



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO**

MAESTRÍA EN GESTION DE PROYECTOS

TÍTULO

**Optimización de la coordinación del Internado Rotativo de Medicina en la
Universidad Católica de Santiago de Guayaquil**

AUTORA

Ing. Lucin Uruchima Lissette Stefanía

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE
Magister en Gestión de Proyectos**

Modalidad: En Línea

TUTOR(A)

Ing. Meléndez Rangel Jesús Ramón, Ph.D.

Guayaquil, Ecuador

3 de marzo del 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTION DE PROYECTOS


CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Ing. Lisette Stefanía Lucin Uruchima, como requerimiento parcial para la obtención del Título de: Magister en Gestión de Proyectos

TUTOR

f. 
Ing. Jesús Ramon Meléndez Rangel, Ph.D.

DIRECTOR DEL PROGRAMA

f. 
Ing. Nicolas Elías Villavicencio Bermudes, Ph. D.

Guayaquil, 3 de marzo del 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Ing. Lissette Stefanía Lucin Uruchima

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación “**Optimización de la coordinación del Internado Rotativo de Medicina en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil**” previa a la obtención del Título de: **Magister en Gestión de Proyectos.**, ha sido desarrollado 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 Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 3 de marzo del 2026

f.

Lissette Lucin Uruchima

Yo, Ing. Lissette Stefanía Lucin Uruchima



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTION DE PROYECTOS

AUTORIZACIÓN

Yo, Ing. Lissette Stefanía Lucin Uruchima

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la Institución del Trabajo de Titulación “**Optimización de la coordinación del Internado Rotativo de Medicina en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil**” cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 3 de marzo del 2026

f.

Ing. Lissette Stefanía Lucin Uruchima

REPORTE COMPILATIO



Certificado de análisis

Compilatio Magister+ | UC5G-EC- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

3 Lissette Lucin_compilatio

ID : b3f7752820cac566d4a4c36458039ef65c230135a0



6%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : 3 Lissette Lucin_compilatio.txt
Tamaño del archivo original : 43.26 KB
Número de palabras : 6700
Número de caracteres : 49768

Depositante : Jesús Ramón Meléndez Rangel
Fecha de depósito : 13 de marzo de 2026
Tipo de carga : Interface
Fecha de fin de análisis : 13 de marzo de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Similitudes

<1%

Sintáctica <1% Semántica No medida

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Detección de IA

5%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA. Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.



TUTOR(A)

f. 

Ing. Jesús Ramon Meléndez Rangel, Ph.D.

Agradecimiento

Expreso mi más sincero agradecimiento a mi familia, por su constante motivación, a mis hijos Elías y Eliab por comprender mis ausencias y por brindarme siempre palabras de aliento cuando más las necesitaba. Su apoyo fue esencial para culminar con éxito esta etapa académica. Gracias una vez más hijo Elías por estar ahí cuando necesitaba silencio en algún examen, por estar atento a una toma de asistencia cuando tocaba manejar. Tu madurez temprana hijo, hizo este camino más ligero, sin tu compañía no lo hubiera logrado. Los amo hijos Elías y Eliab.

Asimismo, quiero agradecer de manera especial a mi querida amiga Rosita Macías Martínez (Mi Krous), quien con su guía, consejos y experiencia me acompañó durante este proceso. Su disposición para escucharme, orientarme y compartir su conocimiento fue de gran ayuda para fortalecer mi aprendizaje y mi crecimiento profesional.

A todos ustedes, gracias por ser parte fundamental de este logro y por contribuir de manera significativa en mi desarrollo personal y profesional.

Dedicatoria

Dedico este logro a mi familia, quienes han sido mi pilar fundamental a lo largo de este camino. Gracias por su paciencia, comprensión y apoyo incondicional durante cada etapa de esta Maestría en Gestión de Proyectos. Su confianza en mí fue el impulso que necesité para no rendirme y seguir adelante, incluso en los momentos más desafiantes. Este logro también es suyo.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTION DE PROYECTOS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

f. _____

Ing. Nicolas Elías Villavicencio Bermudes, Ph. D.

TUTOR(A)

f. _____

Ing. Jesús Ramon Meléndez Rangel, Ph.D.

REVISOR(A)

f. _____

Lic. Abelardo López Domínguez, Ph.D.

Contenido

Resumen	XII
Abstract	XIV
Capítulo I. Introducción	1
Introducción	1
Glosario	3
Planteamiento del problema	3
Justificaciones	5
Justificación académica	5
Justificación institucional	6
Justificación social y formativa	6
Justificación desde la gestión de proyectos	7
Objetivos	7
Objetivo general	7
Objetivos específicos	7
Preguntas de investigación	8
Capítulo II. Revisión de Literatura	9
Marco Teórico	9
La gestión de proyectos como disciplina transversal	10
El enfoque del PMBOK y su aplicabilidad al contexto académico	11
Metodologías tradicionales de gestión de proyectos.....	11
Metodologías ágiles y su aporte a procesos académicos	11
Gestión de interesados y comunicación en proyectos	12
Herramientas de gestión aplicables al internado rotativo	12
Gestión del cambio en entornos académicos	13
Marco Contextual	13
Capítulo III. Metodología de la Investigación	16
Enfoque de la investigación	17
Tipo y diseño de la investigación.....	17
Técnicas de recolección de información	18
Procedimiento de análisis	18
Hallazgos del diagnóstico organizacional	18
1. Fragmentación en la gestión de información	18
2. Ausencia de planificación estructurada.....	19
3. Ambigüedad en roles y responsabilidades	19

4. Inexistencia de indicadores de desempeño	19
5. Dependencia del conocimiento tácito	19
Capítulo IV. Análisis	21
Análisis.....	21
Vinculación del caso con los dominios de desempeño del PMBOK.....	21
Capítulo V. Propuesta del caso de Estudio.....	24
Enfoque general del modelo propuesto	24
Fases del modelo de gestión.....	25
Herramientas clave del modelo	26
Matriz de riesgos del proceso del Internado Rotativo	26
Factibilidad de implementación.....	26
Discusión de Resultados	27
CONCLUSIONES	30
RECOMENDACIONES.....	32
REFERENCIAS	34

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Brechas identificadas en la coordinación del Internado Rotativo	19
Tabla 2 Matriz de riesgos del proceso del Internado Rotativo	26

Resumen

El Internado Rotativo de la Carrera de Medicina constituye una de las etapas más sensibles y determinantes en la formación del futuro profesional de la salud, ya que representa el primer contacto prolongado del estudiante con escenarios reales de atención clínica, toma de decisiones y trabajo interdisciplinario. No se trata únicamente de una fase académica más, sino de un proceso formativo integral que exige coordinación efectiva, comunicación constante y un seguimiento riguroso entre la universidad, las unidades asistenciales docentes, los tutores clínicos y los propios internos.

En la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la coordinación del Internado Rotativo se desarrolla en un contexto complejo, caracterizado por la participación de múltiples actores institucionales y externos, cada uno con responsabilidades específicas y dinámicas operativas propias. Si bien existen convenios formales que regulan la relación entre la universidad y los hospitales, en la práctica cotidiana se evidencian dificultades recurrentes asociadas a la planificación de rotaciones, la asignación de actividades, la gestión de la información y los canales de comunicación utilizados. Estas dificultades generan retrasos, duplicación de tareas administrativas y, en algunos casos, incertidumbre en los estudiantes respecto a sus funciones y evaluaciones.

A partir de la observación directa y la experiencia acumulada en la gestión académica, se identifica que gran parte de estos problemas no responden a la falta de normativa, sino a la ausencia de un enfoque sistemático de gestión que permita ordenar, planificar y controlar el proceso del internado como un todo. La coordinación suele depender del esfuerzo individual de los responsables, apoyándose en herramientas dispersas como correos electrónicos, hojas de cálculo y documentos físicos, lo que limita la trazabilidad de la información y dificulta la toma de decisiones oportunas.

