

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

TEMA:

Gestión Estratégica para la Implementación de Medidas de Seguridad en Consultorios Médicos Privados: una Propuesta Contextualizada en Países de Alto Índice Delincuencial.

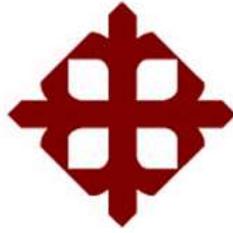
AUTOR:

Campuzano Villafuerte, José Javier

**Previo a la obtención del Grado Académico de:
Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**

Guayaquil, Ecuador

2026



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el **Md. Campuzano Villafuerte, José Javier**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**.

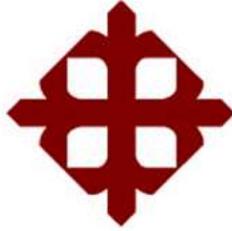
REVISOR

Ing. Ind. José Pérez Villamar, Mgs.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María de los Ángeles Núñez L, Mgs.

Guayaquil, a los 05 días del mes de enero del año 2026



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Campuzano Villafuerte, José Javier**

DECLARO QUE:

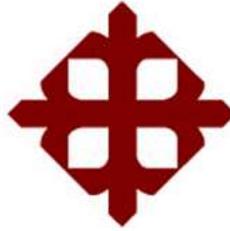
El documento **Gestión Estratégica para la Implementación de Medidas de Seguridad en Consultorios Médicos Privados: una Propuesta Contextualizada en Países de Alto Índice Delincuencial** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del documento del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 05 días del mes de enero del año 2026

EL AUTOR

Campuzano Villafuerte, José Javier



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

AUTORIZACIÓN

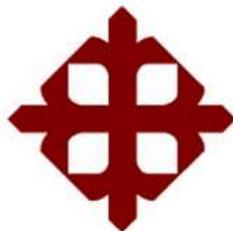
Yo, **Campuzano Villafuerte, José Javier**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **documento** previo a la obtención del grado de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** titulado: **Gestión Estratégica para la Implementación de Medidas de Seguridad para Consultorios Médicos Privados: una Propuesta Contextualizada en Países de Alto Índice Delincuencial**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 05 días del mes de enero del año 2026

EL AUTOR

Campuzano Villafuerte, José Javier



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD

REPORTE COMPILATIO

 CERTIFICADO DE ANÁLISIS <i>magister</i>			
JoséCampuzano_CorrecciónPlagio_Versión2	 0% Textos sospechosos	 0% Similitudes 0 % similitudes entre comillas 0 % entre las fuentes mencionadas	 4% Idiomas no reconocidos (ignorado)
Nombre del documento: JoséCampuzano_CorrecciónPlagio_Versión2.docx ID del documento: 0a128a14c2b14d40264c33f93ac069c54a66fc52 Tamaño del documento original: 46,1 kB	Depositante: María de los Angeles Núñez Lapo Fecha de depósito: 3/10/2025 Tipo de carga: interface fecha de fin de análisis: 3/10/2025	Número de palabras: 3754 Número de caracteres: 25.837	
Ubicación de las similitudes en el documento:			

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser guía constante y brindarme la fortaleza necesaria para superar cada reto a lo largo de arduo camino académico. En momentos de cansancio, duda y penumbra, me recordó que nunca nada que fuera fácil vale la pena y que la perseverancia siempre da fruto.

A mi esposa Inés, quien con su amor, paciencia y apoyo incondicional me motivó a seguir adelante incluso en días difíciles. A mis padres José y Elvira, por enseñarme con sus vidas el valor del esfuerzo, la constancia y la dedicación. Y a mis hermanos Dustin y Nineth porque sé que siempre están cuando más los necesito.

JOSÉ JAVIER CAMPUZANO VILLAFUERTE

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso que he dado. Gracias por iluminar mi mente, sostener mi fe y permitirme llegar hasta este punto de mi vida con salud, sabiduría y propósito. Todo logro en mi vida es reflejo de tu infinita bondad.

A mis padres José y Elvira, quienes con su amor incondicional, eterno sacrificio y acertado ejemplo me enseñaron que la constancia y la humildad son puentes inquebrantables para la superación. Gracias por ese eterno impulso hacia mi ser. Este triunfo también es suyo.

