



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOSPITAL BÁSICO  
DR. JOSÉ GARCÉS RODRÍGUEZ DEL CANTÓN  
SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
2014 – 2018.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**  
Previo a la obtención del Título de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTORA: JESSICA VIRGINIA MUÑOZ BACILIO**

**TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MGE.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2014**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOSPITAL BÁSICO  
DR. JOSÉ GARCÉS RODRÍGUEZ DEL CANTÓN  
SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
2014 – 2018.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTORA: JESSICA VIRGINIA MUÑOZ BACILIO**

**TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MGE.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2014**

La Libertad, Febrero del 2014

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación: “PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOSPITAL BÁSICO DR. JOSÉ GARCÉS RODRÍGUEZ DEL CANTÓN SALINAS, 2.014 – 2.018.”, elaborado por la Srta. Jessica Virginia Muñoz Bacilio, egresada de la Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciatura de Administración Pública, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE.

**TUTOR**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis está dedicada principalmente a Dios quien es nuestro creador y razón por la cual existimos, a mis padres que me han ayudado desde un primer momento y están en cada uno de mis éxitos alcanzados, al Director del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, y sobre todo a mis docentes de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Jessica.

## **AGRADECIMIENTO**

Primero agradezco a Dios por la vida, por la salud y el amor que nos brinda cada día, por darme la capacidad, la fuerza para lograr mi propósito. A mis padres, hermanos que de una u otra manera me brindaron sus consejos, apoyo, tiempo y paciencia.

A la Universidad que con todos los docentes de mi carrera universitaria brindaron sus conocimientos en forma incondicional en la enseñanza y el aprendizaje. A mi tutor Lcdo. Eduardo Pico por su orientación en la presentación de éste trabajo basado en la confidencialidad.

Jessica

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
**DECANA DE LA FACULTAD  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

---

Econ. David Batallas González, MSc.  
**DIRECTOR DE CARRERA  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

---

Econ. Vladimir Soria Freire, MSc.  
**PROFESOR DEL ÁREA**

---

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE.  
**DOCENTE – TUTOR**

---

Abg. Milton Zambrano Coronado, MSc.  
**SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA****FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA****PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOSPITAL BÁSICO DR. JOSÉ  
GARCÉS RODRÍGUEZ DEL CANTÓN SALINAS,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2014 – 2018.**

**Autor:** Jessica Virginia Muñoz Bacilio

**Tutor:** Lic. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE.

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal, la búsqueda de soluciones a la problemática que afecta al desarrollo del “Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez”, del Cantón Salinas, y que se debe a la inexistencia de un plan estratégico que permita un mejor desempeño de las funciones administrativas, así como el desarrollo institucional.

El diagnóstico realizado a la institución pública evidenció varias deficiencias en su estructura organizativa, por lo que se expone la elaboración de un plan estratégico que viabilice los procesos de evaluación y mejora continua de la institución, que contribuya en la coordinación efectiva de procesos y funciones logrando efectividad en su gestión y excelencia en el servicio que brinda.

La metodología utilizada se fundamentó en investigaciones cualitativas, bibliográficas, y de campo, con el fin de obtener información confiable y veraz, para ello se utilizaron varias técnicas y herramientas de investigación tales como encuestas a usuarios y trabajadores de la Institución, y entrevista al Director General de la Institución.

Dentro de las encuestas se utilizó el programa SPSS que es un programa útil, de fácil aplicación y rapidez en la elaboración de tablas y gráficos estadísticos para un fácil análisis de los resultados. La implementación del plan estratégico para el Hospital Básico permitirá tener mejor competitividad que perfeccionará la imagen institucional, el buen servicio al cliente, a usuarios y administrativos, esto favorecerá el desarrollo estratégico a través del cumplimiento de los objetivos y metas acorde a los requerimientos actuales.

**ÍNDICE GENERAL****Pág.**

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
TRIBUNAL DE GRADO .....	v
RESUMEN EJECUTIVO .....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	x
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xi
<b>INTRODUCCIÓN.</b> .....	<b>1</b>
1. MARCO CONTEXTUAL .....	3
1.1. TEMA .....	3
1.2. EL PROBLEMA .....	3
1.2.1. Planteamiento del Problema.....	3
1.2.2. Delimitación del Problema.....	9
1.2.3. Formulación del Problema.....	9
1.2.4. Sistematización del Problema.....	9
1.2.5. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA .....	10
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA. ....	12
1.3.1. Justificación Teórica.....	13
1.3.2. Justificación Metodológica.....	14
1.3.3. Justificación Práctica.....	15
1.4. OBJETIVOS .....	16
1.4.1. Objetivo General.....	16
1.4.2. Objetivos Específicos.....	16
1.5. HIPÓTESIS.....	17
1.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	17

<b>CAPÍTULO I</b> .....	20
FUNDAMENTO TEÓRICO. ....	20
1.1. ANTECEDENTES .....	20
1.2. ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES. ....	22
1.2.1. Conceptos de Estrategias Organizacionales.....	22
1.2.2. Plan Estratégico.....	23
1.2.3. Importancia del Plan Estratégico.....	24
1.2.4. Enfoques del Plan Estratégico.....	25
1.2.5. Beneficios del Plan Estratégico.....	28
1.2.6. Características de la Planeación Estratégica.....	29
1.2.7. Para qué sirve el Plan Estratégico.....	30
1.2.8. MODELOS DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	31
1.2.8.1. Modelo de Huanambal Víctor, Villanueva Víctor, Condori Iván.....	31
MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO DE HUANAMBAL VÍCTOR, VILLANUEVA VÍCTOR, CONDORI IVÁN.....	33
1.2.8.2. Modelo de José María Sainz de Vicuña Ancín.....	34
MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO DE JOSÉ MARÍA SAINZ DE VICUÑA ANCÍN.....	35
1.2.9. ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO. ....	36
1.2.9.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO. ....	36
1.2.10. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	39
1.2.11. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	44
1.2.12. IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA. ....	46
1.2.12.2. PLANEACIÓN OPERATIVA. ....	48
1.3. DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL BÁSICO DR. JOSÉ GARCÉS RODRÍGUEZ DE SALINAS.....	50
1.3.1. ELEMENTOS CONSTITUTIVOS. ....	50
1.3.1.1. Datos Históricos.....	50
1.3.1.2. Normativa.....	52
1.3.1.3. Estructura Administrativa.....	52
1.3.1.4. SERVICIOS.....	53

1.3.1.4.1.	Satisfacción a los Usuarios.....	53
1.3.1.4.2.	Capacitación.....	53
1.3.1.4.3.	Atención al Usuario.....	54
1.3.1.4.4.	Comunicación Efectiva.....	54
1.3.1.5.	RECURSOS.....	55
1.3.1.5.1.	Recursos Humanos.....	55
1.3.1.5.2.	Recursos Materiales.....	56
1.3.1.5.3.	Recursos Técnicos.....	56
1.3.1.5.4.	Recursos Tecnológicos.....	57
1.3.2.	IMPACTO AMBIENTAL.....	58
1.4.	MARCO LEGAL.....	61
	<b>CAPÍTULO II</b> .....	66
2.	LA METODOLOGÍA.....	66
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	67
2.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	68
2.3.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	69
2.3.1.	Por el Propósito.....	69
2.3.2.	Por el Nivel.....	69
2.3.3.	Por el Lugar.....	70
2.4.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	72
2.4.1.	Método Inductivo.....	73
2.4.2.	Método Analítico.....	74
2.5.	FUENTES DE INFORMACIÓN O INVESTIGACIÓN.....	75
2.5.1.	Fuentes Primarias.....	75
2.5.2.	Fuentes Secundarias.....	75
2.6.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	76
2.6.1.	Entrevista.....	77
2.6.2.	Encuesta.....	78
2.7.	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	79
2.7.1.	Guía de Entrevista.....	80
2.7.2.	Cuestionario.....	81

2.8.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	83
2.8.1.	Población.....	83
2.8.2.	Muestra.....	84
2.9.	PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS. ....	87
2.9.1.	Procedimiento.....	87
2.9.2.	Procesamiento.....	88
	<b>CAPÍTULO III</b> .....	89
	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	89
3.1.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA. ....	90
3.2.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	97
3.3.	CONCLUSIONES. ....	111
3.4.	RECOMENDACIONES.....	112
	<b>CAPÍTULO IV</b> .....	113
	“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOSPITAL BÁSICO DR. JOSÉ GARCÉS RODRÍGUEZ, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2.014 – 2.018.”.....	113
4.1.	PRESENTACIÓN.....	113
4.2.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.....	114
4.3.	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	115
4.4.	MODELO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOSPITAL BÁSICO DR. JOSÉ GARCÉS RODRÍGUEZ .....	116
4.4.1.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO. ....	117
4.4.1.1.	Visión.....	117
4.4.1.2.	Misión.....	117
4.4.1.3.	Valores.....	117
4.4.1.4.	Objetivos Institucionales.....	119
4.4.1.5.	Objetivo General.....	119
4.4.1.6.	Objetivos Específicos.....	119
4.4.1.7.	Metas.....	120
4.4.2.	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	121
4.4.2.1.	Análisis FODA.....	121

4.4.2.2.	La Matriz FODA.....	121
4.4.2.3.	Análisis Competitivo.....	123
4.4.3.	FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	125
4.4.3.1.	Estrategias y Cursos de Acción.....	125
4.4.3.2.	Políticas.....	128
4.4.4.	IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA.....	130
4.4.4.1.	Programas y Proyectos.....	130
4.4.4.2.	Procedimientos.....	132
4.4.4.3.	Seguimiento y Control.....	136
4.4.5.	PLANEACIÓN OPERATIVA.....	137
4.4.5.1.	POA.....	137
4.4.5.2.	Estructura Administrativa.....	138
4.4.6.	IMPACTO AMBIENTAL.....	144
4.4.6.1.	Responsabilidad Social.....	144
4.4.8.2.	Aporte al Buen Vivir.....	146
4.4.8.3.	Estudio Ambiental o Recursos Naturales.....	146
4.5.	PRESUPUESTO.....	147
	CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA.....	149
	BIBLIOGRAFÍA.....	150
	ANEXOS.....	153

## ÍNDICE DE CUADROS

		<b>Pág.</b>
CUADRO # 1.	Planteamiento del problema	6
CUADRO # 2.	Operacionalización de las Variables.	18
CUADRO # 3.	Análisis FODA	40
CUADRO # 4.	Matriz FODA.	42
CUADRO # 5.	Distribución de la población.	83
CUADRO # 6.	Muestra	86
CUADRO # 7.	Aplicación de valores en la Institución.	97
CUADRO # 8.	Fortalezas relevantes de la Institución.	98
CUADRO # 9.	Aplicación de estrategias de la Institución.	99
CUADRO # 10.	Definición de políticas de la Institución.	100
CUADRO # 11.	Definición de proyectos y presupuesto.	101
CUADRO # 12.	Capacitaciones al usuario	102
CUADRO # 13.	Participación en la elaboración del Plan Estratégico.	103
CUADRO # 14.	Detalles de las funciones y procedimientos.	104
CUADRO # 15.	Plan Estratégico de la Institución.	105
CUADRO # 16.	Implementación del Plan Estratégico.	106
CUADRO # 17.	Capacitaciones.	107
CUADRO # 18.	Facilitación del Plan Estratégico para la Institución	108
CUADRO # 19.	Buen servicio del Personal Administrativo.	109
CUADRO # 20.	Institución de prestigio.	110

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

		<b>Pág.</b>
GRÁFICO # 1.	Aplicación de valores en la Institución.	97
GRÁFICO # 2.	Fortalezas relevantes de la Institución.	98
GRÁFICO # 3.	Aplicación de estrategias de la Institución.	99
GRÁFICO # 4.	Definición de políticas de la Institución.	100
GRÁFICO # 5.	Definición de proyectos y presupuesto.	101
GRÁFICO # 6.	Capacitaciones para mejorar la atención al usuario.	102
GRÁFICO # 7.	Participación en la elaboración del Plan Estratégico.	103
GRÁFICO # 8.	Detalles de las funciones y procedimientos.	104
GRÁFICO # 9.	Plan Estratégico de la Institución.	105
GRÁFICO # 10.	Implementación del Plan Estratégico.	106
GRÁFICO # 11.	Capacitaciones.	107
GRÁFICO # 12.	Facilitación del Plan Estratégico para la Institución	108
GRÁFICO # 13.	Buen Servicio del Personal Administrativo.	109
GRÁFICO # 14.	Institución de prestigio.	110

**ÍNDICE DE ANEXOS**

		<b>Pág.</b>
ANEXO # 1.	Matriz de Consistencia.	154
ANEXO # 2.	Matriz del Plan de Acción.	155
ANEXO # 3.	Carta Aval de la Institución.	157
ANEXO # 4.	Entrevista dirigido al Personal de la Institución.	158
ANEXO # 5.	Encuesta dirigido al Personal de la Institución.	160
ANEXO # 6.	Evaluación de Desempeño por Competencias.	163
ANEXO # 7.	Tablas Sectoriales del Ministerio Laboral.	164
ANEXO # 8.	Cuadro de las diferentes Áreas de Salud.	167
ANEXO # 9.	Datos Informativos de la Administración.	168
ANEXO # 10.	Imágenes del Hospital Básico Dr. José Garcés R.	172

## **INTRODUCCIÓN.**

El Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, es una prestigiosa institución pública, ubicada en el Cantón Salinas, se caracteriza por una muy buena atención a los usuarios, y sobre todo dedicada a la prestación de servicios hospitalarios y atención médica de calidad gratuita, con profesionales médicos especializados en las diferentes áreas, a fin de garantizar el derecho de la salud de cada paciente, para beneficio de todos los peninsulares a través de la gestión administrativa de la institución.

Sin embargo es necesario recalcar las falencias existentes en las funciones a realizar, debido a la implementación de un plan estratégico, en donde la planificación es una actividad fundamental para lograr un desarrollo armónico de cualquier conglomerado humano, es decir de los integrantes de una Empresa, Institución o Ente Público, en mejorar la calidad de vida de la población. La presente investigación, nos ayuda a entender de una manera óptima la importancia de un plan estratégico, para lograr una mejor coordinación en la distribución de las funciones.

La presente investigación tiene como objetivo principal elaborar un plan estratégico, mediante la distribución formal del trabajo en diferentes tareas dentro de la institución, que contribuya a lograr la coordinación efectiva, el desarrollo y desempeño de óptima calidad y calidez, de forma confiable y oportuna, para garantizar una adecuada atención humana, sobre todo en el área administrativa del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

El contenido del trabajo de titulación consta de 4 capítulos distribuidos sistemáticamente para presentar la solución a la problemática estudiada y con el gran sustento efectivo pertinente adaptado a un Plan Estratégico para el Hospital Básico “Dr. José Garcés Rodríguez”, del Cantón Salinas.

El Capítulo I comprende el marco teórico dentro del cual y para un mejor entendimiento del tema y problema se incluye la teoría de plan estratégico desde la óptica de diversos autores sobre el desarrollo estratégico, tales como: dimensiones, enfoques, factores, elementos, además involucra al Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, hablando de elementos constitutivos, se incluye los recursos, servicios, fuentes de financiamiento, entre otros.

El Capítulo II contiene la parte metodológica de la investigación, tales como: modalidad, tipos de investigación, población y muestra a considerar para el desarrollo propuesto, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el procedimiento y procesamiento de la investigación.

El Capítulo III se evidencia el análisis y tabulación de los resultados de las encuestas efectuadas a usuarios, y trabajadores de la institución, en el mismo que se incluye tablas y gráficos estadísticos generados del programa SPSS para una mejor comprensión.

El Capítulo IV es la aplicación de la propuesta, aquí se dará la solución al problema en base a todo el proceso investigado, en este caso se toma el modelo de plan estratégico propuesto que consta el direccionamiento estratégico (filosofía, visión, misión, valores, objetivos y metas), respectivamente con el análisis situacional, formulación estratégica, implementación estratégica, y la planeación operativa.

También incluye los elementos constitutivos (datos históricos, normativa, estructura administrativa), servicios (satisfacción a los usuarios, atención al usuario y la comunicación efectiva, recursos (humanos, materiales, técnicos y tecnológicos) y el impacto ambiental.

Por último se obtiene las conclusiones de la propuesta, bibliografía y sitios web en donde indica el sustento de la investigación y como complemento los anexos correspondientes del proceso de investigación en el Hospital Básico “Dr. José Garcés Rodríguez”, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

## **1. MARCO CONTEXTUAL**

### **1.1. TEMA**

INCIDENCIA DE LAS ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES EN EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL BÁSICO “DR. JOSÉ GARCÉS RODRÍGUEZ”, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2014 – 2018.

### **1.2. EL PROBLEMA**

#### **1.2.1. Planteamiento del Problema**

En las instituciones públicas o privadas, el diseño de una estructura estratégica, se ha convertido en un reto, repercutiendo en la solución de los problemas institucionales, como también ejercer la autoridad con eficiencia y eficacia, desempeñando las funciones encomendadas de la mejor manera.

Esto implica tener una mejor estructura organizacional, pues ahora es muy importante dentro de una organización, para lograr una mejor coordinación y análisis sobre la situación de la empresa tanto de manera interna como externa, además de un sistema de control para poder realizar evaluaciones y seguimientos continuos a los trabajadores.

En la actualidad, las organizaciones y las instituciones públicas con espíritu trascendente, utilizan el plan estratégico porque constituye el mapa que guía la acción de corto y mediano plazo de una organización. La primera, saber que se quiere lograr (direccionalidad estratégica); la segunda, cómo lograr lo que se quiere (capacidad de gestión); y la tercera, con quienes lograr los objetivos (governabilidad estratégica).

La combinación de estos factores es lo que permite que el desempeño organizacional llegue en cantidad, calidad y oportunidad a la ciudadanía, como sujetos de derechos, tal como lo establece la Constitución Nacional.

La toma de decisiones en el plan estratégico resuelve muchos inconvenientes pero en ocasiones crea otro problema, por tal motivo depende de muchos factores, para elegir el adecuado se debe analizar el entorno incluyendo proveedores, clientes y/o competidores.

**Alles, M (2007)**, manifiesta:

“El plan estratégico es una herramienta básica de gestión institucional que permite conducir voluntaria y racionalmente los destinos de la organización hacia una situación objetivo, ampliamente acordada, deseada y compartida por todos sus miembros, asumiendo, a su vez, que existen otros órganos que también planifican y hacen apuestas estratégicas que al identificarlas se pueden establecer alianzas, asociaciones o cooperaciones para potenciar la capacidad y calidad de respuesta ante las necesidades manifiesta de la ciudadanía o la institucionalidad pública”.(Pág. # 11).

En la actualidad, existen empresas que se desarrollan por iniciativa, sin embargo surgen sin tener plan estratégico, sino a base de la experiencia, lo que produce ciertos inconvenientes en un futuro, pues no permite desarrollar el proyecto administrativo.

Con el pasar de los años han surgidos cambios para una mejor administración, analizando el entorno asociándolo con las nuevas tecnologías, no obstante pueden ser afectados por la competencia que siempre busca ofrecer mejoras tanto en producto como en servicio.

Es necesario destacar las necesidades de una organización, la cual demanda recursos básicos, tales como: materiales, equipos y maquinarias, sistemas, capital y mercados, con la finalidad de que se ejecute el trabajo, sin embargo no se debe descuidar al talento humano, ya que son la parte primordial de la organización.

**Munguía, A (2006), manifiesta:**

“Las organizaciones son entidades sociales que están dirigidas por metas, están diseñadas como sistemas de actividad deliberadamente coordinada y estructurada y están vinculadas con el entorno.

Las organizaciones son estructuras sociales diseñadas para lograr metas o leyes por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas”. (Pág. #2).

El Plan Estratégico, es el diseño de un futuro deseado que aspira la población. Es el proceso sistemático que se engloba toda una serie de técnicas desarrolladas, al menos como intención inicial, con la intención de apoyar mediante la formalización y el análisis la elaboración de la estrategia, en principio por la alta dirección, y luego cada vez más por una serie de técnicos (los planificadores), en éste caso la el Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”.

El Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez inició sus labores con la atención al público en la consulta externa con medicina General, servicios de Odontología, en el Área de hospitalización con el servicio de Emergencia y atención materna, por falta de un Médico Cirujano no se inició oportunamente el servicio de Cirugía, también se apertura los departamentos de alimentación, Ropería, Lavandería, Mantenimiento, Administración, la Jefatura de Enfermería y actualmente con profesionales médicos especializados que brindan sus servicios en las diferentes áreas, a fin de garantizar el derecho de la salud de cada paciente, para beneficio de todos los peninsulares a través de la gestión administrativa de la institución.

También se seguirá teniendo un rol preponderante en la satisfacción de las necesidades de atención médica a la población de menores recursos, en las últimas décadas, los Hospitales Públicos, principalmente por la baja inversión realizada, han experimentado un proceso de deterioro que ha comprometido el cumplimiento de su misión institucional.

Para la elaboración de un plan estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, se analizarán los síntomas, causas y efectos existentes para una óptima solución y desarrollo.

### CUADRO # 1:

#### Planteamiento del Problema.

SÍNTOMAS	CAUSAS	EFECTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Área administrativa no estructurada.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inexistencia de organización y definición de responsabilidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retraso e incumplimiento de laborales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Poca Imagen institucional.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de Misión, Visión y Valores Institucionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No existe identificación de la institución.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Inadecuada cobertura de servicios de salud.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Baja disponibilidad de partidas presupuestarias para incorporar nuevos especialistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aumenta el riesgo del paciente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Inadecuada infraestructura.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incapacidad de gestionar ante los organismos competentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retraso de la asignación de recursos económicos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Insuficiencia de médicos especializados.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inadecuada planificación de las actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desorientación en la ejecución de las tareas.</li> </ul>

**Fuente:** Escrito por Jairo Amaya Amaya - Gerencia: Planeación & Estrategia

**Elaborado por:** Jessica Muñoz Bacilio.

El problema Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, es que el área administrativa no se encuentra bien estructurada, la causa principal es que existe un desorden debido a la inexistencia de organización y definición de funciones y/o responsabilidades para cada área, ésta situación provoca retraso e incumplimiento de labores en todas las áreas funcionales, provocando de esta manera molestias no solo a los usuarios sino también al personal administrativo y trabajadores en general, ya que no existe confianza ni seguridad en cada tarea asignada.

La imagen institucional permite identificar rápidamente la procedencia de la institución y la actividad que ésta realiza por tal motivo es muy importante para un fácil reconocimiento, sin embargo el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, tiene poca imagen institucional lo que dificulta la promoción y difusión de los servicios existentes, esto se debe a la falta de una misión, visión y valores institucionales que los identifiquen y ayuden a una mejor organización.

Si no se realiza un buen plan estratégico, no se logrará un crecimiento institucional, además en el futuro existirán inconvenientes, ya que en una organización es importante realizar un análisis de puestos para que se cumplan las funciones (evaluación y seguimiento) y se logre el objetivo general de la empresa.

De la misma manera es importante que se establezca la dirección estratégica del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, ya que la misión refleja la razón de ser de la institución, además se debe tener una visión amplia de lo que se quiere lograr para el mejor desempeño de los usuarios y sobre todo al personal ejecutivo, especializado, administrativo y operativo. También se establecen valores y objetivos institucionales que ayudan a mejorar la imagen no solo de los trabajadores sino de la institución en general.

Otro de los problemas que se presenta en el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, y que a la vez se transforma en una gran causa principal de inseguridad hacia los pacientes, es que existe una inadecuada cobertura de servicios de salud debido a la baja disponibilidad de partidas presupuestarias para incorporar nuevos especialistas, ésta situación aumenta el riesgo del paciente.

Además otro de los problemas del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, es que el área de estadísticas no se encuentra bien estructurada, la causa principal es que existe una inadecuada infraestructura, esta situación provocada por la incapacidad de gestionar ante los organismos competentes, aumenta el retraso de la asignación de recursos económicos.

A pesar de que el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez cuenta con edificio propio, la capacidad del mismo es limitada debido a que cada año va creciendo la población y por ende van aumentando los pacientes, por lo tanto la institución debe adquirir más medicamentos, mejores equipos tecnológicos, más personal para la atención como por ejemplo: impresoras multifunción, documentación para archivos, brigadistas, especialistas, entre otros, Además el Hospital muestra una gran debilidad en su infraestructura física el cual por su limitado espacio se ha visto la necesidad de dar varias de sus competencias como procesos, servicios especializados y equipamiento a los Subcentro de Salud de las Parroquias rurales y urbanas.

Existe insuficiencia de médicos especializados, ocasionaría la inadecuada planificación de las actividades, lo que conlleva a una gran desorientación en la ejecución de las tareas.

Además esto se puede dar por el espacio físico limitado, no mantiene una organización apropiada de los archivos de los pacientes, cuyas carpetas son importante para la atención inmediata; caso contrario, afecta negativamente a los pacientes cuando van solicitar sus trámites no encuentra sus historias clínicas, citándolos para otras fecha, lo cual causa malestar en las personas por el tiempo y dinero perdido, es decir, que no existe un archivo central con una base de datos actualizados, lo que no permite atender a los pacientes con mayor fluidez.

La inexistencia de un plan estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, ocasiona que la competencia se lleve parte del mercado por tener una mejor estructura organizacional, en donde cada trabajador en su área tiene bien definida su estructura y funciones, brindando un excelente servicio al cliente, además puede llegar a convertirse en una amenaza, si existiera una Institución Pública en el mismo sector con mejores propuestas de servicios pero sobretudo con mejor estructura estratégica, donde no haya retrasos ni incumplimiento para los usuarios.

### **1.2.2. Delimitación del Problema**

Campo : Institución Pública.

Área : Administrativa.

Aspecto: Diseño de Tesis de Grado en la Facultad de CCAA de la UPSE.

Espacio: Provincia de Santa Elena, Cantón Salinas.

Tiempo: Periodo 2014 – 2018.

Universo: El personal del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez

### **1.2.3. Formulación del Problema**

¿Cómo inciden las Estrategias organizacionales en el desarrollo institucional del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena?

### **1.2.4. Sistematización del Problema**

- ¿En qué consisten las estrategias organizacionales en el entorno situacional del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas?
- ¿Cuál es la necesidad de implementar un plan estratégico en el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas?
- ¿Cuáles son los principales problemas que afectan al Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena?
- ¿Cuáles son los factores involucrados por la existencia de un plan estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas?
- ¿Cuál es la metodología que se debe aplicar para mejorar la eficiencia en el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas?

### **1.2.5. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **Delimitado:**

El presente trabajo se alinearé y delimitará solo en la elaboración de un Plan Estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, la propuesta se va a basar en temas específicos acorde al modelo de un plan estratégico propuesto por varios autores para su futura aplicación, cumpliendo con los respectivos procesos necesariamente requeridos y temas emprendidos para el objeto de estudio.

#### **Claro:**

La propuesta es clara porque enseña a la necesidad de la elaboración de un plan estratégico y la aplicación de métodos de investigación necesarios. Además está fundamentada en textos de diversos autores orientados y especialistas en el tema presentado para evitar confusiones con diversos temas.

#### **Evidente:**

La elaboración de la propuesta facilitará al desarrollo del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez ante la competencia y a todo su personal tanto en el área operativa como administrativa para su mejor organización, ya que se evidencia falencias en la estructura administrativa por no contar con un buen plan estratégico. Si se aplica el modelo propuesto se podrá observar una mejor organización.

#### **Concreto:**

La propuesta manifiesta a la elaboración de un plan estratégico, considerando todas las áreas del proceso, analizando problemas y dando soluciones a través del planteamiento, objetivos, justificación, marco teórico y metodología aplicada que incluye encuestas y entrevistas dirigidas a las personas involucradas, para lograr un buen desarrollo y desempeño eficaz del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez.

**Relevante:**

El plan estratégico debe ser comprendida toda una serie de técnicas desarrolladas, al menos como propósito inicial, con la intención de apoyar mediante la formalización y el análisis la elaboración de la estrategia, en principio por la alta dirección, y luego cada vez más por una serie de técnicos (los planificadores). Es relevante analizar la propuesta y de la misma manera optar por la aplicación de un plan estratégico para obtener un procedimiento formalizado que tiene por objetivo producir un resultado articulado bajo la forma de un sistema integrado de decisiones

**Contextual:**

La propuesta de elaboración de un plan estratégico en el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, revela a una necesidad donde se puede preocupar del futuro, con actitudes que van desde añorar un determinado pasado hasta diseñar un futuro deseado.

**Factible:**

La elaboración e implementación de un plan estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, se considera factible por ser una institución pública en brindar servicios de salud de óptima calidad y calidez, de forma confiable y oportuna, para garantizar una adecuada atención humana; basada en altos niveles tecnológicos y científicos, con la finalidad de satisfacer las necesidades y perspectivas de nuestros pacientes.

**Variable:**

Las variables de la Institución Pública son dos: dependientes e independientes, los mismos que se identifican en el planteamiento del problema y cuadro de operacionalización de las variables con sus respectivos indicadores que corresponden al modelo propuesto para la elaboración del plan estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.**

El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años).

El éxito de la planificación estratégica consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna del cambio, sustentando sus actos no en corazonadas sino con un método, plan o lógico, establecimiento así los objetivos de la organización y la definición de los procedimientos adecuados para alcanzarlos.

Cuando los directivos hacen que sus empleados entiendan qué hace la organización y sus objetivos, se crea un vínculo entre empleados y empresa lo cual hace que se sientan comprometidos a ayudarla en tiempos difíciles y buscar el desarrollo a través del trabajo en equipo y la coordinación efectiva correspondientemente.

El gran desafío del plan estratégico es convertirse en la brújula que nos indica el camino hacia la consecución de nuestros objetivos como Organismo comprometido con la excelencia: una organización administrada estratégicamente es aquella que define dónde quiere estar y además gestiona el cambio a través de una agenda coherente de acciones para alcanzar ese futuro.

Con la aplicación de un plan estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez es cada vez más significativo, ya que por medio de esto se obtiene una ventaja competitiva e investigativa que hace la diferencia, logrando obtener una investigación de obligatoriedad para ejecutar de forma eficiente y oportuna las actividades, empleando técnicas eficientes por parte de la institución.

### **1.3.1. Justificación Teórica.**

El plan estratégico en todo lo que es proceso, comprende un conjunto de acciones que obligan al personal de una entidad en la búsqueda de verdades respecto a las estrategias a adoptar para llegar a la visión de la institución, teniendo en cuenta el potencial institucional actual y futuro, en cuanto a instrumento establece un marco conceptual que orienta a la gestión institucional con el objeto de cumplir la visión del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez.

La finalidad por tanto de un proceso de efectiva planificación estratégica ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar a los problemas de cambios en el entorno externo. Proporciona un marco de referencia para la actividad organizacional que pueda conducir a un mejor funcionamiento y una mayor sensibilidad de la organización.

La presente investigación lleva a investigar teorías sobre plan estratégico, para lo cual se considera diferentes conceptos y teorías que llevaran a desempeñar el proceso, diversos autores relacionan su obra, entre ellos: (Don Ackoff, Bryson), quienes manifiestan que el plan estratégico es un proceso en la medida que reúne una serie de actividades cuyo fin es la generación de estrategias alternativas hacia el logro de la visión de la organización; y es un instrumento, porque además sirve como guía y orientador de la gestión hacia el logro de la visión.

El Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez en la actualidad no ha realizado ninguna investigación sobre plan estratégico, lo cual ha producido falencias en el área administrativa y operativa que pueden mejorarse poco a poco desarrollando una buena estructura estratégica. Para el desarrollo del plan estratégico se va a utilizar técnicas: encuestas (cuestionarios) a todo el personal de la Institución (ejecutivos, especializado, administrativo, y además a la parte operativa), y entrevistas al Director del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, del Cantón Salinas que es la parte principal para lograr una mejor coordinación.

### **1.3.2. Justificación Metodológica.**

Los aspectos metodológicos y fundamentales del presente plan para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena se fundamentan en los métodos deductivo y analítico.

Se efectuarán visitas periódicas al Director, así como también a las personas que trabajan en las diferentes áreas de la institución, lo que permitirá tener investigación real para determinar la situación actual del ambiente interno. De igual manera se deben estudiar las tendencias y cambios que ocurren en el entorno con el fin de fortalecer, optimizar y desarrollar la calidad de servicio.

Se utilizará información de libros relacionados con el modelo y estructura de planificación estratégica, lo que facilitará una guía para la elaboración del plan estratégico en el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez. Conjuntamente se utilizará el internet como refuerzo para adquirir información actualizada de diversos textos y autores para elaborar el proyecto de titulación.

Asimismo utilizaremos las técnicas que constituyen un conjunto de mecanismos que nos servirá para la recolección y análisis de datos más sobresalientes de acuerdo al tema de investigación en este caso para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez y además se realizaran las entrevistas y las encuestas a los involucrados.

Estos datos son relevantes para aproximarse a los hechos del objeto de estudio y así mismo de ésta gran manera poder conseguir una solución del objeto de estudio, y al mismo tiempo se utilizará a la población que es el colectivo objeto de estudio donde puede denominarse igualmente universo.

El presente trabajo contribuirá como parte fundamental para la obtención del título de Licenciada en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Administrativas, en la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

### **1.3.3. Justificación Práctica.**

El Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, requiere de un plan estratégico como un proceso continuo y sistemático donde la búsqueda de una o más ventajas competitivas y la formulación de estrategias permitan crear o preservar dichas ventajas, todo esto en función de la misión, visión y de sus objetivos; del entorno, sus presiones y los recursos disponibles.

Cada vez los usuarios y la sociedad en general, esperan, e inclusive exigen que las compañías jueguen un rol significativo en el desarrollo y aumento de la calidad de vida de sus trabajadores, de su comunidad y de todo el país. Al tener un plan estratégico, se logra que los gerentes tomen disposiciones e incluso los miembros del Hospital pondrán en práctica las estrategias organizacionales, a la vez ayudan a que se administren la vista en dos sentidos ya sea hacia el interior y el exterior de su organización sea esta comercial o de servicios. Esto logrará una óptima solución de la problemática existente para una buena toma de decisiones, de ésta manera disminuir los problemas y buscar oportunidades a través de un buen diagnóstico.

La Planificación estratégica ofrece pautas congruentes para las actividades de la organización. Al servirse de ellas los gerentes dan a su organización objetivos definidos con claridad y métodos para lograrlos. Además, el proceso de planificación los ayuda a prever los problemas antes que surjan y afrontarlos antes que se agraven.

