

## **Supervisión de enfermería sus técnicas y métodos aplicados al primer nivel de atención**

**Danelia Gómez Torres**

[gomezdanelia@usa.net](mailto:gomezdanelia@usa.net)

Facultad de Enfermería y Obstetricia,  
Universidad Autónoma del Estado de México  
México, Toluca

**Lucely Rebollar Frutis**

[lucelyrebollar.frutis@gmail.com](mailto:lucelyrebollar.frutis@gmail.com)

Facultad de Enfermería y Obstetricia,  
Universidad Autónoma del Estado de México  
México, Toluca

### **RESUMEN**

La investigación realizada tuvo por **objetivo** determinar los métodos y técnicas de supervisión aplicados en las funciones que desempeña la enfermera supervisora en el primer nivel de atención. **Método** se trata de una investigación de enfoque cualitativa realizada en instituciones de salud de primer nivel de atención, se efectuaron entrevistas conducida por medio de una guía semiestructurada, así como una guía de observación a supervisoras. Para el tratamiento de los datos se utilizó la técnica cromática y el método de análisis de contenido; la discusión se realizó contrastando los datos obtenidos con el referente teórico del proceso administrativo, según lo propuesto por Munch. **Los resultados** se presentan en categorías y subcategorías considerando: planeación de la supervisión, organización, integración, dirección, comunicación, control y evaluación. **Se concluye** que para realizar una supervisión se debe efectuar un diagnóstico situacional de las unidades hospitalarias, también que para lograr mejorar la calidad de los servicios ofertados a la sociedad estos se evaluarán mediante indicadores.

**Palabras clave:** enfermería; administración de los servicios de salud; primer nivel de atención; supervisión de enfermería.

## **Nursing supervision its techniques and methods applied to the first level of care**

### **ABSTRACT**

The objective of the research carried out was to determine the supervision methods and techniques applied in the functions performed by the supervising nurse at the first level of care. This is a qualitative approach research carried out in a first level care hospital between dates. An interview conducted through a semi-structured guide was applied, as well as an observation guide for supervisors. The analysis was carried out using the chromatic technique and content analysis; The discussion was elaborated based on the contrast of the data obtained with the The theoretical referent of the administrative process, based on what was proposed by Lourdes Munch. They are presented in categories and subcategories related to supervision planning, organization, integration, direction, communication, control and evaluation. It was identified that in order to carry out supervision, a situational diagnosis of the hospital units must be carried out in order to improve the quality of the services offered to society, which will be evaluated through indicators.

**Keywords:** nursing; administration of health services; first level of care; nursing supervision

Artículo recibido: 15 enero 2022  
Aceptado para publicación: 08 febrero 2022  
Correspondencia: [gomezdanelia@usa.net](mailto:gomezdanelia@usa.net)  
Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

## **1. INTRODUCCIÓN**

Es importante que el profesional de enfermería pueda evidenciar y describir su contribución profesional a la salud de los individuos, grupos, comunidades y población en general, desarrollando investigaciones centradas en el cuidado de enfermería, con el propósito de integrar un cuerpo de conocimientos propios, espacio donde ubicamos las actividades de la supervisión.

La supervisión que es una de las principales funciones donde existe gestión, liderazgo, dirección y control que realiza la enfermera con el propósito de mejorar las condiciones del trabajo que se realiza y así garantizar el logro de los objetivos de la organización, mediante el desarrollo de las potencialidades del profesional de enfermería.

La supervisión al ser una actividad especializada, que tiene como fin fundamental utilizar los factores que hacen posible la realización de los procesos de trabajo: las personas, insumos, los equipos, tecnología, dinero, entre otros elementos que en forma directa o indirecta intervienen en la consecución de bienes y servicios destinados a la satisfacción de necesidades. Un carácter complementario sobre la práctica de supervisión de enfermería, este proceso es de carácter educativo, incluyendo asesoramiento, información, intercambio de conocimientos y experiencia. Tarea que involucra a la intersubjetividad y, por tanto, múltiples formas de pensar, posicionar y actuar (Da Silva et al., 2020).

La supervisión por su naturaleza emplea un método con el fin de incrementar la calidad del servicio y en consecuencia aumentar el bienestar y poder, donde la supervisora de enfermería debe aplicar un proceso sistemático y ordenado que conforma un conocimiento de la realidad, aplicando reglas de mando, para que se lleve a cabo el cumplimiento de su intervención eficientemente, y logrando coordinación de esfuerzos.