A mi esposa, Inés, por su amor incondicional, comprensión y apoyo en cada etapa de este proceso, siendo su presencia mi fuente de inspiración y equilibrio.

JOSÉ JAVIER CAMPUZANO VILLAFUERTE

Gestión Estratégica para la Implementación de Medidas de Seguridad en Consultorios Médicos Privados: una Propuesta Contextualizada en Países de Alto Índice Delincuencial

Introducción

La inseguridad es una problemática social creciente en muchos países de América Latina y afecta directamente al funcionamiento de los servicios de salud. En Ecuador, para citar un ejemplo, el Ministerio del Interior reportó 8,008 homicidios intencionales durante el año 2023, lo cual equivale a una tasa de 45 homicidios por cada 100,000 habitantes (Ministerio del Interior, 2024). Este dato posiciona al país como uno de los más violentos de la región, situación que también fue confirmada por el centro de investigación Insight Crime, que ubicó a Ecuador por encima de Honduras y Venezuela en su informe anual (Insight Crime, 2024). Esta realidad social ha impactado incluso a los consultorios médicos privados, que se enfrentan a riesgos como robos, extorsiones, agresión al personal y pérdida de información médica. Estas situaciones comprometen tanto la integridad física de los profesionales y pacientes como la continuidad operativa de los servicios sanitarios.

Enfrentando esta situación, se evidencia la necesidad de aplicar una gestión estratégica de la seguridad en el entorno sanitario. Por tanto, la motivación de este ensayo radica en la urgencia de proteger al personal médico y a los usuarios en espacios ambulatorios, lugares en los cuales muchas veces no se cuenta con protocolos, infraestructura, personal y planes de contingencia.

Múltiples estudios han demostrado que la seguridad sanitaria debe abordarse desde una perspectiva multidimensional. Así tenemos investigaciones como la de Pascarella et al. (2021) en la cual proponen metodologías para el análisis estructurado de riesgos, mientras que Smyrlis et al. (2024) sugieren herramientas digitales que pueden evaluar el nivel de vulnerabilidad del sistema. A nivel humano, Membrillo-Pillpe et al.

(2023) demostraron que el ambiente laboral influye directamente en la percepción y práctica de una cultura de seguridad global. Estos hallazgos respaldan la necesidad de implementar medidas físicas, digitales y organizacionales como parte de una estrategia integral.

El presente ensayo propone el diseño de una estrategia de gestión para implementar medidas de seguridad en consultorios médicos privados, especialmente en contexto de alta criminalidad. Se llevará a cabo el análisis de diferentes enfoques metodológicos, nuevas tecnologías aplicables, factores humanos y normativos, con el fin de obtener una propuesta viable y adaptable a cada necesidad. La estructura del ensayo se organiza en cuatro secciones: análisis del entorno, revisión de estrategias de seguridad en salud, diseño de la propuesta estratégica y consideraciones finales para su implementación lo cual corresponderá a la conceptualización teórica y de análisis, posterior se estudiará las implicaciones prácticas y se describirán las conclusiones.

Entornos de inseguridad y riesgos emergentes en los consultorios médicos privados

En los consultorios médicos privados, localizados en áreas en contextos de alta criminalidad, los riesgos de seguridad no solo se limitan a la violencia externa por parte de grupos delincuenciales, sino que abarcan múltiples dimensiones que comprometen la calidad y calidez de la atención sanitaria. Investigaciones realizadas recientemente han demostrado una clasificación de estos riesgos de manera que existan categorías físicas, operativas, internas, digitales y psicosociales, todas ellas con un impacto significativo sobre la sostenibilidad de los servicios de salud (Pascarella et al., 2021; Membrillo-Pillpe et al., 2023; Smyrlis et al., 2024; Hu et al., 2025). Según lo descrito por Clarke et al. (2023) y Aldosari et al. (2025), la ciberseguridad se ha posicionado como una de las principales amenazas emergentes, mientras que investigaciones sobre violencia laboral evidencian consecuencias directas sobre la práctica médica y la confianza del paciente (Lim et al., 2022; Munday et al., 2023). Con base en estos hallazgos, en la siguiente tabla se presenta una síntesis de los riesgos emergentes que enfrentan los consultorios médicos privados, junto con ejemplos y medidas preventivas sugeridas.