De ésta manera, al elaborar el plan estratégico todo adquiere mayor jerarquía puesto que una de las metas centrales del proceso es conseguir que todos los gerentes la comprendan y se comprometan con él, no solo el gerente sino también de todo el personal que labora en Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, gracias al buen trabajo en equipo, y teniendo al personal de trabajo ubicados en sus áreas de acuerdo a su perfil competitivo.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo General**

Evaluar las estrategias organizacionales en base a la gestión de la calidad en la prestación de servicios que contribuya a la elaboración de un plan estratégico para el desarrollo institucional en el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Fundamentar teóricamente los criterios del plan estratégico, considerando los diferentes enfoques o teoría de varios autores que facilite la comprensión del Objeto de Estudio.
- Establecer un diagnóstico en función de las necesidades y demandas de los grupos de interés que permita la identificación de la situación actual del Hospital del Cantón Salinas.
- Caracterizar la metodología, a través de la aplicación de técnicas e instrumentos de Investigación, que permita la obtención de datos confiables de los procesos Institucionales en el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez.
- Elaborar la propuesta de un plan estratégico con claridad considerando los objetivos de la estructura de investigación creada en relación con su área de referencia, que permita el desarrollo de las funciones administrativas.
- Mejorar la imagen institucional del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez implementando cultura organizacional para la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros pacientes.

## **1.5. HIPÓTESIS**

“La aplicación de las estrategias organizacionales permitirá contribuir en el desarrollo institucional del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas en la Provincia de Santa Elena”.

## **1.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

La Operacionalización de las variables, se clasifican en variables dependientes y en variables independientes.

Variable Dependiente.

Es aquella que se encuentra determinada y se ve afectada por otra u otras variables.

Variable Independiente.

Es aquella que tiene un valor propio, por tal motivo no se ve afectada ante cambios en una o más variables.

**Identificación de las Variables:**

**VARIABLE INDEPENDIENTE:**

LASESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES

**VARIABLE DEPENDIENTE:**

DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL BÁSICO DR. JOSÉ GARCÉS RODRÍGUEZ DEL CANTÓN SALINAS.

## CUADRO # 2

### Operacionalización de las Variables.

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS
<p>“La aplicación de un Plan Estratégico permitirá una coordinación efectiva, que contribuya a mejorar la gestión administrativa del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez para la toma de decisiones oportunas”.</p>	<p><i>Variable Independiente:</i></p> <p><b>ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES</b></p>	<p>El Plan Estratégico establece algunos objetivos precisos y los medios que deben emplearse para alcanzarlos en un plazo dado. También se define como el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos, antes de emprender la acción, además la planeación estratégica es engañosamente sencilla: analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla medios para lograr la misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la organización (Koontz y Weihrich, 2006).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direccionamiento Estratégico</li> <li>• Análisis Situacional</li> <li>• Formulación Estratégica</li> <li>• Implementación Estratégica</li> <li>• Planeación Operativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Filosofía</li> <li>• Visión</li> <li>• Misión</li> <li>• Valores</li> <li>• Objetivos</li> <li>• Metas</li> <li>• Análisis FODA</li> <li>• Matriz FODA</li> <li>• Análisis Competitivo</li> <li>• Estrategias</li> <li>• Cursos de Acción</li> <li>• Políticas</li> <li>• Programas</li> <li>• Proyectos</li> <li>• Procedimientos</li> <li>• Seguimiento y Control</li> <li>• POA</li> <li>• Presupuesto</li> <li>• Planeación Financiera</li> </ul>	<p>¿Qué objetivos a corto o largo plazo se han planteado en el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez?</p> <p>¿Considera que el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez tiene fortalezas efectivas?</p> <p>¿Qué estrategias utiliza la institución para lograr un desempeño eficiente? ¿Cuáles son las principales políticas que se aplican en la institución?</p> <p>¿Con que programas cuenta el Hospital para mejorar su atención al público? ¿Están claramente definidos todos los proyectos, planes operativos y presupuesto dentro de la institución?</p> <p>¿Estaría Ud. dispuesto a participar en la elaboración de un plan estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p>

HIPOTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS
	<p><i>Variable Dependiente:</i></p> <p>DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL BASICO DR. JOSE GARCES RODRIGUEZ DEL CANTON SALINAS</p>	<p>El Hospital de Salinas fue creado en el año de 1978 e inaugurado el 24 de Julio de 1979 entrando a funcionar como Centro de Salud Hospital de Salinas el 1 de Agosto de 1979.</p> <p>El Centro de salud Hospital de Salinas inicio sus labores con la atención al público en la consulta externa con medicina General, servicios de Odontología en el Area de hospitalización con el servicio de Emergencia y atención materna, por falta de un Médico Cirujano no se inició oportunamente el servicio de Cirugía, también se abrieron los departamentos tales como alimentación, Ropería, Lavandería, Mantenimiento, Administración y la Jefatura de Enfermería, su primer Director fue el Dr. José Garcés Rodríguez, y jefes departamentales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elementos constitutivos</li> <li>• Servicios.</li> <li>• Recursos.</li> <li>• Impacto Ambiental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos Históricos.</li> <li>• Normativa</li> <li>• Estructura administrativa</li> <li>• Satisfacción a los usuarios</li> <li>• Atención al usuario</li> <li>• Comunicación efectiva.</li> <li>• Recursos humanos.</li> <li>• Recursos materiales.</li> <li>• Recursos técnicos</li> <li>• Recursos tecnológicos.</li> <li>• Responsabilidad Social</li> <li>• Aporte al Buen Vivir</li> <li>• Estudio Ambiental o Recursos Naturales.</li> </ul>	<p>¿De qué manera apoya la institución a los usuarios y personal administrativo?</p> <p>¿Considera usted que se debe capacitar al personal de la institución pública para que mejore la atención al usuario?</p> <p>¿Qué disponibilidad de recursos tiene la institución para su funcionamiento?</p> <p>¿Conoce con detalles cual es la responsabilidad social que se deben seguir para cumplirlas?</p>	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p>

Fuente: Huanambal Víctor, Villanueva Víctor, Condori Iván **CAPÍTULO II: “Modelo de Planificación para la Gestión Universitaria”**  
 Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

## CAPÍTULO I

### FUNDAMENTO TEÓRICO.

#### 1.1. ANTECEDENTES

**Bernal, C (2006)**, manifiesta:

“Esta herramienta proporciona un modelo para llevar a una organización a través del proceso de planificación estratégica. Cubre la planificación necesaria para realizar una planificación estratégica, incluyendo los antecedentes necesarios para dirigir el proceso y así definir el marco estratégico del proyecto u organización, que es el que le da a las actividades coherencia y dirección. La herramienta se desarrolla en la pequeña introducción de planificación estratégica de la herramienta descripción general de la planificación”. (Pág. # 14).

En su libro Gerencia: Planeación & Estrategia Escrito por

**Bohlander, G (2008)**, manifiesta:

“La planeación es una organización dentro de la pirámide organizacional se puede dividir en dos grandes partes a saber:

La Planeación Estratégica, que se formula a nivel directivo para el mediano y largo plazo, y la planeación operativa que se maneja al corto plazo (Para los efectos del presente modelo, un año).

Dentro de la planeación estratégica la organización maneja conceptos tales como MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, variables que permitirán medir el desempeño de la organización a 3, 4, 5 o más años dependiendo del horizonte que se pretende visionar”. (Pág. # 118).

La planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo.

**De La Mora E, (2006),** manifiesta:

“El Plan Estratégico determina algunos objetivos precisos y los medios que deben emplearse para alcanzarlos en un plazo dado.

También se define como el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos, antes de emprender la acción”. (Pág. # 21)

**Fred, R (2003),** define:

“El plan estratégico como el proceso por el cual los miembros de una organización prevé su futuro, desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlos”.

Porque proporciona el marco teórico para la acción que se haya en la mentalidad de la organización y sus empleados, lo cual permite que los gerentes y otros individuos en la compañía evalúen en forma similar las situaciones estratégicas, analicen las alternativas con un lenguaje común y decidan sobre las acciones con base en un conjunto de opiniones y valores compartidos que se deben emprender en un periodo razonable”. (Pág. # 36).

Todas las instituciones públicas o privadas, con/sin ánimo de lucro, necesitan trazar y ejecutar un plan estratégico. Se convierte en la hoja de ruta indispensable para gestionar eficazmente la estrategia y de esta forma poder lograr la visión organizacional o corporativa.

El Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, debe integrarse a través de la aplicación del plan estratégico, pues logrará que los líderes de la entidad liberen energía de la organización detrás de una visión y una misión compartida y cuenten con la convicción de que puedan llevar a cabo las mismas.

Para potestad llevar a cabo este plan estratégico, es fundamental tener clara la visión y visión, ya que son el punto de partida y facilitan un privilegio para la institución que expresa de manera clara su dirección futura y constituye una base para la toma de decisiones.

## **1.2. ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES.**

### **1.2.1. Conceptos de Estrategias Organizacionales.**

La estrategia organizacional es la creación, implementación y evaluación de las decisiones dentro de una organización, en base a la cual se lograrán los objetivos a largo plazo. Además, especifica la misión, la visión y los objetivos de la organización, y con frecuencia desarrolla políticas y planes de acción relacionados a los proyectos y programas creados para alcanzar esos objetivos. También asigna los recursos para implementarlos.

La estrategia organizacional está relacionada con los estudios de la organización, es un campo académico que considera las organizaciones y lo que las hace triunfar o fracasar. Se encarga de la dirección general de una empresa. Formula una estrategia que combina los siguientes tres procesos principales. El primer proceso es llevar a cabo un análisis de la situación de la empresa, interna y externa, micro y macro ambiental. Esto significa razonar lo que sucede con sus competidores y con cada parte interna de la empresa en sí. El segundo proceso consiste en la fijación de objetivos, tanto a corto como a largo plazo. Esto significa crear una visión y misión. El proceso final es el desarrollo de un plan estratégico que facilite detalles sobre cómo se alcanzarán los objetivos propuestos para la institución.

Podemos manifestar que las estrategias organizacionales si bien en la actualidad contamos con innumerables visiones diferentes de pensamientos, las estrategias no deben ser orientadas a una línea de pensamiento decretada o a un conjunto de ellas sino que simplemente deben contemplar la combinatoria de todas las variables posibles alineadas al objetivo de la organización. Cuanto más simple una estrategia excelente. Cada organización debe tener una estrategia que se encuentre alineada al objetivo general de la compañía, independientemente del tipo que sea social, económico, entre otros, debido a que es el camino para poder alcanzarlo.

### 1.2.2. Plan Estratégico.

**García F, (2005)**, manifiesta:

“El Plan Estratégico es un documento en el que los máximos responsables de una empresa o institución establecen la estrategia a seguir en un periodo plurianual a través de unas líneas de actuación que sirvan de base para la gestión eficaz y eficiente de la organización.

En el Plan Estratégico cada línea de actuación debe estar asignada a un responsable de alcanzar los objetivos establecidos con una serie de acciones específicas, así como el tiempo adecuado para llevarla a cabo. Además siempre es necesario tener un buen plan estratégico porque así de ésta manera se beneficia al máximo todos los recursos empresariales en todos los aspectos, sean recursos humanos, materiales y tecnológicos”. (Pág. # 212).

Desde el punto de vista se puede indicar que la planificación estratégica es un procedimiento formalizado que tiene por objetivo producir un resultado articulado bajo la forma de un sistema integrado de decisiones.

Esta definición orienta de manifiesto una característica distintiva de la planificación estratégica, como es su carácter formal, frente a otros procesos de formación de la estrategia basados en la visión y por tanto, menos articulados pero no precisamente menos deliberados que la planificación estratégico.

También podemos manifestar que la planificación estratégica es un proceso que se rige hacia la producción de uno o más estados deseados, situados en el futuro, que no es probable que ocurran si no hacemos algo al respecto.

Asimismo la planificación estratégica también puede utilizarse como herramienta de negociación frente a agentes externos, especialmente financiadores (entidades bancarias y mercados financieros en el caso de las empresas, patrocinadores en general y administraciones públicas en particular para organizaciones no lucrativas).

### 1.2.3. Importancia del Plan Estratégico.

**Sallenave, (2007)**, manifiesta:

“La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa. El plan estratégico es importante porque ayudará a lograr una aplicación más efectiva de recursos escasos – humanos, financieros y materiales”. (Pág. #37).

Es necesario que en todas las instituciones tanto públicas y privadas, cuente con un Plan Estratégico, lo que favorece a que líderes de una institución plasmen la dirección que se le quiere dar a la empresa, y lo que se efectuará para lograr esos objetivos además de monitorear las variables que nos permitan conocer si vamos por buen camino. Además ayuda a que cada trabajador sea partícipe y se comprometa con el destino donde quiere ir la empresa.

Para ejecutar un plan estratégico se debe determinar: La dirección, debido a que plasma la visión, la determinación en la cual empresa debe ser retadora y motivadora, la situación actual se determina sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (Matriz FODA) y finalmente se tiene que formular la estrategia, posteriormente se debe definir cómo llegar a las metas trazadas tal como lo menciona **Sallenave, (2007)**, manifiesta:

“La Planificación Estratégica busca concentrarse en sólo, aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Para culminar sobre la importancia del planeamiento estratégico hace falta impulsar el desarrollo cultural, esto significa que todas las personas relacionadas con la organización se desarrollen en su saber, en sus expectativas, en sus necesidades, y en sus formas de relacionarse y de enfrentar al mundo presente y futuro, esencialmente dinámico”. (Pág. # 38).

#### **1.2.4. Enfoques del Plan Estratégico.**

El enfoque del plan estratégico constituye actualmente una exigencia en la gestión de las organizaciones, dado los constantes cambios del entorno empresarial y el alto nivel de competitividad. En este sentido, particular importancia tiene para las organizaciones la concepción de del enfoque estratégico, ya que el mismo dota a la empresa de mayor flexibilidad y capacidad de adaptación y, por tanto, de una mayor capacidad de anticipación y actuación en un entorno dinámico donde se aplicarán estos enfoques para el mejor desempeño del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez.

Podemos identificar 5 enfoques muy importantes en la evolución de un plan estratégico, que se explicarán detalladamente:

- a. Enfoque Optimizante.
  - b. Enfoque Comprensivo.
  - c. Enfoque Satisfaciente.
  - d. Enfoque Transaccional.
  - e. Enfoque Normativo.
- ✓ **Enfoque Optimizante.**

En el enfoque Optimizante admite que el planeador racional individual o en grupo instrumento, los medios en función en su utilidad máxima, considerando los estratos de ambigüedad y de conocimiento variable cuantitativas.

Dentro de este enfoque se alcanza superar todas las variables de respuesta que puedan surgir en el proceso de aplicación ampliando todas las alternativas de acción que están dadas, considera que todos los fines son cuantificables y comparables, además destaca en los resultados y no en las consecuencias.

### ✓ **Enfoque Comprensivo.**

El enfoque comprensivo desarrollado a groso modo por Max Weber nos interpreta la cavilación del para qué de las cosas existentes en la realidad, prorrogando su designio o consumación objetiva de las mismas que nos compete es decir la ciencia política ha de dar una herramienta conveniente sobre todo para la metódica de proyectos políticos en ejes como la sociedad, instituciones, economía, derecho y otras ramas.

En el enfoque comprensivo requiere información exhaustiva sobre el diagnóstico del presente, de escenarios, fines, medios, evaluación y control. Intenta abarcar por completo toda la información de la situación problema, coordinar todas las alternativas posibles y predecir sus resultados.

Este enfoque comprensivo se consigue superar una principal característica que es exhaustiva ya que se trata de identificar la interacción de todos los elementos, es una profecía de la reacción pública, es un instrumento de control, es aglutinadora y ordenadora de las acciones.

### ✓ **Enfoque Satisfaciente.**

En el enfoque satisfaciente obtiene la limitación de conocimiento diagnóstico con la que se ha de actuar y dice que solo en pocas ocasiones se intenta optimizar la elección de medios ya que solo se tiende a obtener niveles de satisfacción. A mayor nivel de aspiración menor nivel de satisfacción y entre menor nivel de satisfacción mayor búsqueda de alternativas de acción o de medios.

Se considera que no es posible identificar todas las mejores alternativas de acción, conocer sus consecuencias y lograr la utilidad de estas, pues lo significativo no son los resultados de la planeación sino las consecuencias, el proceso mismo lo que de él se experimenta.

### ✓ **Enfoque Transaccional.**

En este enfoque transaccional se determina por optimizar la comunicación entre planeador y los afectados para lograr una mayor eficacia. Pretende que exista un lenguaje común entre el planeador y los afectados moderando el lenguaje del planeador, donde el diálogo presuponga una relación basada en la voluntad y el deseo de servir, para que el pensamiento, los juicios morales, los sentimientos y la empatía se fusionen, y se logren mejores resultados.

Es un enfoque que está orientado hacia la comprensión del comportamiento, se basa en el supuesto de que cada persona puede aprender a confiar en sí mismo, a pensar por sí mismo, a tomar sus propias decisiones y a expresar sus sentimientos. El interés básico del análisis conciliatorio es el estudio de los estados del ego, que son sistemas coherentes de pensamiento y sentimientos manifestados por los correspondientes patrones de conducta.

### ✓ **Enfoque Normativo.**

Este enfoque se expone a la organización de las tareas a partir de una secuencia de momentos o etapas técnicas: objetivos, diagnóstico, ejecución y evaluación. Los objetivos se plantean como normas, como un deber independientemente a la realidad, se da por sentado que existen los recursos necesarios para lograr los objetivos, ignora la turbulencia de consecuencia de los procesos de aprendizaje en el aula, la rigidez que propone no permite hacer los rápidos ajustes que requiere la realidad colegial.

Dentro de este enfoque además no se basa en las normas de lo que debe ser, sino en la realidad de los posibles, es la encargada de generar una estrategia para la situación actual y de hacer todo a la vez sino que trata de priorizar las actividades para establecer un camino lo que hoy no es posible mañana puede ser, pues fija la dirección del cambio y guiar hacia el cambio no de administrar.

### **1.2.5. Beneficios del Plan Estratégico.**

El plan estratégico nos brinda muchos beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y de trabajo para los miembros del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, que es una institución pública en busca de desarrollo, tales como:

- Esclarecer el propósito y los objetivos.
- Determinar dirección y prioridades.
- Proveer un marco de acción para el desarrollo de políticas y toma de decisiones.
- Ayudar en la efectiva asignación y uso de recursos.
- Señalar temas críticos y riesgos, así como fortalezas y oportunidades.
- Mayor confianza por parte de la organización a la que pertenece.
- Mejor prospecto financiero.
- Mejora la moral y motivación del personal.
- Mejora las relaciones laborales y el espíritu de equipo.
- Mejora la satisfacción del cliente.
- Incremento de servicios efectivos y relevantes.

La aplicación de un Plan Estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, se ejecuta con el fin de conocer y comprender el entorno de la organización y de esta manera contrarrestar aspectos negativos y tomar ventaja de los positivos para desarrollar estrategias en pos de la visión, misión y objetivos, trae consigo numerosos beneficios, que finalmente se reflejan en los resultados de un plan estratégico.

Asimismo este plan estratégico nos va a permitir realizar un análisis interno y externo que constituye a la fecha una de las herramientas más robustas que provee de insumos necesarios para el proceso de análisis estratégica, proporcionando la información necesaria para la planificación e implantación de acciones y medidas.

### 1.2.6. Características de la Planeación Estratégica.

**Sallenave (2007)**, manifiesta:

“Que este tipo de planeación se concibe como el proceso que fundamenta en decidir sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados, y las políticas generales que orientarán la adquisición y administración de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total”. (Pág. #37).

Las características de esta planeación son las siguientes:

- ✓ Es original, en el sentido que compone la fuente u origen para los planes específicos subsecuentes.
- ✓ Es conducida o ejecutada por los más altos niveles jerárquicos de dirección.
- ✓ Establece un marco de referencia general para toda la organización.
- ✓ Se maneja información fundamentalmente externa.
- ✓ Afronta mayores niveles de incertidumbre en relación con los otros tipos de planeación.
- ✓ Normalmente cubre amplios períodos.
- ✓ No define lineamientos detallados.
- ✓ Su parámetro principal es la efectividad.

Tomando en cuenta lo anterior, se puede definir a la planeación estratégica como: La planeación de tipo general proyectada al logro de los objetivos institucionales de la empresa y tienen como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma.

### 1.2.7. Para qué sirve el Plan Estratégico.

**Gilli, J (2007)**, manifiesta:

“Un plan estratégico es un conjunto de acciones programadas para conseguir un objetivo a plazo fijo. Dichas acciones llamadas estratégicas tienen que ser tan flexibles, que si el entorno en que se están aplicando cambia, dichas acciones también pueden ser cambiadas.

Un plan estratégico es el cuaderno de bitácora de la empresa, donde plasmar dónde se encuentra actualmente, dónde quiere llegar, qué va a hacer para conseguirlo y, sobre todo, mantener un seguimiento de los objetivos definidos para ver si se están cumpliendo.

Muchas son las empresas azotadas por la crisis que necesitan iniciar una reorientación empresarial y buscar nuevas actividades en mercados de sectores diferentes y, para ello, deben elaborar un plan estratégico específico para dicha reorientación.

Para elaborar un buen plan estratégico debemos tener claras dos ideas: dónde estamos y dónde queremos estar, el plan estratégico se basa en plasmar el camino que la empresa debe seguir para llegar de donde está ahora a donde quiere estar.

Hay que saber por tanto que la planificación estratégica a través del plan estratégico permite a la alta dirección asumir los riesgos elegidos, y seleccionar las acciones con las que puede hacer frente a los cambios, y reestructurar la empresa para el futuro, buscando aquella meta que le asegure un mañana próspero”. (Pág. #38).

El propósito del Plan Estratégico sirve para delimitar los objetivos y cuáles son las mejores acciones que deben llevarse a cabo para conseguir dichos objetivos, de esta manera se facilita la gestión de la organización al hacerla más transparente, asignar políticas concretas a los diversos sectores implicados y permitir la evaluación en función del cumplimiento de las actuaciones especificadas. Esto genera coherencia entre las acciones que se realizan y las expectativas de la Dirección, poniendo a la institución en relación con las necesidades del entorno.

### **1.2.8. MODELOS DEL PLAN ESTRATÉGICO.**

Cada autor tiene sus diferentes modelos de Plan Estratégico para aplicarlo a cada tipo de organización de manera consensuada con la participación de la dirección y todo su equipo de coordinación, en el que se construye lo que se conoce como plan estratégico y que se refiere a un documento en el que se plasman las metas y objetivos de la organización junto con las directrices del camino a seguir para alcanzarlas.

Para la elaboración de un Plan Estratégico se van a analizar dos modelos de plan estratégico tales como: Huanambal Víctor, Villanueva Víctor, Condori Iván (2007) y José María Sainz de Vicuña Ancín (2012).

#### **1.2.8.1. Modelo de Huanambal Víctor, Villanueva Víctor, Condori Iván.**

En su Libro Capítulo II: “Modelo de Planificación para la Gestión Universitaria”, en donde nos menciona que este modelo plantea la necesidad de desarrollar y explicitar las ideas rectoras, las mismas que comprenden la visión, los valores y la misión. Estas ideas rectoras responden a 3 preguntas: ¿Qué?, ¿Por qué? y ¿Cómo?

- ✓ La visión es el ¿Qué?, es decir ¿qué imagen de futuro queremos crear?
- ✓ La misión es el ¿Por qué?, la respuesta de la institución a la pregunta ¿por qué existimos?
- ✓ Los valores responden a la pregunta ¿Cómo queremos actuar - en coherencia con nuestra misión - mientras se procura la visión?

Estas ideas rectoras deben ser contrastadas con un análisis situacional, el mismo que incorpora variables internas y externas y se apoya en información existente y en diferentes instrumentos de análisis de manera tal que, podamos elaborar un diagnóstico en base al cual se deben ajustar o redefinir las ideas rectoras y establecer una actitud o postura estratégica de la institución, frente a la brecha existente entre el diagnóstico y las ideas rectoras.

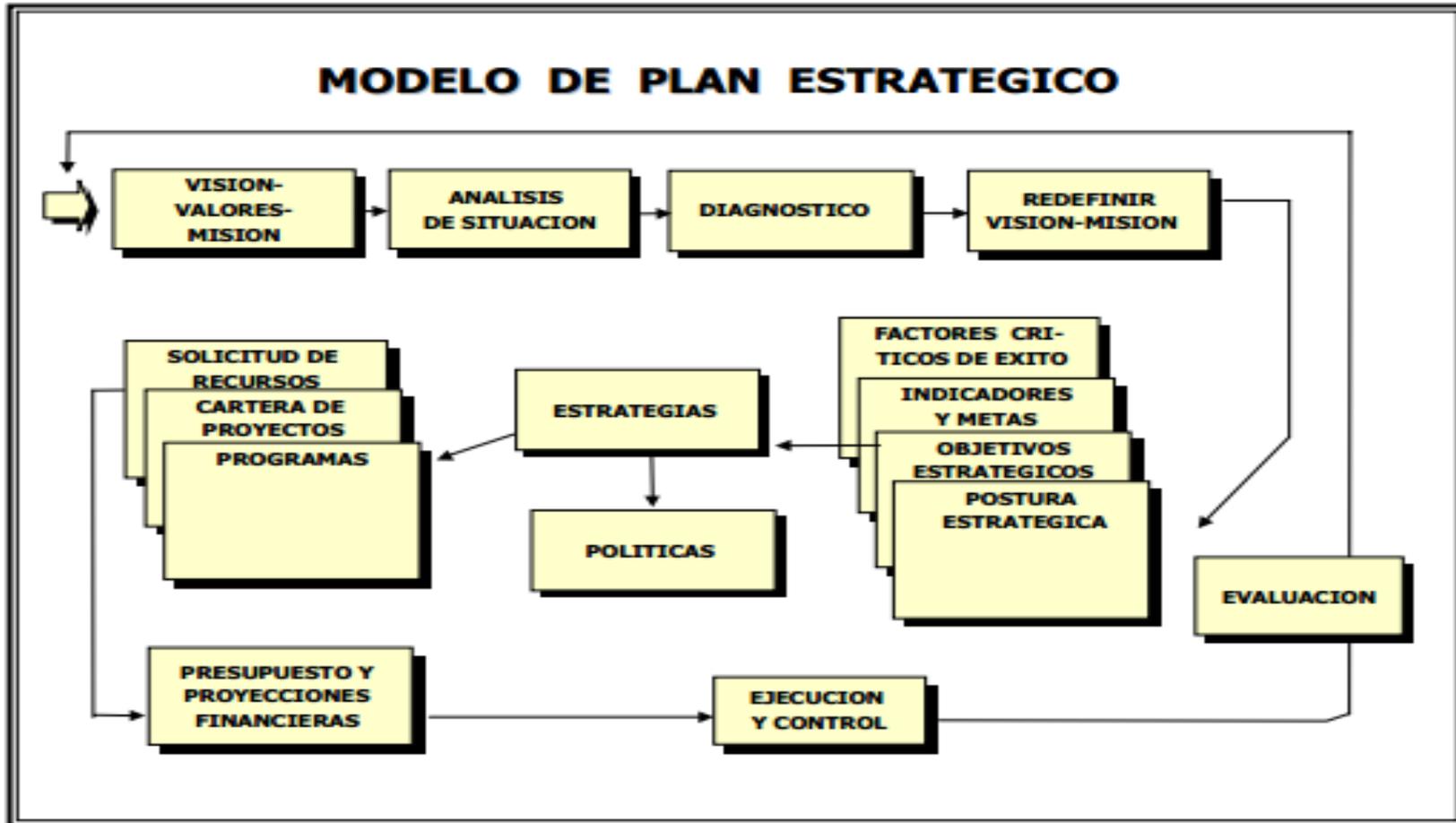
Estos dos componentes: las ideas rectoras y la postura estratégica, nos permiten establecer los objetivos estratégicos (resultados a largo plazo que queremos alcanzar), así como los instrumentos que proporcionan su medición y el monitoreo del avance, los cuales se denominan indicadores y metas respectivamente. Además se deben establecer los factores críticos de éxito, cuyo monitoreo nos permite minimizar riesgos que puedan afectar la ejecución del plan.

Para alcanzar el cumplimiento de los objetivos estratégicos es necesario desarrollar una serie de actividades, coherentes, estructuradas y agrupadas en programas y/o proyectos, los mismos que se deben ejecutar en el marco de reglas de juego o formas de actuación denominadas políticas. Todos estos componentes conforman el centro de la estrategia.

También se debe diseñar el sistema de supervisión, monitoreo y evaluación integrado al sistema de información gerencial que conduce la ejecución y el control. Se debe ejecutar la cuantificación en unidades monetarias denominadas presupuestos y las proyecciones económico-financieras, de manera tal que permita una racional asignación de recursos y la retroalimentación de los planes. Asimismo al hablar del análisis de la situación consiste en realizar un análisis absoluto de la institución y su entorno.

Con base en la información institucional histórica relativa al desempeño y aquella derivada de la inteligencia estratégica, se verifica el estudio que permite: identificar las tendencias del entorno (análisis de mega tendencias); identificar, conocer y entender el comportamiento del sector (análisis de fuerzas competitivas); identificar y especificar cada uno de los productos de la cartera institucional y su contribución para generar valor a la organización, y su aporte al conjunto (análisis de la cartera de productos); identificar los grupos de interés, sus expectativas y su contribución potencial (análisis de grupos de interés); identificar los principales problemas de la institución que dificultan su desempeño (análisis de problemas).

**MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO DE HUANAMBAL VÍCTOR, VILLANUEVA VÍCTOR, CONDORI IVÁN.**



Fuente: Huanambal Víctor, Villanueva Víctor, Condori Iván  
CAPÍTULO II: "MODELO DE PLANIFICACIÓN PARA LA GESTIÓN UNIVERSITARIA"

### **1.2.8.2. Modelo de José María Sainz de Vicuña Ancín.**

Este modelo es un poco más complejo e incluso se muestran cinco etapas muy importantes que son de gran ayuda para la aplicación tales como:

1. Análisis de la situación interna y externa.
2. Diagnóstico de la situación.
3. Sistema de objetivos corporativos.
4. Elección de las estrategias.
5. Decisiones operativas.

La primera etapa del proyecto está regida al análisis de la situación como interna de la unidad objeto de planificación: una corporación, toda la empresa, una unidad de negocio, et.

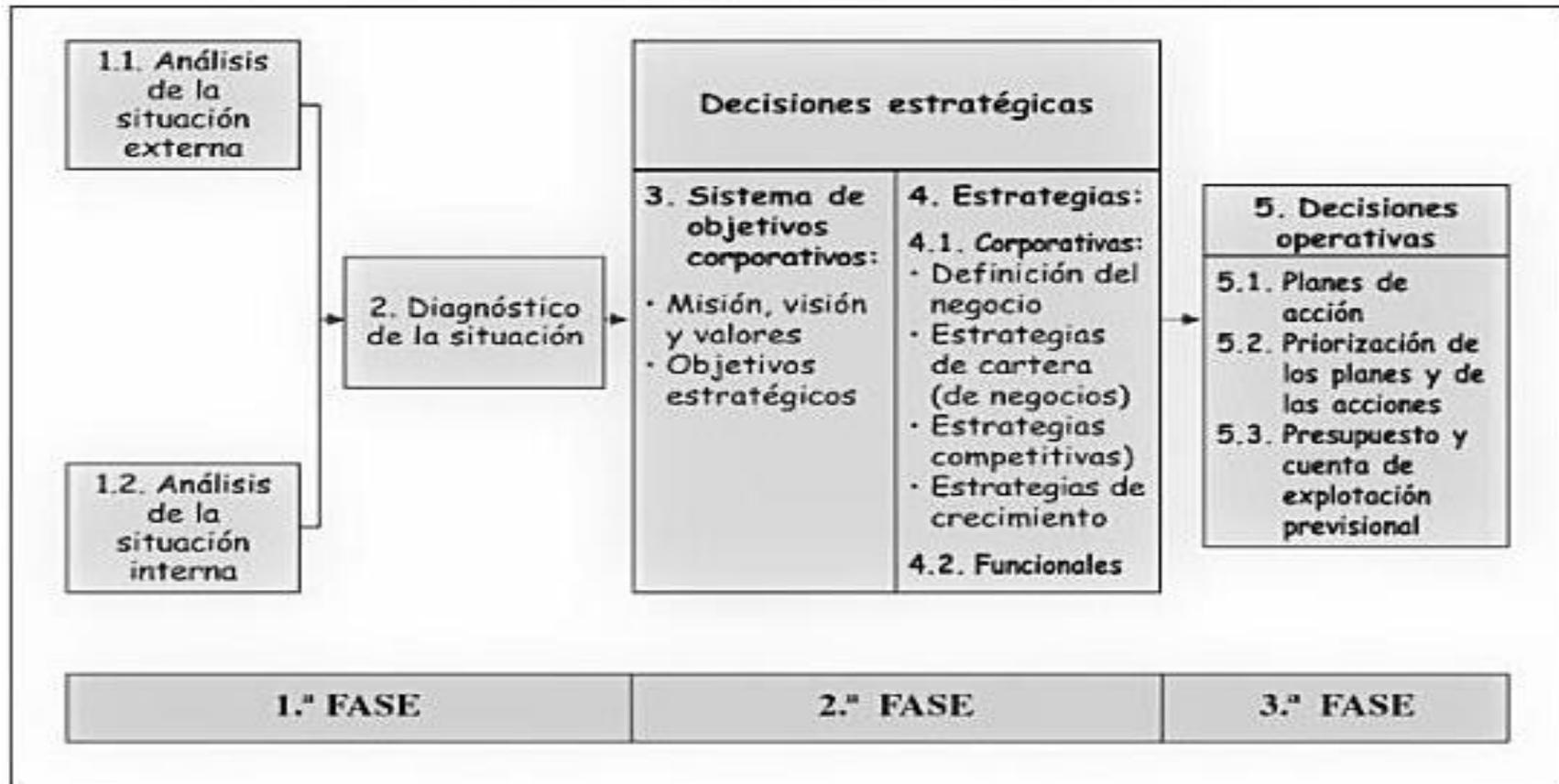
La segunda etapa se refiere al diagnóstico de la situación, elaborado a partir del “sempiterno” DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) y de la matriz de posición competitiva.

