



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENINSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“PLAN DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA PARA
EL CENTRO DE SALUD HOSPITAL PLAYAS,
PROVINCIA DEL GUAYAS”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: JOE ALEXANDER PEZO LEMA

TUTOR: ECONOMISTA CARLOS MIDEROS ESCALANTE

LA LIBERTAD – ECUADOR

2012

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“PLAN DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA PARA
EL CENTRO DE SALUD HOSPITAL PLAYAS,
PROVINCIA DEL GUAYAS”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: JOE ALEXANDER PEZO LEMA

TUTOR: ECONOMISTA CARLOS MIDEROS ESCALANTE

LA LIBERTAD – ECUADOR

2012

La Libertad, 20 de febrero 2012

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “Plan de reorganización administrativa para el Centro de Salud Hospital Playas, Provincia del Guayas“, elaborado por el Sr. Joe Alexander Pezo Lema, egresado de la Carrera de Administración de Empresas, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

.....

Eco. Carlos Mideros Escalante MSc.

TUTOR

DEDICATORIA

A mis padres, pilares fundamentales de mi existir dedico este trabajo que con esfuerzo y perseverancia se cristalizó convirtiéndose en una meta más que he logrado en mi vida.

De manera especial este triunfo no sería posible sin el apoyo de mi esposa, compañera incondicional.

La vida nos depara retos y este fue uno de ellos, pero el motivo de mi esfuerzo e inspiración lo constituye mi hijo, para él este logro.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme sabiduría y salud, a mis padres por el ejemplo de buenas virtudes, apoyo y confianza incondicional.

A mi asesor, el Eco. Carlos Mideros Escalante por brindarme su confianza, apoyo y sabios conocimientos.

De la misma manera un eterno agradecimiento a todos quienes de una forma directa o indirectamente colaboraron con la consecución de esta tesis.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón. MSc
DECANA DE FACULTAD
C.C. ADMINISTRATIVAS

Econ. Pedro Aquino Caiche
DIRECTORA DE ESCUELA

Econ. Carlos Mideros Escalante. MSc
PROFESOR-TUTOR

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MBA. MSc
PROFESOR DEL ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado. Msc.
SECRETARIO - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**PLAN DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA PARA
EL CENTRO DE SALUD HOSPITAL PLAYAS,
PROVINCIA DEL GUAYAS.**

Autor: Joe A. Pezo Lema
Tutor: Econ. Carlos Mideros

RESUMEN

El diseño de un plan de reorganización administrativa, permitirá analizar los fundamentos y diagnóstico del proceso administrativo, para así poder definir perfiles y funciones. Con el estudio de la parte teórica que comprende todo el proceso administrativo, ayudará a tener las bases para entender el funcionamiento de cada una de los aspectos que lo comprende, es decir desde la importancia y la cultura de la organización analizando su enfoque y la incidencia que se relacionan entre las unidades y el funcionamiento de los organigramas. En la parte metodológica se aplica el diseño cuantitativo y cualitativo, y de este modo se prepara y aplica las técnicas y métodos adecuados para la recolección de información, procesamiento, tabulación y validación de la misma. En la parte del contenido es importante concretar la restructuración de los métodos a utilizar dentro de una organización con muchos años de funcionamiento y es primordial efectuar cambios dentro del área administrativa, para aquello se ha empleado un FODA, que permite esclarecer en que aspectos se debe mejorar, además con la evaluación de varios indicadores como la calidad de los servicios, efectividad de los procesos y la evaluación de la rapidez de respuesta frente a cambios, aspectos que permitirá identificar con exactitud el grado de falencias con el que se está gestionando en el Centro de Salud. En conclusiones y recomendaciones se da prioridad a la inmediata aplicación de cambios estructurales para lograr así la consecución de metas y objetivos institucionales, que redundará en un servicio de calidad y calidez en la ciudadanía.

ÍNDICE GENERAL

vii

	Pág.
PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	viii
ÍNDICE DE CUADROS	ix
ÍNDICE DE ANEXOS	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
LA ADMINISTRACIÓN EN INSTITUCIONES DE SERVICIOS.	3
1.1 Concepto de organización.	4
1.2 Importancia de la organización.	4
1.3 La organización y la administración en su enfoque tradicional.	5
1.4 Organización lineal.	5
1.5 Organización funcional.	6
1.6 Organización informal.	6
1.7 Organización formal.	7
1.8 Organización de línea y Staff.	7
1.9 Concepto y principios básicos de la teoría clásica de la organización.	8
1.10 División del trabajo.	8

1.11	La cultura de la organización.	9
1.12	Unidades de organización y métodos.	9
1.13	Los organigramas.	10
1.14	Función.	10
1.15	Metodología para el desarrollo de estudios organizacionales.	11
1.16	Manuales administrativos.	11
1.17	Manual de organización.	12
1.18	Reorganización administrativa, reingeniería	12
1.19	Marco general para planear.	13
1.19.1	Situación presente.	13
1.19.2	Metas y objetivos.	14
1.19.3	Pronóstico de las ayudas y los obstáculos para las metas y los objetivos.	14
1.19.4	Desarrollo de planes de acción para alcanzar las metas y los objetivos.	15
1.19.5	Preparación de presupuestos.	15
1.19.6	Implantación de planes.	16
1.19.7	Control de planes.	16
1.20	Formulación de planes de contingencia.	17
1.21	Ámbito de la administración pública en los servicios a la comunidad.	17

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. 21

2.1	Metodología de la investigación.	21
2.1.1	Diseño de la investigación.	21
2.1.2	Modalidad de la investigación.	22
2.1.3	Tipos de investigación.	22
2.1.4	Población y muestra.	22
2.1.5	Instrumentos de la investigación.	24

2.1.5.1	La encuesta:	24
2.1.6	Procedimiento de la investigación.	25
2.2	Objetivos de la investigación	26
2.2.1	Objetivo General	26
2.2.2	Objetivos específicos	26
2.2.3	Hipótesis	27
2.3	Operacionalización de las Variables	28
2.4	Análisis e interpretación de resultados	52

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CENTRO DE SALUD HOSPITAL PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS.		54
3.1	Objetivo General.	54
3.2	Objetivos específicos.	54
3.3	Diagnóstico del estudio Organizativo – Administrativo.	54
3.4	Análisis Organizacional F.O.D.A.	57
3.5	Evaluación de la calidad de servicios y/o bienes proporcionados a los usuarios.	58
3.6	Evaluación de la efectividad de los procesos.	60
3.7	Evaluación de la rapidez de respuesta de la estructura organizacional frente a los cambios internos /externos.	61
3.8	Reubicación de las diferentes unidades en la estructura.	63
3.8.1	Funciones y Perfiles.	66
3.9	Creación, adecuación, fusión y/o supresión de áreas y unidades.	92
3.10	Presupuesto para adecuación de oficinas	94
3.11	Redefinición de canales y medios de comunicación interna.	95
3.12	Redefinición de instancias de coordinación interna y de relación interinstitucional.	99

CONCLUSIONES	102
RECOMENDACIONES	103
BIBLIOGRAFÍA	104
WEBGRAFÍA	108
ANEXOS	110

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Optimización de Recursos financieros y materiales.	30
Gráfico 2. Liderazgo en el Centro de Salud.	31
Gráfico 3. Recursos Suficientes.	32
Gráfico 4. Seminarios – Talleres.	33
Gráfico 5. Evaluación de Desempeño.	34
Gráfico 6. Perfil de Aspirantes.	35
Gráfico 7. Competencia laboral.	36
Gráfico 8. Organigrama.	37
Gráfico 9. Políticas de atención y servicio.	38
Gráfico 10. Capacitación.	39
Gráfico 11. Calidad de los servicios.	40
Gráfico 12. Atención brindada.	41
Gráfico 13. Horarios de trabajo.	42
Gráfico 14. Personal especializado.	43
Gráfico 15. Evaluación del personal.	44
Gráfico 16. Atención rápida, ágil y oportuna.	45
Gráfico 17. Cita o turnos de atención.	46
Gráfico 18. Servicio en ventanillas.	47
Gráfico 19. Quejas en la dirección.	48
Gráfico 20. Frecuencia de visitas.	49
Gráfico 21. Usuarios del Centro de Salud.	50
Gráfico 22. Retorno al Centro de Salud.	51
Gráfico 23. Organigrama vigente del centro de salud.	64

Gráfico 24. Modelo nuevo de organigrama.

93

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Variable Dependiente.	28
Cuadro 2. Variable Independiente.	29
Cuadro 3. Optimización de Recursos financieros y materiales	30
Cuadro 4. Liderazgo en el Centro de Salud.	31
Cuadro 5. Recursos suficientes.	32
Cuadro 6. Seminario talleres.	33
Cuadro 7. Evaluación de desempeño.	34
Cuadro 8. Perfil de aspirantes.	35
Cuadro 9. Competencia laboral.	36
Cuadro 10. Organigrama.	37
Cuadro 11. Políticas de atención y servicio.	38
Cuadro 12. Capacitación	39
Cuadro 13. Calidad de servicios	40
Cuadro 14. Atención Brindada.	41
Cuadro 15. Horarios de trabajo.	42
Cuadro 16. Personal especializado.	43
Cuadro 17. Evaluación del personal.	44
Cuadro 18. Atención rápida, ágil y oportuna.	45
Cuadro 19. Citas o turnos de atención.	46
Cuadro 20. Servicios en ventanillas.	47
Cuadro 21. Quejas en la dirección.	48
Cuadro 22. Frecuencia de visitas.	49
Cuadro 23. Usuarios del Centro de Salud.	50

Cuadro 24.	Retorno al Centro de Salud.	51
Cuadro 25.	Evaluación de la calidad de los servicios.	58
Cuadro 26.	Efectividad de los procesos.	60
Cuadro 27.	Rapidez de respuesta frente a cambios.	61
Cuadro 28.	Perfil del Director.	66
Cuadro 29.	Perfil de secretaria.	68
Cuadro 30.	Gestión de servicios institucionales.	68
Cuadro 31.	Área de Estadísticas.	69
Cuadro 32.	Perfil del auxiliar de estadísticas.	70
Cuadro 33.	Área de Gestión de Recursos Humanos.	71
Cuadro 34.	Área de Gestión Financiera.	72
Cuadro 35.	Perfil del auxiliar de Gestión Financiera.	73
Cuadro 36.	Perfil para el área de enfermería.	74
Cuadro 37.	Perfil del auxiliar de enfermería.	75
Cuadro 38.	Servicio de Farmacia.	76
Cuadro 39.	Auxiliar de Farmacias.	77
Cuadro 40.	Perfil del Odontólogo.	78
Cuadro 41.	Laboratorista Clínico.	79
Cuadro 42.	Área de Radiología.	80
Cuadro 43.	Perfil para el área de Psicología.	81
Cuadro 44.	Perfil para el área de Pediatría.	82
Cuadro 45.	Perfil para el área de Medicina General.	83
Cuadro 46.	Área del Cirujano General.	84
Cuadro 47.	Perfil para el Departamento de Gineco - Obstetricia.	85
Cuadro 48.	Perfil para el área de Servicios Generales.	86

Cuadro 49.	Perfil para área de transporte.	87
Cuadro 50.	Perfil para el departamento de mantenimiento.	88
Cuadro 51.	Perfil para el departamento de limpieza.	89
Cuadro 52.	Área de Bodega.	90
Cuadro 53.	Perfil para el área de Nutrición.	91
Cuadro 54.	Perfil para el área de ropería.	91
Cuadro 55.	Requerimientos para adecuación de oficinas.	94
Cuadro 56.	Cuadro comparativo de afectación al Presupuesto institucional	94

ÍNDICE DE ANEXOS

		Pág.
Anexo 1.	Formato de encuesta a personal Administrativo.	111
Anexo 2.	Formato de encuesta a usuarios del Hospital Playas.	114
Anexo 3.	Presupuesto General Codificado.	117
Anexo 4.	Modelo de Oficio del Centro de Salud.	118
Anexo 5.	Modelo de Memorando del Centro de Salud.	119
Anexo 6.	Modelo de Informe del Hospital Playas.	120
Anexo 7.	Propuesta de Oficio, autor Joe Pezo Lema.	122
Anexo 8.	Propuesta de Memorando, autor Joe Pezo Lema.	123
Anexo 9.	Propuesta de Informe, autor Joe Pezo Lema.	124
Anexo 10.	Infraestructura externa del Centro de Salud..	126
Anexo 11.	Patios del Centro de Salud.	127
Anexo 12.	Áreas de atención al usuario.	128
Anexo 13.	Zona de parque interno en el Hospital Playas.	129
Anexo 14.	Área interna del Centro de Salud.	130
Anexo 15.	Área de consultorios en el Centro de Salud.	131
Anexo 16.	Encuesta a usuarios del Hospital Playas – parte 1.	132
Anexo 17.	Encuesta a usuarios de Hospital Playas – parte 2.	133
Anexo 18.	Encuesta a personal médico – parte 1.	134
Anexo 19.	Encuesta a personal médico – parte 2.	135
Anexo 20.	Encuesta a personal médico en área de emergencias Y laboratorio Clínico.	136
Anexo 21.	Encuesta a personal administrativo – parte 1.	137
Anexo 22.	Encuesta a personal administrativo – parte 2.	138

INTRODUCCIÓN

La administración moderna conlleva a la aplicación de teorías, métodos, modelos y técnicas que permiten que una organización consiga el éxito deseado, pero esto depende directamente de su buena administración, en las organizaciones pequeñas y de mediano tamaño siempre va a ser prioritario mejorar la calidad de dicho aspecto, para así obtener una mayor eficiencia y eficacia de sus elementos y elevar su productividad.

Con la realización de este trabajo de investigación se trata de conseguir modernizar el sistema administrativo actual en el Centro de salud hospital Playas, adaptandolo a las exigencias de la nueva estructura organica que se maneja dentro del sistema de salud en el país, para así de esta manera obtener un índice elevado de calidad y confianza dentro del sector de salud en la localidad de General Villamil Playas.

Se ha notado plenamente que el centro de salud posee todavía un esquema de organización no tan ajustado a los requerimientos del mismo, tanto así que se puede evidenciar la carencia de resultados y obtención de objetivos de corto y mediano plazo, es por eso que se quiere mejorar la presente situación actual del Centro de salud.

Se busca que el área administrativa sea más activa y demuestre su máxima eficiencia como tal y además que gestione con técnicas necesarias y específicas a los departamentos del centro de salud.

Del mismo modo manejar métodos oportunos y mantener un sistema continuo de mejoras, ya que así se podrá obtener servicios de calidad y por ende garantizados para que pueda existir una gran acogida por parte de los pobladores del sector así como de los lugares aledaños.

En la localidad de General Villamil Playas, no se ha observado algún trabajo de esta naturaleza dentro del sector de la salud, la ejecución del mismo permitira una

etapa de cambios importantes para el hospital y así poder resurgir al sector más vulnerable del país y del Cantón que es el de la salud.

Con la implementación de este trabajo, se busca mantener un nivel potencial para la expansión de otras especialidades y áreas dentro del Centro de Salud, generar más fuentes de empleo para ser el orgullo en el sector de la salud en este balneario, como lo es General Villamil Playas.

Se aplicará una metodología de investigación que permita hacer la inducción y deducción de un análisis adecuado, ordenado y coherente de la investigación en curso.

Para aquello se implementarán métodos de recolección de información como la encuesta que estará estructurada por preguntas abiertas y cerradas, además se aplica la población y muestra y se estimará dicho valor con una fórmula específica para aquello.

CAPÍTULO I

LA ADMINISTRACIÓN EN INSTITUCIONES DE SERVICIOS

De acuerdo con nuestra Constitución, el Estado determina la política nacional de salud, reconoce el derecho universal y progresivo de toda persona a la seguridad social y garantiza el libre acceso a prestaciones de salud a través de entidades públicas, privadas o mixtas. El Estado supervisa asimismo su eficaz funcionamiento.

El Centro de Salud Hospital Playas - Provincia del Guayas, comenzó a construirse en el mes de febrero de 1971 y fue terminado en 1973, con la finalidad de dar solución a los problemas que en salud se venía padeciendo en la población. Y es por ello que las personas que conformaban la Junta Parroquial de mejoras, fueron los que lucharon hasta el cansancio para que se construyera el hospital y que hoy es el orgullo de esta zona; y se asegura que en dos años el hospital estuvo construido y equipado, pero no se daba trámite a la selección de las personas que deberían trabajar en el mismo, es por ello que se comienza a comunicar por medio de perifoneo a toda la población, para que asistan las personas que se sentían capaces de laborar en la entidad.

El Doctor Víctor Hugo Rosero Saltos y la Lcda. Olivia Barahona Sandoval, fueron los encargados de escoger al personal y dar las instrucciones y charlas a todos los seleccionados sobre las funciones y responsabilidades que cada uno debería desempeñar. El personal ingresa al hospital el 1 de octubre de 1975 y es distribuido en cada área para que realicen la limpieza y adecuación del mismo a fin de que esté presentable para su pronta inauguración el 11 de octubre de 1975.

Una vez terminada la entrega con discursos que ameritaban la ocasión, nació una nueva institución la misma que tenía que ser complementada con la selección del personal médico, paramédico, administrativo y de servicio, a fin de que empiece a funcionar como un verdadero hospital, de acuerdo a los programas de salud ya elaborados en ese entonces.

1.1 Concepto de organización.

Según Reyes Ponce A. (2005). “La organización es importante porque nace de la estrategia, la estrategia define que hacer, la organización define como hacerlo, la estructura es una herramienta que sirve para aprovechar los recursos y cumplir los objetivos”, Pág. 312.

En lo citado, la organización es la creación o estipulación de ideas y la planeación de que cosa y como se van a hacer, este es el punto de partida de las estructuras. Es la distribución de las funciones, niveles, jerarquías o actividades que ejecutarán para conseguir unas metas y objetivos que ayudarán a la empresa a salir solvente en el futuro. Así mismo es cuando se reflejan la optimización de los recursos para cumplir dichos objetivos.

De aquí parte la formalización de las estructuras y niveles, y del mismo modo la perduración de esta en el tiempo de actividad estipulada en los estatutos de la organización.

1.2 Importancia de la organización.

Dentro de la búsqueda en la siguiente dirección web, <http://www.mitecnologico.com/Main/OrganizacionDefinicionEImportancia>; define que “La organización, por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la previsión y la planeación han señalado respecto a cómo debe ser una empresa”

La organización es de suma importancia, ya que está involucrada de manera directa en nuestra vida laboral, familiar y personal, esta es la que nos permite enfrentar las situaciones diarias que se presentan en los diversos aspectos, con una buena organización podremos optimizar el uso de los recursos y materiales con los que vamos a trabajar los objetivos, es la planeación de los posibles y viables mecanismos que vamos a utilizar y en nos ayuda a determinar de manera rápida en qué momento lo haremos.

Si nuestra organización es baja o insuficiente, nuestra producción laboral y personal así mismo lo será, este es el reflejo de nuestra capacidad para hacer frente a las inestabilidades del diario vivir. Y es la que nos permite tener y llevar el control de la consecución de nuestros objetivos y metas.

1.3 La organización y la administración en su enfoque tradicional.

Reyes Ponce A. (2005) define a este enfoque como: “Son las diversas combinaciones estables de las funciones y la autoridad, a través de las cuales se realiza la organización. Se expresan en las cartas o gráficas de organización, y se complementan con los análisis de puestos”. Pág. 221

Este aspecto nos detalla la relación que existe entre la organización y las funciones, se la puede explicar mediante gráficas de distribución u organización, en ellas nos damos cuenta que ambos tienen un mismo fin y es el de estudiar los puestos que conformarán los departamentos dentro de una organización.

1.4 Organización lineal.

De acuerdo a Reyes Ponce A. (2005) manifiesta:

En este sistema cada individuo no tiene sino un solo jefe para todos los aspectos, ni recibe órdenes, consiguientemente, más que de él, y a él solo reporta. No nos parece correcto definir la organización lineal: “aquella en que la autoridad y responsabilidad se transmiten “en línea”, o en “línea recta”, pues esto ocurre siempre, sino más bien: “por una sola línea”, o “íntegramente para cada persona o grupo”. Pág. 221

La organización lineal es el tipo de estructura que se usa todavía en la actualidad, y se caracteriza por tener en cada área un jefe o delegado para gestionar las actividades dentro de los parámetros establecidos, para enfocarse a la consecución de logros, además tiene una línea de responsabilidad directa.

Los jefes mantienen autoridad sobre los empleados y los empleados demuestran responsabilidad ante sus jefes. Esta estructura permite generar un ámbito de control único y no exista la evasión de responsabilidades.

1.5 Organización funcional.

Porret Gelabert M. (2010) define:

También denominada “Taylorista”. Se basa en la índole de las actividades, agrupándose por el contenido de la actividad y la dirección se atribuye a un único jefe. Las actividades agrupadas por función son el esquema mayormente aplicado en la división por departamentos, lo que mejora la coordinación y también los costos de gestión. Pág. 39

Este tipo de estructura es indispensable en una organización, ya que está enfocada a la especialización de áreas, es decir, la división de departamentos y funciones, así de esta manera los empleados podrían tener una adaptación más simple y fácil. Esta estructura es planteada en vista a que era un poco imposible encontrar personas con conocimientos y capacidades para resolver los inconvenientes de las empresas. Así que se designa a personas especializadas en las diferentes áreas para así de esa manera poder entender los dilemas y presentar los posibles caminos a seguir dentro de estos puestos.

1.6 Organización informal.

Con la búsqueda dentro dentro del sitio web en la dirección, http://sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/procesoadmvo/tema3_2.htm; notamos que conceptualiza. “La organización informal comprende todos aquellos aspectos del sistema que no han sido planeados, pero que surgen espontáneamente en las actividades de los participantes, por tanto, para funciones innovadoras no previstas por la organización formal”.

En lo que se menciona, a este tipo de estructuras hay que tomarlas en serio, ya que dentro de las organizaciones de estructuras formales, se pueden presentar las informales, y estas se dan porque sobresale el compañerismo o amistad y provoca la formalización de grupos, además son las que funcionan sin una estipulación formal y se rigen al marco de la estructura.

Algo que puede sobresalir de esto es que dentro de ellas se pueden presentar tipos de propuestas que podrán ayudar a la organización a salir de alguna situación

emergente o imprevista. Por otro lado algo que puede pasar dentro de esta situación, es que ésta estructura informal, podría transformarse en formal dentro de un periodo determinado con la aplicación de adecuados procedimientos.

1.7 Organización formal.

Para el criterio de Porret Gelabert M. (2010) plantea y la define como:

“Aquellas que se distinguen por tener una estructura bien definida, con cierta tendencia a la rigidez, la línea de autoridad clara, se rigen por normas preestablecidas y delimitadas, tienen vocación de perduración en el tiempo y sus miembros son plenamente conscientes de estar insertos en ellas. Pág. 26

A este tipo de estructura es la que comúnmente la conocemos como formalizada, es la que está oficialmente aceptada por los directivos y por los miembros plenamente inmersos en ellas. Es la que consta con canales de comunicación abiertas y definidos, estos tiene reglamentos específicos y muestran realmente un organigrama claro y estructurado, con el fin de hacerlo perdurar en el tiempo.

Esta es a los que empleados y demás integrantes de ellas lo reconocen y se mantienen firmes a sus lineamientos y formas de trabajos amplios con criterios establecidos por aquellos que manejan el proceso de decisión.

1.8 Organización de línea y Staff.

Hay muchas opiniones acerca de este aspecto y destaca Reyes Ponce A. (2005) que considera:

Lo más importante en este aspecto de servicios es que el jefe staff haga notar constantemente “que no obra con autoridad propia, sino delegada”, que lo hace “a nombre y en representación de la línea”. Consiguientemente, asume la responsabilidad de conseguir en el mayor grado posible la autorización de los jefes de línea. Pág. 226

En la actualidad este punto es muy necesario dentro de las organizaciones, ya que son de tipo de asesoramiento o servicio, es indispensable mantener una línea que

se dedique y preocupe en trabajar silenciosamente y mantener estrategias de despegue, es decir para no mantenernos estancados dentro del entorno.

El Staff nos presentará propuestas de ayuda y soluciones para las áreas también en riesgo, así de este modo los empleados podrán tener mayor desempeño laboral dentro de las mismas. Esta estructura se plantea, cuando en la organización haya personas sin conocimiento claros para plantear condiciones de sugerencias o asesoramiento.

1.9 Concepto y principios básicos de la teoría clásica de la organización.

De acuerdo a la consulta en la siguiente dirección web; <http://cursoadministracion1.blogspot.com/2008/09/conceptosyprincipiosbsicos.html>; encontramos que manifiesta a estos principios como:

La premisa básica del hombre económico racional (conocimiento total y conducta maximizadora). A través de la especialización en una interpelación jerárquica bien definida, se puede organizar el trabajo para lograr los objetivos de la organización de manera más eficiente. La organización fue vista como un sistema mecanicista, que era planeado y controlado por la legítima autoridad de la administración.

