



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL  
CENTRO DE SALUD MATERNO INFANTIL “VENUS DE  
VALDIVIA”, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2014**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previa a la obtención del Título de:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTOR: ANGEL OLMEDO BORBOR BACILIO**

**TUTOR: ECON. NELSON ASECIO CRISTÓBAL**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2014**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
PARA EL CENTRO DE SALUD MATERNO INFANTIL  
“VENUS DE VALDIVIA”, CANTÓN LA LIBERTAD,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previa a la obtención del Título de:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTOR: ANGEL OLMEDO BORBOR BACILIO**

**TUTOR: ECON. NELSON ASECIO CRISTÓBAL**

**LA LIBERTAD - ECUADOR**

**2014**

La Libertad,.....2014

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En calidad de Tutor del trabajo de investigación, “**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CENTRO DE SALUD MATERNO INFANTIL “VENUS DE VALDIVIA”, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014**” elaborado por el Sr. Ángel Olmedo Borbor Bacilio, egresado de la Carrera Administración Pública, Escuela Administración, Facultad Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título en Licenciado en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado. La apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**

---

Econ. Nelson Asencio Cristóbal

**Tutor**

## DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado principalmente a mi DIOS quien nos da la fortaleza y sabiduría todos los día de mi vida, a mis adorables Padre y Madre porque creyeron en mí, dándome ejemplos dignos de superación, lucha y entrega; muy especialmente a mis dos hijos quienes ven en mi un reflejo de progreso ya que en la vida nada es fácil, todo tiene precio, es el esfuerzo, constancia y perseverancia, y a mi adorada esposa que gracias a ella se hizo posible la culminación de este trabajo, que me ha capacitado para un futuro mejor y que siempre pondré al servicio del bien, la salud, educación, la verdad y la justicia.

*ANGEL*

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente agradezco a Dios por sobre todas las cosas, porque me ha dado fortaleza para cumplir con uno de mis objetivos, a mi Madre, esposa e hijos y aquellas personas que de alguna manera me incentivaron para continuar con este trabajo.

## **TRIBUNAL DE GRADO**

---

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

---

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

---

Econ. Nelson Asencio Cristóbal  
**PROFESOR- TUTOR**

---

Econ. Margarita Panchana Panchana  
**PROFESOR DE ÁREA**

---

Ab. Joe Espinoza Ayala  
**SECRETARIO GENERAL**

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

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL  
CENTRO DE SALUD MATERNO INFANTIL  
“VENUS DE VALDIVIA”, CANTÓN  
LA LIBERTAD, PROVINCIA  
DE SANTA ELENA  
AÑO 2014”**

**Autor:** Ángel Olmedo Borbor Bacilio  
**Tutor:** Econ. Nelson Asencio Cristóbal

## **RESUMEN**

La investigación que se realiza en el de Centro de Salud materno Infantil “Venus de Valdivia” (CSMIVV), está enfocada en la gestión de las funciones administrativas (planeación, organización, dirección y control) del talento humano y cómo influye en el servicio al cliente. Su finalidad es valorar la gestión del talento humano por resultados y su incidencia en el servicio que brinda el centro de salud.

Entre sus principales objetivos definidos, está en el análisis del sistema de información, que actualmente ofrece a los usuarios el Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”.

El examen que se realiza al centro de salud, también es para comprobar cuál es el grado de formación y conocimientos del talento humano, que son los responsables directos del servicio que ofrece el centro de salud, lo que nos va a permitir direccionar políticas institucionales que contribuyan a la excelencia en la atención al cliente.

El Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”, en la observación directa y entrevista con los directores, presenta que no están aplicando procesos de gestión administrativa, ausencia de instrumentos y procesos que deben existir en una administración enfocada en la productividad (eficacia, eficiencia y efectividad).

Lo que trae consigo efectos que no deja que los trabajadores, como a sus directores, consigan entregar un servicio de calidad a los clientes, que es la población que está creciendo de una forma inmigrada, por invasiones de personas de bajos recursos económicos.

Para el avance del presente trabajo hemos recurrido a talleres y encuestas, con las que se logró corroborar las necesidades y equivocaciones del Centro de Salud Materno Infantil, lo que nos llevó a comprobar la falta de conocimientos y herramientas gerenciales, para lo cual se hace la propuesta del modelo de gestión administrativa, que contiene todo el proceso de gestión administrativa, igualmente el proceso de reclutamiento de recursos humanos y el diseño de los formatos más utilizados.

EL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CENTRO DE SALUD MATERNO INFANTIL “VENUS DE VALDIVIA” DEL CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2014, se plantea como objetivo general mejorar el desarrollo de las diligencias, para la mejora continua de los servicios que ofrece.

A la conclusión que llegamos, es que el servicio que se ha dado a la población no es bueno, y que una de las alternativas es el aumento de médicos o por medios de capacitaciones, máquinas y equipos con la última tecnología mejorar las destrezas del talento humano.

En los actuales momentos se están efectuando cambios importantes como la nominación de un administrador, para aplicar las herramientas gerenciales propuestas en el presente trabajo.



## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>APROBACIÓN DEL TUTOR.....</b>	<b>II</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>III</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>IV</b>
<b>TRIBUNAL DE GRADO.....</b>	<b>V</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>VI</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO.....</b>	<b>VIII</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS.....</b>	<b>XII</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS.....</b>	<b>XIV</b>
<b>ÍNDICE DE FORMULARIOS.....</b>	<b>XVI</b>
<b>ÍNDICE DE ENCUESTAS APLICADAS.....</b>	<b>XVI</b>
<b>ÍNDICE DE ENTREVISTA TALLERES.....</b>	<b>XVI</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1. TEMA.....	2
2. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
3. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.....	5
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	5
3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	5
4.- JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	6
5.- HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.....	7
6.- OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	7
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>10</b>
1. MARCO TEÓRICO.....	10
1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA.....	10
1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	14
1.2.1. Gestión Administrativa.....	14
1.2.1.1. Concepto de Administración.....	14
1.2.1.2. La Gestión Administrativa.....	14
1.2.1.3. Concepto de Modelo de Gestión.....	15
1.2.1.4 Proceso Administrativo.....	15
1.2.1.5.- El Administrador y sus Acciones.....	17
1.2.2. La Planificación.....	18
1.2.2.1. Concepto de Planeación.....	18
1.2.2.2. Etapas de la Planeación.....	18
1.2.2.3. La Planeación Estratégica.....	19
1.2.2.3.1. Definición.....	19
1.2.2.3.2. Clasificación.....	20
1.2.2.3.3.- Fases.....	20
1.2.2.3.4 Misión.....	21
1.2.2.3.6. Objetivos.....	21
1.2.2.3.7. FODA.....	22
1.2.2.3.8. La Cultura Organizacional.....	22
1.2.3. Organización.....	23
1.2.3.1. Concepto.....	23
1.2.3.2. Etapas.....	23
1.2.3.3. División de Trabajo.....	23
1.2.3.4. Trabajo en equipo.....	24

1.2.3.5. Coordinación .....	25
1.2.3.6. Decisión basada de datos.....	25
1.2.4. Calidad .....	25
1.2.4.1. Enfoque de Calidad .....	26
1.2.4.2. Mejora Continua de Calidad(Armendariz, 2010) .....	27
1.2.4.3. Emprendimiento .....	27
1.2.5. Servicio .....	28
1.2.5.1. Características de Servicio .....	28
1.2.5.2. Clasificación de Servicios .....	30
1.2.5.3. Servicios Públicos .....	31
1.2.5.4. Características de los Servicios Públicos .....	31
1.2.6. Dirección .....	32
1.2.6.1. Concepto .....	32
1.2.6.2. Etapas .....	32
1.2.6.3. Liderazgo.....	33
1.2.6.4. Comunicación .....	33
1.2.6.5. Motivación .....	33
1.2.6.6. Tecnología de la Información.....	34
1.2.6.7. Toma de Decisiones .....	34
1.2.6.8. Fuente de Poder en las Organizaciones .....	35
1.2.7. Control .....	35
1.2.7.1. Definición de Control .....	35
1.2.7.2. Bases del Control .....	35
1.2.7.3. Pasos del Proceso de Control .....	35
1.2.7.4. Principios del Control.....	36
1.2.7.5. Tipos de Control según su Periodo.....	37
1.2.7.6. Técnicas para el Control.....	37
1.2.8. Talento Humano.....	38
1.2.8.1. Definición de Talento Humano .....	38
1.2.8.2. Formación y Capacitación del Talento Humano .....	38
1.2.8.3. Factor Humano .....	39
1.2.8.4. Importancia de la Administración de Talento Humano.....	39
1.2.9. Competencias .....	40
1.2.9.1. Definición.....	40
1.2.9.2. Perfiles Profesionales con Base en Competencias .....	41
1.2.9.2.1. Concepto .....	41
1.2.9.3. Diseño de Perfiles.....	41
1.2.9.4. Análisis y Descripción de cargos .....	42
1.2.10. Acciones.....	42
1.2.10.1. Elementos de la Acciones.....	43
1.2.11. Procesos.....	43
1.2.11.1. ¿Qué son los Procesos? .....	43
1.2.11.2. Tipos de Procesos.....	44
1.2.11.3. Los Elementos de los Procesos .....	44
1.2.11.4. Descripción y Análisis de Procesos.....	45
1.2.12. Satisfacer Necesidades .....	45
<b>1.3 FUNDAMENTACION LEGAL .....</b>	<b>45</b>
1.3.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR.....	45
1.3.4. LEY DE MATERNIDAD GRATUITA.....	48
1.3.5. PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR (2013-2017). .....	48
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>50</b>
<b>METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>50</b>
<b>2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>50</b>
<b>2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.- .....</b>	<b>50</b>

<b>2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>50</b>
<b>2.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>51</b>
<b>2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>52</b>
<b>2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>53</b>
<b>2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....</b>	<b>53</b>
<b>2.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>54</b>
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>55</b>
<b>3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>55</b>
<b>3.1. ANÁLISIS DE LA OBSERVACIÓN .....</b>	<b>55</b>
<b>3.2.- ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA .....</b>	<b>58</b>
<b>3.3 ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA .....</b>	<b>65</b>
3.3.1.- Encuesta a Usuarios Interno.....	65
3.3.2.- Encuesta dirigida a los usuarios externos.....	82
<b>3.4 CONCLUSIONES.....</b>	<b>92</b>
<b>3.5 RECOMENDACIONES.....</b>	<b>93</b>
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>94</b>
<b>4. TÍTULO DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>94</b>
<b>4.1. PRESENTACIÓN .....</b>	<b>94</b>
<b>4.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>95</b>
4.2.1. General .....	95
4.2.2. Específicos .....	95
<b>4.3. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CENTRO DE SALUD MATERNO INFANTIL.....</b>	<b>95</b>
4.3.1 EL SER DE LA ORGANIZACIÓN .....	96
4.3.1.1 Planeación .....	96
4.3.1.1.1. Misión .....	96
4.3.1.1.2. Visión .....	97
4.3.2.1. Organización .....	97
4.3.2.1.1. Políticas .....	97
4.3.2.1.2. Estructura Organizacional sugerido .....	98
4.3.2.1.3. Distribución de funciones.....	99
4.3.2.1.4. Recursos humanos.....	100
4.3.2.1.5. Selección .....	100
4.3.2.1.6. Capacitación.....	101
4.3.2.1.7. Evaluación.....	103
4.3.2.1.8. Integración del personal .....	103
4.3.2.1.9. Instrumentos técnicos de apoyo.....	104
4.3.2.2. Dirección .....	104
4.3.2.2.1. Herramientas necesarias para la alta dirección.....	104
4.3.2.2.2. Liderazgo.....	105
4.3.2.2.3. Comunicación.....	105
4.3.2.2.4. Motivación .....	106
4.3.2.2.5. Grupos y equipos de trabajo .....	106
4.3.3. EL HACER DE LA ORGANIZACIÓN .....	106
4.3.3.1. Control .....	106
4.4.2.3.1. Procedimientos .....	106
4.4.2.3.2. Normas Generales de Bideoseguridad.....	114
4.4.2.3.3. Programas.....	116
4.4.2.3.4. Sistemas.....	117
4.4.2.3.5. Herramientas de control de calidad .....	117
4.4.2.3.6. Recursos .....	118
4.4.2.3.6. Proyectos .....	120

4.4.2.3.8. Procesos.....	120
4.4.2.3.2. Servicio al cliente .....	122
4.4.2.3.2.1. Reglamento Interno del paciente. ....	122
<b>CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>123</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>124</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>125</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>126</b>
<b>ANEXO N° 1. Formularios.....</b>	<b>126</b>
<b>ANEXO N° 2. Encuestas Aplicadas .....</b>	<b>143</b>
<b>ANEXO N° 3. Plan de acción para el Centro de Salud.....</b>	<b>147</b>
<b>ANEXO N° 4. Entrevistas, Encuestas, Talleres, instalaciones .....</b>	<b>148</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1. Prestación de servicios año 2013.....	12
GRÁFICO N° 2. Prestación de servicio 1er semestre año 2014 .....	13
GRÁFICO N° 3. Las Acciones del Administrador .....	18
GRÁFICO N° 4. Enfoque de Calidad .....	26
GRÁFICO N° 5. Observación realizada a usuario interno.....	56
GRÁFICO N° 6. Observación realizada a usuarios externos.....	57
GRÁFICO N° 7. Acciones de Interés Social .....	65
GRÁFICO N° 8. Medir el desempeño .....	66
GRÁFICO N° 9. Propósito.....	67
GRÁFICO N° 10. Plan Estratégico.....	68
GRÁFICO N° 11. Plan Operativo Anual .....	69
GRÁFICO N° 12. Manual de Procedimientos .....	70
GRÁFICO N° 13. Manual de Procedimientos .....	71
GRÁFICO N° 14. Liderazgo.....	72
GRÁFICO N° 15. Seguimiento.....	73
GRÁFICO N° 16. Instalaciones físicas equipamiento .....	74
GRÁFICO N° 17. Habilidades conocimientos.....	75
GRÁFICO N° 18. Necesidad .....	76
GRÁFICO N° 19. Calidad .....	77
GRÁFICO N° 20. Comunidad .....	78
GRÁFICO N° 21. Estrategias .....	79
GRÁFICO N° 22. Medios de Comunicación Gestiones .....	80
GRÁFICO N° 23. Medios de Comunicación Planes.....	81
GRÁFICO N° 24. Visitas.....	82
GRÁFICO N° 25. Llamadas para conseguir cita médica.....	83
GRÁFICO N° 26. Motivo de asistencia hacia el Centro Medico.....	84
GRÁFICO N° 27. El tiempo de espera para recibir atención médica .....	85
GRÁFICO N° 28. Tiempo de dedicación de los médicos.....	86
GRÁFICO N° 29. Asistencia a otro centro de salud.....	87
GRÁFICO N° 30. Folletos de información.....	88
GRÁFICO N° 31. Trato que brindan .....	89
GRÁFICO N° 32. Personal de recepción.....	90