La tercera etapa trata sobre el sistema de objetivos corporativos, en donde se recogen decisiones tan estratégicas como la misión, la visión, los valores corporativos, y los objetivos estratégicos para los próximos tres años.

La cuarta etapa se basa en la elección de las estrategias, tanto de las corporativas, como de las competitivas y de las funcionales.

La quinta etapa se encamina más en las decisiones operativas: planes de acción, priorización de los mismos, cuenta de explotación previsional y sistema de seguimiento y control (CMI Cuadro de mando integral).

**MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO DE JOSÉ MARÍA SAINZ DE VICUÑA ANCÍN.  
PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO**



Fuente: Escrito por José María Sainz de Vicuña Ancín  
"El Plan Estratégico en la Práctica"

## **1.2.9. ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO.**

### **1.2.9.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.**

#### **1.2.9.1.1. Filosofía**

**Zambrano, A (2007)**, manifiesta:

“La filosofía, es una ciencia (conocimiento de las cosas por sus causas, de lo universal y necesario), que se viene practicando, desde la época de los griegos o era clásica, es justamente amor por la sabiduría. Comprender con todo aquello, que interactuamos”. (Pág. # 86).

Podemos explicar entonces que la filosofía, está en que esta, se cuestionan las cosas con una mayor amplitud de acción, que el resto de las ciencias, además la filosofía, es el amor de conocer, por conocer, lo cual puede parecer inútil pero no lo es, ya que al no tener una finalidad práctica, es un fin en sí mismo.

#### **1.2.9.1.2. Visión.**

**Zambrano, A (2007)**, manifiesta:

“Es una imagen a futuro sobre como deseamos que sea la empresa o como queremos ser el futuro como individuos. El propósito de la Visión es guiar, controlar y alentar a la organización o al individuo para alcanzar el estado deseable”. (Pág. # 5).

Podemos indicar que la visión define lo que la organización quiere lograr en el futuro, es lo que aspira a ser. El propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización, también en la Visión se contempla una formulación de la imagen compartida en la que queremos convertirnos como hospital para alcanzar el éxito como organización.

### **1.2.9.1.3. Misión.**

**Zambrano, A (2007), dice:**

“La Misión define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización”. (Pág. # 4).

Desde el punto de vista la misión es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización. Por ello, la misión es el conjunto de objetivos generales y principios de operación de una organización, que se expresa por medio de una declaración de la misión, que resume la misión empresarial en una sola frase, con el objetivo de comunicar la misión a todos los miembros de la organización.

### **1.2.9.1.4. Valores**

**Zambrano, A (2007), dice:**

“Son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento. No olvidemos que los valores son la personalidad de nuestra empresa y no pueden convertirse en una expresión de deseos de los dirigentes, sino que tienen que plasmar la realidad”. (Pág. # 4)

Podemos manifestar que los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas y además deben ser valores inculcados a todo el personal y a los usuarios que conforman la institución. Se denomina tener valores al respetar a los demás; asimismo los valores son un conjunto de pautas que la sociedad establece para las personas en las relaciones sociales y nos proporcionan una pauta para formular metas y propósitos, personales o colectivos. Revelan nuestros intereses, sentimientos y convicciones más importantes.

#### **1.2.9.1.5. Objetivos.**

**Gómez, M (2006)**, manifiesta:

“Es un logro que nos proponemos en un plazo determinado. El objetivo es (a diferencia de la Visión y Misión) cuantificable, necesita ser medido. Tiene que ser enunciado específicamente y de forma positiva. Además tiene un plazo de tiempo para su concreción. El Objetivo tiene que estar alineado en el tiempo con la Visión y en el marco con la Misión”. (Pág. # 6).

En este sentido, se hace valioso el que para lograr dicho objetivo u objetivos se diseñe un plan a seguir que se dispondrá de varios pilares fundamentales para desarrollarse y ser efectivo: el estratégico, el táctico, el operativo y el normativo.

Por objetivo se opina a todo aquello que hace referencia al objeto en sí mismo, más allá de lo que uno sienta o piense, significa el fin al que se desea, la meta que se pretende lograr. El objetivo es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o perseguir sus aspiraciones, el propósito.

#### **1.2.9.1.6. Metas.**

**Gómez, M (2006)**, manifiesta:

“Las metas por su parte, son instancias intermedias de la acción, objetivos intermedios que estructuran temporal y espacialmente la acción. Asimismo las metas son el fin hacia el cual diriges tus deseos y acciones; y aunque es excelente, y recomendado, establecer metas para facilitarnos alcanzar el éxito, éstas por si solas pueden carecer de discriminación y dirección”. (Pág. # 7).

Podemos opinar que una meta como el fin al que se dirige las acciones o deseos de una persona, lo que se pretende conseguir las metas hacia un fin determinado, son las que te mueven a actuar, sin ellas no existiría conducta inteligente, sino conducta instintiva o refleja, lo importante es tener claro lo que quieres, pues esa claridad aparecerá también en tu conducta habitual.

### **1.2.10. ANÁLISIS SITUACIONAL.**

Dentro de éste capítulo el principal propósito es de estar al tanto a la situación actual del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno, sea éste del área administrativa o área operativa.

Además para la recopilación de toda la información sobre el problema del Hospital, se maneja varias técnicas de investigación, utilizando primariamente entrevistas al Director y encuestas al personal administrativo, funcionarios, usuarios y demás personal de la institución.

Se programa las visitas para las entrevistas al Dr. Augusto García Calero y las encuestas a los involucrados como son al personal administrativo y de servicios de la Institución. Además se analizará un diagnóstico que permita en función de ello tomar decisiones para controlar las debilidades, enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades utilizando las fortalezas de la institución.

#### **1.2.10.1. Análisis FODA**

El nombre FODA se forma de las iniciales de los cuatro conceptos utilizados para la aplicación del instrumento, es decir: F de Fortalezas; O de Oportunidades; D de Debilidades; y A de Amenazas. Una de las aplicaciones del análisis FODA, es determinada por factores que favorecen (*fortalezas y oportunidades*), u obstaculizar (*debilidades y amenazas*) el logro de los objetivos planteados por la empresa u organización.

De la misma manera se debe entender que las fortalezas y debilidades de la empresa se refieren a las características internas de la empresa, por el contrario las oportunidades y amenazas son las situaciones del entorno, sin embargo la debilidad o amenaza que se resuelva se convierte automáticamente, en una fortaleza u oportunidad.

**Zambrano, A (2007)**, menciona:

“El análisis FODA permite, igualmente, hacer un análisis de los factores internos, es decir, de las fortalezas y debilidades de la institución. Combinando los factores externos (amenazas y oportunidades) y los factores internos (fortalezas y debilidades) se pueden precisar las condiciones en las cuales se encuentra la institución con relación a determinados objetivos, metas o retos que se haya planteado dicha organización.

El análisis FODA, en síntesis, permite entender mejor cuales son los factores internos o endógenos y los externos o exógenos, que influyen favorable o desfavorablemente en el desempeño de la organización y que condicionan la posibilidad de realizar la misión, la visión, los objetivos estratégicos y las metas de dicha institución”. (Pág. # 85).

**CUADRO # 3**  
Análisis FODA

	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>
<b>INTERNO</b>	Fortalezas	Debilidades
<b>EXTERNO</b>	Oportunidades	Amenazas

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

#### **1.2.10.1.1. Matriz FODA.**

La matriz FODA es una herramienta o instrumento de mucha importancia que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

- Estrategias de fortalezas y oportunidades (FO).
- Estrategias de debilidades y oportunidades (DO).
- Estrategias de fortalezas y amenazas (FA).
- Estrategias de debilidades y amenazas (DA).

Significa ampliar el análisis FODA, para pensar detalladamente en las **opciones estratégicas** de esta manera se logra una mejor comprensión.

**Fred, D (2008)**, manifiesta:

“Cualquier empresa, ya sea militar, orientada hacia el producto, orientada hacia el servicio, gubernamental o incluso deportiva, debe crear y ejecutar buenas estrategias para ganar. Una buena ofensiva sin una buena defensiva, o viceversa, conduce por lo general a la derrota.

Las estrategias que utilizan las fortalezas para aprovechar las oportunidades podrían ser consideradas como ofensivas, mientras que las estrategias diseñadas para eliminar las debilidades y evitar las amenazas se podrían denominar defensivas.

Toda empresa posee tanto oportunidades y amenazas externas como fortalezas y debilidades internas que se relacionan entre sí para formular alternativas de estrategias posibles.

La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA), y estrategias de debilidades y amenazas (DA).

El ajuste de los factores externos e internos es la parte más difícil de desarrollar en una matriz FODA y requiere un criterio acertado”.  
(Pág. # 200).

El siguiente cuadro es una representación esquemática de la matriz FODA en donde se muestran todas las estrategias en un modelo más completo. Además está compuesta por nueve cuadrantes de los cuáles cuatro cuadrantes son los factores claves (FODA) cuatro cuadrantes son de estrategias (FO, DO, FA, DA) y un cuadrante en blanco (superior izquierdo).

Esta representación gráfica se la va a aplicar en el plan estratégico para el Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez” del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena.

**CUADRO # 4**  
Matriz FODA.

	Fortalezas (F) 1.- 2.- 3.- 4.-	Debilidades (D) 1.- 2.- 3.- 4.-
Oportunidades (O) 1.- 2.- 3.- 4.-	<b>FO</b>  Estrategia “MAXI-MAXI”  Estrategia que aprovecha las fortalezas para maximizar las oportunidades.	<b>DO</b>  Estrategia “MINI-MAXI”  Estrategia que minimiza las debilidades, maximizando las oportunidades.
Amenazas (A) 1.- 2.- 3.- 4.-	<b>FA</b>  Estrategia “MAXI-MINI”  Estrategia que utiliza las fortalezas para minimizar las amenazas.	<b>DA</b>  Estrategia “MINI-MINI”  Estrategia que minimiza las debilidades, y evita las amenazas.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

#### **1.2.10.1.2. Decisiones Políticas.**

La decisión política es una prefiguración del camino a recorrer por el sistema para lograr su meta (por ejemplo, la solución del problema) más un pronunciamiento de la voluntad sobre la asignación y puesta en acción de los medios necesarios para tal fin.

Las decisiones políticas suelen tomarse en forma escalonada o secuencial: primero se puntualizan los propósitos o metas generales (decisión de política); luego se determinan los medios y los métodos de ejecución (decisión de ejecución).

Las decisiones políticas están limitadas por los medios de que dispone el sistema y por los dos ambientes en que actúa: el ambiente externo, exógeno, el mundo que lo rodea; y el ambiente interno, endógeno, frecuentemente ignorado por los decisores, pese a su gran importancia.

### **1.2.10.1.3. Análisis Competitivo.**

Cuando hablamos de análisis competitivo nos estamos refiriendo a como relacionamos a la empresa con su entorno. Este análisis permitirá identificar las fortalezas y las debilidades de la empresa, como también las oportunidades y las amenazas del entorno. Con el análisis competitivo se procederá al desarrollo de la estrategia de la empresa, en donde será importante conocer:

- Las actividades que realice el competidor, ya sean éxitos o fracasos.
- Cómo responde el competidor antes los posibles cambios que realice la empresa.
- Cómo reaccionan los competidores ante los posibles cambios del entorno.

Recordemos que la competencia se forma por las empresas que actúan en el mismo mercado y que realizan la misma función, independientemente de la tecnología empleada. Para realizar el análisis de situación debemos partir desde la planificación estratégica en donde se determinarán las oportunidades y amenazas del mercado y las debilidades y fortalezas de la organización.

Por otra Porter realizó un análisis de las fuerzas competitivas del mercado en donde manifestaba que la competencia depende de cinco fuerzas que interactúan en el mercado, las cuales son:

- La amenaza de los competidores entrantes al mercado
- La rivalidad que existe entre los competidores
- El poder de negociación con los proveedores
- El poder de negociación con los clientes
- La amenaza de los productos y servicios sustitutivos

La acción conjunta de las fuerzas mencionadas van a determinar la rivalidad que existe en el sector, las cuales van a condicionar los beneficios que obtengan las empresas, en donde a mayor rivalidad menor será el beneficio que se obtenga.

## **1.2.11. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.**

### **1.2.11.1.1. Estrategias.**

**Fuentelsaz, C (2006)**, manifiesta:

“La estrategia es un modelo coherente, unificador e integrador de decisiones que determina y revela el propósito de la organización en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción, y prioridades en la asignación de recursos, tratando de lograr una ventaja sostenible a largo plazo y respondiendo adecuadamente a las oportunidades y amenazas surgidas en el medio externo de la empresa, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización”. (Pág. # 65).

El concepto también se utiliza para referirse al plan ideado para dirigir un asunto y para designar al conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. En otras palabras, una estrategia es el proceso seleccionado a través del cual se prevé alcanzar un cierto estado futuro.

Además una estrategia es, en pocas palabras, un conjunto de acciones que son planificadas de manera tal que contribuyan a lograr un fin u objetivo que nos hemos determinado previamente. Las estrategias no sólo son utilizadas en ámbitos empresariales o a nivel organizacional, nosotros todo el tiempo estamos pensando estrategias para fines cotidianos, por ejemplo cuando utilizamos tal método de estudio cuando debemos afrontar un examen con apuntes de muchas hojas.

Podemos manifestar que las estrategias son las determinaciones de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la aceptación de recursos de acción que tiene cada empresa, así como los recursos que asigna para que estos objetivos sean alcanzados. Sin embargo, su calidad radica en determinar y transmitir, mediante un sistema de objetivos y políticas básicas, una imagen del tipo de organización que se quiere proyectar.

#### **1.2.11.1.2. Cursos de Acción.**

**Hellriegel, D (2009)**, manifiesta:

“Es un acto específico de una persona o de un grupo de personas, además es también un componente estratégico que sólo existe mientras estén presentes los competidores”.

(Pág. # 66).

Podemos decir que un curso de acción es la manera complicada de decir "pasos a seguir" para obtener un fin determinado, es también un componente estratégico que sólo existe mientras estén presentes los competidores.

#### **1.2.11.1.3. Políticas.**

**Hellriegel, D (2009)**, manifiesta:

“Es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos. También puede definirse como una manera de ejercer el poder con la intención de resolver o minimizar el choque entre los intereses encontrados que se producen dentro de una sociedad. Las políticas por tanto permiten el uso de toda la información relacionada que puede conseguirse al momento de la decisión. Por esta razón permiten mayor flexibilidad que los cursos específicos de acción”.

(Pág. # 66).

Desde el punto de vista las políticas son pautas en general para la toma de decisiones que permiten implantar los límites de las decisiones, especificando aquellas que pueden tomarse y excluyendo las que no se permiten; generalmente las políticas son establecidas de manera formal y se han establecido por factores externos a la organización, para encausar el pensamiento a la toma de decisiones.

En síntesis, podemos decir que las políticas son reglas de decisión que pueden incorporar toda la información pertinente disponible al momento de la decisión y por tanto puedan dar flexibilidad y adaptabilidad máxima.

## **1.2.12. IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA.**

### **1.2.12.1.1. Programas.**

**Mintzberg, H (2006)**, manifiesta:

“Es un conjunto ordenado de acciones interrelacionadas generalmente más complejas que un procedimiento dirigido hacia un objetivo específico, generalmente a largo plazo, que se persigue solamente una vez por ejemplo: un programa de diversificación o de construcciones. Además es un proyecto o planificación ordenada de las distintas partes o actividades que componen una cosa que se va a realizar: programa de actividades”. (Pág. # 2).

Podemos manifestar que los programas puede ser entendido como el anticipo de lo que se planea realizar en algún ámbito o circunstancia; el temario que se ofrece para un discurso; la presentación y organización de las materias de un cierto curso o asignatura; y la descripción de las características o etapas en que se organizan determinados actos o espectáculos artísticos.

### **1.2.12.1.2. Proyectos.**

**Mintzberg, H (2006)**, manifiesta:

“Un proyecto es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas. Además es una ruta para el logro de conocimiento específico en una determinada área o situación en particular, a través de la recolección y el análisis de datos”. (Pág. # 3).

Podemos explicar que un proyecto es el conjunto de las actividades que desarrolla una persona o una entidad para lograr un determinado objetivo para nuestra institución, además donde se planifican a fin de conseguir una meta previamente establecida, para lo que se cuenta con una determinada cantidad de recursos y es de gran categoría porque permite organizar el entorno de trabajo.

### **1.2.12.1.3. Procedimientos.**

**Pérez, C (2007), manifiesta:**

“Es un término que hace referencia a la acción que consiste en proceder, que significa actuar de una forma determinada y está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo”. (Pág. # 67).

Podemos indicar que un procedimiento consiste en seguir pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz, su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, y que ofrezcan más o menos eficiencia.

### **1.2.12.1.4. Seguimiento y Control.**

El control se apodera de revisar, analizar, comunicar y registrar los datos correspondientes al avance de las tareas y desempeño de los recursos. Es obligatorio, además comparar permanentemente la situación actual versus lo planeado.

El seguimiento del proyecto debe ejecutarse con una frecuencia tal, que impida que la situación se torne inmanejable, pero no debe ser tan frecuente como para dificultar el desempeño del personal al realizar sus tareas o asumir un costo demasiado alto.

El seguimiento y control tiene como objetivo fundamental la vigilancia de todas las actividades de desarrollo del sistema. Para poder ejercer un correcto seguimiento y control es necesario que el Jefe de Proyecto dedique todo el tiempo que sea preciso a vigilar el estado de cada una de las tareas que se están desarrollando, prestando especial interés a aquellas que están sufriendo algún retraso, en el momento en que se detecta cualquier desviación hay que analizar las causas para poder efectuar las correcciones oportunas y recuperar el tiempo perdido.

### **1.2.12.2. PLANEACIÓN OPERATIVA.**

#### **1.2.12.3. POA**

Un plan operativo es un documento en el cual los responsables de una organización (ya sea una empresa, una institución o una oficina gubernamental) establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir. Estos objetivos se plasman sobre un documento similar al que se conoce como plan de acción, el cual prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas. Ambos tipos de planes consisten en una guía importante para saber hacia dónde se está trabajando, conociendo el marco en el cual deberá desarrollarse cada proyecto en particular.

Por lo general, un plan operativo tiene una duración de un año. Por eso, suele ser mencionado como plan operativo anual (POA). El POA pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano. Cabe indicar que al igual que los otros, el plan operativo permite el seguimiento de acciones para juzgar su eficacia; en caso de que los objetivos estén lejos de ser satisfechos, el directivo puede proponer nuevas medidas.

El plan operativo podemos manifestar que es la culminación del detalle de un plan estratégico y de un plan director. Debido a esta circunstancia, el plan operativo anual es un documento formal en el que se enumeran, por parte de los responsables de una entidad facturadora (compañía, departamento, sucursal u oficina) los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio y debe estar perfectamente alineado con el plan estratégico de la empresa, y su especificación sirve para concretar. En este sentido, las principales herramientas software que ayudan a monitorizar un plan estratégico u operativo son el cuadro de mando integral, los sistemas de información ejecutiva, y los sistemas de soporte a la decisión.

#### **1.2.12.4. Presupuesto.**

**Rodríguez, J (2004), manifiesta:**

“El concepto de presupuesto tiene varios usos, por lo general vinculados al área de las finanzas y la economía. El presupuesto es, en este sentido, la cantidad de dinero que se estima que será necesaria para hacer frente a ciertos gastos. Presupuesto, por último, es el pretexto, causa o motivo con que se ejecuta algo, o los supuestos o suposiciones: Si partimos de ese presupuesto, está claro que vamos a tener problemas”. (Pág. # 181).

Podemos decir que un presupuesto es la expresión cuantitativa de un plan de acción propuesto por la gerencia para un periodo específico, y una ayuda para coordinar todo aquello que se necesita para implantar dicho plan, y sirve como un proyecto a seguir por la compañía en un periodo futuro.

#### **1.2.12.5. Planeación Financiera.**

**Rojas, Juan (2006), manifiesta:**

“La planeación financiera, que busca mantener el equilibrio económico en todos los niveles de la empresa, está presente tanto en el área operativa como en la estratégica. El área estratégica está formada por la mercadotecnia (marketing) y por las finanzas. La mercadotecnia es la encargada de formular las alternativas estratégicas del negocio, mientras que el sector de finanzas cuantifica las estrategias propuestas por la mercadotecnia”. (Pág. # 182).

Podemos manifestar que las fuentes de financiamiento interno, estas provienen principalmente de las aportaciones de capital que realizan los accionistas, ya bien pueden aportar al inicio del negocio o en un tiempo determinado durante la vida de la misma. Las fuentes de financiamiento designan el conjunto de capital interno y externo a la organización utilizado para financiamiento de las aplicaciones y las inversiones.

### **1.3. DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL BÁSICO DR. JOSÉ GARCÉS RODRÍGUEZ DE SALINAS.**

#### **1.3.1. ELEMENTOS CONSTITUTIVOS.**

##### **1.3.1.1. Datos Históricos**

El Hospital de Salinas fue creado en el año de 1978 e inaugurado el 24 de Julio de 1979, entrando a funcionar como Centro de Salud Hospital de Salinas el 1 de Agosto de 1979. Participaron distinguidas dignidades como el Ing. Julio de la Cuadra Bacilio, Abg. Jorge Vicente Merchán Magallanes Representantes de la ilustre Municipalidad del Cantón Salinas, Ministro de Salud Pública Asdrúbal de la Torre.

El Ilustre Consejo Cantonal en su sesión celebrada en el año de 1968 ratificó la donación y dispuso que se confieran las respectivas escrituras, la donación a favor del ministerio de Salud pública un lote de terreno ubicado en la zona de reserva Municipal en el sector la Floresta en la Ciudad de Salinas con los siguientes linderos y medidas al norte calle 47 con 128 metros 50 cm, por el sur calle 46 con 145 metros 50 cm, por el este av. 38 con 80 metros y por oeste Av. 37 con 81 metros superficie total 11.028 metros cuadrados con 50 decímetros cuadrados.

El Centro de Salud Hospital de Salinas fue creado a través del acuerdo ministerial y abrió sus puertas un 24 de Julio de 1979 después de una elegante Ceremonia de inauguración en la cual participaron distinguidas dignidades del ministerio de Salud Pública y de la Municipalidad del Cantón Salinas.

En el evento de inauguración estuvieron presentes los siguientes funcionarios delegados por el Ministerio de Salud Pública: Dr. Vera, Dr. Rosero por la Dirección Provincial de Salud del Guayas, Dr. Víctor Hugo Rosero, Sr. José Recalde, Licenciado Víctor Tapia ( Extinto), Licenciada Olivia Barahona, por el

Centro de Salud de Salinas el Dr. José Garcés Rodríguez ( Extinto) como su primer Director, Licenciado Eleno William Yagual en calidad de Administrador, Licenciada Teresa Gómez como primera Enfermera en calidad de Enfermera Rural, el personal médico, paramédico, administrativo y obrero.

El Centro de salud Hospital de Salinas inicio sus labores con la atención al público en la consulta externa con medicina General, servicios de Odontología en el Área de hospitalización con el servicio de Emergencia y atención materna , por falta de un Médico Cirujano no se inició oportunamente el servicio de Cirugía, también se abrieron los departamentos tales como alimentación, Ropería, Lavandería, Mantenimiento, Administración y la Jefatura de Enfermería, su primer Director fue el Dr. José Garcés Rodríguez, y jefes departamentales conformados por los siguientes funcionarios:

- Lic. William Yagual en calidad de Administrador,
- Sr. Baquerizo Carvajal en calidad de contador,
- Sr. Luis Rodríguez Muñoz en calidad de cajero,
- Sra. Mercy González Velásquez, en calidad de secretaria,
- Srta. Teresa Gómez en calidad de Jefe de Enfermería,
- Sra. Herlinda Orrala en calidad de Jefe de Estadística,
- Sra. Rocío Guerra en calidad Jefe de Rayos x ,
- Sr. Washington Vera en calidad de Jefe de Mantenimiento,
- Sra. Beatriz Auteman en calidad del Dpto. de alimentación y Dietética,
- Sra. Jacinta Andriuoli Gómez en calidad de Jefe de Ropería.

El Hospital se inició con \$ **80.000** sucres que lo administró la Dirección Provincial de Salud del Guayas, el personal estuvo adaptado a la organización.

### **1.3.1.2. Normativa.**

**Soto E, Sauquet A, (2007)**, manifiesta:

“El término normativa designa a la agrupación de normas que son plausibles de ser aplicadas a instancias de una determinada actividad o asunto. En tanto, una norma es aquel precepto que demanda un cumplimiento ineludible por parte de los individuos, es decir, no solamente deberemos cumplir las normas sino que la no observación de una supondrá un concreto castigo que puede acarrear el cumplimiento de una pena ya sea económica o penal”. (Pág. # 184).

Podemos indicar que cuando en un grupo, en una organización, se hace referencia a la normativa, a lo que se estará refiriendo es al conjunto de leyes y de reglas que rigen el funcionamiento de la organización, institución o grupo en cuestión.

### **1.3.1.3. Estructura Administrativa**

Se comprobó ciertas falencias que existen en las diferentes áreas administrativas, motivo por la cual la mayoría del personal se encargan de realizar las mismas funciones, no tienen funciones específica, ya que todos se deben al Director del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, que a la vez se encarga de las respectivas toma de decisiones.

La nueva economía exige que las empresas brinden servicios innovadores y para eso se necesitan trabajadores con experiencia y especializados. Sin embargo, lo que se observa es que falta alineamiento entre las habilidades y competencias que demandan los empleadores y lo que ofrece la fuerza laboral.

Tres personas desempeñan la función de asistentes contables, cobranzas, documentación, entre otras, por lo que cuando realicen sus tareas y actividades se les deberían asignar responsabilidades a cada uno de ellos de manera equitativa para que así ejecuten su trabajo de una manera más responsable y eficiente pero siempre y cuando de acuerdo a su perfil profesional.

#### **1.3.1.4. SERVICIOS.**

##### **1.3.1.4.1. Satisfacción a los Usuarios.**

La satisfacción del usuario depende no sólo de la calidad de los servicios sino también de sus expectativas. El usuario está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas. Si las expectativas del usuario son bajas o si el usuario tiene acceso limitado a cualquiera de los servicios, puede ser que esté satisfecho con recibir servicios relativamente deficientes.

Cabe recalcar que la satisfacción del usuario es uno de los resultados más importantes de prestar servicios de buena calidad. Dado que la satisfacción del usuario influye de tal manera en su comportamiento, es una meta muy valiosa.

##### **1.3.1.4.2. Capacitación.**

La capacitación es el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la formación de las y los servidores públicos de acuerdo con lo establecido por la ley orgánica del servicio público, dirigidos a orientar al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de estos procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz.

Esta definición nos dice que se debería tener un análisis previo para evaluar en qué parte de la organización es necesario mejorar o resolver un problema, o simplemente actualizar la información de todos los días. Esto lo debe analizar la persona encargada de diseñar o seleccionar un programa de capacitación.

#### **1.3.1.4.3. Atención al Usuario.**

Atención al usuario o simplemente al cliente es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. Se trata de una herramienta de mercadeo que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

Sin lugar a dudas podemos indicar que el éxito de una empresa dependerá primordialmente que aquellas demandas de sus clientes sean satisfechas satisfactoriamente, porque estos son los protagonistas fundamentales, el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

#### **1.3.1.4.4. Comunicación Efectiva.**

La comunicación efectiva en las empresas es uno de los puntos más importantes y críticos, pues de esta depende el desarrollo de todas las actividades y proyectos. Si esta no es efectiva y no cuenta con los métodos correctos y eficientes se corre el riesgo de llegar a puntos críticos como: malos entendidos, notificación inadecuada de las prioridades, órdenes confusas o aplicación de criterios personales mal interpretados. Para que la comunicación sea efectiva y asertiva dentro y fuera de la empresa, se debe tener en claro que se necesita ser empático, paciente, tener la destreza necesaria para saber manejar las situaciones que se les presenta.

Podemos decir que la comunicación efectiva es el proceso a través del cual se transmite información, tradicionalmente se entendía como comunicación “el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante habla, escritura u otro tipo de señales”. Partiendo de esta definición la comunicación a nivel general para poder ser transmitida de forma eficaz y eficiente necesita ser clara y concisa, ser transmitida de forma objetiva e imparcial.

### **1.3.1.5. RECURSOS.**

Es una fuente o suministro del cual se produce un beneficio. Normalmente, los recursos son material u otros activos que son transformados para producir beneficio y en el proceso pueden ser consumidos o no estar más disponibles. La disponibilidad de los recursos hace como referencia a la gran utilización de todos ellos, de los cuales podemos mencionar:

#### **1.3.1.5.1. Recursos Humanos.**

Se denomina recursos humanos a las personas con las que una organización (con o sin fines de lucro, y de cualquier tipo de asociación) cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones, actividades, labores y tareas que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas. Los recursos humanos pueden aportar sus conocimientos teóricos, operacionales, valor agregado, fuerza física, entre otras; que impactarán directamente en el desarrollo empresarial se tratará siempre que sea de manera positiva.

Los Recursos Humanos poseen las siguientes características:

- a. Posibilidad de desarrollo.
- b. Ideas, imaginación, creatividad, habilidades.
- c. Sentimientos
- d. Experiencias, conocimientos, entre otras

Desde el punto de vista Gerencial se puede decir que el objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos con estas tareas es alinear el área o profesionales de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas. Dentro de los recursos humanos, se considera el sueldo y capacitaciones del personal del Área Administrativa, Área Gestión del Talento Humano y Área Financiera.

### 1.3.1.5.2. Recursos Materiales.

Son los bienes tangibles con que cuenta la empresa o institución para poder ofrecer sus servicios y además poder brindar una buena atención frente a la competencia, entre estos tenemos:

- **Instalaciones:** edificios, maquinaria, equipo, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas , etc. (empresa)
- **Materia prima:** materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados, etc. (producto)

Podemos manifestar que se refiere a las cosas que se utilizan para procesar, transformar dentro del proceso productivo de un bien o servicio. Posee una gran incidencia con la calidad, dentro de este segmento tenemos en general: Edificios e instalaciones, Mobiliario, Materiales de oficina, Centro de atención al usuario y Sala de espera.

### 1.3.1.5.3. Recursos Técnicos.

Son todos los recursos propios o contratados que permiten evaluar las condiciones de trabajo y de salud, y que incluyen equipos para el monitoreo ambiental y biológico, los análisis respectivos, así como otro tipo de instrumentos cualitativos para determinar la severidad de los factores de riesgo.

Podemos recalcar que los recursos técnicos es la suma de conocimientos obtenidos por educación, estudio y experiencia volcados a una disciplina específica de una ciencia (industrial, científica, arte, etc.). Estos recursos tienen un carácter más empírico que racional, dentro de estos recursos técnicos tenemos: mano de obra, conocimiento, libros, etc.

#### **1.3.1.5.4. Recursos Tecnológicos.**

Un recurso es un medio de cualquier clase que permite satisfacer una necesidad o conseguir aquello que se pretende. La tecnología, por su parte, hace referencia a las teorías y técnicas que posibilitan el aprovechamiento práctico del conocimiento científico.

Un recurso tecnológico, por lo tanto, es un medio que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito. Los recursos tecnológicos pueden ser tangibles (como una computadora, una impresora u otra máquina) o intangibles (un sistema, una aplicación virtual).

En la actualidad, los recursos tecnológicos son una parte imprescindible de las empresas o de los hogares. Es que la tecnología se ha convertido en un aliado clave para la realización de todo tipo de tareas.

Dentro de las aplicaciones que en la actualidad tienen los recursos tecnológicos destacaría el uso que se le dan dentro del ámbito educativo. De ahí que existan centros que se dan en llamar TIC, es decir, Centros de la Tecnología de la Información y la Comunicación.

Entre estos importantes recursos tenemos:

- Los audiovisuales aquí se incluyen los tecnológicos como proyector y los no tecnológicos que serían las láminas y el pizarrón entre otros.
- La TV abierta como videgrabaciones, películas y la radio.
- La computadora, impresoras, cámaras digitales y de videos, fotocopadoras y memorias USB, sitios de Internet, programas de computación, etcétera.

### **1.3.2. IMPACTO AMBIENTAL.**

El Impacto ambiental es el efecto que produce la actividad humana sobre el medio ambiente. El concepto puede extenderse a los efectos de un fenómeno natural catastrófico.

Asimismo técnicamente, es la alteración de la línea de base ambiental. La ecología es la ciencia que se encarga de medir este impacto y tratar de minimizarlo. Las acciones de los hombres sobre el medio ambiente siempre provocarán efectos colaterales sobre este. Existe una gran preocupación a nivel ambiental, como la contaminación de los mares con petróleo, los desechos de la energía radioactiva, la contaminación acústica, entre otros.

Los recursos naturales se localizan amenazados en todos los sentidos. El agua, el suelo y el aire son recursos que están siendo afectados por acciones sin estudios previos que permitan mitigar estos impactos. La minimización del impacto ambiental es un factor importante en los estudios de cualquier proyecto que se quiera llevar a cabo. Con esto se puede lograr que los efectos secundarios sean positivos, o menos negativos.

La evaluación de impacto ambiental (EIA) es el análisis de las consecuencias predecibles de la acción; y la Declaración de Impacto Ambiental (DÍA), es la comunicación previa que las leyes ambientales exigen bajo ciertos supuestos, de las consecuencias ambientales predichas por la evaluación.

Podemos indicar que es posible lograr resultados de preservación del ambiente al minimizar el impacto negativo de una acción. También es importante que el ser humano cumpla la interrelación naturaleza - hombre, respetando la biodiversidad. Como afirma la sustentabilidad, el medio ambiente no sólo es una preocupación para las futuras generaciones, es una preocupación de todos en la actualidad.

### **1.3.2.1. Responsabilidad Social.**

La responsabilidad social es un término que se refiere a la carga, compromiso u obligación, de los miembros de una sociedad ya sea como individuos o como miembros de algún grupo, tienen, tanto entre sí como para la sociedad en su conjunto.

Podemos manifestar que la responsabilidad social es una teoría ética o ideológica que una entidad ya sea un gobierno, corporación, organización o individuo tiene una responsabilidad hacia la sociedad. Esta responsabilidad puede ser “negativa”, expresando que hay responsabilidad de abstenerse de actuar (actitud de “abstención”) o puede ser “positiva”, expresando que hay una responsabilidad de actuar (actitud proactiva).