Esta teoría se enfatizaba al incremento de la eficiencia por medio de la estructuración y control del aspecto humano. El individuo producía porque era motivado ante todo por incentivos económicos. Y esto hacía necesario especializar las tareas y de este modo plantear instrucciones y controles detallados de las especificaciones a seguir.

1.10 División del trabajo.

Según el criterio de Robbins Stephen. (2009). “ Eleva la productividad, porque aumenta la habilidad y la destreza de cada obrero, economiza el tiempo que normalmente se pierde al cambiar de una tarea a otra”. Pág. 28

Dentro de las organizaciones es muy importante la especialización y asignación del trabajo de manera individual, esto ayuda en la productividad, provoca que sea más

eficiente el desempeño de los subalternos, y permite que las áreas se hagan competitivas.

1.11 La cultura de la organización.

La variedad de definiciones para este aspecto es grande, entre ellos esta el de Rodríguez Porras J.M. (2005), quien describe que es la cultura de la organización:

Un observador perspicaz pronto detecta que una organización es más, mucho más, que sus políticas, sus objetivos y sus sistemas. Es algo que se percibe tan pronto como una entra en contacto con una organización. Al principio, se observan los aspectos más superficiales: la distribución física de las instalaciones, el trato, el modo de trabajar, el ambiente, etc. Posteriormente, a medida que convivimos con sus componentes, se destacan los principios que guían su conducta, sus valores, la importancia que dan a ciertas cosas. Finalmente, tal vez atisbaremos ciertos elementos difíciles de definir, elusivos, omnipresentes, que pesan sobre la conducta de sus miembros en todo momento. Pág. 173

Aquí nos damos cuenta que dentro de una organización, se puede notar en los integrantes la existencia de un tipo de clima que es constante y perceptivo, de modo que a su vez destacamos la entrega que se ve cuando dan prioridad o importancia a los diversos aspectos.

1.12 Unidades de organización y métodos.

A continuación con la visita en la dirección web, <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/mejoramiento-de-procedimientos-metodos-y-sistemas-de-trabajo.htm>; definen lo siguiente:

La función de Organización y Métodos es un servicio eminentemente de asistencia y asesoría al nivel gerencial de las empresas, cuyo objetivo primordial es incrementar la eficiencia administrativa mediante la elaboración de estudios técnico-administrativos que buscan el mejoramiento de los procedimientos, métodos y sistemas de trabajo.

Para este aspecto la aplicación de estas unidades es primordial dentro de la línea de gerencia, se deben buscar formas nuevas de estrategias que ayuden al

mejoramiento continuo del Centro de Salud, logrando de esta manera fortalecer los métodos y sistemas de trabajos antes establecidos y aplicados dentro del mismo.

1.13 Los organigramas.

Para Herrscher Enrique. (2009) a los organigramas los conceptualiza de esta manera:

Se trata de un diagrama que muestra las principales funciones y sus respectivas relaciones, los canales de autoridad formal y la autoridad relativa de cada uno de los miembros de la organización a cargo de las respectivas funciones. Pág.119

Se debe tener en cuenta que un organigrama es la conformación de las áreas denominadas formales de una organización, pero en gráficos. Allí notamos y percibimos de como es su estructura y a quien se rige cada área, del mismo modo precisamos cuál es la función específica que esta cumple cada una dentro de la organización.

1.14 Función.

En la dirección <http://gestion20.com/organigramas-concepto-funciones-y-distintos-tipos/>; toman en cuenta lo siguiente:

Por otro lado, los organigramas cumplen una función como medio de comunicación dentro de la organización. A través de ellos se puede, por ejemplo, informar a los empleados la posición relativa que ocupan y la relación que tienen con el resto de los puestos, informar a terceros interesados en la organización cómo es la estructura, facilitar la comprensión acerca de las posibilidades que tienen los miembros de ascender, mostrar a los nuevos empleados un cuadro global de la estructura a la que acaban de ingresar, etc.

Conforme a lo tomado en la cita, ésta forma parte de un medio de información que posee una organización a través de gráficos, en ellos el personal que labora y el que no forma parte y está interesado en el Centro de Salud. Así de esta manera podrán darse cuenta de forma inmediata, cuál es la posición que ocupan frente al resto de la estructura los departamentos a los que pertenecen y así como también lograrán

identificar de quién o quienes tienen autoridad en ellas. Así también de que forma poder distribuir parte de la información que allí se genere.

1.15 Metodología para el desarrollo de estudio organizacionales.

En la dirección web de la Editorial Mc Graw-Hill, <http://highereducation.mhhe.com/sites/dl/free/9701018451/70825/CapituloMuestra.pdf> se puede encontrar la siguiente definición para este tema y expresa que es:

El proceso para concebir e instrumentar una decisión es fundamental para garantizar que lo que se pretende lograr con ellas sea congruente con la realidad, y por ende, que tenga una expectativa de vida y de éxito probables.

Según la cita, en este aspecto lo que se pretende es fomentar una situación de garantía en la consecución de logros basados a una realidad, y de esta manera conseguir que las estimaciones de futuro y éxitos sean acertados y a su vez de forma efectiva.

1.16 Manuales administrativos.

Para la definición que hacen dentro de la dirección web siguiente, <http://gestiopolis.com/canales8/ger/importanciadelosmanualesadministrativos.htm>; que los manuales son:

Los Manuales Administrativos representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

Con relación a lo mencionado, se puede decir que los manuales administrativos son la razón de ser de una organización, en las cuales se detallan los reglamentos y políticas que deben establecerse y por ende cumplirse dentro de ellas, esta describe la forma de evolución que debe tener una organización durante el tiempo de su existencia.

Es una herramienta que ayudará a esclarecer los procedimientos que no se cumplen y que por motivo de esto no se pueda conseguir los objetivos y además permitirá desarrollar una administración eficiente como se requiere y para lo cual fue creada.

1.17 Manual de organización.

De acuerdo al criterio de Álvarez Martín. (2006) que expresa lo siguiente “El manual de organización podría desarrollarse en base a procedimientos especialmente diseñados para ello que incluyan principalmente los procedimientos para elaborar y actualizar organigramas y para elaborar y actualizar descripciones de puestos”. Pág. 51

Podemos decir que estos manuales relatan y contienen de manera muy detallada la descripción de los puestos en los departamentos de una organización y del mismo modo explica las reglas que se van a regir entre departamentos dentro de estas estructuras.

1.18 Reorganización administrativa, reingeniería.

Para la dirección [www.http://es.scribd.com/doc57944935/33/definicion-de-reorganizacion-administrativa](http://es.scribd.com/doc57944935/33/definicion-de-reorganizacion-administrativa), detalla que:

Reorganizar significa el acto o proceso de organizar de nuevo; es decir, volver a aplicar el proceso de organizar o de organización, con el fin de establecer una sincronía dinámica y constante entre la estructura organizacional y las necesidades de una empresa.

Una reorganización se da cuando hay cambios que se presentan en una organización y estos podrían ser de manera inesperados, es por eso que se debe inmediatamente adoptar una forma funcional nueva de la organización y a su vez estas ayudan a mejorar la situación actual de la misma, y por lo tanto se podrá trabajar de un modo más compacto, organizado y de acuerdo a este cambio se podrán optimizar los recursos disponibles.

Según Hernández Orozco C. (2007) define que:

La reingeniería estudia los procesos claves de la empresa y su impacto en las operaciones, la desagregación de las actividades de los procesos, para determinar la contribución real de cada una de ellas a la operación; identifica los aspectos críticos que deben ser modificados mediante el proceso de cambios, basados en la simplificación de las operaciones y la redefinición de funciones, finalmente, incluye la planificación de las acciones necesarias para llevar a cabo el proceso de reingeniería. Pág. 80

Entonces la reingeniería es aplicada a una estructura, cuando los procesos que se están trabajando tienen falencias y son conflictivos, es decir son una barrera fuerte que impiden obtener los resultados por los que estamos trabajando.

Sin duda alguna a diferencia de la reorganización que trabaja más en ajustarse a los cambios que puedan presentarse dentro de una organización, la reingeniería se enfatiza más a los procesos establecidos dentro de una estructura

1.19 Marco general para planear.

Según los fundamentos de Perdomo Abraham. (2007) la define así:

Una estructura adecuada abarca la forma y naturaleza de las áreas de la entidad, incluyendo el procesamiento de datos y las relaciones jerárquicas respectivas. Además, deberá asignar de manera adecuada a la autoridad y responsabilidad dentro de la entidad. Pág.191

Luego del fundamento anterior, mencionamos que para hacer una planeación debemos seguir varios procesos que a su vez pueden ser complicados, y para que esto se haga menos confuso también se deberían cumplir las etapas dentro de cada proceso que se relacionan en ella.

1.19.1 Situación presente.

Dentro de la dirección web, <http://inau.gub.uy/biblioteca/dosie3-4.pdf>; detalla:

¿A qué distancia se halla de sus metas la organización o sub-unidad? ¿De qué recursos se dispone para alcanzarlas? Solo después de analizado el estado actual pueden trazarse los planes para describir el progreso ulterior. Las líneas abiertas de comunicación dentro de la organización y entre sus unidades suministra la información, en especial los datos financieros y estadísticos que se necesitan en esta etapa.

Es necesario realizar un análisis detenido y minucioso de nuestra situación interna actual como organización, debemos hacer un estudio muy detallado y específico, para luego tomar asunto y dedicarse profundamente a ellos, con el reto de fortalecerlos y luego estudiar los procesos y buscar los posibles procedimientos que tomaremos cuidadosamente para conseguir una futura organización estable.

1.1.1 Metas y objetivos.

Rodriguez Joaquin, (2006) explica que:

Los objetivos son fines que esperamos alcanzar en una fecha futura y hacia estos fines es posible hacer ciertos progresos dentro del periodo para el que se planea. Y las metas, son fines cuantificados que esperamos alcanzar dentro del periodo cubierto por la planeación. Pág. 8

Hay que establecer de manera clara y específicas las metas y objetivos pero siempre deben ser planteados de forma que se puedan concretar y alcanzar así de este modo poder darnos cuenta que los propósitos para los cuales fueron y están creados en el Centro de Salud se están cumpliendo y que están encaminados a los resultados esperados.

1.19.3 Pronóstico de las ayudas y los obstáculos para las metas y los objetivos

Según la dirección web, <http://www.inau.gub.uy/biblioteca/dosie3-4.pdf>; en relación a este tema:

¿Qué factores en el ambiente interno y externo ayudan a la organización a lograr sus metas? ¿Qué factores podrían crear problemas? Es bastante fácil ver lo que está teniendo lugar en el momento presente, pero el futuro nunca es

claro. Aunque difícil de hacer, el hecho de prever las situaciones, problemas, oportunidades futuras es parte esencial de la planeación.

Debemos comprender que existen factores que se encuentran a nuestro alrededor, son de carácter importantísimo porque nos encontraremos con algunas ventajosas y otras desventajosas y el estudio de estas nos ayudarán a estimar ciertos correctivos para las metas y objetivos que se quieren alcanzar.

1.19.4 desarrollo de planes de acción para alcanzar las metas y los objetivos

En el argumento que propone Rodríguez Joaquín. (2007) manifiesta que:

La finalidad de los planes es hacer posible el cumplimiento de los objetivos. Los planes son la expresión concreta de los objetivos que persigue una empresa, es decir, lo que se propone hacer y lo que piensa obtener al hacerlo. Pág. 137

Según lo citado, toda planeación debe constar con un plan de acción, este plan contiene una serie de procesos que debemos trabajar, para mantener una orientación clara y definida de como se van desarrollando las metas y los objetivos establecidos con anterioridad por la organización.

1.19.5 preparación de presupuestos.

Para Hansen Don R. y Mowen Maryanne M. (2007), detallan:

Los presupuestos también sirven para comunicar los planes de la organización a cada empleado y para coordinar sus esfuerzos. En consecuencia, todos los empleados pueden estar enterados de su papel en el logro de estos objetivos. Esta es la razón de que la vinculación explícita del presupuesto con los planes a largo plazo de la organización sea tan importante. Un presupuesto no es una serie de escenarios vagos y optimistas, sino un conjunto de planes específicos para lograr esos objetivos. Motiva a la coordinación porque las diversas áreas y actividades de una organización deben funcionar en su totalidad de manera conjunta para lograr los objetivos establecidos. El papel de la comunicación y de la coordinación se vuelve más importante a medida que una organización aumenta de tamaño. Pág. 327

Es importante llevar un control con relación a ingresos y egresos que se generan por motivos de una estructuración, por otro lado este presupuesto también es un medio

de reserva que puede ser utilizado para afrontar una actividad específica en un período determinado de tiempo, con la elaboración de estos se genera una expectativa de lo que se quiere obtener mediante la ejecución del plan y debe ser de manera óptima y poder así utilizar de este presupuesto en el momento conveniente para la organización.

1.19.6 Implantación de planes.

Según el concepto formulado por Welsch, Glenn y Cols. (2005), expresan lo siguiente:

La implantación de los planes de la administración, que se han desarrollado y aprobado en el proceso de planificación, entraña la función administrativa de conducir a los principales subordinados hacia el logro de los objetivos y metas de la empresa. Por consiguiente, la administración eficaz en todos los niveles exige que los objetivos, las metas, las estrategias y las políticas de la empresa sean comunicados a los subordinados y estos que los comprendan claramente.
Pág. 59

Realmente hay que tomar en serio la elaboración de los planes, no solo se debe crearlos sino también de ejecutarlos, estos planes determinan el futuro de una organización. Además se debe cambiar la rutina de procesos que se están ejecutando y estas pueden no tener resultados pero sin embargo no son tomadas en cuenta.

1.19.7 Control de planes.

Luego de visitar y consultar en la dirección web siguiente, <http://inau.gub.uy/biblioteca/dosie3-4.pdf>; encontramos una definición para este tema y detalla que:

Realmente está sucediendo durante la realización del plan (datos reales) con los presupuestos, programas, estándares y otros elementos que se utilizan y predijeron durante las etapas de la planeación (datos planeados).

Según la cita, es necesario llevar un control profundo de los planes, ya que durante la ejecución de los mismos podremos encontrar alguna falencia o

inconveniente que no pudieron ser tomados en cuenta durante su elaboración, y en caso de que esto ocurra poder aplicar una posible alternativa de corrección inmediata para prevenir tales inconvenientes.

1.20 Formulación de planes de contingencia

De acuerdo al argumento de Abascal Francisco. (2009), manifiesta que:

El fin del plan de contingencias, es definir el conjunto de medidas, tanto de aviso como correctoras, necesarias para actuar ante las modificaciones del entorno externo e interno consideradas en el Plan estratégico que pongan en peligro el conjunto de medidas de futuro allí establecidas. Pág. 349

Es necesario considerar que en caso de que el plan en ejecución presente problemas y sean de tipo muy alejados al mismo, y que por supuesto esto no debe pasar, se podrá utilizar un plan de contingencia o conocido comunmente como “plan B”, que se pueda ajustar y de manera oportuna afronte a la situación que se presenta en ese momento.

1.21 ámbito de la administración pública en los servicios a la comunidad.

Cervantes Benavides O y Corrales Jiménez G. (2007), definen que administración pública: “En su sentido más amplio, la administración pública es el gobierno, es decir, todo el conjunto de conducta humana que determina como se distribuye y ejerce la autoridad política”. Pág. 21

El marco de estudio de la administración pública, hace referencia a los organismos públicos que han recibido cierta tendencia de poder para su administración y que están relacionadas con el aspecto político, estas deben enfocarse a la satisfacción de los servicios generales dentro de una nación, la administración pública es una puerta al mejoramiento y cambio constante por parte de organismos estatales para ejecutar planes de acción y lograr forjar una determinada misión.

Según Cervantes Benavides O y Corrales Jiménez G. (2007), fundamentan:

La mayor parte de las veces, casi sin percatarnos, estamos sometidos en nuestra vida diaria a numerosas acciones reguladoras a cargo de los órganos del estado.

Singularmente, el sector conocido como administración pública (fundamentalmente el poder ejecutivo y sus instituciones) está presente para normar muchísimas de nuestras acciones.

Pensemos tan solo en los permisos que deben obtenerse para construir una casa de habitación o tramitar una licencia para conducir, participan directa o indirectamente muchas instituciones públicas y se ponen en acción trámites burocráticos muy diversos para conseguir este objetivo. El estado, en general, condiciona nuestras actuaciones privadas al interactuar con personas físicas o jurídicas, ¿pero desde cuando estamos sometidos a estos controles? Para responder a esta pregunta, nada mejor que tener una semblanza de la administración pública, desde su existencia embrionaria, empírica e incipiente hasta nuestros días, en que se configura un aparato estatal gigantesco y de enorme repercusión en el contexto socio-económico. Pág. 19

Para este aspecto desde la existencia de la sociedad, nos hemos visto inmerso dentro de los controles y la participación de los organismos públicos creados por el estado para regirnos a las disposiciones que estos planteen, sin embargo es necesario considerar que estos organismos forman parte del proceso de asociación de la sociedad hacia el gobierno directamente y que en sentido de respuesta a esto se gestiona y efectúan los servicios generales hacia la sociedad.

El fundamento de Cervantes O, y Corrales G. (2007), explican la presencia de la administración pública en la vida ciudadana.

El estado a través de su administración pública, realiza a nuestro juicio cuatro tipos de funciones, actividades o atribuciones casi de carácter exclusivo: regulación propiamente, producción, distribución y extracción de recursos económicos.

En su función reguladora, el ámbito de proyección de la administración pública es casi inclusivo de toda actividad privada. Manejar automóvil, conseguir vivienda, viajar al exterior, contraer matrimonio, desfilarse en las calles, montar un negocio, establecer el precio de un artículo que se vende, exportar e importar bienes, etc. Son actos privados que están sujetos al arbitrio, criterio y decisión de la administración pública, a través de uno o muchos de sus múltiples organismos.

En su función productora, la administración pública ciertamente incurre en actividades que, compitan o no con la gestión empresarial privada, constituyen

verdaderas producciones de bienes y servicios que se suman, y muchas veces refuerzan o hacen viable, la propia producción privada. El estado produce así carreteras, puentes, escuelas, energía eléctrica y telecomunicaciones; sistemas de acueductos y alcantarillado, gasolina, servicio de transporte, puertos; da crédito bancario, asistencia técnica del agricultor, etc.

En su función distributiva, el estado costarricense subsidia y complementa el ingreso o nivel de vida familiar a través de una serie de acciones no remunerativas o productivas, es decir, no generadoras de ingresos directos. Da salud, seguridad social, educación, vivienda, asistencia social, etc.

En su función de extracción de recursos, el estado actúa en dos planos: uno, el de la imposición de tributos que sirven para financiar actividades en los otros tres campos de proyección pública; otra, la capacidad para fijar precios de venta a ciertos bienes y servicios que el mismo estado produce, y que facilitan entonces una gestión pública más aproximada a la relación ingresos-egresos, o costos- ingresos directos, común a la actividad empresarial privada. Pág. 20

El estado maneja aspectos fundamentales dentro de una sociedad, debemos notar que estos favorecen al desarrollo de la misma, es necesario decir que lo que hacemos en relación a nuestra vida y que se vean involucradas en esta situación esta fijamente regida al marco de estos organismos reguladores estatales, tanto así que nosotros debemos compensar este aspecto de algún modo.

Por el lado de la función productora, este debe preocuparse por el desarrollo y bienestar de una sociedad, en tanto así que se ve involucrado de manera directa a los sectores productivos privados para así poder viabilizar también la producción de dichos sectores que ayudará al desarrollo estatal.

En tanto la función distributiva de un estado se basa a muchas acciones de manera no remunerativa para prestar los servicios primordiales y que ayudan al bienestar de las familias y son necesarios en una sociedad, esta se manifiestan en la salud, educación, seguridad social y vivienda, el estado vela para que estas acciones sean prioritarias y generales.

Para la situación de la función extractora de recursos, el Gobierno se ve obligado a enfocar a la asignación de impuestos por los recursos utilizados para financiar gastos de otro sector, tanto así que el estado tiene la facultad y potestad para

fijar precios para ciertos bienes y servicio que el estado produce, estos impuestos ayudan a compensar los gastos o ingresos que proyecta una nación.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Metodología de la investigación

En la metodología de la investigación se debe tomar en cuenta los aspectos que forman el proceso de la investigación, para ello tenemos el diseño del método a utilizar, la definición y la defensa del mismo, y que de igual manera aplicaremos esto como parte fundamental del aspecto investigativo y académico de manera general para llegar al objeto del estudio.

Es por eso que para la investigación aplicaremos el método inductivo – deductivo, porque nos lleva a un razonamiento o argumentación de dicho aspecto, y para lo cual es necesario llevar un análisis adecuado, ordenado, coherente y preciso de la investigación en curso.

Este método tiene como propósito llegar a una conclusión que este ligada a cada una de sus partes, y permita identificar situaciones más amplias de cuando se inicio el proceso de investigación. Este método permite asemejar observaciones de situaciones que enmarcan el problema de la investigación.

Así mismo se puede partir de una situación general que nos ayudará a identificar explicaciones particulares que esten vinculadas a las generales, es decir la investigación es de carácter institucional y por tal motivo debe enfocarse o aplicarse a una organización, para que cumpla su función.

2.1.1 Diseño de la investigación

Durante el desarrollo de la presente investigación se considerará el estudio cualitativo y cuantitativo, la misma que nos ayudará a describir e interpretar críticamente los resultados logrados durante el proceso de la investigación.

2.1.2 Modalidad de la investigación.

Esta investigación es de modalidad proyecto factible, porque se concreta en el estudio que permite la solución de un problema de carácter práctico, que pueden conceder beneficios en diferentes áreas del acontecer diario, además puede referirse a la elaboración y desarrollo de una propuesta de algún modelo y de naturaleza viable para solucionar las necesidades de una organización.

Del mismo modo cuenta para su formulación y ejecución con investigaciones de campo y documental, posee etapas como: el diagnóstico, planteamiento y fundación teórica, como también procedimientos metodológicos, actividades y recursos obligatorios para su ejecución.

2.1.3 Tipos de investigación.

Con relación a los tipos de investigación, se utilizarán los siguientes:

Investigación bibliográfica, ya que se procederá a hacer consulta en documentos (fuente primaria), concernientes a la institución en estudio y de la cual se podrá obtener información de tendencia amplia y concreta al caso.

Investigación de campo, se aplicará esta técnica porque nos permite hacer un estudio profundo y nos ayuda a descubrir, explicar y entender las causas y efectos de los problemas en dicha institución, así podemos tener un mayor éxito en la consecución de los resultados.

2.1.4 Población y muestra.

La población es el total de un universo de individuos, a esta la podemos identificar de dos maneras, si conocemos el total de la misma, es decir, si sabemos cuanto es su total en número, la identificaremos como finita, pero si desconocemos el total de la misma la identificaremos como población infinita y dentro de la

investigación dependiendo su magnitud emplearemos a toda su población, caso contrario utilizaremos una parte o como comúnmente la conocemos, una muestra.

Para ello identificaremos a nuestra Población que se restringirá al número de trabajadores que conforman el área administrativa que se está investigando y está integrada por 54 personas, además debemos también estimar los pacientes que visitan el Centro de Salud para ello se pudo identificar que desde enero hasta septiembre del año 2011 hubo un total de 53849 pacientes.

Entonces se realizó una operación que permite distribuir los 53849 pacientes en un periodo de 9 meses, obteniendo como promedio un total de 5983 pacientes al mes. Y este número dividido para los 30 días que comprenden el mes tenemos un promedio de 199 personas al día.

Para el caso, la muestra se refiere a una parte representativa de la población para poderla analizar y que de manera confiable nos represente un resultado favorable. Además es necesario utilizar los métodos y procedimientos adecuados para poder estimar y trabajar con la muestra necesaria y proporcional para este tema de investigación. Así de esta manera tendremos unos datos específicos y concretos.

Entonces para lo cual nuestra población corresponde a un número de 53849 personas y para poder estimar la muestra se aplica la siguiente fórmula:

Fórmula :

$$n = \frac{N}{e^2 (N - 1) + 1}$$

En donde:

n = muestra

N = población (53849)

e = error 5% (0.05)

$$n = \frac{53849}{(0.05)^2 (53848) + 1}$$

$$n = \frac{53849}{0.0025 (53848) + 1}$$

$$n = \frac{53849}{134.62 + 1}$$

$$n = \frac{53849}{135.62}$$

$$n = 397 \text{ personas R//.}$$

Una vez desarrollada la fórmula tenemos el total de la muestra que es 397 personas.

2.1.5 Instrumentos de la investigación.

Dentro de una investigación también hace contraste el aspecto cualitativo, es decir que se toma en cuenta la manera de percepción de las cosas que podemos apreciar y vivir dentro de un espacio en estudio, a esto lo llamaremos como objeto de ayuda al momento de recopilar la información que sea necesaria.

Esto influirá mucho para poder lograr un análisis y una recomendación de mejoramiento a una área específica y que este dentro de nuestro marco de estudio.