Tabla 1*Riesgos Emergentes en Consultorios Médicos Privados*

Categoría de riesgo	Ejemplos específicos	Consecuencias principales	Medidas preventivas sugeridas
Físicos / criminales	Robos, extorsiones, amenazas al personal	Pérdida de activos, daño a pacientes y médicos, cierre temporal	Sistemas de videovigilancia, control de accesos, protocolos de seguridad
Operativos	Interrupción de servicios por incidentes violentos, cierre forzado	Pérdida de continuidad, reducción de acceso a la atención	Planes de contingencia, coordinación con autoridades, manuales de seguridad
Internos / administrativos	Corrupción, personal de seguridad implicado en delitos	Desconfianza, deterioro de reputación, fuga de pacientes	Procesos de contratación más rigurosos, auditorías, supervisión
Digitales	Robo de datos, ataques de ransomware, brechas en historias clínicas	Riesgo legal, pérdida de confidencialidad, interrupción de consultas	Protocolos de ciberseguridad, software actualizado, respaldos

			encriptados
Psicosociales	Violencia laboral, amenazas a médicos	Estrés, burnout, migración de talento humano	Capacitación en manejo de crisis, protocolos de apoyo psicológico, cultura de seguridad

Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión bibliográfica.

En Ecuador, el escenario de inseguridad se ha agudizado por una crisis criminal que desde 2020 ha desencadenado una escalada de violencia ligada a bandas del narcotráfico y rivalidades internas, incrementando notablemente las amenazas a ciudadanos e instituciones, incluido el sector salud. Esta situación ha generado incidentes directos: por ejemplo, se reportó el cierre temporal de varios centros de salud públicos en Guayaquil como medida de seguridad, lo que evidencia el alcance del impacto en servicios médicos. Aunque esta información se refiere al sector público, los consultorios privados también enfrentan riesgos similares, como inseguridad física, interrupciones operativas y medidas de protección insuficientes.

La inseguridad también se manifiesta de manera interna: se han documentado casos en Machala donde personal de seguridad privado fue detenido por extorsionar a médicos, lo que refleja vulnerabilidades en la contratación y supervisión de personal. Estas situaciones deterioran la confianza del personal de salud y del paciente, con posibles repercusiones como reducción del acceso a servicios y pérdida de reputación. En este contexto, es imprescindible que los consultorios médicos privados fortalezcan sistemas de seguimiento y control de personal de seguridad, protocolos de emergencia y comunicación, y mecanismos de respaldo operativo, todo bajo una gestión de riesgos rigurosa y adaptada a la realidad local.

Enfoques teóricos y evidencia científica en gestión de seguridad en salud

La gestión de seguridad en el sector salud debe comprenderse desde marcos teóricos que permitan analizar riesgos, planificar respuestas y sostener la continuidad operativa en escenarios de alta vulnerabilidad. Entre los más relevantes se encuentra el modelo de Enterprise Risk Management (ERM), aplicado en instituciones sanitarias para identificar, evaluar y mitigar riesgos de manera integral (Sermkatkakit et al., 2025). De igual manera, el estándar internacional ISO 31000 de Gestión de Riesgos constituye un referente metodológico que ofrece lineamientos para estructurar políticas preventivas y mejorar la resiliencia organizacional en consultorios médicos. Estos enfoques coinciden en que la seguridad no debe limitarse a la prevención de incidentes aislados, sino concebirse como un proceso transversal a la gestión estratégica.

En el ámbito digital, la seguridad adquiere cada vez un papel más determinante. Clarke et al. (2023) sostienen que la ciberseguridad debe abordarse desde un enfoque de riesgo, integrando mecanismos de control continuo, monitoreo de amenazas y respuesta ante accidentes. Aldosari et al. (2025) agregan que la vulneración de sistemas digitales no solo compromete la confidencialidad de la información clínica, sino que se traduce en una amenaza directa a la seguridad del paciente. En esa misma línea, Lampropoulos et al. (2023) proponen el HEIR Framework, diseñado para el sector salud, que articula metodología de análisis preventivo con herramientas de inteligencia artificial para detección temprana de amenazas. Estos aportes complementan el modelo RAMA descrito por Smyrlis et al. (2024), confirmando la necesidad de integrar plataformas digitales robustas dentro de la gestión de seguridad.