GRÁFICO N° 33. Calificación de la atención .....	91
GRÁFICO N° 34. Desafíos de la gestión institucional .....	95
GRÁFICO N° 35. Modelo de gestión administrativa para el CSMIVV .....	96
GRÁFICO N° 36. Organigrama propuesto para el centro de salud .....	98
<b>GRÁFICO N° 37. Procedimiento para la admisión de pacientes .....</b>	<b>107</b>
GRÁFICO N° 38. Procedimiento para el registro de control de ingreso .....	108
GRÁFICO N° 39. Procedimiento para el registro y control hospitalario.....	109
GRÁFICO N° 40. Procedimiento para provisión de materiales y suministros médicos. .	110
GRAFICO N° 41. Procedimiento para suministro de medicamentos. ....	111
GRAFICO N° 42. Procedimiento para control de historias clínicas .....	112
GRÁFICO N° 43. Procedimiento para los inventarios .....	113
GRÁFICO N° 44. Sistemas de control de procesos .....	117

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1. Operacionalización de la variable independiente.....	8
CUADRO N° 2. Operacionalización de la variable dependiente.....	9
CUADRO N° 3. Barrios Asignados al Centro de salud.....	11
CUADRO N° 4. Prestación de servicios de salud año 2013.....	12
CUADRO N° 5. Prestación de Servicios de Salud 1er Semestre del año 2014.....	13
CUADRO N° 6. Proceso Administrativo, Conceptualización.....	16
CUADRO N° 7. Clasificación de las Estrategias.....	20
CUADRO N° 8. Conceptualización de FODA.....	22
CUADRO N° 9. Cantidad de la Población.....	53
CUADRO N° 10. Nivel de análisis y alternativas para la observación.....	55
CUADRO N° 11. Distribución de funciones.....	99
CUADRO N° 12. Proceso de selección de personal.....	100
CUADRO N° 13. Plan de capacitación.....	102

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1. Observación realizada a usuarios internos.....	56
TABLA N° 2. Observación realizada a usuarios externos .....	57
TABLA N° 3. Acciones de Interés Social.....	65
TABLA N° 4. Medir Desempeño .....	66
TABLA N° 5. Propósito.....	67
TABLA N° 6. Plan Estratégico .....	68
TABLA N° 7. Plan Operativo Anual .....	69
TABLA N° 8. Manual de Procedimientos .....	70
TABLA N° 9. Manual de Procedimientos .....	71
TABLA N° 10. Liderazgo.....	72
TABLA N° 11. Seguimiento.....	73
TABLA N° 12. Instalaciones físicas equipamiento .....	74
TABLA N° 13. Habilidades conocimientos.....	75
TABLA N° 14. Necesidad .....	76
TABLA N° 15. Calidad.....	77
TABLA N° 16. Comunidad .....	78
TABLA N° 17. Estrategias.....	79
TABLA N° 18. Medios de Comunicación Gestiones .....	80
TABLA N° 19. Medios de Comunicación Planes.....	81
TABLA N° 20. Visitas .....	82
TABLA N° 21. Llamadas para conseguir cita médica.....	83
TABLA N° 22. Motivo de asistencia hacia el Centro Medico.....	84
TABLA N° 23. El tiempo de espera para recibir atención médica .....	85
TABLA N° 24. Tiempo de dedicación de los médicos.....	86
TABLA N° 25. Asistencia a otro centro de salud .....	87
TABLA N° 26. Folletos de información .....	88
TABLA N° 27. Trato que brindan.....	89
TABLA N° 28. Personal de recepción .....	90
TABLA N° 29. Calificación de la atención .....	91



## **ÍNDICE DE FORMULARIOS**

FORMULARIO N° 1. Plan operativo anual .....	126
FORMULARIO N° 2. Solicitud de empleo .....	127
FORMULARIO N° 3. Ficha Personal .....	129
FORMULARIO N° 4. Ficha social.....	131
FORMULARIO N° 5. Informe Entrevista .....	132
FORMULARIO N° 6. Requisición de personal.....	133
FORMULARIO N° 7. Registro diario de asistencia .....	135
FORMULARIO N° 8. Evaluación de desempeño por competencias .....	136
FORMULARIO N° 9. Plan de capacitación .....	138
FORMULARIO N° 10. Autorización de salida/permiso/ guardia .....	139
FORMULARIO N° 11. Calendario de vacaciones .....	140
FORMULARIO N° 12. Método de valoración .....	141
FORMULARIO N° 13. Hoja de inventario .....	142

## **ÍNDICE DE ENCUESTAS APLICADAS**

USUARIOS 1. Externos .....	143
USUARIOS 2. Internos .....	145

## **ÍNDICE DE ENTREVISTA TALLERES**

FOTOS 1. Entrevistas, Encuestas, Talleres, instalaciones.....	148
---	-----

## INTRODUCCIÓN

El objetivo de la investigación es realizar un Modelo de Gestión Administrativa, para mejorar el servicio al cliente del Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia” CSMIVV, ubicado en el Cantón Libertad de la Provincia de Santa Elena.

Se realiza este trabajo con una previa introducción del servicio en un aspecto global; las características y la clasificación de los servicios públicos, para luego profundizar en lo que hace el servicio específico que se entrega en el área de salud.

La propuesta de este trabajo es alcanzar una visión general del Servicio público del centro de salud, es decir, de las características que marcan la diferencia en la presentación de un servicio de acuerdo a la percepción del cliente, del cual se debe alcanzar su máxima satisfacción.

Se investiga las particularidades para consideración del talento humano, cuáles son los procedimientos que debe implementar el jefe de RRHH para reclutar personal en la institución, así como se maneja la formación, competencias, experiencias que debe tener el aspirante a un cargo.

A continuación se aplican los instrumentos de investigación de campo, como la entrevista, la encuesta y la observación directa en la visita in situ. Con resultados que darán viabilidad a la investigación por la incidencia en la gestión, calidad, talento humano y comunicación, entre otros componentes necesarios.

Al final se plantea una propuesta al problema planteado: **¿De qué manera influye el control de las funciones administrativas, en el Servicio al Cliente del Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”?**

**“Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa para mejorar el servicio al cliente del Centro de Salud Materno Infantil”,** Es la propuesta que se plantea

para mejorar la productividad. Sobre el final del análisis presentaremos las conclusiones de la investigación.

## **1. TEMA**

Influencia del control de las funciones administrativas, en el servicio al cliente mediante el estudio sistemático de lineamientos y directrices, que involucre al personal directivo, administrativo y operativo. Modelo de Gestión Administrativa para el Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, Año 2014.

## **2. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En países como el nuestro en vías de desarrollo en la primera década y parte de la segunda del siglo XXI, no se ha dado un progreso significativo, en lo social y tecnológico, es más se ha desarrollado de una manera que no está acorde con las demandas de la humanidad, producto del crecimiento demográfico, especialmente en el área de la salud. La salud es un elemento clave para el desarrollo de la humanidad, ya que ella es parte fundamental para el progreso de un país.

En nuestro país, se han implementado políticas sobre la salud, que las ejecuta de una manera significativa el Ministerio de Salud Pública, una de ellas es la construcción de Modernos Hospitales, Sub centros y mejorar los que existen, con equipamiento humano y tecnológico, pero no olvidemos que de nada sirve la compra de modernos equipos, con la últimas tecnología si el talento humano no está preparado para operarla. Y esto impide que se cumpla con las expectativas del usuario o paciente.

Una de las principales deficiencias que enfrentan estos centros de salud está en la calidad del servicio que oferta, la cual es percibida por los pacientes que acuden a

este centro de salud. Este problema desencadena una serie de sub problemas, entre los que más se destacan está la gestión administrativa; el director del centro por ser un funcionario público, tiene una duración promedio en este puesto de cuatro meses en este cargo, en un año se tiene tres directores lo que afecta directamente a que no se cumpla con los planes operativos que tienen duración un año, y peor aún los estratégicos que duran tres años y en el tema de la calidad de servicio que debe dar el centro está; que no se tiene médico especialista de planta o estable como por ejemplo en el área de rayos X, esto sumado a la escasez de medicamentos que no permite que un tratamiento se termine, lo que afecta a la recuperación de los pacientes y provoca desconfianza en los potenciales usuarios.

Otro de los factores que involucra la calidad, es que el personal médico influye directamente en los usuarios, porque no hay suficientes médicos especialistas para satisfacer la demanda de la comunidad, lo que conlleva a que los pacientes no sean atendidos como se merecen, porque los médicos tienen un horario que cumplir, en los casos complejos se tiene que alargar el tiempo y no todos los pacientes son atendidos, y en otros casos el médico por dar atención a todos por las quejas que recibe, no les brinda el tiempo que se requiere y los acorta, lo que incide en la calidad de atención.

La Dirección Provincial de Salud de Santa Elena, dentro de los Proyectos de Atención Primaria de Salud, crea el nuevo Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia” CSMIVV. Esta Unidad opera desde el 07 de Noviembre del 2012 y es el primer Centro Especializado en la atención de madres y niños en la provincia, cuyo equipamiento y servicios a los usuarios están totalmente digitalizados y cuenta con equipos médicos de modernas tecnologías. Atienden un promedio de 75 partos semanales, descongestionando a las demás unidades operativas de la zona. Desde la fecha de apertura se ha atendido ya aproximadamente a 18.600 pacientes en el año 2013, y el primer semestre del año 2014 se ha atendido un promedio de 3.008 pacientes.

El Centro cuenta con un área para la realización de partos interculturales (parto vertical) que responde a la necesidad de brindar a la ciudadanía una atención con calidez y calidad, respetando las costumbres de los pueblos ancestrales, que dejaron su legado en la Provincia de Santa Elena. También se han implementado la asistencia complementaria de psicoprofilaxis en el marco de la preparación física y psicológica para atender el embarazo, el parto y la convivencia con los hijos o hijas con embrión emocional y mental. La inversión del gobierno, en la infraestructura y equipamiento para la prestación del servicio a los peninsulares es de \$ 1'664.459,22.

En la actualidad, se pueden observar que el atributo que contribuye a que una institución se posea en un largo plazo es la opinión de los clientes sobre el servicio que reciben, de esta manera se hace obvio que esta casa de salud deberá satisfacer todas expectativas y necesidades del cliente para que este se formule una opinión positiva; eso es lo que se llama Servicio eficaz.

La calidad de los servicios es el objeto de nuestro estudio, y el centro salud no lo está dando de forma adecuada, debido a que no busca el perfeccionamiento de servicio en cada uno de las Áreas. El talento humano se encuentra dividido en diferentes grupos como gerenciales, profesionales, personal administrativo y de apoyo. El personal que brinda servicio de Salud que presta esta institución son: Personal de Código de trabajo, Personal LOSEP, médicos Rurales, Personal contratados Programa EBAS, Personal municipal.

De acuerdo a la planificación anual de la salud, se debe recordar en las fechas que les corresponda, las enfermedades llamadas catastróficas, en las cuales se hace un llamado de atención para concientizar a la población sobre las causas y efectos que producen un estilo de vida desordenado; organizando carpas, dramatizados, campaña publicitarias, entrega de trípticos, entre otros. Sin embargo no es suficiente la atención que se ofrece a público por la escasa información que se provee al personal que labora en la institución. En este contexto el problema se enfoca en que no hay un modelo de gestión administrativa en el CSMIVV.

## **2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera influye el control de las funciones administrativas, en la calidad del Servicio al Cliente del Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”?

## **2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

1. ¿A través de que parámetros e indicadores se realizara el control de las funciones administrativas del Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”?
2. ¿Cómo afecta el deficiente servicio que se da al cliente al Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”?
3. ¿Cuáles serán las causas del mal servicio al cliente en este Centro de Salud?
4. ¿El diseño de un Modelo de Gestión Administrativa, mejoraría el servicio al cliente del Centro de salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”?

## **3. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la influencia del control de las funciones administrativas en la calidad de servicio al cliente, mediante el estudio sistemático de lineamientos y directrices, que involucre al personal directivo, administrativo y operativo, direccionado al diseño y aplicación de un modelo de Gestión Administrativa, para el Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”.

### **3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Diagnosticar la situación actual, para la implementación de los diferentes procesos y sub procesos, que intervendrán de acuerdo a la misión institucional.

- Diagnosticar la influencia de la limitación de recursos económicos, humanos y materiales en la gestión administrativa del centro de salud.
- Diseñar los procesos con valor agregado, mediante técnicas más seguras y rápidas para el cliente interno y externo que requieran el servicio.
- Proponer un Modelo de Gestión que beneficie a la Administración, basados en la eficacia y eficiencia, que permitan la prestación del servicio de salud con calidad y calidez.

#### **4.- JUSTIFICACIÓN DEL TEMA**

Es **necesario** el tema de estudio, porque al efectuar el Modelo de gestión administrativa, se espera mejorar el servicio al cliente que oferta el Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”

Es **importante este examen**, porque de los resultados que obtendremos, vamos a poder saber cuáles son nuestras debilidades, seleccionándolas en las diversas áreas del centro de salud, y cambiarlas a fortalezas, siempre enfocado en el talento humano para que pueda dar el mejor servicio al cliente.

También esta **investigación es acertada**, porque de ella derivaremos estrategias de servicios eficaces al cliente, para que el centro de salud cumpla con los objetivos propuestos.

La razón de ser del CSMIVV es el paciente, beneficiario directo de los servicios, y de una manera indirecta el talento humano, porque el servicio eficaz se mide por la satisfacción del paciente, y de esta manera se cumple con los estándares de calidad impuestos por Ministerio de Salud órgano rector. La administración Pública está al servicio de los ciudadanos y se fundamenta en los principios de celeridad, responsabilidad, honestidad, transparencia, rendición de cuentas, eficacia y eficiencia, con sometimiento pleno al derecho y a la ley, cuya finalidad es prestar servicios eficaces y eficientes para satisfacer las necesidades y lograr el desarrollo social, cultural y económico de la comunidad.

Por lo tanto el hecho que este servicio sea gratuito, no significa que no tengamos que cumplir con lo expuesto.

## **5.- HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN**

¿La influencia del control de las funciones administrativas, mejorará el servicio al cliente del Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”?

## **6.- OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

### ➤ Variable Independiente

Modelo de Gestión Administrativa: Es el conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una Institución, a través del cumplimiento y la óptima aplicación de procesos administrativos.

