuera de la misma) para la atención a la salud a través del Área de Administración que gestiona los recursos necesarios para poder realizar una estrategia de atención en salud inmediata para la población universitaria con visión de promoción y prevención de la misma.

Los objetivos específicos son optimizar la programación de personal, disponer de los equipos médicos operativos para la atención inicial inmediata de la comunidad universitaria que acude al servicio médico universitario, así como mejorar la infraestructura y dotación suficiente de materiales para la atención inicial del paciente que acude al servicio médico universitario.

Para la dotación, adquisición y mantenimiento de equipos médicos se debe tener una estrecha comunicación con la Dirección para poder gestionar los recursos necesarios desde la planeación del presupuesto anual operativo de la institución.

A través de las áreas sustantivas de la planeación estratégica y de rendición de cuentas, se buscará gestionar recursos de manera transparente para el equipamiento, mantenimiento, gestión de recursos humanos y financieros por medio de un análisis estratégico sobre la dirección de servicios médicos universitarios que generen productos superiores a su costo y promover la inversión en salud en las instalaciones apeguándose a la congruencia de la misión y la visión.

Con base en el análisis, se estructuran las áreas a tratar o a evaluar y los proyectos de soporte estructural. Dentro de las áreas sustantivas se encuentran las siguientes:

Educación para la salud, cuyo objetivo es generar aprendizaje para los alumnos que le permitan desarrollar habilidades para la vida diaria

Prevención para generar factores protectores como la consulta preventiva y el registro de riesgos y la orientación en salud

Atención al daño, donde se enfatiza la mejora continua de la calidad a través de la remodelación de las áreas físicas, mantenimiento, renovación del equipo médico, así como la capacitación continua del personal de salud. Atendiendo además el daño en sus diferentes momentos de emergencia como una urgencia, atención prehospitalaria, soporte en crisis y consulta programada: atención curativa y atención a los factores de riesgo.

Tal y como lo marca el modelo Universitario de Salud integral de la Universidad Nacional Autónoma de México, se toma como punto de partida para la creación y estructuración de un plan de mejora que impacte en la salud de los universitarios teniendo indicadores como:

**Elementos tangibles:** estandarizar formatos de comunicado de información a estudiantes referentes al área médica.

**Fiabilidad:** implementar programas para registro de material y recursos necesarios para satisfacer las necesidades de los alumnos y cubrir con los requerimientos necesarios para el servicio.

**Capacidad de respuesta:** determinar manuales de procedimiento para la atención de los pacientes que acuden al área de servicio médico.

**Seguridad:** capacitar a los encargados del servicio médico sobre el uso de equipos y materiales con los que cuenta el área, así como del equipo nuevo a gestionar.

**Empatía:** tener horarios accesibles para la demanda de los estudiantes y ampliar el horario de servicio a turnos matutino y vespertino.

#### **Proceso de implantación del plan de mejora**

Presentación del plan de mejora a la dirección de la institución y a la dirección de servicio médico universitario

Aprobación del plan por parte de la dirección del servicio médico universitario

Implementación del plan supervisado por la dirección de la institución

Seguimiento del plan de mejora bajo la supervisión de los encargados de la dirección.

Para llevar a cabo esto, se deberá contar con la participación de la dirección y rectoría de la institución académica para poner en marcha el programa, así como promover la participación de docentes y estudiantes de la institución.

#### **Estructuración del Servicio Médico Universitario**

De acuerdo con la Universidad de Chapingo en el 2007, que propone un escalonamiento de niveles de atención con base en la complejidad de las situaciones de salud que se presenten, los métodos, recursos y tecnologías necesarias para la prestación de los servicios, dentro de los cuales refiere los siguientes niveles y subniveles:

Consulta general

Área de hospitalización y urgencias

Consulta dental

- Enfermería
- Medicina preventiva
- Laboratorio clínico
- Rayos x
- Laboratorio dental
- Gestoría del IMSS
- Archivo clínico
- Almacén
- Farmacia

A continuación, se muestra una figura con relación a la estructura organizacional del servicio médico universitario de la Universidad de Chapingo:

**Figura 1**

*Estructura organizacional del servicio médico universitario de la Universidad de Chapingo:*



## DESARROLLO

### Problemática

En la actualidad las instituciones educativas cuentan con los servicios médicos necesarios para poder satisfacer las demandas de la población estudiantil con relación a las enfermedades que los aquejan, así como factores de riesgo de tipo bio-psico-social que requieren de recursos humanos y financieros para mejorar su situación. Sin embargo, solamente se encargan de atender enfermedades y complicaciones particulares como lo son la vacunación, toma de algunos datos antropométricos y revisión clínica de la comunidad universitaria en el momento en que requieren atención inmediata dentro de las instalaciones.

