

**PRISMA ODS**  
REVISTA MULTIDISCIPLINARIA  
SOBRE DESARROLLO SOSTENIBLE

ISSN: 3072-8452

**GESTIÓN ESTRATÉGICA Y  
MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA EN  
LOS SERVICIOS MÉDICOS  
UNIVERSITARIOS: ANÁLISIS FODA DEL  
ÁREA DE SERVICIOS MÉDICOS DE LA  
UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE  
TABASCO**

*STRATEGIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATIVE  
MODERNIZATION IN UNIVERSITY HEALTH SERVICES: A  
SWOT ANALYSIS OF THE HEALTH SERVICES  
DEPARTMENT AT THE JUÁREZ AUTONOMOUS  
UNIVERSITY OF TABASCO*

**AUTORES**

**GLORIA DEL CARMEN  
CÓRDOVA DE LA CRUZ**

UNIVERSIDAD JUÁREZ  
AUTÓNOMA DE TABASCO  
MEXICO

**ARGELIA MONTSERRAT  
ALAMÁN VELASQUEZ**

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE CHIAPAS  
MEXICO

**EDGAR DE LA O  
HERNÁNDEZ**

UNIVERSIDAD JUÁREZ  
AUTÓNOMA DE TABASCO  
MEXICO

**CARLOS AUGUSTO  
RODRIGUEZ PULIDO**

UNIVERSIDAD JUÁREZ  
AUTÓNOMA DE TABASCO  
MEXICO

**ANTONIO BECERRA  
HERNÁNDEZ**

UNIVERSIDAD JUÁREZ  
AUTÓNOMA DE TABASCO  
MEXICO

## **Gestión Estratégica y Modernización Administrativa en los Servicios Médicos Universitarios: Análisis FODA del Área de Servicios Médicos de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco**

Strategic Management and Administrative Modernization in University Health Services: A SWOT Analysis of the Health Services Department at the Juárez Autonomous University of Tabasco

***Gloria del Carmen Córdova de la Cruz***

[glo\\_glo10@hotmail.com](mailto:glo_glo10@hotmail.com)

<https://orcid.org/0009-0001-2960-8795>

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
Mexico

***Argelia Montserrat Alamán Velasquez***

[gerontoamav@gmail.com](mailto:gerontoamav@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0000-6341-5922>

Universidad Autónoma de Chiapas  
Mexico

***Edgar de la O Hernández***

[dredgardelaohdez@gmail.com](mailto:dredgardelaohdez@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0003-2188-2196>

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
Mexico

***Carlos Augusto Rodriguez Pulido***

[pulido.car2@gmail.com](mailto:pulido.car2@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0007-4634-6831>

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
Mexico

***Antonio Becerra Hernández***

[becerra\\_antonio@hotmail.com](mailto:becerra_antonio@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0001-5112-7608>

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
Mexico

*Artículo recibido: 12/05/2026*

*Aceptado para publicación: 16/06/2026*

*Conflictos de Intereses: Ninguno que declarar*

## RESUMEN

Objetivo el presente estudio fue realizar un análisis estratégico organizacional del Área de Servicios Médicos de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT) mediante la aplicación del modelo FODA, con la finalidad de diseñar propuestas orientadas al fortalecimiento institucional, modernización administrativa y mejora de la calidad de atención. Materiales y método: la investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo descriptivo con perspectiva gerencial-administrativa. La información se obtuvo mediante entrevistas semiestructuradas aplicadas a personal directivo, administrativo, médico, operativo y usuarios del servicio médico universitario. Posteriormente, los datos fueron sistematizados mediante análisis categorial y organizados a través de la matriz FODA para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas relacionadas con el funcionamiento institucional. Resultados: evidenciaron fortalezas asociadas al compromiso del personal, la existencia de atención médica continua y el inicio de procesos de digitalización clínica. Entre las oportunidades destacaron la posibilidad de vinculación con programas de posgrado, la creación de áreas multidisciplinarias como psicogerontología y el desarrollo de un modelo de hospital-escuela universitario. Las principales debilidades identificadas fueron la insuficiencia de personal, infraestructura limitada, procesos administrativos poco estandarizados y resistencia organizacional al cambio tecnológico. Asimismo, las amenazas se relacionaron con el incremento de la demanda médica, restricciones presupuestales y desgaste laboral del personal. Conclusión: la modernización administrativa, la capacitación del talento humano y la integración multidisciplinaria constituyen elementos estratégicos prioritarios para fortalecer la eficiencia, sustentabilidad y calidad de los servicios médicos universitarios en instituciones públicas de educación superior.