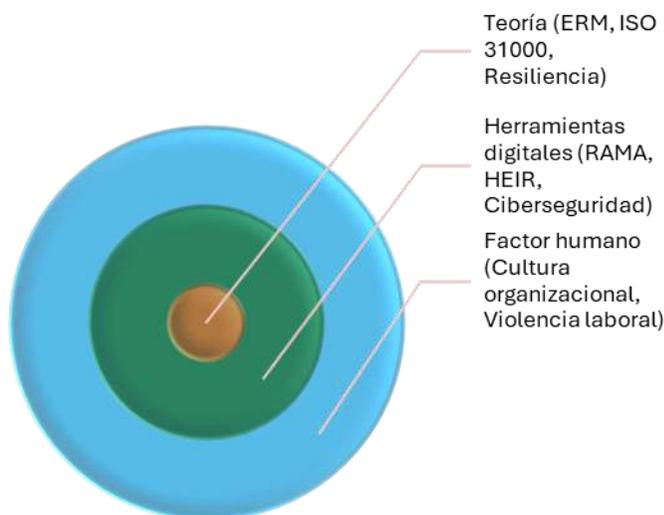
La evidencia científica enfatiza el papel del factor humano y la cultura organizacional como determinantes de la seguridad en salud. Membrillo-Pillpe et al. (2023) demostraron que el ambiente laboral influye directamente en la percepción de seguridad y en la construcción de una cultura de prevención. Estudios más recientes documentan como la violencia en entornos de salud afecta al personal; Lim et al. (2022) y Munday et al. (2023) destacan como las agresiones deterioran el estado psíquico y

emocional del personal sanitario, mientras que otras investigaciones como Hu et al. (2025) enfatizan que en este contexto se ven alteradas las relaciones interpersonales al demostrar una defensiva ante el paciente. Estos hallazgos evidencian que la seguridad debe gestionarse no solo desde la infraestructura o la tecnología, sino también desde la protección integral del talento humano.

La literatura revisada permite articular un marco conceptual en el que convergen 3 dimensiones complementarias: los enfoques teóricos de gestión de riesgos, las herramientas digitales de análisis y ciberseguridad, y el factor humano asociado a la cultura de seguridad. Esta integración se ilustra en la Figura 1, donde se observa la interdependencia de estos ejes para la construcción de un modelo integral de gestión de la seguridad en salud.

Figura 1

Enfoques Teóricos y Evidencia Científica en gestión de seguridad en salud.



Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión bibliográfica.

Finalmente, la literatura enfatiza la importancia de la resiliencia organizacional como eje transversal. El Comité Internacional de la Cruz Roja (ICRC, 2023) sostienen que los establecimientos de salud deben tener capacidades adaptadas al contexto de violencia. Acorde a lo analizado se comprende que la seguridad debe basarse en un modelo fluyente y dinámico de tipo adaptativo en el contexto de la situación actual.

Propuesta estratégica de medidas de seguridad para consultorios médicos en contexto de alta criminalidad

La seguridad en consultorios médicos privados debe estructurarse bajo un plan estratégico integral y multidimensional que contemple cuatro puntos principales: medidas físicas, como sistemas de videovigilancia, botones de pánico, controles de acceso y señalización de rutas de evacuación; medidas digitales, que incluyan software de protección de historias clínicas, respaldos de información y protocolos de ciberseguridad; medidas organizacionales orientadas a la capacitación del personal en gestión de emergencias, protocolos de atención ante incidentes y simulacros periódicos; y medidas psicosociales indispensables en la atención a salud psicológica, emocional y social en el contexto de relaciones interpersonales del personal sanitario. Estas acciones, cuando se integran en un marco estratégico, permiten reducir vulnerabilidades y responder de manera oportuna frente a situaciones de riesgo.