Por otro lado, algunas universidades se han visto en la necesidad de realizar esfuerzos por mejorar los servicios médicos mediante la implementación del proceso administrativo para la gestión de recursos. Tal es el caso de la Universidad Nacional Autónoma de México, la cual creó un modelo en el que el plan de trabajo está orientado a modificar la estructura y oferta de servicios basado en la incorporación de la comunidad universitaria en un programa institucional para el autocuidado de la salud, este modelo funciona proporcionando atención anticipada de los riesgos mediante la implementación de un diagnóstico institucional sobre los factores de riesgo y de protección que mejoran o empeoran el entorno escolar, familiar y comunitario. Dicho modelo es integral el cual estructura la misión, áreas sustantivas, ejes estratégicos, líneas de acción para la operación y los proyectos de soporte estructural. Dentro de las áreas sustantivas se tiene la educación para la salud, la prevención, la atención al entorno y la atención al daño, las cuales se encuentran reguladas bajo un funcionamiento a través de un programa holístico con cinco líneas de acción que son la atención médica integrada, intervención colectiva efectiva, desarrollo de recursos humanos, investigación y comunicación y por último, la gestión y el desarrollo de internos. Otras de las instituciones que cuentan con modelos de diagnóstico estratégico administrativo es la Universidad de Colima, que al igual que la UNAM contiene la implementación del diagnóstico VICORSAT ( Vigilancia y Control de Riesgos a la Salud de los Trabajadores), permitiendo identificar los factores de riesgo físico, laboral, factores protectores y grados de vulnerabilidad, lo cual lleva a conocer las áreas de oportunidad que generan este tipo de estudios en los alumnos y trabajadores de la comunidad universitaria. Sin embargo, las posibles causas que hacen que esto no se lleve a cabo es la falta de inversión en recursos humanos, financieros y un manejo inadecuado de la organización, planeación, gestión de los recursos y falta de políticas de salud escolar universitaria que incorporen esfuerzos por tener una cultura de la salud tanto preventiva como curativa.

Los diagnósticos permiten a las universidades ser una fuente primordial de información sobre las diferentes patologías individuales que presenta la comunidad universitaria con el fin de identificar prioridades de salud, así como de necesidades para poder definir las intervenciones apropiadas y evaluar el impacto una vez que los alumnos o trabajadores hayan recibido la atención.

En conclusión, podemos decir que los servicios médicos universitarios ofrecidos en las instituciones universitarias son insuficientes, ya que solamente se enfocan en la mejora de la salud sexual y desarrollar prácticas preventivas o buenas conductas de salud y no de acuerdo con las posibles causas que hacen que esto no se lleve a cabo como la falta de inversión en recursos humanos, financieros y un manejo inadecuado de la organización, planeación, gestión de los recursos y falta de políticas de salud escolar universitaria. Las problemáticas más frecuentes que se pueden observar en las universidades son los costos (gasto de bolsillo), el transporte hacia los servicios médicos públicos, calidad de los servicios, recursos humanos insuficientes e infraestructura inadecuada e insuficiente para satisfacer la demanda de servicios médicos en la comunidad en la atención de asuntos particulares inmediatos de carácter médico y social.

### **Funcionamiento de los servicios médicos universitarios**

Esta propuesta va enfocada a mejorar los servicios médicos universitarios tanto públicos como privados, siendo el objeto de estudio el de mejorar la vulnerabilidad de la comunidad universitaria para evitar el daño y deterioro a nivel físico, mental y social que pueda repercutir tanto en el rendimiento escolar como en el ambiente laboral y desempeño de las actividades educativas, generando coordinaciones universitarias de programas y servicios de salud que generen diagnósticos de acciones en materia de salud con el fin de mejorar el plan de trabajo, modificar la estructura de los servicios y aumentar la oferta de servicios basados en la incorporación de la comunidad universitaria.

La propuesta de funcionamiento se basa en cinco líneas de acción, como lo propone la Universidad Nacional Autónoma de México en el 2005, en su Modelo Universitario de Salud integral, las cuales son:

### **Atención médica integrada**

La cual ofrece servicios preventivos independientemente del motivo de consulta, así como del aprendizaje de competencia psicosocial para favorecer los estilos de vida saludable en alumnos.

### **Intervención colectiva efectiva**

Esta consiste en la promoción, conducción y colaboración de programas para la educación para la salud coordinando acciones intra y extrauniversitarias para la participación de profesores y alumnos.