El supervisar requiere: planificar, organizar, dirigir, ejecutar y realimentar constantemente; para beneficio tanto del usuario como del personal de salud que labora y exige constancia, dedicación, perseverancia, por lo que es necesario instrumentar métodos y técnicas para el ejercicio de la función.

Debido a la importancia que ejerce la supervisión como una adecuada estructura funcional, que se vincula con la motivación, liderazgo y el comportamiento de las personas que integran cada una de las organizaciones, ya que la supervisión se considera una tarea de gerencia que debe crear más condiciones de trabajo, favoreciendo el deseo e

impulsando el entusiasmo hacia cada una de las metas, en la búsqueda de mecanismos que permitan ganar eficacia y autonomía en las instituciones.

La finalidad de los métodos utilizados por la supervisión es mejorar la calidad de la atención, creando un ambiente favorable que impulse el conocimiento, desarrollo y capacitación del personal de enfermería, ya que, al desarrollarse en las áreas de primer nivel de atención, sobre todo aquellas que se encuentran en zonas lejanas, impulsa el principal propósito de saber organizar, dirigir, ordenar y colaborar en la infraestructura, para una mejor calidad de vida del individuo.

Por otra parte, la supervisora de enfermería del primer nivel de atención ejerce actividades como el observar, precisar y medir el desarrollo del factor humano en la institución, así como el adquirir habilidades y destrezas durante la función que desempeña, por lo que al convertirse en supervisores deben realizar ciertas funciones, como la toma de decisiones y la relación con el personal operativo (Pacheco et al., 2021), por ello al investigar el ejercicio de la enfermera supervisora, se establece como objetivo determinar los métodos y técnicas de supervisión aplicados en las funciones que desempeña la enfermera supervisora en el primer nivel de atención.

## **2. METODOLOGÍA**

La presente investigación es de enfoque cualitativo, ya que buscan especificar las propiedades, características y pretenden recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables a las que se refieren. La investigación tuvo como objeto de estudio los métodos y técnicas de supervisión de enfermería, instrumentadas en su labor en el primer nivel de atención. La técnica adoptada para la recolección de datos fue una entrevista conducida por medio de una guía semiestructurada, integrada por una serie de preguntas para la recolección de datos y tener suficientes elementos de discusión; así como una guía de observación, ambos instrumentos diseñados considerando cinco pre categorías: planeación, organización, integración, dirección y control, siendo aspectos significativos sobre la función que ejerce la enfermera supervisora en el ámbito de actuación, ambos instrumentos se desprenden de las preguntas conductoras y éstas a su vez de objetivos formulados al inicio de la investigación. El campo de estudio fue la demarcación del Instituto de salud en el Primer Nivel de Atención, del Estado de México.

Los actores sociales fueron las enfermeras supervisoras que actúen en el primer nivel de

atención, para considerar a estas, los criterios de inclusión se determinaron por las siguientes características: ser supervisoras que desempeñan su función en el momento de la investigación, que tuviesen un año ejerciendo la función, se excluyó al personal que no deseara participar voluntariamente, así como el que no quiera firmar el consentimiento informado.

Se solicitó la autorización de la Investigación a las autoridades Institucionales, para la aplicación de los instrumentos; la entrevista y la observación se aplicaron durante el desarrollo de la supervisión de enfermería.

El referente teórico que sustenta la investigación es el proceso administrativo, el cual propone cinco elementos (planeación, organización, integración, dirección y control) que lo integran, según lo propuesto por Münch donde quien considera los pasos a seguir dentro de la administración.

Se validó el instrumento para cuestión de interpretación adecuada del lenguaje, finalmente las entrevistas se realizaron en el centro de trabajo, ya obtenidos los datos se procedió a su tratamiento del análisis de estos y posteriormente realizar una discusión científica de los resultados, presentando estos por categorías.

**Aspectos éticos de la investigación-** Se sabe que cuando ocurre en seres humanos la participación en estudios científicos, como suele ocurrir en la investigación en ciencias de la salud, deberá prevalecer el criterio del respeto a su dignidad y la protección de sus derechos y bienestar. Para lograr lo anterior la investigación se considera sin riesgo. Se mantuvo garantizado el anonimato de los participantes en la investigación al no considerar datos que las identificaran, de igual manera, toda la información proporcionada fue tratada con discreción y sigilo. También se solicitó la previa autorización y firma del consentimiento libre e informado, acorde con la normatividad establecida y bajo los lineamientos de ética de la investigación. Esta al no tener intervención en las áreas física, psicológica, fisiológica y social por lo tanto se considera una investigación sin riesgo.