Medidas físicas

Las medidas físicas representan la primera línea de defensa ante una amenaza tangible externa como robos, extorsiones y violencia armada. Entre las acciones prioritarias se incluyen la instalación de sistemas de videovigilancia, botones de pánico conectados directamente con la Unidad de Policía Comunitaria (UPC) de rescate más cercana, controles de acceso con tarjetas magnéticas, reforzamiento de áreas de ingreso y señalización de rutas de evacuación. Pascarella et al. (2021) mencionan que el análisis estructurado de riesgos permite identificar nudos críticos en la vulnerabilidad de la infraestructura sanitaria y definir estrategias de mitigación costo-efectivas. De la misma manera, el Comité Internacional de la Cruz Roja (ICRC, 2023) recomienda que las

instalaciones de salud en contextos de violencia desarrollen planes de protección física que garanticen la operatividad durante emergencias.

Medidas digitales

En un entorno en el cual la información clínica constituye un activo de importancia crítica, la ciberseguridad debe ser un pilar fundamental de la propuesta estratégica. Clarke et al. (2023) enfatizan la necesidad de integrar software de protección, sistemas de monitoreo digital y planes de respaldo de datos encriptados para reducir vulnerabilidades frente a ataques de ransomware o pérdida de información. Aldosari et al. (2025) advierten que la ciberseguridad en salud está directamente relacionada con la seguridad del paciente, dado que la manipulación o robo de datos clínicos comprometen diagnósticos, tratamientos y continuidad asistencial. Debido a esto se recomienda la implementación de firewalls clínicos, autenticación multifactorial para acceso a historial médico electrónico y auditorías periódicas de seguridad informática.

Medidas organizacionales

Estas medidas comprenden la planificación estratégica, la capacitación del personal y la institucionalización de protocolos de seguridad. Smyrlis et al. (2024) proponen herramientas digitales de evaluación de riesgos en tiempo real que fortalecen la capacidad de respuesta de las instituciones. Complementario a esto, la creación de un comité interno de seguridad en cada consultorio permitirá la supervisión del cumplimiento de protocolos, la revisión de incidentes y la actualización periódica de planes de contingencia. Acorde a esto, Sermkatkakit et al. (2025) subrayan la importancia de la gestión integral de riesgos empresariales (ERM) en hospitales privados como modelo aplicable a consultorios.

Medidas psicosociales

Un ámbito frecuentemente subestimado es el psicosocial, que abarca tanto la violencia laboral interna como el impacto emocional de trabajar en un entorno de riesgo.

Lim et al. (2022) y Munday et al. (2023) documentan que la violencia contra el personal sanitario genera efectos adversos como burnout, migración del talento humano y deterioro de la calidad asistencial. Por esta razón se propone la implementación de protocolos de atención psicológica al personal tras incidentes violentos, capacitaciones en manejo de crisis y la promoción de una cultura organizacional centrada en la seguridad y el apoyo mutuo. Hu et al. (2025) advierten que la exposición a violencia puede inducir prácticas médicas defensivas que afectan la relación médico-paciente, reforzando la necesidad de intervenciones psicosociales preventivas.

Manual de seguridad

Adicionalmente, se propone la implementación de un manual de seguridad adaptado al contexto local, con lineamientos específicos para consultorios médicos privados. Dicho manual debe incluir criterios de evaluación de riesgos, protocolos de actuación inmediata, y estrategias de coordinación con autoridades y proveedores de seguridad privada. Asimismo, resulta clave integrar herramientas de monitoreo digital de riesgos (Smyrlis et al., 2024) y metodologías de análisis estructurado (Pascarella et al., 2021), lo que posibilitará decisiones basadas en evidencia. En conjunto, esta propuesta busca fortalecer la confianza de pacientes y profesionales, garantizar la continuidad operativa y asegurar la sostenibilidad de los servicios médicos en entornos de alta criminalidad.

El manual de seguridad debe ser un documento operativo que reúna lineamientos claros para la prevención, reacción y recuperación ante incidentes de seguridad, este debe contemplar:

- Protocolos básicos de actuación ante robos, extorsión o violencia armada.
- Procedimientos de evacuación y continuidad asistencial.
- Normas de protección de datos clínicos y ciberseguridad.
- Cronogramas de simulacros y entrenamientos regulares.
- Roles y responsabilidades específicas del personal.

Baz et al. (2023) enfatizan que marcos de gestión de riesgos aplicados al sector salud deben ser dinámicos, adaptarse al entorno cambiante y basarse en evidencia científica para ser sostenibles.