*Palabras clave:* gestión estratégica, servicios médicos universitarios, modernización administrativa, calidad en salud, análisis FODA

**ABSTRACT**

**Objective:** The objective of this study was to conduct a strategic organizational analysis of the Medical Services Department at the Juárez Autonomous University of Tabasco (UJAT) using the SWOT model, with the aim of developing proposals aimed at institutional strengthening, administrative modernization, and improving the quality of care. **Materials and Methods:** The research was conducted using a descriptive qualitative approach with a managerial-administrative perspective. Information was obtained through semi-structured interviews with executive, administrative, medical, and operational staff, as well as users of the university medical service. Subsequently, the data were systematized through categorical analysis and organized using the SWOT matrix to identify strengths, opportunities, weaknesses, and threats related to institutional operations. **Results:** The findings highlighted strengths related to staff commitment, the availability of continuous medical care, and the initiation of clinical digitization processes. Among the opportunities identified were the potential for collaboration with graduate programs, the creation of multidisciplinary departments such as psychogerontology, and the development of a university teaching hospital model. The main weaknesses identified were staff shortages, limited infrastructure, poorly standardized administrative processes, and organizational resistance to technological change. Likewise, threats were related to increased medical demand, budget constraints, and staff burnout. **Conclusion:** Administrative modernization, human resource training, and multidisciplinary integration are strategic priorities for strengthening the efficiency, sustainability, and quality of university medical services in public higher education institutions.

*Keywords:* strategic management, university medical services, administrative modernization, quality in healthcare, SWOT analysis

## **INTRODUCCIÓN**

Las instituciones de educación superior, en las últimas décadas han enfrentado transformaciones derivadas de cambios demográficos, epidemiológicos y administrativos que impactan directamente en la organización y funcionamiento de los servicios de salud universitarios. En México, el envejecimiento poblacional representa uno de los fenómenos sociodemográficos de mayor trascendencia para la planeación institucional y la gestión de servicios públicos. De acuerdo con el Consejo Nacional de Población<sup>2</sup>, durante 2024 la población mexicana de 60 años y más alcanzó aproximadamente 16.5 millones de personas, equivalente al 12.4 % de la población total, con proyecciones que estiman un crecimiento acelerado para las próximas décadas de manera significativa. En la región Sur-Sureste de México, particularmente en el estado de Tabasco, los procesos de transición demográfica y epidemiológica han generado una mayor presión sobre los sistemas públicos de salud y sobre las instituciones universitarias encargadas de brindar servicios médicos a estudiantes, docentes y trabajadores administrativos. Dichas transformaciones obligan a las organizaciones universitarias a replantear sus modelos administrativos y asistenciales mediante estrategias orientadas a la eficiencia operativa, la innovación tecnológica y la mejora continua de la calidad en la atención<sup>1</sup>.

El estado de Tabasco cuenta con una población superior a 2.4 millones de habitantes, concentrándose gran parte de la demanda de servicios médicos en el municipio de Centro y en la ciudad de Villahermosa, donde convergen instituciones educativas, administrativas y hospitalarias. (INEGI)<sup>6</sup>. Este contexto incrementa la presión sobre los servicios médicos universitarios, los cuales no solo brindan atención primaria a trabajadores y estudiantes, sino que también funcionan como espacios estratégicos para la formación académica y la vinculación interdisciplinaria en ciencias de la salud<sup>10</sup>.

La Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT) constituye la principal institución pública de educación superior del estado y uno de los referentes académicos más importantes de la región Sursureste del país. Actualmente cuenta con 12 divisiones académicas distribuidas estratégicamente en diversos municipios del estado, incluyendo Centro, Comalcalco, Jalpa de Méndez, Tenosique, Teapa y Cunduacán, además de centros de educación a distancia y programas de extensión universitaria. UJAT<sup>13</sup>. En este contexto la estructura académica de la UJAT comprende las divisiones de Ciencias de la Salud, Ciencias Sociales y Humanidades, Ciencias Básicas, Ciencias Biológicas, Ciencias Agropecuarias,

Ingeniería y Arquitectura, Ciencias Económico-Administrativas, Educación y Artes, Ciencias y Tecnologías de la Información, así como las divisiones multidisciplinarias de Comalcalco, Jalpa de Méndez y Los Ríos. Esta organización territorial y académica permite ampliar la cobertura educativa y fortalecer la vinculación regional de la institución. UJAT,<sup>12</sup>.