### **3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

La Supervisión en Enfermería es aquella que junto con los colaboradores brindan atención con calidad y calidez, aunado a que refleje los cuidados de enfermería en las fases de prevención, curación y rehabilitación a toda la población que demanda servicios de salud, así como a promover el trabajo en equipo y desarrollar la eficiencia del

personal, para lograr la máxima productividad; ante lo expuesto y con el fin de investigar este fenómeno el cual se direccionó por el proceso administrativo, se presentan los resultados mediante esta vertiente, siguiendo los elementos marcados por Münch: previsión, planeación, organización, integración, dirección y control.

### **3.1 Planeación de la supervisión**

La planeación es considerada la determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción, para lograrlos con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro (Münch y García, 2020). De ahí que la realización del plan de trabajo el cual determina el tiempo y espacio para ejecución adquiere importancia en el ámbito de la planeación de la supervisión, por lo que se cuestionó este aspecto a las participantes obteniendo las respuestas siguientes:

*A partir del diagnóstico situacional, hacemos un análisis en cuanto a las debilidades de cada unidad, se hace diagnóstico situacional [mediante metodología] FODA, vaciamos toda esa información en un programa final de actividades que nos va a hablar de los puntos clave que vamos a evaluar (E-Xo).*

Además, como fue señalado por las supervisoras, éstas tienen como base para la planificación el diagnóstico situacional y proceso administrativo. Es una labor imprescindible, dentro de las actividades de programación, donde se definen las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades cuya metodología permite la detección de diversas problemáticas con el objetivo de producir cambios para la acción y toma de decisiones adecuadas a la realidad propiciando el logro de metas institucionales.

Otro aspecto a notar es la formulación de planes estratégicos que permitan mejorar el rendimiento, productividad, motivación y calidad de todos aquellos eventos involucrados en su consecución (Díaz, Cruz y Carbajal, 2022). De tal manera, la planeación es una herramienta efectiva del control interno y como acción sirve para lograr los objetivos con anterioridad y llevar el control adecuado de todo tipo de recursos, de esta manera se optimizan recursos, existen menos pérdidas de tiempo, ya que lleva un orden, reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades. Justamente promueve la eficiencia al eliminar la improvisación y finalmente proporciona los elementos para llevar a cabo el control del trabajo de la supervisora.

### **3.2 Organización y Supervisión**

La organización como elemento del proceso administrativo tiene de instrumento a los manuales; los manuales son herramientas efectivas del control interno las cuales son guías prácticas de la política, procedimientos, controles de segmentos específicos dentro de la organización; éstos ayudan a minimizar los errores operativos, la cual da como resultado la toma de decisiones óptima dentro de la institución (Vivanco, 2017). Ante lo expuesto y para conocer cómo la organización interviene en la supervisión, se preguntó a los participantes quienes mencionaron lo siguiente:

*En base a la cédula de acreditación siendo la cédula que tenemos en el manual de supervisión del primer nivel (E-Te).*

El manual de procedimientos de supervisión y asesoría del primer nivel de atención, el cual brinda la información referente a consideraciones generales, sistema operativo y procedimientos, así como las directrices para el logro de los objetivos institucionales (Secretaría de Salud del Estado de Veracruz, 2016), sirve de guía a las supervisoras del nivel operativo, para el desarrollo de su trabajo en los servicios de salud del primer nivel de atención; con el propósito de verificar que las acciones en salud se efectúen con oportunidad coadyuvando en la disminución de los riesgos de la enfermedad de la población mediante la supervisión técnico-administrativa de los programas de salud para el cumplimiento de la normatividad vigente aplicable a la materia.