Implementación, evaluación y sostenibilidad de la propuesta estratégica

La implementación de un plan de seguridad en consultorios médicos privados debe desarrollarse en fases progresivas: corto plazo, con la adopción de protocolos básicos y capacitación del personal; mediano plazo, con la incorporación de tecnologías de vigilancia y herramientas digitales de protección de datos; y largo plazo, con la consolidación de una cultura organizacional de seguridad sustentada en la mejora continua. Cada etapa debe alinearse con un cronograma de responsabilidades claras y recursos asignados, garantizando que las medidas no queden en acciones aisladas, sino que se integren en la gestión global del consultorio.

Para asegurar la sostenibilidad de la propuesta es necesario establecer mecanismos de evaluación periódica con indicadores claros y medibles, como auditorías de seguridad, encuestas de percepción de pacientes y profesionales, e indicadores de reducción de incidentes. Estos permiten monitorear el impacto de las acciones, corregir desviaciones y fortalecer la cultura de seguridad en el tiempo. En la tabla 2 se resumen los principales indicadores propuestos para evaluar la implementación, la capacitación del personal y la percepción de seguridad de los usuarios, lo cual asegura la transparencia y la mejora continua del plan estratégico.

Tabla 2

Indicadores de Evaluación de la Propuesta Estratégica

Indicador	Fórmula / Método de medición	Meta sugerida	Frecuencia
Incidentes reportados	Número de incidentes de	Reducción \geq 50% en 2 años	Trimestral

	seguridad notificados por trimestre		
Capacitación del personal	% de trabajadores que completan entrenamientos de seguridad	$\geq 90\%$ anual	Semestral
Tiempo de respuesta en simulacros	Minutos desde la activación hasta la evacuación total	< 5 min	Anual
Satisfacción del paciente	Encuestas de percepción de seguridad	$\geq 85\%$ positiva	Semestral

Fuente: Elaboración propia a partir de Pascarella et al. (2021); Smyrlis et al. (2024); ICRC (2023); Clarke et al. (2023).

La integración de estos indicadores no solo permite evaluar la efectividad de las medidas implementadas, sino que también asegura un proceso de retroalimentación constante que fortalece la sostenibilidad del plan estratégico.

Implicaciones prácticas

La implementación de las medidas de seguridad propuestas conlleva acciones concretas tanto en el ámbito de la gestión privada de los consultorios médicos como en el nivel de las políticas públicas sanitarias. Los marcos teóricos y la evidencia revisada coinciden en que una respuesta efectiva ante la inseguridad requiere coordinación multisectorial. A continuación, se recomiendan las siguientes intervenciones viables y estratégicas diferenciadas por nivel de actuación, enfatizando su valor práctico.

En el nivel institucional (gerencia de consultorios privados), se propone que los gerentes de servicios de salud integren la gestión de riesgo de forma transversal en la planificación estratégica de sus clínicas. Esto implica adoptar marcos y modelos reconocidos como ISO 31000 o Enterprise Risk Management para identificar vulnerabilidades y mitigar riesgos de manera temprana y sistemática. Una medida prioritaria es desarrollar e implementar el manual de seguridad adaptado al contexto local, con protocolos claros de prevención y respuesta. Este manual debe contemplar planes de emergencia y pautas de ciberseguridad, estableciendo además una política de tolerancia cero hacia la violencia. Paralelamente la gerencia debe fomentar una cultura de seguridad mediante capacitación continua del personal en manejo de crisis y simulacros periódicos. El análisis realizado ha demostrado que un entorno laboral seguro y una cultura preventiva robusta mejoran la percepción de seguridad y evitan conductas defensivas ante el paciente. Asimismo, los líderes deben reforzar la selección y supervisión del personal de seguridad y establecer canales de coordinación con la policía y empresas de seguridad privada para respuestas rápidas ante emergencias. Estas intervenciones no solo protegen la integridad de médicos, pacientes y activos clínicos, sino que también fortalecen la confianza de la comunidad en el servicio, garantizando la continuidad operativa en entornos de alta criminalidad. En conjunto, la dirección de los consultorios puede convertir la seguridad en un eje estratégico cotidiano, monitoreando indicadores como la reducción de incidentes y el cumplimiento de capacitaciones, para evaluar y mejorar continuamente las medidas implementadas.