Frente a esta realidad, el presente caso de estudio analiza la pertinencia de aplicar principios y herramientas de la gestión de proyectos al proceso de coordinación del Internado Rotativo de Medicina. Desde esta perspectiva, el internado es comprendido como un proyecto académico permanente, susceptible de ser planificado, ejecutado, monitoreado y mejorado de manera continua. La investigación adopta un enfoque cualitativo bajo la modalidad de estudio de caso, basado en análisis documental, observación estructurada y diagnóstico organizacional del proceso.

El estudio propone el diseño de un modelo de gestión que incorpore metodologías tradicionales y ágiles, definición clara de roles mediante herramientas como la matriz RACI, uso de indicadores de desempeño y apoyo en plataformas digitales centralizadas. Se plantea que la aplicación progresiva de este modelo contribuiría a mejorar la eficiencia administrativa, fortalecer la comunicación interinstitucional y elevar la calidad de la experiencia formativa del internado rotativo, generando un impacto positivo tanto en la universidad como en las unidades asistenciales docentes.

Palabras clave

Internado rotativo; gestión de proyectos; coordinación académica; comunicación interinstitucional; metodologías ágiles; educación médica.

Abstract

The Rotating Internship in the School of Medicine constitutes one of the most sensitive and decisive stages in the training of future healthcare professionals, as it represents the student's first prolonged exposure to real clinical care settings, decision-making processes, and interdisciplinary teamwork. It is not merely another academic phase, but rather a comprehensive formative process that requires effective coordination, constant communication, and rigorous follow-up among the university, teaching healthcare units, clinical tutors, and the interns themselves.

At the Catholic University of Santiago de Guayaquil, the coordination of the Rotating Internship takes place within a complex context characterized by the participation of multiple institutional and external stakeholders, each with specific responsibilities and distinct operational dynamics. Although formal agreements regulate the relationship between the university and hospitals, daily practice reveals recurring difficulties related to rotation planning, activity assignment, information management, and communication channels. These challenges generate delays, duplication of administrative tasks, and, in some cases, uncertainty among students regarding their roles and evaluation processes.

Based on direct observation and accumulated experience in academic management, it is identified that many of these problems do not stem from a lack of regulations, but rather from the absence of a systematic management approach capable of organizing, planning, and controlling the internship process as an integrated whole. Coordination often depends on the individual effort of those responsible, relying on dispersed tools such as emails, spreadsheets, and physical documents, which limits information traceability and hinders timely decision-making.

In response to this situation, this case study analyzes the relevance of applying project management principles and tools to the coordination process of the Rotating Medical Internship. From this perspective, the internship is understood as an ongoing academic project that can be planned, executed, monitored, and continuously improved. The research adopts a qualitative approach under the case study methodology, based on document analysis, structured observation, and organizational process diagnosis.

The study proposes the design of a management model incorporating both traditional and agile methodologies, clear role definition through tools such as the RACI matrix, the use of performance indicators, and support from centralized digital platforms. It is proposed that the progressive implementation of this model would contribute to improving administrative efficiency, strengthening interinstitutional communication, and enhancing the quality of the rotating internship training experience, generating a positive impact on both the university and the teaching healthcare institutions.

Keywords

Rotating internship; project management; academic coordination; interinstitutional communication; agile methodologies; medical education.

Capítulo I. Introducción

Introducción

En el ámbito universitario existen numerosos procesos académicos que, aunque no siempre se identifiquen formalmente como proyectos, en la práctica funcionan de manera muy similar. Estos procesos implican la coordinación de diferentes actores, la planificación de actividades, la utilización de recursos institucionales y el cumplimiento de objetivos dentro de un periodo determinado. Sin embargo, muchas veces estos procesos se desarrollan apoyándose más en la experiencia acumulada del personal que en metodologías estructuradas de gestión.

La gestión de proyectos, tradicionalmente vinculada a áreas como la ingeniería o la construcción, ha demostrado en los últimos años que también puede aplicarse en contextos educativos y organizacionales. En el entorno universitario, esta disciplina ofrece herramientas que permiten mejorar la planificación, la coordinación de actividades y el seguimiento de procesos complejos que involucran múltiples actores institucionales.

Uno de los procesos académicos que refleja esta complejidad es el Internado Rotativo de la carrera de Medicina. Esta etapa constituye un momento fundamental dentro de la formación profesional del estudiante, ya que representa el primer contacto prolongado con escenarios reales de atención clínica. Durante este periodo, los estudiantes participan en actividades asistenciales dentro de hospitales y centros de salud, bajo la supervisión de docentes y profesionales de la salud.

En la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, el Internado Rotativo implica una relación constante entre la universidad, las unidades asistenciales docentes, los tutores clínicos y los propios estudiantes. Cada uno de estos actores cumple funciones

específicas dentro del proceso formativo, lo que hace necesaria una coordinación adecuada para garantizar que las actividades se desarrollen de manera organizada y coherente con los objetivos académicos del programa.

No obstante, en la práctica cotidiana pueden presentarse dificultades relacionadas con la planificación de rotaciones, la gestión de información, la asignación de responsabilidades y la comunicación entre las instituciones involucradas. En muchos casos, la información se maneja mediante diferentes herramientas no integradas, como correos electrónicos, archivos individuales o documentos físicos, lo que puede generar duplicación de tareas, pérdida de información relevante o retrasos en la toma de decisiones.

Desde esta perspectiva, resulta pertinente analizar el Internado Rotativo desde el enfoque de la gestión de proyectos. Considerar este proceso como un proyecto académico permite aplicar herramientas de planificación, seguimiento y control que contribuyan a mejorar su organización y eficiencia. Asimismo, la incorporación de metodologías de gestión puede favorecer una mejor coordinación entre los actores involucrados y fortalecer la calidad de la experiencia formativa de los estudiantes.

En este contexto, el presente estudio tiene como propósito analizar la coordinación del Internado Rotativo de Medicina en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, con el fin de identificar las principales dificultades organizativas y proponer estrategias de mejora basadas en herramientas de gestión de proyectos. Se espera que los resultados de este trabajo contribuyan no solo al fortalecimiento de este proceso académico, sino también a la reflexión sobre la aplicación de metodologías de gestión en otros procesos formativos dentro de las instituciones de educación superior.

Glosario

Internado Rotativo: Etapa formativa obligatoria de la carrera de Medicina que se realiza en unidades asistenciales docentes.

Gestión de proyectos: Conjunto de conocimientos, habilidades y herramientas aplicadas para planificar, ejecutar y controlar un proyecto.

Unidades Asistenciales Docentes: Hospitales y centros de salud vinculados a la universidad para la formación práctica de estudiantes.

Metodologías ágiles: Enfoques de gestión que priorizan la flexibilidad, la comunicación continua y la mejora progresiva.

Matriz RACI: Herramienta que define responsables, ejecutores, consultados e informados dentro de un proceso.

Indicadores de desempeño: Medidas que permiten evaluar el cumplimiento de objetivos y resultados.

Planteamiento del problema

La coordinación del Internado Rotativo de la carrera de Medicina representa uno de los procesos académicos más importantes dentro de la etapa final de formación de los estudiantes. Durante este periodo, los futuros profesionales de la salud realizan prácticas clínicas en diferentes unidades asistenciales docentes, lo que implica una interacción constante entre la universidad, los hospitales, los tutores clínicos y los estudiantes.

La organización de este proceso requiere una planificación adecuada que permita distribuir a los estudiantes en diferentes áreas clínicas, garantizar el seguimiento académico de sus actividades y mantener una comunicación fluida entre las instituciones involucradas. Sin embargo, debido a la participación de múltiples actores y

a la dinámica propia de los entornos hospitalarios, la coordinación del internado puede presentar diversas dificultades operativas.