### ➤ Variable Dependiente

Servicio al Cliente: La calidad del servicio es la dirección y grado de discrepancia, entre la percepción del cliente y sus expectativas. El nivel de calidad del servicio no está determinado solamente por el desempeño, también está por las cinco dimensiones; tangibles, competencia, credibilidad, empatía y responsabilidad, que evalúan la calidad en el desarrollo del servicio.



**CUADRO N° 1. Operacionalización de la variable independiente**

Hipótesis	Variable Independiente	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítem (Usuarios Internos)	Ítem (Usuarios Externos)	Instrumentos
¿La influencia del control de las funciones administrativas, mejorará el servicio al cliente del Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”?	Modelo de Gestión Administrativa	Conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una Institución a través del cumplimiento y la óptima aplicación de procesos administrativos.	<p>Conjunto de acciones</p> <p>Objetivos</p> <p>Planificación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>	<p>Acciones de interés social</p> <p>Medir el desempeño</p> <p>Propósito</p> <p>Plan Estratégico</p> <p>Plan Operativo Anual</p> <p>Manual de procedimientos</p> <p>Liderazgo</p> <p>Seguimiento</p>	<p>1. ¿La planificación local operativa de salud (PLOS), que se realiza en este centro está acorde a la necesidad de la población?</p> <p>2. ¿Con que frecuencia se evalúa el desempeño de los funcionarios públicos de esta Entidad de Salud?</p> <p>3. ¿Cree usted que la Gestión Administrativa, conduce al equilibrio y armonía entre los servidores públicos de esta Casa de Salud</p> <p>4. ¿Este Centro de Salud, cuenta con una planificación estratégica para alcanzar los objetivos?</p> <p>5. ¿Con la elaboración del Plan Operativo Anual, se optimizan recursos en esta Casa de Salud?</p> <p>6. ¿La Institución cuenta con un manual de procedimiento de Salud Pública?</p> <p>7. ¿Con la aplicación de un Manual de Procedimiento, se mejoraría el servicio al cliente y se alcanzaría la eficacia en el mismo?</p> <p>8. ¿La Máxima Autoridad en este Centro de Salud, debería emplear un tipo de liderazgo participativo, para dirigir a los servidores públicos en sus actividades?</p> <p>9. ¿Con que frecuencia se debería realizar un seguimiento periódico, al proceso Administrativo en la Institución?</p>	<p>1. ¿Cuántas veces ha visitado el Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”?</p> <p>2. ¿Ha tenido en alguna ocasión, la necesidad de ir a un médico particular, por no recibir la atención medica que necesitaba en la Institución?</p> <p>3. ¿La persona en recepción escucha con atención el motivo de su visita al Centro Médico?</p> <p>4. ¿Cómo califica la atención medica recibida en la Institución?</p> <p>5. ¿Qué ocurrió la última vez que llamo para pedir una cita?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Entrevistas a usuarios</p> <p>Entrevistas a servidores públicos</p> <p>Observación directa</p> <p>Recolección de información documental</p>

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

Fuente: Análisis de varios autores

**CUADRO N° 2. Operacionalización de la variable dependiente**

Hipótesis	Variable Dependiente	Definición	Dimensiones	Indicadores	( Usuario interno)	Ítem ( Usuario Externo)	Instrumentos
¿La influencia del control de las funciones administrativas, mejorará la calidad el servicio al cliente del Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”?	Calidad del Servicio	La calidad del servicio es la dirección y grado de discrepancia, entre la percepción del cliente y sus expectativas. El nivel de calidad del servicio no está determinado solamente por el desempeño, también está por las cinco dimensiones; Tangibles, Competencia, Credibilidad, Empatía y responsabilidad, que evalúan la calidad en el desarrollo del servicio.	Tangibles	Instalaciones físicas equipamiento	10. ¿Cuenta con la infraestructura necesaria, para cubrir ciertas catástrofes que se pueden presentar en el Cantón?	6. ¿Cuál es el tiempo aproximado, que usted espera para pasar al consultorio?  7. ¿Cree que el médico tratante, le dedica el tiempo que usted necesita?  8. ¿Cuál es su motivo para asistir a recibir atención médica?  9. ¿El trato que le brindan, es igual que a los otros pacientes?  10. ¿Cree usted que existe suficientes folletos de información, para los usuarios que asisten en el Centro de salud?	Encuesta  Entrevistas a usuarios  Entrevistas a servidores y servidoras públicos  Entrevista a obreros  Observación directa  Recolección de información documental
			Competencia	Habilidades conocimientos	11. ¿Todos los Servicios que se ofrecen en este Centro de Salud son de Calidad?		
			Credibilidad	Veracidad Honestidad	12. ¿Los servicios que se ofrecen en el Centro de Salud, están acordes a las necesidades que demanda la población?		
			Empatía	Compromiso con el usuario Cortesía	13. ¿Este Centro de Salud, cuenta con equipos médicos de calidad y alta tecnología?		
			Responsabilidad	Eficiente Eficaz	14. ¿Esta Entidad cuenta con la capacidad necesaria, para atender a la población de esta zona?		
					15. ¿Aplican Estrategias para lograr la optimización y la eficiencia, de los recursos en cada área del Centro de Salud?		
					16. ¿Se difunde en los medios de comunicación, las gestiones realizadas que permitan mejoras en atención a los usuarios?		
					17. ¿Los Habitantes de esta zona, conocen sobre los planes o programas que se ejecutan en esta Institución?		

**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

**Fuente:** Análisis de varios autores

# **CAPÍTULO I**

## **1. MARCO TEÓRICO**

### **1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA**

Un Centro de Salud es una Institución sanitaria donde se atienden a los enfermos, para proporcionar el diagnóstico y tratamiento que necesitan, su estructura está especialmente diseñada para cumplir las funciones de diagnóstico, tratamiento y prevención de las enfermedades.

Existen diferentes tipos de denominaciones, según las clasificaciones del Ministerio de Salud Pública, la institución fuente del presente estudio, quedo clasificado como un Centro de Salud, y dentro de ella existen las diferentes ramas de especialistas de la medicina.

El Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”, opera desde el 07 de Noviembre del 2012, y es el primer Centro Especializado en la atención de madres, niñas y niños de la provincia, cuyo equipamiento y servicios a los usuarios están totalmente digitalizados, y cuenta con equipos médicos de tecnologías de punta. Atiende un promedio de 75 partos semanales, descongestionando a las demás Unidades Operativas de la zona.

Desde la fecha de apertura se ha atendido ya aproximadamente, a 33.289 pacientes en el año 2013 y en el primer semestre del año 2014 se han atendido un aproximado de 26.717 pacientes.

La Dirección Provincial de Salud de la Santa Elena designo al Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”, una zona de 18 barrios del cantón La Libertad para brindar sus servicios, sin embargo se atienden a barrios aledaños que son de los Cantones (Salinas y Santa Elena), a continuación los detallaremos:

**CUADRO N° 3. Barrios Asignados al Centro de salud**

BARRIOS ASIGNADOS	HABITANTES	N° DE FAMILIAS
10 DE AGOSTO	763	127
SAN FRANCISCO	1.288	264
11 DE DICIEMBRE	420	38
KENNEDY	821	168
12 DE OCTUBRE	396	73
ELOY ALFARO	454	69
25 DE DICIEMBRE	10	3
LA LIBERTAD	796	217
MARISCAL SUCRE	869	194
ROCAFUERTE	781	182
SIMON BOLIVAR	737	130
LAS ACACIAS	762	150
PUERTO RICO	245	19
TERMINAL PETROLERO	4	1
CARIOCA	198	12
PETROPENINSULA	4	1
COSTA DE ORO	186	14
PUERTO NUEVO	895	169
<b>TOTAL</b>	<b>9.629</b>	<b>1.831</b>

Fuente: Dpto. Estadística del Centro de Salud.

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

En los siguientes cuadros, podemos observar la producción de la Unidad Operativa de los diferentes servicios, que se proporciona en el Centro de Salud en el año 2013 y el primer semestre del 2014.

## PRESTACIONES DE SERVICIOS DE SALUD AÑO 2013

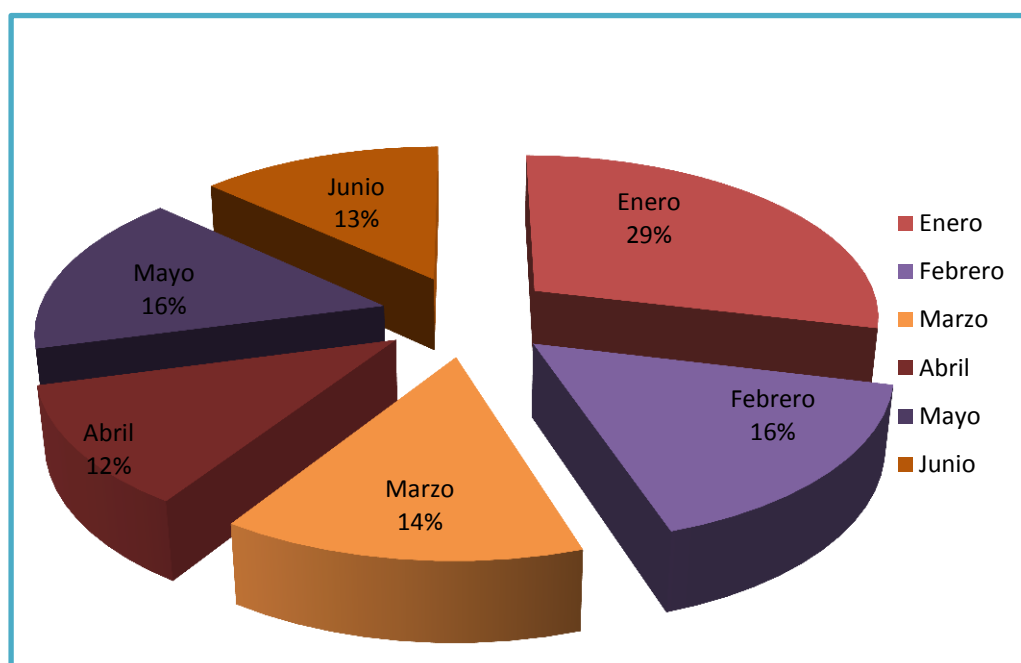
En el cuadro N° 4, nos detalla por meses los servicios de atención a los usuarios en consultas externas, partos, transferencias y vacunación en el año 2013.

**CUADRO N° 4. Prestación de servicios de salud año 2013**

Año 2013	Partos	Transferencias	Consultas externas	Vacunación	Total Mes
<b>Enero</b>	54	5	2149	287	2495
<b>Febrero</b>	46	18	1512	205	1781
<b>Marzo</b>	45	14	2087	286	2432
<b>Abril</b>	39	27	2303	297	2666
<b>Mayo</b>	56	22	1463	421	1962
<b>Junio</b>	57	16	1322	311	1706
<b>Julio</b>	72	13	1464	484	2033
<b>Agosto</b>	50	24	1567	399	2040
<b>Septiembre</b>	42	18	2206	690	2956
<b>Octubre</b>	49	28	3443	821	4341
<b>Noviembre</b>	39	17	2986	670	3712
<b>Diciembre</b>	40	20	4487	618	5165
<b>TOTAL AÑO</b>					<b>33.289</b>

Fuente: Dpto. Estadística del Centro de Salud.  
Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 1. Prestación de servicios año 2013**



## PRESTACIONES DE SERVICIOS DE SALUD 1er SEMESTRE 2014

En el cuadro N° 5, nos detalla por meses los servicios de atención a los usuarios en consultas externas, partos, transferencias, externas y vacunación en el primer semestre del año 2014.

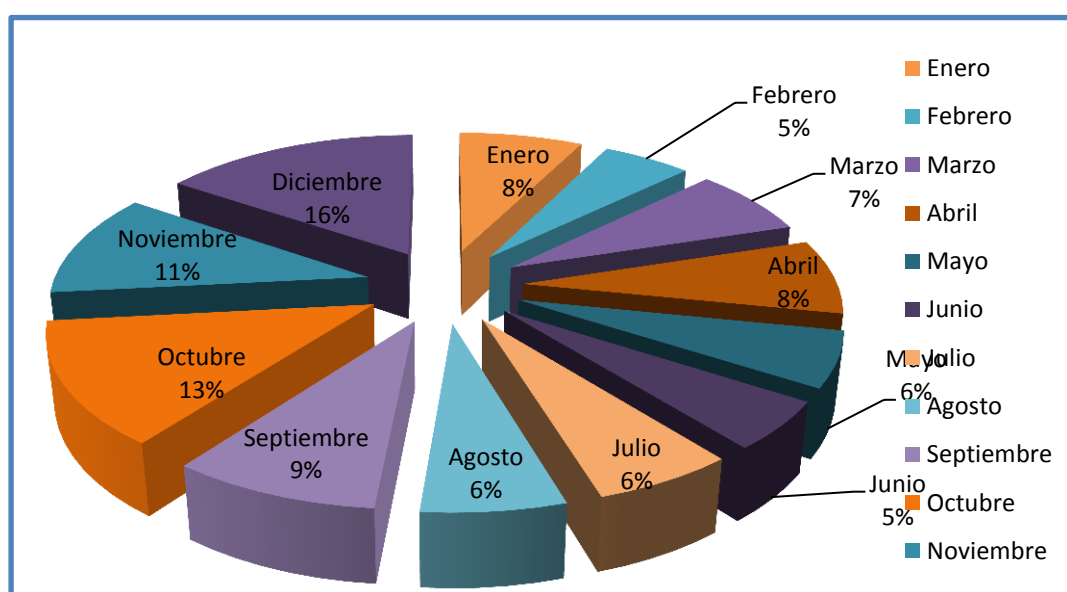
**CUADRO N° 5. Prestación de Servicios de Salud 1er Semestre del año 2014**

Año 2014	Partos	Transferencias	Consultas externas	Vacunación	Total Mes
Enero	44	8	6.570	1.061	7.683
Febrero	40	10	3.868	437	4.345
Marzo	49	3	3.397	323	3.772
Abril	43	13	2.922	144	3.122
Mayo	34	5	3.833	402	4.274
Junio	41	7	3.129	343	3.521
<b>TOTAL</b>					<b>26.717</b>

Fuente: Dpto. de estadística de la Unidad de salud.

Elaboración: Ángel Olmedo Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 2. Prestación de servicio 1er semestre año 2014**



## **1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.2.1. Gestión Administrativa**

#### **1.2.1.1. Concepto de Administración**

Para Ramírez, Carlos, 2010, administración es la “acción humana, racional y cooperativa para llegar a determinados objetivos”. Fritz Montern Marx. La administración es “toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad objetiva, es el orden sistemático de acciones y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito, previniendo los obstáculos que pueden surgir en el logro del mismo”. Luther Gulick. La Administración es “un sistema de conocimientos por medio del cual los hombres establecen relaciones, predicen resultados e influyen en las consecuencias”,(Ramirez, 2010, pág. 4).