A nivel de la salud pública, las implicaciones prácticas apuntan a que las autoridades asuman un rol facilitador y regulador para crear un entorno seguro en la atención médica. Organismos internacionales ha subrayado que el Estado tiene la obligación de garantizar la seguridad de pacientes y profesionales. Acorde a esto, el Ministerio de Salud y entes reguladores pueden establecer lineamientos obligatorios para que los consultorios privados cuenten con planes de seguridad validados y actualizados, incluyendo protocolos de actuación y reportes de accidentes. Las autoridades sanitarias deben ofrecer capacitación y apoyo técnico a los centros privados, difundiendo guías de

buenas prácticas y facilitando herramientas digitales de análisis de riesgo para estandarizar un nivel básico de protección en todo el sistema. Adicional a esto, se propone reforzar la coordinación intersectorial, las fuerzas del orden público deberían dar alta prioridad a los centros de asistencia sanitaria ubicados en zonas de alto riesgo delictivo, mientras que las autoridades locales podrían participar en mesas de seguridad con representantes de clínicas privadas para compartir información y alertas. En suma, desde la esfera estatal se deben crear las condiciones normativas y de apoyo para que la estrategia de seguridad trascienda lo individual y se convierta en una política pública de salud. Sólo con la sinergia entre gerentes proactivos y autoridades comprometidas será posible consolidar un modelo sostenible de protección en los servicios médicos, replicable en distintos contextos y enfocado en salvaguardar tanto la vida humana como la continuidad de la atención.

Conclusiones

La seguridad en consultorios médicos privados, en entornos de alta criminalidad, se configura como un componente esencial para garantizar la continuidad de la atención y la confianza de los pacientes. Los marcos teóricos como Enterprise Risk Management y la norma ISO 31000 ofrecen un marco sólido para identificar riesgos, mientras que las herramientas digitales como RAMA y HEIR Framework refuerzan la protección frente a amenazas físicas y cibernéticas.

De igual forma, la evidencia demuestra que el factor humano y la cultura organizacional son determinantes para la resiliencia institucional. La capacitación continua, la tolerancia cero frente a la violencia, y la creación de manuales de seguridad permiten reducir vulnerabilidades y mejorar la percepción de seguridad en profesionales y usuarios. Estos esfuerzos fortalecen la sostenibilidad de los consultorios y sus capacidades de adaptación frente a eventos adversos.

Finalmente, este análisis confirma que la gestión estratégica de la seguridad debe ser asumida tanto por los gerentes de instituciones privadas como por las autoridades sanitarias. Mientras los primeros deben integrar la seguridad en su planificación operativa, el Estado tiene la responsabilidad de generar políticas y recursos que la respalden. La principal recomendación práctica consiste en concebir la seguridad como una inversión prioritaria y permanente que salvaguarda la vida, protege al talento humano y asegura la continuidad de los servicios de salud en contextos de violencia.

Referencias

- Aldosari, B., Almutairi, A., & Alqahtani, F. (2025). Cybersecurity in healthcare: Emerging threats to patient safety. *Journal of Medical Internet Research*, 27(3), e56321. <https://doi.org/10.2196/56321>
- Baz, A., et al. (2023). Security risk assessment framework for the healthcare industry 5.0. *Applied Sciences*, 13(9), 1–17. <https://doi.org/10.3390/app13209358>
- Clarke, M., Raj, R., & Riley, R. (2023). Managing cybersecurity risk in healthcare settings. *Journal of Cybersecurity and Healthcare Management*, 9(2), 101–112. <https://doi.org/10.1093/cybsec/hcad021>
- HIPAA Journal. (2025). What is risk management in healthcare? *HIPAA Journal*. <https://www.hipaajournal.com/what-is-risk-management-in-healthcare>.
- Hu, G., Li, Y., & Zhao, H. (2025). Exploring the impact of workplace violence on defensive medicine and patient outcomes. *BMC Health Services Research*, 25(772), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12913-025-0772-4>
- Insight Crime. (2024). Ecuador registró una de las tasas de homicidios más altas de América Latina en 2023. <https://insightcrime.org/noticias/ecuador-tasa-homicidios-2023/>
- International Committee of the Red Cross (ICRC). (2023). Ensuring the preparedness and security of health-care facilities in contexts of violence. Geneva: ICRC. <https://www.icrc.org/en/document/ensuring-preparedness-security-healthcare>
- Lampropoulos, G., Spanoudakis, G., & Floros, E. (2023). White paper on cybersecurity in the healthcare sector: The HEIR solution. *International Journal of Information Security*, 22(5), 789–804. <https://doi.org/10.1007/s10207-023-00715-y>
- Lim, M. C., Goh, C., & Chan, T. K. (2022). Workplace violence in healthcare settings: Risk factors, consequences, and preventive strategies. *Frontiers in Public Health*, 10, 876543. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.876543>
- Membrillo-Pillpe, N. J., Zeladita-Huaman, J. A., Jauregui-Soriano, K., Zegarra-Chapoñan, R., Franco-Chalco, E., & Samillan-Yncio, G. (2023). Association between the nursing practice environment and safety perception with patient safety