Correspondiente con la última información institucional al ciclo escolar 2024-2025, la UJAT reportó una matrícula total superior a 46 mil estudiantes, incluyendo programas escolarizados, centros de extensión y modalidades a distancia. Del total de estudiantes, aproximadamente 27 mil pertenecen a programas de licenciatura y posgrado, mientras que el resto corresponde a programas de extensión universitaria y educación continua. La universidad sostiene una planta académica cercana a 1,958 docentes, de los cuales más de mil son profesores de tiempo completo y alrededor del 81 % cuentan con estudios de posgrado, reflejando el fortalecimiento de la profesionalización docente y la consolidación académica institucional. UJAT<sup>13</sup>.

Derivado de lo anterior se torna complejo la organización de esta estructura universitaria lo que implica importantes desafíos administrativos relacionados con la atención integral de la comunidad universitaria, particularmente en áreas estratégicas como los servicios médicos institucionales. La demanda creciente de atención preventiva, médica y psicosocial ha incrementado significativamente la necesidad de fortalecer la capacidad operativa y administrativa de las unidades de salud universitarias, las cuales funcionan como espacios esenciales para la protección del bienestar físico y emocional de estudiantes, docentes y trabajadores administrativos.

En el caso específico del Área de Servicios Médicos de la UJAT, se identifican situaciones relacionadas con insuficiencia de personal médico y administrativo, procesos administrativos poco estandarizados, limitaciones de infraestructura, sobrecarga laboral y desafíos en la implementación de sistemas digitales para el control de expedientes clínicos. Este proceso representa importantes avances para garantizar servicios eficientes, oportunos y humanizados dentro de la institución.

El servicio médico universitario también posee fortalezas estratégicas relevantes, entre las que destacan la disposición directiva para implementar procesos de mejora continua, la existencia de especialistas médicos, el compromiso operativo del personal y la posibilidad de vinculación académica con programas de posgrado del área de Ciencias de la Salud, particularmente con la Maestría en Gerontología Social Integral. Esta vinculación abre

oportunidades para el desarrollo de modelos multidisciplinarios de atención, incluyendo áreas de psicología, psicogerontología y programas preventivos orientados a la salud mental y al envejecimiento saludable.

Bajo este panorama, la planeación estratégica adquiere relevancia como herramienta administrativa para identificar áreas de oportunidad y fortalecer los procesos de toma de decisiones institucionales. El análisis FODA constituye uno de los instrumentos más utilizados en la administración estratégica debido a su capacidad para diagnosticar factores internos y externos que afectan el desempeño organizacional. Su aplicación permite diseñar estrategias orientadas a la modernización administrativa, el fortalecimiento del talento humano, la innovación tecnológica y la mejora de la calidad en los servicios. Por ello, el presente estudio tuvo como propósito realizar un análisis estratégico organizacional del Área de Servicios Médicos de la UJAT mediante la aplicación del modelo FODA, con la finalidad de diseñar propuestas de fortalecimiento institucional orientadas a la modernización administrativa, optimización de recursos y consolidación de un modelo multidisciplinario de atención universitaria que contribuya a mejorar la calidad del servicio y la vinculación académica institucional.

### ***METODOLOGÍA***

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con alcance descriptivo y analítico, orientado desde la perspectiva de la gestión estratégica y la administración de servicios de salud. El estudio se realizó en el Área de Servicios Médicos de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), considerada una unidad de atención de primer nivel dirigida a la comunidad universitaria.

La recopilación de información se efectuó mediante entrevistas semiestructuradas aplicadas a personal directivo, administrativo, médico, operativo y usuarios del servicio médico universitario. Las entrevistas permitieron identificar percepciones relacionadas con el funcionamiento organizacional, calidad de atención, procesos administrativos, infraestructura, recursos humanos y oportunidades de mejora institucional.

Posteriormente, la información fue sistematizada mediante análisis categorial y agrupación temática, tomando como eje central el modelo FODA estratégico para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del servicio médico universitario. Asimismo, se construyó una matriz estratégica de cruces FO, DO, FA y DA para establecer líneas de acción orientadas al fortalecimiento institucional y la modernización administrativa.