### **3.3 Integración y Supervisión**

La integración comprende la función a través de la cual el administrador elige y se allega de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes. Comprende recursos materiales, así como el capital humano; este último es lo más importante para la ejecución, por lo que esta sección se enfocará en el estudio de la integración de personal (Münch y García, 2020). Teniendo en cuenta que la integración es de vital importancia en cualquier institución, y esta comprende etapas, las cuales fueron señaladas en las respuestas siguientes:

*Se debe al reclutamiento, en el cual la supervisora debe administrar el factor humano para ocupar los puestos (E-Xo).*

*Es importante utilizar evaluación para valorar quien es el profesionalista idóneo para ocupar, así como también es*

*importante la capacitación para brindar una mejor atención de calidad (E-Ix).*

Por lo señalado se refleja que a través de la integración se elige y se allega de los elementos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas, así mismo permite distribuir el trabajo entre los miembros del grupo, para establecer y reconocer las relaciones necesarias que permitan el logro de los objetivos que se han establecido, por lo que es necesario para el desarrollo del trabajador, en este caso de la disciplina de enfermería que se dará a su ingreso o como educación continua.

Por otro otra de las causas de los problemas en la integración de los procesos del área de gestión es la falta de comunicación interna; el área trabajo no conoce los valores, visión y objetivos de la nueva compañía fusionada, generando una desalineación con la estrategia corporativa lo que lleva a que el equipo no sea lo suficientemente efectivos y productivo, los empleados de esta área se sienten aislados no se sienten parte de la compañía (Álvarez, Guarín y Bermeo, 2020).

### **3.4 Dirección y Supervisión**

Está directamente relacionada con designar a las personas, dirigir sus esfuerzos hacia un compromiso común, motivarlos y comunicarse con ellos. (Márquez et al., 2021). De tal manera la función de dirección hace referencia a la conducción de esta entidad social hacia la persecución de los objetivos establecidos, es decir, cómo se motoriza la capacidad de acción potencial que representa una organización. Esto lo expresan de la siguiente manera los actores sociales de la investigación:

*La dirección conduce los esfuerzos de los trabajadores y los motiva para brindar una mejor atención, todo esto para alcanzar los objetivos de la empresa (E-Ix).*

En este sentido, la dirección implica decidir cómo orientar los esfuerzos humanos hacia la persecución de los objetivos establecidos. A medida que ascendemos en la estructura organizacional, el peso relativo de la función de dirección es mayor, ya que quien dirige es responsable de los resultados alcanzados por las personas que están a su cargo; por lo antes mencionado para el cumplimiento y alcance de objetivos de la dirección, se requiere de una comunicación asertiva, considerando a esta como etapa de la dirección.



### **3.4.1 Comunicación**

Esta etapa del elemento de la dirección es considerada como un proceso que permite transferir e intercambiar ideas, pensamientos o sentimientos con los demás, no solo implica que exista una transmisión de información, sino que debe ser recibida y comprendida (Rodas, 2017). La comunicación eficaz y eficiente ya que al establecer procedimientos comunicativos que sean prácticos, funcionales y que reflejen el servicio puede mejorar la comunicación entre los pacientes y el personal y tener implicaciones para la práctica a nivel local, nacional e internacional (Blackburn, 2019). Sabiendo que la comunicación entre las organizaciones es vital, y ésta tiene características específicas, las cuales fueron señaladas en las respuestas siguientes:

*La supervisora al establecer la comunicación con sus subordinados debe ser asertiva, efectiva y dinámica (E-Ix).*

*Debe ser asertiva, efectiva, dinámica, sin barreras, darles confianza, la comunicación es parte de un liderazgo democrático (E-Xo)*

*Cuando salgo a supervisar en las unidades de salud hablo con ellos, veo donde está la problemática y siempre trato de llegar a acuerdos comunes (E-Ix).*

Por lo señalado se refleja que la comunicación asertiva tiene que ver con la capacidad de expresarse verbal y pre verbalmente en forma apropiada a la cultura y a las situaciones, además de comportamiento asertivo, implica un conjunto de pensamientos, sentimientos y acciones, en el mismo sentido la comunicación efectiva también se relaciona con la capacidad de solicitar consejo o ayuda en momentos de necesidad (Corrales, Quijano y Góngora, 2017).

Por otra parte, existen diferentes tipos de comunicación como la escrita y kinésica. Cuando se presenta la supervisora en la unidad de primer nivel a realizar la supervisión, es donde aplica la comunicación y debe de proporcionar confianza al supervisado para que se lleve a cabo una comunicación asertiva y ésta propicia que la supervisora otorgue la información real de las actividades que se llevan a cabo en este nivel de atención. En este mismo sentido, la comunicación favorece la solución de problemas, de ahí que la comunicación efectiva sea un elemento de suma importancia en las relaciones personales

o laborales, ya que permite el intercambio de información, el cual propicia la realización adecuada de actividades y logro de objetivos mediante transmisión y recepción de mensajes recibidos.