### **1.3.2.2. Aporte al Buen Vivir.**

El Buen Vivir o Vivir Bien comprende un conjunto de ideas que se están forjando como reacción y alternativa a los conceptos convencionales sobre el desarrollo. Bajo esos términos se están acumulando diversas reflexiones que, con mucha intensidad, exploran nuevas perspectivas creativas tanto en el plano de las ideas como en las prácticas. No se pretende defender una única definición del Buen Vivir; es más, como se verá a continuación considero que no se puede elaborar una definición que sea aplicable a todos los casos.

Podemos manifestar que el aporte al buen vivir tiene como un gran propósito en ofrecer una mirada panorámica, aún a riesgo de ser incompleta, pero que deje en claro que el Buen Vivir en este momento está germinando en diversas posturas en distintos países y desde diferentes actores sociales, que es un concepto en construcción, y que esencialmente debe ajustarse a cada circunstancia social y ambiental. “Cuando hablamos del buen vivir, hablamos del bien común donde todos aportamos y tenemos la posibilidad de alcanzar la felicidad colectiva”

### **1.3.2.3. Estudio Ambiental o Recursos Naturales.**

Un **estudio de impacto ambiental** es un conjunto de análisis técnico-científicos, sistemáticos, interrelacionados entre sí, cuyo objetivo es la identificación, predicción y evaluación de los impactos significativos positivos y/o negativos, que pueden producir una o un conjunto de acciones de origen antrópico sobre el medio ambiente físico, biológico y humano. Asimismo los impactos que puede producir sobre su entorno la instalación y desarrollo de un proyecto, establecer las medidas para mitigarlos y seguirlos, y en general, proponer toda reducción o eliminación de su nivel de significancia.

Un **recurso natural** nos indica que es un bien o servicio proporcionado por la naturaleza sin alteraciones por parte del ser humano. Desde el punto de vista de la economía, los recursos naturales son valiosos para las sociedades humanas por contribuir a su bienestar y a su desarrollo de manera directa (materias primas, minerales, alimentos) o indirecta (servicios ecológicos).

Podemos manifestar que el estudio ambiental es un proceso de análisis encaminado a identificar, predecir, interpretar, valorar, prevenir, corregir, y comunicar las consecuencias o efectos de un proyecto o actividad sobre el medio ambiente, que puedan causar sobre la calidad de vida del ser humano y su entorno medio ambiental. En conclusión podemos decir que los recursos naturales son indispensables para el ser humano ya que de ellos depende y además son todo aquello que nos da el planeta de forma natural los recursos naturales se pueden clasificar en renovables, no renovables e inagotables.

El estudio ambiental o Recursos Naturales que se va a ejecutar en el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez es de vital importancia, ya que esto nos ayuda a medir los impactos de la actividad, para manejar apropiadamente los recursos naturales que hoy en día se encuentran amenazados por los diferentes factores contaminantes.

#### **1.4. MARCO LEGAL.**

### **CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR.**

#### **Capítulo Primero.**

#### **PARTICIPACIÓN EN DEMOCRACIA.**

#### **Sección Primera**

#### **Principios de la Participación.**

#### **Art. 95.-**

Las ciudadanas y ciudadanos, en forma individual y colectiva, participarán de manera protagónica en la toma de decisiones, planificación y gestión de los asuntos públicos, y en el control popular de las instituciones del Estado y la sociedad, y de sus representantes, en un proceso permanente de construcción del poder ciudadano. La participación se orientará por los principios de igualdad, autonomía, deliberación pública, respeto a la diferencia, control popular, solidaridad e interculturalidad.

La participación de la ciudadanía en todos los asuntos de interés público es un derecho, que se ejercerá a través de los mecanismos de la democracia representativa, directa y comunitaria.

#### **Capítulo segundo**

#### **Planificación participativa para el desarrollo**

#### **Art. 279.-**

El sistema nacional descentralizado de planificación participativa organizará la planificación para el desarrollo.

El sistema se conformará por un Consejo Nacional de Planificación, que integrará a los distintos niveles de gobierno, con participación ciudadana, y tendrá una secretaría técnica, que lo coordinará. Este consejo tendrá por objetivo dictar los lineamientos y las políticas que orienten al sistema y aprobar el Plan Nacional de Desarrollo, y será presidido por la Presidenta o Presidente de la República.

Los consejos de planificación en los gobiernos autónomos descentralizados estarán presididos por sus máximos representantes e integrados de acuerdo con la ley.

#### **Art. 280.-**

El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados.

Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

### **PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR Mejorar la calidad de vida de la población**

#### **Objetivo 3.-**

La calidad de vida alude directamente al Buen Vivir de las personas, pues se vincula con la creación de condiciones para satisfacer sus necesidades materiales, psicológicas, sociales y ecológicas.

Dicho de otra manera, tiene que ver con el fortalecimiento de las capacidades y potencialidades de los individuos y de las colectividades, en su afán por satisfacer sus necesidades y construir un proyecto de vida común.

## **LEY ORGÁNICA DEL MINISTERIO DE SALUD**

### **Art. 15.- De la Oficina General de Planeamiento Estratégico**

La Oficina General de Planeamiento Estratégico:

- a. Es el órgano a cargo de diseñar, asesorar y evaluar los procesos de planeamiento estratégico, finanzas y organización en el ámbito sectorial.
- b. Formula y evalúa el presupuesto del pliego del Ministerio de Salud.

### **Art. 24.- De la Dirección General de Salud de las Personas**

Las Instituciones públicas se rigen bajo los parámetros del Ministerio de Salud, los cuáles ayudarán al cumplimiento de objetivos al brindar educación de calidad tal como indica la Ley de la Constitución, Plan Nacional del Buen Vivir, Marco legal educativo, Plan decenal de Educación del Ecuador, etc.

La Dirección General de Salud de las Personas:

- c) Coordina el marco técnico-normativo con los Institutos Especializados, los Organismos Públicos Descentralizados de Salud, los Órganos Desconcentrados y con la Comunidad Científica Nacional e Internacional.

### **Art. 23.- De las misiones de los Organismos Públicos Descentralizados**

- 6. La investigación, el conocimiento y difusión de aspectos interculturales para mejorar la salud de la población.
- b) El Instituto de Desarrollo de Recursos Humanos tiene como misión conducir las actividades de investigación académica, formación, capacitación y especialización del personal, el desarrollo y la evaluación de la calidad de los recursos humanos del Sector Salud.

## **LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO**

### **Capítulo Primero.**

#### **DE LOS DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES.**

##### **Sección Primera**

###### **Art. 23.-**

**Derechos de las servidoras y los servidores públicos.-** Son derechos Irrenunciables de las servidoras y servidores públicos:

- a) Gozar de estabilidad en su puesto.

### **Capítulo Segundo**

#### **DEL SISTEMA INTEGRADO DE**

#### **DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR PÚBLICO**

**Art. 130.- Estructura del sistema.-** La administración del talento humano del servicio público, responde a un sistema integrado que está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación y desarrollo profesional; y, evaluación del desempeño. Además se considerará como parte integrante del desarrollo del talento humano la salud ocupacional.

Para su administración y regulación el Ministerio de Relaciones Laborales emitirá las políticas, regulaciones y normas, que serán aplicadas en cada una de las instituciones públicas por parte de las UATH.

La aplicación de este sistema se soportará en la plataforma informática integrada, cuyo diseño, implementación y administración estará a cargo del Ministerio de Relaciones Laborales.

Corresponde además a las UATH el control y aplicación del sistema de remuneraciones e ingresos complementarios.

**Art. 131.- Objetivo del sistema.-** El objetivo del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano es garantizar en las instituciones del servicio público, un equipo humano competente, comprometido, capaz de adaptarse a nuevas políticas y realidades para asumir retos y conseguir el logro de los objetivos institucionales, con eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia, evaluación y responsabilidad.

### **Sección 3a.**

#### **Del Desarrollo Institucional**

**Art. 135.- Desarrollo institucional.-** Es el conjunto de principios, políticas, normas, técnicas, procesos y estrategias que permiten a las instituciones, organismos y entidades de la administración pública central, institucional y dependiente, a través del talento humano, organizarse para generar el portafolio de productos y servicios institucionales acordes con el contenido y especialización de su misión, objetivos y responsabilidades en respuesta a las expectativas y demandas de los usuarios internos y externos.

## **CÓDIGO DE TRABAJO DEL ECUADOR**

### **Art. 40.- Derechos exclusivos del trabajador.**

El empleador no podrá hacer efectivas las obligaciones contraídas por el trabajador en los contratos que, debiendo haber sido celebrados por escrito, no lo hubieren sido; pero el trabajador sí podrá hacer valer los derechos emanados de tales contratos.

### **Art. 42.- Obligaciones del empleador.**

Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración.

## **CAPÍTULO II**

### **2. LA METODOLOGÍA.**

La Metodología además es conocida como las estrategias metodológicas que se contemplan de acuerdo a la estructura de los niveles del diseño de la investigación cualitativa y el proyecto factible que brindará a solucionar una problemática efectiva en el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez

Además dentro de los tipos de investigación se aplicó la Investigación Aplicada que nos permitirá a conseguir información del entorno. Asimismo se aplicó la Investigación descriptiva, la Investigación Bibliográfica (Fuentes primarias y secundarias) y de campo.

Las estrategias metodológicas incluyen los métodos de investigación los cuales para el presente estudio se utilizan el método inductivo y analítico a la vez que se describen equitativamente.

Para la presente investigación se consideraran de gran utilidad las técnicas e instrumentos de investigación como son las entrevistas (Guía de entrevista) y las encuestas (Cuestionario) que se desarrollaron analizando respectivamente las tablas y gráficos estadísticos desarrollados en el programa estadístico SPSS para una fácil aplicación.

La muestra considerada para realizar las encuestas es el muestreo no probabilístico por criterios porque se define por las características de la población en este caso trabajadores y usuarios del Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez” del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

## **2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

Para la presente investigación se va a desarrollar primeramente considerando la investigación cualitativa y a su vez es uno de los más recomendados para alcanzar el buen plan estratégico del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez.

La investigación cualitativa es un método de investigación usado principalmente en las ciencias sociales que se basa en cortes metodológicos basados en principios teóricos tales como la fenomenología, la hermenéutica, la interacción social empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan sus correspondientes protagonistas. La investigación cualitativa se basa en la toma de muestras pequeñas, esto es la observación de grupos de población reducidos, como salas de clase, una comunidad, etcétera.

La investigación cualitativa se utilizó la técnica de la observación para así poder recabar toda la información necesaria acerca de sus propias actividades y así como de las experiencias de los demás a la vez esto ayudará a un mejor proceso de la investigación en lo que es en la elaboración del Plan Estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez.

Asimismo representa aproximarse a una situación real que se encuentra presente en el mundo y que puede en cierta medida, y a la vez ofrecernos una información clara y precisa sobre sus propias experiencias, expectativas, opiniones, valores.

Esta investigación cualitativa se efectúa mediante un conjunto de técnicas o métodos como pueden ser: las entrevistas, las encuestas, las historias, el estudio de caso y el análisis documental es un conjunto de operaciones encaminadas a representar un documento y su contenido bajo una forma diferente de su forma original, con la finalidad posibilitar su recuperación posterior e identificarlo y nos permite alcanzar a conclusiones positivas para el presente objeto de estudio.

## **2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.**

La presente modalidad de la investigación a utilizarse es el de proyecto factible o de intervención ya que se logrará que la propuesta tenga un gran éxito y además nos basaremos en varios tipos de investigación por tal motivo en esta propuesta se alcanzará incluso a la etapa de las conclusiones sobre su viabilidad.

La metodología constituye la búsqueda del procedimiento idóneo que facilita los procesos de recolección y análisis de la información pertinente para la investigación. Además este proyecto factible o de intervención se aplicará analizando varios conceptos y en este caso está dado de acuerdo a la definición dada por:

**Hernández (2000)**, manifiesta:

“Es aquella que mide de manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refiere, aunque desde luego pueden entregar las mediciones de cada una de dichas variables para decir como es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés, su objeto no es indicar como se relacionan las variables, sino en medirla con mayor precisión posible”.  
(Pág. 34)

Este proyecto factible nos sirve para realizar una mejora o resolver una problemática grupal, social, institucional, empresarial y sobre todo a cualquier aspecto que afecte a su buen desempeño por tal motivo también es necesario llegar a conclusiones siempre y cuando especificando la solución al problema existente en el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez.

Además al utilizar este sistema de proyecto factible en la presente investigación es como una presentación que se fundamenta específicamente en realizar el diagnóstico respectivo de la situación real del Hospital para así luego planear las estrategias y la fundamentación teórica que es la base fundamental del proyecto y aplicando los diversos tipos de investigación como una de las principales que es la investigación de campo.

## **2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.**

En la presente investigación se utilizaron diferentes tipos de investigación y entre los que se sobresalen más importante son las siguientes:

### **2.3.1. Por el Propósito**

- **Investigación Aplicada:**

La investigación aplicada puede ser definida como la profundización científica y metódica hacia lo desconocido en orden de proveer información para la resolución de problemas. El investigador busca resolver un problema conocido y encontrar respuestas a preguntas específicas. En otras palabras, el énfasis de la investigación aplicada es la resolución práctica de problemas.

La investigación aplicada puede ser utilizada para conseguir información sobre mercados, competidores y clientes. También puede ser utilizada para monitorear acciones competitivas. La investigación de clientes determina lealtad, satisfacción y preferencias de uso del usuario.

### **2.3.2. Por el Nivel**

- **Investigación Descriptiva:**

La Investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

Podemos manifestar que la investigación descriptiva llamadas también investigaciones diagnósticas, buena parte de lo que se escribe y estudia sobre lo social no va mucho más allá de este nivel. Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores.

### 2.3.3. Por el Lugar

- **Investigación Bibliográfica:**

**Yépez E. (1995)** considera que:

“Constituye una excelente introducción a todos los otros tipos de investigación, además de que constituye una necesaria primera etapa de todas ellas, puesto que esta proporciona el conocimiento de las investigaciones ya existentes teóricas, hipótesis, experimentos, resultados, instrumentos y técnicas usadas acerca del tema o problema que el investigador se propone investigar o resolver.

El diseño bibliográfico, se fundamenta en la revisión sistemática, rigurosa y profunda del material documental de cualquier clase. Se procura el análisis de los fenómenos o el establecimiento de la relación entre dos o más variables. Cuando opta por este tipo de estudio, el investigador utiliza documentos, los recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes”. (pág. # 117).

Desde el punto de vista de la ciencia positiva, la diferencia esencial entre una investigación bibliográfica y una investigación científica es la comprobación de hipótesis que se realiza en esta última. Por esta razón, el investigador de perfil positivo deberá estructurar de manera rigurosa y sistemática la forma como ha de proceder en dicha comprobación (operacionalización de variables, diseño metodológico.

Esta investigación nos permite analizar todos los conocimientos en el área permitiendo desarrollar un excelente plan estratégico y esto se lo realiza por medio de fuentes primarias como pueden ser: encuestas, entrevistas, observación, etc. y la secundarias que serían bibliotecas, periódicos, internet, entre otros.

Asimismo se constituyó en una herramienta que servirá de gran beneficio para la presente investigación sobre plan Estratégico, para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas en la Provincia de Santa Elena.

- **Investigación De Campo**

Este tipo de investigación, permite el estudio del objeto en el lugar de los acontecimientos, y para su mayor entendimiento **Yépez E. (1995)** manifiesta que la investigación de campo:

“Podríamos definirla diciendo que es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. (Investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos (investigación aplicada).

Este tipo de investigación es también conocida como investigación in situ ya que se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Ello permite el conocimiento más a fondo del investigador, puede manejar los datos con más seguridad y podrá soportarse en diseños exploratorios, descriptivos y experimentales, creando una situación de control en la cual manipula sobre una o más variables dependientes (efectos)

Por tanto, es una situación provocada por el investigador para introducir determinadas variables de estudio manipuladas por él, para controlar el aumento o disminución de esas variables y sus efectos en las conductas observadas. La investigación de campo proporciona información más exacta, un alto grado de confiabilidad y por consecuencia un bajo margen de error”. (Pág. # 116)

Este tipo de investigación se desarrolló en la misma estructura física del “Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez” con el gran propósito de obtener un mejor estudio sistemático y asimismo de descubrir, explicar y obtener una amplia información a través de la observación de los hechos en forma directa e incluso a través de las encuestas.

Con la investigación de campo se utilizaron las entrevistas, la observación, encuestas con una gran finalidad de obtener datos relevantes y evidentes de la situación existente en el Hospital ya sea por la carencia de un Plan Estratégico.

## 2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.

Los métodos de investigación se pueden decir que la investigación tiene como objeto el descubrir algo, indagar, dar respuesta de manera sistemática a las múltiples preguntas que se hace el ser humano.

**Méndez, C (2006)**, indica:

“El método científico es un proceso destinado a explicar fenómenos, establecer relaciones entre los hechos y enunciar leyes que expliquen los fenómenos físicos del mundo y permitan obtener, con estos conocimientos, aplicaciones útiles al hombre.

El método científico es referirse a la ciencia básica y aplicada como un conjunto de pensamientos universales y necesarios, y que en función de esto surgen algunas cualidades importantes, como la de que está constituida por leyes universales que conforman un conocimiento sistemático de la realidad”. (Pág. # 237).

El método científico es el conjunto de reglas básicas que se deben seguir para la producción de conocimiento que tiene el rigor de la ciencia, es decir, es un método utilizado para la investigación y la prueba de un contenido en particular.

El método científico de la observación sistemática de los hechos, seguida de la realización de experimentos, la deducción lógica y la evidencia científica de los resultados. Para muchos autores, el método científico es la lógica aplicada a la ciencia.

Entre los métodos que se utilizan para la elaboración del trabajo que desemboca en el diseño del plan estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena, se optó entre varios tipos de métodos los siguientes:

- Método Inductivo.
- Método de Analítico.

### **2.4.1. Método Inductivo.**

El método inductivo es una forma de llevar a cabo el método inductivo es proponer, mediante diversas observaciones de los sucesos u objetos en estado natural, una conclusión que resulte general para todos los eventos de la misma clase.

En concreto, podemos establecer que este citado método se caracteriza por varias cosas y entre ellas está el hecho de que al razonar lo que hace quien lo utiliza es ir de lo particular a lo general o bien de una parte concreta al todo del que forma parte, en este caso el plan estratégico del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez.

Además es una forma de llevar a cabo el método inductivo es proponer, mediante diversas observaciones de los sucesos u objetos en estado natural, una conclusión que resulte general para todos los eventos de la misma clase.

**Méndez, C (2006)**, manifiesta:

“El método inductivo o inductivismo es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

Esto supone que, tras una primera etapa de observación, análisis y clasificación de los hechos, se logra postular una hipótesis que brinda una solución al problema planteado. Una forma de llevar a cabo el método inductivo es proponer, mediante diversas observaciones de los sucesos u objetos en estado natural, una conclusión que resulte general para todos los eventos de la misma clase”. (Pág. # 240).

Este método se utilizó además porque a través de él se alcanza a una conclusión recomendable de todo a lo que se refiere a un Plan Estratégico para el Hospital Básico “Dr. José Garcés Rodríguez”, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

### **2.4.2. Método Analítico.**

Este método consiste en un procedimiento cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.

Lo mencionado anteriormente, está basado en lo que indica **Méndez Álvarez Carlos E. (2006)**:

“Análisis son procesos que permiten al investigador conocer la realidad.

Por otro lado, el conocimiento de la realidad puede obtenerse a partir de la identificación de las partes que conforman el todo (análisis) o como el resultado de ir aumentando el conocimiento de la realidad, iniciando con “los elementos más simples y fáciles de conocer para ascender poco a poco, gradualmente, al conocimiento de lo más complejo”. (Pág. # 242).

El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos.

El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

Se aplicó este método porque nos permite conocer más del objeto de estudio con lo cual se puede exponer, hacer analogías, entender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías para llegar a conclusiones reales y así dando definiciones a partir del objeto de estudio “Plan Estratégico para Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, Cantón Salinas”.

## **2.5. FUENTES DE INFORMACIÓN O INVESTIGACIÓN.**

Se denominan fuentes de información a diversos tipos de documentos que contienen datos útiles para satisfacer una demanda de información o conocimiento. Estas fuentes se dividen en:

### **2.5.1. Fuentes Primarias.**

**Méndez, C (2006)**, menciona:

“Una fuente primaria es la fuente documental que se considera material de primera mano relativo a un fenómeno que se desea investigar o relatar; es decir materia prima que se tiene para realizar un determinado trabajo. En el caso de la historiografía, lo que en su tiempo ha servido como instrumento para construir la historia”. (Pág. # 251).

Estas fuentes contienen información original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa y componen la colección básica de una biblioteca, y pueden encontrarse en formato tradicional impreso como los libros y las publicaciones seriadas.

### **2.5.2. Fuentes Secundarias.**

**Michael, R (2008)**, manifiestan:

“Las fuentes secundarias son textos basados en hechos reales. Una fuente secundaria contrasta con una primaria, que es una forma de información que puede ser considerada como un vestigio de su tiempo. Una fuente secundaria es normalmente un comentario o análisis de una fuente primaria”. (Pág. 252).

Estas fuentes contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Componen la colección de referencia de la biblioteca y facilitan el control y el acceso a las fuentes primarias.

## 2.6. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

Las técnicas son los procedimientos e instrumentos que utilizamos para acceder al conocimiento en este caso para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez y se aplicaran las entrevistas y las encuestas y todo lo que se deriva de ellas asimismo estos datos son relevantes para acercarse a los hechos del objeto de estudio y de ésta manera poder alcanzar a la solución del objeto de estudio.

**Urbano Claudio, Yuni José (2006)**, indican:

“La dimensión de las técnicas de recolección de la información confronta al investigador a un proceso de toma de decisiones para optar por aquellas técnicas que sean más apropiadas a los fines de la investigación.

Dicha investigación guarda estrecha relación con la naturaleza del objeto de estudio, con los modelos teóricos empleados para construirlo y con la lógica paradigmática de la que el investigador parte.

En las ciencias empíricas la dimensión de las técnicas de recolección de información es clave en el proceso metodológico. Señalamos oportunamente que los referentes empíricos son los que permiten justificar las conclusiones teóricas, por lo que los procesos implicados en la construcción y obtención de tales referentes son una tarea relevante de la actividad investigativa.

Esta dimensión del proceso metodológico intenta resolver una serie de cuestiones vinculadas a los procedimientos de obtención de información, así como a su valoración como fuentes apropiadas para convertirse en datos científicos”. (Pág. # 27).

Las técnicas e instrumentos de recolección de información a utilizarse en esta presente investigación serán las siguientes:

Entrevista.

Encuesta.

### 2.6.1. Entrevista.

**Michael R. Czinkota, Iilkka A. Ronkainen (2008)**, manifiestan:

“Las entrevistas se utilizan para recabar información en forma verbal, a través de preguntas que propone el analista. Quienes responden pueden ser gerentes o empleados, los cuales son usuarios actuales del sistema existente, usuarios potenciales del sistema propuesto o aquellos que proporcionarán datos o serán afectados por la aplicación propuesta.

Antes de realizar una entrevista es necesario que se planteen ciertas metas, que tienen que ver con las funciones que dicha entrevista cumplirá para la comunidad que va a recibirla. De acuerdo al entorno de dicha comunidad podrán realizarse unas u otras preguntas”. (Pág. # 258).

La entrevista, en el sentido estricto, es un diálogo entre dos o más personas que responde al formato de pregunta-respuesta. Sus elementos principales son un entrevistador, que efectúa las preguntas, y un entrevistado, normalmente experto en una materia de interés social, que las responde.

Es la herramienta más utilizada dentro del proceso de comunicación social. En lo que respecta a su propósito profesional, la entrevista cumple con una función principal: obtener información de individuos o grupos y facilitarla a un espectro amplio de población.

Podemos decir que la entrevista es una conversación por lo cual se quiere averiguar datos específicos sobre la información requerida e incluye la opción de selección previa a quien o quienes se va a realizar, en éste caso se efectuó entrevistas a las principales autoridades del Hospitales decir al Director, personal ejecutivo, personal especializado, personal administrativo y al personal operativo, con la gran finalidad de estar al tanto en sus criterios con respecto al desarrollo y demás temas relacionados al mejoramiento de la institución con la aplicación del Plan Estratégico.

### **2.6.2. Encuesta**

La encuesta tiene la ventaja de formular preguntas a más personas quienes proporcionan información de sus condiciones económicas, familiares, sociales, culturales y políticas y en los que el anonimato constituye una ventaja porque no puede personalizarse las respuestas. Además es una serie de preguntas recogidas en un cuestionario que se hace a un conjunto de personas para conocer su opinión sobre un asunto determinado.

La encuesta es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se les realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación. Una encuesta puede ser estructurada, cuando está compuesta de listas formales de preguntas que se le formulan a todos por igual; o no estructurada, cuando permiten al encuestador ir modificando las preguntas en base a las respuestas que vaya dando el encuestado.

Las encuestas se les efectúan a grupos de personas con características similares de las cuales se desea obtener información, por ejemplo, se realizan encuestas al público objetivo, a los clientes de la empresa, al personal de la empresa, etc.; dicho grupo de personas se les conoce como población o universo.

En el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez se realizaron encuestas dirigidas a los usuarios, personal administrativo con el fin de obtener la información más relevante para así poder determinar la incidencia en la prestación de servicios hospitalarios y atención médica de calidad gratuita y asimismo el beneficio de quienes integran parte de esta institución.

Además se aplicaron las encuestas al personal ejecutivo, especializado, administrativo y operativo del Hospital con el propósito de estar al tanto en opiniones sobre el plan estratégico, y a la vez también se le aplicó una encuesta dirigida al Director del Hospital.

## **2.7. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.**

Un instrumento de recolección de información es en principio cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. De este modo el instrumento sintetiza en si toda la labor previa de la investigación, resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto a las variables o conceptos utilizados.

**Urbano Claudio, Yuni José (2006),** manifiestan:

“El instrumento es el mecanismo que utiliza el investigador para recolectar y registrar la información obtenida. Al hablar de métodos e instrumentos de recolección de datos también se menciona el uso de fuentes primarias y secundarias; las primarias son la que obtienen información a través del contacto directo.

Estos instrumentos pueden ser aparatos de carácter mecánico, los formularios de un cuestionario, una guía de observación estructurada, una cámara de video, etc.

Como parte del diseño metodológico de investigación es necesario determinar el método de recolección de datos y tipo de instrumento que se utilizara. Es importante aclarar que el método en investigación se toma como medio o camino a través del cual se establece la relación entre el investigador y el sujeto de investigación para la recolección de datos y por supuesto el logro de los objetivos propuestos en la investigación”. (Pág. # 31-32)

Para la presente investigación los instrumentos que se aplicaran van a estar de acuerdo a las técnicas utilizadas por tal motivo se utilizaron las encuestas y entrevistas y además cada una tiene su propio instrumento de investigación aplicado durante este proceso en el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, y que constituyen los siguientes:

Guías de entrevistas.

Cuestionarios.

### **2.7.1. Guía de Entrevista.**

Es importante recalcar que esta herramienta es funcional tanto para el área de recursos humanos en lo que corresponde a la selección de personal; así como en entrevistas que se lleven a cabo para recolectar información que será útil en el análisis de procesos para identificar información para la elaboración de planes de mejora y procesos de análisis de problemas.

Una entrevista es un acto de comunicación oral que se establece entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado o los entrevistados) con el fin de obtener una información o una opinión, o bien conocer la personalidad de alguien. En este tipo de comunicación oral debemos tener en cuenta que, aunque el entrevistado responde al entrevistador, el destinatario es el público que está pendiente de la entrevista.

La entrevista es la comunicación interpersonal establecida entre investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el tema propuesto. Como técnica de recolección va desde la interrogación estandarizada hasta la conversación libre, en ambos casos se recurre a una guía que puede ser un formulario o esquema de cuestiones que han de orientar la conversación.

Básicamente una guía de entrevista consiste en la recogida de información a través de un proceso de comunicación, en el transcurso del cual el entrevistado responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar, planteadas por el entrevistador.

Para saber qué preguntar, debemos saber qué estamos buscando. TIP: Las competencias son un recurso estratégico que nos ayuda a delimitar nuestra búsqueda, no son un requisito, sino más bien una aptitud deseada que, si bien no se halla en el candidato, se debe hallar al menos la capacidad intrínseca para alcanzarla.

### 2.7.2. Cuestionario.

Un cuestionario es un instrumento de investigación que consiste en una serie de preguntas y otras indicaciones con el propósito de obtener información de los consultados. Aunque a menudo están diseñados para poder realizar un análisis estadístico de las respuestas, no es siempre así.

Hay diversos tipos de preguntas, **Michael R. Czinkota, Iikka A. Ronkainen (2008)**, consideran:

“Las preguntas pueden ser estructuradas o no estructuradas. Las **preguntas estructuradas** permiten al encuestado solo opciones de elección limitadas.

Las **preguntas no estructuradas** (o abiertas) permiten la obtención de más información detallada, pero también aumentan la posibilidad de sesgos por parte del entrevistador. Otra decisión en cuanto al formato de preguntas es la elección entre **preguntas directas e indirectas**”. (Pág. # 262)

Para la presente investigación se va a realizar el tipo de preguntas abiertas y cerradas, para facilitar el cuestionario y así de esta manera se facilita una lista de opciones de tipo Likert a todas las personas para que elijan una buena respuesta adecuada de acuerdo a las necesidades.

**La Escala de Tipo Likert** mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares. Se le conoce como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem. La escala se construye en función de una serie de ítems que reflejan una actitud positiva o negativa acerca de un estímulo o referente.

La escala Likert es una de las formas más utilizadas (y confiables) para hacerlo. La escala Likert mide las actitudes y los comportamientos utilizando opciones de respuestas que van de un extremo a otro (por ejemplo, muy improbable a extremadamente probable).

Un elemento de tipo Likert es una declaración que se le hace a los sujetos para que éstos lo evalúen en función de su criterio subjetivo; generalmente se pide a los sujetos que manifiesten su grado de acuerdo o desacuerdo. Normalmente hay 5 posibles respuestas o niveles de acuerdo o desacuerdo, aunque algunos evaluadores prefieren utilizar 7 a 9 niveles; un estudio empírico reciente demostró que la información obtenida en escalas con 5, 7 y 10 niveles posibles de respuesta muestra las mismas características respecto a la media, varianza, asimetría y curtosis después de aplicar transformaciones simples.

La conformación de un típico elemento de Likert con cinco niveles de respuesta será:

Me gusta el cine:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

La escala de Likert es un método de escala bipolar que mide tanto el grado positivo como neutral y negativo de cada enunciado.

La escala de Likert, al ser una escala que mide actitudes, es importante que pueda aceptar que las personas tienen actitudes favorables, desfavorables o neutras a las cosas y situaciones lo cual es perfectamente normal en términos de información. Debido a ello es importante considerar siempre que una escala de actitud puede y debe estar abierta a la posibilidad de aceptar opciones de respuesta neutrales.

**Nota:** Tener presente que cualquier elección debe ser tomada en cuenta de la misma manera que el sujeto de la muestra, ejemplo: si para el evaluador "Totalmente de acuerdo" cumple con los estándares asignados a su investigación, no pretenda que el sujeto encuestado lo sepa, ya el estará aprobando lo que percibe marcando con un "De acuerdo".

## 2.8. POBLACIÓN Y MUESTRA.

### 2.8.1. Población.

La población es un conjunto de personas que servirán para el objeto de estudio.

**García, G (2005)**, manifiesta:

“La población es el colectivo objeto de estudio. Puede denominarse igualmente universo. Nuestra población puede ser constituida por empresas de un determinado sector, consumidores, familias, jóvenes”. (Pág. # 115).

La presente investigación se realizará con la participación de las autoridades, personal ejecutivo, personal especializado, personal administrativo y personal operativo del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez.

La población a investigarse será al personal ejecutivo (7) y personal especializado (81), personal administrativo (52) y personal operativo de la Institución (7) en total la distribución de la población será de (147). La población para la presente investigación, sobre plan estratégico para Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, del Cantón Salinas se distribuye de la siguiente manera:

#### CUADRO # 5

Distribución de la Población.

ELEMENTOS	#
<b>Personal Ejecutivo</b>	7
<b>Personal Especializado</b>	81
<b>Personal Administrativo</b>	52
<b>Personal Operativo</b>	7
<b>TOTAL</b>	<b>147</b>

**Fuente:** Secretaría Del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez.

**Elaborado por:** Jessica Muñoz Bacilio.

### 2.8.2. Muestra.

La muestra es una representación significativa de las características de una población, que bajo, la asunción de un error (generalmente no superior al 5%) estudiamos las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global, de esta manera lo manifiesta **Carmen Fuentelsaz Gallego, M Teresa Icart Isern, Anna M. Pulpón Segura (2006):**

“Una muestra es un subconjunto de la población, que se obtiene para averiguar las propiedades o características de esta última, por lo que interesa que sea un reflejo de la población, que sea representativa de ella, concepto al que volveremos más adelante.

Puesto que el fin que perseguimos al hacer una investigación basada en el estudio de una muestra, es inferir los resultados a la población que nos interesa, es recomendable distinguir entre dos tipos de población: la población objetivo y la población muestreada”. (Pág. # 56).

El tipo de muestreo se compone en:

- Muestreo Probabilístico
- Muestreo No Probabilístico

El muestreo no probabilístico es una técnica de muestreo donde las muestras se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados. La mayoría de los investigadores tienen limitaciones temporales, monetarias y de mano de obra y, gracias a ellas, es casi imposible tomar una muestra aleatoria de toda la población.

A diferencia del muestreo probabilístico, la muestra no probabilística no es un producto de un proceso de selección aleatoria. Los sujetos en una muestra no probabilística generalmente son seleccionados en función de su accesibilidad o a criterio personal e intencional del investigador.

Por lo tanto los muestreos no probabilísticos manifestamos los siguientes:

- Muestreo de conveniencia.
- Muestreo por cuotas.
- Muestreo de bola de nieve.
- Muestreo por Criterio.

Para la presente investigación se aplicó el Muestreo por Criterio por considerarlo el más apropiado para el perfeccionamiento de estudio a desarrollarse.