2.1.5.1 La encuesta:

Se aplica la encuesta porque se ha convertido en una herramienta fundamental para el estudio de relaciones sociales. Esta es una técnica que permite entender la situación de una realidad, y ayuda a saber de qué manera una organización o persona,

se comporta ante la sociedad o los organismos relacionados a ellos desde un punto de vista diferente y ajeno al de la misma. A través de esta se logrará una recolección de información importante y fundamental para el fin que es aplicado, y por ser de relación directa se la puede utilizar a manera de anónima para quien es encuestado y este involucrado a la organización. Se realizará además a los miembros del área administrativa del Hospital y del mismo modo se procederá con una parte de los usuarios. (ver Anexo N° 1 - 2)

La encuesta esta formada por 10 preguntas, dirigidas al personal del área administrativa, médicos, mantenimiento, área financiera, servicios generales y usuarios. Esta estructurada con preguntas abiertas, que comprenden la formulación de una pregunta que busca obtener un criterio concreto de la persona quien la responde, aunque su tabulación es limitada permite llegar a un situación de exactitud.

Del mismo modo integrarán preguntas cerradas las cuales comprenden una situación de decisión y especificación del encuestado para de esta manera conocer la situación presente del cual estamos analizando, y la aplicaremos en el proceso de tabulación, de modo que obtendremos mayor claridad al momento de sintetizar los resultados; además incluirán preguntas de opción múltiple para que el encuestado sea lo más específico al momento de contestar.

2.1.6 Procedimiento de la investigación.

Durante el proceso de la investigación es importante llevar un respectivo proceso y control por etapas, con el objetivo de consolidar el transcurso siguiente durante el tiempo de la investigación, esto amerita que para conseguir el objetivo de dicha etapa debe llevarse una buena metodología de investigación, un buen análisis y la posterior interpretación durante el periodo de la investigación de cierta causa.

A continuación detallaremos el procedimiento mediante el cual realizaremos la investigación:

- Planteamiento del problema.

- Revisión bibliográfica para la elaboración del marco teórico.
- Definición de la población, selección de la muestra
- Elaboración de instrumentos.
- Estudio de campo.
- Aplicación de encuestas al Director, administrador, empleados, y de la misma manera a usuarios que visitan dicho Centro de Salud.
- Elaboración de gráficos.
- Análisis e interpretación estadística de los resultados.
- Formulación de la propuesta.
- Conclusiones y recomendaciones.

2.2 Objetivos de la Investigación

2.2.1 Objetivo General:

Diseñar un plan de reorganización administrativa para el Centro de Salud Hospital Playas, Provincia del Guayas, mediante un análisis interno y externo del departamento administrativo, para lograr una óptima eficiencia y eficacia organizacional.

2.2.2 Objetivos Específicos:

- Analizar los fundamentos teóricos de los principios de la administración, mediante la revisión bibliográfica de los principales autores, para profundizar el objeto de estudio.

- Diagnosticar los procesos administrativos que se aplican en el Centro de Salud Hospital Playas, empleando la investigación de campo, para establecer criterios de eficiencia y eficacia.
- Definir perfil y funciones de los cargos administrativos del Centro de Salud Hospital Playas, a través de una evaluación de desempeño, para obtener mayor productividad en el trabajo.

2.2.3 Hipótesis

El diseño de un plan de reorganización administrativa en el Centro de Salud Hospital Playas, Provincia del Guayas, permitirá lograr niveles óptimos de eficiencia y eficacia en la generación de servicios a la comunidad.

2.2 Operacionalización de las variables

Cuadro N° 1
Variable Dependientes

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM
<p><i>Dependiente:</i></p> <p>Eficiencia y eficacia organizacional</p> <p>Tanto la eficiencia como la eficacia se pueden distinguir, por lo tanto la eficiencia solo requiere que su objetivo sea cumplido, sin importar la manera, y en eficacia importa mucho la manera en que es cumplido el objetivo, en este caso se puede decir que se refiere al mejor método posible a realizar.</p>	Recursos	Optimización de Recursos Financieros y materiales.	¿Cree Ud. Que el centro de salud optimiza los recursos? Si_ No_ Porqué_
	Motivación	Empoderamiento con la Institución.	¿Qué se necesita para ejercer un buen Liderazgo? ¿El Centro de Salud cuenta con recursos suficientes para cumplir los objetivos?
	Eficiencia	Responsabilidad en el cumplimiento de Funciones.	¿El personal que labora en el Centro de Salud recibe seminarios - talleres? ¿Dentro de la institución se lleva a cabo un adecuado control de desempeño?
	Capacitación continua	Frecuencia de adiestramiento y formación	¿Se toma en cuenta el perfil de los aspirantes antes de laborar en la institución?
	Eficacia	Utilización optima de los recursos disponibles.	¿Cree usted que existe acaso un ambiente de competencia laboral dentro del área de trabajo?

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 2
Variable Independiente

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM
<p>Independiente:</p> <p>Plan de reorganización administrativa</p> <p>Regula el proceso de estructuración organizacional de una entidad, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales, reorientándolo para prestar un mejor servicio a los usuarios, de forma que acompañe eficazmente los cambios que se producen en el plano económico, político, social y tecnológico.</p>	Proceso administrativo	Evaluación continua de logros	¿Se está llevando un adecuado proceso de control administrativo en el Centro de Salud?
	División de trabajo	Especialización y Profesionalismo	¿El Centro de Salud cuenta con un organigrama y su respectivo manual de funciones?
	Claridad de objetivos	Tipo de Políticas de acuerdo a enunciados de Gobierno	¿Cómo se ha llevado efecto las políticas de atención y servicio al cliente en el Centro de Salud?
	Toma de decisiones	Nivel de confianza y credibilidad	¿El Centro de Salud cuenta con un plan de desarrollo de decisiones?
	Talento humano	Numero de personal capacitado en concordancia con sus funciones	¿El personal que labora en el Centro de Salud está técnicamente capacitado?

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL QUE TRABAJA EN EL CENTRO DE SALUD HOSPITAL PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS.

1 ¿Cree Usted, que el Centro de Salud optimiza los recursos financieros y materiales?

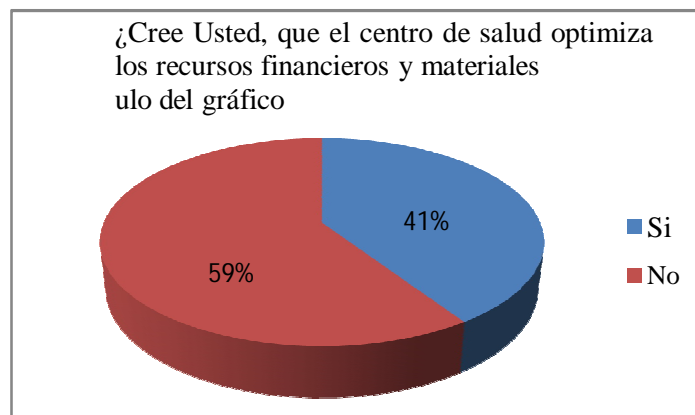
Cuadro N° 3
Optimización de Recursos financieros y materiales

¿Cree Usted, que el centro de salud optimiza los recursos financieros y materiales			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	22	41
	No	32	59
		54	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 1
Optimización de recursos financieros y materiales



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

Según las encuestas aplicadas a trabajadores y directivos del Centro de Salud, Hospital Playas; nos damos cuenta que del 100% de encuestados, el 59% confirmó que no se optimizan los recursos, además manifiestan que sus áreas están no dotadas de implementos, pero encontramos un 41% que se pronuncia e indica que los recursos si son optimizados y les dan prioridades a sus áreas.

2 ¿Se ejerce un buen Liderazgo en el Centro de Salud?

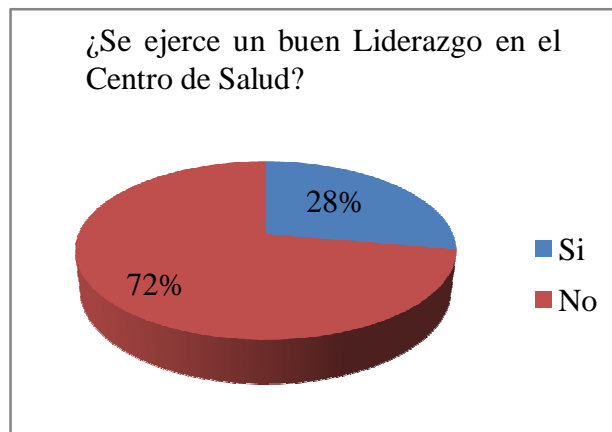
Cuadro N° 4
Liderazgo en el Centro de Salud

¿Se ejerce un buen Liderazgo en el Centro de Salud?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
2	Si	15	28
	No	39	72
		54	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 2
Liderazgo en el Centro de Salud



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

En las encuestas aplicadas notamos que del 100% de encuestados, el 28% manifestó que se ejerce un buen liderazgo y es por eso que cuando es de trabajar y estar a la expectativa de algo siempre se mantienen firmes ya que desde los directivos viene esa guía, y el 72% indicó que no se mantiene una dirección de liderazgo clara y esto perjudica a la institución.

3 ¿El Centro de Salud cuenta con los recursos suficientes para cumplir los objetivos?

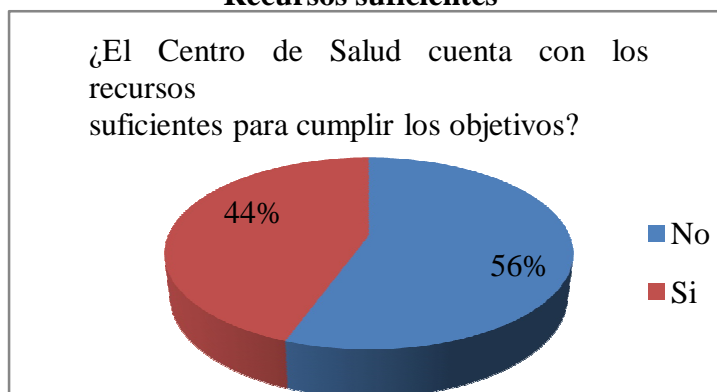
Cuadro N° 5
Recursos suficientes

¿El Centro de Salud cuenta con los recursos suficientes para cumplir los objetivos?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
3	Si	24	44
	No	30	56
		54	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 3
Recursos suficientes



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

Como resultado de las encuestas obtuvimos que del 100% de encuestados, el 44% dijo que la institución si cuenta con dichos recursos que son fundamentales para poder lograr y cumplir sus objetivos, el 56% manifestó que no cuenta exactamente con los recursos, sean estos materiales, financieros y humanos, para afrontar la demanda de los usuarios es complicado poder satisfacer a estos y así lograr los objetivos propuestos.

4 ¿El personal que labora en el Centro de Salud recibe seminarios - talleres?

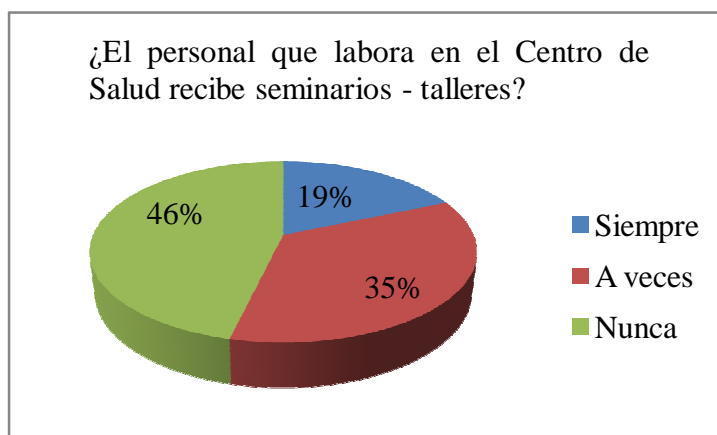
Cuadro N° 6
Seminarios - talleres

¿El personal que labora en el Centro de Salud recibe seminarios - talleres?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
4	Siempre	10	19
	A veces	19	35
	Nunca	25	46
		54	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 4
Seminarios - talleres



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

Luego de aplicar las encuestas podemos observar que del 100% de encuestados, el 19% dicen recibir constantemente seminarios – talleres por parte de la institución, el 35% manifestó que reciben de vez en cuando capacitaciones y que es solo en diferentes áreas, y el 46% concluyo que no reciben ningún tipo de seminario, apenas se preocupan en dotarles de materiales y están solo rigiéndose a los parámetros establecidos dentro del organigrama de la institución.

5 ¿Dentro de la institución se lleva a cabo una adecuada evaluación de desempeño?

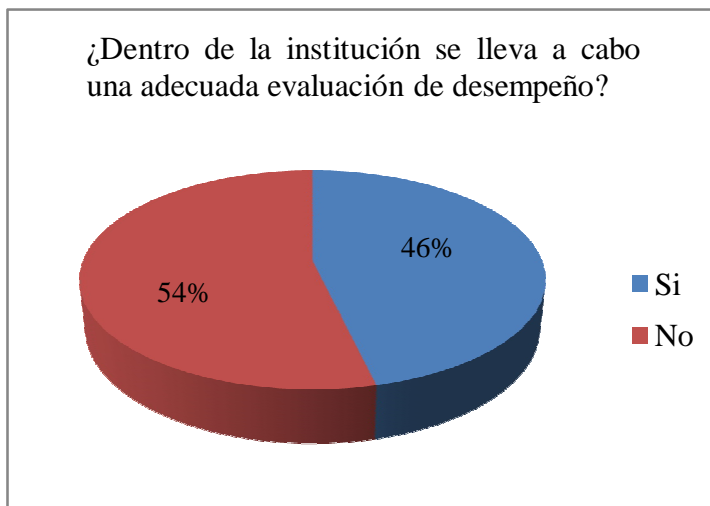
Cuadro N° 7
Evaluación de desempeño

¿Dentro de la institución se lleva a cabo una adecuada evaluación de desempeño?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
5	Si	25	46
	No	29	54
		54	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 5
Evaluación de desempeño



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

De acuerdo a las encuestas realizadas podemos notar que del 100% de encuestados, un 46% asegura que el personal que conforma la institución es evaluado así como se dan cuenta de quien cumple con lo dispuesto en el orgánico funcional, y el 57% considera que no se evalúa de manera adecuada dentro de la institución.

6 ¿Se toma en cuenta el perfil de los aspirantes antes de ingresar en la institución?

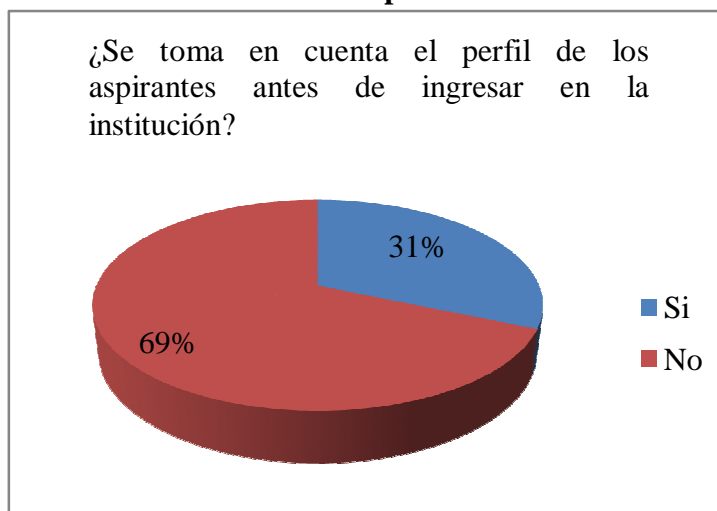
Cuadro N° 8
Perfil de aspirantes

¿Se toma en cuenta el perfil de los aspirantes antes de ingresar en la institución?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
6	Si	17	31
	No	37	69
		54	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 6
Perfil de aspirantes



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

Según el resultado de las encuestas nos damos cuenta que del 100% de encuestados, el 31% indican que fueron seleccionados de acuerdo al perfil, y que son cualidades importantes para poder desempeñar un cargo dentro de una institución, pero el 69% manifiesta que no se toma en cuenta el perfil de la mayoría de los aspirantes, solo ingresan si son conocidos o amigos, esto se ha dado durante la mayoría del tiempo dentro de la institución.

7 ¿Cree usted que existe un ambiente de competencia laboral dentro del área de trabajo?

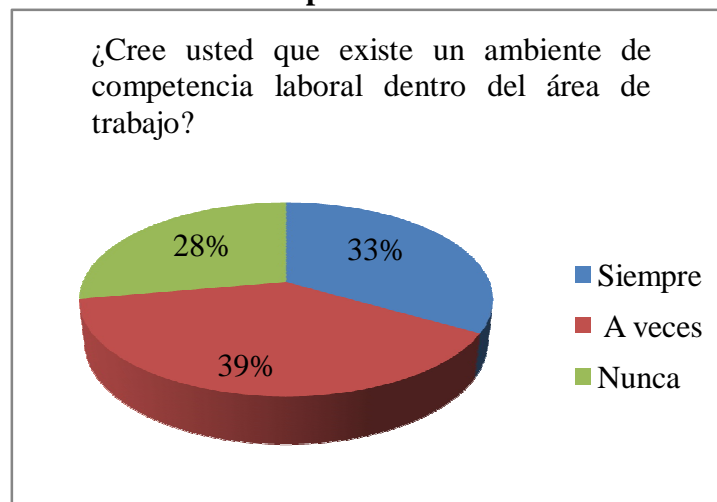
Cuadro N° 9
Competencia laboral

¿Cree usted que existe un ambiente de competencia laboral dentro del área de trabajo?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
7	Siempre	18	33
	A veces	21	39
	Nunca	15	28
		54	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 7
Competencia laboral



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

Como resultado de las encuestas, identificamos que del 100% de encuestados, un 33% revela que siempre se da la competencia laboral dentro de su área, y dice que es bueno porque así de esta manera se da un mejor servicio, el 39% detalla que este caso se da de forma aislada tal vez por querer tener un mejor cargo o una posición mejor dentro de un área, y un 28% alega que nunca han tenido dificultad y no se han dado estos casos durante el tiempo en el que ellos han prestado su servicio a la institución.

8 ¿El Centro de Salud cuenta con un organigrama y su respectivo manual de funciones?

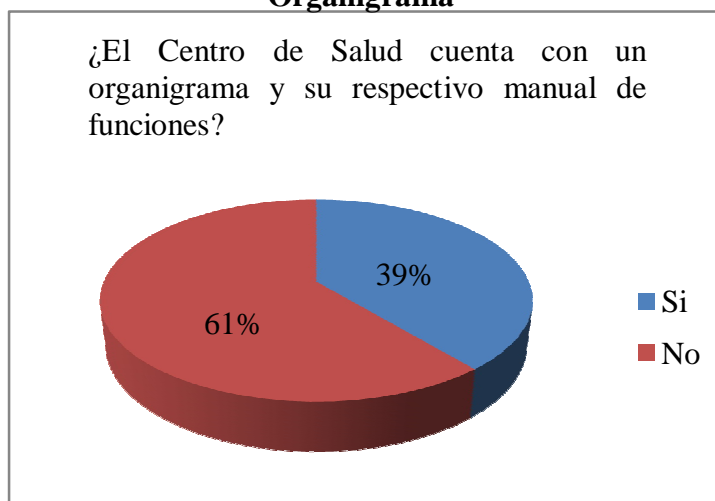
Cuadro N° 10
Organigrama

¿El Centro de Salud cuenta con un organigrama y su respectivo manual de funciones?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
8	Si	31	39
	No	33	61
		54	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 8
Organigrama



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

Para los resultados obtenidos de las encuestas observamos que del 100% de encuestados, el 39% concluyó que existe un organigrama y a su vez mantiene un manual de funciones bien definido y claro y que en base a este se manejan los procesos para cada área, el 61% mencionó que la institución no muestra un organigrama definido de acuerdo a las necesidades, no tienen un fin específico y no posee estructurado un manual de funciones.

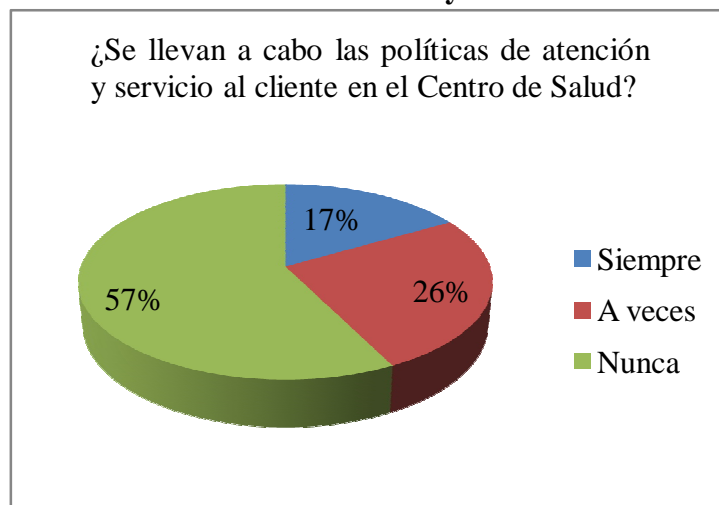
9 ¿Se llevan a cabo las políticas de atención y servicio al cliente en el Centro de Salud?

Cuadro N° 11
Políticas de atención y servicio

¿Se llevan a cabo las políticas de atención y servicio al cliente en el Centro de Salud?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
9	Siempre	9	17
	A veces	14	26
	Nunca	31	57
		54	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 9
Políticas de atención y servicio



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas identificamos que del 100% de encuestados, un 17 % dijo que si se cumplen las políticas de atención y servicio para los usuarios y que estos cumplen con los protocolos, y el 26% detalló que a veces no se cumple con dichas políticas, ya que en ocasiones solo se atiende primero a familiares y amistades y se deja a un lado el orden de atención antes concebido, y un 57% dijo no cumplirse nunca con dichas políticas y esto causa mucho malestar entre los usuarios presentes en cada lugar de atención.

10 ¿El personal que labora en el Centro de Salud está técnicamente capacitado?

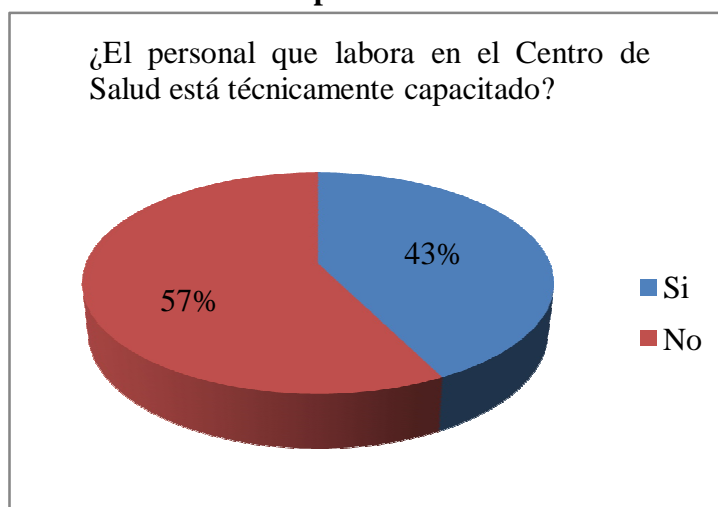
Cuadro N° 12
Capacitación

¿El personal que labora en el Centro de Salud está técnicamente capacitado?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
10	Si	23	43
	No	31	57
		54	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 10
Capacitación



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

En las encuestas aplicadas nos damos cuenta que del 100% de encuestados, efectivamente el 43% concluyó que en esta institución el personal que lo conforma está técnicamente capacitado y presto a dar su servicio de manera efectiva y oportuna en el momento que sea requerido, creen que son capaces de afrontar al momento de alguna situación, y el 51% manifestó que allí ellos no están lo debidamente capacitados de forma técnica.

ENCUESTAS APLICADAS A LOS USUARIOS DEL CENTRO DE SALUD HOSPITAL PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS.

1 ¿Cómo es la calidad de los servicios que brinda el Centro de Salud?

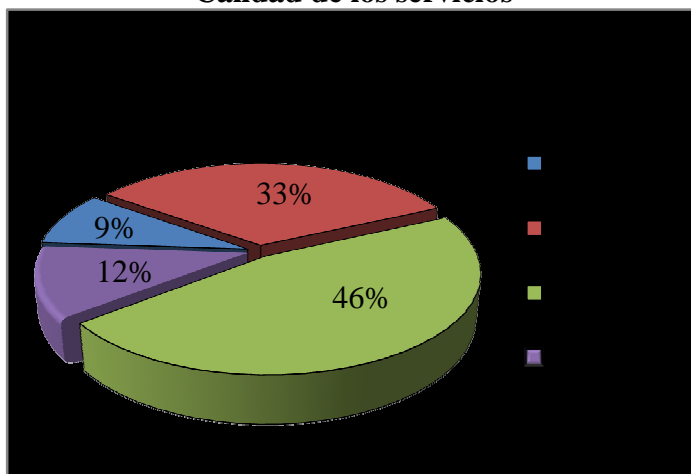
Cuadro N° 13
Calidad de los servicios

¿Cómo es la calidad de los servicios que brinda el Centro de Salud?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
1	Excelente	35	9
	Bueno	132	33
	Regular	184	46
	Pésimo	46	12
		397	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 11
Calidad de los servicios



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

Según las encuestas aplicadas a los usuarios del Centro de Salud, Hospital Playas; nos damos cuenta que del 100% de encuestados, el 9% apenas define y agrega que la calidad de los servicios es excelente, un 33% dice que estos servicios son buenos y lo defienden, pero encontramos un 46% que se refiere a que los servicios de esta institución es regular seguido de un 12% que considera pésimo el servicio brindado.