La administración es el proceso de organización, control, planeación y dirección encaminado al logro de los objetivos, con la utilización de los elementos tecnológicos, herramientas gerenciales, recursos y áreas funcionales, orientados por la acción humana y el esfuerzo cooperativo, para alcanzar los objetivos y hacerlos realidad, mediante la eficiencia y eficacia.

#### **1.2.1.2. La Gestión Administrativa**

Velásquez Andrés, 2006, “La gestión, acción de administrar, es decir, hacer diligencias conducentes al logro de un negocio; coloca al empresario frente a un estilo gerencial más dinámico, orientado a los resultados. La gestión es un conjunto de acciones para alcanzar un objetivo.

Como enunciación de gestión administrativa: es un conjunto de diligencias o trámites para cumplir con las metas establecidas en la empresa, determinada por las unidades mediante las tomas de decisiones. (Velásquez Contreras, 2006)

### **1.2.1.3. Concepto de Modelo de Gestión**

Un modelo de gestión administrativa es una representación cualitativa o cuantitativa de procesos, que nos sirve de referencia para los propósitos establecidos de la empresa, permitiendo el desarrollo de actividades, pudiendo hacer ajustes continuos para obtener una mayor eficacia y eficiencia, orientada a los clientes internos y externos. Los modelos de gestión no siguen un patrón en especial, debido a que se adaptan a la realidad de cada institución, sin embargo deben constar las fases de la administración.

### **1.2.1.4 Proceso Administrativo**

Es importante la administración en cualquier escala de recursos, para poder alcanzar objetivos sean estos sociales, individuales, familiares, grupales organizacionales, dentro de este contexto es importante enumerar algunos conceptos teóricos de administración, por ejemplo el de Harold y Cyril O'Donnell quienes describen que la administración “es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

Para Méndez Julio C. 2009, expone que Agustín Reyes Ponce, considera como el primer paso fundamental de su proceso la división hecha por Lyndall Urwick que es la fase mecánica y la fase dinámica, después, relaciona los elementos con preguntas asignadas en cada una y que son respondidas al momento de su aplicación,(Mendez R., 2009, págs. 9-10).

Los procesos administrativos se consideran como la continuidad de pasos para, conservar, modificar, registrar y producir información. Considerando la evolución de la teoría administrativa, sacando una conclusión de que la división realizada por Agustín Reyes Ponce es la más actualizada y adaptada, para esto se detalla en el siguiente cuadro de criterios:



## CUADRO N° 6. Proceso Administrativo, Conceptualización

FASES	ELEMENTOS	PREGUNTA CLAVE	ETAPAS
<b>MECANICA</b>	<p><b>1.- PREVISIÓN</b> Determina lo que se desea lograr por medio de una organización, la investigación y valoración de condiciones futuras, hasta los diversos cursos de acción posibles</p>	¿Qué puede hacerse?	<p>a.- Objetivos.- Fijar los fines.</p> <p>b.- Investigaciones.- Análisis y descubrimientos de los recursos con que cuenta.</p> <p>c.- Cursos Alternativos.- Adaptación general de los medios, fines destinados, observar posibilidades de acción.</p>
	<p><b>2.- PLANEACIÓN</b> Determina el camino de acción a seguir, fijando principios que lo habrán de presidir y orientar, las operaciones necesarias para alcanzarlo, y la fijación de tiempos, unidades, etc. Necesarias.</p>	¿Qué se va hacer?	<p>a.- Políticas: Vías para orientar las acciones</p> <p>b.- Procedimientos: Secuencias de operaciones o métodos.</p> <p>c.- Programas: Fijación de tiempos requeridos, presupuestos, y visiones futuras.</p>
	<p><b>3.- ORGANIZACIÓN</b> Se refiere a la estructuración técnica de las relaciones, que deben darse entre las obligaciones, jerarquías y funciones individuales.</p>	¿Cómo se va hacer?	<p>a.- Jerarquía, Autoridad y Responsabilidad que corresponden a cada nivel.</p> <p>b.- Funciones: Como deben dividirse las grandes actividades especializadas.</p> <p>c.- Obligaciones: Las que tiene cada unidad de trabajo a ser desempeñada por una persona.</p>
	<p><b>4.- INTEGRACIÓN</b> Son los procedimientos para dotar a la organización de todos aquellos recursos que la fase mecánica señala como necesarias para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo.</p>	¿Con que se va hacer?	<p>a.- Seleccionar: Técnicas para encontrar y escoger los elementos necesarios.</p> <p>b.- Introducción: Lograr que los nuevos elementos ingresen mejor y lo más rápidamente posible dentro de la organización.</p> <p>c.- Desarrollo: Todo el recurso humano busca y necesita progresar y mejorar.</p>

<b>DINAMICA</b>	<p><b>5.- DIRECCIÓN</b> Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada persona y grupo de una organización, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados.</p>	<p>Responde al problema ver que se haga correspondiente.</p>	<p>a.- Mando o Autoridad: Como delegarla y ejercerla.</p> <p>b.- Comunicación: Proceso por cual se transmite y se recibe información, siendo este el sistema nervioso.</p> <p>c.- Supervisión: Determinar si las acciones se están haciendo tal y como se habían planeado y delegado.</p>
	<p><b>6.-CONTROL</b> Establecimiento de sistemas o métodos que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba; también para corregir, mejorar y formular nuevos planes.</p>	<p>¿Cómo se va a realizar?</p>	<p>a.- Establecimiento de Normas: Porque sin ellas no es posible hacer la comparación.</p> <p>b.- Operación de Controles: Esta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.</p> <p>c.- Interpretación de Resultados: Esta es la función que vuelve a constituir un medio de planeación.</p>

Fuente:(Mendez R., 2009, págs. 9-10...)

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

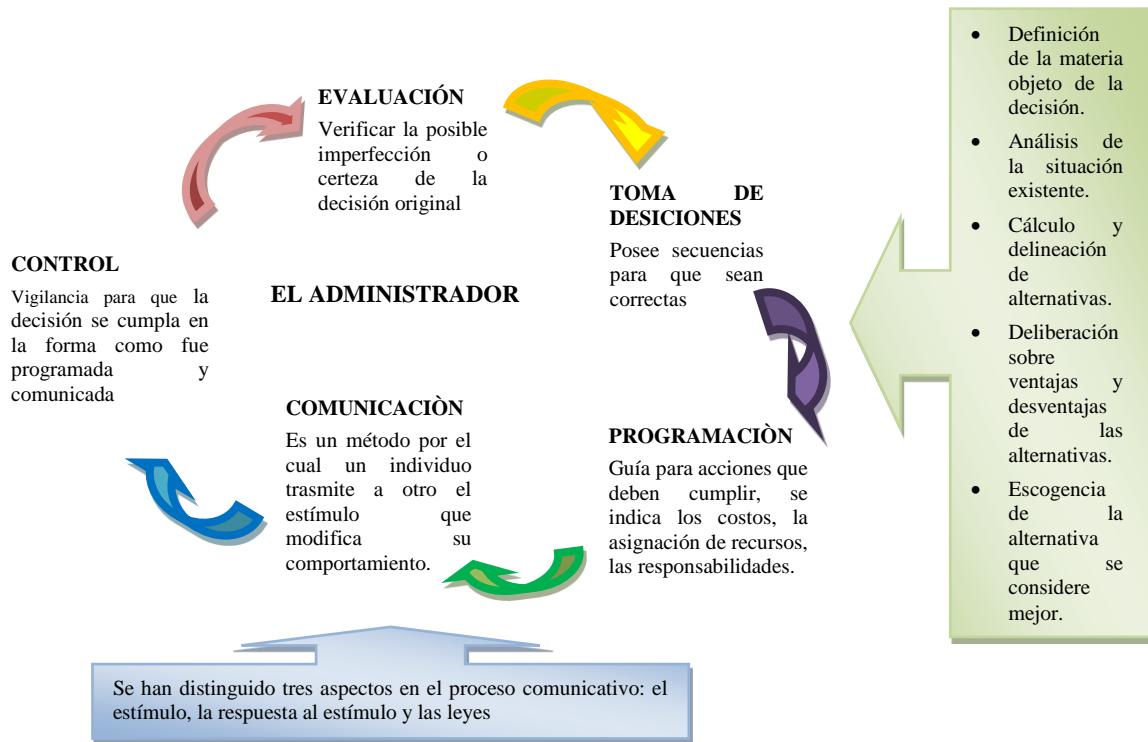
### 1.2.1.5.- El Administrador y sus Acciones.

Ramírez; Carlos, 2010. “las acciones del administrador”, constituyen ciclos de acción humana, (Ramirez, 2010, págs. 158-159).

Cada ciclo comprende las siguientes etapas:

- a) Toma de decisiones
- b) Programación.
- c) Comunicación.
- d) Control.
- e) Evolución.

### GRÁFICO N° 3. Las Acciones del Administrador



## 1.2.2. La Planificación

### 1.2.2.1. Concepto de Planeación

Para Méndez Julio, 2009, en su libro “La Administración” la calidad personal y la calidad en el servicio al cliente”, detalla que la planeación consiste en determinar el camino concreto de acción que habrá que seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuela de operaciones necesarias para alcanzar, la fijación de tiempos, unidades, etc. necesitarías para su realización. (Mendez R., 2009, pág. 10).

### 1.2.2.2. Etapas de la Planeación

Méndez Julio, 2009, describe que la planeación comprende de tres etapas:

a.- Políticas: vías para orientar la acción.

b.- Procedimientos: secuencias de operaciones o métodos.

c.- Programas: fijación de tiempos requeridos. Este punto, también comprende presupuestos, que divide programas en que se precisan unidades, costos, etc., y diversos pronósticos que se dividen como visión futura, (Mendez R., 2009, pág. 10).

### **1.2.2.3. La Planeación Estratégica**

#### **1.2.2.3.1. Definición**

Dimitri Colon, Renato Rodríguez, Salvador Ángel, en su libro “Planeación Estratégica”, definen como un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr esas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias, y así obtener los fines buscados,(Dimitri, Rodriguez, & Angel, 2009, pág. 6).

Evoli, Joftee, 2009, La Planeación Estratégica es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización, la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la misión y sus objetivos, del medio ambiente, sus presiones y de recursos disponibles, (Joftee, 2009, pág. 12).

La Planificación Estratégica es una herramienta que enmarca proceso en el cual las organizaciones desarrollan actividades (Quien, como, cuando), mediante evaluación de resultados, preguntas técnicas, ejecutando y planteándose soluciones, para reiniciar nuevamente procesos, con el fin de ingresar en el juego de la competitividad, basados en la misión, visión, objetivos, FODA, entorno y valores institucionales.

### 1.2.2.3.2. Clasificación

Para Dimitri Colón, Renato Rodríguez, Salvador Ángel, 2009, hay catorce alternativas de estrategias por las cuales una empresa pudiera optar. Dichas opciones son aplicadas a todo tipo y tamaño de organizaciones. Las estrategias alternativas se pueden clasificar en cuatro grupos importantes a saber:

**CUADRO N° 7. Clasificación de las Estrategias**

<b>A.- Intensivas</b>	1. Estrategia de Penetración en el Mercado
	2. Estrategia de Desarrollo del Mercado
	3. Estrategia de Desarrollo del Producto
<b>B.- Integrativas</b>	4. Estrategia de Integración hacia adelante
	5. Estrategia de Integración hacia atrás
	6. Estrategia de Integración Horizontal
<b>C.- Diversificadas</b>	7. Estrategia de Diversificación Concéntrica
	8. Estrategia de Diversificación Conglomerado
	9. Estrategia de Diversificación Horizontal
<b>D.- Otras</b>	10. Estrategia de Asociaciones
	11. Estrategia de Reducción
	12. Estrategia de Desposeimiento
	13. Estrategia de Liquidación
	14. Estrategia de Combinación

Fuente: (Dimitri, Rodríguez, & Ángel, 2009, págs. 11-12)

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

### 1.2.2.3.3.- Fases

Evoli, Joftee, 2009, nos manifiesta la planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas:

- a) Formulación de objetivos organizacionales
- b) Análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa
- c) Análisis de entorno
- d) Formulación de alternativas, estratégicas, (Joftee, 2009, págs. 13-14).

#### **1.2.2.3.4 Misión**

Para Dimitri Colón, Renato Rodríguez, Salvador Ángel, 2009, una Formulación de Misión identifica el alcance de las operaciones de una empresa en los aspectos del producto y del mercado. Una formulación de Misión incorpora la filosofía de los estrategias de una organización, revela el concepto de organización, (Dimitri, Rodriguez, & Angel, 2009, pág. 6).

La misión es la razón de ser de las organizaciones, en ella se contempla su actividad o actividades, de preferencia debe ser una frase comprensible, inspiradora sencilla, breve para los trabajadores/empleados se identifiquen.

#### **1.2.2.3.5 Visión**

Consultando en las páginas Web, nos detalla que es un enunciado que proyecta la imagen compartida de lo que quiere que la organización llegue a ser. Expresarse en términos de éxito a los ojos de los que reciben el servicio, de los trabajadores, de las personas, de la sociedad que nos importan.

La visión es lo que los directivos, trabajadores y clientes desean que sea la organización de un determinado tiempo, con características de proyección realista ante clientes internos y externos, en cada una de sus funciones y partes.

#### **1.2.2.3.6. Objetivos**

Los objetivos son el resultado específico más de un año, a largo plazo, que la empresa busca lograr por medio de su misión, son los sueños, las ideas viables de los empresarios. Proporcionan coherencia de la selección de estrategias, el proceso de toma de decisiones y que indican las prioridades de la organización.

Es un acumulado de metas establecidas, con el propósito de obtener resultados previstos, y evaluados a partir de un año, pudiendo en ella indicar las estrategias y prioridades a utilizar para llegar a cumplir con lo determinado.

### 1.2.2.3.7. FODA

Evoli Joftee, 2009, considera que es una estructura conceptual para un análisis sistemático, que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con la fortaleza y debilidades de una organización, (Joftee, 2009, pág. 18). El FODA es calificado como una herramienta, que permite determinar el estado de una organización, obteniendo resultados para la toma de decisiones de acuerdo a los objetivos trazados.

### CUADRO N° 8. Conceptualización de FODA

	POSITIVAS	NEGATIVAS
<b>EXTERIOR</b>	<b>OPORTUNIDADES:</b> Agentes favorables que le permiten tener ventaja competitiva dentro de su entorno que deben ser descubiertas.	<b>AMENAZAS:</b> Situaciones negativas del entorno, pueden atropellar el normal desenvolvimiento de la empresa.
<b>INTERIOR</b>	<b>FORTALEZAS</b> Capacidades, recursos y habilidades con los que cuenta y la colocan en una buena posición con respecto a la competencia.	<b>DEBILIDADES</b> Agentes que conducen a una persona a una posición desfavorable frente a la competencia; es decir no posee recursos, capacidades, habilidades.