**Muestreo por Criterio:** También llamado muestreo intencional, es un tipo de muestreo donde es el propio investigador el que selecciona a aquellos sujetos que considere más apropiados para formar la muestra.

Para la presente investigación de plan estratégico para el Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”, se efectuará el tipo de muestreo no probabilístico en este caso muestreo por criterio y además se establecen las características de la investigación y para que cumplan con los mismos criterios establecidos actualmente que son trabajadores (director, personal administrativo, personal técnico y al personal de servicios),y una muestra pequeña de todos los trabajadores, que laboran en la Institución Pública.

El tamaño de la muestra para el plan estratégico del Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”, se determinará de la siguiente manera para así poder lograr un mayor intelecto:

- Existen personas comprometidas como el director, personal administrativo, personal técnico y al personal de servicios de las cuales se les aplicó una entrevista a las personas de suma importancia del Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”.

- Del mismo modo existen un total de 140 trabajadores entre personal especializado, personal administrativo y personal operativo de tal manera que se los considerará a todos para la respectiva encuesta debido a que forman la parte primordial para desarrollar un buen Plan Estratégico.
- La población del Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”, se determina bajo el muestreo por criterio, al 50% de los 140 trabajadores, que conforman la institución pública en lo que quiere determinar el tamaño de muestra que constituirán (147) informantes que es un segmento muy demostrativo ya que se constituye una parte esencial en el Hospital y para así poder lograr un buen proceso de desarrollo del trabajo de titulación.

### Muestreo por Criterio del Trabajo de Investigación

**CUADRO # 6.**

Muestra.

<b>INSTRUMENTO</b>	<b>POBLACIÓN OBJETIVO</b>	<b>MUESTRA</b>
<b>Entrevistas</b>	Ejecutivos, Personal Especializado, Personal Administrativo y Personal Operativo	7
<b>Encuestas</b>	Ejecutivos, Personal Especializado, Personal Administrativo y Personal Operativo	140
<b>TOTAL</b>		<b>147</b>

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

## **2.9. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.**

### **2.9.1. Procedimiento.**

Es un término que hace referencia a la acción que consiste en proceder, que significa actuar de una forma determinada. El concepto, por otra parte, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo. Un procedimiento, en este sentido, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia.

La presente investigación primeramente se desarrollará tomando en cuenta los siguientes procedimientos:

- Búsqueda de la Información.
- Elaboración de Problema.
- Formulación del Problema.
- Planteamiento de la Justificación.
- Elaboración del Marco Teórico.
- Formulación de la Metodología.
- Elaboración del Instrumento de Investigación.
- Gestión y apoyo Institucional.
- Aplicación de Instrumentos.
- Recolección de Datos.

Además dentro de los procesos que se van a desarrollar en la presente investigación se realizó analizando un conjunto de estrategias, técnicas y análisis que lograron llevar a cabo toda la investigación a la vez provoca un fácil entendimiento que permite comprender los datos determinando por sí mismo la validez y confiabilidad de las conclusiones y recomendaciones presentadas.

### **2.9.2. Procesamiento.**

Es muy beneficiosos porque es una técnica que consiste en la recolección de los datos primarios de entrada, que son evaluados y ordenados, para obtener información útil, que luego serán analizados por el usuario final, para que pueda tomar las decisiones o realizar las acciones que estime conveniente, en este caso el Plan Estratégico para Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez.

Por lo antes expuesto, podemos concluir que el procesamiento de datos es cualquier ordenación o tratamiento de datos; o los elementos básicos de información, mediante el empleo de un sistema.

En la presente investigación se desarrollaron los siguientes procesos:

- Ordenamiento de los Datos.
- Organización y Tabulación de Datos.
- Elaboración de tablas y gráficos estadísticos.
- Análisis e Interpretación de datos.
- Establecimiento de las conclusiones.
- Establecimiento de las Recomendaciones.
- Construcción de la propuesta.
- Revisión de la Propuesta.
- Entrega del Informe Final.
- Sustentación final del Proyecto.

Además toda la información se le procesó en función de los instrumentos y técnicas utilizadas en lo que se refiere a la tabulación y se empleó el programa SPSS, para las encuestas ya que a su vez esto nos permitió elaborar las correspondientes tablas y cuadros estadísticos de manera sencilla y rápida, para realizar el análisis de los resultados de manera satisfactoria.

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Dentro de este capítulo se muestran todos los resultados de la investigación donde se comprende el análisis e interpretación de los resultados tanto de la encuesta como en la entrevista. Asimismo se puede analizar e interpretar los resultados y se recopila toda la información luego se procesa de acuerdo a las técnicas e instrumentos aplicados durante el proceso de investigación del plan estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

De este modo se procede a la tabulación de toda la información en el programa estadístico SPSS ingresando datos individualmente pero siempre y cuando siguiendo paso a paso los procedimientos. Finalizada la tabulación de las encuestas este programa nos permite elaborar las tablas estadísticas y gráficas con los respectivos porcentajes de una manera más fácil, sencilla y rápida.

Se utilizó el programa SPSS por su fácil aplicación y rapidez en la elaboración de tablas y gráficos estadísticos de manera práctica y óptima, además permite determinar y analizar los resultados gracias a la representación gráfica.

Los resultados tanto en las encuestas como en las entrevistas se realizaron a las personas involucradas e interesadas en el contexto planteado al personal ejecutivo, personal especializado, personal administrativo y al personal operativo y a la vez ayudarán en el proceso alcanzando de ésta manera el desarrollo estratégico de la institución pública que permitirá conseguir ventaja competitiva en el medio que se encuentran. Las encuestas y entrevistas darán una visión amplia de lo que se quiere y hace falta solucionar para seguir en el proyecto con calidad y excelencia brindando los mejores resultados con la aplicación del Plan Estratégico propuesto.

### **3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.**

#### **1.- ¿Cuáles son las fortalezas que tiene la institución?**

Los entrevistados manifestaron que unas de las principales fortalezas del Hospital sería en brindar una buena atención médica de calidad gratuita, con profesionales médicos especializados en las diferentes áreas, a fin de garantizar el derecho de la salud de cada paciente, para beneficio de todos los peninsulares a través de la gestión administrativa de la institución.

Otra de las fortalezas que consideran en la Institución es que se ha convertido en líder a nivel provincial en la prestación de servicios de salud especializada y acreditados, con un alto grado de compromiso de atención al usuario, con el apoyo de industrias médicas internacionales para el desarrollo de investigación científica y maximizar los recursos médicos.

Asimismo todo el personal se siente completamente comprometido con la institución y ellos se encargan de demostrarlo a través del cumplimiento de todas sus actividades asignadas y realizadas de una mejor manera.

También de forma mensual se realizan el control de actitud del personal a través del departamento de Gestión del Talento Humano, quien realiza encuestas del grado de aporte que cada persona realiza en su área, si se encuentra comprometido o no con su trabajo dentro de la Institución.

Otra de las fortalezas importantes que manifestaron es la implementación mediante el nuevo Modelo de Gestión de personas profesionales, competentes y con amplios conocimientos y experiencia que tenga en cada una de sus funciones a realizar en cada una de las áreas administrativas y designadas por parte del Ministerio de Salud Pública de la Provincia de Santa Elena.

## **2.- ¿Qué debilidades piensa Ud. que tiene la institución?**

Los entrevistados indican que una debilidad, a pesar de que el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez cuenta con edificio propio, la capacidad del mismo es limitada debido a que cada año va creciendo la población y por ende van aumentando los pacientes, por lo tanto la institución debe adquirir más medicamentos, mejores equipos tecnológicos, más personal para la atención como por ejemplo: impresoras multifunción, documentación para archivos, brigadistas, especialistas, etc.

Además el Hospital muestra una gran debilidad en su infraestructura física el cual por su limitado espacio se ha visto la necesidad de dar varias de sus competencias como procesaos, servicios especializados y equipamiento a los Subcentro de Salud de las Parroquias rurales y urbanas.

Además mencionan que otra debilidad de la Institución es que existe una débil insuficiencia de médicos especializados, ocasionaría también la inadecuada planificación de las actividades, lo que puede provocar una gran desorientación en la ejecución de las tareas.

La capacidad reducida de las instalaciones, debido a la gran demanda de usuarios.

Limitado recurso humano profesional, especialmente en los Centros de Salud.

En este año se dado un bajo presupuesto asignado porque no si uno no tiene un presupuesto como se va h hacer algo para el bienestar a la comunidad.

Infraestructura y equipos tecnológicos remodelados y actualizados.

Insuficiente capacitación para todo el Personal Administrativo.

### **3.- ¿De qué manera los trabajadores ayudan en el cumplimiento de objetivos de la institución?**

Los entrevistados coinciden que el Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”, persigue varios objetivos importantes para el desarrollo y sin embargo se debe destacar de una manera prioritaria para así poder cumplir con la misión y visión del Hospital y a la vez logrando a inculcar valores que sean ventajosos para la comunidad o provincia.

Además se menciona que otro de los objetivos institucionales brindar servicios de salud de óptima calidad y calidez, de forma confiable y oportuna, para garantizar una adecuada atención humana; basada en altos niveles tecnológicos y científicos, con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros pacientes.

El Director de la Institución, además se preocupa para que la actividad que se realice sea productiva no solo para los trabajadores sino también para los usuarios, es decir que los trabajadores se sienten parte de la institución, pues un buen el trabajo en equipo es el conjunto de personas asignadas o autoasignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta que se pretende alcanzar.

### **4.- ¿Qué tipos de valores aplican en el desempeño de su institución?**

Los entrevistados expresan que es muy importante y vital la convivencia de valores para la institución, ya que sin valores las personas nunca podrán entenderse para poder solucionar problemas, y más que la enseñanza, está la demostración y práctica diaria.

Además se manifiesta que el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, se basa en aplicación de valores en todas sus áreas, los principales son la responsabilidad, el respeto, la tolerancia, atención con calidad y calidez y sobre todo la honestidad como la base de una convivencia en armonía.

## **5.- ¿Qué estrategias utiliza la institución para lograr un desempeño eficiente?**

El Director Augusto García Calero me manifestó que las estrategias que se utilizan en su institución son las Capacitaciones Permanentes, Charlas de Recursos Humanos y el Trabajo en Equipo y la colaboración entre todos siendo nuestros dirigentes los que nos apoyan para así poder lograr un desempeño eficiente hacia los usuarios.

Además los entrevistados manifiestan que la institución siempre tiene nuevas estrategias, porque siempre las implantan pero claro que no las cumplen a un 100% pero de estrategias en estrategias van avanzando para cumplir los objetivos a través de un nuevo modelo de gestión.

## **6.- ¿Cuáles son las principales políticas que se aplican en la institución?**

Los entrevistados manifiestan que están regidos bajo las normativas vigentes, por medio de la LOSEP y del Código del Trabajo y además en el cumplimiento del horario asignado por parte del personal.

Otras de las principales políticas que aplican en la institución hacia los usuarios son:

- Vigilancia, prevención y control de las enfermedades transmisibles y no transmisibles.
- Mejoramiento progresivo del acceso a los servicios de salud.
- Medicamentos de calidad para todos/as.
- Participación Ciudadana en Salud.
- Dar un tratamiento continuo profesional de calidad hasta que el paciente sea dado de alta.

## **7.- ¿Qué proyectos tiene la institución para su fortalecimiento?**

Dentro de los proyectos, los entrevistados manifiestan que el Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”, necesita adecuación y ampliación en su infraestructura tanto en emergencia, quirófano, consulta externa y hospitalización.

Otro de los proyectos que en el futuro ayudará al desarrollo de la Institución son:

1. Renovación de los equipos de computación con amplia tecnología y mayor cobertura de internet para los ejecutivos, personal especializado, personal administrativo y personal operativo.
2. Adecuación y ampliación de su infraestructura en Emergencia, Quirófano, Hospitalización y Consulta Externa.
3. Construcción de centros de Salud en Anconcito y José Luis Tamayo.
4. Mayor infraestructura, debido a la demanda de usuarios es necesario.

## **8.- ¿De qué manera apoya la institución al personal que labora en sus dependencias?**

Los entrevistados manifiestan que si apoyan al personal administrativo, los trabajadores tienen necesidades tales como: personales, económicas y profesionales. La institución los apoya capacitándolos e indicándoles los caminos a seguir para conseguir el propósito de la institución, es decir, apoyarlos incondicionalmente a cada petición que los ayude en la superación a través de la excelente comunicación y trabajo en equipo.

En el área administrativa se apoya al personal con horarios flexibles para que puedan concluir sus estudios superiores, así mismo se los envía a capacitaciones periódicas en temas de su área organizados por entidades competentes como el IESS, SRI, MRL, MSP entre otros.

**9.- ¿Qué disponibilidad de recursos tiene la institución para su funcionamiento?**

Los entrevistados manifiestan que la disponibilidad de recursos que cuenta esta institución es por medio de la asignación presupuestaria cuatrimestral o incremento en relación a la demanda. Además mencionan que dependen también por parte del Ministerio de Finanzas apruebe de acuerdo a sus necesidades y requerimientos, porque en este año como fue año electoral les asignaron el mismo presupuesto del año pasado pero con las gestiones que ha realizado administración, dirección y coordinación les han asignado un presupuesto mayor al del anterior para poder realizar todas las gestiones que tenían pendientes en lo que es en la atención con calidad y calidez a los usuarios.

**10.- ¿Han realizado alguna capacitación dirigida a su campo de acción laboral?**

Los informantes manifiestan que todos sus trabajadores si realizan capacitaciones, incluso nos explican que en lo que es campo de acción laboral 60 o 70% si se cumplen las capacitaciones que les están enviando por parte del Ministerio de Salud en lo relacionado a relaciones humanas, campañas de prevención y promoción de salud, capacitaciones de seguridad.

Con respecto al personal administrativo se menciona que se les capacitan pero siempre dependen del Ministerio de Salud Público, de igual manera cuando el SRI realiza cursos ya sean en la Provincia o en la ciudad de Guayaquil ellos asisten, y también el contador general de la Institución, los visita una vez al mes y los capacita sobre las últimas actualizaciones del SRI, IESS, MRL, para que se desempeñen correctamente en sus diferentes funciones, acompañados por un sistema contable de la Institución llamado Esigef del Ministerio de Finanzas y el Instituto Nacional de Compras Públicas, que permite llevar todas las cuentas contables de manera clara y sistematizada para un proceso óptimo que beneficie a la entidad.

## **11.- ¿Conoce usted lo que es un Plan Estratégico?**

Se preguntó a los entrevistados del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, si conocen lo que es un plan estratégico, por lo que manifiestan que si conocen lo que es un Plan Estratégico, e indican que en su concepto es una estructura formal que permite mejorar a la institución delegando responsabilidades y funciones.

Incluso manifiestan que el plan estratégico es una herramienta básica de gestión institucional que permite conducir voluntaria y racionalmente los destinos de la organización hacia una situación objetivo, ampliamente acordada, deseada y compartida por todos sus miembros, asumiendo, a su vez, que existen otros órganos que también planifican y hacen apuestas estratégicas que al identificarlas se pueden establecer alianzas, asociaciones o cooperaciones para potenciar la capacidad y calidad de respuesta ante las necesidades manifiesta de la ciudadanía o la institucionalidad pública.

## **12.- ¿Considera Ud. que la organización necesita un Plan Estratégico? ¿Por qué?**

El Doctor Augusto García Calero menciona que si tienen plan estratégico, donde nos vuelve a mencionar que se llama POA (Plan Operativo Anual) y PAC (Plan Anual de Compra) y PAP (Plan Operativo de Planificación) que le sirve como una herramienta de gran apoyo para las actividades que se realizan en la Institución.

Los demás entrevistados manifiestan que el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez si necesita un Plan Estratégico, mediante el cual es necesario en una institución pública o en cualquier tipo de organización la implementación de un Plan estratégico, porque es la parte que da las pautas o los caminos a seguir e incluso que es útil, porque de esa manera todas las personas que están involucradas en ese sistema saben qué hacer y no se desgastan esfuerzos económicos o de personal en conseguir un objetivo.

### 3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

#### 3.2.1. Encuestas dirigidas al Personal Interno del Hospital.

##### 1. Aplicación de valores en el desempeño de la Institución.

**CUADRO # 7**

**¿Se aplican los valores en el desempeño de su institución?**

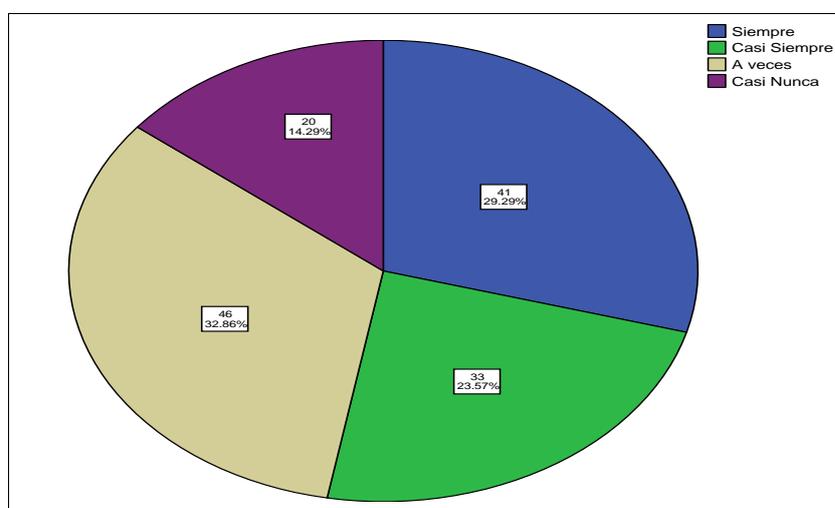
	<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válidos	Siempre	41	29,3
	Casi Siempre	33	23,6
	A veces	46	32,9
	Casi Nunca	20	14,3
	Total	140	100,0

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

**GRÁFICO # 1**

**¿Se aplican los valores en el desempeño de su institución?**



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

La gráfica demuestra que el 14,29% representado por 20 trabajadores, indican que casi nunca aplican valores en el desempeño de su institución. De la misma manera el 23,57% de trabajadores mencionan que casi siempre aplican los valores. El 32,86% de trabajadores mencionan que a veces aplican los valores, sin embargo el 29,29% (41 trabajadores) mencionaron que siempre aplican valores en el desempeño de su institución.

## 2. Fortalezas relevantes del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez.

**CUADRO # 8**

**¿Cuáles considera las fortalezas relevantes del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez?**

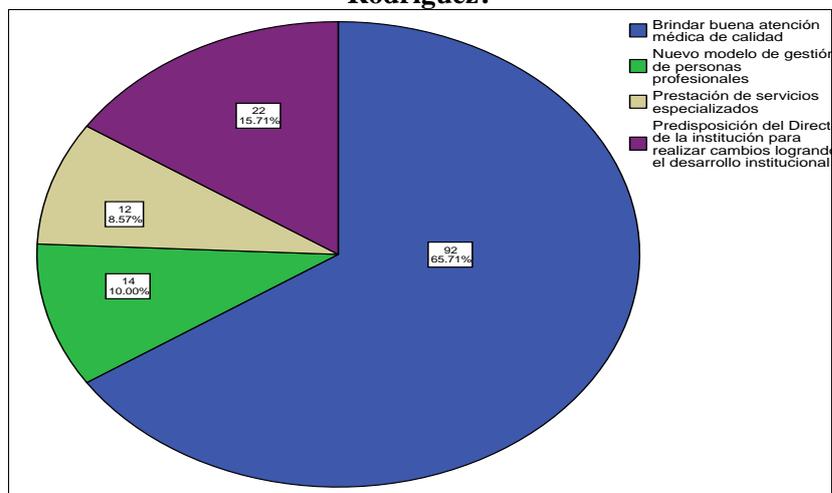
	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Brindar buena atención médica de calidad	92	65,7
	Nuevo modelo de gestión de personas profesionales	14	10,0
	Prestación de servicios especializados	12	8,6
	Predisposición del Director de la institución para realizar cambios logrando el desarrollo institucional	22	15,7
	Total	140	100,0

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

**GRÁFICO # 2**

**¿Cuáles considera las fortalezas relevantes del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez?**



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

Las fortalezas que fueron consideradas más relevantes para los trabajadores en un 65,71% equivalente a 92 personas mencionaron que debe brindar buena atención medica de calidad, 14 trabajadores (10%) consideraron nuevo modelo de gestión de personas profesionales, el 8,57% equivalente a 12 trabajadores sugieren mayor prestación de servicios especializados, el 15,71% equivalente a 22trabajadores consideraron una mejor predisposición del Director de la institución para realizar cambios logrando el desarrollo institucional.

**3. Aplicación de estrategias para lograr un desempeño eficiente dentro de la institución.**

**CUADRO # 9**

**¿Se aplican estrategias para lograr un desempeño eficiente dentro de la institución?**

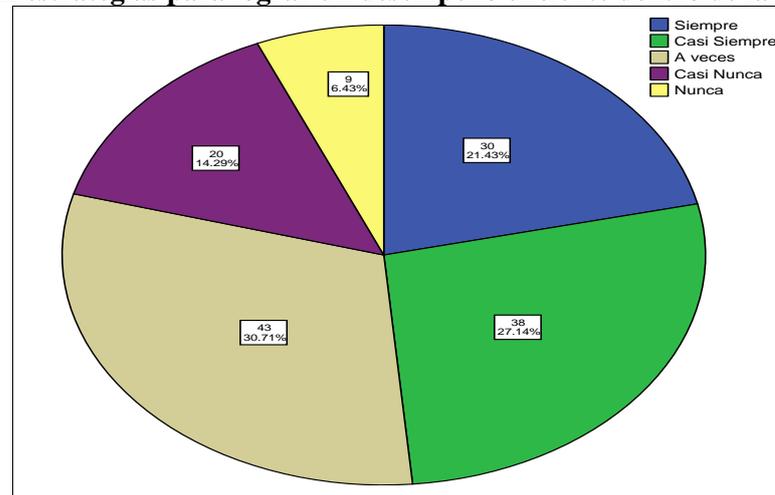
Descripción		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	30	21,4
	Casi Siempre	38	27,1
	A veces	43	30,7
	Casi Nunca	20	14,3
	Nunca	9	6,4
	Total	140	100,0

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

**GRÁFICO # 3**

**¿Se aplican estrategias para lograr un desempeño eficiente dentro de la institución?**



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

La gráfica demuestra que el 6,43% representado por 9 trabajadores, indican que nunca aplican estrategias para lograr un desempeño eficiente dentro de la institución. De la misma manera el 27,14% de trabajadores mencionan que casi siempre aplican estrategias que no les corresponden. El 30,71% de trabajadores mencionan que a veces aplican estrategias para lograr un desempeño eficiente, sin embargo el 21,43% (30 trabajadores) mencionaron que siempre aplican estrategias para poder lograr un mejor desempeño eficiente dentro de la institución. Se deduce que la institución por no contar con un plan estratégico, los trabajadores piensan que aplican estrategias que no corresponden a su desempeño eficiente pero por la carencia de la estructura desconocen sus actividades.

#### 4. Definición de políticas dentro de la institución.

CUADRO # 10

¿Están claramente definidas las políticas dentro de la institución?

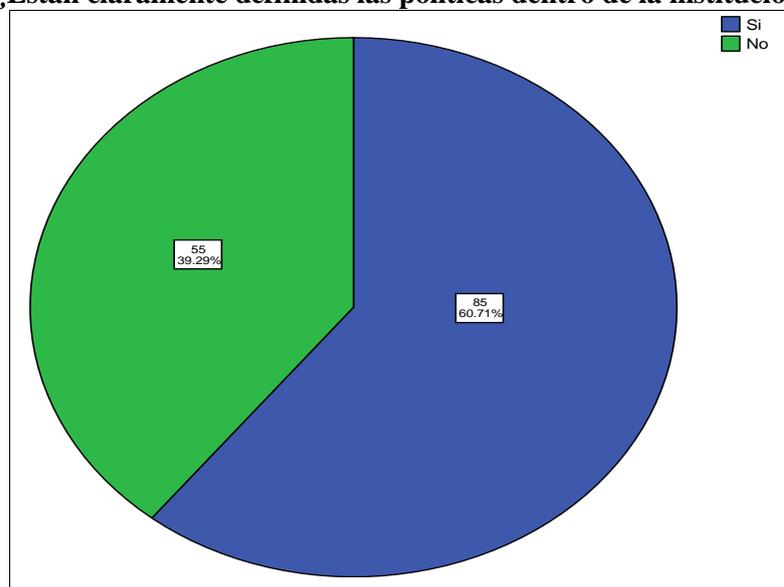
Descripción		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	85	60,7
	No	55	39,3
	Total	140	100,0

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

GRÁFICO # 4

¿Están claramente definidas las políticas dentro de la institución?



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

A los 140 encuestados (personal ejecutivo, especializado, administrativo y operativo) se les preguntó si tenían claramente definidas las políticas dentro de la institución, de las cuales el 60,71% representado por 85 encuestados mencionó que si tenían claramente definidas las políticas, mientras que el 39,29% equivalente a 55 encuestados manifestaron no tener claramente bien definidas las políticas. Por tal motivo se evidencia un alto conocimiento sobre las políticas por parte del personal de la institución Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, lo que es muy satisfactorio, para que puedan tener una visión y participación con la implementación de un plan estratégico para la Institución que mejoraría y lograría el desarrollo institucional.

## 5. Definición de proyectos y presupuesto.

**CUADRO # 11**

**¿Están claramente definidos los proyectos y presupuesto dentro de la institución?**

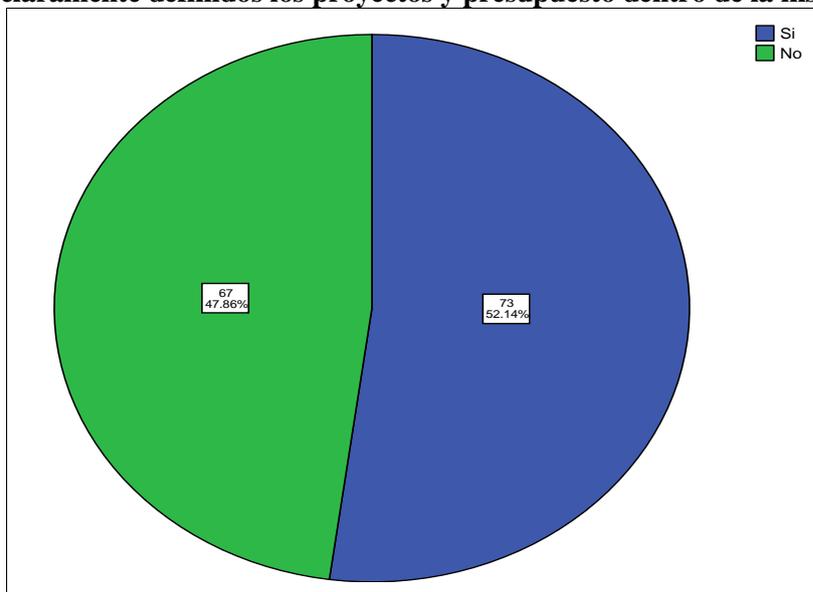
Descripción		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	73	52,1
	No	67	47,9
	Total	140	100,0

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

**GRÁFICO # 5**

**¿Están claramente definidos los proyectos y presupuesto dentro de la institución?**



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

De los 140 del personal del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez se les preguntó si la Institución tiene claramente los proyectos y presupuesto, de los cuales la mayoría representada por el 52,14% (73 encuestados) mencionaron que si conocen los proyectos y presupuesto de la institución, por el contrario el 47,86% representada por 67 personas manifestaron que no conocen de los proyectos y presupuesto que cuenta la institución. Aunque existe un alto conocimiento sobre proyectos y presupuesto, el personal mencionó no conocer el plan estratégico dentro de la Institución.

## 6. Capacitaciones para mejorar la atención al usuario.

**CUADRO # 12**

**¿Considera usted que se debe capacitar al personal de la institución pública para que mejore la atención al usuario?**

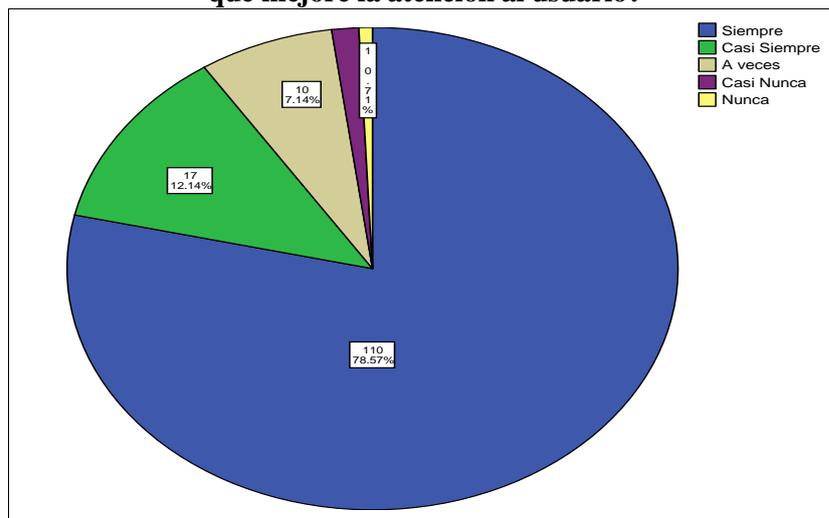
Descripción		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	110	78,6
	Casi Siempre	17	12,1
	A veces	10	7,1
	Casi Nunca	2	1,4
	Nunca	1	,7
	Total	140	100,0

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

**GRÁFICO # 6**

**¿Considera usted que se debe capacitar al personal de la institución pública para que mejore la atención al usuario?**



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

Se preguntó a los 140 trabajadores de la Institución, por las capacitaciones que reciben para la mejor atención a los usuarios. De las cuales las gráficas demuestran que el 78,57% equivalente a 110 trabajadores manifiesta que reciben capacitaciones siempre, sin embargo el 12,14% representado por 17 trabajadores indican recibir capacitaciones casi siempre. Mientras el 7,14% equivalente a 10 trabajadores manifiestan que a veces reciben capacitaciones. Los trabajadores, en su mayoría indican que si reciben capacitaciones siempre lo que mejora su profesionalismo académico y una mejor atención al usuario.

## 7. Participación en la elaboración de un Plan Estratégico.

CUADRO# 13

¿Estaría usted dispuesto a participar en la elaboración de un plan estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez?

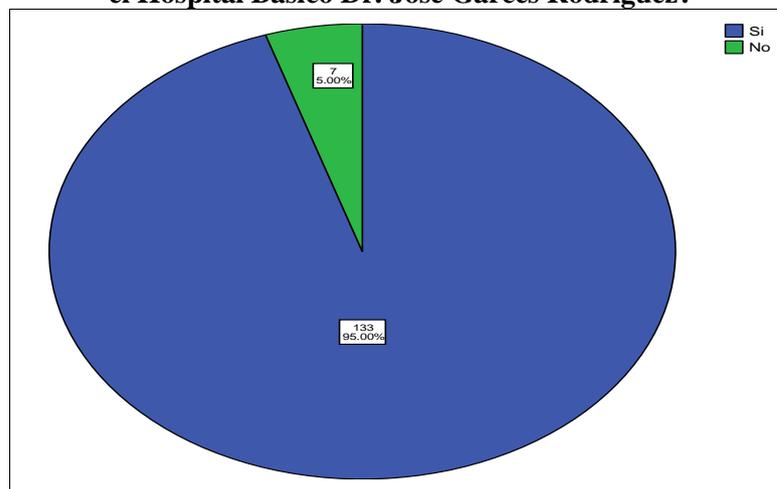
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	133
	No	7
	Total	140

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

GRÁFICO # 7

¿Estaría usted dispuesto a participar en la elaboración de un plan estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez?



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

A los 140 encuestados (personal ejecutivo, especializado, administrativo y operativo) se les preguntó si estarían dispuestos a participar en la elaboración de un plan estratégico, de las cuales el 95% representado por 133 encuestados mencionó que sí estaban dispuestos a participar, mientras que el 5% equivalente a 7 encuestados manifestaron no participar en la elaboración de un plan estratégico. Por tal motivo se evidencia una alta participación en la elaboración sobre Plan Estratégico por parte del personal del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, lo que es muy satisfactorio, para que puedan tener una visión y participación con la implementación de un plan estratégico para la Institución que mejoraría y lograría el desarrollo institucional.

## 8. Detalles de las funciones y procedimientos.

**CUADRO # 14**

**¿Conoce con detalles las funciones y procedimientos que se deben seguir para cumplirlas?**

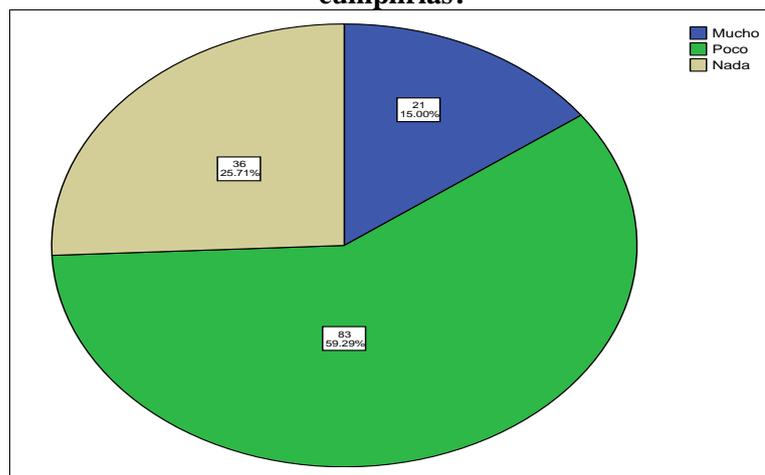
Descripción		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mucho	21	15,0
	Poco	83	59,3
	Nada	36	25,7
	Total	140	100,0

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

**GRÁFICO # 8**

**¿Conoce con detalles las funciones y procedimientos que se deben seguir para cumplirlas?**



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

Se preguntó a los trabajadores del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez si conocen las funciones que les corresponden y los procedimientos para cumplir. De los 140 encuestados, el 15% que corresponde a 21 trabajadores mencionaron que conocen mucho las funciones que les corresponden, mientras que el 59,29% equivalente a 83 trabajadores mencionaron que conocen poco sobre las funciones que debe realizar y como cumplirlas. Mientras que el 25,71% de 36 trabajadores mencionaron que no conocen nada de las funciones y procedimientos. Aunque los trabajadores poco conocen con detalles sobre las funciones y procedimientos que se deben seguir para cumplirlas a cabalidad dentro de su institución.