2 ¿Queda satisfecho con la atención brindada por esta institución?

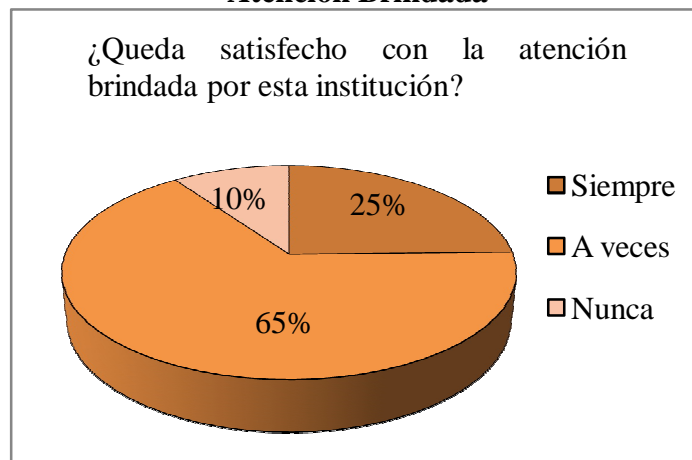
Cuadro N° 14
Atención Brindada

¿Queda satisfecho con la atención brindada por esta institución?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
2	Siempre	98	25
	A veces	260	65
	Nunca	39	10
		397	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 12
Atención Brindada



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

Con las encuestas realizadas notamos que del 100% de encuestados, el 25% queda siempre satisfecho de la atención brindada y se refieren a las actitudes de los doctores en este Centro de Salud, un 65% pronuncia que a veces salen del Centro de Salud de manera insatisfecha, ya que los atienden de manera indebida y no revisan a fondo a un paciente, un 10% indicó que nunca sale satisfecho del esta institución siempre se quejan del tiempo que los hacen esperar.

3 ¿Piensa usted que el Centro de Salud cumple con horarios de trabajos establecidos?

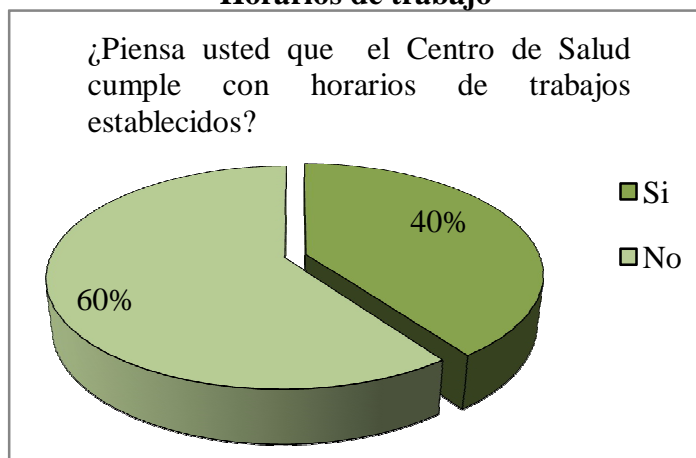
Cuadro N° 15
Horarios de trabajo

¿Piensa usted que el Centro de Salud cumple con horarios de trabajos establecidos?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
3	Si	159	40
	No	238	60
		397	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 13
Horarios de trabajo



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

Como resultado de las encuestas obtuvimos que del 100% de encuestados, el 40% dijeron que si se cumplen con los horarios establecidos dentro de la institución, las citan se rigen al horario establecido, pero un 60% dice que no cumplen con los horarios, ellos añaden que están a la hora indicada esperando y mientras tanto en las áreas y en los consultorios no están los doctores o llegan tarde, de paso se ponen a conversar entre compañeros para luego atender.

4 ¿Considera que en el Centro de Salud labora personal especializado?

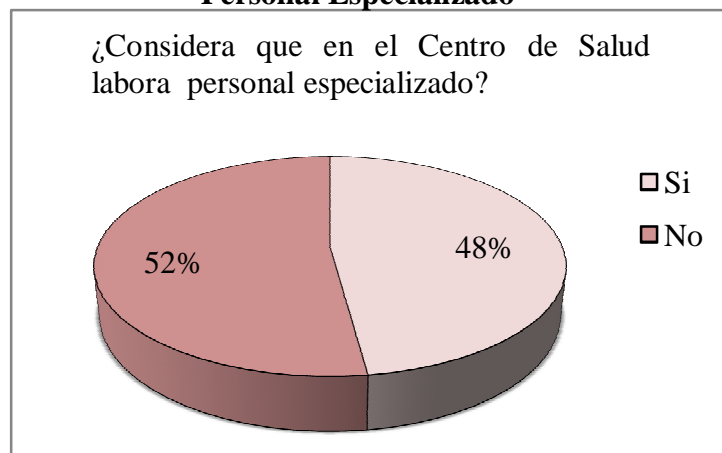
Cuadro N° 16
Personal Especializado

¿Considera que en el Centro de Salud labora personal especializado?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
4	Si	190	48
	No	207	52
		397	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 14
Personal Especializado



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

Según los resultados de las encuestas realizadas podemos observar que del 100% de encuestados, el 48% dicen estar seguros de que el personal que labora dentro de la institución está completamente capacitada y apta para prestar los servicios que allí se brindan, y un 52% menciona que solo abundan los practicantes que no es lo ideal, para que estos presten servicios necesarios como es el de la salud, además agregan que no saben tratar a las personas.

5 ¿Considera usted que el personal que trabaja en la institución es evaluada?

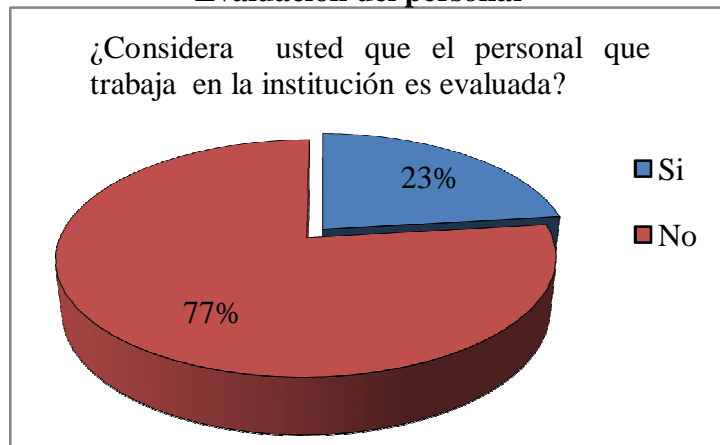
Cuadro N° 17
Evaluación del personal

¿Considera usted que el personal que trabaja en la institución es evaluada?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
5	Si	190	23
	No	207	77
		397	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 15
Evaluación del personal



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

De acuerdo a las encuestas nos damos cuenta que del 100% de encuestados, un 23% asegura que el personal que labora dentro de dicha institución es evaluada y es así como se dan cuenta de quien cumple con lo dispuesto en el trabajo, y el 77% considera que no se evalúa al personal motivo por el cual nunca mejora la situación en la mencionada institución.

6 ¿Fue atendida de manera rápida, ágil y oportuna?

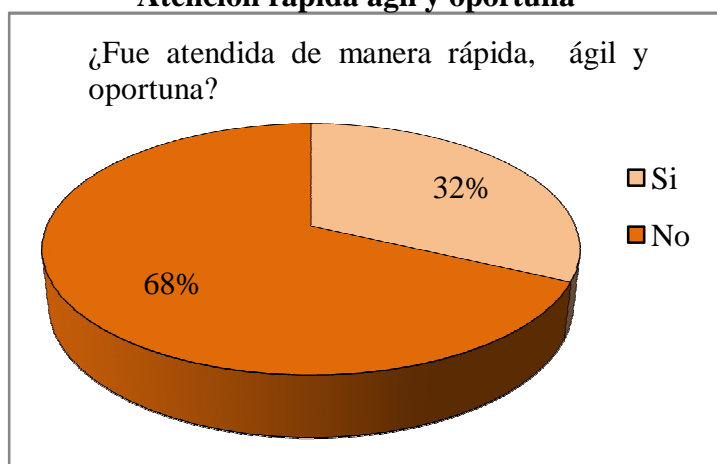
Cuadro N° 18
Atención rápida ágil y oportuna

¿Fue atendida de manera rápida, ágil y oportuna?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
6	Si	127	32
	No	270	68
		397	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 16
Atención rápida ágil y oportuna



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

Según el resultado obtenido de las encuestas identificamos que del 100% de encuestados, solo el 32% indican que fueron atendidos de una manera rápida y ágil, que cogen un turno o una cita en un periodo corto de tiempo se retiran hacia sus hogares sin perder tiempo, pero el 68% manifiesta que es una pérdida de tiempo madrugar para salir temprano y es cuando más tarde se van y sin una adecuada atención, cada vez que vienen se repite el mismo proceso y no se realizan los respectivos correctivos.

7 ¿Existe dificultad para sacar una cita o un turno de atención?

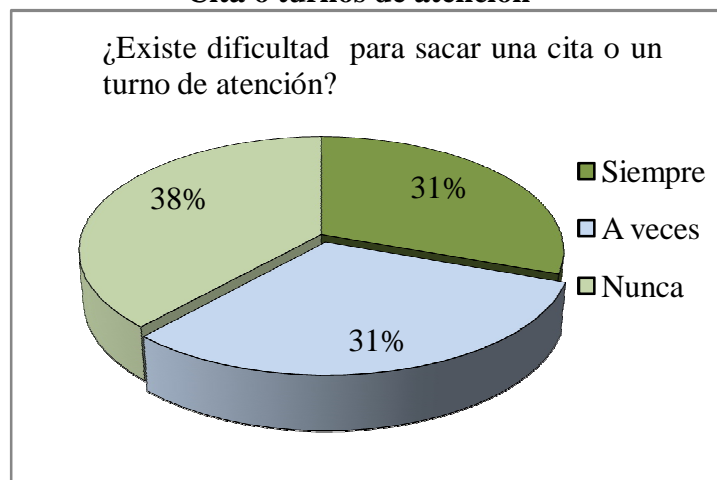
Cuadro N° 19
Cita o turnos de atención

¿Existe dificultad para sacar una cita o un turno de atención?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
7	Siempre	121	31
	A veces	124	31
	Nunca	152	38
		397	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 17
Cita o turnos de atención



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

Como resultado de las encuestas aplicadas obtuvimos que del 100% de encuestados, un 31% revela que siempre tienen problemas para sacar un turno o cita y que se da un desorden total al momento en que están en la fila es decir no respetan los turnos además de los empujones y agregan que debe haber más control durante ese momento, el 31% detalla que son en varias ocasiones tienen problemas durante la recepción de una cita, pero un 38% alega que nunca tienen dificultad en la ventanilla y en la fila durante el tiempo que dan las citas para hacerse atender.

8 ¿Cómo es el servicio en la ventanilla de estadísticas de la institución?

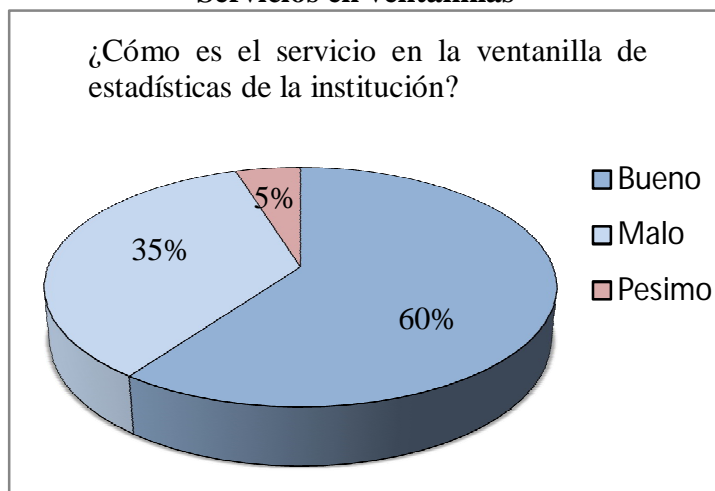
Cuadro N° 20
Servicios en ventanillas

¿Cómo es el servicio en la ventanilla de estadísticas de la institución?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
8	Bueno	238	60
	Malo	140	35
	Pésimo	19	5
		397	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 18
Servicios en ventanillas



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

Según los resultados obtenidos de las encuestas notamos que del 100% de encuestados, el 60% concluyó que cuando se acercan por algún motivo al área de estadísticas los atienden de una buena manera y logran conseguir lo que van a tramitar, un 35% mencionó que son atendidos de una mala manera, y el 5% a veces no logra conseguir hacer tramites en dicha ventanilla por motivo que son groseras y molestas para atender y no saben tratar a los usuarios.

9 ¿Ha presentado alguna queja en la dirección del Centro de Salud?

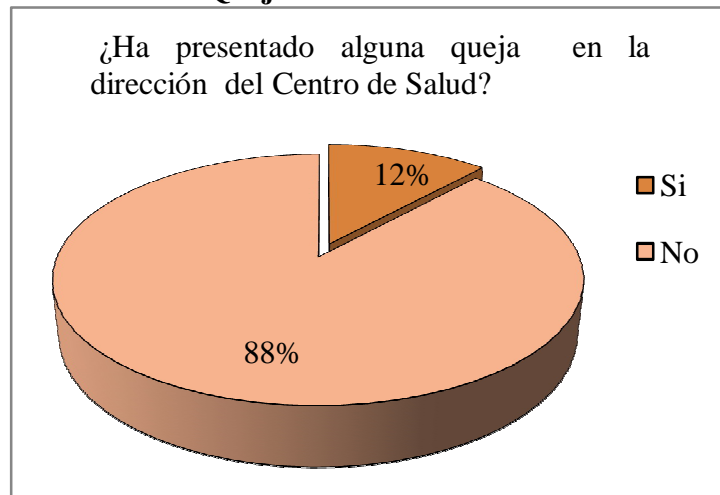
Cuadro N° 21
Quejas en la dirección

¿Ha presentado alguna queja en la dirección del Centro de Salud?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
9	Si	47	12
	No	350	88
		397	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 19
Quejas en la dirección



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas observamos que del 100% de encuestados, un 12% dijo que se ha hecho presente en la Dirección del Centro de Salud para presentar alguna queja o comentar algún inconveniente y a su vez uno que otro han obtenido algún tipo de respuesta, y un 88% detalló que nunca se ha acercado a la dirección para presentar algún tipo de situación con relación a dicha institución a pesar de haber tenido algún inconveniente.

10 ¿Con que frecuencia visita este Centro de Salud?

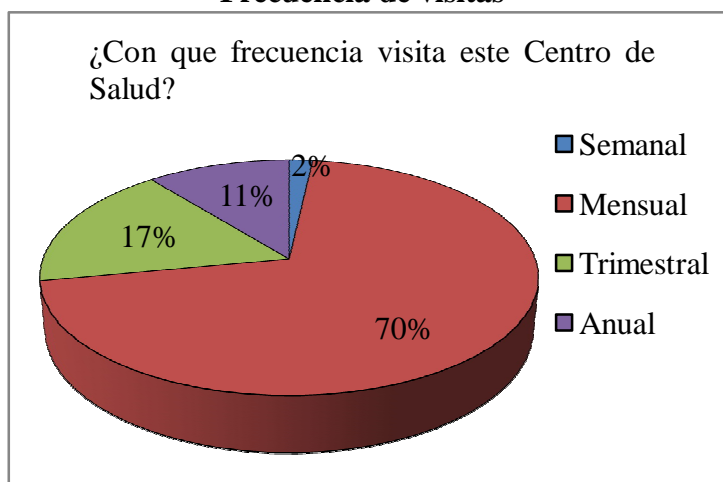
Cuadro N° 22
Frecuencia de visitas

¿Con que frecuencia visita este Centro de Salud?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
10	Semanal	7	2
	Mensual	279	70
	Semestral	68	17
	Anual	43	11
			397

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 20
Frecuencia de visitas



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

Con las encuestas aplicadas identificamos que del 100% de encuestados, el 2% visita este Centro de Salud de manera semanal, un 70% lo hace de manera mensual por motivos de control, el 17% dijo que acudía cada seis meses por cuestión de calamidad en la salud, y un 11% concluyo que solo iba una vez cada año por cuestión de prevención y ver la evolución de la atención en la mencionada institución.

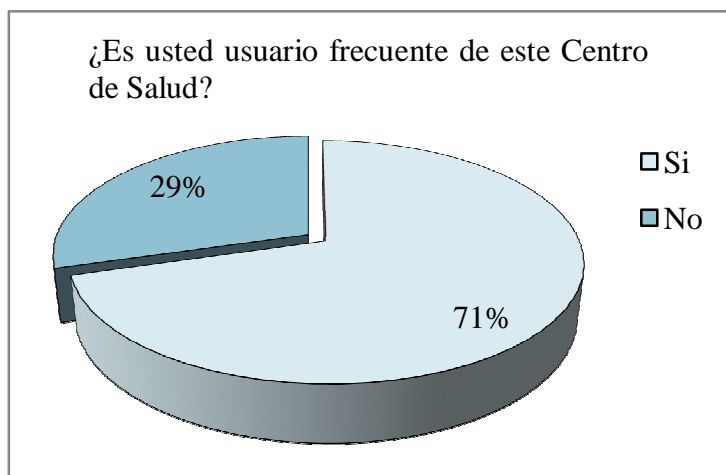
11 ¿Es usted usuario frecuente de este Centro de Salud?

Cuadro N° 23
Usuarios del Centro de Salud

¿Es usted usuario frecuente de este Centro de Salud?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
11	Si	280	71
	No	117	29
		397	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 21
Usuarios del Centro de Salud



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

En los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas hemos notado que del 100% de encuestados, un 71% ratificó que venían de manera frecuente porque siempre están pendiente de su salud y dicen que está mejorando el servicio, y el 29% agregó que no visitan el establecimiento de manera seguida porque se hacen tratar en otros lugares y es rápida la atención, aunque ellos pagan, es mejor que venir a pasar el tiempo y morir de coraje en dicha institución.

12 ¿Volvería a visitar este Centro de Salud?

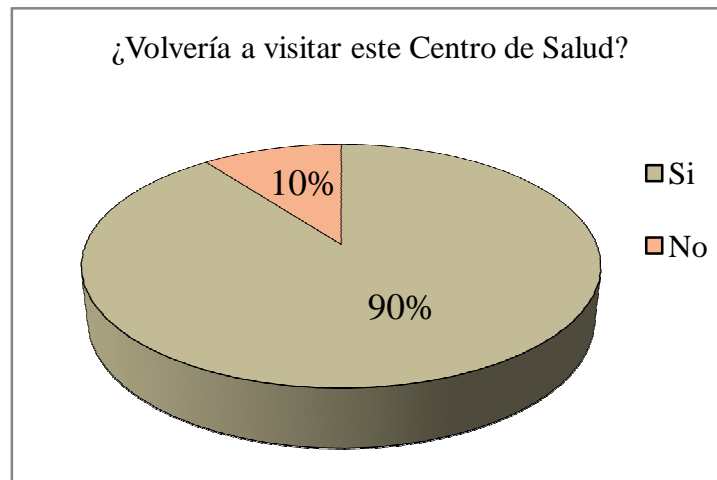
Cuadro N° 24
Retorno al Centro de Salud

¿Volvería a visitar este Centro de Salud?			
Ítem	Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
12	Si	280	71
	No	117	29
		397	100%

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Gráfico N° 22
Retorno al Centro de Salud



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Comentario:

Según las encuestas realizadas nos damos cuenta que del 100% de encuestados, el 90% dijo que volvería a esta institución porque la situación económica no los ayuda y no tienen para ir a una institución privada, además agregan que por los medicamentos que dan de manera gratuita aunque no en su totalidad les dan pero son una ayuda, ellos mencionan que los médicos y el servicio son buenos, y el 10% detallo que no volverían porque es mala la atención, no dan medicinas completas, no hay adecuaciones, los tienen en el sol y no hay asientos, dicen ser pobres pero no para aguantar tanta mediocridad ni humillación por parte de ciertas enfermeras en el área de planificación.

2.4 Análisis e interpretación de resultados.

Para poder analizar y llegar a una oportuna interpretación de los resultados, el procesamiento de la información se la realizó mediante cuadros de distribución de frecuencias, además se utilizó procedimientos de carácter estadísticos en el programa informático de Microsoft, específicamente en Excel. Para la interpretación de los mismos se lo hizo por medio de gráficos, particularmente el de sectores o llamada también de pastel.

Una vez tratada la información nos damos cuenta en relación al personal y médicos que laboran en la institución antes mencionada, destacan que priorizan los recursos de manera buena, mientras que también existe un malestar por parte de una pequeña parte de trabajadores y manifiestan que no le prestan atención a lo que corresponde al área de la salud y se esfuerzan primero en otras cosas, mientras que lo necesario queda al último y ya cuando no hay recursos suficientes tratan de cubrirlos con lo que haya a disposición y por eso siempre están en desventaja en la mayoría de las áreas.

Además se pudo identificar que se maneja un buen liderazgo y es algo que debe ejercerse siempre dentro de una institución que se esfuerza por conseguir una meta o un propósito, es bueno siempre estar a la expectativa en algo y mantenerse firme en poderlo manejar.

Pero un punto que debe mejorarse es la notable falta de recursos para cumplir con los objetivos planteados sean estos materiales, humanos y financieros. Ya que a pesar de mantener una programación casi constante de capacitación no es suficiente para poder conseguir lo planteado en determinado período de tiempo.

Es necesario mencionar que se ejerce una acertada evaluación de desempeño, es más para poder ingresar a la institución debe pasarse por un proceso de selección y a su vez se hace muy compleja de manera que a veces se intenta ingresar a personas allegadas a algún integrante de este centro de Salud y dejan a un lado a los particulares con buenos perfiles.

Donde se encontró un problema fue al momento de aplicar las políticas de servicio y atención al cliente en este caso a los usuarios, porque primero se atiende a los conocidos, familiares del personal que integra la institución.

Con relación a los usuarios, en su mayoría definen que los servicios son de baja calidad y existen muchas quejas en este sentido, tanto así que al final se van a la casa en su mayoría medios satisfechos, además puede tener un grado de relación porque se incumplen con los horarios establecidos durante el período de atención, mencionan que llegan tarde, o primero conversan entre médicos causando malestar entre los usuarios además no están en sus horarios de trabajos.

Del mismo modo se suma el aspecto de que no hay personal que los evalúe o los supervise al momento de laborar y como consecuencia se da lo antes mencionado, y esto conlleva a que no se atiende de manera rápida, ágil y oportuna y como dicen los usuarios se pierde tiempo y pasan malestar, porque mientras más madrugan para tener una consulta más tarde regresan a sus casas.

También se detectó inconvenientes en la ventanilla del área de estadística, cuando van a retirar citas o coger un turno para una consulta, en la mayoría de casos tienen dificultades, mencionan que no ponen orden al momento que llegan las personas como primer punto, luego que irrespetan las filas o los turnos de acuerdo a como estos van llegando. Se crea un ambiente de conflictos, además cuando ya pasan esa instancia en la ventanilla los atienden de manera grosera y molesta, cuando debe ser todo lo contrario.

Además la mayoría de usuarios mencionaron que están siempre presentes en esta institución, y la visitan con frecuencia y naturalmente un gran porcentaje destaca que volvería a visitar esta institución, por algunos motivos; no tienen los recursos suficientes para acudir a centros privados, allí les dan las medicinas gratis aunque dicen no les dan en su totalidad pero gastan menos al momento de comprarla en otro lugar, indican también por la cercanía en la zona, y por último dicen que si es de pasar tiempo y aguantar humillaciones lo hacen porque no tienen donde más acudir por sus condiciones económicas.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CENTRO DE SALUD HOSPITAL PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS.

3.1 Objetivo General.

Reorganizar la estructura del área administrativa, para que se maneje una dirección eficaz y responsable del Centro de Salud Hospital Playas, a través de una coordinación permanente entre los distintos sectores que permita tomar decisiones de gestión guiadas por objetivos y prioridades previamente establecidos.

3.2 Objetivos Específicos.

- Realizar el análisis FODA, para establecer la situación actual de la estructura.
- Aplicar los criterios teóricos básicos que permiten realizar la propuesta.
- Utilizar sistemas de comunicación claros, para que permita el flujo inmediato y oportuno de la información.
- Detallar la línea de mando de autoridad y perfiles para la óptima dirección de mando.
- Determinar comisiones de trabajo que permitan la coordinación interinstitucional y hacer efectiva las relaciones de negociaciones fuera del Centro de Salud.
- Definir las especificaciones de funciones y puestos de trabajo.