**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio  
**Fuente:**(Joftee, 2009, pág. 18)

### 1.2.2.3.8. La Cultura Organizacional

Corre, Fernando, 2009, la cultura es el patrón general de conducta, creencias y valores que los miembros de una organización comparten. Se puede inferir de lo que la gente dice, piensa en el contexto de una organización. Implica la adquisición y transmisión de conocimientos, creencias, patrones de conducta en el transcurso del tiempo, lo que significa que la misma es estable y no cambia rápidamente, (Correa, 2009, pág. 14).

### **1.2.3. Organización**

#### **1.2.3.1. Concepto**

Méndez J., 2009. La administración, la calidad personal y la calidad en el servicio al cliente, se refiere a la estructura técnica de las relaciones, que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales imprescindibles en un organismo social para mejorar la eficiencia, (Mendez R., 2009, pág. 10)

La organización involucra al grupo social, debido a la correlación de las jerarquías, actividades y funciones necesarias para lograr los objetivos; de esto surge la necesidad de dividir, asignar y agrupar funciones a fin de promover la especialización; y otra necesidad es establecer responsabilidad y niveles de autoridad dentro de una empresa.

#### **1.2.3.2. Etapas**

La organización se divide en tres etapas:

- a. Jerarquías.- Establecer la autoridad y responsabilidad que le corresponde a cada nivel.
- b. Funciones: La determinación de cómo deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin común.
- c. Obligaciones: las que tiene por concreto cada unidad de trabajo apto de ser desempeñada por una empresa.

#### **1.2.3.3. División de Trabajo**

Para (Amaru, 2009), “el proceso por el que una tarea se divide en partes o unidades, cada una de las cuales se distribuye a una persona o grupo de personas. En las organizaciones, a las unidades de trabajo se les llama genéricamente departamentos. Cada una de estas unidades de trabajo realiza funciones específicas de trabajo total que es necesario para alcanzar los objetivos”.



Por lo tanto la división de trabajo se la considera como la asignación o repartición de las tareas en un área o departamento para que así conjuntamente se realicen las funciones que deba el área articuladamente con los demás departamentos para consecuencia de los fines de la organización. Para lo cual se establecen indicadores cualitativos y cuantitativos que permitan medir cada procedimiento o proceso inmerso a esta etapa.

#### **1.2.3.4. Trabajo en equipo**

Para (Chiavenato, 2009), en el enfoque de la era de conocimiento, el viejo modelo burocrático no sirve de mucho, por lo tanto expresa que “los equipos son mucho más que simples grupos humanos, tienen características que los grupos no tienen”. La importancia del trabajo en equipo radica en que los equipos pueden coordinar proyectos, fabricar productos, brindar servicio, negociar acuerdos, etc.

La eficiencia es un factor de trabajo en equipo y por ende de la gestión de calidad. Dentro de los equipos de trabajo, siempre predominara la opinión de cada integrante a fin de que todos estén de acuerdo y formar así un solo criterio, cuestionar y estructurar específicamente las metas que se desean alcanzar.

En función a estos conceptos, todos los equipos son grupos; pero no todos los grupos constituyen equipos. Las características fundamentales que los diferencian son:

1. La integración e intensidad con la que los componentes de un equipo trabajen.
2. La especificidad de metas u objetivos como equipo, y
3. El grado de dificultad para integrar equipos con un nivel de comportamiento homogéneo.

Ambos interactúan entre sí para un propósito, pero con diferentes niveles de compromiso hacia el rendimiento organizacional.

### **1.2.3.5. Coordinación**

Es la sincronización de los recursos y esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr la oportunidad, unidad, armonía y rapidez en el desarrollo y consecución de los objetivos, (Chiavenato, 2009)

La coordinación siempre consta de la participación de todos los involucrados en la realización de determinadas actividades, una finalidad de esta es que se realice la satisfacción personal y grupal, dentro de ello intervienen la disciplina, el trabajo en equipo y sobre todo las capacidades de cada uno con actividades, actitud generadora de ideales.

### **1.2.3.6. Decisión basada de datos**

Según (Madrigal Torres, 2009), “toda decisión es un dictamen, una elección entre varias alternativas compuestas de dos cursos de acción, que probablemente se hallen a la misma distancia de la verdad”, las toma de decisiones está basada en los ámbitos, ya sea esto en lo personal o como en el medio directivo o administrativo, es considerado el día a día, para ello se considera los conceptos teóricos existentes de autores.

Las bases de información que posea la organización le sirve al administrador o director tomar datos reales, decisiones acertadas y basada en hechos que le permitan a la vez consensuar con los involucrados, haciendo una relación de lo anterior o ejecutando frente a lo actual, esto permitirá actuar con optimismo de recursos y eficiencia.

### **1.2.4. Calidad**

En la Real Academia Española la definición de calidad es “el conjunto de cualidades que constituye la manera de ser de una persona o cosa”.

La teoría de (Velásquez Contreras, 2006), el termino calidad debería ser comprendido por los gerentes, administradores y funcionarios de las

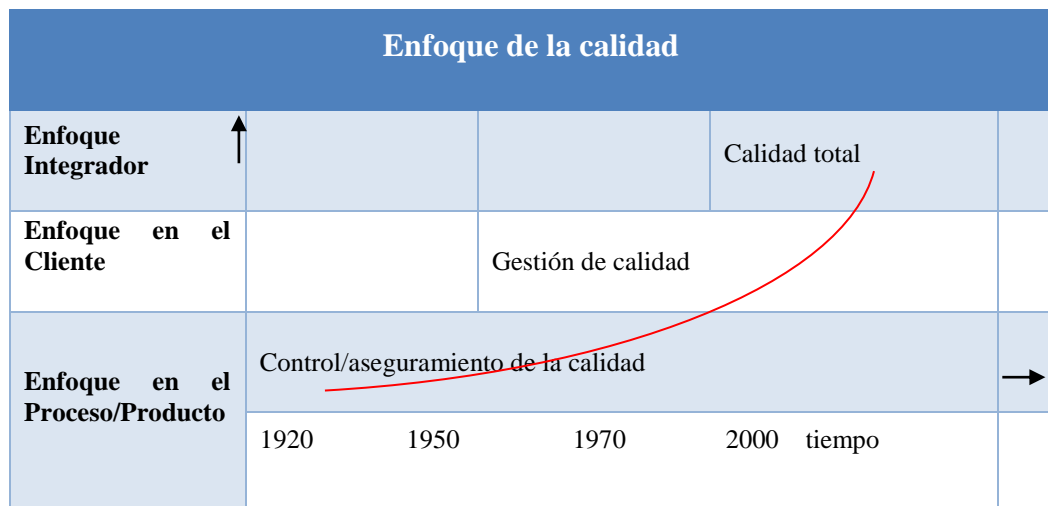
organizaciones actuales, como el logro de la satisfacción de los clientes a través del establecimiento adecuado, de todos sus requisitos y el cumplimiento de los mismos con procesos eficientes. El término calidad abarca una serie de cualidades, es la que le da seguridad al consumidor al momento de adquirir un servicio o producto determinado.

La calidad no se evidencia por la satisfacción de un bien que se recibe sino por un valor que se respeta, dentro de una organización sea esta de distribución o entrega de servicio o bienes, se demuestra transparencia en el instante que se ejecuta las tareas, y así el usuario externo se sentirá conforme con lo que se le realiza.

### 1.2.4.1. Enfoque de Calidad

Con el paso de los años el enfoque de calidad ha evolucionado pasando por la inspección-control hasta el enfoque de calidad total.

**GRÁFICO N° 4. Enfoque de Calidad**



Fuente: Robbins P. y Coulter, Mary  
 Elaborado por: Ángel Olmedo Borbor Bacilio

Armendáriz, J.L. 2010, realiza las siguientes definiciones en las formas de evolución de la calidad, las mismas que se citan a continuación, (Armendariz, 2010, pág. 10):

**Inspección:** el objetivo principal es la detección de errores.

**Control de calidad:** el control de procesos consiste en medir la variación de un proceso, fijarse límites y tomar medidas para ajustarlo hasta conseguir el objetivo establecido en las especificaciones.

**Aseguramiento de Calidad:** actividades sistemáticas que dan la confianza de que un producto o servicio, que va a satisfacer los requisitos para lo que fue planificado.

**Gestión de calidad Total:** todas las personas y recursos de la organización, se centran en la mejora continua de la calidad para satisfacer al cliente. Se trata de hacer bien a la primera. El aseguramiento de la calidad es la actividad que proporciona evidencia, de que se puede confiar en que la función calidad, que se ha llevado a cabo con efectividad.

Se entiende por función de calidad: al conjunto de actividades a través de la cual se alcanza la aptitud para el uso, sin importar el lugar en que se realiza, (Deming, 2008, págs. 10-11)

#### **1.2.4.2. Mejora Continua de Calidad(Armendariz, 2010)**

Cada actividad que se realiza en la empresa, esta insertada dentro de un conjunto de actividades, las cuales tienen un objetivo dado. Para cumplir con dicho objetivo se requiere que cada uno de las actividades, se lleve a cabo en forma ordenada y coordinada. El conjunto de actividades ordenadas constituye un proceso. Este proceso requiere insumos (materia prima e información) para dar como resultado un producto o servicio el que a su vez servirá de insumo para otro proceso. Todo proceso cuenta con personal, procedimientos, maquinarias y controles, (Ishikawa, 2006, págs. 10-11)

#### **1.2.4.3. Emprendimiento**

Según (Chiavenato, 2009) nos detalla que, emprendimiento es “la actitud que permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados”.

En las organizaciones se emplean estrategias con la finalidad de alcanzar el objetivo social.

Las organizaciones sin fin de lucro lo toman como factor de modelo o movimiento para alcanzar su poder, interactuar con su misión ante otros entes, y obtener así los recursos que permiten satisfacer las necesidades de la institución.

### **1.2.5. Servicio**

Los servicios son productos intangibles que se ofertan en los mercados, que ofrecen características que en la mayoría de los casos no se pueden tocar, pero si percibir, de tal manera que están estrechamente relacionados con una persona o personas que lo proporcionan. Grönroos, Christian, 2005, nos dice que “un servicio es una o serie de actividades de naturaleza más o menos intangible que, por regla general, aunque no necesariamente, se generan en la interacción que se produce entre el cliente y los empleados de servicio los recursos, bienes físicos y los sistemas de proveedor de servicio, que se proporcionan como soluciones a los problemas del cliente”,(Grönroos, 2005, pág. 27).

#### **1.2.5.1. Características de Servicio**

Esteban Idelfonso Grande, 2005, considera que los servicios poseen las siguientes características, pág. # 35.

- **Intangibilidad.**

Los servicios tienen la particularidad de no poder saber cuál es la calidad o sus características antes de recibirlos, por ejemplo se va a conocer un traje no puede saber cómo le queda hasta que se lo entreguen, esto hace que sea difícil vender un servicio y que estos estén estrechamente relacionados con quien los da.

- **Inseparabilidad.**

El hecho de ser intangibles hace que los servicios tengan otra característica y esta es la inseparabilidad, es decir los servicios no se pueden separar de las personas o

empresas que lo proporcionan, porque es la forma como se entrega los servicios y los resultados que se esperan de estos, es lo que hacen la diferencia entre un proveedor y otro. Cuando las personas tienen buenos resultados de los servicios los recomiendan y esa es la mejor publicidad para empresas de servicios, pues tiene directamente relación con el resultado que esperaba encontrar el cliente; es decir, los niveles de satisfacción de su necesidad.

- **Variabilidad.**

Significa que en cada caso en particular se entrega lo que el cliente requiere, una costurera hace el pantalón que se le pide; en un restaurante se le sirve lo que solicita el cliente, en fin los servicios son variados de acuerdo a la necesidad de los clientes.

- **Carácter Perecedero.**

Se refiere al tiempo que dura un servicio, un concierto no se puede almacenar, se vive en el momento, pero esta característica no siempre se cumple.

- **Ausencia de Propiedad.**

Al ser los servicios intangibles, no se emiten títulos de propiedad por el que se entrega. Normalmente se adquiere el derecho de recibir un servicio, mas no la propiedad del bien; el servicio telefónico, usted adquiere el derecho de realizar y recibir llamadas, pero no es ni el dueño, ni el socio de ningún bien.

Recordemos que no siempre se cumple con todas estas características, porque los servicios en ciertos casos pueden ser tangibles en algún momento de la operación comercial, por ejemplo en un restaurante usted pide un plato a la carta, le venden un intangible de una lista seleccionada una opción, pero al momento que le colocan su pedido en la mesa, se convierte en tangible, usted puede oler, tocar, comer. El pantalón que mando a coser no es perecedero, la muestra de la calidad de servicio está por mucho tiempo.

### **1.2.5.2. Clasificación de Servicios**

Existe una diversidad de formas para clasificar los servicios, de acuerdo a (Grande, 2005, págs. 31-33), a continuación los detalles.

Por su naturaleza los servicios se pueden clasificar en:

- a. Servicio de Salud
- b. Servicios Financieros
- c. Servicios Profesionales
- d. Servicios de hotelería, viajes y turismo
- e. Servicios Relacionados al Deporte, Arte y Diversión
- f. Servicios de Distribución
- g. Servicios de Educación e Investigación
- h. Servicios de Telecomunicación
- i. Servicios Personales, de Reparación y Mantenimiento

Esta clasificación describe el tipo de servicio que se presta de una forma muy básica.

Otra forma de clasificar los servicios es de acuerdo al sector de actividad, donde el criterio no es la naturaleza del servicio, sino el destino del servicio, es decir, si es para personas naturales o empresa, estas son:

- i. Servicios de Distribución
- ii. Servicio de Producción
- iii. Servicios Sociales

#### iv. Servicios Personales

De acuerdo a su función los servicios se pueden clasificar de la siguiente manera:

1. Servicios de gestión y Dirección Empresarial
2. Servicios de Producción, Reparación y Mantenimiento
3. Servicios de Información y Telecomunicaciones
4. Servicios de Investigación y Estudio
5. Servicios de Personal o Recurso Humano
6. Servicios de Ventas y Marketing
7. Servicios Operativos, limpieza y de Seguridad

#### **1.2.5.3. Servicios Públicos**

Son servicios que prestan al Estado con la finalidad de satisfacer necesidades básicas, indispensables para la vida y el desarrollo de los ciudadanos, entre estos se pueden identificar; los servicios básicos, los servicios de salud, servicio de educación, entre otros.