Para propósito de este estudio se consideraron las cuatro dimensiones que corresponden al análisis direccionamiento estratégico, a partir de las cuales se desglosan las categorías de análisis (tabla 1).

**Tabla 1.** Categoría de análisis de los directivos entrevistados

<b>CATEGORÍA DE ANÁLISIS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>INDICADORES IDENTIFICADOS</b>
Gestión administrativa	Evaluación de procesos organizacionales y administrativos del servicio médico	Control de expedientes, horarios, supervisión y estandarización de procesos
Recursos humanos	Análisis del personal disponible y desempeño laboral	Insuficiencia de personal, sobrecarga laboral, capacitación y clima organizacional
Modernización tecnológica	Incorporación de herramientas digitales en la atención médica	Digitalización de expedientes clínicos y resistencia al cambio
Calidad de atención	Percepción institucional sobre eficiencia y satisfacción del usuario	Trato humanizado, atención médica y resolución de necesidades
Infraestructura y equipamiento	Condiciones físicas y materiales del servicio médico	Espacios clínicos limitados, insuficiencia de mobiliario y material médico
Vinculación académica	Integración entre servicios médicos y programas universitarios	Hospital-escuela, participación de posgrados y proyectos multidisciplinarios
Imagen institucional	Percepción interna y externa del servicio médico universitario	Difusión institucional, confianza del usuario y posicionamiento organizacional
Sustentabilidad organizacional	Estrategias para optimizar recursos y reducir costos	Disminución de subrogaciones y fortalecimiento financiero

**Fuente:** Elaboración Propia.

## **RESULTADOS**

El análisis estratégico realizado en el Área de Servicios Médicos de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT) permitió identificar factores organizacionales internos y externos que influyen directamente en la calidad de atención, eficiencia administrativa y capacidad operativa del servicio médico universitario. A partir de las entrevistas aplicadas al personal directivo, administrativo, médico, operativo y usuarios, se evidenciaron procesos estructurales, fortalezas institucionales y oportunidades estratégicas para la modernización organizacional.

En relación con las fortalezas institucionales, los participantes destacaron la existencia de un servicio médico universitario permanente que brinda atención continua a estudiantes, docentes y trabajadores administrativos, representando un elemento fundamental para el bienestar integral de la comunidad universitaria. Asimismo, se reconoció el compromiso y disposición del personal médico y operativo para mantener la atención pese a las limitaciones de infraestructura, recursos materiales y carga laboral. Los entrevistados señalaron que el personal desarrolla estrategias de adaptación organizacional orientadas a garantizar la continuidad del servicio.

Otro hallazgo relevante correspondió al inicio del proceso de digitalización de expedientes clínicos, considerado por los directivos como un avance importante hacia la modernización administrativa y el fortalecimiento del control institucional. La implementación del expediente clínico electrónico fue percibida como una herramienta estratégica para optimizar tiempos administrativos, mejorar el seguimiento médico y fortalecer la organización documental del servicio.

Dentro de las oportunidades identificadas, destacó ampliamente la posibilidad de fortalecer la vinculación académica entre los servicios médicos universitarios y los programas de posgrado de Ciencias de la Salud, particularmente con la Maestría en Gerontología Social Integral. Los participantes consideraron viable la creación de un área de Psicología y Psicogerontología orientada a la atención emocional, psicosocial y preventiva de estudiantes, trabajadores y adultos mayores vinculados a la institución.

Asimismo, los directivos entrevistados señalaron que la UJAT cuenta con capacidad institucional para desarrollar un modelo de Hospital-Escuela Universitario, aprovechando la infraestructura académica y la existencia de divisiones relacionadas con Ciencias de la Salud. Esta iniciativa permitiría fortalecer simultáneamente los procesos de atención médica,

formación profesional, investigación aplicada y vinculación social. Desde la perspectiva gerencial, dicha estrategia podría contribuir a incrementar recursos institucionales, reducir costos por subrogación y consolidar modelos multidisciplinarios de atención universitaria.

Respecto a las debilidades organizacionales, uno de los hallazgos más recurrentes fue la insuficiencia de personal médico, administrativo y operativo. Los participantes refirieron que la sobrecarga laboral afecta la calidad de atención, incrementa el desgaste emocional del personal y limita la eficiencia de los procesos administrativos. Los médicos entrevistados manifestaron dificultades para cumplir simultáneamente con actividades clínicas, administrativas y de registro documental, situación que genera retrasos en expedientes y disminución del tiempo destinado a la atención humanizada del usuario. Asimismo, se identificó una percepción negativa relacionada con el uso de medicamentos genéricos, situación que afecta la confianza del usuario y la satisfacción institucional. Los participantes coincidieron en la necesidad de fortalecer estrategias de comunicación organizacional y campañas informativas dirigidas a la comunidad universitaria.