## 9. Plan Estratégico de la Institución.

CUADRO # 15

¿Conoce usted si la institución cuenta con un Plan Estratégico?

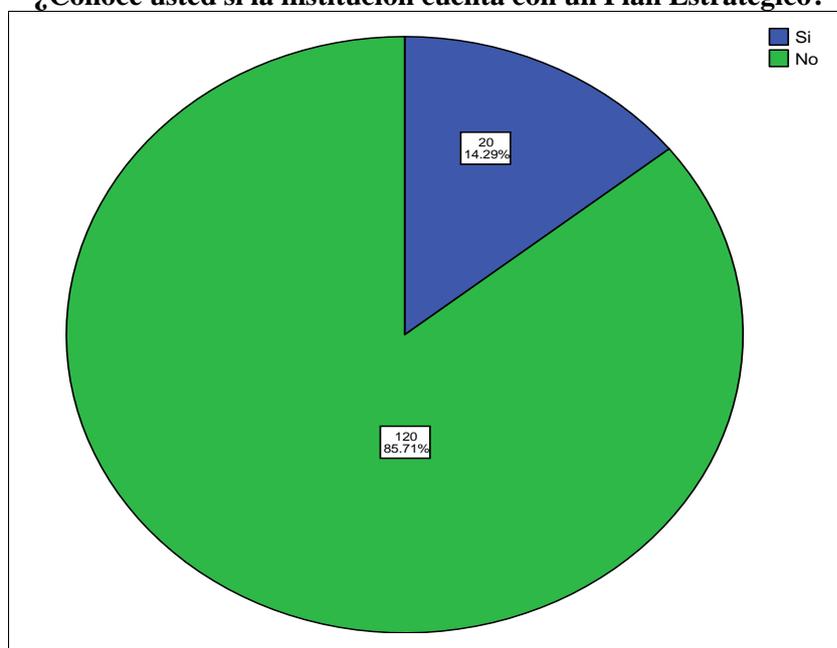
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	20
	No	120
	Total	140

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

GRÁFICO # 9

¿Conoce usted si la institución cuenta con un Plan Estratégico?



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

Se preguntó al personal ejecutivo, especializado, administrativo y operativo si el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, cuenta con un plan estratégico. De los 140 trabajadores encuestados, podemos observar que el 14,29% representada por 20 trabajadores, menciona que sí conocen el plan estratégico de la institución. Por el contrario 120 trabajadores mencionaron que el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, no posee un Plan Estratégico. A pesar que la mayoría de los trabajadores conocen lo que es un plan estratégico, desconocen si la institución cuenta con un plan estratégico.

## 10. Implementación de un Plan Estratégico.

**CUADRO # 16**

**¿Cómo calificaría usted la implementación de un Plan Estratégico para la institución?**

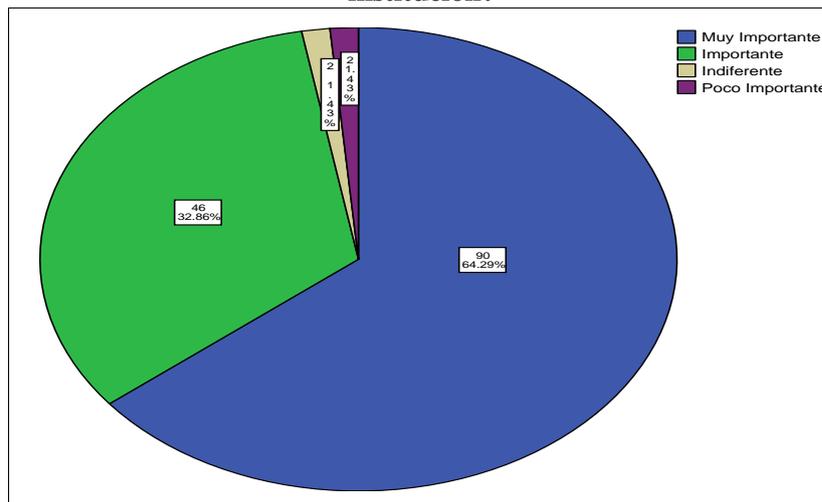
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
Muy Importante	90	64,3
Importante	46	32,9
Indiferente	2	1,4
Poco Importante	2	1,4
Total	140	100,0

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

**GRÁFICO # 10**

**¿Cómo calificaría usted la implementación de un Plan Estratégico para la institución?**



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

De los 140 trabajadores la gráfica nos demuestra que el 64,29% correspondiente a 90 trabajadores consideran muy importante en la implementación de un plan estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, mientras el 32,85% que equivale a 46 trabajadores mencionaron importante estar dispuestos a colaborar. Mientras que el 1,40% correspondiente a 2 trabajadores consideraron indiferente, y el 1,40% correspondiente a 2 trabajadores manifestaron poco importante. Los trabajadores tienen un alto grado de participación para poder implementar un plan estratégico que lograría un buen trabajo en equipo y sobretodo aceptación al cambio.

## 11. Capacitaciones.

**CUADRO # 17**

**Las capacitaciones que recibe por parte de la institución son:**

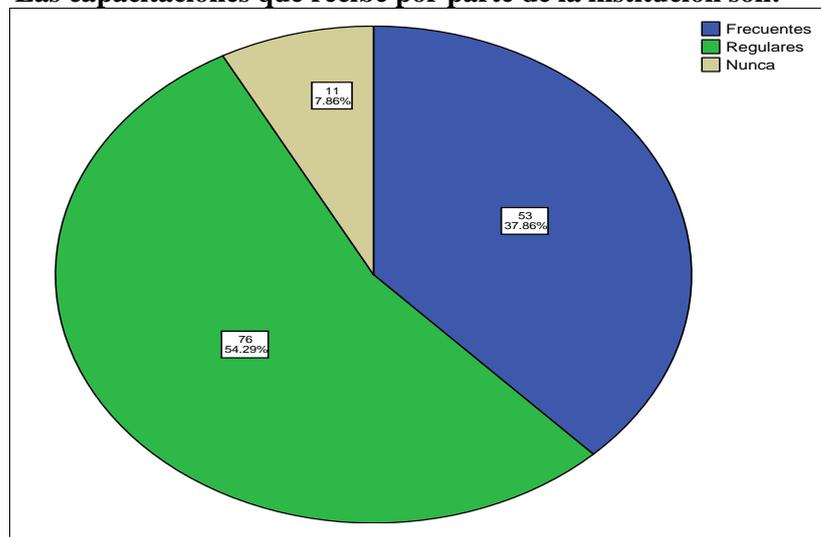
Descripción		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Frecuentes	53	37,9
	Regulares	76	54,3
	Nunca	11	7,9
	Total	140	100,0

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

**GRÁFICO # 11**

**Las capacitaciones que recibe por parte de la institución son:**



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

Se preguntó a los 140 trabajadores de la Institución, por las capacitaciones que reciben para el mejor desempeño en sus funciones. De las cuales las gráficas demuestran que el 37,86% equivalente a 53 trabajadores manifiesta que reciben capacitaciones frecuentes, sin embargo el 54,29% representado por 76 trabajadores indican recibir capacitaciones regulares. Mientras el 7,86% equivalente a 11 trabajadores manifiestan que nunca reciben capacitaciones. Los trabajadores, en su mayoría indican que las capacitaciones que reciben son regulares ya que no podrían mejorar la atención al usuario y a su profesionalismo académico.

## 12. Facilitación de un Plan Estratégico para la Institución.

CUADRO # 18

¿Cree usted que un Plan Estratégico facilitaría el desarrollo de una Institución Pública?

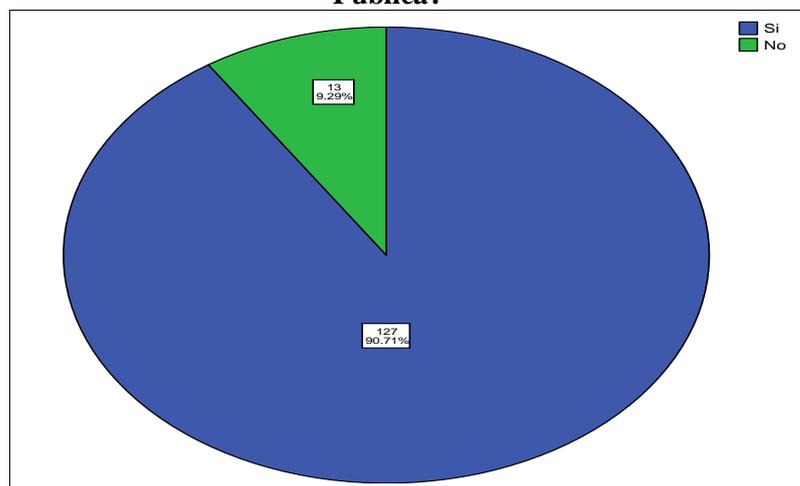
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Válidos Si	127	90,7
No	13	9,3
Total	140	100,0

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

GRÁFICO # 12

¿Cree usted que un Plan Estratégico facilitaría el desarrollo de una Institución Pública?



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

Se preguntó a los 140 trabajadores si un plan estratégico facilitaría el desarrollo de una institución pública, de las cuales el 90,71% de los trabajadores que equivale a 127 consideran que si estaban dispuestos que se les facilite un plan estratégico en toda institución ya que podría mejorar la imagen institucional, mientras que un 9,29% representado por 13 trabajadores indican que no tienen conocimiento de un plan estratégico dentro de su jornada laboral. Podemos evidenciar mediante la gráfica estadística que la mayoría de los trabajadores manifiesta que si están de acuerdo en la facilitación de un plan estratégico para el desarrollo en la Institución Pública “Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez”, sin embargo es necesario tener la estructura del plan estratégico.

### 13. Buen servicio del Personal Administrativo.

CUADRO # 19

¿Considera usted que recibe un buen servicio por parte del Personal Administrativo de la institución?

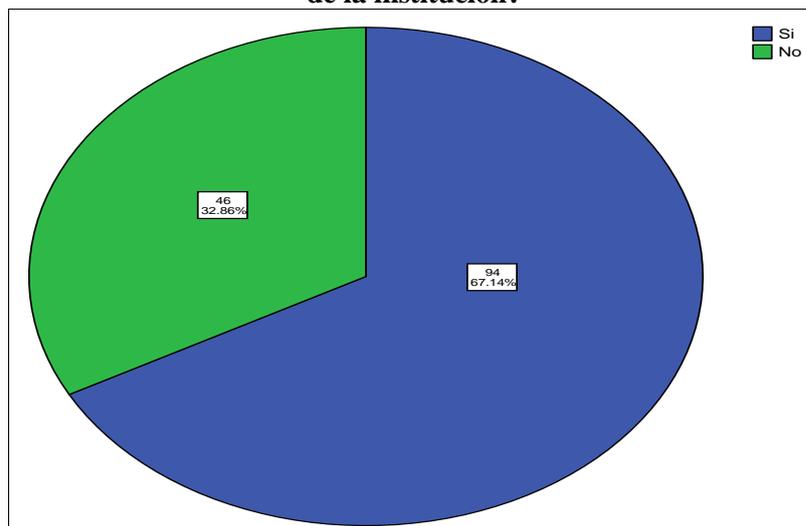
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Válidos Si	94	67,1
No	46	32,9
Total	140	100,0

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

GRÁFICO # 13

¿Considera usted que recibe un buen servicio por parte del Personal Administrativo de la institución?



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

Se preguntó al personal ejecutivo, especializado, administrativo y operativo de la Institución si reciben un buen servicio por parte del personal administrativo de la institución. Las gráficas demuestran que el 67,14% equivalente a 94 encuestados mencionaron que si reciben un buen servicio, en contraste con un 32,86% representado por 46 trabajadores que expresaron no recibir buen servicio por parte del personal administrativo. Los trabajadores tienen muy buena percepción con respecto al servicio al cliente por parte del personal administrativo de la institución pública, sin embargo es necesario seguir mejorando para lograr mejorar el servicio al cliente y que tengan mayor satisfacción sobre el servicio.

## 14. Institución de Prestigio.

CUADRO # 20

¿Considera que el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez es una institución de prestigio?

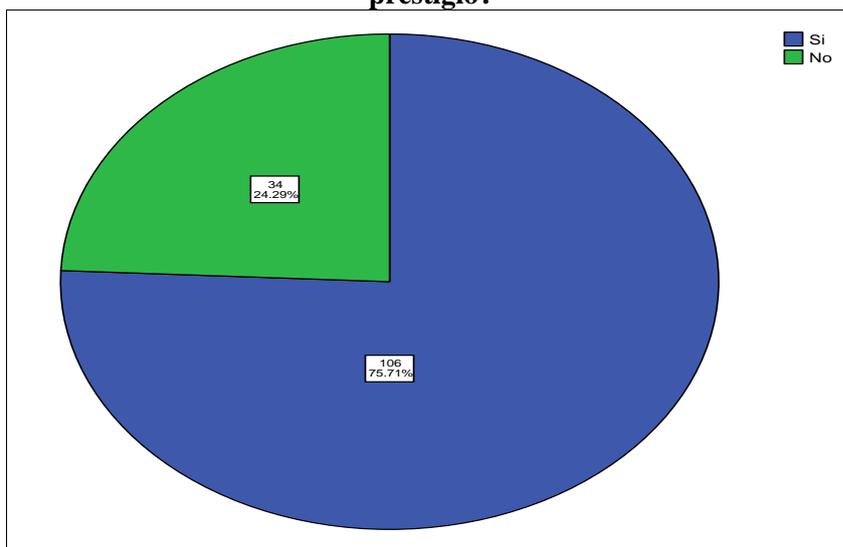
Descripción		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	106	75,7
	No	34	24,3
	Total	140	100,0

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

GRÁFICO # 14

¿Considera que el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez es una institución de prestigio?



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

De los 140 el personal ejecutivo, especializado, administrativo y operativo del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, el 75,71% equivalente a 106 encuestados considera que es una Institución de prestigio y altamente competitivo. Mientras que solo el 24,29% representada por 34 trabajadores consideran que no es de prestigio. La mayoría de trabajadores la consideran de prestigio y altamente competitivo, sin embargo se debe mejorar para lograr la totalidad de trabajadores que consideren al Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez una institución de muy alto prestigio.

### **3.3. CONCLUSIONES.**

- 1) Realizadas las técnicas e instrumentos de investigación para la Institución, se logró evidenciar y analizar que la mayoría de los trabajadores desconocen la proyección estratégica del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, lo que minimiza el desarrollo institucional.
- 2) Los trabajadores al ser profesionales en su mayoría tienen conocimiento sobre plan estratégico, sin embargo la mayoría desconocen el organigrama del Hospital Básico “Dr. José Garcés Rodríguez”, lo que se considera importante para que exista jerarquía, de tal manera que los trabajadores sepan a quien dirigirse para realizar diversos trámites.
- 3) Es importante reconocer que los trabajadores cuentan con experiencia para el desempeño de sus actividades. Sin embargo es necesario que se complemente la experiencia con las capacitaciones frecuentes, pues la mayoría de trabajadores manifiestan tener capacitaciones regulares, especialmente en el área administrativa.
- 4) En la encuesta realizada a los trabajadores se consideraron las fortalezas relevantes en brindar buena atención médica de calidad, con profesionales médicos especializados en las diferentes áreas, a fin de garantizar el derecho a la salud de cada paciente, para beneficio de todos los peninsulares a través de la gestión administrativa de la institución.
- 5) Durante la entrevista se mencionó que existe un plan estratégico, sin embargo en las encuestas los trabajadores lo desconocen, los resultados demuestran la necesidad de la Elaboración e Implementación del Plan Estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, que permita mejorar el desarrollo institucional.

### **3.4. RECOMENDACIONES.**

- 1) Se sugiere difundir la proyección estratégica en el Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez” que ayude a mejorar la imagen institucional, para lograr el buen servicio al cliente tanto a los usuarios como administrativa y favorecerá al perfeccionamiento estratégico a través del desempeño de los objetivos y metas acorde a los requerimientos establecidos.
- 2) Se recomienda formalizar el Organigrama del Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”, que ayudará a conocer la posición de los trabajadores en sus diferentes escalas jerárquicas, además facilitará a los trabajadores y público en general saber a quién dirigirse para realizar trámites y facilitar la solución de problemas existentes respetando las jerarquías, que generen ventajas competitivas en la Institución.
- 3) También es recomendable realizar capacitaciones frecuentes al personal administrativo para así poder brindar una buena atención de calidad con el fin de alcanzar el mejor desempeño en las funciones que impulse un excelente servicio a los usuarios.
- 4) Se sugiere implementar un nuevo modelo de gestión contratando a profesionales de la salud para brindar un servicio especializado a los usuarios para promover una ventaja competitiva que permita el desarrollo óptimo del Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”.
- 5) Se recomienda la aplicación del Plan Estratégico Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”, que permita mejorar las estrategias organizacionales, fortalecer el servicio médico, fomentar la funcionalidad de los trabajadores de la institución y garantizar un excelente servicio a los usuarios.

## **CAPÍTULO IV.**

### **“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOSPITAL BÁSICO DR. JOSÉ GARCÉS RODRÍGUEZ, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2.014 – 2.018”.**

#### **4.1. Presentación.**

En base a la necesidad determinada a través del trabajo de investigación, se elabora esta propuesta del Plan Estratégico para el Hospital Básico “Dr. José Garcés Rodríguez”. Gracias al espíritu de colaboración por parte de los trabajadores y usuarios, se pudo evidenciar esta necesidad institucional, si tomamos en cuenta que la institución necesita cambios y transformaciones que son la base primordial hoy en día para lograr un buen progreso institucional, es muy significativo que se impulse el desarrollo y competencia frente a otras instituciones públicas que buscan evolucionar y ofrecer mejoras, incluso ofrecer bajos costos por el mismo servicio para ganar mayor demanda.

Al ser una institución pública líder a nivel provincial en la prestación de servicios de salud al usuario y con una buena proyección estratégica, permite tener una buena imagen institucional, lo que va a permitir tener una ventaja competitiva, estar un paso más adelante de la competencia, con ética profesional, logrando la excelencia administrativa frente a los retos que exige la comunidad, respondiendo de manera inmediata a los cambios en un mundo globalizado.

El Hospital Básico “Dr. José Garcés Rodríguez”, logrará mejorar la Gestión Administrativa con la Implementación del Plan Estratégico, pues como se logró evidenciar en las encuestas que existen falencias que en un instante dado hará que la competencia gane terreno ofreciendo mejores proyecciones que captará mayor mercado, lo que podría afectar a la Institución.

#### **4.2. Datos de identificación de la institución.**

El Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, dedicada a la prestación de servicios hospitalarios y atención médica de calidad gratuita, con profesionales médicos especializados en las diferentes áreas, a fin de garantizar el derecho de la salud de cada paciente con tecnología de punta para beneficio de todos los peninsulares a través de la gestión administrativa de la institución.

### **HOSPITAL BÁSICO DR. JOSÉ GARCÉS RODRÍGUEZ**

**Director:** Dr. Augusto García Calero.

**Ubicación:** Cda. Frank Vargas Pazzos, Av. San José s/n entre 44ava y Av. Quito.  
Salinas – Ecuador



## **Ministerio de Salud Pública**

**Slogan:** La Salud ya es de Todos

**Teléfono:** (04) 277-6672 - (04) 277-7035 - (04) 293-1672

**Correo electrónico:** cshsalinas@hotmail.com

### **4.3. Justificación de la Propuesta.**

El Plan Estratégico para el Hospital Básico “Dr. José Garcés Rodríguez” se realiza con la finalidad de obtener el desarrollo de la Institución a través de una excelente imagen institucional, gracias a la proyección estratégica y un diagnóstico situacional, pues no está formalizado el Plan Estratégico y existe desconocimiento por parte de los trabajadores y usuarios.

La presente propuesta se llevará a cabo una vez que ya se efectuaron todos los procesos y en base a todas las teorías explicados por distintos autores relacionados sobre plan estratégico para así lograr un óptimo cumplimiento de la propuesta y a la vez optimizando un mejor desempeño en la gestión administrativa.

El Hospital Básico “Dr. José Garcés Rodríguez” no ha ejecutado ningún análisis o investigación de estudio lo que es un plan estratégico esencialmente en el área administrativa al no desarrollarse una estructura planificada y necesaria en la institución, al no existir un plan estratégico. Las diferentes técnicas metodológicas (encuestas, entrevistas, etc.), en las que se consiguió información significativa ayudaron para una mejor estructura del plan estratégico.

Se logró obtener una información real de la situación de la Institución pública que permite una mejor elaboración del plan estratégico para su formalización e implementación para fortalecer y desarrollar un servicio de calidad de servicio en la Institución.

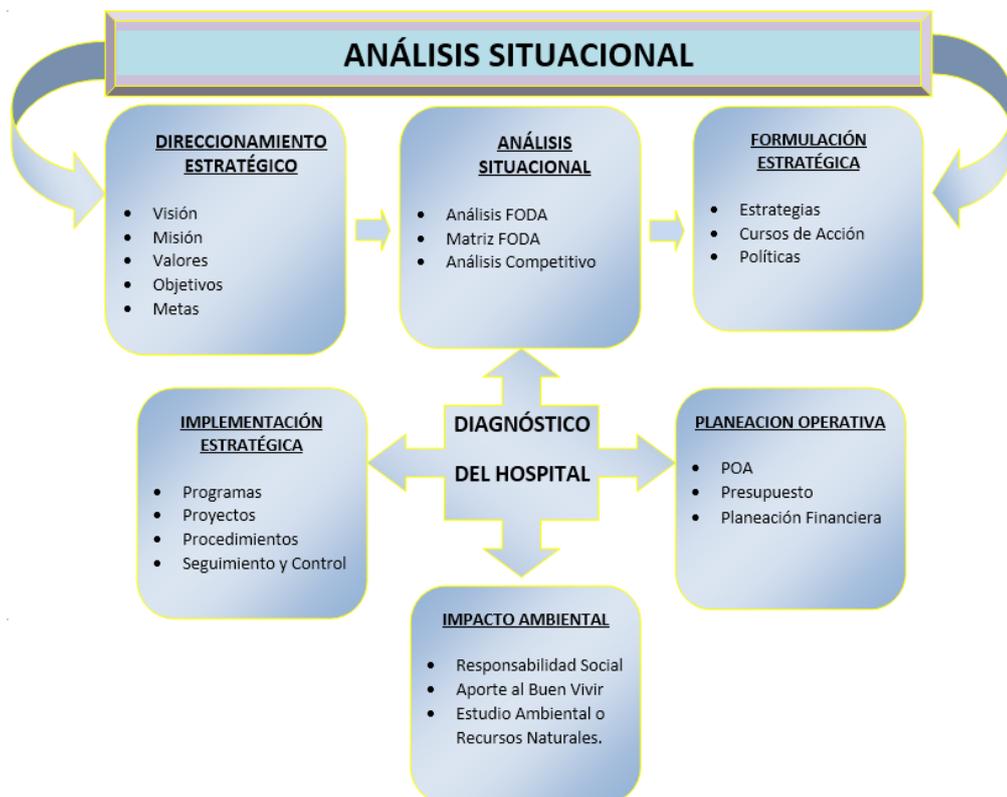
El plan estratégico para el Hospital Básico “Dr. José Garcés Rodríguez”, consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente. Convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados) que sirve para mejorar la imagen institucional.

#### 4.4. Modelo del Plan Estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez

Para la presente elaboración de la propuesta de un Plan Estratégico se va a tomar el modelo descrito a continuación tomado del autor Huanambal Víctor, Villanueva Víctor, Condori Iván, que implica en analizar todos los elementos que incurrirán en el proceso para el Hospital Básico “Dr. José Garcés Rodríguez”.

Luego se procedió a la evaluación de todos los elementos para así poder elaborar un modelo de plan estratégico para el Hospital y a la vez considerando los distintos parámetros y características que se asimilan a la calidad de servicio que se brinda.

**GRÁFICO # 30**  
Plan Estratégico.



**Fuente:** Huanambal Víctor, Villanueva Víctor, Condori Iván. Capítulo II: “Modelo de Planificación para la Gestión Universitaria”

**Elaborado por:** Jessica Muñoz Bacilio.

#### **4.4.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.**

##### **4.4.1.1. Visión.**

Ser una Institución Pública líder a nivel provincial en la prestación de servicios de salud especializada y acreditados, con un alto grado de compromiso de atención al usuario, con el apoyo de industrias médicas internacionales para el desarrollo de investigación científica y maximizar los recursos médicos.

##### **4.4.1.2. Misión.**

Somos el Hospital Dr. “José Garcés Rodríguez” dedicada a la prestación de servicios hospitalarios y atención médica de calidad gratuita, con profesionales médicos especializados en las diferentes áreas, a fin de garantizar el derecho de la salud de cada paciente, para beneficio de todos los peninsulares a través de la gestión administrativa de la institución.

##### **4.4.1.3. Valores**

El Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez se distingue con lo siguiente:

- **Calidad:** Implica el mejoramiento constante de los procesos de atención brindados a satisfacción de las expectativas de la población.
- **Honestidad:** Pensar, hablar y actuar con afecto a los valores morales y principios. La honestidad entre compañeros de trabajo al cumplir las funciones a cabalidad, y que no exista desconfianza por pérdidas existentes.
- **Solidaridad:** Saber ayudar y favorecer entre todos para lograr un objetivo frecuente en beneficio de la Institución. Solidaridad ante la máxima autoridad para cumplir las funciones, entre el personal ejecutivo, especializado, administrativo y operativo para ayudar sin esperar nada a cambio.

- **Lealtad:** Compromiso, confianza y fidelidad hacia la institución, ofreciendo el mejor esfuerzo personal en beneficio de la sociedad. La lealtad entre todos los trabajadores para que exista armonía para el mejor desempeño.
- **Responsabilidad:** Cumplimiento cabal a los compromisos obtenidos para la institución y ejecutando de una manera correcta todas las actividades asignadas. La responsabilidad también existirá entre los trabajadores para cumplir con las funciones asignadas.
- **Constancia:** Se trata de una actividad o de una predisposición del ánimo respecto a su propósito. Ser constante lleva implícito el hecho de enfrentarse a una serie variable de dificultades, impidiendo que nos derriben, que nos quiten las ganas de seguir adelante hasta conseguir lo que nos proponemos.
- **Trabajo en equipo:** Es el conjunto de personas asignadas o autoasignadas, de acuerdo a habilidades y competencias físicas, para cumplir una determinada meta. Se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.
- **Vocación de servicio:** Inclinação a la entrega del servicio profesional con pasión, además podemos decir que no es una capacidad que pueda adquirirse tras un aprendizaje sí es posible crear el clima adecuado que ayude a mejorar este comportamiento.
- **Compromiso:** Comprometerse va más allá de cumplir con una obligación, es pone en juego nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que nos ha confiado.
- **Justicia:** Virtud que inclina a dar a cada uno lo que le pertenece o lo que le corresponde podemos mencionar que nos permite denominar a la virtud cardinal que supone la inclinación a otorgar a cada uno aquello que le pertenece o lo concierne.

#### **4.4.1.4. Objetivos Institucionales.**

#### **4.4.1.5. Objetivo General.**

Brindar servicios de salud de óptima calidad y calidez, de forma confiable y oportuna, para garantizar una adecuada atención humana; basada en altos niveles tecnológicos y científicos, con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros pacientes.

#### **4.4.1.6. Objetivos Específicos.**

- Trabajar bajo los lineamientos del Modelo de Atención Integral de Salud de forma integrada y en red con el resto de las Unidades Operativas de Salud del Ministerio de Salud Pública y otros actores de la red pública y privada complementaria que conforman el sistema nacional de salud del Ecuador.
- Mejorar la accesibilidad y el tiempo de espera para recibir atención, considerando la diversidad de género, cultural, generacional, socio económica, lugar de origen y discapacidades.
- Involucrar a los profesionales en la gestión del hospital, aumentando su motivación, satisfacción y compromiso con la misión del hospital.
- Garantizar una atención de calidad a los ciudadanos, para lograr la satisfacción y expectativas con la atención recibida por parte del hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez.
- Desarrollar una cultura de excelencia con el fin de optimizar el manejo de los recursos públicos, y la rendición de cuentas mediante el sistema nacional de salud del Ecuador.

#### **4.4.1.7. Metas.**

- Cumplimiento del 100% en la programación de Diplomados, Cursos y Sesiones de Enfermería.
- Capacitar al 100% del personal operativo de los procedimientos y protocolos de atención más importantes de los servicios.
- Difundir las Normas y Reglamentos del Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez” del departamento de Enfermería al 100% del personal.
- Dar seguimiento al programa operativo anual de supervisión durante el año verificando el cumplimiento del 100% de las acciones programadas en el cronograma de actividades.
- Garantizarla supervisión y asesoría continúa del 100% de las supervisoras de enfermería y jefes de servicio mediante la evaluación de los procedimientos realizados por el personal en base a los manuales.
- Fomentar la atención para la salud en un 80% de los usuarios que acuden a los servicios de la Consulta Externa y Hospitalización.
- Favorecer al 80% las Relaciones Humanas mediante la Realización de un evento sociocultural en el año.
- Estandarizar el método enfermero en el 100% de los servicios de hospitalización.
- Implementar e impulsar el modelo de aplicación de valores institucionales en el 100% del personal de Enfermería del Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”.

## 4.4.2. ANÁLISIS SITUACIONAL.

### 4.4.2.1. Análisis FODA

<b>Fortalezas (F)</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Implementación del Plan Estratégico para que se cumplan con todas las políticas y proyectos de la institución.</li><li>2. Colaboración de todos los usuarios y el personal administrativo de la Institución.</li><li>3. Personal administrativo con alta experiencia para el desempeño de su cargo.</li><li>4. La institución cuenta con prestigio y es altamente competitivo.</li></ol>	<b>Debilidades (D)</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Inexistencia de un Plan Estratégico en la institución.</li><li>2. Los puestos del área administrativa no son ocupados de acuerdo al perfil profesional.</li><li>3. Carencia de planificación, y organización de la institución.</li><li>4. Inexistencia de coordinación de las áreas y las funciones a cumplir.</li></ol>
<b>Oportunidades (O)</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Colaboración e intervención de los autores para la elaboración de un Plan Estratégico.</li><li>2. Exigencia de las Leyes para contar con un Plan Estratégico.</li><li>3. Alta oferta de capacitación al personal administrativo, tanto interna como externamente.</li><li>4. Existencia de fuentes de financiamiento para instituciones con buena organización.</li></ol>	<b>Amenazas (A)</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Incumplimiento con la ocupación de los puestos de acuerdo al perfil profesional.</li><li>2. Alta oferta profesional y competente para ocupar los diferentes puestos.</li><li>3. Las instituciones que cuentan con este instrumento ganan mayor prestigio e imagen institucional.</li><li>4. Creación de leyes en el sector público que obligan a las instituciones públicas o privadas a organizarse de mejor manera.</li></ol>

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

#### 4.4.2.2. La Matriz FODA.

<p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p><b>Fortalezas (F)</b></p> <p>1.- Predisposición del Director de la Institución para realizar cambios logrando el desarrollo Institucional.</p> <p>2.- Colaboración de todos los usuarios y el personal administrativo de la Institución.</p> <p>3.- Personal administrativo con alta experiencia para el desempeño de su cargo.</p> <p>4.- La institución cuenta con prestigio y es altamente competitivo.</p>	<p><b>Debilidades (D)</b></p> <p>1.- Inexistencia de un Plan Estratégico en la institución.</p> <p>2.- Los puestos del área administrativa no son ocupados de acuerdo al perfil profesional.</p> <p>3.- Falta de planificación, y organización de la institución.</p> <p>4.- Inexistencia de coordinación de las áreas y las funciones a cumplir.</p>
<p><b>Oportunidades (O)</b></p> <p>1.- Colaboración e intervención de los autores para la elaboración de un Plan Estratégico.</p> <p>2.- Exigencia de las Ley para contar con un Plan Estratégico.</p> <p>3.- Alta oferta de capacitación al personal administrativo, tanto interna como externamente.</p> <p>4.- Existencia de fuentes de financiamiento para instituciones con buena organización.</p>	<p style="text-align: center;"><b>FO</b></p> <p>(1,1) La predisposición del Director ayuda a la fuente externa a elaborar el plan estratégico.</p> <p>(2,2) La Colaboración de todo el personal administrativo y usuarios permite cumplir con las exigencias de la Ley.</p> <p>(3,3) Se cuenta con personal capacitado ya que existe alta oferta de capacitación y es aprovechada por el personal.</p> <p>(4,4) Una Institución de prestigio y altamente competitivo le hace sujeto de crédito.</p>	<p style="text-align: center;"><b>DO</b></p> <p>(1,1) Con la colaboración de intervención de los autores se contará con un plan estratégico.</p> <p>(2,2) Elaborar un plan estratégico a la institución está obligada a la exigencia de Ley.</p> <p>(3,3) Si los puestos del área administrativa no son ocupados de acuerdo al perfil profesional, se obliga a que el personal aproveche la oferta de capacitación para desempeñar su cargo con eficiencia.</p> <p>(4,4) Para que la institución pueda acceder fácilmente al financiamiento debe contar con una buena planificación y organización.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Amenazas (A)</b></p> <p>1.- Incumplimiento con la ocupación de los puestos de acuerdo al perfil profesional.</p> <p>2.- Alta oferta profesional y competente para ocupar los diferentes puestos.</p> <p>3.- Las instituciones que cuentan</p>	<p style="text-align: center;"><b>FA</b></p> <p>(1,1) Implementación del Plan Estratégico para que se cumplan con todas las políticas y proyectos de la institución.</p> <p>(2,2) Tener personal con alta experiencia limita la necesidad de contratar profesionales.</p> <p>(3,3) Implementar el plan estratégico</p>	<p style="text-align: center;"><b>DA</b></p> <p>(1,1) La Institución al contar con el plan estratégico podrá cumplir con las políticas y proyectos para la institución.</p> <p>(2,2) La alta oferta de profesionales obliga al personal de la institución a profesionalizarse para ocupar los diferentes puestos.</p> <p>(3,3) La inexistencia de un Plan</p>

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

#### **4.4.2.3. Análisis Competitivo.**

El Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”, es una Institución Pública que se dedicada a la prestación de servicios hospitalarios y atención médica de calidad gratuita y en la actualidad implementa profesionales médicos especializados en las diferentes áreas, a fin de garantizar el derecho de la salud de cada paciente, se realiza el análisis competitivo en relación al tipo de servicios utilizando la tecnología y los recursos públicos de forma eficiente y transparente, localización y gratuidad, pues éstos están dados por el Ministerio de Salud Pública y no tiene mucha diferencia ya que existe una regularización por ley.