Por lo tanto, la comunicación es efectiva cuando reúne características, como el que el mensaje que se desea comunicar llegue a la persona o grupos considerados apropiados para recibirlos, en consecuencia, la comunicación propicia el cambio de conducta esperado en el receptor, especialmente cuando estimula la retroalimentación el mensaje enviado.

### **3.5 Control y Supervisión**

Elemento control dentro del proceso administrativo está considerado como la medición de los resultados obtenidos, se hace con el fin de detectar desviaciones y establecer medidas o acciones correctivas necesarias, de manera que los resultados se relacionen con el estándar diseñado (Münch y García, 2020). De esta forma el control es el indicador que nos permite visualizar las desviaciones para corregir oportunamente, también para determinar y/o medir los resultados esperados, tal como se expresa a continuación:

*Del total de supervisiones programadas (...) checamos el indicador que nos permite establecer los procesos, tenemos que analizar las supervisiones y ver cuáles son los puntos en los que se está fallando y entonces buscamos reforzar todo este conocimiento (E-Xo).*

*Cada programa tiene sus metas establecidas que específicamente voy a evaluar y entonces utilizamos indicadores de camino a la excelencia y de calidad (E-At).*

Según lo relatado, el control como elemento de medición establece los criterios que se deben aplicar en la cuantificación y evaluación de resultados (Hernández y Hernández, 2019). También se debe llevar a cabo un proceso de supervisión de las actividades realizadas, no obstante, deben existir estándares o patrones establecidos para determinar posibles desviaciones de los resultados; el control es de vital importancia dado que se aplica indistintamente en todas las etapas administrativas; por ello es un medio para administrarlas, así como establecer medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los estándares exitosamente. En particular, los mencionados procesos de

seguimiento se harán mediante indicadores estratégicos que evalúen la efectividad de la política sectorial y que permita la medición de las dimensiones transversales de la calidad (Fernández, 2018).

De ahí que los indicadores de salud representan medidas, resumen que capturan información relevante sobre distintos atributos y dimensiones del estado de salud y del desempeño del sistema de salud; vistos en conjunto intentan reflejar la situación sanitaria de una población, permitiendo vigilarla. Al ser instrumentos de evaluación que pueden determinar, directa o indirectamente la idea del estado que guarda una condición de salud, además de que se convierten en herramientas esenciales para el monitoreo de las transformaciones deseadas, los avances logrados y los retos pendientes por alcanzar, partiendo de información contable y homogénea al interior de las instituciones del sector salud. Ya que el monitoreo y la evaluación continua de los sistemas de vigilancia epidemiológica correspondientes a los programas de acción vigentes en el ámbito de la salud pública aseguran en todos los casos que la problemática vinculada con dichos proyectos se detecte y atienda con oportunidad, eficiencia y efectividad, de ahí lo acertado de supervisar con indicadores establecidos para medir resultados.

### **3.5.1 Evaluación**

La evaluación de los resultados es la medición del objetivo final o razón de ser de los servicios de salud, así mismo la evaluación del desempeño es considerada un mecanismo para mejorar la administración de los recursos a partir de las metas y objetivos trazados por la organización en un determinado periodo. Además, permite generar una alarma en caso de que algún procedimiento u objetivo no se esté cumpliendo en los tiempos y plazos definidos (López y López, 2019).

Por consecuencia la medición de la calidad de servicio y la seguridad del mismo con la acreditación y certificación hospitalaria forma parte de los procesos de gestión (Flores y Barbarán, 2021). De ahí que la evaluación como método de control se considera como un proceso sistemático, donde se debe brindar la importancia de priorizar la evaluación de los servicios para garantizar la calidad de la atención al usuario, en un contexto de una buena disposición institucional y condiciones idóneas para una integración de los procesos de evaluación de la calidad (Manzilla, 2021), para tal se hace uso de un instrumento para evaluar rendimientos y corroborar el cumplimiento de objetivos, según hacen mención las entrevistadas:

*Cada programa tiene sus metas establecidas (...) establezco programas que específicamente voy a evaluar (...) y cuál va a ser mi indicador de evaluación (E- At).*