### **Desarrollo de recursos humanos**

Este punto se debe considerar como el más importante para cumplir con las metas de la institución, busca capacitar a autoridades, profesores, padres de familia y grupos de alumnos para la realización de intervenciones colectivas tanto a nivel institucional como local que llevará al cumplimiento de acciones y proyectos en torno a mejorar la salud de la comunidad estudiantil.

### **Investigación y comunicación**

Esta se va a encargar de dar aportaciones y conocimiento a la comunidad estudiantil, así como la realización, coordinación, participación, difusión de programas, trabajos y servicios de nueva creación en materia de salud.

### **La gestión y el desarrollo interno**

Esta forma parte del proceso administrativo, donde se busca que la gestión se dedique a garantizar la calidad de las tareas institucionales de carácter normativo que son atribución de la dirección de servicios médicos universitarios.

### **Proceso de mejoramiento de la calidad en los procesos de salud**

El concepto de calidad no está relacionado con cuestiones de costos elevados o de cambios generales en las instituciones sino en el de saber la complejidad de factores que definen y relacionan la calidad del servicio y la satisfacción del consumidor, como lo dice Constanza (2009), hacer variaciones para satisfacer las necesidades del cliente que en este caso es la comunidad universitaria.

Por otro lado, Coronel, en (2010) dice que la calidad depende del cumplimiento de objetivos los cuales son los siguientes:

La satisfacción de las expectativas del cliente

Conjunto de propiedades o características de un producto o servicio, con habilidad para satisfacer las necesidades implícitas o explícitas

Cumplir con las expectativas de la comunidad universitaria.

Diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total

Producir un artículo o un servicio de acuerdo con las normas establecidas

Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes

Ahora bien, la calidad en la atención, como lo dice García, Hernández, Arana y García (2011), consiste en la apropiada ejecución de intervenciones de probada seguridad en salud que son económicamente

accesibles a la población y que poseen la capacidad de producir un impacto positivo en la mortalidad, morbilidad, discapacidad y malnutrición.

Para llegar a dichos objetivos, es necesario que la calidad de los servicios se encuentren regulados y evaluados con base en la satisfacción del cliente (estudiantes), lo que nos lleva a realizar un proceso de mejora continua de un área determinada en toda la institución.

Cabe mencionar que, según Coronel, Aguirre y Rodrigo en (2010), la mejora continua no significa un cambio radical en el servicio, sino hacerlo más eficaz, eficiente y adaptable, como una conversión en el mecanismo viable y accesible lo cual contribuirá a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización del servicio médico inmediato de la institución.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Los servicios médicos universitarios deben contar con modelos de atención en salud que permitan resolver las problemáticas que aquejan a su población tomando en cuenta la demanda de atención con base en las necesidades de los estudiantes. Para ello, estos servicios deben contribuir a mejorar la respuesta de la atención a la salud de la comunidad universitaria con estrategias que busquen resolver problemas favoreciendo su accesibilidad y evitando un proceso que lleve más tiempo al tener que acudir a las instituciones donde se encuentren afiliados pudiendo ser resuelto en etapas más tempranas e inmediatas dentro de la institución.

El desafío consiste en desarrollar capacidades administrativas en el personal encargado de dirigir dichas áreas. Actualmente, la administración en los sistemas de salud requiere de un conjunto de conocimientos, habilidades y técnicas con base en un equilibrio armónico que proporcione la preparación suficiente y necesaria al directivo que le permita llevar a cabo una secuencia de acciones para alcanzar los objetivos determinados en la solución de problemas de manera inmediata, los encargados de dicha área deben contar con conocimientos administrativos y con una visión holística e integral del sistema, donde se puede observar que su quehacer no solo es clínico y que incluye necesariamente actividades como planear, desarrollar, llevar una sistematización, evaluación y retroalimentación de los planes de trabajo, estrategias y programas para la mejora continua de la infraestructura y servicio.

No se encontraron estudios que detallen la forma de trabajo sobre modelos encaminados a mejorar las diferentes problemáticas de la salud en la población estudiantil, así como de la capacitación de la comunidad para disminuir los riesgos de enfermedades y del apoyo a profesores en temas relacionados a la salud. Por lo tanto, algunas universidades manejan una cobertura solamente al estudiantado, mientras que otras incluyen a personal docente y a la comunidad en general. En México, existen universidades que cuentan con el servicio médico para atender problemáticas de tipo particular en los estudiantes como la Universidad de Querétaro, Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad Autónoma de México, Universidad Veracruzana y la Universidad de Mexicali.