Es necesario que los directivos evalúen y realicen un análisis sobre las ventajas competitivas y de ésta manera tener mayor aceptación a nivel provincial para poder aumentar la población y mantener a los usuarios satisfechos bajo principios fundamentales de la salud pública y bioética, utilizando la tecnología y los recursos públicos de forma eficiente y transparente.

Con relación a las instituciones se puede comprobar que la competitividad no solo está dada por brindar una atención de calidad que satisface las necesidades y expectativas de la población, sino por la localización en áreas céntricas y cercanas al Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”, por lo que genera competencia, incluso atención es gratuita, sino al mismo nivel por las nuevas leyes del Ministerio de Salud Pública, lo que ocasionaría que ciertos usuarios opten por hacer atender a sus hijos, familiares en esta institución pública, más que todo porque en un mundo competitivo se busca mejorar la calidad de servicio y éstas entidades de competencia.

Además se podrían incluir el cumpliendo con la responsabilidad de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la salud integral, docencia e investigación incluyendo una mejor organización y ofreciendo mejores servicios captando mayor población del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

<b>CLÍNICA GRANADOS</b>	<b>CLÍNICA FUERZA AÉREA ECUATORIANA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="288 445 826 763">✚ Clínica Granados Líderes en Salud Peninsular Clínica de Hemodiálisis Soldial Equipos de última tecnología especializados en hemodiálisis clínica Soldial equipo de punta para diálisis.</li> <li data-bbox="288 797 826 1003">✚ Quirófano para laparoscopia HD y Artroscopia, el más completo quirófano de toda la Provincia de Santa Elena.</li> <li data-bbox="288 1037 826 1196">✚ Ecocardiograma, el nuevo servicio que ofrecen. A cargo del Dr. Sánchez, cardiólogo.</li> <li data-bbox="288 1229 826 1489">✚ Convenios de seguros: IESS, Humana, Salud, Transmedical, AIG, Hispana, Mediken, Petroecuador, Presta salud BMI y muchos más.</li> <li data-bbox="288 1523 826 1944">✚ Cuenta con equipos de laparoscopia, artroscopia y endoscopia para la realización de cirugías mínimamente invasivas, mejorando así la recuperación del paciente sometidos a estos procedimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="831 445 1380 981">✚ Consulta externa durante cuatro horas por la mañana de lunes a viernes en las siguientes especialidades: Medicina Interna, Cirugía General, Pediatría, Gineco-Obstetricia, Traumatología, Otorrinolaringología, Oftalmología, Anestesiología, terapia del dolor, Psicología, Fisiatría y Medicina General.</li> <li data-bbox="831 1014 1380 1489">✚ Servicios complementarios: Radiología Simple, ecosonografía, laboratorio clínico, electrocardiografía, odontología, rehabilitación física, gabinete de audiología, y video-fibronasofaringolaringocopia, estos dos últimos servicios son los únicos en la provincia.</li> <li data-bbox="831 1523 1380 1944">✚ Medicina de Aviación: Calificación de Aptitud Psicofísica a pilotos militares, actividad que es exclusiva de la Institución por estar de acuerdo con la actividad de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.</li> </ul>

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

#### **4.4.3. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.**

##### **4.4.3.1. Estrategias y Cursos de Acción**

#### **1. La predisposición del Director ayuda a la fuente externa a elaborar el plan estratégico.**

- ❖ Fortalecer las fuentes de financiamiento de los procesos de autorización, registro y verificación asociados para la elaboración del plan estratégico.
- ❖ Impulsar la continuidad presupuestal de los recursos para financiar los bienes públicos de la salud que permitan elaborar un plan estratégico para Hospital Dr. José Garcés Rodríguez.

#### **2. La Colaboración de todo el personal administrativo y usuarios permite cumplir con las exigencias de la Ley.**

- ❖ Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos internos y resoluciones vigentes aplicables a la Institución.
- ❖ Convocar al personal a reuniones periódicas, a fin de evaluar el cumplimiento de las exigencias de leyes, informar y motivar al mismo.

#### **3. Si los puestos del área administrativa no son ocupados de acuerdo al perfil profesional, se obliga a que el personal aproveche la oferta de capacitación para desempeñar su cargo con eficiencia.**

- ❖ Para mejorar la calidad y la eficiencia de los servicios se aprovechará la tecnología en la utilización eficiente del equipo médico y de toda la infraestructura de servicios en general que conforma la Institución.

- ❖ Se fortalecerá la capacitación profesional de avanzada entre el personal médico, enfatizando la investigación y la actualización sobre los adelantos e innovaciones más recientes de la medicina en sus diferentes especialidades.
- ❖ Se debe reforzar la capacitación al personal administrativo que complementa la calidad de servicios, tales como el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (Tics), Motivación y Liderazgo, Servicio al cliente, Asesoría Tributaria – Contable, Recursos Humanos – Laboral, Motivación y Liderazgo.

**4. Para que la institución pueda acceder fácilmente al financiamiento debe contar con una buena planificación y organización.**

- ❖ Promover la reestructura organizativa de los servicios estatales de salud.
- ❖ Diseñar e instrumentar mecanismos innovadores para la gestión de unidades médicas y redes de servicios.
- ❖ Priorizar las intervenciones en salud con base en un proceso institucional de evaluación clínica, ética, social y económica.

**5. Implementación del Plan Estratégico para que se cumplan con todas las políticas y proyectos de la institución.**

- ❖ Participar en la elaboración y ejecución del plan institucional.
- ❖ Aplicación de las políticas.
- ❖ Ejecución de los programas y proyectos.
- ❖ Ejecución e implementación del Plan Estratégico.

**6. Al tener personal con alta experiencia limita la necesidad de contratar profesionales.**

- ❖ Participar en la selección del Personal Administrativo y de Servicio previo al análisis de la documentación del perfil profesional requerido del candidato para la institución.
- ❖ Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de funciones en los diferentes departamentos, así como crear y mantener buenas relaciones con los usuarios.

**7. La Institución al contar con el plan estratégico podrá cumplir con las políticas y proyectos para la institución.**

- ❖ Incorporar programas de calidad en la formación académica de técnicos y profesionales de la Salud.
- ❖ Promover políticas interculturales con respecto a la dignidad y derechos humanos de las personas.

**8. Carencia de planificación y organización, obliga a aplicar la ley para organizar a la institución, y esto se logra con la implementación de un Plan Estratégico.**

- ❖ Se implementará un Sistema Integral de Evaluación y Seguimiento para fortalecer la rendición de cuentas y mejorar el desempeño del Sistema Nacional de Salud.
- ❖ Incorporará actualizaciones y adecuaciones derivadas de los procesos de planeación y ejecución de las políticas, programas y servicios de salud integrará los conocimientos y experiencias de los prestadores y usuarios de los servicios, y asegurará la rendición de cuentas del sector salud.

#### **4.4.3.2. Políticas.**

- Brinda servicios en forma eficaz, confiable y de calidad a nuestros clientes y usuarios satisfaciendo sus necesidades y expectativas. Para lograrlo, todo el personal que participa en el Sistema de Administración de la Calidad, está comprometido a realizar sus actividades mediante la mejora continua.
- Impulsa la protección de todos los usuarios brindando atención y prestación oportuna, eficaz, equitativa y humanitaria que coadyuven efectivamente al mejoramiento de sus conocimientos de bienestar social, con la participación de sus comunidades y de los tres niveles de gobierno como medio eficaz para asegurar los recursos necesarios.
- Garantiza el derecho generalizado del cliente en servicios de salud, debidamente estructurados por niveles, con énfasis en la atención oportuna de alta calidad profesional y humanitaria.
- Protege la seguridad física y mental de los trabajadores en el ámbito laboral, reduciendo la incidencia de riesgos así como otorgar, adecuadamente las prestaciones a los trabajadores en los casos en que se produzcan enfermedades profesionales o de trabajo.
- Garantiza la prestación de servicios de salud con estándares superiores de calidad, con el propósito de que sean percibidos por nuestros usuarios en términos de seguridad, confiabilidad y satisfacción de sus necesidades y expectativas en salud.
- Impulsa la infraestructura de prevención y control de enfermedades a través del fortalecimiento de la capacidad de respuesta a las emergencias en salud, la reingeniería de los laboratorios de diagnóstico y referencia, y la creación de una planta de producción de vacunas.

- Optimiza la gestión de los procesos institucionales a través de la mejora continua, contribuyendo al sostenimiento económico, financiero y ambiental, así como a la satisfacción de los usuarios y partes interesadas.
- Apoya la prestación de servicios de salud mediante el desarrollo de la infraestructura y el equipamiento necesario.
- Impulsa la formación de recursos humanos especializados de acuerdo a las proyecciones demográficas y epidemiológicas.
- Coordinación permanente con los Centros de Salud para efectivizar las referencias y contra referencias.
- Mantenimiento del stock de insumos y medicamentos permanentes en base al presupuesto asignado para el efecto.
- Adaptación de los horarios de trabajo del personal médico y enfermería de acuerdo a la demanda de los usuarios.
- Prioriza las atenciones a los pacientes: Adulto mayor, con discapacidades, niños y embarazadas.
- Programación de campañas de información sobre los medicamentos genéricos para evitar la automedicación.
- Mejora la gestión, la vigilancia y la fiscalización del manejo de residuos sólidos biocontaminados en el hospital.
- Promueve la capacitación y participación de actores comunitarios en temas de control de epidemias y de enfermedades recurrentes y emergentes.
- Cambios de Personal Ejecutivo, Especializado, Administrativo y Operativo por parte de la Dirección Provincial de Salud.

#### 4.4.4. IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA.

##### 4.4.4.1. Programas y Proyectos.

PROGRAMAS	PROYECTOS
1. Programa de Promoción del Desarrollo Humano a través de la salud.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Infraestructura física, equipamiento, mantenimiento estudios y fiscalización en salud.</li><li>2. Incrementar las capacidades y competencias del talento humano.</li></ol>
2. Programa de Salud Pública.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Proyecto de apoyo a la extensión en la protección social atención integral en salud.</li><li>2. Fortalecimiento de la Red de servicios de salud y mejoramiento de calidad.</li></ol>
3. Programa Provisión de insumos y vacunas.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Investigación de parvovirus de importancia epidemiológica en el Ecuador.</li><li>2. Desarrollo de diagnósticos basados en biología molecular.</li></ol>
4. Programa Manuela Espejo.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Detección temprana y escolar de discapacidades auditivas del Ecuador.</li><li>2. Detección e intervención temprana de los trastornos del desarrollo.</li></ol>

PROGRAMAS	PROYECTOS
<p>5. Programa de Estrategia Nacional de Salud Pública para VIH/Sida-ITS.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incrementar la vigilancia, control, prevención y la promoción de la salud del VIH/Sida-ITS.</li> <li>2. Respuesta de Ecuador a VIH/Sida un acercamiento multisectorial hacia el acceso universal y la prevención en las poblaciones de mayor riesgo.</li> </ol>
<p>6. Programa de Atención integral por ciclos de vida.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atención integral de las personas por ciclos de vida.</li> <li>2. Ley de maternidad gratuita y atención a la infancia.</li> </ol>
<p>7. Programa de Insumos Anticonceptivos – daia.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disponibilidad asegurada de insumos anticonceptivos – daia.</li> <li>2. Adquisición de anticonceptivos entregados por parte del MSP.</li> </ol>
<p>8. Programa Ampliado de Inmunizaciones, PAI.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Control y vigilancia epidemiológica.</li> <li>2. Prevención, control y monitoreo de malaria en el Ecuador.</li> </ol>

#### **4.4.4.2. Procedimientos.**

La gestión hospitalaria se encuentra en la actualidad en una situación de adaptación a los nuevos procesos y a la estructura organizacional diseñada en los manuales del modelo de atención integral del sistema nacional de salud, la guía de la SENPLADES y el Programa de desarrollo Nacional para el buen vivir publicado.

Los nuevos procesos con los cuales deben funcionar las instituciones públicas de salud desde la presente fecha se encuentran en el documento del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por proceso de los hospitales publicado en el Registro Oficial No. 339 del 25 de septiembre del 2012 del Ministerio de Salud Pública.

Actualmente los procesos se enmarcan dentro de las diferentes áreas o servicios intrahospitalarios como son: Medicina Interna, Pediatría, Neonatología, Cirugía, Gineco-Obstetricia, Consulta externa y Emergencia, además de los diferentes departamentos técnicos administrativos y servicios de apoyo de diagnóstico y terapéutico. Los procedimientos para el manejo de pacientes se enmarcan en las normas y protocolos del MSP.

El Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”, es una institución sin fines de lucro que genera valor público, es decir que no se mide monetariamente por lo tanto el valor público del hospital es brindar servicios de salud gratuita con calidad a toda la población del área de influencia del hospital, por medio del uso eficiente y eficaz de los recursos.

Con estos datos se condensa un documento de descripción de la Institución dirigidos por la Coordinadora de Gestión de Planificación, Seguimiento y Evaluación y el Equipo de trabajo para el efecto, y liderado por el Dr. Augusto García Calero, como médico de planta Institucional.

## INGRESO DEL PACIENTE

- ❖ Identificar al paciente, en lo posible confrontar la identificación con el documento de identidad.
- ❖ Saludar cordialmente al paciente y su familia e identificarle con su nombre y cargo.
- ❖ Indicarle la cama o cuarto asignado y darle la orientación referente al servicio (sitio del baño, hora de visita, normas).
- ❖ Si el paciente llega a urgencias, brindarle los cuidados iniciales y después cumplir con el procedimiento.
- ❖ Valorar el estado de salud del paciente y revisar la historia clínica.
- ❖ Ayudar al paciente a ubicarse en el sitio asignado.
- ❖ Si es necesario bañar al paciente, el equipo de salud correspondiente, y compañero de unidad. Orientar a la familia respecto a la hora de visita, medicamentos y elementos de uso personal necesarios.
- ❖ Entregar a la familia los objetos del paciente.
- ❖ Si el paciente ingresa solo, hacer una relación de los objetos de valor y entregárselos al Administrador del servicio.
- ❖ Revisar la historia clínica y verificar que llegue con todos los registros establecidos completos.
- ❖ Tomar signos vitales y registrarlos.
- ❖ Hacer una observación de las condiciones físicas generales del paciente.
- ❖ Preguntar al paciente sus hábitos personales y prácticas religiosas.
- ❖ Dejar al paciente confortable y seguro en su cama.
- ❖ Interpretar, analizar y cumplir las órdenes medicas de acuerdo a necesidades del paciente.
- ❖ Realizar el plan de cuidados de la atención de enfermería.
- ❖ Consignar todas las observaciones y datos obtenidos, en los diferentes registros.
- ❖ Avisar a la enfermera, jefe o medico de turno el ingreso del paciente.
- ❖ Organizar la historia clínica y dejarla en un sitio adecuado.

## SALIDA DEL PACIENTE

- Verificar que los registros de salida estén completamente diligenciados por parte del personal médico (Epicrisis, hoja de remisión y hoja de orden médica con nota de salida).
- Informar al paciente y familiar de la orden de salida.
- Reforzar al paciente y la familia los conocimientos adquiridos durante la educación dada en el tiempo de hospitalización y explicarle cuidadosamente los cuidados a tener en casa: tratamiento, dieta a llevar, controles y otros.
- Orientar al paciente hacia la consulta externa o a otros servicios de salud según el caso. Es importante hacer énfasis en la educación preventiva.
- Valorar nuevamente el estado del paciente. Si descubre signos anormales o nuevos síntomas, avisar al médico y posponer el egreso.
- Realizar nota de enfermería de salida, consignando las condiciones de salud del paciente y la educación brindada.
- Organizar la historia clínica según orden establecido y enviarla o llevarla a la oficina de Admisiones según sea el caso.
- Colaborar con el paciente para que se vista y ayudarlo a organizar sus objetos personales.
- Orientar al familiar sobre los pasos a seguir para tramitar la salida del paciente.
- Registrar la salida del paciente en el libro o formato de Estadística designado para tal fin.
- Arreglar la unidad del paciente haciendo desinfección según el caso (infectado o limpio) y prepararla para la admisión de otro paciente.

## TRANSEFERENCIA DEL PACIENTE DESDE EMERGENCIA.

### EVALUACIÓN Y ESTABILIZACIÓN

<b>COMPETENCIA 1</b>	Ser capaz de realizar correcta evaluación y estabilización del paciente utilizando las técnicas adecuadas de soporte vital básico y apoyo al soporte vital avanzado de acuerdo a la patología del paciente.
<b>COMPETENCIA 2</b>	Ser capaz de apoyar en la utilización de las técnicas adecuadas de movilización de acuerdo a la patología del paciente en casos severos, o llevar a cabo la inmovilización del paciente en casos no severos.

### TRASLADO DEL PACIENTE A UN CENTRO DE SALUD

<b>COMPETENCIA</b>	<p>Ser capaz de trasladar al paciente a un centro sanitario, realizando una estimación inicial al paciente y aplicando las técnicas de soporte vital básico según protocolo establecido.</p> <p>Durante el traslado se aplicaran las técnicas de conducción segura, utilizando las rutas apropiadas, transfiriéndolo posteriormente al centro de salud.</p> <p>Se mantendrán la vigilancia del paciente durante el traslado del paciente al centro de salud útil.</p>
--------------------	---

### TRANSFERENCIA

<b>COMPETENCIA</b>	Ser capaz de transferir al paciente al servicio correspondiente en el centro de salud útil después de la atención asistencial.
--------------------	--

### COMPLETAR LOS INFORMES APROPIADOS

<b>COMPETENCIA</b>	<p>Ser capaz de cumplimentar los correspondientes informes de llevar a cabo el servicio, recopilando toda la información relevante: actuación, evaluación e incidencias.</p> <p>Ser capaz de hacer una correcta transferencia documental de la actuación realizada en informe de atención para la transferencia en el servicio de hospital receptor.</p>
--------------------	--

#### **4.4.4.3. Seguimiento y Control.**

El Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez” del Cantón Salinas, realiza seguimientos al personal ejecutivo, especializado, administrativo y operativo a través de encuestas, realizar monitoreo sobre los trabajos encomendados, informe de labores, cumplimiento de objetivos institucionales, etc. El seguimiento se realizará en base al plan de acción y Presupuesto.

Otra manera de realizar seguimientos para la institución es a través de la elaboración de Informes de labores, PAC (Plan Anual de Compra), PAP (Plan Operativo de Planificación) y el POA (Plan Operativo Anual), por medio de éstos informes se realiza un seguimiento para verificar el nivel de cumplimiento de todo el personal Ejecutivo, personal Especializado, personal Administrativo y personal Operativo.

Además les sirve como una herramienta de gran apoyo para las actividades que se realizan con relación a la proyección de la Institución y a la vez también al desempeño de objetivos generales, misión, estrategias y así alcanzar el éxito del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas.

Será la verificación oportuna del cumplimiento de las acciones programadas y el análisis de los resultados obtenidos a fin de conocer si el plan, los objetivos y los resultados se corresponden con las necesidades identificadas en la fase de diagnóstico y con la misión de la institución.

El Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, Provincia de Santa Elena del Cantón Salinas, realiza el proceso de planificación que está basado en la situación actual, el contexto que lo rodea, las políticas nacionales, intersectoriales, sectoriales y regionales con el objeto de brindar en forma efectiva y eficiente servicios de salud que permitan garantizar derechos a través del cumplimiento de las políticas propuestas y sus correspondientes metas.

#### 4.4.5. PLANEACIÓN OPERATIVA

##### 4.4.5.1. POA

RUBROS DE LAS ACTIVIDADES DEL PLAN OPERATIVO ANUAL													
RUBROS POR ACTIVIDADES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
<b>GESTIÓN INTEGRAL EN RECURSOS HUMANOS</b>													
Estrategia de capacitación para enfermeras	X	X	X										\$ 2.800,00
<b>GESTIÓN DE PACIENTES Y PRODUCCIÓN DE SERVICIOS</b>													
Estrategia de información y orientación de pacientes:													
Tecnología necesaria tanto en hardware como en software, que permita el desarrollo del sistema de información.	X						X						\$ 5.200,00
Sistemas de información, de manera que se agilice la gestión de los pacientes.	X												\$ 500,00
Sistema de comunicación	X												\$ 900,00
<b>MODELO DE ATENCIÓN</b>													\$ 900,00
Estrategia de atención a pacientes de urgencias y pacientes hospitalizados. ( capacitaciones )	X				X				X				\$ 1.850,00
<b>ORIENTACIÓN AL USUARIO / PACIENTE</b>													
Mejora de la infraestructura en consultas													
Tablero indicador de turnos	X												\$ 800,00
Máquina expendedora de turnos	X												\$ 150,00
Muebles de espera	X												\$ 1.300,00
Mejorar la accesibilidad física a la clínica													
Señalética	X												\$ 120,00
<b>GESTIÓN DE MARKETING</b>													
Estrategia de comunicación corporativa													
Medios de comunicación	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	\$ 1.200,00
Guía de atención al cliente	X												\$ 160,00
<b>TOTAL</b>													\$ 14.980,00

Fuente: Secretaría Del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.



El Organigrama Estructural propuesto por el Departamento de Gestión de Talento Humano presenta algunos cambios significativos con respecto al Organigrama Estructural actual y vigente del Hospital Dr. “José Garcés Rodríguez”, en el cual como principal novedad se presenta en la Estructura propuesta la incorporación del Departamento de la Subdirección Administrativa el mismo que no existe en la Estructura vigente y que sus funciones son cumplidas por el Departamento de Gestión de Talento Humano con personal sin perfil profesional para ejecutar procesos de Planificación en la institución.

Referente a los otros Departamentos se ha categorizado de acuerdo al área de aplicación como son los programas de salud sujetos a la coordinación de hospitalización y relacionados con la unidad del centro de atención, el área administrativa, unidades satélites o subcentros y los departamentos de atención en salud.

En el organigrama institucional actual del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas, no cuenta con un Departamento especializado en el desarrollo de los planes institucionales por lo que estas responsabilidades recaen sobre el departamento de Gestión de Talento Humano. Además no se encuentra bien estructuradas cada una de las áreas con sus debidas especificaciones departamentales lo cual pone en incertidumbre a quienes se guían por el presente organigrama.

Con la estructura de un nuevo esquema organizacional, se podrán distribuir las unidades laborales y superar la carga de responsabilidad para el personal que no dispone de un perfil profesional, lo que imposibilita la realización de procesos como la planificación en el Hospital, ya que es la encargada de brindar servicios de salud de óptima calidad y calidez, de forma confiable y oportuna, para garantizar una adecuada atención humana; basada en altos niveles tecnológicos y científicos, con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros pacientes.

## **EL DIRECTOR**

### **NATURALEZA DEL PUESTO DEL DIRECTOR**

El director de un hospital tiene muchas funciones y responsabilidades entre ellas se encuentran las de representar a esta entidad de cara al público, aprobar los presupuestos sobre la compra de los recursos materiales y la contratación de los recursos humanos del centro.

#### **FUNCIONES:**

- ✚ Es decir, por esta persona deben pasar todas las compras de recursos médicos y las contrataciones de personal y tomar la decisión que sea más adecuada para todo el mundo en los momentos de crisis.
- ✚ El director de un hospital es el máximo responsable de esta entidad sanitaria, es elegido por la entidad rectora del hospital y dependiente de ella. Es una persona que debe funcionar con precisión bajo grandes presiones, porque, tiene que ocuparse de todo el funcionamiento y dirección del hospital.
- ✚ El director de un hospital es un puesto que puede conllevar mucho estrés debido a la asunción de múltiples responsabilidades sobre la entidad y la toma de importantes decisiones en el caso de que se presente una crisis, como por ejemplo, una grave negligencia médica o una alerta sanitaria a grande escala por una intoxicación.
- ✚ Este puesto puede llegar a ser poco agradecido, pues, a pesar de su remuneración económica bastante generosa, es un trabajo que puede traer consigo muchas y grandes responsabilidades de dirección y la toma de decisiones críticas que no siempre conllevan a soluciones, ni tampoco tienen por qué ser las correctas.

## **EL ADMINISTRADOR**

### **NATURALEZA DEL PUESTO DEL ADMINISTRADOR.**

Planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar el desarrollo de los planes y programas y el desempeño de labores del personal a su cargo y de todo el Hospital.

### **FUNCIONES:**

- ✚ Velar por el cumplimiento de las políticas vigentes en el Hospital (Honorarios, cobros, paquetes, uniformes, personal, etc.)
- ✚ Suscribir toda la documentación relacionada a aspectos legales, laborales y técnicos.
- ✚ Emitir informes que les sean solicitados por el Director General y la Junta Directiva, siempre y cuando sean de su competencia.
- ✚ Vigilar el estricto cumplimiento de las normas aplicables en el Hospital.
- ✚ Evaluar la calidad, servicio y eficiencia de los bienes técnicos y materiales de todo el hospital.
- ✚ Cuidar y proteger el patrimonio del Hospital.
- ✚ Formular los proyectos de mejora a todo nivel para el mejor desempeño de las actividades del Hospital.
- ✚ Controlar las acciones positivas y no positivas de todo el personal adscrito al Hospital en relación al servicio a los pacientes, familiares, proveedores y profesionales en general.

## **EL CONTADOR**

### **NATURALEZA DEL PUESTO DEL CONTADOR.**

Aquel profesional dedicado a aplicar, analizar e interpretar la información contable y financiera de una organización, con la finalidad de diseñar e implementar instrumentos y mecanismos de apoyo a las directivas de la organización en el proceso de toma de decisiones.

### **FUNCIONES:**

- ✚ Establece y coordina la ejecución de las políticas relacionadas con el área contable, asegurándose que se cumplan los principios de contabilidad generalmente aceptados y con las políticas específicas de la empresa.
- ✚ Adicionalmente elabora y controla la labor presupuestaria y de costos.
- ✚ Examinar y evaluar los resultados de la gestión, con la finalidad de expresar una opinión objetiva sobre los estados financieros y la gestión que los generó apegados a una ética del ejercicio profesional.
- ✚ Diseñar sistemas de información (contable y gerencial) mejorándolos y documentándolos.
- ✚ Analizar los resultados económicos, detectando áreas críticas y señalando cursos de acción que permitan lograr mejoras.
- ✚ Llevar a cabo estudios de los problemas económicos y financieros que aquejen las empresas y las instituciones.
- ✚ Asesorar a la gerencia en planes económicos y financieros, tales como presupuestos.

## **EL MÉDICO**

### **NATURALEZA DEL PUESTO DEL MÉDICO.**

Brindar servicios médicos preventivos y curativos, atendiendo y examinando a pacientes en general; a fin de preservar el bienestar y la salud de la comunidad universitaria, de acuerdo a procedimientos de asistencia médica.

### **FUNCIONES:**

- ✚ Realiza consultas médicas diarias a estudiantes y personal en general.
- ✚ Diagnostica y prescribe tratamientos médicos a los pacientes.
- ✚ Refiere a los pacientes a consulta especializada cuando el caso lo amerite.
- ✚ Lleva el control diario de consultas y registro estadístico de las enfermedades que se presentan.
- ✚ Hace seguimiento al tratamiento de los pacientes, a través de consultas fijadas.
- ✚ Asiste casos de emergencia.
- ✚ Practica curas e intervenciones de cirugía menor.
- ✚ Administra medicamentos y aplica tratamientos.
- ✚ Elabora historias médicas de los pacientes.
- ✚ Elabora, firma y convalida certificados médicos.
- ✚ Planifica y dicta charlas y programas de medicina preventiva y curativa.

#### 4.4.6. IMPACTO AMBIENTAL.

##### 4.4.6.1. Responsabilidad Social.

El Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez” concibe su Responsabilidad Social como un compromiso y una vocación que se deriva de sus convicciones filosóficas y su esencia como institución prestadora de servicios de salud.

Es un compromiso de carácter transversal a toda la organización, desde su direccionamiento estratégico hasta la gerencia de los procesos y el día a día en los distintos niveles de responsabilidad de sus colaboradores.

Se hace vida mediante cinco componentes, representados en círculos concéntricos relacionados entre sí:



##### 1. Calidad, seguridad y accesibilidad a los servicios de salud

Como institución prestadora de servicios de salud, el Hospital busca a través de su política de Calidad y Seguridad, garantizar a cada paciente de manera oportuna, con “alto tacto” y con el mínimo riesgo la atención específicamente indicada de acuerdo con su enfermedad, su medio familiar y social y con los avances de la ciencia de la salud, a la luz de la filosofía del Hospital.

## **2. Compromiso con los colaboradores y sus familias**

En el Direccionamiento Estratégico, el Hospital concibe la Gestión Humana como una de las Áreas de Soporte Vital, en la cual se disponen de los recursos necesarios para hacer de los colaboradores un equipo de trabajo motivado y competente al momento de brindar los servicios de salud; gestionando programas que busca desarrollar competencias y favorece la estabilidad laboral, la proyección social y familiar de sus colaboradores y por consiguiente fortalecer la cultura organizacional.

## **3. Gestión con proveedores de bienes y servicios**

Mediante el proceso de selección, evaluación y reevaluación de los proveedores se busca incentivar su responsabilidad social.

En el caso de las empresas proveedoras de servicios especializados, el Hospital tiene además acciones que velan por el bienestar de sus empleados, la calidad de su servicio y la integración a la cultura, valores y principios del Hospital.

## **4. Cuidado y compromiso con el medio ambiente**

Es un importante imperativo ético del Hospital el respeto y conservación de la naturaleza, don del Creador al hombre y bien indispensable para su vida. Por eso se proclama públicamente como "Hospital con sentido ecológico". El Hospital entiende la naturaleza como un bien recibido en préstamo y que debe devolver mejorado en lo posible, a las generaciones venideras.

## **5. Relaciones con la comunidad local, nacional e internacional**

Desde su fundación el Hospital fue concebido como una organización con vocación de servicio a la comunidad, materializado en la prestación de servicios de salud.

#### **4.4.8.2. Aporte al Buen Vivir.**

Contribuir a un desarrollo humano justo, incluyente y sustentable mediante la promoción de la salud como objetivo social compartido y el acceso universal a los servicios integrales y de alta calidad que satisfagan las necesidades y respondan a las expectativas de la población, al tiempo que ofrecen oportunidades de avance profesional a los prestadores, en el marco de un financiamiento equitativo, en uso honesto, transparente y eficiente de los recursos, y una amplia participación ciudadana.

#### **4.4.8.3. Estudio Ambiental o Recursos Naturales.**

El medio ambiente es un determinante de la salud de una población, ya que influye en condiciones de vida y prevalencia de ciertos tipos de enfermedades. En el caso de Salinas, Provincia de Santa Elena las enfermedades predominantes relacionadas son los procesos respiratorios, gastrointestinales y vectoriales como el dengue, constituyen una amenaza para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, sobre todo en invierno donde históricamente las inundaciones incluso han llegado al hospital, inhabilitando servicios como Consulta Externa , Laboratorio, Diagnóstico por Imágenes.

Cabe indicar que el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez con la producción de desechos hospitalarios también influye en el medio ambiente. En este aspecto se identificó que en el hospital se realiza clasificación de desechos no infecciosos e infecciosos, pero el sistema de recolección de basura del gobierno local, no clasifica ni identifica riesgos en estos desechos y los cataloga como desechos generales para eliminarlos en iguales condiciones. Identificamos una oportunidad para que el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez además de clasificar, procese gran parte de los desechos infecciosos por medio de esterilización y triturado, haciéndolos inocuos para solventar la carencia de un servicio de recolección de basura diferenciado.

#### 4.5. PRESUPUESTO.

La aplicación del Plan Estratégico, tiene un costo al año aproximado de:

##### Capacitaciones:

Nº Trab.	CAPACITACIONES	COSTO UNITARIO	COSTO POR TRABAJADORES	CAPACITACIONES POR AÑO	VALOR TOTAL ANUAL
	<b><u>PERSONAL EJECUTIVO</u></b>				
3	Motivación y Liderazgo	\$ 50,00	\$ 150,00	2	\$ 300,00
4	Servicio al Cliente	\$ 50,00	\$ 200,00	2	\$ 400,00
	<b><u>PERSONAL ESPECIALIZADO</u></b>				
25	Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación	\$ 180,00	\$ 4.500,00	1	\$ 4.500,00
55	Actualización de conocimiento de Normativas	\$ 130,00	\$ 7.150,00	1	\$ 7.150,00
	<b><u>PERSONAL ADMINISTRATIVO</u></b>				
15	Servicio al Cliente	\$ 50,00	\$ 750,00	2	\$ 1.500,00
22	Asesoría Tributaria – Contable	\$ 150,00	\$ 3.300,00	2	\$ 6.600,00
15	Actualización de Normativas y Reglamentos	\$ 130,00	\$ 1.950,00	1	\$ 1.950,00
	<b><u>PERSONAL OPERATIVO</u></b>				
4	Motivación y Liderazgo	\$ 50,00	\$ 200,00	2	\$ 400,00
3	Desarrollo de Competencias y técnicas de servicios	\$ 80,00	\$ 240,00	1	\$ 240,00
	<b><u>TOTALES</u></b>	<b>\$ 870,00</b>	<b>\$ 18.440,00</b>	<b>14</b>	<b>\$ 23.040,00</b>

##### Recursos Humanos.

El Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez” cuenta con 147 trabajadores de salud de los cuales 65 es personal con nombramiento y el resto está dividido entre contratados por diversas modalidades, así mismo contamos con personal residentes.