3.3 Diagnóstico del estudio Organizativo – Administrativo.

En la estructura actual se observa que dentro de la Gestión de Servicios Institucionales intervienen otras áreas como los de Servicios Generales y transporte,

entonces esto provoca que la línea de mando con relación a las otras áreas sea de manera directa y permite que no haya independencia entre departamentos.

El manejo de personal y a su vez de la información se vuelve compleja y ocasiona que exista distorsión y poca claridad, como se observa dentro del orgánico, existe un departamento que lo gestiona personal de otra dependencia, como lo es en el área de Servicios institucionales con Bienes y Propiedades. Esto puede provocar que exista deficiencia de autoridad y logro de objetivos en alguna de estas áreas y desde un punto de vista hasta puede ser que no deba integrar el orgánico.

Por otro lado debería existir un departamento de Aseguramiento de la Calidad de Gestión (Estadística) dentro de este nivel de apoyo y así de esta manera haya una relación directa dentro con esta dependencia de apoyo, y de este modo se pueda gestionar y dar seguimiento de manera oportuna y rápida a situaciones que ameriten su intervención.

En el Centro de Salud, se puede observar que existe mala gestión por parte de los responsables del mismo, esto se da al momento de recibir algún tipo de recurso, sea material o financiero, es evidente que primero dan prioridad a las áreas que están en mejor dotadas o que menos necesitan y no a los que solo observando se puede identificar que están solicitando ayuda, en este caso por ejemplo no se da total atención al área de emergencias y consulta externa, suelen estar requiriendo materiales para efectuar una atención y brindar un servicio con calidad y rapidez, pero a su vez no se concreta dicha posibilidad debido a la poca atención prestada.

Así mismo dentro del área de estadísticas se pudo observar que no se cumple un control con relación al orden de llegada de los usuarios, es decir para entregar un turno y poder sacar una cita de atención o chequeo médico. Se presentan anomalías al momento de entregar estos turnos, ya que en muchas ocasiones los usuarios se pelean y pasan a los empujones, y luego al momento de ir a la ventanilla a tratar de solucionar el problema, el personal que labora en dichas dependencias llegan a responder y actuar de manera grosera y molesta y esto incomoda a los usuarios, además son recibidos de la misma manera cuando van a pedir información por alguna otra causa.

Para el área de servicios médicos, la situación es igual de crítica, porque el personal médico no cumple con los horarios establecidos de labores, los usuarios llegan desde muy temprano para tener una consulta, pero los médicos atienden al horario que ellos establecen, se observa que en ocasiones llegan y se ponen primero a conversar o meterse a un departamento de otro compañero y quedarse mucho tiempo ahí, es en ese momento donde se hace evidente la falta de control dentro de la institución.

Dentro del organigrama se puede captar una situación no tan clara ya que se nota una dispersión de autoridad y no se manejan a los departamentos con el debido proceso y el fin secuencial para el cual están creados.

Se evidenció además que no existe una línea de comunicación directa entre departamentos o áreas y que solo se toma en cuenta ciertas jerarquías motivo por el cual se dificulta el poder estructurar y ejecutar un buen plan contingente que solucione o mejore alguna situación como tal.

La capacitación es muy evidente pero ayudaría mucho más si se la dirige también a otras áreas, para que de esta manera se pueda formar y tener a un personal capáz y preparado para cualquier situación y así contrarrestar alguna problemática dentro de la institución.

Para esta situación, se puede alegar que los más afectados son los usuarios, ya que a ellos se les da un servicio de mala calidad, no son atendidos de manera cordial y existe la inconformidad ya que de todas maneras acuden a esta institución muchas personas de bajos y escasos recursos y no se merecen un trato tal como el que les dan.

Además existe gran desacuerdo cuando prescriben las medicinas, ya que al momento de ir a retirarlas resulta que solo hay un poco o casi nada en la farmacia del hospital.

Entonces se hace de vital importancia efectuar una reestructuración total dentro del área administrativa que es el eje principal y que gestiona todo el sistema en el Hospital Playas.

3.4 Análisis Organizacional F.O.D.A.

Fortalezas

- Infraestructura adecuada y equipamiento médico básico.
- Único prestador de servicio de salud pública en el sector.
- Sistema de capacitación continua mediante jornadas de trabajo y seminarios.
- Unidad física ubicada en lugar de fácil acceso.
- Cuenta con médicos residentes.

Oportunidades

- ✓ Alternativas de alianzas estratégicas interinstitucionales
- ✓ Apoyo de fundaciones e instituciones nacionales y extranjeras
- ✓ Apoyo del gobierno
- ✓ Aprovechar el intercambio científico entre varias instituciones dentro y fuera del país.
- ✓ Capacitación permanente a través de auspicios de laboratorios para personal médico y administrativo.

Debilidades

- Falta de comunicación con unidades internas distantes.
- Falta de agilidad y trámite burocrático
- Demasiada demanda, lleva a ocupar espacios en atención al público que no están en óptimas condiciones
- Falta de tecnología de última generación
- Falta de un sistema que administre y gestione los gastos
- Carencia de personal especializado
- Control de procesos deficientes.

- Falta de comunicación en diferentes áreas
- Falta de sanciones para el personal que incumple con las normas establecidas en el hospital.

Amenazas

- ✓ Cambios tecnológicos continuos que se manifiestan en gran demanda
- ✓ Ingreso de competidores con estructura tecnológica
- ✓ Presupuesto mínimo por parte del ente regulador
- ✓ Aumento progresivo de pacientes
- ✓ Peligros epidemiológicos
- ✓ Situación política, social y económica del País.

3.5 Evaluación de la calidad de servicios y/o bienes proporcionados a los usuarios.

Para poder identificar y evaluar la calidad del servicio que se ofrecen en el Hospital Playas, es necesario obtener información importante y precisa y ¿donde encontramos dicha referencia?, pues de los usuarios o personas que reciben este beneficio y que estan relacionadas con el centro de salud de manera directa, entonces de este modo se podrá evaluar la calidad de los mismos.

Para este parámetro se va a utilizar como medio de recolección de información un cuestionario que comprenderá tres temas y su respectivo mecanismo de medición.

Señalética de áreas.- Este aspecto nos va a permitir evaluar de una manera objetiva, es decir podremos identificar si dentro del Hospital, la distribución de las áreas facilitan durante algún momento determinado encontrar las áreas de interés rápidamente; además podremos averiguar si es que dicha señalética es captada de manera fácil y para poder interpretarlo utilizaremos como referencia específica el: (si), (no).

Amabilidad y cordialidad.- Este indicador ayudará a evaluar si es que efectivamente el personal que está en contacto con el usuario (este comprende a los de enfermera, doctores, auxiliares, administrativos, etc.) del Centro de Salud, son siempre amables y muestran algún gesto de cordialidad hacia ellos, para esto utilizaremos como medidor de resultado un; (alto), (medio) y (bajo).

Especificación de servicios.- Para poder determinar si existe una buena calidad del servicio que se presta, se necesita identificar si es que se maneja una clara especificación de los servicios que en el Hospital de Playas se ofrece y para ello utilizaremos las siguientes alternativas para medir los resultados: (siempre), (a veces), (nunca).

Una vez ya efectuado el método de recolección de información se presenta el siguiente cuadro (ver cuadro N° 23), que esta estructurado de una manera más simplificada y con los fundamentos listos para poder analizar los resultados, con un estudio desde un punto de vista más concreto en relación a lo que se cumple o no dentro del Hospital Playas se podra saber en que aspectos debe mejorarse o trabajar de forma inmediata.

Cuadro N° 25
Evaluación de la calidad de los servicios

Evaluación de la calidad de servicios proporcionados a los usuarios.		
Indicadores de la calidad de servicio		
Indicador	Comportamiento observable	Medición de resultados
Señalética de áreas	La distribución de las secciones facilita encontrar las áreas rápidamente.	Si No
Amabilidad y cordialidad.	El personal en contacto con el usuario (enfermería, doctores, auxiliares, administrativos) son siempre amables.	Siempre, A veces, Nunca
Especificación de servicios	Existe una especificación clara de los servicios que se ofrecen.	Siempre, A veces, Nunca

Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

3.6 Evaluación de la efectividad de los procesos.

Este es un punto primordial dentro del Hospital, es en los procesos donde veremos que tan práctico es el manejo del propósito de la consecución de los objetivos. Es como decir el punto medio de la organización desde un punto de vista perceptivo, ya que si estos cumplen un orden y un esquema para lo cual fue creado, la consecución del sistema completo para cumplir estos procesos, se harán efectivos, es por eso que deben ser tomados en cuenta para una evaluación.

Para lo cual entonces se aplicará un esquema de indicadores con su respectivo ítem para la medición de los resultados. Y la evaluación se aplicará a los integrantes que participan de la ejecución de los procesos y sus etapas.

Claridad de las etapas.- Es primordial que para poder cumplir un proceso, aquí debe manejarse de manera clara las etapas de estos procesos, además no debe existir confusión o duda alguna de los pasos o procedimientos, para poder identificar si pasa esto se empleará los campos: (si). (no).

Cumplimiento .- Dentro de este parámetro podemos identificar si es que se manejan los conocidos cronogramas y permitirá evaluar si es que cada proceso o avance se cumple en el tiempo estipulado y propuesto en dicho cronograma y para poderlo evaluar se va a emplear las siguientes referencias: (siempre), (a veces), (nunca), como medidas de resultado.

Observaciones.- Dentro de cada etapa de algún proceso llega a existir algunos procedimientos que dan como resultados muestra de errores, y es fundamental que dichos errores sean transcritos y registrados, es por tal motivo que del mismo modo a través de este indicador sabremos si se da y se cumple este aspecto dentro del Centro de Salud, y para ello emplearemos; (si), (no), como medida de resultados específicos.

Comunicación.- Para poder obtener los objetivos que se quieren conseguir al momento de la consecución de las etapas de los procesos, se debe mantener un mecanismo de comunicación claro y constante de tal manera que se lo evaluará para

constatar si es que realmente se cumple o no, con este aspecto y por ello los ítems para la medición de los resultados serán: (siempre), (a veces), (nunca).

Cuadro N° 26
Efectividad de los procesos

Evaluación de la efectividad de los procesos.		
Indicador de los procesos		
Indicador	Comportamiento observable	Medición de resultados
Claridad en las etapas	Se manejan las etapas del proceso de manera clara y específica.	Si No
Cumplimiento	Se cumplen las etapas del proceso durante el tiempo que se plantea.	Siempre, A veces, Nunca
Observaciones	La organización mantiene registros de los errores durante el proceso.	Si No
comunicación	Se comunica a los integrantes de lo que se quiere obtener durante cada etapa.	Siempre, A veces, Nunca

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

3.7 Evaluación de la rapidez de respuesta de la estructura organizacional frente a los cambios internos y externos.

Este punto es realmente importante dentro del Centro de Salud ya que nos permite conocer con que rapidez y cual es nuestro nivel de capacidad para afrontar situaciones de cambio tanto dentro como fuera de la misma y para ello se ha identificado varios indicadores que con una intervención de estudio o análisis oportuno permitirá identificar medidas de corrección para afrontar y fortalecer tales situaciones.

Este método de diagnóstico se lo hará en todas las áreas de la organización y ayudará a crear estrategias de comunicación e información para una oportuna capacitación de los integrantes.

Tecnología.- Dentro de esta aspecto es importante diagnosticar y evaluar para pronto identificar si es que realmente se cuenta con los equipos y la posible tecnología

dentro y que al menos tenga apariencia de moderna dentro del Hospital, como tales son los casos de la Clínica Del Pacífico dentro de la zona de Playas, y de la misma manera como lo posee el Hospital del IESS y otros dentro de la misma Provincia y para ello emplearemos los términos de (sí) y (no), como alternativas para la medición de resultados.

Confianza.- Es necesario una evaluación para identificar que tan seguro se encuentra el personal del Hospital después de afrontar algún cambio con relación al medio, sea este interno o externo, saber si el personal se encuentra tranquilo y puede llegar a transmitir la confianza suficiente como para dispersar cualquier ambiente de tensión. Entonces para aquellos ítems de medición de resultados serán; (alto), (medio) y (bajo).

Conocimiento .- Después de haber pasado por algún cambio dentro o fuera del Centro de Salud, se debe evaluar al personal para saber si es que estos poseen el conocimiento necesario y profundo de dichos cambios, para así de esta manera estar más orientado para los futuros cambios y de tal manera acertar en las respuestas que ellos estén prestos a dar. Y para ello lo mediremos con los siguientes términos; (alto), (medio) y (bajo).

Habilidad.- Para poder esclarecer si el Hospital cuenta con el personal suficientemente hábil y capacitado para laborar de manera que se entregue a lo que se dedica a pesar de conflictos y cambios.

Es necesario evaluarlo para saber si este puede brindar su mejor servicio y en un tiempo establecido que debería ser oportuno e inmediato, y para aquello la medición de los resultados debe ser específica y objetiva, lo cual produce entonces que se utilice los siguientes ítems: (sí) y (no).

Una vez revisado y evaluados los indicadores y sus respectivos ítems para la medición de resultados, estos pasarán al cuadro de resumen y la pronta intervención de algún tipo de mejora, para que los resultados que se esperan se cumplan, con claridad, efectividad y de la mejor manera.

Cuadro N° 27
Rapidez de repuesta frente a cambios

Evaluación de la rapidez de respuesta de la estructura organizacional frente a los cambios internos y externos.		
Indicador de rapidez de respuesta		
Indicador	Comportamiento observable	Medición de resultados
Tecnología	Se posee equipos modernos	Si No
Confianza	El comportamiento del personal transmite confianza a los usuarios.	Alta, Media, Baja
Conocimientos	El personal tiene conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los usuarios	Alta, Media, Baja
Habilidades	Existe la habilidad para prestar el servicio prometido de forma inmediata	Si No

Fuente: Trabajo de investigación de campo

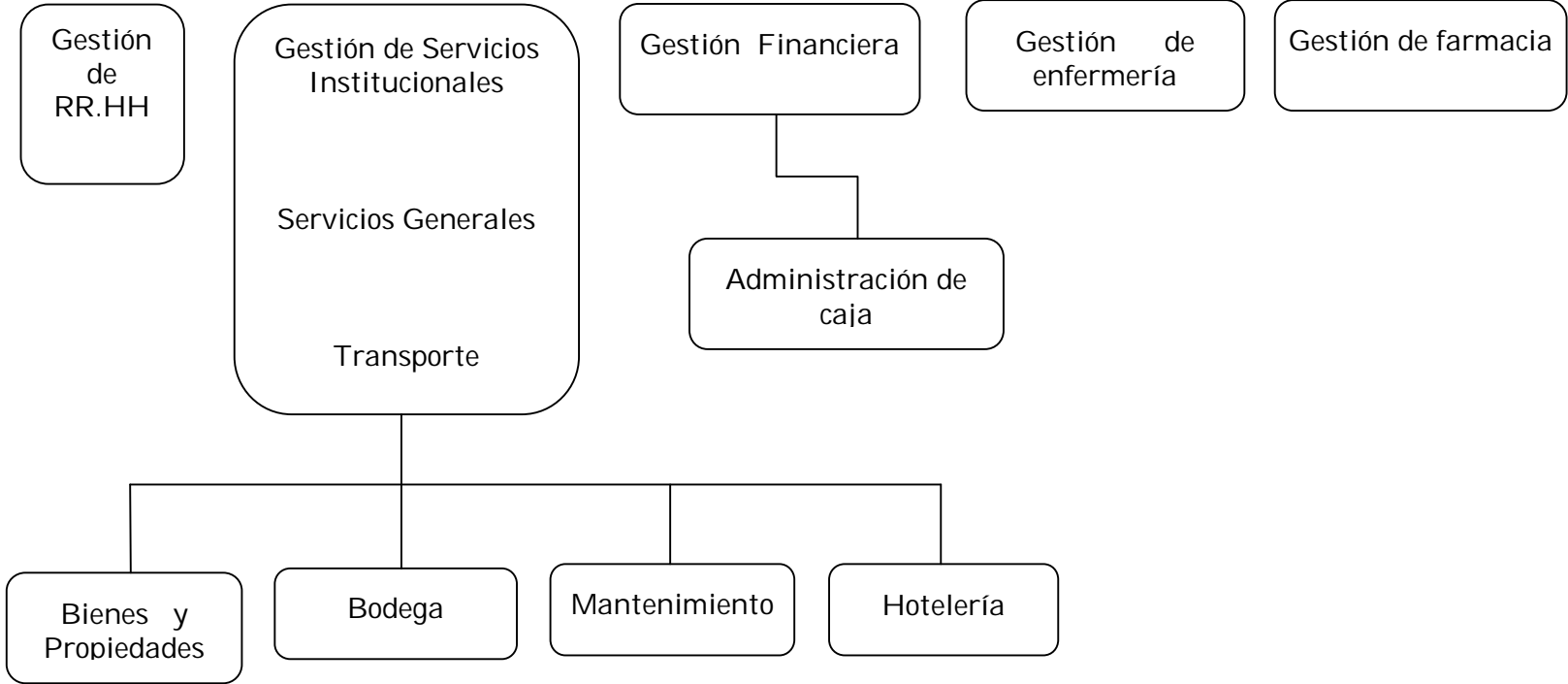
Creado por: Joe Pezo Lema

3.8 Reubicación de las diferentes unidades en la estructura.

Para tener en cuenta el procedimiento que se quiere realizar, se visualiza que dentro de la estructura original existen áreas que están inmersas en otras áreas como se puede observar en el cuadro de gestión de servicios institucionales (Ver Gráfico N° 24), integran las áreas de servicios generales y el de transporte.

A continuación se muestra la estructura original en el siguiente gráfico:

Gráfico N° 23
Organigrama Vigente del Centro de Salud Hospital Playas



Fuente: Tomado del orgánico actual vigente en el Centro de Salud
Autor: Ministerio de Salud Pública del Ecuador

Además siguiendo la secuencia del organigrama en la misma dirección (es decir desde gestión de servicios institucionales) se puede observar que aparecen otras dependencias como las áreas de Bienes y propiedades, Bodega, Mantenimiento y Hotelería. Involucradas de forma directa en dicho organico

Una vez identificada y diseñada la nueva estructura se manifiesta la operabilidad y justificación técnica y económica que esta debe cumplir para su funcionalidad.

Objetivo.- Evitar la duplicación y dispersión de funciones, además de proporcionar al Centro de Salud, una estructura que optimice la comunicación, la coordinación y el logro de sus metas.

Ámbito de su competencia.- Esta actuará como punto facilitador para lograr que la estructura del Centro de Salud sea estable de manera conjunta con el resto de unidades y también permitirá que las modificaciones que se hagan dentro de este esquema sean conformado bajo los criterios de un orden secuencial y técnico debidamente.

Función específica.- Esta reestructuración tendrá que cumplir con los lineamientos claros para poder así distribuir su nivel de autoridad, además esta orientada a facilitar la satisfacción de las necesidades de servicio público a los usuarios a través de su prestación en forma ágil, eficiente y con equidad social entre los departamentos integrantes en la misma.

Grado de autoridad.- Para este aspecto se va tomar en cuenta el poder que va a tener de manera directa al momento de organizar, dirigir y controlar lo que se encuentre en su respectivo alcance y de ahí este tomará y asignará los requerimientos necesarios para cumplir los objetivos que se establezcan dentro de cada una de las respectivas áreas.

Además el departamento creado dentro de este proceso solo se basará y se fundamentará específicamente a esta inmediata unidad.

3.8.1 Funciones y Perfiles.

El proceso de identificar los puestos y cargos se va a manifestar de manera general y colectiva para cada área o nivel de jerarquía existente y creadas y no necesariamente por la cantidad de personas que pueden reunirse dentro del Centro de Salud.

Así mismo también por los diferentes profesionales que trabajan en ella, cada uno de los cuales tiene premisas y objetivos de trabajo diferentes, debido principalmente al tipo de formación que reciben.

Frente a esta diversidad es que se debe estar preparado para manejar adecuadamente el Clima Organizacional y para ello se debe empezar por entender y conocer a los diferentes tipos de profesionales que conformarán el Centro de Salud es por tanto que se pretende contribuir de alguna manera en la gestión de personal en este Hospital.

El personal que labore en el Hospital Playas debe tomar en cuenta muy claramente el fin de la institución. Deben tener en presente el concepto de calidad en la atención, considerando todo el avance que actualmente se tiene sobre satisfacción de usuarios que usualmente no se toma en cuenta en la mayoría de los hospitales de nuestro entorno.

Se procederá con la especificación desde la unidad o jerarquía de mayor autoridad hasta el del último rango, se detalla el cargo a desempeñar, el perfil que debe cumplir, los requisitos mínimos a reunir, y específicamente las funciones que debe desempeñar en dicha área. A continuación se describirá el puesto, el perfil y las funciones de cada una de las áreas del Centro de Salud Hospital Playas

Cuadro N° 28 Perfil del director

Descripción del Área:	Dirección / Administración
-----------------------	----------------------------

Perfil:	Título Profesional Universitario y/o Grado Académico de Maestría relacionada con la especialidad.
Edad:	30 – 45 años
Sexo:	Indistinto
Experiencia:	5 años de experiencia profesional, de los cuales 3 años en cargos de similares características.
Conocimientos:	Gestión en Salud Pública, Contabilidad Gubernamental, Derecho Administrativo y computación a nivel de usuario avanzado.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar procesos administrativos eficientes y eficaces en el establecimiento, que respondan a las necesidades de salud de la población beneficiaria, en línea con las definiciones de prestaciones de salud definidas para el establecimiento. • Velar por la gestión efectiva y eficiente de los recursos financieros, humanos y estructurales, destinados al establecimiento, cumpliendo con las metas del establecimiento. • Gestionar las relaciones de complementariedad del establecimiento con la comunidad, para lograr establecer instancias de colaboración e integración con el entorno. • Contribuir al proceso de articulación del Ministerio de Salud y a la planificación de ésta, en conformidad con los objetivos de su establecimiento. • Ejecutar y adecuar las normas, procedimientos y otros dispositivos técnicos relacionados con la atención integral de la Salud; evaluar su impacto e informar sobre los resultados a la Dirección de Salud, proponiendo cuando sea el caso, su modificación, sustitución o supresión. • Convocar periódicamente a los responsables de los Departamentos y Servicios de atención final e intermedios del Hospital, a jornadas de trabajo con el objeto de coordinar acciones y evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas. • Coordinar permanentemente con los otros Directores de Hospitales del País, las políticas, planes, estrategias y programas del sector, a fin de impulsar coherentemente las acciones integrales de salud. • Promover la investigación a través del órgano correspondiente previéndolo del apoyo correspondiente.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 29
Perfil de secretaria

Descripción del Área:	Secretaría.
Perfil:	Estudios superiores de Secretariado. Título de Secretaria(o) o afines.
Edad:	21 – 30 años
Sexo:	Femenino
Experiencia:	Un año de experiencia profesional en cargos de similares características.
Conocimientos:	Capacidad de análisis y organización, habilidades administrativas. Utilitarios informáticos (Microsoft office)
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir con las actividades de apoyo administrativo. • Orientar gentilmente al público y usuario en general que acude al Hospital Playas sobre consultas y gestiones a realizar. • Prever las necesidades de útiles de materiales de la dirección administrativa para el normal abastecimiento y funcionamiento de la misma. • Distribuir la documentación de acuerdo a su importancia, prioridad y tiempo en que haya sido distribuido. • Efectuar el seguimiento de los documentos de acuerdo a su importancia, prioridad y tiempo en que haya sido distribuido. • Recepcionar y trasladar en forma oportuna las llamadas a través de la radio. Cautelar el carácter reservado y/o confidencial de las comunicaciones telefónicas.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 30
Gestión de servicios Institucionales

Descripción del Área:	Gestión de Servicios Institucionales
Perfil:	Ingeniero Comercial o Administración Pública, Diplomado de Gestión o afín.