*Se maneja un formato de productividad o rendimiento de actividades diarias y vienen inmersas todas las actividades según programa, es una serie de rubros donde la enfermera hace sus intervenciones o sus acciones por mes o trimestre o por año según sea el caso (E-Vb).*

*Esto en base a su productividad y a sus procesos realizados (E-Te).*

Tal como fue reflejado para determinar el alcance de los objetivos establecidos en la planeación, se debe evaluar al factor humano, considerando sus funciones y obligaciones, uno de estos aspectos son la productividad de la enfermera; donde se debe considerar un aspecto importante al evaluar al capital humano, para tal es imprescindible considerar el código o puesto, con el cual está contratado ya que no se deben medir las obligaciones del personal sin considerar estos parámetros y en base a éstos cuantificar el alcance de metas establecidas, Estos aspectos son proyectados en las siguientes respuestas:

*Tenemos que saber primero cuál es su código, puesto, función para hacer un análisis o una evaluación como tal (E-Xo).*

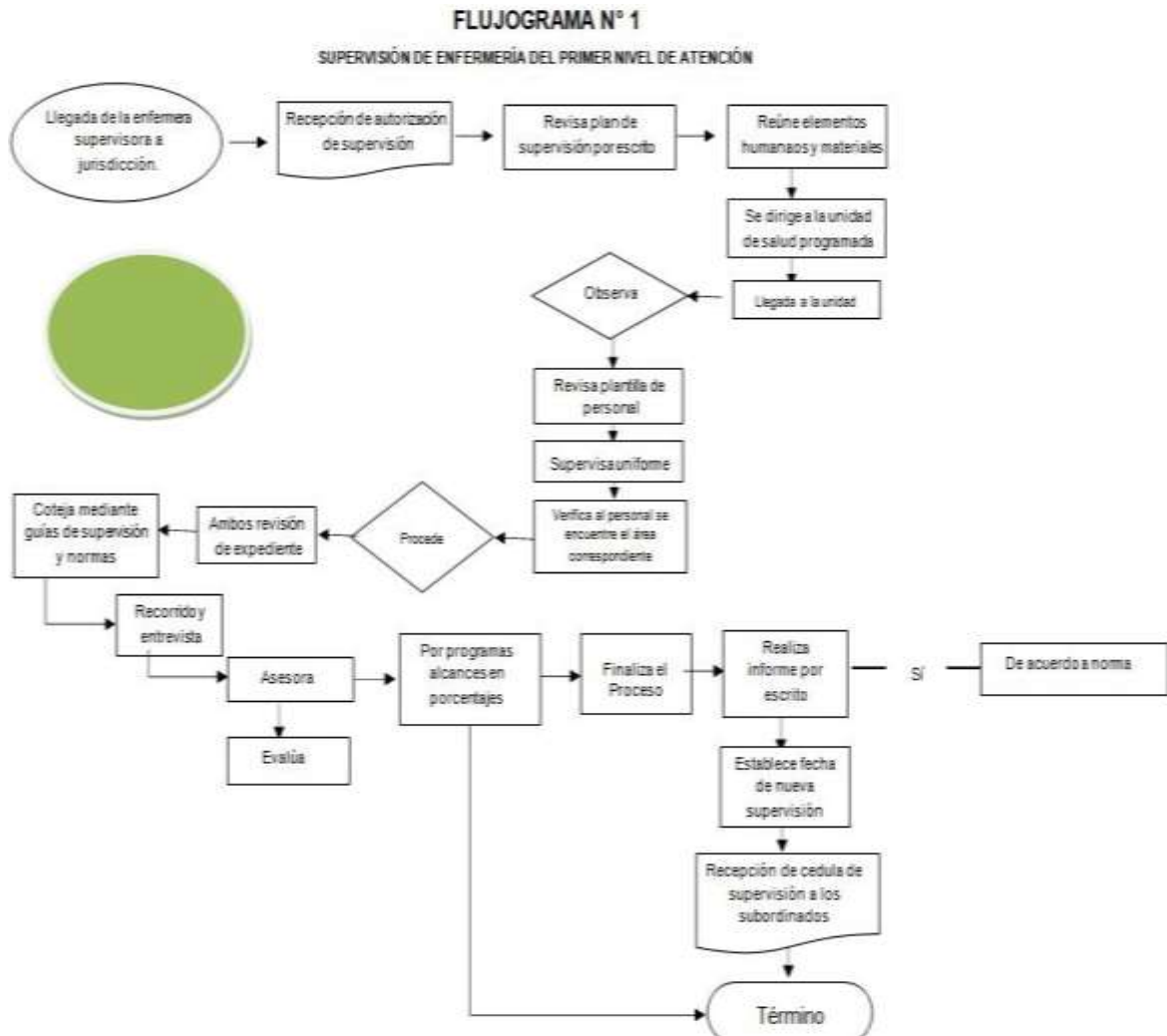
*Por indicadores que son aplicables en el primer nivel de atención (...) la productividad o el rendimiento de actividades que hace la enfermera (E-Vb).*