<b>TOTAL NOMBRAMIENTO LOSEP</b>	65
<b>TOTAL CODIGO NOMBRAMIENTO</b>	58
<b>TOTAL CODIGO CONTRATADO</b>	4
<b>TOTAL CONTRATO SERVICIOS OCASIONALES</b>	20
<b>TOTAL</b>	<b>147</b>

### Recursos Materiales.

IMPLEMENTOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
<b>ÁREA DE ENFERMERÍA/PREPARACIÓN</b>			
Escritorio	2	\$ 650,00	\$ 1.300,00
Silla	3	\$ 36,00	\$ 108,00
Ventiladores de Techo	1	\$ 105,00	\$ 105,00
<b><u>Departamento de Medicina General</u></b>			
Guantes	25	\$ 5,00	\$ 125,00
Mascarillas	25	\$ 6,00	\$ 150,00
Uniformes Médicos	5	\$ 17,00	\$ 85,00
Recipiente de acero inoxidable	3	\$ 12,00	\$ 36,00
Camilla clínicas	2	\$ 300,00	\$ 600,00
Oxímetro de pulso	1	\$ 230,00	\$ 230,00
Báscula	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Termómetro	20	\$ 2,50	\$ 50,00
<b>TOTALES</b>	<b>88</b>	<b>\$ 1.383,50</b>	<b>\$ 2.809,00</b>

### Recursos Tecnológicos.

IMPLEMENTOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
<b>Área de Capacitación al Personal</b>			
Proyector - Infocus	1	\$ 325,00	\$ 325,00
Lapto Toshiba Satélite Core i 5	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Pizarrón acrílico	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Cámara digital	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Pen drive 8 "GB"	1	\$ 11,20	\$ 11,20
Cd ROM	146	\$ 0,50	\$ 73,00
Papelógrafo	2	\$ 0,35	\$ 0,70
Esferos	146	\$ 0,35	\$ 51,10
Folletos	200	\$ 0,10	\$ 20,00
<b>TOTALES</b>	<b>499</b>	<b>\$ 1.297,50</b>	<b>\$ 1.441,00</b>

### TOTALES:

DESCRIPCIÓN	VALOR
RECURSO MATERIAL	\$ 2.809,00
RECURSO TECNOLÓGICO	\$ 1.441,00
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 4.250,00</b>

## **CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA.**

- 1) El presente trabajo de investigación sirvió como una guía dentro de mi desempeño laboral, ya que sirvió para dar una propuesta de cambio para mejorar la situación laboral que actualmente se vive en muchas instituciones, especialmente en el Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”, ya que el personal ejecutivo, especializado, administrativo y operativo de esta institución pública carecen de funciones definidas.
- 2) Me ayudó a identificar todas las debilidades que se presentan en el Hospital y además a evidenciar de una manera exitosa que la propuesta en el plan estratégico puede ser imprescindible para los que quieren llevar adelante y para guiarlo lo mejor posible. Cuenta con toda la información para valorar los lineamientos que serán necesarios para ponerlo en marcha para el desarrollo adecuado de la organización.
- 3) Otro punto muy significativo y preocupante dentro del Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez” es que el personal desconozca de las estrategias organizacionales y al mismo tiempo en no saber hacia dónde están encaminado su objetivo principal, estrategias organizacionales y metas.
- 4) Además es muy significativo que se realicen capacitaciones periódicas a todo el personal tanto ejecutivo, especializado, administrativo y operativo demuestre buen desempeño en sus funciones.
- 5) Por tal motivo se da la necesidad de contar con un plan estratégico bien estructurado pues hoy en día es una herramienta esencial para los empleados de la institución que trabajan de manera más eficiente, con objetivos claros, que siguen confiando hacia el éxito y la prosperidad financiera y así mismo se ha podido desarrollar esta propuesta con el fin de ser un modelo de eficacia y eficiencia en el proceso administrativo.

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. ALLES Martha A. (2007), Dirección estratégica de Recursos Humanos. Editores: ediciones Granica S.A. (30/05/2007) Segunda Edición. Buenos Aires.
2. ALONSO Munguia E., Ocegueda Melgoza V. (2006) Teoría de las Organizaciones. Editores: Umbral Editorial S.A. México
3. BERNAL Torres César A., (2006), Metodología de la Investigación. Editora: Leticia Gaona. Segunda Edición. México.
4. BERNÁRDEZ Mariano L., (2007), Desempeño Organizacional. Editores: authorhouse. Global Business Press.
5. BOHLANDER George W., Scott Snell (2008). Administración de recursos humanos. Editores: Cengage Learning Editores, (02/01/2008).Décima cuarta Edición. México.
6. EYSSAUTIER De La Mora Maurice, (2006). Metodología de la Investigación. Desarrollo de la Inteligencia. Editores: Cengage Learning. Quinta Edición (15/04/2006). México.
7. FRED R. David (2003). Conceptos de administración estratégica. Editores: Pearson educación, 02/12/2003. Novena Edición. México.
8. GARCÍA Ferrer Gemma (2005). Investigación Comercial. Edición: ESIC Editorial, Segunda Edición (01/12/2005). España.
9. GILLI Juan José, (2007). Diseño Organizativo Estructura y Procesos. Ediciones Granica S.A., (30/08/2007). Buenos Aires.

10. GÓMEZ Marcelo M., (2006). Introducción a la Metodología de La Investigación Científica. Editorial: Brujas. Primera Edición (2006).Argentina.
11. FUENTELESAZ Gallego Carmen, Icart Isern María Teresa, Anna M. Pulpón Segura (2006). Elaboración y Presentación de un proyecto de investigación y una tesina. Edición: Edicions Universitat Barcelona. España.
12. HELLRIEGEL Don Slocum, (2009). Comportamiento Organizacional. Editores: Cengage Learning. Doceava Edición. (20/01/2009). México.
13. MÉNDEZ Álvarez Carlos E. (2006). Metodología, Diseño y desarrollo del Proceso de investigación. Editorial Limusa S.A. Cuarta Edición.
14. MINTZBERG Henry, (2006). Diseño de Organizaciones Eficientes. Editores: El ateneo. Buenos Aires.
15. PÉREZ De Lara Choy María I., Christopher G. Worley (2007).Administración. Editores: Pearson Educación (05/10/2006). México.
16. RODRÍGUEZ Valencia J. (2004). Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa. Editores: Cengage Learning Editores, 15/07/2004. Quinta Edición.
17. ROJAS Quiñones Juan M., (2006). Gestión educativa en la sociedad del conocimiento. Primera Edición. Bogotá.
18. SOTO Eduardo, Sauquet Alfons, (2007) Gestión y Conocimiento en las Organizaciones. Editores: Cengage Learning (30/07/2007). México.
19. ZAMBRANO Barrios A. (2007). Planificación Estratégica – presupuesto y control de la gestión pública. Editores: Universidad Católica Andrés. Caracas.

## **PÁGINAS DE INTERNET**

1. <http://www.bdigital.unal.edu.co/3837/1/catalinanaranjohernandez.2011.pdf>
2. <http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/igualdad-deoportunidades/transformacion-educativa.html>
3. <http://www.educar.ec/noticias/organismos.html>
4. [http://www.ehowenespanol.com/diferencia-cadena-mando-unidad-mandoinfo\\_196879/](http://www.ehowenespanol.com/diferencia-cadena-mando-unidad-mandoinfo_196879/)
5. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/93.htm>
6. [http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena\\_de\\_mando](http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_mando)
7. [http://www.adizesca.com/Adizesca\\_2013/2013/e-BOOKS/Introduccionalagestion empresarial.pdf](http://www.adizesca.com/Adizesca_2013/2013/e-BOOKS/Introduccionalagestion empresarial.pdf)
8. [http://es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADas\\_de\\_la\\_informaci%C3%B3n\\_y\\_la\\_comunicaci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADas_de_la_informaci%C3%B3n_y_la_comunicaci%C3%B3n).

# ANEXOS

**ANEXO # 1**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

TÍTULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS	VARIABLES
<b>Plan estratégico para el hospital básico Dr. José Garcés rodríguez del cantón salinas, provincia de santa Elena, 2014 – 2018.</b>	¿Cómo inciden las Estrategias organizacionales en el desarrollo institucional del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena?	Incidencia de las estrategias organizacionales en el desarrollo institucional del Hospital Básico “Dr. José Garcés Rodríguez”, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, 2014 – 2018.	Evaluar las estrategias organizacionales en base a la gestión de la calidad en la prestación de servicios que contribuya a la elaboración de un plan estratégico para el desarrollo institucional en el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.	“La aplicación de las estrategias organizacionales permitirá contribuir en el desarrollo institucional del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas en la Provincia de Santa Elena”.	<b>INDEPENDIENTE:</b> Las Estrategias Organizacionales  <b>DEPENDIENTE:</b> Desarrollo Institucional del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez del Cantón Salinas.

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

**ANEXO # 2**  
**MATRIZ PLAN DE ACCIÓN**

PROGRAMA	PROYECTO	OBJETIVO	ESTRATEGIAS	INDICADORES	RESPONSABLE	COSTO
1. Programa de Promoción del Desarrollo Humano a través de la salud	1. Infraestructura física, equipamiento, mantenimiento estudios y fiscalización en salud.	✚ Trabajar bajo los lineamientos del Modelo de Atención Integral de Salud de forma integrada.	✚ La predisposición del Director ayuda a la fuente externa a elaborar el plan estratégico.	Encuestas dirigidas a trabajadores	Director	\$500
	2. Incrementar las capacidades y competencias del talento humano.	✚ Involucrar a los profesionales en la gestión del hospital, aumentando su motivación, satisfacción y compromiso con la misión del hospital.	✚ La Colaboración de todo el personal administrativo y usuarios permite cumplir con las exigencias de la Ley.		Administrador	
2. Programa de Salud Publica	1. Proyecto de apoyo a la extensión en la protección social atención integral en salud.	✚ Garantizar atención de calidad a los ciudadanos, para lograr la satisfacción con la atención recibida.	✚ Acceder fácilmente al financiamiento debe contar con una buena planificación y organización.	Entrevistas dirigidas a Trabajadores	Director	\$ 500
	2. Fortalecimiento de la de la Red de servicios de	✚ Integrar con el resto de las Unidades	✚ Implementar la Red de Servicios para que se cumplan con todas las			

<p><b>3. Programa Provisión de insumos y vacunas.</b></p>	<p>1. Investigación de parvovirus de importancia epidemiológica en el Ecuador.</p> <p>2. Desarrollo de diagnósticos basados en biología molecular.</p>	<p>✚ Dar seguimiento al programa de provisión de insumos y vacunas durante el año.</p> <p>✚ Realizar un diagnóstico de provisión de insumos a los ciudadanos, para lograr la satisfacción con la atención recibida.</p>	<p>✚ Realizar evaluaciones periódicas acerca de la importancia epidemiológica en el Ecuador.</p> <p>✚ Implementar un Sistema Integral de Diagnostico para fortalecer el desempeño del Sistema Nacional de Salud.</p>	<p>Encuestas y Entrevistas dirigidas a trabajadores</p>	<p>Jefe de Enfermería</p>	<p>\$500</p>
<p><b>4. Programa de Estrategia Nacional de Salud Pública para VIH/Sida-ITS.</b></p>	<p>1. Incrementar la vigilancia, control, prevención y la promoción de la salud del VIH/Sida-ITS.</p> <p>2. Respuesta de Ecuador a VIH/Sida un acercamiento multisectorial hacia el acceso universal y la prevención en las poblaciones de mayor riesgo.</p>	<p>✚ Mejorar la accesibilidad y el tiempo de espera para recibir atención.</p> <p>✚ Considerar la diversidad de género, cultural, generacional, socio económica, lugar de origen y discapacidades.</p>	<p>✚ Garantizar una atención de calidad a los ciudadanos, para lograr la satisfacción con la atención recibida.</p> <p>✚ Realizar campañas periódicas acerca de prevención del VIH/Sida en el Ecuador.</p>	<p>Encuestas y Entrevistas dirigidas a trabajadores</p>	<p>Jefe de Enfermería</p>	<p>\$500</p>

Elaborado por: Jessica Muñoz Bacilio.

**ANEXO # 3  
CARTA AVAL**



**AREA DE SALUD N°3 SALINAS  
HOSPITAL BASICO "JOSE GARCÉS RODRIGUEZ"  
GESTIÓN : SECRETARIA GENERAL**



Oficio N° 0102-HBS-2013  
Salinas, 24 de Abril del 2.013

SR. EC.  
DAVID BATALLAS GONZALEZ  
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION PUBLICA  
UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA  
CIUDAD.

De mi consideración:

Reciba cordiales saludos, a la vez que me permito dar contestación a su atento oficio N° AP-259-2013 en el que solicita la aprobación para que la SRTA. JESSICA VIRGINIA MUÑOZ BACILIO, estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, pueda realizar su Proyecto de Tesis que consiste en el "Plan Estratégico para el Hospital "Dr. José Garcés Rodríguez" del Cantón Salinas. Al respecto cumplo informarle a usted que esta Dirección autoriza a la mencionada estudiante para que proceda a realizar el Proyecto de tesis.

Particular que hago conocer a usted, para fines consiguientes.

Atentamente,

  
Dr. Alexander García Calero  
Director Área de Salud N°3 Salinas



Salinas –Ciudadela Frank Vargas Pazzos calle 44 y Av. Quito  
Teléfonos: 2776672 - 2777035 – 2931672



**ANEXO # 4**  
**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**  
**CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**



**ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS MIEMBROS EJECUTIVOS,  
PERSONAL ESPECIALIZADO, PERSONAL ADMINISTRATIVO Y  
PERSONAL OPERATIVO.**

**OBJETIVO.-**

Proporcionar datos fundamentales para la elaboración de un Plan Estratégico, con el propósito de mejorar la gestión administrativa.

1. ¿Cuáles son las fortalezas que tiene la institución?

---

---

---

2. ¿Qué debilidades piensa Ud. que tiene la institución?

---

---

---

3. ¿De qué manera los trabajadores ayudan en el cumplimiento de objetivos de la institución?

---

---

---

4. ¿Qué tipos de valores aplican en el desempeño de su institución?

---

---

---

5. ¿Qué estrategias utiliza la institución para lograr un desempeño eficiente?

---

---

---



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**  
CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



6. ¿Cuáles son las principales políticas que se aplican en la institución?

---

---

---

7. ¿Qué proyectos tiene la institución para su fortalecimiento?

---

---

---

8. ¿De qué manera apoya la institución al personal que labora en sus dependencias?

---

---

---

9. ¿Qué disponibilidad de recursos tiene la institución para su funcionamiento?

---

---

---

10. ¿Han realizado alguna capacitación dirigida a su campo de acción laboral?

---

---

---

11. ¿Conoce Ud. lo que es un Plan Estratégico?

---

---

---

12. ¿Considera Ud. que la organización necesita un Plan Estratégico ¿Por qué?

---

---

---



**ANEXO # 5**  
**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**  
**CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**



**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL EJECUTIVO, PERSONAL ESPECIALIZADO, PERSONAL ADMINISTRATIVO Y PERSONAL OPERATIVO.**

**OBJETIVO DE LA ENCUESTA:** Identificar las fortalezas y debilidades del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez, mediante la recopilación de información con las personas que están inmersas para la elaboración de un Plan Estratégico.

**15. ¿Se aplican los valores en el desempeño de su institución?**

- |              |                          |
|--------------|--------------------------|
| Siempre      | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> |
| A veces      | <input type="checkbox"/> |
| Casi nunca   | <input type="checkbox"/> |
| Nunca        | <input type="checkbox"/> |

**16. ¿Cuáles considera las fortalezas relevantes del Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez?**

- |   |                          |
|---|--------------------------|
| ▪ Brindar buena atención medica de calidad.   | <input type="checkbox"/> |
| ▪ Nuevo modelo de gestión de personas profesionales.  | <input type="checkbox"/> |
| ▪ Prestación de servicios especializados.   | <input type="checkbox"/> |
| ▪ Predisposición del Director de la Institución para realizar cambios logrando el desarrollo Institucional. | <input type="checkbox"/> |

**17. ¿Se aplican estrategias para lograr un desempeño eficiente dentro de la institución?**

- |              |                          |
|--------------|--------------------------|
| Siempre      | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> |
| A veces      | <input type="checkbox"/> |
| Casi nunca   | <input type="checkbox"/> |
| Nunca        | <input type="checkbox"/> |



18. ¿Están claramente definidas las políticas dentro de la institución?

Sí

No

19. ¿Están claramente definidos los proyectos y presupuesto dentro de la institución?

Sí

No

20. ¿Considera usted que se debe capacitar al personal de la institución pública para que mejore la atención al usuario?

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

21. ¿Estaría Ud. dispuesto a participar en la elaboración de un plan estratégico para el Hospital Básico Dr. José Garcés Rodríguez?

Sí

No

22. ¿Conoce con detalles las funciones y los procedimientos que se deben seguir para cumplirlas?

Mucho

Poco

Nada

23. ¿Conoce usted si la Institución cuenta con un plan estratégico?

Si  ¿En qué consiste? \_\_\_\_\_

No



**24. ¿Cómo calificaría usted la implementación de un plan estratégico para la Institución?**

- Muy Importante   
Importante   
Indiferente   
Poco Importante   
Nada Importante

**25. Las capacitaciones que recibe por parte de la institución son:**

- Frecuentes   
Regulares   
Nunca

**26. ¿Cree Ud. que un plan estratégico facilitaría el desarrollo de una institución pública?**

Si

No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

**27. ¿Considera Ud. que recibe un buen servicio por parte del Personal administrativo de la institución?**

Sí

No

**28. ¿Considera que Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez” es una institución de prestigio?**

Sí

No

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.**



## ANEXO # 7

### TABLAS SECTORIALES DEL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES.

COMISIÓN SECTORIAL No. 19 "ACTIVIDADES TIPO SERVICIOS"				
ESTRUCTURAS OCUPACIONALES Y PORCENTAJES DE INCREMENTO PARA LA REMUNERACIÓN MÍNIMA SECTORIAL				
RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA:		1.- ACTIVIDADES DE ALQUILER E INMOBILIARIA		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MINIMO SECTORIAL 2013
ASESOR INMOBILIARIO	C2		1920000000001	326,43
CORREDOR	C2		1920000000002	326,43
RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA:		2.- ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MINIMO SECTORIAL 2013
GERENTE / AFINES	A1		1918200000101	334,86
ADMINISTRADOR DE LOCALES / ESTABLECIMIENTOS	B1		1910000000003	333,17
ADMINISTRADOR DE CAMPO	B1	Incluye: Mayordomo, Capataz	1910000000004	333,17
ADMINISTRADOR GERENCIAL	B1		1910000000005	333,17
SUBGERENTE / AFINES	B1		1910000000006	333,17
SUPERINTENDENTE / AFINES	B1		1910000000007	333,17
JEFE / AFINES	B2		1920000000008	331,49
SUPERVISOR / AFINES	B2	Incluye: Monitoreador	1920000000009	331,49
DIRECTOR / AFINES	B2		1920000000010	331,49
COORDINADOR / AFINES	B3		1930000000011	329,80
CONTADOR / CONTADOR GENERAL	C1		1910000000012	328,12
ANALISTA / AFINES	C1		1910000000013	328,12
ASESOR - AGENTE /AFINES	C1		1910000000014	328,12
TESORERO	C1		1910000000015	328,12
INSTRUCTOR / CAPACITADOR	C2		1920000000016	326,43
RELACIONADOR PÚBLICO	C2		1920000000017	326,43
LIQUIDADOR	C2		1920000000018	326,43
CAJERO NO FINANCIERO	C3		1930000000019	324,74
VENDEDOR / A	C3	Incluye: Empleado de Mostrador, Prevendedor	1930000000020	324,74
EJECUTIVO / AFINES	C3		1930000000021	324,74
DIGITADOR	D1		1910000000022	323,06
OPERADOR DE BODEGA	D1	Incluye: Almacenista	1910000000023	323,06
SECRETARIA / OFICINISTA	D1		1910000000024	323,06
RECEPCIONISTA / ANFITRIONA	D1		1910000000025	323,06
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE CONTABILIDAD	D1		1910000000026	323,06
COBRADOR / RECAUDADOR / FACTURADOR / ENCUESTADOR	D1		1910000000027	323,06
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR ADMINISTRATIVO	D1	Incluye: Archivero	1910000000028	323,06
ASISTENTE DE COBRANZAS QUE NO LABORAN EN INSTITUCIONES FINANCIERAS	D1	Incluye: Recaudador	1910000000029	323,06
BIBLIOTECARIO	D1		1910000000030	323,06
INSPECTOR / AFINES	D2	Incluye: Lectores	1920000000031	321,37
IMPULSADOR / A	D2	Incluye: Promotor, Demostrador	1920000000032	321,37
COCINERO QUE NO LABORA EN EL SECTOR DE TURISMO Y ALIMENTACIÓN	D2		1920000000033	321,37
MENSAJERO / REPARTIDOR	E1		1910000000034	320,39
GESTOR DE DOCUMENTACIÓN	E1		1910000000035	320,39
CONSERJE / PORTERO	E1		1910000000036	320,39
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE BODEGA	E1	Incluye: Kardista	1910000000037	320,39
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE LIMPIEZA	E1		1910000000038	320,39
EMPACADOR / CARGADOR	E2	Incluye: Encartonador, Etiquetador, Embalador	1920000000039	318,00
DESPACHADOR / PERCHERO	E2	Incluye: Recibidor	1920000000040	318,00
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE SERVICIOS EN GENERAL	E2	Incluye: Personal de Servicios, Polifuncional	1920000000041	318,00

COMISIÓN SECTORIAL No. 20 "ENSEÑANZA"				
ESTRUCTURAS OCUPACIONALES Y PORCENTAJES DE INCREMENTO PARA LA REMUNERACIÓN MÍNIMA SECTORIAL				
RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA		1.- CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2013
DIRECTOR / ADMINISTRADOR DE EDUCACIÓN INICIAL	A1		2013801000001	326,75
EDUCADOR DE PARVULOS (TÍTULO UNIVERSITARIO)	B2		2013801000003	324,36
PSICOLOGO/A EDUCATIVO / INFANTIL	B3		2013801000002	323,57
TERAPISTA DE LENGUAJE	B3		2013801000004	323,57
TERAPISTA PARA NIÑOS CON DISCAPACIDAD	B3		2013801000005	323,57
NUTRICIONISTA	B3		2013801000008	323,57
RECREADOR DE PARVULOS	C2		2013801000006	321,18
EDUCADOR DE PARVULOS (TÍTULO TECNÓLOGO)	C2		2020000000001	321,18
AUXILIAR PEDAGÓGICA DE CENTROS INFANTILES	C3		2013801000007	320,23
RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA		2.- ENSEÑANZA A NIVEL BACHILLERATO		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2013
RECTOR	A1		2013802000013	435,64
VICERRECTOR	A1		2013802000014	435,64
PROFESORES CON TÍTULO DE CUARTO NIVEL / BACHILLERATO	B1		2013802000015	364,35
PROFESORES CON TÍTULO DE TERCER NIVEL / BACHILLERATO	B2		2013802000017	337,45
PROFESORES CON TÍTULO DE INSTITUTO PEDAGÓGICO	B3		2013802000018	323,57
PSICOLOGO/A EDUCATIVO	B3		2013802000016	323,57
TERAPISTA PARA NIÑOS Y JÓVENES CON DISCAPACIDAD	B3		2013802000019	323,57
ORIENTADOR VOCACIONAL	C1		2010000001003	321,98
INSPECTOR EDUCATIVO	C2		2030000000002	321,18
RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA		3.- ENSEÑANZA A NIVEL BÁSICO		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2013
DIRECTOR / ADMINISTRADOR DE EDUCACIÓN BÁSICA	A1	EDUCACIÓN BÁSICA	2013801001009	435,64
PROFESORES CON TÍTULO DE CUARTO NIVEL / BÁSICO	B1	EDUCACIÓN BÁSICA	2013801001010	325,95
PROFESORES CON TÍTULO DE TERCER NIVEL / BÁSICO	B2	EDUCACIÓN BÁSICA	2013801001011	324,36
PROFESORES CON TÍTULO DE INSTITUTO PEDAGÓGICO	B3	EDUCACIÓN BÁSICA	2013801001012	323,57
RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA		4.- ENSEÑANZA SUPERIOR		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2013
DECANO	A1	EDUCACIÓN SUPERIOR	2013803001020	439,96
SUBDECANO	A1	EDUCACIÓN SUPERIOR	2010000002004	439,96
PROFESORES CON TÍTULO DE CUARTO NIVEL / SUPERIOR	B1	EDUCACIÓN SUPERIOR	2013803001021	439,96
PROFESORES CON TÍTULO DE TERCER NIVEL / SUPERIOR	B2	EDUCACIÓN SUPERIOR	2013803001022	407,47
COORDINADOR DE BIENESTAR ESTUDIANTIL	C1	EDUCACIÓN SUPERIOR	2010000002006	321,98
JEFE DE ADMISIONES	C2	EDUCACIÓN SUPERIOR	2020000002005	321,18
RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA		5.- OTROS TIPOS DE ENSEÑANZA		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2013
COORDINADOR ACADÉMICO	C2	INCLUYE: ASESOR PEDAGÓGICO	2020000001009	321,18
INSTRUCTOR EDUCATIVO	C2		2020000003010	321,18
COLECTOR	C3		2030000001007	320,23

COMISIÓN SECTORIAL No. 21 "ACTIVIDADES DE SALUD"				
ESTRUCTURA OCUPACIONAL Y PORCENTAJES DE INCREMENTO PARA LA REMUNERACIÓN MÍNIMA SECTORIAL				
RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA:		1.- HOSPITALES, SANATORIOS, CLÍNICAS, CONSULTORIOS, LABORATORIOS Y OTRAS INSTITUCIONES DE ASISTENCIA SOCIAL		
		2.- OTRAS ACTIVIDADES DE SALUD		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MINIMO SECTORIAL 2013
MÉDICO ESPECIALISTA QUE LABORA EN INSTITUCIONES DE SALUD	A1	REALIZÓ ESTUDIOS DE POSTGRADO	2114851100001	333,90
ODONTÓLOGO ESPECIALISTA	A1		2114851100051	333,90
MÉDICO GENERAL QUE LABORA EN INSTITUCIONES DE SALUD	A1	INCLUYE: MÉDICO RESIDENTE	2110000000004	333,90
DIRECTOR MÉDICO	A1		2114851100054	333,90
ODONTÓLOGO	B1		2110000000001	332,31
PSICÓLOGO CLÍNICO	B1		2110000000002	332,31
VETERINARIO	B1		2110000000003	332,31
QUÍMICO FARMACEÚTICO	B1	INCLUYE: BIOQUÍMICO FARMACEÚTICO, BIOQUÍMICO CLÍNICO	2110000000005	332,31
INSTRUMENTISTA DEL SECTOR SALUD	B2	ENFOCADO EN EL ÁREA DE CIRUGÍA	2114851100004	331,04
ENFERMERA PROFESIONAL	B2		2114851100012	331,04
NUTRICIONISTA / DIETISTA DEL SECTOR SALUD	C2		2114851100013	326,91
TÉCNICO DE EQUIPOS MÉDICOS	C2		2114851100015	326,91
TECNÓLOGO MÉDICO	C2	INCLUYE: LABORATORIOS CLÍNICOS, IMAGENOLÓGÍA, OFTALMOLOGÍA	2114851100020	326,91
FISIOTERAPISTA	C2		2120000000006	326,91
OPTOMETRISTA	C2		2120000000007	326,91
PARAMÉDICO	C2		2120000000008	326,91
TÉCNICO SUPERIOR DE FARMACIAS	C2	REALIZÓ DOS AÑOS DE ESTUDIO	2114851100052	326,91
TÉCNICO EN ENFERMERÍA	C2	REALIZÓ DOS AÑOS DE ESTUDIO	2114851100052	326,91
ASISTENTE / AUXILIAR / AYUDANTE TÉCNICO DE MANTENIMIENTO EN EL SECTOR SALUD	D2	INCLUYE: PERSONAL DE LIMPIEZA DEL SECTOR SALUD	2114851100029	322,77
AUXILIAR DE ENFERMERÍA	D2	INCLUYE: A QUIEN POSEE CERTIFICADO AVALIZADO POR UNA DE LAS ESCUELAS NACIONALES DE ENFERMERÍA DEL PAÍS	2144851100030	322,77
AUXILIAR DE FARMACIA	D2		2114851100032	322,77
AUXILIAR DE IMAGENOLÓGÍA	D2		2114851100033	322,77
AUXILIAR DE LABORATORIO / PATOLOGÍA	D2		2114851100034	322,77
AUXILIAR DE MICROBIOLOGÍA	D2		2114851100035	322,77
AUXILIAR DE NUTRICIÓN	D2		2114851100036	322,77
AUXILIAR DE ODONTOLOGÍA	D2		2114851100037	322,77
AUXILIAR DE ORTOSIS, PROTESIS, REHABILITACIÓN FÍSICA	D2		2114851100038	322,77
CAMILLERO / TRANSPORTADOR DE PACIENTES	E2		2114851100050	321,41

**ANEXO # 8**

**CUADRO DE LAS DIFERENTES AREAS DE SALUD DEL CANTON SALINAS**

Área de salud # 1	Jefatura de área de salud	Unidades Operativas
<b>SANTA ELENA</b>	Centro de Salud de Santa Elena	Ccs Santa Elena Csr Atahualpa Csr Chanduy Csr Pechiche Csr Zapotal Csr Julio Moreno Csr Ancón

Área de salud # 1	Jefatura de área de salud	Unidades Operativas
<b>LA LIBERTAD</b>	Hospital Básico La Libertad	Hb La Libertad Csu Enrique Gallo Scr Virgen Del Carmen

Área de salud # 1	Jefatura de área de salud	Unidades Operativas
<b>SALINAS</b>	Hospital Básico Salinas	Hb Salinas Csu San Judas Tadeo Csu Santa Rosa Csr Anconcito Csr José Luis Tamayo (Muey)

## ANEXO# 9

Datos informativos de la Administración sobre el Hospital Dr. “José Garcés Rodríguez”.

### INFORMACIÓN

El área de Salud comprende:

Hospital Básico Cantonal “Dr. José Garcés Rodríguez”.

-  Subcentro de Salud Anconcito
-  Subcentro de Salud José Luis Tamayo
-  Subcentro de Salud Velasco Ibarra
-  Subcentro de Salud de Santa Rosa
-  Subcentro de Salud de San Judas Tadeo
-  Subcentro de Salud Evaristo Montenegro

### ACCESIBILIDAD.

Distancia en Km. desde la Jefatura de Área a cada Unidad operativa.

ACS. José Luis Tamayo	3 Km.	De distancia.
ACS. Anconcito	6 Km.	De distancia.
ACS. Santa Rosa	1 Km.	De distancia
ACS. San judas Tadeo	1/2 Km.	De distancia.

### TIEMPO DE MOVILIZACION A CADA UNIDAD OPERATIVA EN VEHICULO

Al CS José Luis Tamayo	30 minutos.
Al CS Sta. Rosa	25 minutos.
Al CS San Judas Tadeo	5 minutos.
AL CS Anconcito	45 minutos

## **RECURSO HUMANO OPERATIVO DEL HOSPITAL**

- Estadística: 3 personas
- Consulta externa: 4 médicos tratantes, 2 obstetra y 2 odontólogos tratantes (1 de 4H y otro de 8H)
- Auxiliar de odontología: 1 persona
- Laboratorio clínico: 6 personas (2 Licenciados y 4 Auxiliares)
- Rayos X: 1 persona
- Farmacia: 3 (1 Química farmacéutica y 2 aux. de farmacia)
- Preparación: 2 auxiliares de enfermería
- Hospitalización: 14 médicos. + 10 Médicos rurales
- Licenciadas en enfermería: 2
- Obstetras rurales: 2
- Enfermeras de planta: 2
- Enfermera rural: 1
- 16 auxiliares de enfermería para emergencia, hospitalización, área quirúrgica, vacunación y PCT.
- Bodega: 1 persona
- Mantenimiento: 1 persona

## **EQUIPAMIENTO E INSTRUMENTACIÓN HOSPITALARIO**

### **Equipos hospitalarios:**

#### **Unidad hospitalaria**

- 18 camas para adulto
- 5 camas pediátricas
- 2 termo-cuna

#### **Unidad de emergencia**

- 4 camillas
- 2 escritorios

### **Unidad de labor y sala de parto**

- 1 Lámpara de fototerapia color azul
- 1 Balanza pediátrica de 0 a 10 kilos
- 2 Camas para trabajo de parto ginecológico: equipo para ginecología

### **Unidad quirúrgica**

- 2 Equipo para anestesia
- 2 Respirador volumétrico
- 2 Monitor capnógrafo
- 1 Gabinete para equipo laparoscópico en acero inoxidable (monitor dañado)
- 1 Pulsoxímetro portátil
- 2 Succionador quirúrgico 10000 cc doble botella 5 litros
- 3 Acondicionador de aire de 36000 BTU.
- Electrobisturímonopolar
- Laringoscopio adulto marca Riester
- Laringoscopio pediátrico

### **Unidad de alimentación y dietética**

- 1 cocina a gas
- 1 cocina eléctrica
- 1 congelador para carnes
- 1 refrigerador para legumbres

### **Unidad de ropería y lavandería**

- 2 lavadoras
- 1 secador de ropa

## **Unidad de rayos x**

Secador de película radiográfica

Chasis 14x14 uno

Chasis 18x24 uno

Chasis 24x30

Chasis 24x30

Chasis 24x30

Chasis 24x30

Chasis 30x40 uno

Chasis 14x17

## **Equipo de rayos x portátil**

### **Unidad de laboratorio**

Microscopio binocular

Objetivo de 150 x para microscopio

Centrifuga para micro-hematocrito marca UNICO procedencia DCSO/= HM serie # 2010621-83

Microscopio NIKON ECLIPSE 200

Baño de maría

Nutator para 26 tubos/ rotador de placas

Equipo digital para bioquímica

**Nota:** No se cuenta con un sistema centralizado de aire acondicionado, y los aires acondicionados con los que se cuentan, solo tienen la función de climatización.

El material quirúrgico tiene su tiempo de vida útil según la frecuencia de uso, y fue renovado hace 1 año.

### **Parque automotor**

1 Ambulancia

1 camioneta cabina sencilla.

**ANEXO # 10**  
**IMÁGENES DEL HOSPITAL BÁSICO**  
**DR. “JOSÉ GARCÉS RODRÍGUEZ”**



**Personeros del Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”**



**Parte Interna del Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”**



**Atención Medica en Hospital Básico Dr. "José Garcés Rodríguez"**



**Áreas Administrativas Hospital Básico Dr. "José Garcés Rodríguez"**



**Apreciación visual del limitado espacio del área de estadística del Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”**



**Realizando la respectiva entrevista al Dr. de Medicina General del Hospital Básico Dr. “José Garcés Rodríguez”**