En la práctica cotidiana, algunos de los desafíos más frecuentes se relacionan con la planificación de rotaciones, la gestión de información sobre las actividades de los estudiantes, la asignación de responsabilidades entre los diferentes actores y la comunicación entre la universidad y las unidades asistenciales docentes. Estas dificultades pueden generar retrasos en la organización del proceso, confusión en la asignación de tareas y limitaciones en el seguimiento de las actividades formativas.

Otro aspecto que influye en el funcionamiento del proceso es la forma en que se gestiona la información. En muchos casos, los datos relacionados con asignaciones, evaluaciones y cambios en las rotaciones se manejan a través de distintos canales de comunicación, como correos electrónicos, hojas de cálculo individuales o documentos físicos. Esta situación puede dificultar la trazabilidad de la información y generar duplicación de tareas administrativas.

Además, la coordinación del internado suele depender en gran medida del conocimiento y experiencia del personal responsable del proceso. Si bien esta experiencia resulta valiosa, la ausencia de procedimientos estructurados puede generar una dependencia del conocimiento tácito, lo que dificulta la estandarización del proceso y su continuidad en caso de cambios de personal o incremento en la carga académica.

Desde la perspectiva de la gestión de proyectos, estas situaciones pueden interpretarse como una oportunidad para mejorar la organización del proceso mediante la aplicación de herramientas de planificación, seguimiento y control. Incorporar metodologías de

gestión permitiría definir con mayor claridad las actividades, los responsables, los plazos y los mecanismos de evaluación del proceso.

Por esta razón, surge la necesidad de analizar el proceso de coordinación del Internado Rotativo de Medicina desde un enfoque de gestión de proyectos, con el objetivo de identificar las principales debilidades organizativas y proponer estrategias que contribuyan a optimizar su planificación, su seguimiento y su comunicación institucional.

Justificaciones

Justificación académica

Desde el ámbito académico, el presente caso de estudio se justifica por la necesidad de fortalecer la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos en la Maestría en Gestión de Proyectos en contextos no tradicionales. Analizar la coordinación del Internado Rotativo de Medicina desde este enfoque permite demostrar que las herramientas y metodologías de la gestión de proyectos son aplicables a procesos académicos complejos, aportando orden, claridad y capacidad de control. Este trabajo contribuye al desarrollo de una visión más amplia de la disciplina, evidenciando su carácter transversal y su potencial para mejorar la gestión en instituciones de educación superior.

Asimismo, el estudio aporta a la producción académica relacionada con la gestión de procesos formativos, un campo que suele abordarse desde enfoques pedagógicos o administrativos, pero que rara vez incorpora de manera sistemática los principios de la gestión de proyectos. La investigación permite generar un marco de referencia que puede ser utilizado en futuras investigaciones o trabajos académicos relacionados con la gestión de internados, prácticas preprofesionales u otros procesos similares.

Justificación institucional

Desde una perspectiva institucional, la optimización de la coordinación del Internado Rotativo representa una oportunidad para mejorar la eficiencia administrativa y fortalecer la imagen de la universidad frente a sus aliados estratégicos, en este caso, las unidades asistenciales docentes. Un proceso de internado bien planificado y controlado contribuye a reducir conflictos operativos, mejorar la comunicación interinstitucional y garantizar el cumplimiento de los compromisos establecidos en los convenios.

Además, la implementación de un modelo de gestión basado en principios de proyectos permitiría a la universidad contar con procesos más estandarizados y menos dependientes de la experiencia individual del personal. Esto incrementa la sostenibilidad del proceso, facilita la transferencia de conocimiento y reduce los riesgos asociados a la rotación de personal o al crecimiento de la demanda académica.

Justificación social y formativa

Desde el punto de vista social y formativo, la correcta coordinación del Internado Rotativo tiene un impacto directo en la experiencia de los estudiantes y en la calidad de su formación profesional. Un proceso desorganizado puede generar estrés, incertidumbre y desmotivación, afectando el desempeño académico y la percepción del entorno clínico. Por el contrario, una gestión clara y estructurada contribuye a crear un ambiente formativo más seguro, ordenado y orientado al aprendizaje.

Indirectamente, la mejora en la coordinación del internado también repercute en la calidad de la atención en salud, ya que estudiantes mejor organizados y acompañados pueden desempeñar sus funciones de manera más eficiente y responsable. En este sentido, el estudio no solo tiene implicaciones académicas, sino que aporta al fortalecimiento del sistema de formación de profesionales de la salud.

Justificación desde la gestión de proyectos

Finalmente, desde la óptica de la gestión de proyectos, este estudio se justifica por la necesidad de aplicar los principios de planificación, ejecución, seguimiento y control a procesos que, aunque no se gestionan tradicionalmente como proyectos, presentan características similares. Concebir el Internado Rotativo como un proyecto académico permanente permite identificar claramente su alcance, sus interesados, sus riesgos y sus indicadores de desempeño, facilitando la toma de decisiones basada en información y no únicamente en la experiencia previa.

La propuesta de un modelo de gestión para el internado constituye una oportunidad para demostrar el valor agregado de la disciplina de gestión de proyectos en entornos académicos, alineando los objetivos formativos con una gestión eficiente y orientada a resultados.

Objetivos

Objetivo general

Analizar el proceso de coordinación del Internado Rotativo de Medicina en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil con el propósito de identificar debilidades organizativas y proponer mejoras basadas en herramientas de gestión de proyectos.

Objetivos específicos

- Identificar las principales dificultades organizativas presentes en la coordinación del Internado Rotativo.
- Analizar los factores que influyen en la planificación y seguimiento del proceso.
- Examinar la aplicabilidad de herramientas de gestión de proyectos en el contexto académico hospitalario.

- Proponer estrategias orientadas a mejorar la organización y comunicación del proceso de internado.

Preguntas de investigación

¿Qué dificultades organizativas, administrativas y comunicacionales limitan actualmente la coordinación efectiva del Internado Rotativo de Medicina?

¿Cómo influye la comunicación entre la universidad y las unidades asistenciales docentes en la eficiencia del proceso de coordinación del internado?

¿Qué factores internos y externos inciden en la planificación y el seguimiento del Internado Rotativo desde una perspectiva de gestión de proyectos?

¿Qué metodologías y herramientas de gestión de proyectos resultan más adecuadas para la organización y control del Internado Rotativo de Medicina?

¿Qué impacto tendría la incorporación de prácticas ágiles en la mejora de la planificación, el seguimiento y la comunicación del Internado Rotativo?

Capítulo II. Revisión de Literatura

Marco Teórico

La gestión de proyectos se define como la aplicación de conocimientos, habilidades y herramientas para planificar, ejecutar y controlar actividades orientadas al cumplimiento de objetivos específicos dentro de determinados plazos y recursos disponibles.

Tradicionalmente, esta disciplina se ha asociado con áreas como la ingeniería o la construcción, donde la planificación estructurada resulta fundamental para el desarrollo de proyectos complejos.

Sin embargo, en los últimos años se ha reconocido que los principios de la gestión de proyectos también pueden aplicarse en otros contextos organizacionales, incluyendo el ámbito educativo. Las instituciones de educación superior enfrentan actualmente diversos desafíos relacionados con la organización de procesos académicos, la coordinación entre áreas y la mejora continua de la calidad educativa.

En este contexto, la gestión de proyectos se presenta como una herramienta útil para estructurar procesos que involucran múltiples actores, recursos limitados y objetivos interdependientes. La aplicación de metodologías de gestión permite definir con mayor claridad las actividades que deben desarrollarse, establecer responsabilidades específicas y diseñar mecanismos de seguimiento que faciliten la evaluación del desempeño.

Uno de los marcos de referencia más utilizados en la gestión de proyectos es el propuesto por el Project Management Institute (PMI), conocido como PMBOK. Este marco conceptual reúne un conjunto de buenas prácticas orientadas a mejorar la planificación, ejecución y control de proyectos en distintos contextos organizacionales.