Edad:	30 – 40 años
Sexo:	Indistinto
Experiencia:	3 años de experiencia en labores de investigación sobre administración y gestión pública. Experiencia en el manejo de personal.
Conocimientos:	Deberá contar con capacidad de análisis y organización, habilidades administrativas. Equipos y utilitarios informáticos.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar trabajos de investigación especializada para la modernización de la Administración Pública. • Diseñar y promover aplicaciones creativas y de desarrollo de metodologías aplicadas en trabajos de investigación para mejoras del hospital. • Efectuar estudios y diseñar modelos de aplicación práctica de técnicas de gerencia por objetivos y otras técnicas, como el caso de Calidad Total, susceptibles de ser aplicadas en la Administración Pública (del hospital). • Elaborar documentos técnicos que contribuyan a la modernización y transformación del Centro de Salud. • Asesorar en la formulación de trabajos de gestión institucional. • Integrar equipos de trabajo especializado. • Participar en Comisiones, reuniones y charlas de capacitación o difusión.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 31 Área de estadísticas

Descripción del Área:	Aseguramiento de la calidad de gestión (Estadística)
Perfil:	Título Profesional Universitario en Administración o afines
Edad:	25 – 40 años

Sexo:	Indistinto
Experiencia:	3 años de experiencia en labores similares. Experiencia en la conducción de personal.
Conocimientos:	Deberá contar con capacidad de análisis y organización, habilidades administrativas. Equipos y utilitarios informáticos. Capacidades, habilidades y actitudes
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los estudios estadísticos como herramienta de la calidad para optimizar la gestión administrativa, y poder analizar e interpretar cálculos estadísticos sencillos. • Revisar la base de datos para observar y mantener la información actualizada, y tener buen manejo y atención al usuario. • Brindar apoyo en el registro de pacientes nuevos y recepción de los regulares. • Apoyar en las actividades estadísticas, registro, recepción, movimiento de consulta externa, hospitalización y egresos de los diferentes servicios del hospital. • Participar en reuniones y comisiones de trabajo.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 32
Perfil de auxiliar de estadística

Descripción del Área:	Auxiliar de Estadística
Perfil:	Instrucción secundaria. Título profesional universitario en Administración o afines.
Edad:	18 – 25 años
Sexo:	Indistinto

Experiencia:	1 año en labores de la especialidad.
Conocimientos:	Manejo Avanzado de programas como Word, Excel, Power Point
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los procesos auxiliares de la especialidad, como la búsqueda de historias clínicas, arreglo de archivo. • Registro de pacientes nuevos y recepción de los regulares. • Mantener las historias clínicas debidamente ordenadas y archivadas, según dígito terminal así como adjuntar todos los documentos complementarios a esta. • Recepcionar y chequear las H.C. a su retorno. • Apoyar en la recopilación, clasificación y/o registro de datos diversos para el procesamiento de la información estadística • Otras que le asigne la jefatura.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 33 **Área de gestión de Recursos Humanos**

Descripción del Área:	Gestión de Recursos Humanos
Perfil:	Título universitario en Administración o afines
Edad:	30 – 35 años
Sexo:	Indistinto
Experiencia:	3 años en el desempeño de programas administrativos, relacionados al área
Conocimientos:	Para utilizar equipos informáticos, Concretar resultados, Logro de los objetivos institucionales

Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Anticipar de forma proactiva las necesidades de la organización para disponer de las personas adecuadas en tiempo y plazo (Gestión de Plantillas). • Gestionar los procesos relacionados con la incorporación, mantenimiento y desvinculación de las personas de la organización (Administración de Personal). • Identificar los perfiles (conocimientos, habilidades, rasgos de personalidad, actitudes y valores) que deberán tener estas personas así como determinar cuáles deben ser los sistemas de retribución más competitivos (Descripción de Puestos de Trabajo y Políticas Retributivas). • Atraer a las personas con los perfiles más adecuados para cubrir las vacantes existentes (Selección) • Facilitar la incorporación e integración de las personas dentro de la organización (Acogida). • Estimular, involucrar y fidelizar a esas personas para favorecer su compromiso con la organización a través del salario emocional (Motivación). • Crear canales de relación vertical, horizontal y transversal entre todos los miembros de la organización (Comunicación). • Establecer las características del desempeño y evaluar “el qué y el cómo” (Evaluación del Desempeño). • Desarrollar sus competencias para que cada vez sean mejores profesionales (Formación).
------------	---

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 34 Área de Gestión Financiera

Descripción del Área:	Gestión Financiera
Perfil:	Título profesional universitario de Economista, Ing. Comercial, Administración de Empresas. Capacitación especializada en el área.
Edad:	25 – 40 años
Sexo:	Indistinto
Experiencia:	3 años de experiencia profesional en cargos de similares Características.

Conocimientos:	<p>Capacidad de análisis, expresión, redacción, síntesis de dirección, coordinación técnica y de organización.</p> <p>Proyección de ingresos y gastos.</p> <p>Elaboración de informes periódicos de Evaluación de metas presupuestarias y financieras.</p> <p>Equipos y utilitarios informáticos.</p>
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar información de las distintas unidades de la organización a fin de sistematizar, ordenar y organizar los datos obtenidos. • Procesar la información recabada por centro de responsabilidad. • Elaboración de informes para presentación a los Centros de Responsabilidad. • Elaboración de informes para Dirección Administrativa y Médica. • Preparar actividad de asesoría, supervisión y control para la Dirección del Centro de Salud. • Participación en reuniones con otras áreas. • Participar en la elaboración del Plan Operativo Institucional. • Participar en los procesos de evaluación de metas físicas y financieras. • Coordinar con las unidades orgánicas administrativas del hospital el requerimiento económico para cada ejercicio presupuestario.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 35
Perfil del auxiliar de Gestión Financiera

Descripción del Área:	Auxiliar Gestión Financiera
Perfil:	Bachiller en Contabilidad. Título profesional universitario que incluya estudios relacionados con la especialidad y otros estudios afines.
Edad:	18 – 25 años
Sexo:	Indistinto

Experiencia:	1 año en labores de la especialidad.
Conocimientos:	Manejo Avanzado de programas como Word, Excel, Power Point
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Participar en el planeamiento y organización de la formulación, ejecución y evaluación de procesos presupuestario. • Evaluar y actualizar permanentemente la ejecución presupuestaria. • Recopilar y clasificar información básica para la ejecución de procesos técnicos de un sistema administrativo. • Tabular y verificar información para la ejecución de procesos técnicos. • Tramitar documentación relativa al sistema administrativo y llevar el archivo correspondiente. • Mantener actualizados los registros, fichas y documentos técnicos. • Participar en análisis e investigaciones sencillas. • Preparar informes sencillos, digitar cuadros y documentos diversos, correspondientes al sistema administrativo y/o llevar el control de la aplicación de algunas normas establecidas.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 36
Perfil para el área de enfermería

Descripción del Área:	Enfermería
Perfil:	Título profesional en Enfermería (o), de rango universitario. Licenciada en Enfermería.
Edad:	25 – 35 años
Sexo:	Mujer

Experiencia:	2 años de ejercicio en su especialidad como enfermera asistencial y encargada.
Conocimientos:	Dominio de técnicas y conocimientos básicos de medicina y primeros auxilios. Básicos de computación.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las acciones de enfermería en los servicios de la institución. • Participar en la formulación y actualización de normas técnicas administrativas y procedimientos. • Asesorar a las enfermeras de la unidad en los aspectos técnicos administrativos. • Coordinar las actividades de enfermería con los servicios de la institución o con los miembros del equipo de salud. • Realizar la programación mensual de turnos y trabajos de enfermería. • Planear, organizar, coordinar y ejecutar los programas de educación en servicio a fin de mejorar la calidad de trabajo. • Elaborar un plan de actividades en los servicios. • Efectuar rondas de enfermería para detectar problemas y /o necesidades del servicio.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 37
Perfil del auxiliar de enfermería.

Descripción del Área:	Auxiliar de Enfermera
Perfil:	Licenciada en Enfermería
Edad:	21 – 35 años
Sexo:	Mujer
Experiencia:	3 años de ejercicio en su especialidad

Conocimientos:	Dominio de técnicas y conocimientos básicos de medicina y primeros auxilios. Básicos de computación.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Encargarse de la administración de los medicamentos y tratamientos de acuerdo a la prescripción médica. • Brindar primeros auxilios cuando el caso lo requiera. • Prácticar curaciones y brindar atención médica de emergencia en el caso de ausencia del médico. • Llevar el control de las fichas médicas. • Rendir informe mensual de actividades al médico. • Llevar a cabo la revisión de higiene de todas las áreas haciendo su respectivo reporte de anomalías. • Mantener una existencia permanente de medicamentos y material de curación presentando las necesidades mensuales. • Auxiliar al médico diariamente en el filtro sanitario. • Participar en la integración del expediente clínico, recabando la información que el médico indique.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 38
Servicio de farmacia.

Descripción del Área:	Servicio de farmacia
Perfil:	Ser Químico farmacéutico colegiado, especialista en farmacia.
Edad:	25 – 40 años
Sexo:	Indistinto
Experiencia:	3 años de experiencia continua, de carácter operativo y supervisión en el área farmacéutica.
Conocimientos:	Métodos y técnicas de la ciencia farmacéutica. Drogas y elementos relacionados con la preparación de recetas y fórmulas médicas. Leyes, reglamentos y técnicas que rigen la preparación, almacenaje y expendio de drogas, medicamentos y demás productos farmacéuticos. El uso y manejo de computadoras.

Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción, Clasificar medicamentos e insumos para elaborar formular magistrales en función con las normas establecidas. • Abastecer de preparaciones farmacéuticas de optima calidad y en cantidades suficientes de acuerdo a las prescripciones para los pacientes hospitalizados • Dosificar, pesar, dispensar según prescripción médica las tabletas de mayor concentración en cantidades dosis menores para los pacientes de hospitalización y emergencia de pediatría. • Supervisar el registro de datos en los libros oficiales. • Dar conformidad a las especificaciones técnicas de los medicamentos, material médico e insumos. • Verificar minuciosamente los protocolos de análisis, pruebas de ensayo, número de lote, registro, fecha de vencimiento, para poder garantizar la calidad de los medicamentos, material médico quirúrgico e insumos. • Verificar el cumplimiento de la buenas prácticas de almacenamiento para evitar deterioro de medicamentos e insumos medico quirúrgicos • Supervisar el mantenimiento y el orden de los medicamentos, material médico e insumos. • Cuidar el orden y limpieza de los medicamentos aplicando las normas establecidas. • Supervisar que se cumplan las condiciones de bioseguridad de los medicamentos, material médico e insumo durante la preparación de fórmulas magistrales y fórmulas galénicas.
------------	---

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 39
Auxiliar de farmacia.

Descripción del Área:	Auxiliar de farmacia
Perfil:	Bachiller en Químico – Biólogo
Edad:	18 – 35 años
Sexo:	Indistinto

Experiencia:	Experiencia en labores técnicas de distribución y venta en farmacia. Experiencia mínima de 2 años en Farmacia hospitalaria.
Conocimientos:	Métodos y técnicas de la ciencia farmacéutica. Capacitación en sistemas de información básica. Aptitud psicológica adecuada. El uso y manejo de computadoras.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción, clasificar, almacenar medicamentos, material médico e insumos en función a normas establecidas • Elaborar el requerimiento de Medicamentos y Material Médico Quirúrgico. para mantener el stock permanente. • Abastecimiento de Medicamentos y Material Médico Quirúrgico a farmacia dispensación y a los diversos programas, previa selección según requerimiento. • Recepción de las recetas asegurando la conformidad de los datos que debe cumplir toda receta médica. • Reconocer las formas de presentación, concentración, efecto farmacológico e indicación de los medicamentos. • Dispensación de recetas de acuerdo a las recetas médicas bajo responsabilidad. • Cuidar el ordenamiento y limpieza de los medicamentos aplicando las buenas prácticas de almacenamiento. • Verificación cuantitativa producto por producto. • Revisión de reporte de medicamentos valorizado, confrontación de tarjetas de control visible. • Participar en la realización de los inventarios físicos.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 40 Perfil del Odontólogo

Descripción del Área:	Odontología
Perfil:	Título profesional Universitario de Odontólogo
Edad:	30 – 45 años

Sexo:	Indistinto
Experiencia:	5 años en desempeño de funciones en el área o afines, sector público o privado
Conocimientos:	Conocimientos y manejo de programas y registro en atención primaria. Manejo de rehabilitación protésica. Manejo en atención a niños y adultos.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Integrar equipo de trabajo multidisciplinario y sectorial. • Prestación de atención Odontológica en todo el ciclo vital, a través de los pacientes atendidos en el Centro de salud. • Manejar protocolos de evaluación, tratamiento y seguimiento en Problemas de Salud Oral. • Atención de Urgencia durante la jornada, el día que le corresponda. • Realizar Radiografías el día que corresponda. • Realizar el tratamiento integral a los pacientes de 2-4-6-12-años y adultos, llevando el registro de ingresos, tratamientos y altas tanto en la ficha clínica como en la ficha odontológica • Participar en la ejecución de los Programas de Resolución de Especialidades (Hombres y Mujeres de escasos recursos, endodoncias, prótesis en mayores de 65 años).

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 41 Laboratorista Clínico.

Descripción del Área:	Laboratorista Clínico
Perfil:	Tecnólogo Médico o mención relacionada con el área objeto de estudio de laboratorio.
Edad:	25 – 40 años
Sexo:	Indistinto

Experiencia:	3 años de experiencia continua, de carácter operativo en el área de laboratorio.
Conocimientos:	Técnicas de laboratorio Normas de bioseguridad en laboratorio. Uso y manejo de equipos e instrumentos de laboratorio. Ingles nivel básico
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Prepara los medios de cultivo para los exámenes y pruebas de laboratorios. • Recibe, clasifica y codifica las muestras biológicas y material para recolección de muestras. • Selecciona y prepara el material para los diversos exámenes. • Extrae muestras de sangre. • Prepara y registra muestras biológicas, medio de cultivo y lámina para exámenes en fresco. • Registra y lleva el control de los materiales de laboratorio. • Copia, transcribe y entrega los resultados de los exámenes de laboratorio. • Lava y esteriliza el material e instrumental de trabajo. • Lleva el registro y control de pacientes atendidos. • Empaca y rotula productos de laboratorio. • Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización. • Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 42
Área de Radiología.

Descripción del Área:	Radiología
Perfil:	Tecnólogo medico
Edad:	25 – 40 años

Sexo:	Indistinto
Experiencia:	3 años de experiencia continua, de carácter operativo en el área.
Conocimientos:	Técnicas para el revelado de placas. Protección Radiológica. Técnicas radiográficas para diagnóstico y radioterapia. El manejo de equipo propio de radiología: Procesadora, porta placa, marcador de placa. Ingles con nivel intermedio
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Clasifica, codifica y archiva el material radiográfico. • Aplica técnicas de radioterapia, bajo instrucciones médicas. • Realiza mantenimiento de los equipos e instrumentos de trabajo. • Elabora la requisición de materiales y equipos de trabajo. • Realiza el inventario de equipos y materiales del área. • Instruye a los pacientes para que se despojen de prendas de vestir, anillos, pulseras, collares, relojes y cualquier otro accesorio que pueda interferir en el examen. • Prepara los materiales y químicos para el revelado, fijado y lavado de placas. • Controla la calidad de las placas chequeando las condiciones en que se procesa la película. • Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización. • Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 43 Perfil para el área de Psicología

Descripción del Área:	Psicología
Perfil:	Título universitario de Licenciatura en Psicología

Edad:	25 – 40 años
Sexo:	Indistinto
Experiencia:	3 años de experiencia continua de carácter operativo.
Conocimientos:	Formación y manejo de grupos Psicoterapia y trabajo grupal. Idiomas con nivel intermedio a avanzado Paquetes utilitarios de informática.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Psicoterapia Individual (Hospitalizado y ambulatorio). • Psicoterapia de pareja. • Intervención en Síndrome post- caída. • Psicoterapia de familia. • Talleres de Psi-coeducación • Educación para la salud del paciente y la familia • Actividades de superación profesional • Realizar Informes psicológicos • Realizar y ejecutar proyectos de investigación • Realizar programas de prevención • Realizar programas de promoción de la salud psicológica • Realizar visitas domiciliarias • Realizar seguimiento de casos

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 44
Perfil para el área de pediatría

Descripción del Área:	Pediatría
Perfil:	Título Profesional de Médico Cirujano o Título de Especialista en Pediatría
Edad:	25 – 35 años

Sexo:	Indistinto
Experiencia:	3 años de ejercicio en su especialidad
Conocimientos:	Manejo de programa en atención Integral paciente pediátrico. Básicos de computación. Primeros auxilios
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Atención médica en hospitalización de Pediatría. • Atención médica en Emergencia de Pediatría. • Entregar reporte de la guardia al médico pediatra entrante de turno. • Registrar las actividades en los formatos de registro diario, H.C. o libros de atención. • Participar en las reuniones programadas por la Dirección • Coordinar el trabajo en equipo en los servicios de Pediatría correspondiente. • Colaborar con la conservación del buen estado de los equipos y enseres de los servicios de Pediatría. • Sugerir al jefe de servicio el requerimiento de material logístico necesario. • Proponer normas y procedimientos que presentan mejoras para el funcionamiento del servicio. • Mantener el nivel óptimo de conocimientos y aptitudes, a través de las capacitaciones permanentes. • Colaborar con la elaboración de los Documentos de gestión del Departamento de Pediatría.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 45
Perfil para el área de Medicina General.

Descripción del Área:	Medicina General
Perfil:	Título Profesional Universitario como Médico General.
Edad:	25- 30 años

Sexo:	Indistinto
Experiencia:	3 años de Médico General activo
Conocimientos:	Ciencia Médica. Experiencia en manejo de programas de Salud. Administración de recursos Humanos. Básicos de computación.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Atención médica en consulta externa especializada. • Atención médica en hospitalización de Medicina. • Atención médica en Emergencia. • Entregar reporte de la guardia al médico de tópico de medicina entrante de turno. • Registrar las actividades en los formatos de registro diario, Historia Clínica o libros de atención. • Participar en las actividades académicas del Departamento. • Participar en las reuniones programadas por el departamento. • Coordinar el trabajo en equipo en los servicios de Medicina correspondiente. • Colaborar con la conservación del buen estado de los equipos y enseres de los servicios de Medicina. • Mantener el nivel óptimo de conocimientos y aptitudes, a través de las capacitaciones permanentes. • Colaborar con la elaboración de los Documentos de gestión del Departamento de Medicina.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 46 **Área del Cirujano General**

Descripción del Área:	Cirujano General
Perfil:	Título Profesional Universitario como Médico Cirujano. Título de Especialista en Cirugía General. Registro Nacional de Especialista.
Edad:	30- 45 años

Sexo:	Hombre
Experiencia:	3 años de Cirujano General activo
Conocimientos:	Ciencia Médica. Experiencia en manejo de programas de Salud. Administración de Recursos Humanos. Básicos de computación.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Ser responsable del funcionamiento administrativo y asistencial de su especialidad en las unidades donde desarrolle su labor asistencial. • Practicar el Código de ética Profesional, tratando con diligencia a nuestros colegas y con amabilidad y respeto a nuestros pacientes. • Mantener un nivel óptimo de conocimientos y competencias médicos Quirúrgicos • Desarrollar trabajos de investigación médico Quirúrgicos y participar en los diferentes eventos y congresos de la especialidad. • Participar activamente en la docencia de los internos de medicina asignados al servicio. • Sugerir material, equipos o instrumental, para canalizar a la unidad. • Informar oportunidades los eventos relacionados con la atención de os pacientes. • Cuidar que las instalaciones, mobiliario y equipos se conserven en buen estado. • Cumplir y hacer cumplir con las normas de Bioseguridad.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 47
Perfil para el departamento de Gineco - Obstetricia.

Descripción del Área:	Departamento de Gineco - Obstetricia
Perfil:	Título profesional en la especialidad de Obstetricia.
Edad:	25 – 35 años

Sexo:	Indistinto
Experiencia:	3 años de ejercicio en su especialidad
Conocimientos:	Manejo de alto riesgo obstétrico. Manejo de emergencias.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar y registrar a todas las pacientes en el libro de Emergencias. • Identifica los factores de riesgos de las pacientes que acuden a emergencia, informa y comunica al Ginecólogo de guardia. • Participar y realizar la vigilancia y monitoreo obstétrico de las usuarias del servicio emergencia o sala de partos. • Proveer de Anticoncepción oral de Emergencia en pacientes que lo requieran y anotar en historias clínica del libro de registro de emergencia, previa receta (nombre, número de cédula y firma). • Realizar el monitoreo durante el trabajo de parto, postparto y puerperio inmediato. • Expide el certificado de nacido vivo o certificado de defunción neonatal. • Realiza los procedimientos para la identificación del recién nacido (huella pelmatoscópica y huella dactilar de la madre), debiendo anotar el parto en el libro de registro de nacimientos correspondiente de los partos realizados en emergencia. • Velar por el mantenimiento, conservación y reposición de equipos y materiales a su cargo.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 48
Perfil para el área de Servicios Generales.

Descripción del Área:	Servicios Generales
Perfil:	Título técnico con formación en infraestructura Hospitalaria
Edad:	25 – 35 años

Sexo:	Indistinto
Experiencia:	3 años de ejercicio en su especialidad y manejo de personal
Conocimientos:	De liderazgo para el logro de los objetivos institucionales. Para lograr cooperación y para motivar al personal. Capacidad de análisis, expresión, redacción, síntesis, coordinación técnica y de organización. Equipos informáticos.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar y clasificar información básica para la ejecución de procesos técnicos del sistema administrativo de Servicios Generales y Mantenimiento. • Tabular y verificar información para la ejecución de procesos técnicos. • Tramitar documentación relativa al sistema administrativo de Servicios Generales y Mantenimiento y llevar el archivo correspondiente. • Mantener actualizados los registros, fichas y documentos técnicos. • Participar el análisis o investigaciones sencillas. • Preparar informes sencillos, digitar cuadros y documentos diversos, correspondientes al sistema de Servicios Generales y Mantenimiento y/ o llevar el control de la aplicación de algunas normas establecidas.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 49
Perfil para el área de transporte.

Descripción del Área:	Transporte
Perfil:	Bachiller Poseer licencia tipo profesional "C"
Edad:	25 – 35 años
Sexo:	Indistinto
Experiencia:	3 años

Conocimientos:	Rutas de acceso a otras ciudades. Especializado en el área de transportes. Normas y reglamentos de transporte y vialidad. Capacidad de análisis, expresión, redacción, síntesis, coordinación técnica y de organización.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar traslado de personal, pacientes y traslado de documentos. • Apoyo a Emergencias y campañas de salud. • Controlar operatividad de sus vehículos, combustible y lubricantes. • Solicitar oportunamente combustible y lubricantes para los vehículos • Realizar tareas encomendadas en comisión de servicio • Informar de ocurrencias. • Cumplir con las demás funciones que le asigne el Jefe la Unidad de Servicios Generales y Mantenimiento.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 50
Perfil para el departamento de mantenimiento

Descripción del Área:	Departamento de Mantenimiento
Perfil:	Bachiller técnico en Mecánica industrial. Capacitación especializada en el área.
Edad:	25- 30 años
Sexo:	indistinto
Experiencia:	3 años de actividad en aéreas afines.
Conocimientos:	Técnicas de seguridad industrial Equipos industriales Equipos de primeros auxilios

Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecuta trabajo dentro de la infraestructura y otros. • Refaccionar infraestructura del Hospital. • Ejecutar pintado de mantenimiento a mobiliario. • Ejecuta trabajo especializado de carpintería y ebanistería. • Solicita los requerimientos de materiales y repuestos a utilizarse. • Informe técnico de los estados de instalaciones y mobiliario. • Controlar los sistemas electrónicos de los equipos médicos. • Ejecuta trabajo especializado, mantenimiento preventivo y correctivo de equipos médicos. • Informe técnico del estado de equipos médicos. • Cumplir con las demás funciones específicas que le asigne Jefe de la Unidad de Servicios Generales y Mantenimiento.
------------	--

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 51
Perfil para el departamento de limpieza

Descripción del Área:	Departamento de Limpieza
Perfil:	Bachiller
Edad:	20- 30 años
Sexo:	Indistinto
Experiencia:	Limpieza y mantenimiento
Conocimientos:	especializada en el área. Seguridad industrial y salud. Manejo de equipos de limpieza

Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar limpieza en las áreas del Centro de Salud. • Acopio de los residuos comunes y contaminados. • Mantenimiento de jardines. • Traslado y reacomodar mobiliario, mercadería y otras labores similares. • Cuidar los equipos y materiales que se le provee para realizar las operaciones de limpieza
------------	--

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 52 Área de Bodega.

Descripción del Área:	Bodega
Perfil:	Título universitario en Administración o afines
Edad:	25 – 35 años
Sexo:	Indistinto
Experiencia:	3 años en el desempeño de programas administrativos, relacionados al área
Conocimientos:	Para utilizar equipos informáticos, Concretar resultados, Para el logro de los objetivos institucionales.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Registrar los ingresos y calidad de los bienes en las tarjetas de control visible. • Valorar los pedidos comprobantes de salida. • Mantener un orden de los bienes en los anaqueles, según su clasificación y naturaleza. • Retirar los bienes de los anaqueles para su distribución correspondiente. • Mantener al día las tarjetas de existencia valorada. • Recepción, almacenar, entregar e inventariar materiales o equipos refaccionados, solicitando su reposición. • Ejecutar procesos técnicos sencillos de administración del abastecimiento. • Participar en la programación de actividades Técnico - Administrativo en reuniones y comisiones de trabajo. • Mantener actualizado el registro de inventarios de los bienes patrimoniales.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 53
Perfil para el área de Nutrición.