Al analizar los resultados anteriores identificamos la congruencia existente con lo que refiere Vivanco(2017), la productividad es una medición del como obtenemos beneficios del factor humano que labore en las instituciones de salud, Así mismo es recomendable que las administraciones de los centros de salud y clínicas de alta complejidad evaluados realicen mayores esfuerzos para fortalecer su capital humano, uno de sus principales insumos, con la finalidad de continuar incrementando tanto sus niveles de eficiencia como de productividad. En consecuencia, estos indicadores constituyen instrumentos de evaluación que aportan información, respecto a una condición determinada, y cuyo seguimiento través del tiempo permite tomar decisiones sobre las estrategias relativas al potencial humano y una modificación hacia al comportamiento

deseado (Fernández, 2018).

En este caso los indicadores se constituyen de acuerdo a su clasificación en una herramienta para evaluar el desarrollo de la gestión y eficiencia de las dependencias o los procesos de la institución, así como para promover el trabajo en equipo y desarrollar la eficiencia del personal para lograr la máxima productividad; finalmente al considerar que la supervisión de enfermería, busca mejorar la calidad de atención, crear un ambiente favorable para las personas, impulsar el desarrollo del personal, mantener la disciplina y el interés por el trabajo, así como vigilar la utilización adecuada de los recursos materiales; pues son los hallazgos de la observación al realizar la supervisión.

La responsable de la supervisión hace uso de las guías y normas de acuerdo a programas; verifica uniforme del personal, orden, limpieza de áreas, corrobora las acciones y obligaciones de los subordinados de forma directa a través de recorrido, entrevistas y de forma indirecta por medio de expedientes clínicos, bitácoras así como hojas de enfermería; al detectar omisiones y desviaciones establece comunicación empática para asesorar en ese momento y ejemplifica documentado en base a normas y manuales de procedimientos; evalúa alcances de acuerdo a metas establecidas. Finalmente plasma de forma escrita según acuerdo del informe de supervisión: considerando el área supervisada, situación encontrada, recomendaciones, responsables y plazo del cumplimiento de la situación a mejorar. En el siguiente flujograma se puede observar de manera gráfica los resultados de las acciones que se realizan al llevar a cabo la supervisión en primer nivel de atención de manera integral con el proceso administrativo:



#### 4. CONSIDERACIONES FINALES

De acuerdo con la investigación realizada, el método de supervisión que aplica enfermería en el primer nivel de atención mostraron que: para realizar una supervisión es imprescindible la realización de un diagnóstico situacional de las unidades, para realizar el programa y el cronograma de actividades que instrumentaron en la supervisión, aplicando las cédulas de evaluación y cédulas de acreditación siendo estas las guías de prácticas de los procedimientos y controles que ayudan a detectar errores operativos. Al detectar errores operativos se hacen uso de asesoría, orientación y consejería, estableciendo una comunicación asertiva, efectiva, dinámica, evitando barreras para la transmisión de conocimientos, así lograr mejorar la calidad en los servicios brindados a la sociedad.

Las limitaciones enfrentados durante la realización de la investigación fueron importantes, ya que los actores sociales eran las enfermeras supervisoras de rango jurisdiccionales, las cuales tienen tiempos y agendas muy comprometidas para dar entrevistas y efectuar observaciones de la supervisión, éstas debido a múltiples ocupaciones inherentes a su cargo, otro factor fue la lejanía de los lugares donde se localizan las unidades a supervisar, lo que nos condujo a considerar los tiempos y adecuar los horarios y días para realizar esta actividad.