La propuesta de mejora en los servicios médicos universitarios busca mejorar la accesibilidad y cobertura amplia de los servicios de salud en la comunidad universitaria, mediante el análisis estratégico en las áreas de atención médica inmediata, promoción y prevención de la salud, gestión y equipamiento de los servicios que brinda la institución dentro de sus instalaciones disminuyendo la búsqueda de servicios de manera pública o independiente que obliguen al estudiante a invertir tiempo, dinero y esfuerzo desde una atención de calidad más temprana.

Sin duda, las universidades pueden ser promotoras de salud si se plantean el objetivo, todas ellas cuentan con el potencial para influir de manera positiva en la vida y condición de salud de sus alumnos

y comunidad dotándolos de protección y promoviendo su bienestar para poder llegar a realizar cambios e impacto en la población externa a través del ejemplo.

### **CONCLUSIONES**

La propuesta de mejora en los servicios médicos universitarios surge por la necesidad de atención a la salud de calidad a la comunidad estudiantil de manera inmediata dentro de sus instalaciones, además de llevar a cabo la promoción y prevención de la salud. Por otro lado, se ha encontrado en otros estudios que la accesibilidad y cobertura de los servicios ofrecidos en las universidades se convierte en una preocupación para la misma debido a la alta demanda de la comunidad estudiantil. Por esta razón, surge la iniciativa de generar estrategias sobre el proceso administrativo en los servicios médicos universitarios que den eficiencia y eficacia en su atención.

No existen modelos de atención en salud en servicios médicos universitarios que describan de forma clara el proceso y los planes ideales para operar esta área, desafortunadamente carecen de desarrollo en temas de pertinencia de programas, accesibilidad del servicio, aceptabilidad de la comunidad estudiantil, orientación e integración en materias de salud siendo la pertinencia de programas la más mantenida en los servicios por la demanda de los alumnos al solicitarla. Por otro lado, el financiamiento en general es un tema de discusión en las universidades ya que se cuenta con poco presupuesto para poder cubrir las diferentes áreas y esto no exime al servicio médico universitario.

Sin duda, las universidades pueden ser promotoras de salud si se plantean el objetivo, se cuenta con el potencial para influir de manera positiva en la vida y condición de salud de sus alumnos y comunidad dotándolos de protección inmediata y promoviendo su bienestar para poder llegar a realizar cambios e impacto en la población externa a través del ejemplo y favoreciendo al crecimiento y equipamiento de las áreas. Por ello, es necesario considerar un modelo de gestión que permita llevar a cabo un plan estratégico con el fin de contribuir con los objetivos específicos de la institución evaluando con indicadores que permitan en un corto, mediano o largo plazo cumplir el propósito.

## REFERENCIAS

Aranzabal, F. (2014). ¿Es importante la presentación del médico escolar en las instituciones educativas?, CON-CIENCIA Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No.3, 1 (1). Recuperado el día 01 de enero del 2023 en <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa3/article/view/1536>

Bohorquez, A. (2017). Desarrollo de una propuesta de mejoramiento para el servicio de urgencias del hospital universitario de la Samaritana (HUS), con la aplicación de la metodología Lean Healthcare.

Centro de Estudios e Investigaciones para el Desarrollo Docente A.C. (2016). Estrategias de investigación socioeducativas: propuestas para la educación superior.

Coronel, R., Aguirre, J., Coronel, I. (2010). Propuesta para la implantación de un proceso de mejora continua de la calidad del servicio de consulta externa en el hospital provincial general docente Vicente Corral Moscoso.

De la Guardia, M. Ruvalcaba, J. (2020). La salud y sus determinantes, promoción de la salud y educación sanitaria. JONNPR, Madrid, V.5 N1. P. 81-90


Laguna, A. Obregón, E. Quijada, R. (2019). Propuesta de mejora del proceso de atención en el servicio de emergencia del instituto nacional de ciencias neurológicas.

López-Bárcena, J. González de Cossio, M. (2005). Modelo Universitario de Salud Integral, en la Universidad Nacional Autónoma de México, Rev. Fac. Med. UNAM, 48 (6), 224-231.

Pavón, P. Gogeochea, M. (2004). La importancia de la administración en salud. Revista Médica de la Universidad Veracruzana, 4 (1), 13-16.

Pinto, C. (2016). Propuesta para un modelo de atención de salud para el servicio médico y dental de los alumnos de la Universidad de Chile.

Secretaría de Educación Pública. (2017). Modelo Educativo. Salud en tu escuela.

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](#) .