#### **1.2.5.4. Características de los Servicios Públicos**

Ibarra Alberto, 2010, considera tres características importantes de los servicios públicos, (Ibarra Mares, 2010, pág. 19)

- La Necesidad
- La Entidad
- La Sociabilidad



**La Necesidad.-** nace de las necesidades insatisfechas de la población, y de la decisión del estado de declarar un servicio como público y bajo su responsabilidad. Un ejemplo dentro del Estado Ecuatoriano es la salud y la educación.

**La Entidad.-** es la institución donde se presta el servicio.

**La Sociabilidad.-** es de carácter no lucrativo, es decir la atención social de la institución y por ende de los servicios que prestan sin discriminación de sexo, raza, religión, etnias, u otros.

## **1.2.6. Dirección**

### **1.2.6.1. Concepto**

Méndez Julio, 2009. Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada persona y grupos de una organización, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados, (Mendez R., 2009, pág. 11).

La dirección es llamada también ejecución o liderazgo; es trascendental porque, ejecuta y motiva los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.

Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, en la implementación de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de control. Debe apoyar los esfuerzos de los subalternos, promoviendo una buena comunicación, con buenas técnicas para la resolución de conflictos, manejando de forma eficiente y eficaz los procedimientos, los programas y los recursos necesarios para la implantación de decisiones.

### **1.2.6.2. Etapas**

Méndez Julio. 2009, la dirección está compuesta por tres etapas:

- a. Mando o autorización: se estudia cómo delegarla y cómo ejercerla.

- b. Comunicación: es el proceso por el cual se tramite y recibe información, siendo este el sistema nervioso, llevando al centro director todos los elementos que deben conocerse, y de este, hacia cada órgano y célula, las ordenes de acción, debidamente coordinadas.
- c. Supervisión: la última función de la dirección es ver si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y mandado, (Mendez R., 2009, pág. 12).

### **1.2.6.3. Liderazgo**

Es el conjunto de capacidades que un individuo tiene para influir en la mente de las personas o un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de las metas y objetivos.

También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

En la administración de empresa el liderazgo es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea este institucional, general o personal (dentro del proceso administrativo de la organización).

### **1.2.6.4. Comunicación**

La comunicación es un medio de conexión o de unión que tenemos las personas para transmitir o intercambiar mensajes. Es decir, que cada vez que nos comunicamos con nuestros compañeros de trabajo, socios, clientes, amigos, familiares, etc., lo que hacemos es establecer una conexión con ellos con el fin de recibir, dar información, intercambiar ideas o algún significado.

### **1.2.6.5. Motivación**

La motivación en el ámbito laboral, es el conjunto de fuerzas energéticas que se originan tanto dentro como más allá de ser un individuo, para iniciar un

comportamiento relacionado con el trabajo y para determinar su dirección, forma, duración e intensidad.

A menudo se la utiliza como herramienta para ayudar a predecir el comportamiento, varía considerablemente entre los individuos y a menudo debe combinarse con la capacidad, y los factores ambientales para influir realmente en el comportamiento y rendimiento.

#### **1.2.6.6. Tecnología de la Información**

La tecnología de la información son aquellas herramientas y métodos empleados para retener, manipular, distribuir y recabar información.

La tecnología de la información se encuentra generalmente asociada con las computadoras, y las tecnologías afines aplicadas a la toma de decisiones.

La tecnología de la información (TI) está cambiando la forma tradicional de hacer las cosas, para las personas que trabajan para entidades públicas, en empresas privadas, que dirigen personas o que trabajan como profesional en cualquier campo, utilizan la TI cotidianamente mediante el uso de internet, las tarjetas de crédito, el pago electrónico de la nómina, entre otras funciones.

#### **1.2.6.7. Toma de Decisiones**

La toma de decisiones es el proceso a través del cual se identifica una necesidad de decisión, se establecen alternativas, se analizan y se eligen una de ellas, se implementa la elegida, y se evalúan los resultados.

En cuanto a la parte de negocios se refiere a la toma de decisiones, es una herramienta que permite escoger las mejores decisiones en beneficio de la empresa.

Generalmente, se utiliza para tomar cualquier decisión en la empresa (decisiones que son poco frecuentes, estrategias, etc.).

### **1.2.6.8. Fuente de Poder en las Organizaciones**

El poder es un proceso natural en cualquier grupo u organización, varias tendencias en las organizaciones están cambiando la definición de poder, desde “tener autoridad sobre otros” hacia “capacidad para lograr que las cosas se hagan”.

Dentro de las fuentes de poder se pueden identificar tres esferas de interés:

1. Las fuentes que pueden tener, o desarrollar, los individuos;
2. Las fuentes que se derivan de situaciones o decisiones organizacionales.
3. Las relaciones con sistemas y procesos de integración de intereses, grupales o individuales.

### **1.2.7. Control**

#### **1.2.7.1. Definición de Control**

El control es uno de los procesos que consiste en medir los actuales resultados en relación con los planes y metas, diagnosticando la razón de las desviaciones para la toma de medidas correctivas necesarias.

#### **1.2.7.2. Bases del Control**

El control se basa en las siguientes actividades: organizar y planear, mejorar, hacer y evaluar objetivos.

#### **1.2.7.3. Pasos del Proceso de Control**

Los pasos del proceso de control se dividen en cuatro etapas fundamentales que son:

- a) Establecer normas para medir el rendimiento: Representa un plano ideal, las metas que se han establecido en la planificación, incluyen fechas límites.

- b) Medir los Resultados: En muchos sentidos éste es el paso más fácil del proceso de control; se compara los resultados medidos con las metas o criterios previamente establecidos.
- c) Tomar Medidas Correctivas: Este paso es necesario si los resultados no cumplen con los niveles establecidos (estándares) y si el análisis indica que se deben tomar medidas correctivas, pueden involucrar un cambio en una o varias actividades de las operaciones de la organización.
- d) Retroalimentación: Es básica en el proceso de control, ya que a través de la información obtenida se ajusta al sistema administrativo.

#### **1.2.7.4. Principios del Control**

- A. Equilibrio: a cada grupo o equipo de trabajo debe dársele un trato igualitario.
- B. De la Oportunidad: debe ser propicio, utilizarse antes de que se efectuó el error, para tomar medidas correctivas.
- C. De los Objetivos: el control existe en función de los objetivos.
- D. De las Desviaciones: se presentan en relación con los planes y deben ser analizadas detalladamente para la correspondiente toma de decisiones.
- E. De la Costeabilidad: el sistema de control debe justificar el costo que este representa en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que este reporte.
- F. De Excepción: toma como base métodos estadísticos aleatorios, debe aplicarse a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir
- G. De la Función Controladora: indica que la persona que realiza el control, no debe estar aplicada con actividad que se va a auditar, pudiendo contratar los servicios a empresas especializadas.

### **1.2.7.5. Tipos de Control según su Periodo**

Existen tres tipos de controles según su Periodo:

- i. Control Preliminar: Puede ser al recurso humano, equipo de trabajo, de materia, de capital.
- ii. Control Concurrente: Básicamente consiste en la inspección realizada por los supervisores, jefes inmediatos y hasta el gerente, revisando que las tareas sean realizadas de forma efectiva.
- iii. Control de Retroalimentación: Consiste en destacar los resultados de periodos anteriores para corregir las acciones del futuro.

### **1.2.7.6. Técnicas para el Control**

Entre algunas de las técnicas más importantes, tenemos:

- a. Contabilidad y Auditoria
- b. Presupuesto
- c. Reportes, informes
- d. Archivos/memorias digitales
- e. Proceso, procedimientos, Gantt, etc.
- f. Estudio de métodos, tiempos y movimientos, etc.
- g. Métodos cuantitativos
- h. Redes
- i. Estadísticas y modelos matemáticos

## **1.2.8. Talento Humano**

### **1.2.8.1. Definición de Talento Humano**

El talento humano es conjunto de cualidades, destrezas, dotes que tiene un ser humano, las mismas que pueden desarrollarse con la finalidad de formar competencias propias del individuo.

### **1.2.8.2. Formación y Capacitación del Talento Humano**

Capacitar, potenciar, formar, perfeccionar, entre otros, al talento humano constituye una buena inversión para las empresas, es lo que ayuda a sostener el mejoramiento continuo de la calidad de servicio de cualquier institución. Esto depende mucho de las necesidades, motivación e interés, pero también de las destrezas, conocimientos y habilidades, en combinación del mantenimiento de la disciplina y del deber, por supuesto no se puede dejar de expresar la importancia del espíritu de superación que tenga el individuo o personal, porque para muchos resulta un incentivo y para otros una especie de castigo al cual está sometido.

Aguilar, Alfonso, 2005, en su libro *Capacitación y Desarrollo del Personal*, nos expresa, “En termino presentes y prácticos todo esto significa que las organizaciones de hoy, deben tener como filosofía directiva, el darle a la capacitación del personal un alto significado, tanto como inversión a corto y largo plazo, como por ser el único medio a través del cual se podrán lograr los resultados de:

- a. Integración del personal a su empresa.
- b. Identificación de los símbolos, valores y compromisos del personal respecto a su trabajo.
- c. La formación de actitudes de calidad y productividad.
- d. La preparación administrativa de lo personal de cualquier nivel.

- e. La capacidad y/o responsabilidad en el manejo de las máquinas y equipos.
- f. La adopción de criterios, conocimientos y habilidades que permitan un buen liderazgo y encauzamiento de las energías de los demás.
- g. La inspiración y creatividad que derivadas de la capacitación, abren nuevas puertas para mejorar el desempeño de una organización en los renglones de: ahorro, seguridad, calidad, productividad, rentabilidad, adaptabilidad, innovación, crecimiento y expansión, (Aguilar, 2005, págs. 54-55).

### **1.2.8.3. Factor Humano**

Para Ramírez, C, 2010, al referirse al factor humano, llamado también el elemento humano expresa lo siguiente:

“.....se enfoca para su estudio analítico, como elemento motor, director y ejecutor, cuyas diferencias somáticas condicionan la concepción de equipos y la mejora de las condiciones ambientales; por su parte, dentro de su propia necesidad de seguridad, se presentan como elemento potencial que necesita de una formación específica sobre las tareas que debe ejecutar, y su grado de capacidad así como el porcentaje de deficiencias por eliminar”, (Ramirez, 2010, pág. 67).

Existen diferentes factores que pueden llevar al éxito a una empresa, uno de los más importantes es el factor humano, realmente para muchos actores, este es el factor más importante, es por eso que hoy se realiza múltiples estudios para identificar cuáles son las formas de motivación, y aumentar el desempeño laboral del personal que labora en una empresa.

### **1.2.8.4. Importancia de la Administración de Talento Humano**

La administración del talento humano según Atehortúa, F.A.H; Bustamante, R.E.V. & Valencia, J.A., 2008 es considerada:



“... de alta importancia en el marco del sistema de gestión integral, por cuanto es en el talento humano donde descansa buena parte del éxito o el fracaso de una entidad. No en vano por ejemplo el MECI 1000 ubica el desarrollo del talento humano como un ejemplo fundamental en el control estratégico. Y el modelo ISO 26000 incluye, entre sus principios y prácticas laborales básicas, la del desarrollo del talento humano y las relaciones entre empleados y empleador”,(Atehortúa, Bustamante, & Valencia, 2008, pág. 154).

Un administrador de talento humano (jefe directo que tiene a su cargo personal), debe estar pendiente de las condiciones en las que laboran sus colaboradores, y generar estrategias que le permitan mejorar la productividad o el desempeño laboral del personal. Es importante que se detenga a realizarse las siguientes preguntas: ¿Cómo se puede desarrollar sus talentos?, ¿Necesito información o capacitación en algún área específica?, ¿Cuáles son las características de mi personal?, ¿Existen entes disociadores en el grupo?, ¿Cómo se le puede elevar el nivel de equipo?, ¿Cuáles son las cosas que lo motivan?

## **1.2.9. Competencias**

### **1.2.9.1. Definición**

Las competencias se deben valorar, aprovechar y fomentar en toda su dimensión. No es extraño que una persona se sienta desmotivada en el trabajo, cuando no se siente valorada y esta valoración en la mayoría de los casos se trata de hacer que las personas puedan desarrollar sus destrezas, conocimientos y habilidades que le permitan un crecimiento profesional y personal.

Ávila, J.L. 2005, detalla que la competencia puede ser:

- a. La Competencia Perfecta.
- b. La Competencia Imperfecta.

El mercado de competencia perfecta es aquel en el que existe un gran número de compradores y vendedores de una mercancía, en donde se ofrecen productos similares o tipificados; además, existe libertad absoluta para los compradores vendedores, y no hay control ni reglamento para fijar los precios.

La competencia perfecta es aquella en la cual todos los posibles compradores y vendedores actúan sin ninguna restricción, (Ávila, 2005, pág. 158).

La competencia imperfecta, llamada también competencia impura o monopolista.

Se considera como imperfecta toda competencia en la que existen restricciones concretas que dañan el libre mercado, por tener un mayor grado de control en la producción y precios, (Ávila, 2005, pág. 159).

### **1.2.9.2. Perfiles Profesionales con Base en Competencias**

#### **1.2.9.2.1. Concepto**

El perfil profesional con base en competencia, es el conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para asumir, en determinadas profesiones, condiciones óptimas, habilidades y actitudes, encaminadas al buen desempeño, fundamentados en la combinación integral del conocimiento, al desarrollo de una o más funciones laborales y en diferentes ámbitos ocupacional de la organización.

#### **1.2.9.3. Diseño de Perfiles**

Al elaborar el perfil ocupacional o profesional, en base a la descripción y en el análisis del cargo, se necesita identificar los requisitos en cuanto a rasgos de experiencia, personalidad, habilidades, estudio, condiciones físicas y demográficas, motivación, responsabilidad, conocimientos necesarios en el individuo para el desempeño en el puesto de trabajo.

#### **1.2.9.4. Análisis y Descripción de cargos**

Según Soto, Raúl; Schovelin, Roberto (Contributor), 2009, en su libro Diseño de una estructura organizacional, dice: La Descripción del Cargo se refiere a las tareas, los deberes y las responsabilidades del cargo, en tanto que el Análisis del Cargo se ocupa de los requisitos que el aspirante necesita cumplir. El cargo se basa en las siguientes nociones fundamentales:

- a) Tarea: es el conjunto de actividades individuales que ejecuta el ocupante en determinado puesto de trabajo; hace referencia a cargos simples y rutinarios, como los que ejecutan los que trabajan por horas y los obreros.
- b) Atribución: es el conjunto de actividades individuales que ejecuta la persona que ocupa el cargo. Se refiere a cargos que incluyen actividades más diferentes (los que trabajan por meses o los funcionarios).
- c) Función: es el conjunto de tareas (cargos por hora) o atribuciones (cargos por meses), que el ocupante del cargo ejerce de manera sistemática y reiterada, o un individuo que, sin ocupar un cargo, desempeña una función de manera transitoria o definitiva.
- d) Cargo: es un conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional, y en el organigrama. Ubicar un cargo dentro del organigrama indica cuatro aspectos: el nivel jerárquico, el área o el departamento en que está localizado, el superior jerárquico (ante quien responde) y los subordinados (sobre los que ejerce autoridad),(Soto Concha & Schovelin, 2009, pág. 30).