Dentro de las amenazas externas, los entrevistados destacaron el incremento progresivo de la demanda de atención médica derivado del crecimiento de la matrícula universitaria y del aumento de padecimientos crónicos y psicosomáticos en la población. Asimismo, se identificaron preocupaciones relacionadas con las restricciones presupuestales propias de las instituciones públicas de educación superior, el incremento de costos por subrogación médica y la dependencia de proveedores externos para determinados servicios especializados.

La competencia con servicios privados y la creciente exigencia de los usuarios también fueron consideradas amenazas relevantes para la estabilidad organizacional del servicio médico universitario. Los directivos señalaron que la comunidad universitaria demanda actualmente atención más rápida, especializada y tecnológicamente eficiente, lo cual obliga a fortalecer continuamente los procesos administrativos y asistenciales.

Derivado del análisis estratégico FODA y de la matriz de cruces FO, DO, FA y DA, se establecieron diversas líneas estratégicas orientadas al fortalecimiento institucional, las cuales se detallan en la tabla 2

**Tabla 2.** Líneas de acción orientadas al fortalecimiento institucional y la modernización administrativa

<i>EJE ESTRATÉGICO</i>	<i>OBJETIVO</i>	<i>ACCIONES PROPUESTAS</i>	<i>RESPONSABLES INSTITUCIONALES</i>	<i>INDICADORES DE EVALUACIÓN</i>	<i>IMPACTO ESPERADO</i>
<b>Programa institucional de humanización del servicio médico</b>	Fortalecer la calidad humana y la satisfacción del usuario en la atención médica universitaria	Implementación de talleres de empatía profesional, comunicación asertiva y trato humanizado	Dirección de Servicios Médicos, Recursos Humanos y División Académica de Ciencias de la Salud	Nivel de satisfacción del usuario, reducción de quejas y evaluación del trato recibido	Mejora de la percepción institucional y fortalecimiento de la calidad de atención
<b>Capacitación emocional y manejo del estrés laboral</b>	Disminuir el desgaste emocional y fortalecer el bienestar del personal	Cursos sobre inteligencia emocional, manejo del estrés, autocuidado y prevención del burnout	Coordinación Administrativa y Área de Psicología/Psicogerontología	Índices de ausentismo laboral, clima organizacional y desempeño laboral	Reducción del estrés laboral y fortalecimiento del clima organizacional
<b>Evaluación del desempeño institucional</b>	Mejorar la eficiencia operativa y administrativa del servicio médico	Diseño de instrumentos de evaluación continua y supervisión de procesos administrativos y clínicos	Dirección Médica y Coordinación de Calidad	Cumplimiento de metas, productividad y tiempos de atención	Optimización de procesos y fortalecimiento de la eficiencia institucional

<i>EJE ESTRATÉGICO</i>	<i>OBJETIVO</i>	<i>ACCIONES PROPUESTAS</i>	<i>RESPONSABLES INSTITUCIONALES</i>	<i>INDICADORES DE EVALUACIÓN</i>	<i>IMPACTO ESPERADO</i>
<b>Campaña de relanzamiento institucional</b>	Fortalecer la imagen institucional y difundir los servicios médicos universitarios	Desarrollo de campañas informativas en Radio y Televisión UJAT, redes sociales y medios universitarios	Coordinación de Comunicación Universitaria y Servicios Médicos	Alcance de difusión, participación de usuarios y cobertura institucional	Incremento del conocimiento y confianza de la comunidad universitaria
<b>Cápsulas informativas en salud</b>	Promover la educación preventiva y el autocuidado en la comunidad universitaria	Elaboración de cápsulas audiovisuales sobre salud mental, nutrición, prevención de enfermedades y autocuidado	Servicios Médicos y División Académica de Ciencias de la Salud	Número de campañas realizadas y participación estudiantil	Fortalecimiento de la cultura preventiva y promoción de estilos de vida saludables
<b>Programas preventivos multidisciplinares</b>	Reducir la incidencia de enfermedades y fortalecer la atención integral	Jornadas preventivas, tamizajes médicos y atención psicológica y psicogerontológica	Servicios Médicos, Maestría en Gerontología y especialistas multidisciplinarios	Número de usuarios atendidos y detección oportuna de riesgos	Consolidación de un modelo multidisciplinario de atención universitaria