En el ámbito académico, la aplicación de principios de gestión de proyectos puede contribuir a mejorar la organización de procesos educativos complejos, como programas de prácticas profesionales, proyectos de investigación o actividades de vinculación con la sociedad. Estos procesos comparten características similares a las de un proyecto, ya que implican objetivos definidos, plazos establecidos y participación de múltiples actores.

En el caso del Internado Rotativo de Medicina, la aplicación de herramientas de gestión podría facilitar la planificación de rotaciones, la asignación de responsabilidades y el seguimiento de actividades formativas. Asimismo, permitiría mejorar la comunicación entre las instituciones involucradas y fortalecer la coordinación del proceso.

La gestión de proyectos como disciplina transversal

La gestión de proyectos se define como la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas para cumplir con los objetivos de un proyecto dentro de restricciones específicas de alcance, tiempo, costo y calidad. Tradicionalmente asociada a sectores como la ingeniería o la construcción, esta disciplina ha demostrado ser aplicable a una amplia variedad de contextos organizacionales, incluidos los ámbitos académico y de servicios.

En entornos complejos, donde intervienen múltiples actores y procesos interdependientes, la gestión de proyectos permite estructurar el trabajo, asignar responsabilidades claras y establecer mecanismos de control que facilitan la toma de decisiones. Desde esta perspectiva, procesos académicos como el Internado Rotativo pueden beneficiarse significativamente de un enfoque de gestión, al compartir características propias de un proyecto: objetivos definidos, duración determinada, recursos humanos asignados y resultados esperados.

El enfoque del PMBOK y su aplicabilidad al contexto académico

El Project Management Body of Knowledge (PMBOK) propone un marco de referencia que integra principios, dominios de desempeño y enfoques adaptativos para la gestión de proyectos. Este enfoque reconoce que no todos los proyectos deben gestionarse de la misma manera, sino que las herramientas y metodologías deben adaptarse al contexto específico en el que se desarrollan.

En el ámbito académico, la aplicabilidad del PMBOK se refleja en la posibilidad de estructurar procesos complejos mediante la definición del alcance, la planificación de actividades, la gestión de interesados y el monitoreo del desempeño. La coordinación del internado rotativo, al involucrar a actores internos y externos, requiere una visión sistémica que permita alinear los objetivos académicos con las capacidades operativas de las unidades asistenciales docentes.

Metodologías tradicionales de gestión de proyectos

Las metodologías tradicionales se caracterizan por un enfoque secuencial y una planificación detallada desde las etapas iniciales del proyecto. Estas metodologías resultan útiles en contextos donde los requisitos son relativamente estables y el alcance está claramente definido. En el caso del internado rotativo, ciertos elementos como el calendario académico, la duración de las rotaciones y los requisitos normativos pueden beneficiarse de este tipo de enfoque.

La planificación detallada permite anticipar necesidades, asignar recursos de manera eficiente y reducir la incertidumbre operativa. Sin embargo, en entornos dinámicos como el académico hospitalario, las metodologías tradicionales deben complementarse con enfoques más flexibles que permitan adaptarse a cambios imprevistos.

Metodologías ágiles y su aporte a procesos académicos

Las metodologías ágiles surgen como una alternativa a los enfoques tradicionales, priorizando la flexibilidad, la comunicación constante y la mejora continua. En lugar de una planificación rígida, las metodologías ágiles promueven ciclos cortos de trabajo, retroalimentación frecuente y adaptación progresiva a los cambios.

En procesos académicos como el internado rotativo, donde pueden surgir cambios en las rotaciones, disponibilidad de tutores o condiciones operativas de los hospitales, las prácticas ágiles ofrecen herramientas valiosas para responder de manera oportuna. La implementación de reuniones periódicas de seguimiento, tableros visuales y revisiones continuas puede mejorar la coordinación y reducir los riesgos asociados a la falta de comunicación.

Gestión de interesados y comunicación en proyectos

La gestión de interesados es un componente clave de la gestión de proyectos, especialmente en aquellos que involucran múltiples actores con intereses y expectativas diversas. En el internado rotativo, los interesados incluyen a la universidad, los hospitales, los docentes tutores, los estudiantes y el personal administrativo, cada uno con roles y responsabilidades específicas.

Una gestión inadecuada de los interesados puede generar conflictos, resistencia al cambio y fallas en la comunicación. Por ello, resulta fundamental identificar a los actores clave, comprender sus necesidades y establecer canales de comunicación claros y formales. La aplicación de herramientas de gestión de interesados contribuye a fortalecer la colaboración interinstitucional y a mejorar la eficiencia del proceso.

Herramientas de gestión aplicables al internado rotativo

Entre las herramientas de gestión de proyectos con mayor aplicabilidad al internado rotativo se encuentran la estructura de desglose de trabajo, los cronogramas, la matriz

RACI y los indicadores de desempeño. Estas herramientas permiten organizar las actividades, asignar responsabilidades claras y monitorear el avance del proceso de manera objetiva.

La matriz RACI, por ejemplo, facilita la definición de roles y responsabilidades, reduciendo la ambigüedad y los conflictos organizativos. Los indicadores de desempeño, por su parte, permiten evaluar el cumplimiento de objetivos y detectar desviaciones de manera temprana, favoreciendo la toma de decisiones informada.

Gestión del cambio en entornos académicos

La implementación de un modelo de gestión basado en proyectos implica cambios en la forma de trabajar y en la cultura organizacional. En entornos académicos, donde los procesos suelen estar arraigados en prácticas tradicionales, la gestión del cambio se convierte en un factor crítico de éxito.

La resistencia al cambio puede manifestarse en la preferencia por métodos conocidos o en la percepción de aumento de carga administrativa. Por ello, resulta fundamental acompañar la implementación del modelo con estrategias de sensibilización, capacitación y comunicación que faciliten su adopción y sostenibilidad en el tiempo.

Marco Contextual

El Internado Rotativo de la Carrera de Medicina en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil se configura como un proceso académico obligatorio que articula la formación universitaria con la práctica clínica en unidades asistenciales docentes externas. Este proceso se desarrolla generalmente en el último tramo de la carrera y representa una etapa de transición entre la formación teórica y el ejercicio profesional, en la cual el estudiante asume responsabilidades progresivas bajo supervisión.

Desde el punto de vista institucional, el internado rotativo se rige por normativas internas de la universidad y por convenios suscritos con hospitales y centros de salud públicos y privados. Estos convenios establecen lineamientos generales sobre duración de rotaciones, responsabilidades académicas, supervisión docente y condiciones de permanencia de los estudiantes en las unidades asistenciales. Sin embargo, aunque el marco normativo existe, su aplicación operativa depende en gran medida de los mecanismos de coordinación implementados por la universidad.

La coordinación del internado involucra a diversos actores: autoridades académicas, coordinadores del internado, personal administrativo, docentes tutores clínicos, responsables institucionales de los hospitales y estudiantes. Cada uno cumple funciones específicas dentro del proceso, pero no siempre existe una delimitación clara y formal de responsabilidades. Esta multiplicidad de actores, sumada a la diversidad de escenarios clínicos, incrementa la complejidad del proceso y exige una gestión cuidadosa y sistemática.

En la práctica, la planificación del internado suele realizarse con base en el calendario académico y la disponibilidad de plazas en las unidades asistenciales docentes. No obstante, la información relacionada con asignaciones, cambios de rotación, evaluaciones y seguimiento académico se gestiona a través de herramientas dispersas, como correos electrónicos, archivos individuales y comunicaciones informales. Esta forma de trabajo dificulta la trazabilidad de la información y genera dependencia del conocimiento tácito del personal encargado de la coordinación.