#### **1.2.10. Acciones**

Según el concepto del Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua, la acción es el ejercicio de la posibilidad de hacer, el resultado de hacer y el efecto que causa un agente sobre algo.

### **1.2.10.1. Elementos de la Acciones**

Los elementos de las acciones son:

- a. Creencia: lo que nos hace mover, aquello que ya opera en nuestro interior cuando actuamos.
- b. Ideas: las pensamos, son fruto de una construcción intelectual y sólo existen mientras son pensadas.
- c. Intenciones: cuando una persona tiene la tendencia a hacer algo, tiene inclinación a realizarla.
- d. Actitud: disponen a la persona para obrar en una dirección concreta y reforzar esta manera de actuar, creando así hábitos en el sujeto.
- e. Finalidades y Medios: son los objetos de deseos de los cuales nos hemos hecho conscientes y nos proponemos a realizar.
- f. Consecuencias: el resultado de una acción es el estado final del proceso que implica.
- g. Sentido: lo que permite comprender por qué ocurre y por qué lo ha hecho así y no de otra manera.

### **1.2.11. Procesos**

#### **1.2.11.1. ¿Qué son los Procesos?**

Según Roldan González, Luis, 2007, los 10 pasos para aumentar su rentabilidad DS-3: un método simple y práctico de optimización de procesos para empresas de productos, comercio y servicios, dice, Proceso; es la “secuencia de pasos, tareas o actividades que conducen a un cierto producto, objetivo de dicho proceso”. Sin embargo la definición de proceso desde la calidad es: “Secuencia de actividades

cuyo producto crea un valor para el usuario o cliente”, (Roldan González de las Cuevas, 2007, pág. 48).

Los procesos son toda actividad o grupo de estas, mediante el cual uno o varios insumos sufren una transformación, pudiendo adquirir un valor agregado.

### **1.2.11.2. Tipos de Procesos**

Para Roldan González, Luis, 2007, existen los siguientes tipos de procesos a saber:

- a) Producción: cuando el resultado es un buen material, tangible. El propósito de un proceso es producir transformaciones, de alguna manera, cambios en el objeto sobre el que se está trabajando.
- b) Servicios: cuando este resultado es un bien intangible, como la salud, el transporte, servicios profesionales variados, etc.
- c) Administrativo: cuyo fin es un acto administrativo como una compra, un cobro, un pago, o conduce a producir o modificar información, (Roldan González de las Cuevas, 2007, pág. 17).

### **1.2.11.3. Los Elementos de los Procesos**

Los procesos poseen los siguientes elementos:

- i. Input: entrada de materiales o servicios del proveedor (externo o interno)
- ii. Etapas: pasos o tareas que se van dando para obtener el bien o servicio.
- iii. Output: es la salida de producto o servicios.
- iv. Control: se debe tener indicadores para verificar el cumplimiento de normas, y satisfacción del cliente interno y externo.

#### **1.2.11.4. Descripción y Análisis de Procesos**

Para poder realizar una descripción de los procesos se emplea la observación, determinando cada paso registrándolos tratando que no se cometan errores y omisiones. El informe debe ser comprensible para todas las personas, empleando gráficos y símbolos, describiendo las etapas y operaciones, indicando las tareas y resultados, a esto se llama diagrama de flujo.

#### **1.2.12. Satisfacer Necesidades**

En relación al termino satisfacer, en los textos virtuales consultados, <http://es.thefreedictionary.com/satisfacer> dice que es cubrir una necesidad, dar respuesta o solución a una cosa, pagar o dar lo que se debe, resultar suficiente o conveniente.

Para Laura Fisher y Jorge Espejo definen a la necesidad como una “diferencia o discrepancia entre el estado real y el deseado”. En base a estos conceptos se puede concluir que satisfacer necesidades es cubrir o suplir la carencia de algo para el ser humano, desapareciendo la brecha entre lo real y lo deseado, resolviendo un determinado problema.

### **1.3 FUNDAMENTACION LEGAL**

#### **1.3.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

**Art. 43.-** “Los programas y acciones de salud pública serán gratuitos para todos. Los servicios públicos de atención médica, lo serán para las personas que los necesiten. Por ningún motivo se negará la atención de emergencia en los establecimientos públicos o privados. El Estado promoverá la cultura por la salud y la vida, con énfasis en la educación alimentaria y nutricional de madres y niños, y en la salud sexual y reproductiva, mediante la participación de la sociedad y la colaboración de los medios de comunicación social. Adoptará programas tendientes a eliminar el alcoholismo y otras toxicomanías.”

**Art. 45.-** El Estado organizará un sistema nacional de salud, que se integrará con las entidades públicas, autónomas, privadas y comunitarias del sector. Funcionará de manera descentralizada, desconcentrada y participativa.

**Art. 92.-** La ley establecerá los mecanismos de control de calidad, los procedimientos de defensa del consumidor, la reparación e indemnización por deficiencias, daños y mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos no ocasionados por catástrofes, caso fortuito o fuerza mayor, y las sanciones por la violación de estos derechos. Las personas que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la prestación del servicio, así como por las condiciones del producto que ofrezcan, de acuerdo con la publicidad efectuada y la descripción de su etiqueta. El Estado auspiciará la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, y adoptará medidas para el cumplimiento de sus objetivos. El Estado y las entidades seccionales autónomas responderán civilmente por los daños y perjuicios causados a los habitantes, por su negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo y por la carencia de servicios que hayan sido pagados

**Art. 180.-** La autoridad sanitaria nacional regulará, licenciará y controlará el funcionamiento de los servicios de salud públicos y privados, con y sin fines de lucro, autónomos, comunitarios y de las empresas privadas de salud y medicina.

**Art. 185.-** Los servicios de salud funcionarán, de conformidad con su ámbito de competencia, bajo la responsabilidad técnica de un profesional de la salud.

**Art. 259.- “Acreditación de servicios de salud.-** Es el proceso voluntario realizado con regularidad y periodicidad, de carácter reservado, a través del cual un servicio de salud, independientemente de su nivel es evaluado por un organismo técnico calificado, de acuerdo a un conjunto de normas que describe las actividades y estructuras que contribuyen en forma directa a los resultados deseados para los pacientes-usuarios, el cumplimiento de estas normas busca

alcanzar un óptimo nivel de calidad de atención teniendo en cuenta los recursos disponibles.”,

“**Servicios de salud.-** Son aquellos que están destinados a brindar prestaciones de salud, de promoción, de prevención, de recuperación y rehabilitación en forma ambulatoria, domiciliaria o internamiento.

**Art. 362.-** La atención de salud como servicio público se prestará a través de las entidades estatales, privadas, autónomas, comunitarias y aquellas que ejerzan las medicinas ancestrales alternativas y complementarias. Los servicios de salud serán seguros, de calidad y calidez, y garantizarán el consentimiento informado, el acceso a la información y la confidencialidad de la información de los pacientes.

**Art. 363.-** El Estado será responsable de:

1. Formular políticas públicas que garanticen la promoción, prevención, curación, rehabilitación y atención integral en salud y fomentar prácticas saludables en los ámbitos familiar, laboral y comunitario.
2. Universalizar la atención en salud, mejorar permanentemente la calidad y ampliar la cobertura.
3. Fortalecer los servicios estatales de salud, incorporar el talento humano y proporcionar la infraestructura física y el equipamiento a las instituciones públicas de salud.
4. Garantizar las prácticas de salud ancestral y alternativa mediante el reconocimiento, respeto y promoción del uso de sus conocimientos, medicinas e instrumentos.
5. Brindar cuidado especializado a los grupos de atención prioritaria establecidos en la Constitución.



6. Asegurar acciones y servicios de salud sexual y de salud reproductiva, y garantizar la salud integral y la vida de las mujeres, en especial durante el embarazo, parto y postparto.

7. Garantizar la disponibilidad y acceso a medicamentos de calidad, seguros y eficaces, regular su comercialización y promover la producción nacional y la utilización de medicamentos genéricos que respondan a las necesidades epidemiológicas de la población. En el acceso a medicamentos, los intereses de la salud pública prevalecerán sobre los económicos y comerciales.

8. Promover el desarrollo integral del personal de salud.

#### **1.3.4. LEY DE MATERNIDAD GRATUITA**

**Art. 1.-** (Sustituido por el Art.2 de la Ley 129, R.O. 381, 10-VII-98 y reformado por el Art. 1 de la Ley 2005-14, R.O. 136, 31-X-2005).- Toda mujer tiene derecho a la atención de salud gratuita y de calidad durante su embarazo, parto y postparto, así como al acceso a programas de salud sexual y reproductiva. De igual manera se otorgara sin costo la atención de salud a los recién nacidos-nacidas y niños-niñas menores de cinco años, como una acción de salud pública, responsabilidad del Estado.

#### **1.3.5. PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR (2013-2017).**

**Objetivo N° 2** en el literal 2.2 “Garantizar la igualdad real en el acceso a servicios de salud y educación de calidad y grupos que requieren especial consideración, por la persistencia de desigualdad, exclusión y discriminación”,

**Objetivo N° 3.-** que nos detalla Mejorar la calidad de vida de la Población, “La vida digna requiere acceso universal y permanente a bienes superiores, así como la promoción del ambiente adecuado para alcanzar las metas personales y colectivas. La calidad de vida empieza por el ejercicio pleno de los derechos del Buen Vivir; agua, alimentación, salud, educación y vivienda, como prerrequisito

para lograr las condiciones y el fortalecimiento de capacidad y potencialidades individuales y sociales.”

1.3.6. Reglamento General de Bienes del Sector Público.- Reglamentos General Sustitutivos de Administración y Manejo de Administración Pública.(**Registro Oficial N° 378, 17-10-2006**)

**Art. 3.-** Del procedimiento y cuidado.- es obligación de la máxima autoridad de cada entidad u organismo, el orientar y dirigir la correcta conservación y cuidado de los bienes públicos que han sido adquiridos o asignados para uso y que se hallen en poder de la entidad a cualquier título; depósito, custodia, préstamo de uso u otros semejantes, de acuerdo con este reglamento y las demás disposiciones que dicte la Contraloría General y el propio organismo o entidad. Con este fin nombrara un custodio – Guardalmacén de bienes.

**Art. 97.-** Control.- Corresponde a la unidad responsable de cada entidad independiente del inventario que mantenga la Unidad de Activo Fijo, mantener un listado actualizado de los equipos que conforman el parque informático de la institución...

## CAPÍTULO II

### METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

**Diseño Observacional.-** Los estudios observacionales son estudios de carácter estadísticos y demográficos, ya sean de tipo sociológico o biológico – estudio epidemiológico – en los que no hay intervención por parte del investigador, y este se limite a medir las variables que define en el estudio. Un estudio observatorio puede ser descriptivo o analítico.

#### 2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.-

**Investigación de Campo:** Es el campo donde se realizara un levantamiento de información dentro de la institución, utilizando diversas herramientas de investigación que permitan cumplir con los objetivos planteados.

**Investigación Documental:** La investigación documental se realizara para el fundamento del marco teórico, relacionado a la gestión del talento humano y diseño laboral; así como la revisión de textos y documentos, proporcionados por el Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”.

#### 2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

##### Por el lugar de Investigación

**Investigación Documental, Bibliográfica:** Tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y reducir enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre las variables en análisis

##### Por el Propósito

**Investigación Aplicada:** También conocida como la investigación empírica, que permitirá buscar las consecuencias posibles de mi investigación, sobre la incidencia de la gestión pública en la calidad de servicio.

### **Por la Naturaleza**

**Investigación Descriptiva:** El estudio se enmarcó dentro de una investigación de carácter descriptivo, pues se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de todos los involucrados en el Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia” que fue sometida a un análisis. Esto permitió medir la información recolectada para luego describir, analizar e interpretar sistemáticamente las características del fenómeno estudiado, con base en la realidad del escenario planteado.

## **2.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

**Metodología Inductiva:** La modalidad de la investigación es de tipo inductiva, porque se realizara un análisis de lo general a lo particular, partiendo desde la causa al efecto.

Siguiendo los pasos siguientes:

**Observación:** Es el proceso de conocimiento, por el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes, en el Centro de salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”.

**Experimental:** Es la recepción de la información por distintos medios, en este caso se utilizara la entrevista y encuesta a directivos y colaboradores, para tener una idea general de la situación de la Institución de Salud.

**Comparación:** Se realizará la comparación de las percepciones de los colaboradores del Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”, por medio del análisis de las encuestas.

**Abstracción:** Los resultados que se den en las encuestas, serán los que permitan el análisis correspondiente y la toma de las decisiones pertinentes.

**Generalización:** Producto del proceso cognitivo alcanzado, se puede concluir que la implantación de un modelo de gestión pública, mejora la administración del Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”.

**Método Deductivo:** Es aquél que parte de los datos generales aceptados como verdaderos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdad previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. La deducción va de lo general a lo particular.

## 2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación utilizadas son de observación directa, la entrevista, la encuesta y la visita in situ.

**Encuesta:** Esta técnica servirá para recoger información de las áreas: administrativas, médicas, licenciadas y auxiliares de enfermería y mantenimiento, que laboran en el Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”.

**Entrevista:** Es una técnica que consiste en dialogo, que nace con un acuerdo previo de interés y expectativas por ambas partes (entrevistador y entrevistado), para un fin determinado.

**Visita in Situ:** Se desarrolla con la finalidad de conocer cómo se maneja el Centro de Salud, y ver de forma directa cual es el proceso de atención al cliente.

**La Observación Directa:** Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

## 2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación se realizaran encuestas y entrevista a Directivos y servidores públicos de la Institución.

Los instrumentos que se utilizaran serán una guía de entrevistas semiestructuradas, y un cuestionario de preguntas cerradas y opciones múltiples para la encuesta. Así también acudir a los centros de información, como biblioteca, hemeroteca y archivos. Por lo tanto, se trató de hacer una cuidadosa revisión de los estudios teóricos y prácticos, que ya se han realizado y que tienen relación con el problema planteado. Todo estudio debe tomar elementos del pasado y reconocer lo que otras personas o investigadores han hecho.