<i>EJE ESTRATÉGICO</i>	<i>OBJETIVO</i>	<i>ACCIONES PROPUESTAS</i>	<i>RESPONSABLES INSTITUCIONALES</i>	<i>INDICADORES DE EVALUACIÓN</i>	<i>IMPACTO ESPERADO</i>
<b>Fortalecimiento de la cultura organizacional</b>	Consolidar valores institucionales orientados a calidad y mejora continua	Reuniones de retroalimentación, protocolos de atención y estrategias de integración laboral	Dirección Administrativa y Recursos Humanos	Participación del personal y mejora del clima laboral	Mayor cohesión organizacional y fortalecimiento institucional
<b>Estrategias de modernización administrativa</b>	Incrementar la eficiencia operativa mediante innovación tecnológica	Implementación total del expediente clínico electrónico y digitalización administrativa	Dirección de Servicios Médicos y Área de Tecnologías de Información	Tiempo de respuesta, control documental y reducción de errores administrativos	Modernización institucional y optimización de recursos

**Fuente:** Elaboración Propia.

## **DISCUSIÓN**

En el ámbito universitario, la gestión estratégica se ha consolidado como una herramienta fundamental para garantizar la competitividad institucional y la calidad organizacional. Diversos estudios recientes señalan que las universidades requieren estructuras administrativas flexibles, innovadoras y adaptadas a entornos complejos para responder eficientemente a las necesidades sociales y académicas contemporáneas. En este sentido, la gestión estratégica universitaria implica la articulación de procesos administrativos, tecnológicos y humanos orientados al cumplimiento de objetivos institucionales y mejora continua de los servicios.<sup>11</sup>

Hernández Nariño<sup>4</sup> destaca que los procesos gerenciales en instituciones de salud deben sustentarse en modelos organizacionales capaces de integrar planeación estratégica, gestión tecnológica y evaluación permanente de la calidad, refiere que la gestión de tecnología

sanitaria constituye un elemento esencial para garantizar seguridad asistencial, eficiencia administrativa y mejora continua en los servicios médicos, especialmente en contextos hospitalarios y universitarios donde convergen funciones de atención, docencia e investigación. Asimismo, Weihrich,<sup>15</sup> sostienen que la administración estratégica en el sector salud favorece la optimización de recursos institucionales, fortalecimiento del clima organizacional y mejora de la calidad de servicio mediante procesos de planeación, organización, dirección y control. Los autores enfatizan que las organizaciones sanitarias requieren mecanismos administrativos orientados a la innovación tecnológica, fortalecimiento del talento humano y capacidad de adaptación frente a escenarios de alta demanda y limitaciones presupuestales.

De igual manera, Robbins y Coulter Robbins<sup>9</sup>, enfatizan que el talento humano constituye el recurso estratégico más importante dentro de cualquier organización, particularmente en instituciones de servicios donde la calidad de atención depende directamente de la interacción interpersonal y del liderazgo organizacional. Bajo esta perspectiva, los resultados del estudio reflejan que factores como la sobrecarga laboral, el desgaste emocional y la resistencia al cambio tecnológico pueden afectar negativamente la eficiencia institucional y la satisfacción del usuario. Por ello, las propuestas derivadas del análisis FODA, orientadas a la capacitación emocional, fortalecimiento del trato humanizado y desarrollo de programas de bienestar laboral, coinciden con los planteamientos administrativos contemporáneos centrados en la gestión del capital humano y la cultura organizacional. En consecuencia, la implementación de estrategias gerenciales enfocadas en liderazgo participativo, innovación tecnológica y evaluación continua permitiría consolidar un modelo administrativo universitario más eficiente, competitivo y sustentable para los servicios médicos institucionales.