Asimismo, las dinámicas operativas de los hospitales, sujetas a cambios en la carga asistencial, disponibilidad de tutores o situaciones imprevistas, impactan directamente en el desarrollo del internado. La ausencia de mecanismos formales de seguimiento y

control limita la capacidad de anticipar estos cambios y de responder de manera planificada, lo que refuerza una gestión reactiva en lugar de preventiva.

Desde una perspectiva de gestión de proyectos, este contexto evidencia la necesidad de concebir el Internado Rotativo como un proceso estructurado que requiere planificación integral, definición clara de roles, gestión de interesados y mecanismos de monitoreo.

La falta de un enfoque sistemático no solo afecta la eficiencia administrativa, sino que también incide en la experiencia formativa de los estudiantes y en la relación institucional con las unidades asistenciales docentes.

Capítulo III. Metodología de la Investigación

El presente estudio adopta un enfoque cualitativo orientado al análisis del proceso de coordinación del Internado Rotativo de Medicina en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Este enfoque permite comprender el funcionamiento del proceso dentro de su contexto institucional, identificando las principales dificultades organizativas y las oportunidades de mejora.

La investigación se desarrolla bajo la modalidad de estudio de caso, metodología que permite analizar en profundidad un fenómeno dentro de su entorno real. El estudio de caso resulta especialmente útil cuando se busca comprender procesos organizacionales complejos y explorar posibles estrategias de mejora.

El diseño de la investigación es de tipo descriptivo–analítico. En primer lugar, se describe el funcionamiento actual del proceso de coordinación del Internado Rotativo, identificando los principales actores involucrados y las dinámicas de organización existentes. Posteriormente, se realiza un análisis de estas dinámicas a partir de los principios y herramientas de la gestión de proyectos.

Para la recolección de información se utilizaron diferentes técnicas. En primer lugar, se realizó una revisión documental de normativas institucionales, convenios con unidades asistenciales docentes y procedimientos administrativos relacionados con el internado rotativo. Esta revisión permitió comprender el marco institucional dentro del cual se desarrolla el proceso.

Adicionalmente, se realizó un análisis del flujo de información y comunicación entre los diferentes actores involucrados en la coordinación del internado. Este análisis permitió

identificar posibles dificultades relacionadas con la gestión de información, la asignación de responsabilidades y la organización de actividades.

El proceso de análisis se desarrolló en tres etapas. En la primera etapa se realizó un diagnóstico del funcionamiento actual del proceso. En la segunda etapa se identificaron las principales brechas organizativas desde la perspectiva de la gestión de proyectos. Finalmente, en la tercera etapa se plantearon posibles estrategias orientadas a mejorar la planificación, el seguimiento y la comunicación del proceso.

La combinación de estas técnicas permitió obtener una visión integral del funcionamiento del Internado Rotativo y generar propuestas de mejora basadas en principios de gestión aplicables al contexto académico.

Enfoque de la investigación

El presente estudio adopta un enfoque cualitativo bajo la modalidad de estudio de caso, orientado al análisis organizacional del proceso de coordinación del Internado Rotativo de la Carrera de Medicina en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

El estudio no busca generalizar resultados, sino comprender en profundidad el funcionamiento del proceso en su contexto real, identificando debilidades estructurales y oportunidades de mejora desde la perspectiva de la gestión de proyectos.

Tipo y diseño de la investigación

La investigación es de carácter descriptivo–analítico. Es descriptiva porque examina el funcionamiento actual del proceso de coordinación del internado, y es analítica porque interpreta dicho funcionamiento a la luz de los principios y buenas prácticas de la gestión de proyectos establecidos en el PMBOK y metodologías ágiles.

El diseño corresponde a un estudio de caso único, centrado en el análisis interno del proceso organizacional.

Técnicas de recolección de información

La información fue obtenida mediante:

- Revisión documental de normativas institucionales y convenios con unidades asistenciales docentes.
- Análisis de procedimientos administrativos utilizados en la coordinación del internado.
- Observación estructurada del flujo de comunicación y asignación de responsabilidades.
- Sistematización de incidencias operativas recurrentes identificadas en el proceso.

Procedimiento de análisis

El análisis se desarrolló en tres fases:

1. Diagnóstico del proceso actual.
2. Identificación de brechas frente a estándares de gestión de proyectos.
3. Diseño de un modelo de mejora adaptado al contexto académico hospitalario.

Hallazgos del diagnóstico organizacional

El análisis del proceso actual permitió identificar las siguientes brechas estructurales:

1. Fragmentación en la gestión de información

La información relacionada con asignaciones, cambios de rotación y evaluaciones se gestiona a través de múltiples canales no integrados, lo que limita la trazabilidad y genera duplicidad de tareas administrativas.

2. Ausencia de planificación estructurada

No se evidencia una estructura formal que integre alcance, cronograma y responsables dentro de un plan operativo consolidado del internado.

3. Ambigüedad en roles y responsabilidades

Las funciones de coordinadores, personal administrativo y tutores clínicos no están formalmente delimitadas mediante herramientas estructuradas como una matriz RACI, lo que incrementa el riesgo operativo.

4. Inexistencia de indicadores de desempeño

No se utilizan métricas formales que permitan evaluar eficiencia administrativa, cumplimiento de cronogramas o calidad del proceso.

5. Dependencia del conocimiento tácito

El proceso depende en gran medida de la experiencia acumulada del personal responsable, lo que afecta su sostenibilidad institucional.

Brechas identificadas en la coordinación del Internado Rotativo

Área de Gestión	Situación Actual	Impacto Operativo	Herramienta Propuesta
Planificación	No existe EDT formal	Desorganización y retrabajo	EDT y cronograma consolidado
Roles	Ambigüedad en responsabilidades	Duplicidad de tareas	Matriz RACI

Comunicación	Canales informales dispersos	Pérdida de trazabilidad	Plataforma digital centralizada
Seguimiento	Ausencia de indicadores	Falta de control	KPIs definidos
Sostenibilidad	Dependencia del conocimiento tácito	Riesgo institucional	Documentación estandarizada

Tabla 1 Brechas identificadas en la coordinación del Internado Rotativo

Capítulo IV. Análisis

Análisis

Desde la perspectiva de la gestión de proyectos, la coordinación del Internado Rotativo de Medicina en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil puede analizarse como un proceso continuo que presenta múltiples características propias de un proyecto organizacional. Sin embargo, actualmente no se gestiona como tal, lo que genera una serie de brechas entre la planificación esperada y la ejecución real del proceso.

Desde la perspectiva del PMBOK (PMI, 2021), el proceso analizado evidencia debilidades en los dominios de desempeño relacionados con planificación, gestión de interesados y medición del desempeño. La ausencia de herramientas formales limita la integración del proyecto y dificulta la gestión sistemática de riesgos y comunicación.

Vinculación del caso con los dominios de desempeño del PMBOK

Desde el enfoque del PMBOK (PMI, 2021), el caso analizado presenta debilidades específicas en varios dominios de desempeño. En el dominio de Planificación, se evidencia la ausencia de una estructura formal de desglose de trabajo y de un cronograma integrado. En el dominio de Gestión de Interesados, no existe un mapeo sistemático de actores ni estrategias diferenciadas de comunicación. En el dominio de Medición del Desempeño, la inexistencia de indicadores limita el control objetivo del proceso.

Asimismo, el dominio de Gestión de Riesgos se encuentra abordado de manera reactiva, ya que no se identifican formalmente amenazas ni se establecen planes de respuesta anticipados. Finalmente, en el dominio de Integración, no se observa un mecanismo estructurado que articule planificación, ejecución y control como un sistema único.

Esta revisión técnica confirma que las brechas identificadas no responden únicamente a fallas operativas aisladas, sino a la ausencia de un enfoque integral de gestión de proyectos aplicado al proceso del internado.

Uno de los principales hallazgos del análisis es la ausencia de una planificación integral del internado. Si bien existen calendarios académicos y lineamientos generales, estos no se articulan en un plan operativo único que integre alcance, actividades, responsables y tiempos. En términos de gestión de proyectos, esto equivale a iniciar un proyecto sin una definición clara del alcance ni una estructura de desglose de trabajo, lo que dificulta la coordinación y el control.