## **5. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

- Álvarez-Silva, M. I., Guarín-Rivera, L., & Bermeo-Giraldo, M. C. (2020). Reingeniería del proceso administrativo de gestión inmobiliaria en una empresa de telecomunicaciones. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 13(13), 2–11. <https://doi.org/10.22463/24221783.2551>
- Blackburn, J., Ousey, K & Goodwin, E. (2019) Information and communication in the emergency department. *International Emergency Nursing*, 42(1), 30-35. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ienj.2018.07.002>
- Corrales-Pérez, A., Quijano- León, NK., & Góngora-Coronado, EA. (2017). Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. Un programa para desarrollar habilidades para la vida. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 22 (1), 58-65. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29251161005>
- Da Silva, ST., Silva-Servo, ML., Reis de Sousa, A., Barbosa, MT & Pereira-Portela, P. (2020). Percepção de enfermeiras sobre o estresse na prática de supervisão em enfermagem em emergência hospitalar. *Revista de Enfermagem da FUFPI*, 9 (1), 1-9. DOI: 10.26694/reufpi.v9i0.11264
- Díaz-Navarro, JC., Cruz-Vargas, BG & Carbajal-Llauce, CTJ. (2022). Plan estratégico para fortalecer la labor docente en la Facultad de Jurisprudencia de la Universidad de Guayaquil. *Revista Científica FIPCAEC*, 7(1), 586-605. DOI: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v7i1.538>
- Fernández-Cantón, SB. (2018). Sistema de indicadores sobre la calidad en salud Proyectos actuales de medición en salud y programa de acción específico/ estrategia nacional para la consolidación de la calidad. *Comisión Nacional de Arbitraje Médico, CONAMED-OPS*, 4 (21), 1-9. Disponible en: <http://www.conamed.gob.mx/gobmx/boletin/pdf/boletin21/indicadores.pdf>

- Flores-Arévalo, J & Barbarán-Mozo, HP. (2021). Gestión Hospitalaria: una mirada al desarrollo de sus procesos. *Ciencia Latina*, 5(2), 1527-45. Disponible en: <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/368>
- Hernández-Mendoza, JM & Hernández-Mendoza, SL.(2019). Etapas del proceso administrativo. *Boletín Científico de la Escuela Superior Atotonilco de Tula*, 6(11), 66-67. DOI: <https://doi.org/10.29057/esat.v6i11.3704>
- López-Jara, AA & López- Vintimilla, XR. (2019). Indicadores para evaluar la eficiencia hospitalaria. Caso de Estudio: Clínica Privada de la Ciudad de Macas. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 6 (3), 383-398. Disponible en: <http://www.conamed.gob.mx/gobmx/boletin/pdf/boletin21/indicadores.pdf>
- Manzilla-Ramírez, J. (2021). Evaluación de la calidad en unidades de salud en México. *Horizonte Sanitario*,20(1), 1-3. Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/354270695.pdf>
- Márquez-Ortiz, LE., Viteri-Mero, MJ., Useche-Castro, LM & Cuétara-Sánchez, LM. (2021). Proceso administrativo y sostenibilidad empresarial del sector hotelero de la parroquia Crucita, Manabí-Ecuador. *Revista de ciencias sociales*, 27(2), 2021, 367-385. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927671>
- Münch, L & García-Martínez, JG. (2020). *Fundamentos de Administración*. México: Trillas.
- Pacheco-Pérez, LA., Ruiz-González, KJ., Guevara-Valtier, MC., Gutiérrez-Valverde, JM. & Ortiz-Félix, RE. (2021). Cuidado al personal de enfermería desde la perspectiva del supervisor en el contexto hospitalario. *Ciencia y Enfermería*, 27 (9), 1-9. DOI: <http://dx.doi.org/10.29393/ce27-9cplp50009>
- Rodas, E. (2017). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. [Tesis pregrado, Universidad Rafael Landívar]
- Secretaría de Salud del Estado de Veracruz (2016). *Manual específico de procedimientos de la dirección de atención médica*. Disponible en: [https://www.ssaver.gob.mx/rhumanos/files/2017/05/MEP-DIRECCI%C3%93N-DE-ATENCI%C3%93N-M%C3%89DICA.ok\\_.pdf](https://www.ssaver.gob.mx/rhumanos/files/2017/05/MEP-DIRECCI%C3%93N-DE-ATENCI%C3%93N-M%C3%89DICA.ok_.pdf)
- Vivanco-Vergara, ME. (2017). Los Manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-



252.

Disponible

en:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es.](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es)