Descripción del Área:	Nutricionista
Perfil:	Título universitario de Nutricionista o Licenciada en Nutrición.
Edad:	25 – 35
Sexo:	Mujer
Experiencia:	3 años de experiencia continua de carácter operativo.
Conocimientos:	Programas de nutrición y dietética Computación.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar informes técnicos del funcionamiento del servicio. • Evaluar al paciente a través de consulta externa e interconsultas. • Dar cumplimiento las normas emitidas por la Dirección Ejecutiva. • Velar por el prestigio del servicio y de la institución

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

Cuadro N° 54
Perfil para el área de ropería.

Descripción del Área:	Ropería
Perfil:	Bachiller Capacitación en el área
Edad:	20 – 35
Sexo:	Indistinto

Experiencia:	1 año en labores o a fines
Conocimientos:	Uso de máquinas de lavar industriales. Detergentes y otros sustancias
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Recoger ropa sucia, llevar ropa limpia a los diferentes servicios diariamente. • Dosificar la ropa para el lavado • Separar ropa contaminada • Llevar control de toda ropa limpia a ropería para su distribución.

Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

3.9 Creación, adecuación, fusión y/o supresión de áreas y unidades.

Para este caso de la creación de las áreas y unidades en la organización estas deberán reflejar funciones relacionados directamente al cumplimiento de los objetivos de la unidad, así mismo debe prestar servicios a otras unidades que puede ser de carácter consultivo y que no ejerzan autoridad lineal sobre las demás unidades.

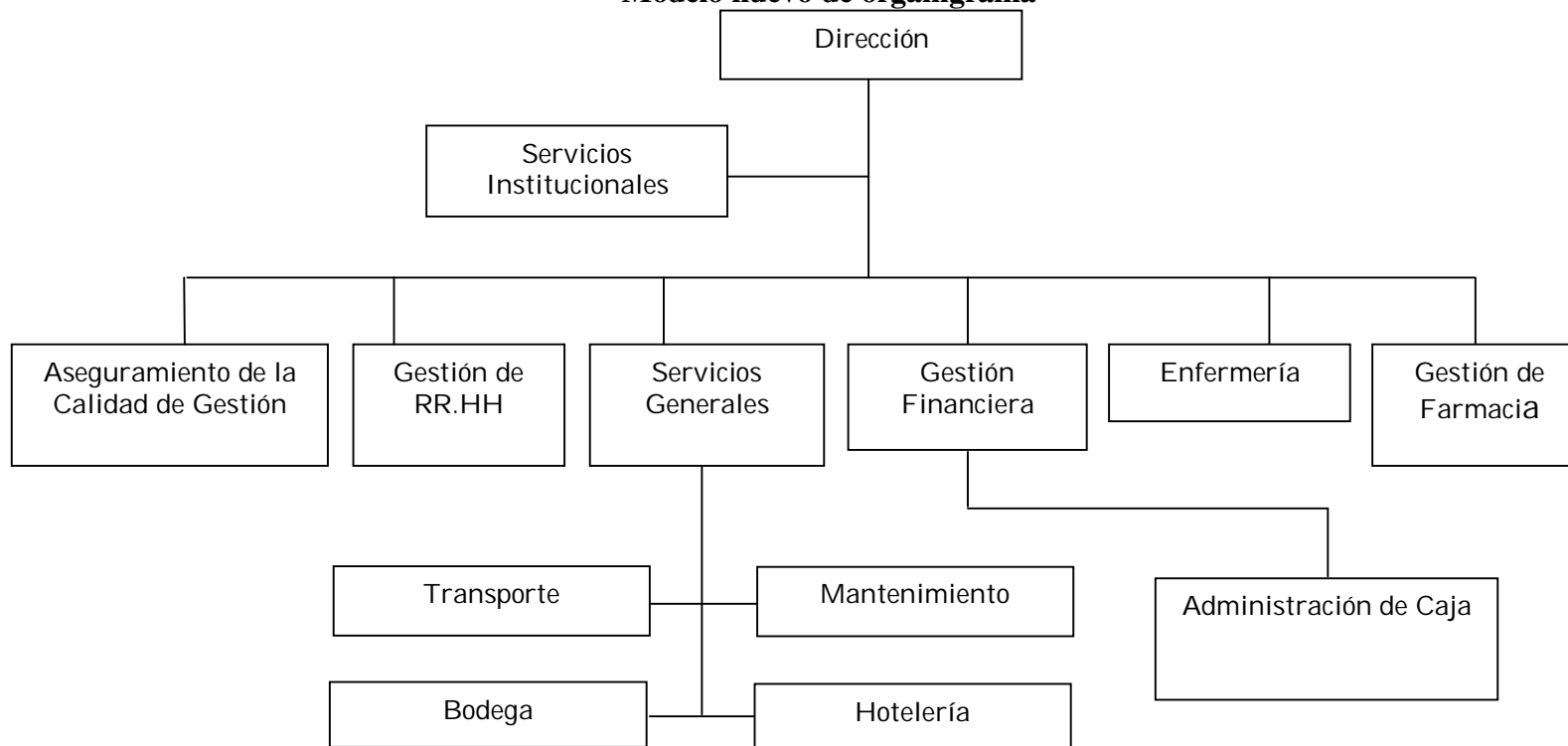
Es por eso que para este aspecto se puede identificar que en el Hospital Playas la misma persona que maneja un cargo o administra un área, esta dirigiendo o manejando otro cargo, y se puede apreciar dentro del organigrama. (Ver Gráfico N° 23)

Es por eso que se ha suprimido el departamento de Bienes y propiedades y se ha reubicado además a las áreas de servicios generales y transporte en otro lugar. Esto hace necesario que desde un punto de vista diferente se realice una modificación y ordenamiento de cada una de las áreas en este Centro de Salud y dentro de esta secuencia (ver Gráfico N° 24).

Además es imprescindible que se reubique dentro de este proceso (habilitante de apoyo), un área (proceso habilitante de asesoría), y es el departamento de aseguramiento de la calidad de gestión, porque hace necesaria su participación dentro de este proceso. Ya que esta maneja datos muy específicos que deben ser de suma importancia para el nivel de la Dirección y área administrativa.

En el gráfico siguiente se detalla el organigrama de su secuencia:

Gráfico N° 24
Modelo nuevo de organigrama



Fuente: Trabajo de investigación de campo

Creado por: Joe Pezo Lema

3.10 Presupuesto para adecuación de oficinas.

Cuadro N° 55
Requerimientos para adecuación de oficina

Adecuación de oficina	Cantidad	P. Unitario	C.Total
-Oficina	3	\$ 800,00	\$ 2.400,00
Total Adecuación/oficina			\$ 2.400,00
Equipos de oficina			
-Computadora	3	\$ 500,00	\$ 1.500,00
- Impresora Multifunción	1	\$ 280,00	\$ 280,00
Total Equipos/ oficina			\$ 1.780,00
Muebles de oficina			
- Escritorios	3	\$ 320,00	\$ 960,00
- Sillas	3	\$ 120,00	\$ 360,00
Total Muebles / oficina			\$ 1.320,00
Total General			\$ 5.500,00

Fuente: Investigación de campo/cotizaciones

Creado por: Joe Pezo Lema

La cantidad de recursos financieros que se requiere para adecuar nuevas oficinas según la reestructuración planteada, es de \$ 5.500 (Cinco mil quinientos dólares), que pueden ser financiados con recursos propios de autogestión o en su defecto mediante una reforma presupuestaria interna que se justificaría por la importancia en la ejecución de estas actividades.

Cuadro N° 56
Cuadro comparativo de afectación al presupuesto institucional

Descripción	Asignación Codificada	Requerimiento	%
Edificios locales y residencias	\$ 10.000,00	\$ 2.400,00	8,59
Maquinarias y equipos	\$ 14.000,00	\$ 1.780,00	6,37
Materiales de oficina	\$ 3.950,64	\$ 1.320,00	4,72
Total	\$ 27.950,64	\$ 5.500,00	19,68

Fuente: Según presupuesto General Codificado

Creado por: Joe Pezo Lema

Según los grupos de cuentas de gastos codificados de la institución, la de edificios locales es la que tiene un mayor porcentaje de afectación con el 8,59%. El

impacto general que significa este gasto con respecto al presupuesto de ejecución global del Centro de Salud-Hospital Playas es del 1,71%.(Ver Anexo N° 3).

3.11 Redefinición de canales y medios de comunicación interna.

Este proceso comunicacional lo conformarán los integrantes del centro de Salud Hospital Playas (Director, personal administrativo y médico) con todos los niveles de empleados de la misma, a fin de que se obtenga una buena imagen interna.

Esta comunicación interna no se deberá entender como un proceso en una sola dirección, sino que debe verse como un camino de ida y vuelta a fin de conocer y satisfacer las necesidades y objetivos de ambas partes. También, funcionará como una llamada de atención ante posibles conflictos, lo cual permitirá que éstos se solucionen a tiempo.

Esta comunicación se deberá hacer en base a una mutua credibilidad y con un lenguaje en común, de forma que sea entendible por todas las partes que la componen, o sea, tanto por el emisor como por el receptor; y es muy importante evitar los malos entendidos en el proceso de comunicación.

Uno de los objetivos que se obtendrá con el sistema de comunicaciones internas es crear un clima cordial y de confianza donde el empleado se sienta a gusto y vea que sus objetivos y los del Centro de Salud están complementados.

Y por qué utilizar los canales de comunicaciones internas, simplemente, por una buena opinión del personal interno y esto es muy importante para el Centro de Salud, ya que traerá de la mano un mejor clima laboral, menos conflictos, y disminuye el ausentismo del personal.

En otras palabras, que todos y cada uno de los que forman parte de la organización trabajen más a gusto y de manera dinámica pongan lo mejor de sí en todas las tareas que realicen y a la vez ayudará a alcanzar los objetivos y optimizar los recursos que existen dentro del Hospital.

Lo que se busca por medio de estos canales de la comunicación interna es que todos los niveles de la organización se sientan protagonistas y no sólo espectadores, ya que al conocer lo que hace y lo que piensa hacer el Centro de Salud, se sentirán que forman parte de ella, es decir: "ponerse la camiseta de la Institución".

Tipos de comunicación dentro de los canales de comunicación Interna:

Directa.- Este tipo de comunicación se desarrollará entre el emisor y el receptor o receptores en forma personal, con o sin ayuda de herramientas. Es llamada también comunicación boca- oído. (Hablar frente a frente, charlas, conferencias, etc.)

Indirecta.- Esta comunicación está basada en una herramienta o instrumento, ya que el emisor y el receptor están a la distancia. Además esta comunicación indirecta puede ser de dos clases, personal o colectiva.

Indirecta/personal.- Esta comunicación se desarrolla con la ayuda de herramientas o instrumentos como por ejemplo (hablar por teléfono, enviar una comunicación impresa, correo electrónico, chat por internet, etc.)

Indirecta/colectiva.- Aquí el emisor se comunica con un grupo de receptores ayudado por una herramienta o instrumento (periódicos, televisión, radio, revistas, páginas web, videos, etc.). A esta se la conoce también como comunicación social o de masas.

Para que en el centro de salud Hospital Playas exista un plan eficiente el programa de comunicación interna debe ponerse en marcha aplicandose de forma complementaria para que todos estén preparados a recibir la etapa siguiente del proceso.

Para ello se debe tener en cuenta:

- ✓ La definición de los programas que se utilizarán (ej.: buzón de sugerencias, carteleras, etc.).
- ✓ Que el pasaje de un tema a otro se haga en forma gradual.

- ✓ No dejar las acciones y los planes por la mitad.
- ✓ Hacer notar los logros.
- ✓ Asumir y/o calcular los riesgos.
- ✓ Ordenar, optimizar y coordinar los mensajes.
- ✓ Generar ámbitos de comunicación hacia las jerarquías más altas.
- ✓ Optimizar los canales comunicativos con que ya se cuenta.
- ✓ Evaluar los hechos producidos después de la emisión de los mensajes.

Es muy importante que el sector o departamento que coordina las comunicaciones esté informado verazmente de todo lo que sucede dentro del Hospital. A continuación se muestran los canales de comunicación que utilizará el centro de salud:

Comunicaciones descendente.- Está destinada hacia los sectores subordinados a los que el jefe señala lo que se espera de ellos (ej.: órdenes, sanciones, límites, estímulos, etc.)

Comunicaciones ascendentes.- Está destinada hacia el área Directiva. Los subordinados tienen la posibilidad de expresar como ven el desarrollo de las tareas de sus superiores y, aunque esto crea un clima de tensión y algunas dificultades, servirá para mejorar las acciones, además dentro de los tipos de comunicación se mostrará otro tipo de publicaciones que contendrán temas tales como:

Oficio.- Se utilizarán para comunicar temas especiales y muy importantes, y estas deben estar firmadas por el máximo responsable de la organización. Ya que tienen la ventaja de ser personalizadas (lo cual brindará un sentimiento de pertenencia y protagonismo). Este es un medio comunicacional económico, directo, rápido e íntimo y es una forma de correspondencia que sustituye a la carta en las dependencias del

gobierno y en ciertas instituciones como: sociedades, sindicatos, clubes y otras agrupaciones. (ver ejemplo, Anexo N° 4)

Memorando.- Se aplicara este método, porque es la manera de comunicar en forma breve asuntos de carácter administrativo a personas de una empresa, institución o dependencia de gobierno. Con el objetivo de dar a conocer información diversa como recomendaciones, instrucciones, disposiciones y más, para ilustración (ver ejemplo, Anexo N° 5).

Informe.- Utilizaremos el informe ya que es un documento mediante el cual expondremos claramente y con cierto detalle, sin extendernos demasiado, el desarrollo o el resultado de una investigación o proyecto, permitiendo una rápida comprensión de una situación compleja. (Ver ejemplo, Anexo N° 6)

Correo Electronico.- Este es un medio de comunicación muy rápido, y su uso está muy desarrollado en nuestro entorno. Se utilizará para enviar información detallada y específica. Es una comunicación muy económica y beneficiosa. Además de colaborar con el medio ambiente al disminuir las impresiones.

Intranet.- (Internet pero interno) Este tiene como ventaja que es un medio muy rápido e instantáneo y pueden comunicarse todos aquellos que tengan su computadora conectada a la red del Centro de Salud. Se enviarán y recibirán mensajes en tiempo real on-line.

Línea abierta o línea directa.- Es una línea telefónica donde todos podrán llamar y dejar sus preguntas, sugerencias, temores, etc. en un contestador. Lo pueden utilizar todos los integrantes del Hospital y es obligatorio que, junto a su mensaje, dejen su nombre, apellido y área.

Buzón de comunicación.- Permitirá que todos los integrantes de la organización se expresen con libertad y puedan dirigirse hacia los niveles superiores. Además se pueden dejar mensajes, sin esperar necesariamente incentivo de algún tipo. Y no se debe tener en cuenta los mensajes anónimos.

3.12 Redefinición de instancias de coordinación interna y de relación interinstitucional.

Dentro del Hospital, se realizarán periódicamente reuniones de trabajo entre los responsables de las diferentes unidades organizacionales y éstos con los responsables de sus dependencias subalternas, para informar sobre las actividades que se realizarán.

además planificar, coordinar y efectuar el seguimiento del trabajo, establecer y mantener contactos e intercambio de información entre unidades de un mismo nivel jerárquico y contribuir a la solución de conflictos. Las instancias de coordinación interna para el tratamiento de asuntos de competencia compartida entre unidades, que no pudieran resolverse a través de gestiones directas, se efectuarán por medio de comisiones especiales creadas para tal fin.

Toda relación directa y necesaria de coordinación será estipulada como función específica de cada unidad. Las comisiones, cuya función será guiar y emitir recomendaciones, podrán ser informativos, de asesoramiento o de resolución de problemas; tendrán la potestad de recomendar soluciones y estarán conformados por los responsables de las unidades organizacionales. Estos comités podrán ser permanentes o temporales.

Las comisiones se conformarán con el propósito de cumplir una misión específica. Estos podrán estar conformados por el personal de diferentes niveles del Centro de Salud y podrán ser de carácter técnico o administrativo. Además deberán considerar lo siguiente:

- La autoridad deberá explicarse en forma clara, de modo que los miembros sepan si su responsabilidad es tomar decisiones, hacer recomendaciones o sólo deliberar y presentar al Director del Hospital, ideas sobre el o los asuntos que se estén considerando.
- Su conformación respecto al personal que participará deberá estar previamente establecido, según se estipule y constituyan en las comisiones.

- El trabajo a realizarse deberá estar limitado al tema o temas que puedan manejarse en una discusión de grupo.
- Tendrán un responsable que planifique la reunión, prepare la agenda, verifique que los resultados del trabajo realizado estén disponibles para todos los miembros, formule con antelación propuesta, dirija la comisión e integre las ideas.
- En las reuniones se llevarán actas que se circularán para corrección o modificación antes de que se apruebe el texto final.
- La conformación de comisiones deberá estar respaldada mediante una Resolución Administrativa, que señale por lo menos lo siguiente:
 - El objetivo de la instancia de coordinación
 - Las funciones específicas
 - La unidad encargada de la instancia
 - El carácter temporal o permanente
 - La periodicidad de las sesiones

Ademas los relaciones interinstitucionales que puede tener el Centro de Salud son las siguientes:

De tuición: Se aplicará cuando la Dirección del Hospital tenga autoridad para ejercer el control externo posterior, la promoción y vigilancia del funcionamiento de los sistemas de administración y control interno de otra Entidad.

De relación funcional: Se dará cuando el responsable del Centro de Salud requiera ejercer autoridad funcional sobre otra dependencia en materia de su competencia.

De complementación: Se efectuara cuando el Centro de Salud requiera interactuar con otra en asuntos de interés compartido.

Se determinarán las obligaciones emergentes y la instrumentación necesaria para establecer esta interrelación.

Y además para el tratamiento de asuntos de competencia, compartida entre entidades que no pudieran resolverse a través de gestiones directas, se organizará instancias de relación interinstitucional, formalizadas mediante instrumento legal o convenio interinstitucional.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Conclusiones:

- De la situación actual del Hospital, se puede indicar que es una organización que no ha implementado cambios significativos durante los últimos años y también se precisó que existe un incremento anual de atención de pacientes en un 10%.
- En el Análisis F.O.D.A., objeto de estudio de la tesis, se identificaron como fortalezas principales el alto grado de compromiso de las autoridades por el sistema de capacitación dentro del Centro de Salud, el nivel profesional de los empleados del hospital y como debilidades una estructura física inadecuada y con manuales administrativos poco funcionales.
- Se determinó que dentro del Hospital Playas se incumple con el debido horario de trabajo.
- Se puede notar que existe un deficiente sistema de comunicación al usuario (es decir Señalética y guías de acceso rápido hacia algún sector del mismo).
- Posee de equipos básicos pero no necesarios para dar un servicio de calidad, se hace urgente la implementación de los mismos.
- Mantiene un esquema poco claro de las metas que se quieren alcanzar, esto implica que no sea específico el objetivo deseado.
- Deficiente control con relación a los avances de cada área dentro del Centro de Salud, además carece de un sistema de información que presente informes y detalles de los mismos.

Recomendaciones:

- Se deberá mejorar el sistema de comunicación entre áreas distantes y además es indispensable que se ejecute un sistema que pueda administrar y gestionar los gastos del Hospital, aspectos identificados dentro del F.O.D.A.
- Establecer métodos de control de manera frecuente y que sirvan para fijar los correctivos pertinentes al caso.
- Se debe elaborar sistemas de comunicación al usuario mediante indicativos en forma de gráficos que permitan la rápida interpretación del beneficiario.
- Se deben adecuar las áreas para la óptima atención a los usuarios, es necesaria una sala de espera con audio y video y crear un tipo de ambiente que ayudara a relajar y no sentir el malestar de la espera que incomoda a todos.
- Los responsables de la ejecución de este Plan deberán tener claro los lineamientos y las metas que se están procesando y quieren ser alcanzadas.
- Se debería digitalizar un Cuadro de avance a través del sistema informático del hospital, para que los reportes generados de los avances de la implementación y difusión del Plan de reorganización, sean enviados automáticamente vía e-mail a los miembros encargados de cada área.
- Se recomienda la aplicación del Plan de reorganización de manera inmediata dentro del Centro de Salud Hospital Playas, para el buen uso y lograr el beneficio establecido.

BIBLIOGRAFÍA

- ABASCAL-ROJAS, FRANCISCO (2005) Como se hace una Plan Estratégico: Modelo de desarrollo en una empresa, Editorial ESIC, España, 749 p.
- ÁLVAREZ-MEDINA, MARÍA (2005) Historia del Pensamiento Administrativo, Edit. Prentice Hall, México, segunda edición, 344 p.
- ÁLVAREZ-TORRES, MARTÍN (2006) Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos, Panorama Editorial, S.A., México, 160 p.
- ARAYA, JUAN CARLOS (2006) Técnicas de Organización y Métodos, parte 2, Editorial Euned, Costa Rica, 311 p.
- BERNAL-TORRES, CESAR (2006) Metodología de la Investigación. Para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales, segunda edición, Edit. Pearson, México, 304 p.
- CERVANTES-B, ORLANDO (2007) Administración de Instituciones Públicas: Antología, volumen 3, Editorial Euned, Costa Rica.
- CHIAVENATO, IDALBERTO (2005) Administración de Recursos Humanos, Edit. Mc Graw-Hill, México, 468 P.
- DÍAZ-PORTILLO, ISABEL (2008) Técnica de la Entrevista Psicodinámica, Editorial Pax, México, 208 p.

- FERNÁNDEZ-RÍOS, MANUEL (2007) Eficacia Organizacional: Concepto, Desarrollo y Evaluación, Edit. Díaz de Santos, Madrid, 376 p.
- F-STONER, JAMES A (2005): Administración, Edit. Prentice Hall, 6ta edición, México, 548 p.
- FUENTElsaZ-G, Y OTROS (2006) Elaboración y Presentación de un Proyecto de Investigación y una Tesina, Publicaciones i Ediciones de la Universidad de Barcelona, España, 154 p.
- GÓMEZ, MARCELO-M (2006) Introducción a la Investigación Científica, 1ra Edición, Editorial Brujas, Argentina, 160 p.
- HANSEN, DON-R. Y MOWEN, M (2007) Administración de Costos: Contabilidad y Control, Quinta Edición, Editores Cengage Learning, México, 1004 p.
- HERNÁNDEZ-O, CARLOS (2007): Análisis Administrativo, Técnicas y Métodos, Euned, Costa Rica, 224 p.
- HERRSCHER, ENRIQUE-G. (2009) Administración: Aprender y Actuar, Ediciones Granica S.A., Argentina, 504 p.
- KOONTZ-A, O`DONNELL (2006) Curso de Administración Moderna, Edit. Mc Graw-Hill, México.
- LEY-ORGÁNICA-DEL-SECTOR-PÚBLICO: LOSEP, Publicado en el segundo suplemento del registro oficial 294, 6 de octubre de 2010, Quito- Ecuador.

- MANES, JUAN-M (2005) *Gestión Estratégica Para Instituciones*, 2ª Edición, Ediciones Granica, Argentina 136p.
- MÉNDEZ-ÁLVAREZ, CARLOS (2008) *Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación, con Énfasis en Ciencias Empresariales*, Edit. Limusa, México, 358 p.
- MUÑOZ-CAMPOS, ROBERTO (2005) *La Investigación Científica, Paso a Paso*, quinta edición, Escuela Politécnica Superior del Litoral (ESPOL), Guayaquil-Ecuador.
- NAGHI-N, MOHAMMAD (2005) *Metodología de la Investigación*, segunda edición, Editorial Limusa, México, 528 p.
- PARDINAS, FELIPE (2005) *Metodología y Técnicas de la Investigación en Ciencias Sociales*, Edit. siglo XXI, trigésima octava edición, México, 242 p.
- PERDOMO-M, ABRAHAM (2007) *Fundamentos de Control Interno*, Editores International Thomson, México, 325 p.
- PORRET-GELABERT, MIQUEL (2010) *Gestión de Personas*, 4ta Edición. España 260 p.
- RENA-MARTÍNEZ, RENÉ (2006) *Manual para la Elaboración de Proyectos*, Imp. Universitaria DICYT, Bolivia, 96 p.
- REYES-PONCE, AGUSTÍN (2005) *Administración de Empresas: Teoría y Práctica* Editorial. Limusa, México, 312p.