La falta de definición formal de roles y responsabilidades constituye otra debilidad relevante. Las funciones del coordinador del internado, del personal administrativo, de los docentes tutores y de los responsables institucionales en los hospitales no siempre están claramente delimitadas. Esta ambigüedad genera superposición de tareas, vacíos de responsabilidad y dependencia excesiva de la experiencia individual. Desde la óptica de la gestión de proyectos, la inexistencia de herramientas como la matriz RACI incrementa el riesgo operativo y limita la eficiencia del proceso.

En cuanto a la comunicación, el análisis evidencia que esta se realiza principalmente a través de canales informales y no estandarizados. La información sobre asignaciones, cambios de rotación o evaluaciones se transmite mediante correos electrónicos, mensajes directos o comunicaciones verbales, sin un repositorio centralizado que garantice la trazabilidad. Esta situación incrementa el riesgo de errores, malentendidos y pérdida de información, afectando tanto al personal administrativo como a los estudiantes.

El seguimiento y control del proceso también presenta limitaciones importantes. No se utilizan indicadores de desempeño que permitan evaluar de manera objetiva el cumplimiento de los objetivos del internado, como el nivel de satisfacción de los estudiantes, el cumplimiento de cronogramas o la eficiencia en la gestión administrativa. La ausencia de métricas dificulta la identificación temprana de desviaciones y limita la posibilidad de implementar acciones correctivas oportunas.

Asimismo, el análisis revela que la coordinación del internado depende en gran medida del conocimiento tácito del personal responsable. Esta dependencia representa un riesgo institucional, ya que la salida o rotación de personal puede afectar la continuidad y calidad del proceso. Desde una perspectiva de sostenibilidad, la falta de documentación y estandarización impide la consolidación de buenas prácticas y la mejora continua.

Finalmente, el entorno dinámico del ámbito hospitalario introduce variabilidad e incertidumbre en el desarrollo del internado. Cambios en la disponibilidad de tutores, cargas asistenciales imprevistas o situaciones administrativas externas impactan directamente en el proceso. La ausencia de un enfoque flexible de gestión, que combine planificación estructurada con prácticas adaptativas, limita la capacidad de respuesta ante estos cambios.

En conjunto, el análisis integral del caso pone en evidencia que las dificultades en la coordinación del Internado Rotativo no se deben únicamente a factores externos o circunstanciales, sino a la falta de un modelo de gestión que permita ordenar, planificar y controlar el proceso de manera sistemática. Esta situación justifica la necesidad de diseñar una propuesta basada en principios y herramientas de la gestión de proyectos.

Capítulo V. Propuesta del caso de Estudio

Enfoque general del modelo propuesto

La propuesta consiste en el diseño de un modelo de gestión del Internado Rotativo de Medicina basado en principios de la gestión de proyectos, concebido como un proceso académico permanente que requiere planificación estructurada, seguimiento continuo y mejora progresiva. El modelo no busca rigidizar el internado, sino dotarlo de herramientas que permitan ordenar la coordinación, fortalecer la comunicación y reducir los riesgos operativos.

El modelo propuesto combina elementos tanto de enfoques tradicionales de gestión como de metodologías ágiles, procurando adaptarlos al contexto particular en el que se desarrolla el Internado Rotativo. En un entorno académico hospitalario, donde intervienen múltiples actores y pueden presentarse cambios inesperados en la dinámica de los servicios de salud, resulta necesario mantener un equilibrio entre la planificación previa y la capacidad de adaptación. Por esta razón, el modelo plantea una estructura que permita organizar el proceso con mayor claridad, pero sin perder la flexibilidad necesaria para responder a situaciones imprevistas.

También es importante aclarar que el Internado Rotativo no debe entenderse como un proyecto único con un inicio y un final completamente definidos. Más bien, se trata de un proceso académico que se repite de manera periódica y que se organiza en ciclos formativos. Cada ciclo del internado tiene sus propias actividades, participantes y tiempos de ejecución, lo que permite considerarlo como una especie de proyecto dentro de un marco institucional que se mantiene en el tiempo.

Desde esta perspectiva, cada periodo del internado puede gestionarse de manera independiente, aplicando herramientas de planificación, seguimiento y evaluación propias de la gestión de proyectos. Al mismo tiempo, todos estos ciclos forman parte de

un proceso formativo continuo dentro de la universidad. Esta condición híbrida, que combina características de proceso permanente y de proyecto temporal, justifica la necesidad de utilizar herramientas de gestión adaptadas a esta realidad académica.

Fases del modelo de gestión

Diagnóstico y planificación

En esta fase se define el alcance del internado como proyecto académico, identificando las rotaciones, los actores involucrados, los recursos disponibles y los plazos establecidos por el calendario académico. Se elabora una estructura de desglose de trabajo que permita organizar las actividades y visualizar el proceso de manera integral.

Asimismo, se identifican los interesados clave y se definen sus roles y responsabilidades mediante la matriz RACI, reduciendo la ambigüedad y fortaleciendo la coordinación interinstitucional.

Organización y asignación de responsabilidades

En esta etapa se formalizan los roles del coordinador del internado, del personal administrativo, de los docentes tutores y de los responsables institucionales en los hospitales. Se establecen canales de comunicación formales y se centraliza la información en una plataforma digital que permita el acceso controlado y la trazabilidad de los datos.

Ejecución y seguimiento

Durante la ejecución del internado, el modelo propone la realización de reuniones periódicas de seguimiento, apoyadas en prácticas ágiles, que permitan identificar problemas de manera temprana y ajustar la planificación cuando sea necesario. Se utilizan tableros de seguimiento y reportes breves que faciliten la comunicación entre los actores involucrados.

Control y evaluación

En esta fase se implementan indicadores de desempeño que permitan evaluar la eficiencia del proceso, tales como cumplimiento de cronogramas, nivel de satisfacción de los estudiantes, incidencias operativas y calidad de la comunicación. El análisis de estos indicadores permite detectar desviaciones y tomar decisiones correctivas basadas en información objetiva.

Cierre y mejora continua

Al finalizar cada ciclo de internado, se realiza una evaluación integral del proceso, identificando lecciones aprendidas y oportunidades de mejora. Esta información se documenta y se utiliza para ajustar la planificación de futuros ciclos, consolidando una cultura de mejora continua.

Herramientas clave del modelo

El modelo propuesto incorpora herramientas como la estructura de desglose de trabajo, cronogramas, matriz RACI, indicadores de desempeño y plataformas digitales de gestión. Estas herramientas permiten estandarizar el proceso, reducir la dependencia del conocimiento tácito y fortalecer la sostenibilidad del internado a largo plazo.

Matriz de riesgos del proceso del Internado Rotativo

Riesgo	Probabilidad	Impacto	Estrategia de respuesta
Cambio imprevisto de tutor hospitalario	Media	Alta	Plan alternativo definido y responsable suplente
Retraso en asignación de rotaciones	Alta	Media	Cronograma consolidado con responsables claros
Resistencia al cambio del personal	Media	Alta	Capacitación y sensibilización previa
Fallas en comunicación interinstitucional	Alta	Alta	Plataforma centralizada y reuniones periódicas

Tabla 2 Matriz de riesgos del proceso del Internado Rotativo

Factibilidad de implementación

La implementación del modelo es factible, ya que no requiere cambios normativos profundos ni inversiones significativas en infraestructura. Su aplicación puede realizarse

de manera progresiva, iniciando con un plan piloto y ajustando el modelo en función de los resultados obtenidos y la retroalimentación de los actores involucrados.