- culture during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(10), 5909. <https://doi.org/10.3390/ijerph20105909>
- Ministerio del Interior del Ecuador. (2024). Informe de homicidios intencionales registrados en 2023. <https://www.eluniverso.com/noticias/seguridad/ecuador-cierra-2023-con-mas-de-8000-homicidios-intencionales-nota/>
- Munday, N., Patel, S., & Kumar, R. (2023). Preventing violence against healthcare workers in healthcare settings: Evidence-based strategies. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(14), 6521. <https://doi.org/10.3390/ijerph20146521>
- Pascarella, E., Turi, S., Ragusa, R., & Santoro, C. (2021). Risk analysis in healthcare organizations: Methodological framework and critical variables. *Risk Management and Healthcare Policy*, 14, 2435–2445. <https://doi.org/10.2147/RMHP.S309098>
- Sermkatkakit, T., et al. (2025). Key risks and mitigation strategies in enterprise risk management for private hospitals. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(3), 317–332. <https://doi.org/10.1177/0458592023641732>
- Smyrlis, M., Floros, E., Basdekis, I., Prelipcean, D. B., Sotiropoulos, A., Debar, H., Zarras, A., & Spanoudakis, G. (2024). RAMA: A risk assessment solution for healthcare organizations. *International Journal of Information Security*. <https://doi.org/10.1007/s10207-024-00820-4>



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Campuzano Villafuerte, José Javier**, con C.C: # **0930243753** autor del trabajo de titulación: ***Gestión Estratégica para la Implementación de Medidas de Seguridad en Consultorios Médicos Privados: una Propuesta Contextualizada en Países de Alto Índice Delincuencial***, previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 05 de enero de 2026

f.

Nombre: Campuzano Villafuerte, José Javier

C.C: 0930243753



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Gestión Estratégica para la Implementación de Medidas de Seguridad en Consultorios Médicos Privados: una Propuesta Contextualizada en Países de Alto Índice Delincuencial.		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Campuzano Villafuerte, José Javier		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Pérez Villamar, José		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	05 de enero de 2026	No. DE PÁGINAS:	16
ÁREAS TEMÁTICAS:	Gestión Estratégica, Seguridad en Salud, Administración Sanitaria, Gestión del Riesgo, Calidad en Servicios de Salud		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Planificación estratégica. Gestión de riesgos, Administración Sanitaria, Cultura organizacional.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>La gestión estratégica para la implementación de medidas de seguridad en consultorios médicos privados es fundamental en países con altos índices de delincuencia, donde los profesionales de la salud y los pacientes se enfrentan a riesgos constantes. Este enfoque implica un análisis contextual de las amenazas, la identificación de vulnerabilidades y la planificación de acciones preventivas adaptadas a la realidad social y económica del entorno. La propuesta contempla la integración de medidas físicas, tecnológicas y organizacionales, así como la capacitación del personal y la coordinación con autoridades locales. Una gestión estratégica eficaz no solo contribuye a la protección de bienes y personas, sino que también fortalece la continuidad del servicio, la confianza de los pacientes y la calidad de la atención médica en contextos de alta inseguridad.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0982221350	E-mail: jose.campuzano01@cu.ucsg.edu.ec / josecampuzanovillafuerte@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María de los Ángeles Núñez Lapo		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: maria.nunez@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			