Münch menciona que la innovación organizacional y el liderazgo estratégico representan elementos esenciales para incrementar la competitividad y sustentabilidad institucional, aspecto que coincide con las propuestas derivadas del análisis FODA relacionadas con la modernización administrativa, digitalización del expediente clínico, fortalecimiento del talento humano y consolidación de un modelo multidisciplinario de atención universitaria centrado en la eficiencia, humanización y calidad del servicio<sup>7</sup>. La gestión administrativa mantiene una relación directa con la calidad de servicio percibida por los usuarios y con el desempeño organizacional del personal de salud. Los procesos administrativos, la adecuada organización institucional y la capacitación continua del recurso humano constituyen factores determinantes para garantizar servicios oportunos, humanizados y de calidad. Uzuriaga

Raymundo<sup>14</sup> sostiene que las instituciones de salud requieren fortalecer mecanismos de supervisión, evaluación del desempeño y modernización tecnológica para optimizar la eficiencia operativa y mejorar la percepción institucional del servicio. Bajo esta perspectiva, las estrategias propuestas en el presente estudio, enfocadas en la digitalización administrativa, capacitación emocional, fortalecimiento del trato humanizado y desarrollo de programas de mejora continua, representan acciones gerenciales fundamentales para consolidar un modelo de atención universitaria sustentado en la calidad organizacional y el bienestar integral de la comunidad universitaria.

Desde la perspectiva de R. Olano del Castillo y D. N. Ríos Olano<sup>8</sup>, la gestión estratégica en las instituciones de educación superior constituye un elemento esencial para fortalecer la calidad organizacional, la eficiencia administrativa y la capacidad institucional de respuesta frente a contextos sociales y académicos cada vez más complejos. De acuerdo con Hernández Sampieri<sup>5</sup> los estudios descriptivos y analíticos son pertinentes cuando se busca identificar características, problemáticas y relaciones existentes dentro de un fenómeno organizacional específico, permitiendo generar propuestas de mejora sustentadas en evidencia empírica. En este sentido, la utilización del análisis FODA como herramienta estratégica facilitó la identificación sistemática de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas relacionadas con la gestión administrativa y calidad de atención del servicio médico universitario. Asimismo, los autores refieren que las entrevistas semiestructuradas constituyen técnicas adecuadas para explorar percepciones, opiniones y experiencias de los participantes, debido a que proporcionan profundidad interpretativa y flexibilidad en la obtención de información relevante para el análisis institucional.

## **CONCLUSIÓN**

El análisis FODA demostró ser una herramienta útil para diagnosticar las condiciones estructurales y operativas del servicio médico universitario, facilitando la formulación de estrategias orientadas a la transformación institucional. Asimismo, la vinculación entre servicios de salud y programas académicos representa una oportunidad estratégica para consolidar modelos de hospital-escuela que favorezcan simultáneamente la formación profesional, la investigación aplicada y la mejora de la atención médica universitaria.

Asimismo, los resultados evidenciaron que la consolidación de un modelo multidisciplinario de atención universitaria requiere fortalecer la cultura organizacional mediante estrategias centradas en la capacitación del talento humano, humanización del servicio, manejo del estrés

laboral e innovación tecnológica. La propuesta de creación de áreas de Psicología y Psicogerontología, junto con el desarrollo de campañas institucionales de prevención y promoción de la salud, representa una oportunidad estratégica para mejorar la calidad del servicio y el bienestar integral de la comunidad universitaria. En este sentido, la integración entre gestión estratégica, calidad organizacional y vinculación académica constituye un elemento fundamental para garantizar la sustentabilidad y competitividad de los servicios médicos universitarios, favoreciendo la construcción de modelos administrativos más eficientes, humanizados y orientados a las necesidades actuales de las instituciones públicas de educación superior.

En conclusión, la modernización administrativa, el fortalecimiento del talento humano y la integración multidisciplinaria constituyen elementos fundamentales para incrementar la competitividad, sustentabilidad y calidad de los servicios médicos universitarios en las instituciones de educación superior mexicanas.

## **REFERENCIAS**

- Consejo Nacional de Población (CONAPO). (2024). Obtenido de El futuro demográfico y poblacional en la frontera Sur-Sureste de México.: <https://www.gob.mx/conapo/articulos/el-futuro-demografico-y-poblacional-en-la-frontera-sur-sureste-de-mexico>
- Consejo Nacional de Población (CONAPO). (2024). *Del acelerado envejecimiento poblacional*. Obtenido de <https://www.gob.mx/conapo/articulos/del-acelerado-envejecimiento-poblacional>
- Consejo Nacional de Población (CONAPO). (2024). *La situación demográfica de México 2024*. Obtenido de <https://www.gob.mx/conapo/documentos/la-situacion-demografica-de-mexico-2024>
- Hernández Nariño, A. (2022). *Pertinencia de la gestión de tecnología sanitaria para la seguridad y calidad en entornos hospitalarios*. . Revista Cubana de Salud Pública, . Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/373395857\\_Pertinencia\\_de\\_la\\_gestion\\_de\\_tecnologia\\_sanitaria\\_para\\_la\\_seguridad\\_y\\_calidad\\_en\\_entornos\\_hospitalarios](https://www.researchgate.net/publication/373395857_Pertinencia_de_la_gestion_de_tecnologia_sanitaria_para_la_seguridad_y_calidad_en_entornos_hospitalarios)
- Hernández Sampieri, R. F. (2022). *Metodología de la investigación* ((7.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education. ed.). Obtenido de