Discusión de Resultados

Al revisar los resultados obtenidos en el análisis del caso, resulta posible compararlos con los planteamientos teóricos de la gestión de proyectos. Este contraste permite identificar no solo coincidencias entre la práctica y la teoría, sino también algunas brechas que explican las dificultades observadas en la coordinación del Internado Rotativo de Medicina. En términos generales, el análisis sugiere que este proceso presenta muchas características propias de un proyecto organizacional complejo; sin embargo, en la práctica no siempre se gestiona mediante herramientas o metodologías formales que permitan organizarlo de manera más eficiente.

Uno de los aspectos que aparece con mayor claridad en los resultados es la debilidad en la planificación del proceso. Diversos autores en el campo de la gestión de proyectos señalan que la planificación constituye una etapa fundamental para orientar el desarrollo de cualquier proyecto. Cuando no existe una definición clara del alcance o cuando las actividades no se organizan dentro de un plan estructurado, aumenta la posibilidad de que aparezcan retrabajos, retrasos o dificultades en la coordinación de tareas. Algo similar ocurre en el caso analizado, donde la ausencia de herramientas como estructuras de desglose de trabajo o cronogramas consolidados parece influir en la falta de articulación entre las actividades académicas y administrativas del internado.

En relación con la comunicación, los resultados también muestran algunos aspectos que merecen atención. La información relacionada con rotaciones, asignaciones o seguimiento de actividades suele circular a través de distintos canales, muchos de ellos informales o poco estandarizados. Esta situación coincide con lo que señala la literatura

sobre gestión de interesados, que destaca la importancia de establecer mecanismos claros y formales de comunicación cuando participan múltiples actores en un mismo proceso. La ausencia de un espacio centralizado para la información puede generar dificultades en la trazabilidad de los datos y, en algunos casos, provocar incertidumbre entre los propios estudiantes respecto a su organización académica.

Otro elemento relevante que surge del análisis tiene que ver con la definición de roles y responsabilidades. Cuando las funciones de los distintos actores no están claramente delimitadas, pueden producirse superposiciones de tareas o vacíos en la ejecución de algunas actividades. Desde el enfoque del PMBOK, esta ambigüedad en la asignación de responsabilidades representa un factor que puede incrementar los riesgos de un proyecto y dificultar el seguimiento de su desempeño. En el caso del internado rotativo, esta situación se refleja en una dependencia considerable del conocimiento y la experiencia del personal que participa en la coordinación del proceso.

Por otra parte, los resultados permiten considerar la posibilidad de incorporar prácticas ágiles que aporten mayor flexibilidad al proceso. El entorno hospitalario, por su propia naturaleza, puede experimentar cambios imprevistos relacionados con disponibilidad de espacios clínicos, horarios o carga asistencial. En este tipo de contextos dinámicos, los enfoques ágiles han demostrado ser útiles para facilitar la adaptación a cambios, siempre que se implementen de manera gradual y considerando las características propias de la organización.

En conjunto, la discusión de los resultados sugiere que las dificultades identificadas no se relacionan necesariamente con la ausencia de normas o lineamientos institucionales. Más bien parecen estar vinculadas con la forma en que el proceso se organiza y gestiona en la práctica cotidiana. Desde esta perspectiva, la aplicación de un enfoque de gestión

de proyectos podría contribuir a ordenar mejor las actividades, mejorar la comunicación entre los actores involucrados y fortalecer el seguimiento del proceso. Esto respalda la pertinencia del modelo de gestión propuesto en el estudio, el cual busca precisamente introducir herramientas que permitan mejorar la coordinación del Internado Rotativo dentro del contexto institucional analizado.

CONCLUSIONES

A partir del análisis realizado sobre el proceso de coordinación del Internado Rotativo de la carrera de Medicina en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, fue posible comprender con mayor claridad cómo se desarrolla este proceso en la práctica y cuáles son los principales desafíos que enfrenta su organización. El estudio permitió observar que, aunque existen lineamientos institucionales que regulan el funcionamiento del internado, la gestión cotidiana del proceso depende en gran medida de la experiencia del personal encargado y de mecanismos de coordinación que no siempre se encuentran formalmente estructurados.

Uno de los hallazgos más relevantes es que la información relacionada con las rotaciones, asignaciones y seguimiento académico suele manejarse a través de diferentes canales y herramientas que no necesariamente se encuentran integradas. Esta situación puede generar dificultades en la organización del proceso, como duplicación de tareas administrativas, retrasos en la gestión de información o falta de claridad respecto a algunas responsabilidades dentro del proceso.

Asimismo, el análisis permitió identificar que la ausencia de una planificación estructurada limita la posibilidad de tener una visión integral del proceso del internado. Aunque existen calendarios académicos y acuerdos con las unidades asistenciales docentes, no siempre se dispone de herramientas que permitan organizar de manera clara todas las actividades, definir responsables específicos y establecer mecanismos sistemáticos de seguimiento.

Desde la perspectiva de la gestión de proyectos, estas situaciones evidencian que el proceso del Internado Rotativo comparte características propias de un proyecto organizacional, ya que implica objetivos definidos, participación de múltiples actores y

desarrollo de actividades dentro de plazos determinados. Sin embargo, actualmente no se gestiona de forma estructurada bajo este enfoque.

En este sentido, la incorporación de herramientas de gestión de proyectos podría contribuir a mejorar la organización del proceso. Elementos como la definición clara de roles, la planificación de actividades mediante cronogramas y el uso de indicadores de desempeño permitirían fortalecer la coordinación entre los actores involucrados y facilitar el seguimiento del proceso.

Finalmente, este estudio permite reflexionar sobre la importancia de aplicar enfoques de gestión en procesos académicos complejos. La organización adecuada del Internado Rotativo no solo tiene implicaciones administrativas, sino que también influye en la calidad de la experiencia formativa de los estudiantes y en la relación institucional entre la universidad y las unidades asistenciales docentes

RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos en el análisis del proceso de coordinación del Internado Rotativo, se plantean algunas recomendaciones orientadas a fortalecer la organización y el seguimiento de este proceso dentro de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

En primer lugar, se recomienda avanzar hacia la implementación progresiva de herramientas de gestión de proyectos que permitan organizar de manera más estructurada las actividades relacionadas con el internado. La utilización de herramientas como cronogramas de planificación, estructuras de desglose de trabajo y matrices de responsabilidades podría facilitar la distribución de tareas y mejorar la claridad en la asignación de funciones.

Otra recomendación importante es fortalecer los mecanismos de gestión de la información. La centralización de la información relacionada con rotaciones, evaluaciones y seguimiento académico en plataformas digitales institucionales permitiría mejorar la trazabilidad de los datos y reducir la dispersión de información que actualmente puede generarse al utilizar múltiples canales de comunicación.

Asimismo, resulta conveniente promover espacios de coordinación periódica entre la universidad y las unidades asistenciales docentes. Estas instancias de comunicación permitirían anticipar posibles dificultades operativas, coordinar ajustes en las rotaciones y fortalecer la relación institucional entre las partes involucradas en el proceso formativo.

También se sugiere desarrollar procedimientos documentados que orienten la gestión del internado rotativo. La elaboración de guías o manuales de procedimiento

contribuiría a estandarizar las actividades y a reducir la dependencia del conocimiento individual del personal encargado de la coordinación.

Finalmente, se recomienda continuar desarrollando investigaciones relacionadas con la gestión de procesos académicos dentro de las instituciones de educación superior. El análisis de experiencias como la del Internado Rotativo puede aportar información valiosa para mejorar la organización de otros procesos formativos que también involucran múltiples actores y dinámicas institucionales complejas.