- REYES-PONCE, AGUSTÍN (2005) Administración de Personal: Relaciones Humanas, Edit. Limusa, México, 248 p.
- REZA-BECERRIL, FERNANDO (2008) Ciencia, Metodología e Investigación, 3ra edición, Editorial Pearson Prentice hall, México, 478 p.
- ROBBINS, STEPHEN (2005) Administración, Edit. Prentice Hall, 8va edición, México, 614 p.
- ROBBINS, STEPHEN, DE CENZO (2009) Fundamentos de Administración: Conceptos Esenciales y Aplicaciones, Tercera Edición, Editorial Pearson, México, 552 p.
- RODRÍGUEZ-PORRAS, J.M. (2005) El Factor Humano en la Empresa, Ediciones Deusto, España, 207 p.
- RODRÍGUEZ-V, JOAQUÍN (2006) Como Aplicar la Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa, Editores International Thomson, México, 297 p.
- RODRÍGUEZ-V, JOAQUÍN (2007) Administración Moderna De Personal, Editores International Thomson, séptima edición, México, 453 p.
- ROJAS-SORIANO, RAÚL (2006) Guía para Realizar Investigaciones Sociales, 33^{ava} Edición, Valdes Editores, México, 437 p.
- SAAVEDRA-R. MANUEL (2008) Elaboración de Tesis Profesionales, Primera Edición, Editorial Pax, México, 167 p.

- TAMAYO Y TAMAYO, MARIO (2005) Metodología Formal de la Investigación Científica, Edit. Limusa, segunda edición, México, 159 p.
- WELSCH, GLENN-A. Y COLS (2005) Presupuestos Planificación y Control, Pearson Educación, México, 496 p.

WEBGRAFÍA

- <http://www.administrativedigest.com>
- <http://www.geocities.com>
- <http://www.orbita.starmedia.com/trabajos56/conceptos/organizacion/conceptos-organizacion4.shtml>
- www.mailmail.com/curso-tesis-investigacion
- www.books.google.com.ec
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo/
- http://www01.ibm.com/software/ec/info/itsolutions/businessprocessmanagement/?section=tier610&position=61_1&referral=1&client=13_5
- <http://www.emagister.com/administracion-procesos-tps-1532819.htm>
- www.estr@tegia.com
- http://www.12manage.com/methods_fayol_14_principles_of_management_es.html

- <http://www.mitecnologico.com/Main/OrganizacionDefinicionEImportancia>
- http://sistemas.itpl.edu.mx/tutoriales/procesoadmvo/tema3_2.html
- <http://cursoadministracion1.blogspot.com/2008/09/conceptos-y-principios-basicos-html>
- <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/mejoramiento-de-procedimientos-metodos-y-sistemas-de-trabajo.html>
- <http://highered.mcgrawgill.com/sites/dl/free/9701018451/70825/CapituloMuestra.pdf>
- <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.html>
- <http://igestion20.com/organigramas-concepto-funciones-y-determinos-tipos/>
- <http://www.inau.gub.uy/biblioteca/dosie3-4.pdf>
- <http://es.scribd.com/doc/57944935/33/definicion-de-reorganizacion-administrativa>

ANEXOS

Anexo N° 1

Formato de encuesta a personal Administrativo

UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
EXTENSIÓN PLAYAS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA, PARA EL CENTRO DE
SALUD HOSPITAL PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS.

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL QUE TRABAJA EN EL CENTRO DE
SALUD HOSPITAL PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS.

1. Objetivo General

Diseñar un plan de reorganización administrativa para el Centro de Salud Hospital Playas, Provincia del Guayas, mediante un análisis interno y externo del departamento administrativo, para lograr una óptima eficiencia y eficacia organizacional.

2. Instructivo:

Lea y marque de manera cuidadosa con una X y según su opinión la respuesta correcta.

La información que usted brinde será de importancia para contribuir al mejoramiento organizacional en el Centro de Salud Hospital Playas, en especial dentro del área administrativa.

3. Preguntas

1. ¿Cree Usted, que el Centro de Salud optimiza los recursos financieros y materiales?

Si ()

No ()

Por qué:

2. ¿Se ejerce un buen Liderazgo en el Centro de Salud?

Si ()

No ()

3. ¿El Centro de Salud cuenta con recursos suficientes para cumplir los objetivos?

Si ()

No ()

4. ¿El personal que labora en el Centro de Salud recibe seminarios – talleres?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

5. ¿Dentro de la institución se lleva a cabo una adecuada evaluación de desempeño?

Si ()

No ()

6. ¿Se toma en cuenta el perfil de los aspirantes antes de ingresar en la institución?

Si ()

No ()

7. ¿Cree usted que existe un ambiente de competencia laboral dentro del área de trabajo?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

8. ¿El Centro de Salud cuenta con un organigrama y su respectivo manual de funciones?

Si ()

No ()

9. ¿Se llevan a cabo las políticas de atención y servicio al cliente en el Centro de Salud?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

10. ¿El personal que labora en el Centro de Salud está técnicamente capacitado?

Si ()

No ()

¡Gracias por su colaboración!

Anexo N° 2

Formato de encuesta a usuarios del Hospital Playas

UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
EXTENSIÓN PLAYAS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA, PARA EL CENTRO DE
SALUD HOSPITAL PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DEL CENTRO DE
SALUD HOSPITAL PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS.

1. Objetivo General

Diseñar un plan de reorganización administrativa para el Centro de Salud Hospital Playas, Provincia del Guayas, mediante un análisis interno y externo del departamento administrativo, para lograr una óptima eficiencia y eficacia organizacional.

2. Instructivo:

Lea y marque de manera cuidadosa con una X y según su opinión la respuesta correcta.

La información que usted brinde será de importancia para contribuir al mejoramiento organizacional en el Centro de Salud Hospital Playas, en especial dentro del área administrativa.

3. Preguntas

1. ¿Cómo es la calidad de los servicios que brinda el Centro de Salud?
Excelente () Bueno () Regular () Pésimo ()
2. ¿Queda satisfecho con la atención brindada por esta institución?
Siempre () A veces () Nunca ()
3. ¿Piensa usted que el Centro de Salud cumple con horarios de trabajos establecidos?
Si () No ()
4. ¿Considera que en el Centro de Salud labora personal especializado?
Si () No ()
5. ¿Considera usted que el personal que trabaja en la institución es evaluada?
Si () No ()
6. ¿Fue atendida de manera rápida, ágil y oportuna?
Si () No ()
7. ¿Existe dificultad para sacar una cita o un turno de atención?
Siempre () A veces () Nunca ()
8. ¿Cómo es el servicio en la ventanilla de estadísticas de la institución?
Bueno () Malo () Pésimo ()
9. ¿Ha presentado alguna queja en la dirección del Centro de Salud?
Si () No ()
10. ¿Con que frecuencia visita este Centro de Salud?
Semanal () Mensual () Semestral () Anual ()
11. ¿Es usted usuario frecuente de este Centro de Salud?
Si () No ()

12. ¿Volvería a visitar este Centro de Salud?

Si ()

No ()

Porqué

¡Gracias por su colaboración!

Anexo N° 3

Presupuesto General Codificado

MINISTERIO DE FINANZAS
Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada
Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos)
Expresado en Dólares

Grupo Gasto = \$300000

- Institución / Coordinadora/Unidad Ejecutora - Item - FTE -

DEL MES DE ENERO AL MES DE MARZO

PÁGINA : 1 DE 1
FECHA : 03/03/2012
HORA : 10:34:07
REPORTE : R00804761.rpt

EJERCICIO:	DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	COMPROMISO	MURTO CANCELADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PASADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR INVENIR	SALDO POR PAGAR	% EJEC
2012	UNIVERSIDAD DE SALUD PUBLICA - AREA No 28 PLAZAS CENTRO DE SALUD SOCIAL PLAZAS	1,248.67	2,000.00	0.00	3,208.67	807.21	807.21	807.21	0.00	2,391.46	2,391.46	18.00
2011 001	Agua Fría	12,750.00	0.00	0.00	12,750.00	0.00	0.00	0.00	12,750.00	12,750.00	0.00	0.00
2011 001	Energía Eléctrica	15,330.00	0.00	0.00	15,330.00	0.00	0.00	0.00	15,330.00	15,330.00	0.00	0.00
2011 001	Energía Eléctrica	940.00	0.00	0.00	940.00	0.00	0.00	0.00	940.00	940.00	0.00	0.00
2011 001	Telecomunicaciones	5,750.00	0.00	0.00	5,750.00	0.00	0.00	0.00	5,750.00	5,750.00	0.00	0.00
2011 001	Edición, Impresión, Reproducción y Publicaciones	2,000.00	0.00	0.00	2,000.00	0.00	0.00	0.00	2,000.00	2,000.00	0.00	0.00
2011 001	Otros Servicios Generales	7,000.00	0.00	0.00	7,000.00	0.00	0.00	0.00	7,000.00	7,000.00	0.00	0.00
2011 001	Otros Servicios Generales	1,470.00	0.00	0.00	1,470.00	0.00	0.00	0.00	1,470.00	1,470.00	0.00	0.00
2011 001	Viáticos y Subsistencia en el Interior	7,000.00	-2,000.00	0.00	5,000.00	0.00	0.00	0.00	5,000.00	5,000.00	0.00	0.00
2011 001	Edificios, Luces y Residuos	18,000.00	-8,000.00	0.00	10,000.00	0.00	0.00	0.00	10,000.00	10,000.00	0.00	0.00
2011 001	Equipamiento y Equipos	6,300.00	7,000.00	0.00	13,300.00	3,800.77	3,800.77	3,800.77	10,119.23	10,119.23	0.00	27.72
2011 001	Equipamiento y Equipos	20,000.00	-18,000.00	0.00	2,000.00	0.00	0.00	0.00	18,000.00	18,000.00	0.00	0.00
2011 001	Equipamiento y Equipos	5,491.42	0.00	0.00	5,491.42	4,794.36	4,794.36	4,794.36	917.06	917.06	0.00	87.31
2011 001	Viáticos	2,000.00	0.00	0.00	2,000.00	800.00	800.00	800.00	1,199.97	1,199.97	0.00	29.99
2011 001	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Subsistencia	5,000.00	0.00	0.00	5,000.00	0.00	0.00	0.00	5,000.00	5,000.00	0.00	0.00
2011 001	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Subsistencia	11,800.40	3,000.00	0.00	14,800.40	7,707.15	7,707.15	7,707.15	6,118.25	6,118.25	0.00	45.79
2011 001	Alfombras y Tapis	5,470.00	0.00	0.00	5,470.00	0.00	0.00	0.00	5,470.00	5,470.00	0.00	0.00
2011 001	Alfombras y Tapis	4,870.71	0.00	0.00	4,870.71	3,473.85	3,473.85	3,473.85	820.45	820.45	0.00	29.20
2011 001	Combustibles y Lubricantes	900.00	0.00	0.00	900.00	0.00	0.00	0.00	900.00	900.00	0.00	0.00
2011 001	Materiales de Oficina	5,250.00	0.00	0.00	5,250.00	4,940.20	4,940.20	4,940.20	1,807.00	1,807.00	0.00	73.20
2011 001	Materiales de Arte	10,070.40	0.00	0.00	10,070.40	2,400.00	2,400.00	2,400.00	7,670.40	7,670.40	0.00	23.81
2011 001	Materiales de Impresión Fotográfica, Reproducción y Post-Producción	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2011 001	Materiales de Impresión Fotográfica, Reproducción y Post-Producción	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2011 001	Materiales y Productos Farmacéuticos	17,320.00	0.00	0.00	17,320.00	48,824.13	48,824.13	48,824.13	30,805.84	30,805.84	0.00	48.23
2011 001	Materiales para Laboratorio y Uro Medico	40,000.00	0.00	0.00	40,000.00	44,333.15	44,333.15	44,333.15	2,000.85	2,000.85	0.00	68.87
2011 001	Materiales para Laboratorio y Uro Medico	3,000.00	0.00	0.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	4,619.20	4,619.20	0.00	76.2
2011 001	Materiales de Construcción, Electricidad, Plomería y Carpintería	270.71	-270.71	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2011 001	Proyectos y Asesorías	3,770.47	0.00	0.00	3,770.47	0.00	0.00	0.00	3,770.47	3,770.47	0.00	0.00
2011 001	Oficio de Uro y Consulta Consulto	3,000.00	0.00	0.00	3,000.00	1,950.00	1,950.00	1,950.00	1,000.00	1,000.00	0.00	28.88
2011 001	Oficio de Uro y Consulta Consulto	7,000.00	0.00	0.00	7,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,640.00	3,640.00	0.00	48.79
TOTAL	JOB 1254 MINISTERIO DE SALUD PUBLICA - AREA No 28 PLAZAS CENTRO DE SALUD SOCIAL PLAZAS	113,380.00	90,000.00	0.00	103,380.00	133,608.00	133,608.00	133,608.00	87,838.00	87,838.00	0.00	43.1

Anexo N° 4

Modelo de oficio del Centro de Salud



Ministerio de Salud Pública
Dirección Provincial de Salud del Guayas
AREA No. 25 PLAYAS – C.S. HOSPITAL PLAYAS
RUC No. 0968505570001

Oficio # 0048-11ADMI

General Villamil Playas, 16 de noviembre del 2011

Señores Easynet
Call Center Corporativo.- Servicio al Cliente.- Jefe Técnico

De mi consideración:

Por medio del presente solicito a ustedes el aumento del ancho de banda del servicio de internet a 1 ó 2 mega, por cuanto la conexión que tenemos por cobre es de 512 Kbps que nos resulta deficiente para las 15 máquinas que reciben el servicio; además por la implementación de los software para control de inventarios del SUGMI, y del sistema de adscripción de la población del primer del nivel en todas las Unidades de Salud del MSP.

Por este motivo solicito se dignen cotizar esta prestación con el mismo sistema de conexión por cobre o de ser posible con fibra óptica.

Por la atención que sabrá dar a la presente me suscribo de usted, esperando tener una respuesta lo antes posible.

Atentamente,

AREA No. 25
C.S. HOSPITAL PLAYAS
PROCESO HABILITANTE DE ALTA
[Firma]
Institución de Servicio de Salud
GESTIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES
Coordinadora de la Gestión de
Servicios Institucionales

Anexo N° 5

Modelo de Memorando del Centro de Salud



Ministerio de Salud Pública
Dirección Provincial de Salud del Guayas

General Villamil Playas, 30 de enero de 2012.

0039-12GE

MEMORANDO

PARA: DR. GABRIEL WITHER
DRA. ROCIO SÁNCHEZ

COPIA: DIRECTOR DEL CS 24H POSORJA
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

DE: DR. HAROLD VINUEZA ALBIÑO.
DIRECTOR TÉCNICO DEL ÁREA DE SALUD # 25.

ASUNTO: LO QUE SE INDICA.

Por medio del presente, le comunico que han sido designados para que asistan al Taller de capacitación teórico-práctico para los médicos y encargados de la recepción de embarcaciones de los puertos del país, con el apoyo técnico del Dr. Miguel Minguez consultor de OPS Washington, este evento se desarrollará del 6 al 8 de febrero de este año, en la subsele OPS-Guayaquil, calles Chile y Av. Olmedo a partir de las 09:00 a.m.

Posterior a la misma deberá emitir informe por escrito sobre la capacitación recibida además, coordinar la réplica al personal del Área.

Dr. Harold Vinueza Albiño.
Director Técnico del Área de Salud # 25.
Hospital Playas.

DR./HVA Roxana

Av. 15 de Agosto vía El Morro (area25playas@yahoo.com)
Teléfonos: 2760-238 – 2760-034 – 2760-020 2762-610 • Fax: 6113
Av. República del Ecuador, 100100 Guayaquil, Ecuador • www.msp.gov.ec

Anexo N° 6

Modelo de informe del Hospital Playas – parte 1



Ministerio de Salud Pública
Dirección Provincial de Salud del Guayas
AREA No. 25 PLAYAS – C.S. HOSPITAL PLAYAS
RUC No. 0968505570001

INFORME # 002

Fecha: Playas, Marzo del 2011

De: Coordinadora Gestión de Servicios Institucionales, Ing. Colombia Bohórquez

Para: Director del Área 25Dr. Harold Vinueza Albiño

Pongo en su conocimiento que el sábado 19 de los corrientes recibimos la vista de la Dra. Isabel Bravo del Proceso de Coordinación Regional de Aseguramiento de la calidad/ Implantación de la Norma y Servicios de Salud, de la Subsecretaría Regional de Salud II, realizando una supervisión Sanitaria de las Unidades de la Red de Salud, para tratar problemas de fácil identificación relacionado con.

a- La infraestructura hospitalaria, incluyendo los servicios básicos, e implementos de internación (camas, cunas armarios, cómodas etc.

Se observo que falta pintar muchos fragmentos, como hospitalización, corredores, la residencia medica, cambio en varios segmento del piso y debe ser de material adecuado no como el que esta en hospitalización, cambiar algunos vidrios que están rotos, darle mantenimiento a los muebles y equipos hasta que cumplan su vida útil, además faltan extintores en varios servicios igual la señaliticas, y que el personal de cada servicio debe mantener el inventario de lo existente.

b- Ventilación en las áreas de servicio al publico como en las de uso exclusivo del personal de salud (dormitorios, cocina, comedor, y espacios de descanso o sea salas de espera).

Que todos estos servicios deben tener aire acondicionado o ventilador, especialmente donde están los pacientes esperando el turno, se debe reubicar los servicios como es preparación y vacunación que están con carpas y no debe ser así, porque el usuario recibe maltrato (sol y permanece de pie).

c- Mantenimiento y aseo de equipos e implementos por servicios.

Existen varias tapas de toma corrientes oxidadas y otros que están desprotegidos, hacer chequeos periódicamente y con cronogramas de las instalaciones eléctricas y aguas, que el técnico debe tener una programación y reprogramación del mantenimiento preventivo de todos los equipos.

d- Dotación adecuada de materiales e insumos de aseo.

Financiero debe entregar cuatrimestral los valores a gastar y si no cubre debe gestionar antes que se agoten los productos en bodega, de esta manera permanecer la institución con buena limpieza, además los señores que realizan la limpieza deben aplicar todas las técnicas impartidas por el **Comité Prioritario de Salud Ocupacional** que ya debe estar conformado de acuerdo al ultimo reglamento expedido por el actual Ministro de Salud quienes deben hacer

Avenida 15 de Agosto, Vía al Morro Telf. 2760238 – 2760034 – 2760020 – 2762610 Mail. area25playas@yahoo.com
Panamá 300 y Padre Aguirre PBX 593 2 2303160 mail: informacion@dpsg.gov.ec

Av. República del Salvador y Suecia • Teléfono: 593 (2) 3-814400 • Fax.: 6113
www.msp.gov.ec



Ministerio de Salud Pública
Dirección Provincial de Salud del Guayas
AREA No. 25 PLAYAS – C.S. HOSPITAL PLAYAS
RUC No. 0968506570001

planes de contingencia- prevención y correctivos, además efectuar reuniones para evaluar el cumplimiento de la ley.

e- Equipamiento de bioseguridad adecuado para el personal de mantenimiento (guantes, mascarillas, etc.).

Que el personal de los servicios de enfermería debe usar guantes grueso para la limpieza y manejo de material corto punzante, y que el personal de cocina, lavandería, limpieza deben usar estas prendas durante su jornada de trabajo, ya observo que algunos trabajadores no poseían los guantes.

f- Adecuada disposición de los desechos hospitalarios.

Observo el uso de los tachos y fundas pero con la novedad que en hospitalización la colocada de las fundas estaban inversas y que al depositar los residuos de igual manera todo estaba mal distribuido, indica que se debe realizar una frecuencia con horario de retirada de las fundas para su deposito, el lugar donde se colocan los desechos hospitalarios de todos los servicios no es el adecuado, se debe construir una caseta.

De Ud. Atentamente

Ing. Colombia Bohórquez J
Coordinadora de la Gestión de
Servicios Institucionales

C/c. Coordinadora del Área.
Comité de desechos Hospitalarios

Anexo N° 7

Propuesta de oficio, autor Joe Pezo Lema

**Dirección Provincial de Salud del Guayas
AREA No. 25 PLAYAS – C.S. HOSPITAL PLAYAS
RUC No. 0968505570001**

Oficio 0036-12GE-CSHP

General Villamil Playas, 27 de febrero del 2012

**Tcnrl. E.M.
Juan Pazmiño
Comandante Grupo Mecanizado Saraguro
San Antonio**

De mi consideración:

Reciba a nombre del Área de Salud 25 C.S. Hospital de Playas cordiales saludos. Para mantener el ornato en nuestra Institución que diariamente es visitada por usuarios en sus diferentes áreas, a al no contar con presupuesto para la contratación de personal para la limpieza externa del Hospital, me permito solicitar de la manera más comedida de ser posible la colaboración de un grupo de personas de su Institución para que nos ayude con el desbroce de maleza de la parte externa del Hospital que está afectando la imagen de este Centro de Salud.

Seguros que nuestra petición será atendida favorable anticipo mis agradecimientos, no sin antes expresarle mi sentimiento de alta estima.

Atentamente,

**Dr. Harold Vinueza Albiño
Director Técnico
Área de Salud N° 25**

c.c. Archivo

Anexo N° 8

Propuesta de memorando, autor Jo Pezo Lema

**Dirección Provincial de Salud del Guayas
AREA No. 25 PLAYAS – C.S. HOSPITAL PLAYAS
RUC No. 0968505570001**

General Villamil Playas, 27 de febrero del 2012

0327-11GE

MEMORANDO

PARA: COORDINADORA DEL ÁREA, DIRECTOR CS POSORJA,
MEDICO SEBAS, TÉCNICO DE MANTENIMIENTO

DE: DR. HAROLD VINUEZA ALBIÑO

ASUNTO: LO QUE SE INDICA.

He recibido en mi despacho email sobre las fechas de los próximos ENCUENTROS CIUDADANOS, con la finalidad de coordinar los preparativos como Áreas anfitrionas, ante lo cual convoco de carácter obligatorio a una reunión de trabajo a realizarse en esta Dirección, el miércoles 29 de febrero de 2012. Hora: 14h00.

Solicito puntualidad.

**Dr. Harold Vinueza Albiño
Director Técnico del Área de Salud N° 25
Hospital Playas**

c.c. Archivo

Anexo N° 9

Propuesta de informe, autor Joe Pezo Lema

**Dirección Provincial de Salud del Guayas
AREA No. 25 PLAYAS – C.S. HOSPITAL PLAYAS
RUC No. 0968505570001**

INFORME N° 002

General Villamil Playas, 27 de febrero del 2012

DE: Coordinadora Gestión deservicios Institucionales,
Ing. Colombia Bohórquez

PARA: Director del Área N° 25
Dr. Harold Vinueza Albiño

Pongo en conocimiento que desde el mes de diciembre del 2011 hasta el presente día se ha efectuado la instalación y mantenimiento de infraestructura colocada en el Centro de Salud para brindar un servicio de mejor calidad, así puedo señalar lo siguiente:

- **Infraestructura hospitalaria.**

Se ha pintado en su totalidad los fragmentos de las instalaciones que presentaban un aspecto de abandono, se han cambiado algunos fragmentos del tumbado en diferentes áreas que ya estaban completamente deteriorado, algunos vidrios que estaban destrozados fueron reemplazados para mayor seguridad y del mismo modo se ha efectuado el mantenimiento de los equipos y muebles para que cumplan su periodo de vida útil.

- **Ventilación en las diferentes áreas de servicio al público.**

Se ha mejorado a las diferentes áreas de servicio al público, para dar mayor comodidad y confort y de manera primordial en el área donde están los pacientes esperando un turno y requieren de algún servicio especialmente por los niños y los mayores de edad.

- **Equipos e implemento de servicios.**

Se han cambiado algunas de las tomas de corriente que estaban deterioradas y que no cumplían su función, se ha colocado tapas de seguridad para que los niños que están sueltos y recorren las instalaciones no manipulen y ocasionen alguna reacción desfavorable para ellos.

De Ud. Atentamente

Ing. Colombia Bohórquez J.
Coordinadora de la Gestión de
Servicios Institucionales

Anexo N° 10

Infraestructura Externa del Centro de Salud

Foto N° 1



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Foto N° 2



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Anexo N° 11

Patios del Centro de Salud

Foto N° 3



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Foto N° 4



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Anexo N° 12

Áreas de atención al usuario

Foto N° 5



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Foto N° 6



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Anexo N° 13

Zona de parqueo interno en el Hospital Playas

Foto N° 7



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Foto N° 8



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Anexo N° 14

Área interna del Centro de Salud

Foto N° 9



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Foto N° 10



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Anexo N° 15

Área de Consultorios en el Centro de Salud

Foto N° 11



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Foto N° 12



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Anexo N° 16

Encuesta a usuarios del Hospital Playas – parte 1

Foto N° 13



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Foto N° 14



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Anexo N° 17

Encuesta a usuarios del Hospital Playas – parte 2

Foto N° 15



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Foto 16



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Anexo N° 18

Encuesta a Personal médico – parte 1

Foto N° 17



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Foto N° 18



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Anexo N° 19

Encuesta a personal médico – parte 2

Foto N° 19



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Foto N° 20



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Anexo N° 20

Encuesta a personal médico en área de Emergencias y Laboratorio Clínico

Foto N° 21



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Foto N° 22



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Anexo N° 21

Encuesta a personal administrativo – parte 1

Foto N° 23



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Foto N° 24



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Anexo N° 22

Encuesta a personal administrativo – parte 2

Foto N° 25



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema

Foto N° 26



Fuente: Trabajo de investigación de campo
Creado por: Joe Pezo Lema