[https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). . (2024). *Panorama sociodemográfico de Tabasco 2024*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/>

Münch, L. (2020). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. ((. e. Educación., Ed.) Obtenido de [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24167w/Administraci\\_%B3n.-Gesti\\_%B3n-organizacional-enfoques-y-proceso-administrativo-1ed-Lourdes-M\\_%BCnch.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24167w/Administraci_%B3n.-Gesti_%B3n-organizacional-enfoques-y-proceso-administrativo-1ed-Lourdes-M_%BCnch.pdf)

Olano del Castillo. R y Rios-Olano. D.N. (2020) *Gestión estratégica, Políticas y Calidad educativa en el Contexto Universitario*. doi:DOI: <https://doi.org/10.5377/reice.v8i15.9940>

Robbins, M. C. (2021). *Administración*. ((. e. Educación., Ed.) Obtenido de [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15549/mod\\_resource/content/0/Robbins-Administracion.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15549/mod_resource/content/0/Robbins-Administracion.pdf)

Secretaria de Economía. (2026). *Gobierno de México*. Obtenido de Data México.: [https://www.economia.gob.mx/datamexico/en/profile/geo/tabasco-tb?utm\\_source=](https://www.economia.gob.mx/datamexico/en/profile/geo/tabasco-tb?utm_source=)

Sukier, H. R. (2020). *Administración estratégica en el sector salud desde el enfoque organizacional*. Revista Venezolana de Gerencia. Obtenido de <https://repositorio.cuc.edu.co/server/api/core/bitstreams/37a3a9f2-093f-4ad8-ac9d-277100578332/content>

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. (2026). *UJAT*. Obtenido de <https://www.ujat.mx/>

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. UJAT. (2025). *Plan de Desarrollo Divisional 2024-2028*. Obtenido de [https://archivos.ujat.mx/2025/Div-DACSyH/PDD\\_2025.pdf](https://archivos.ujat.mx/2025/Div-DACSyH/PDD_2025.pdf)

Uzuriaga Raymundo Nelly Yoosy (2022) “La Gestión Administrativa Y La Calidad De Servicio En Los Trabajadores De La Red De Salud N° 04 Aguaytia San Alejandro, 2020” <https://apirepositorio.unu.edu.pe/server/api/core/bitstreams/505ebe0a-b680-45ee-bf57-b3cd7ac41917/content>


Wehrich, H. (2002). *La matriz TOWS: una herramienta para el análisis situacional*. doi: [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(82\)90120-0](https://doi.org/10.1016/0024-6301(82)90120-0)

## ***AGRADECIMIENTOS***

Agradecemos al sistema de Posgrado de la División de Ciencias de la Salud en la Maestría en Gerontología Social Integral, campus Centro, Tabasco, a Servicios Médicos de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, por las facilidades, así como a los docentes participantes, personal de servicios médicos por su colaboración y disposición.

© Los autores. Este artículo se publica en Prisma ODS bajo la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Esto permite el uso, distribución y reproducción en cualquier medio, incluidos fines comerciales, siempre que se otorgue la atribución adecuada a los autores y a la fuente original.



 <https://doi.org/10.65011/prismaods.v5.i3.266>

### **Cómo citar este artículo (APA 7ª edición):**

Córdova de la Cruz, G. del C. ., Alamán Velasquez, A. M. ., Hernández, E. de la O. ., Rodríguez Pulido, C. A. ., & Becerra Hernández, A. . (2026). Gestión Estratégica y Modernización Administrativa en los Servicios Médicos Universitarios: Análisis FODA del Área de Servicios Médicos de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. *Prisma ODS: Revista Multidisciplinaria Sobre Desarrollo Sostenible*, 5(3), 112-128. <https://doi.org/10.65011/prismaods.v5.i3.266>