REFERENCIAS

- Altbach, P. G., Reisberg, L., & Rumbley, L. E. (2010). Trends in global higher education: Tracking an academic revolution. UNESCO.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000183168>
- Azhideh, L., Ahmady, S., Zare Khafri, A., & Sohrabi, S. (2024). Bridging the skills gap: The role of modular project management in medical sciences graduate training. *Journal of Medical Education*, 23(1), e158576. <https://doi.org/10.5812/jme-158576>
- Cameron, E., & Green, M. (2019). Making sense of change management (5th ed.). Kogan Page.
- Cervone, F. (2014). Improving project management in libraries. *OCLC Systems & Services*, 30(3), 189–198. <https://doi.org/10.1108/OCLC-02-2014-0010>
- Dilly, C. K., Klochan, K. A., & Bosslet, G. (2021). Project management tools for healthcare education. *The Clinical Teacher*, 18(2), 109–114.
<https://doi.org/10.1111/tct.13264>
- Gibbs, G. (2013). Reflections on the changing nature of educational development. *International Journal for Academic Development*, 18(1), 4–14.
<https://doi.org/10.1080/1360144X.2013.751691>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Highsmith, J. (2009). Agile project management: Creating innovative products. Addison-Wesley.
- Jorge, M. L. S. G., Coelho, I. C. M., Paraizo, M. M., & Paciornik, E. F. (2014). Leadership, management and teamwork learning through an extra-curricular project for medical students: Descriptive study. *São Paulo Medical Journal*, 132(5), 303–306. <https://doi.org/10.1590/1516-3180.2014.1325685>
- Kasper, J., Sundar, T. K. B., Valla, L., Lilleengen, A. M., Haug, A. G. R., Marsdal, K. E., Borgen, I., & Hjellset, V. T. (2024). How the master's level is implemented in internships within master's programmes. *BMC Medical Education*, 24, 1496. <https://doi.org/10.1186/s12909-024-06461-4>
- Kerzner, H. (2022). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (13th ed.). Wiley.
- Kotter, J. P. (1996). Leading change. Harvard Business School Press.
- Lee, S., Yoon, J. Y., & Hwang, Y. (2024). Collaborative project-based learning in global health: Enhancing competencies and skills for undergraduate nursing students. *BMC Nursing*, 23, 437. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-02111-8>
- Meredith, J. R., Shafer, S. M., & Mantel, S. J. (2017). Project management: A managerial approach (9th ed.). Wiley.

- Moeinzadeh, F., Ayati, S. H. R., Iraj, B., Mortazavi, M., & Vafamehr, V. (2021). Designing, implementation, and evaluation of internship comprehensive system for assessment and monitoring. *Journal of Education and Health Promotion*, 10, 93. https://doi.org/10.4103/jehp.jehp_626_20
- Penman, M., Tai, J., Evans, G., Brentnall, J., & Judd, B. (2024). Designing near-peer mentoring for work integrated learning outcomes: A systematic review. *BMC Medical Education*, 24, 937. <https://doi.org/10.1186/s12909-024-05900-6>
- Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.)*. Project Management Institute. <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards>
- Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing agile. *Harvard Business Review*, 94(5), 40–50. <https://hbr.org/2016/05/embracing-agile>
- Schwaber, K., & Sutherland, J. (2020). *The Scrum Guide*. Scrum.org. <https://scrumguides.org>
- Turner, J. R. (2016). *Gower handbook of project management (5th ed.)*. Routledge.
- Xia, O., Ye, J., Lin, A., Chen, Y., Guo, W., Fong, T., Qian, R., Luo, P., & Zeng, Z. (2019). The efficacy of the new medical internship management network system. *Medicine*, 98(7), e14435. <https://doi.org/10.1097/MD.00000000000014435>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods (6th ed.)*. SAGE Publications.
- Zhang, J., Tang, Y., Feng, S., Wong, I. N., Guo, Y., Chen, J., Yang, D., Zhang, K., Yao, W., Li, R., Bai, Y., Ding, S., Kuang, M., Xiao, H., & Xu, D. (2024). Collaborative teaching and curricular integration in pre-intern clinical placements: Insights from the Greater Bay Area. *Advances in Medical Education and Practice*, 15, 1027–1037. <https://doi.org/10.2147/AMEP.S471782>



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Lucin Uruchima Lissette Stefania, con C.C: # 0925126385 autor del trabajo de titulación: ***Optimización de la coordinación del Internado Rotativo de Medicina en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil***, previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DE PROYECTOS** 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, 3 de marzo del 2026

f. Lissette Lucin Uruchima

Nombre: Lucin Uruchima Lissette Stefania

C.C: 0925126385



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Optimización de la coordinación del Internado Rotativo de Medicina en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.		
AUTOR:	Ing. Lucin Uruchima Lissette Stefania		
REVISOR/TUTOR:	Ing. Meléndez Rangel Jesús Ramon, Ph.D.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Subsistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gestión de Proyectos		
TITULO OBTENIDO:	Magister en Gestión de Proyectos		
FECHA PUBLICACIÓN:	3 de marzo del 2026	No. DE PÁGINAS:	35
ÁREAS TEMÁTICAS:	Comunicación interinstitucional; metodologías ágiles; educación médica.		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Internado rotativo; gestión de proyectos; coordinación académica; comunicación interinstitucional; metodologías ágiles; educación médica.		

RESUMEN/ABSTRACT El Internado Rotativo de la Carrera de Medicina constituye una de las etapas más sensibles y determinantes en la formación del futuro profesional de la salud, ya que representa el primer contacto prolongado del estudiante con escenarios reales de atención clínica, toma de decisiones y trabajo interdisciplinario. No se trata únicamente de una fase académica más, sino de un proceso formativo integral que exige coordinación efectiva, comunicación constante y un seguimiento riguroso entre la universidad, las unidades asistenciales docentes, los tutores clínicos y los propios internos. En la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la coordinación del Internado Rotativo se desarrolla en un contexto complejo, caracterizado por la participación de múltiples actores institucionales y externos, cada uno con responsabilidades específicas y dinámicas operativas propias. Si bien existen convenios formales que regulan la relación entre la universidad y los hospitales, en la práctica cotidiana se evidencian dificultades recurrentes asociadas a la planificación de rotaciones, la asignación de actividades, la gestión de la información y los canales de comunicación utilizados. Estas dificultades generan retrasos, duplicación de tareas administrativas y, en algunos casos, incertidumbre en los estudiantes respecto a sus funciones y evaluaciones. A partir de la observación directa y la experiencia acumulada en la gestión académica, se identifica que gran parte de estos problemas no responden a la falta de normativa, sino a la ausencia de un enfoque sistemático de gestión que permita ordenar, planificar y controlar el proceso del internado como un todo. La coordinación suele depender del esfuerzo individual de los responsables, apoyándose en herramientas dispersas como correos electrónicos, hojas de cálculo y documentos físicos, lo que limita la trazabilidad de la información y dificulta la toma de decisiones oportunas. Frente a esta realidad, el presente caso de estudio analiza la pertinencia de aplicar principios y herramientas de la gestión de proyectos al proceso de coordinación del Internado Rotativo de Medicina. Desde esta perspectiva, el internado es comprendido como un proyecto académico permanente, susceptible de ser planificado, ejecutado, monitoreado y mejorado de manera continua. La investigación adopta un enfoque cualitativo bajo la modalidad de estudio de caso, basado en análisis documental, observación estructurada y diagnóstico organizacional del proceso. El estudio propone el diseño de un modelo de gestión que incorpore metodologías tradicionales y ágiles, definición clara de roles mediante herramientas como la matriz RACI, uso de indicadores de desempeño y apoyo en plataformas digitales centralizadas. Se plantea que la aplicación progresiva de este modelo contribuiría a mejorar la eficiencia administrativa, fortalecer la comunicación interinstitucional y elevar la calidad de la experiencia formativa del internado rotativo, generando un impacto positivo tanto en la universidad como en las unidades asistenciales docentes.

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR:	Teléfono: 0995157148	E-mail: lissette.lucin@cu.ucsg.edu.ec
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Ing. Nicolas Elías Villavicencio Bermudes, Ph.D.	
	Teléfono: +593-962871723	
	E-mail: nicolas.villavicencio@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):	