## 2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

Universo, es la totalidad de unidades de análisis a investigar, que por su similitud de características son miembros de un grupo particular o, que en lo posible reúna todas las características de la población, en este caso será del Cantón Libertad y los servidores públicos del Centro de Salud.

**CUADRO N° 9. Cantidad de la Población**

POBLACIÓN	CANTIDAD
Director del centro	1
Servidores públicos	96
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>

**Elaborado Por:** Ángel Olmedo Borbor Bacilio

**Fuente:** Observación realizada a usuarios internos y externos del CSMIVV.

## 2.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

**Muestra Probabilística:** Se aplica la muestra probabilística, con el muestreo aleatorio simple. El muestreo aleatorio simple proporciona un punto de partida para la exposición de los métodos de muestreo probabilístico, no porque sea uno de los métodos más utilizados sino porque constituye la base de métodos de muestreo más complejo. De manera formal, este diseño básico o técnico de muestreo se define de la siguiente manera:

Si se selecciona un tamaño de muestra  $n$  de una población de tamaño  $N$ , de tal manera que cada muestra posible de tamaño  $n$  tenga la misma probabilidad de ser seleccionada, el procedimiento de muestreo se denomina muestreo aleatorio simple. A la muestra así obtenida se la denomina muestra aleatoria simple, cuya fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{N(p \cdot q)}{(N-1) \left(\frac{e}{K}\right)^2 + p \cdot q}$$

$$n = \frac{97(0,5 \cdot 0,5)}{(97-1) \left(\frac{0,05}{2}\right)^2 + 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{97(0,25)}{(96) \left(\frac{0,05}{2}\right)^2 + 0,25}$$

$$n = \frac{24,25}{0,31}$$

$$\Rightarrow 78$$

## CAPÍTULO III

### 3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1. ANÁLISIS DE LA OBSERVACIÓN

El primer paso que realice, fue definir posibles alternativas y el nivel de análisis para la observación del proceso de compra del servicio, obedeciendo a la finalidad y al momento:

**CUADRO N° 10. Nivel de análisis y alternativas para la observación**

NIVEL DE ANÁLISIS	ALTERNATIVA
Individuo	Hombre, mujer y niño
Establecimiento	Centro de Salud Materno Infantil Venus de Valdivia
Grupo	Usuarios Internos y Usuarios Externos
Proceso de compra	Reflexión e Impulso
Proceso operativo	Personal de diferentes áreas y pacientes
Edades	Todas

Fuente: Observación realizada a usuarios internos y externos del CSMI

Elaborado Por: Ángel Olmedo Borbor Bacilio

En la observación la medida aplicada es la ocurrencia, nos notifica sobre si determinado fenómeno ocurrió o no durante la observación. La frecuencia nos indica el número de veces que un determinado dato de observación aparece durante la misma.

El segundo paso, es el registro de los datos observados, basados en la Guía de observación para su posterior análisis (elaboración de conclusiones y recomendaciones).



TABLA N° 1. Observación realizada a usuarios internos

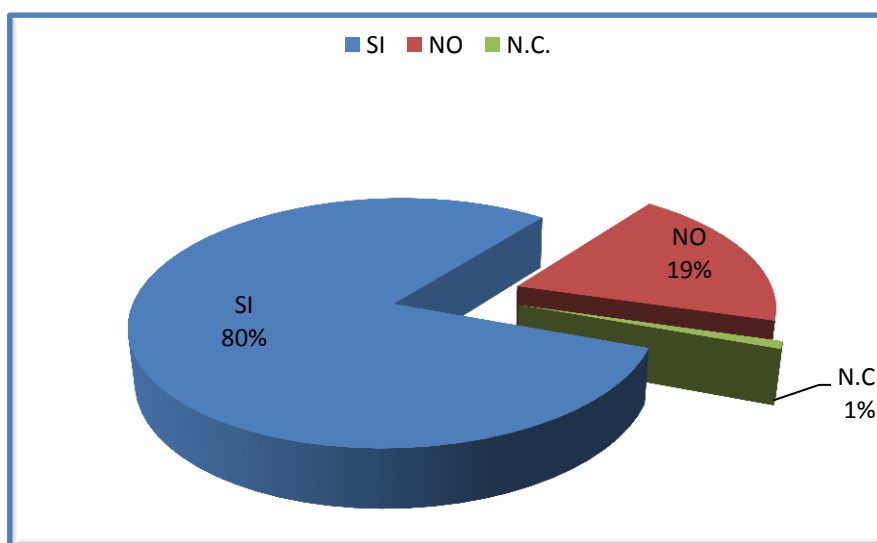
(Al momento de otorgar los servicios de salud)

ITEM	OPCIÓN	FRECUENCIA	%
<b>1</b>	SI	894	80 %
	NO	214	19 %
	N.C.	11	01 %
	<b>TOTAL</b>	<b>1.119</b>	<b>100%</b>

Fuente: Observación realizada a usuarios internos del C.S.M.I.

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

GRÁFICO N° 5. Observación realizada a usuario interno



Según lo observado, el 80% de los usuarios internos siguen los planes o procesos que les envían el Distrito Provincial de la Salud, poseen los implementos e insumos necesarios para realizar su trabajo, para que el ambiente de trabajo sea el óptimo, se encuentra en condiciones funcionales, cumplen su horario de trabajo, sin embargo se debe tomar muy en cuenta el 19% se sienten inconformes, porque consideran que hay algunas características que no se están cumpliendo, aun siendo un porcentaje muy bajo hay que tener precaución porqué podría aumentar.

TABLA N° 2. Observación realizada a usuarios externos

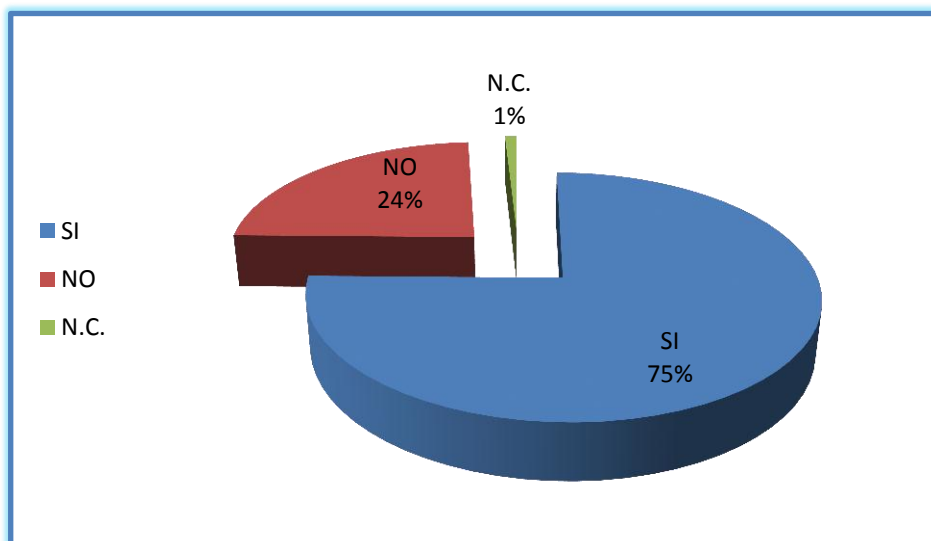
(Al momento de solicitar los servicios de salud)

ITEM	OPCIÓN	FRECUENCIA	%
2	SI	420	75 %
	NO	133	24 %
	N.C.	5	01 %
	<b>TOTAL</b>	<b>556</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Observación realizada a usuarios internos del C.S.M.I.

Elaborado por: Ángel Olmedo Borbor Bacilio

GRÁFICO N° 6. Observación realizada a usuarios externos



Las instalaciones del Centro de salud Materno Infantil “Venus de Valdivia” están muy bien adecuadas con material humano, instalaciones eléctricas e informáticas y equipos de alta tecnología, para otorgar adecuadamente el servicio de salud, sus áreas están limpias, con la disponibilidad, eficiencia, eficacia, seguridad, y sus usuarios internos dan todo de sí para servir a la comunidad, esto se sustenta a los resultados de la frecuencia con una respuesta positiva, que lleva al 75 %, con una parte negativa del 24 %, en lo referente a los puntos observados.

### **3.2.- ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA**

La entrevista nos permite aclarar la información mediante una entre dos o más personas para que el problema sea entendido. Dentro de una institución, la entrevista es la técnica más productiva y significativa de que dispone el analista para recabar datos.

El proceso de la entrevista fue realizada en base temas claves, a un guion previamente elaborado, de forma individual, involucrando personas y temas claves para fines prácticos de la tesis, adaptada a la situación de cada entrevista, siendo las preguntas tipo concretas.

La persona investigada fue el Doctor director del área Técnica del Centro de salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”, por considerar la persona estratégica en el manejo de la casa de salud y quien opera los asuntos administrativos, guardando valiosa información para el desarrollo del modelo de gestión.

El lugar escogido en el Área Técnica la oficina donde funciona la Dirección de la misma, en horario que no afecte desarrollo de sus actividades; las preguntas se las realizo de forma secuencial, tomando en consideración un tiempo determinado de no mayor de 30 minutos.

#### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR DEL ÁREA TÉCNICA DEL**

#### **CENTRO DE SALUD MATERNO INFANTIL “VENUS DE VALDIVIA”**

2 minutos: Abrir la entrevista y su respectiva presentación

Dar el respectivo agradecimiento al entrevistado por el tiempo prestado a la entrevista. Presentar el propósito de la entrevista: Conocer la problemática del Centro de salud.

2 minutos, 40 segundos

**¿La Planificación Local Operativa de Salud (PLOS) que se realiza en el Centro de salud está acorde a las necesidades de la Población?**

Si, la Planificación Local Operativa de Salud (PLOS) está acorde a las necesidades de la población, incluso estaba viendo la pantalla del computador donde estamos haciendo la unificación de la Planificación Local Operativa de Salud que es el gestor, en fin todo lo que la estructura, organización y planificación se basa en un nivel, nosotros estamos en el primer nivel, por lo tanto nos corresponde atender, a un total de 17.650 habitantes, toda esa planificación está hecho para este grupo de personas, hay algunos inconvenientes, hay unas quejas de que se dieron no es porqué nosotros no cumplamos, discúlpeme pero nuestra planificación está hecha para nuestra población, sin embargo incluso aquí está presente una Licenciada, que viene de Manglaralto, de otra partes vienen pacientes donde nos sobresaturan las fichas, no vamos a poder abastecerlos no habrá forma de que lo haga, pero si lo hacemos ponemos a nuestra población en alerta, incluso nuestra agenda nos indica que nuestro cumplimiento es del 144% pasamos el punto límite de nuestra Planificación.

2 minutos, 10 segundos

**¿Con que frecuencia se evalúa el desempeño de los funcionarios públicos que laboran en esta Entidad de salud?**

Bueno creo que se realiza semestral o anual, incluso eso depende de cada programa, cada programa tiene más o menos una planificación pero incluso vamos a poner semestral o puede ser mucho antes, hay programas que hacen un seguimiento mensual, hay programas que lo hacen cada tres meses, unos cada seis meses y otros cada año, pero al final en nuestro medio más o menos se los evalúa al funcionario público semestral.

1 minutos y 45 segundos

**¿Cree usted que la Gestión Administrativa conduce al equilibrio y armonía entre los servidores públicos de esta Casa de Salud?**

Claro que conduce a un equilibrio, influye de una manera también de relaciones laborales, por ejemplo ya hablando de la parte administrativa entre paréntesis por decirlo así, uno puede decir cómo está la producción de los médicos, como está la producción de las Licenciadas, y en ningún caso esta con el contribuyente, como en la planificación manifestamos que hemos cumplido, y entonces nosotros tenemos que exigir un poco más a través del personal, por decirlo así entonces obviamente estamos en equilibrio y tener más pertenencia exactamente.

45 segundos

**¿El Centro de Salud cuenta con una planeación estratégica para poder alcanzar los objetivos deseados?**

Si contamos con una planificación estratégica porque la tenemos unificada en la Planificación Local Operativa de Salud, como ya lo detalle en el principio de la entrevista, esta lo realizamos conjunto con la Dirección Provincial de salud.

2 minutos, 15 segundos

**¿Con la elaboración del Plan Operativo Anual se optimizan los objetivos deseados?**

Si se optimizan los objetivos por el POA, claro que si abarca todo, porque el Plan Operativo Anual que nosotros hicimos esta un presupuesto de \$ 1`200.000 más o menos no me acuerdo lo que tenemos que comprar, en todo lo que concierne al mantenimiento, todo lo que es en compra de reactivos, compra de medicinas, obviamente nosotros tratamos de abarcar lo clásico lo más posible, claro que también lo más importante lo hacemos, porque dentro de la planificación de nuestro centro es que todos los recursos que nos van a mandar, va a ser en base de la planificación que hicimos, si no la ponemos ahí, así sea de suma importancia

no nos van a mandar los insumos, entonces si nosotros especificamos en nuestro POA nos enviarán, y así nosotros cumplimos con las metas trazadas.

2 minutos, 45 segundos

### **¿La Institución cuenta con un Manual de Procedimientos de Salud Pública?**

Si contamos con un manual de funciones, son las guías prácticas que se le da a cada departamento inclusive hay guías hasta para el lavado de manos, está al día para diferentes enfermedades, por ejemplo la última que llego fue para infecciones ginecológicas obviamente que aquí es la más compleja para nosotros y para los pacientes, una que a nosotros nos dicen que hay que optimizar recursos, porque hay métodos medio difíciles y hay otro método que no está muy claro en otro lado, más el ministerio de salud manda que den recetas de otros fármacos que tiene la misma función que las que nosotros damos acá, pero que tiene un costo más elevado aparte de que dan fases de fisioterapias, o cosas así que manda un desinflamatorio y otro para combatir la infección, pero sin embargo, hemos comprobado que un solo medicamento con un costo menor o sea los genéricos puede dar los mismos resultado de curación, entonces a nosotros con impartir estas guías, estamos disminuyendo el costo, hacer que el paciente se sane más rápido con un tratamiento específico.

35 segundos

### **¿Con la aplicación de un manual de procedimientos se mejoraría el servicio al cliente y se alcanzaría la eficiencia y calidad en la misma?**

Si, aquí si se aplica este manual de procedimientos, porque en nuestros registros se evidencia que ha mejorado la afluencia de pacientes a nuestra Institución, gracias a nuestra eficiencia y calidad de la misma.

35 segundos

**¿La máxima autoridad de este Centro de Salud debería emplear un tipo de liderazgo participativo para dirigir a los servidores públicos en sus actividades?**

Claro que sí, porque uno tiene que estar siempre en el frente o primera línea de batalla como se dice, porque hay que coordinar varios asuntos o actividades concernientes de nuestra institución.

30 segundos

**¿Con que frecuencia se debería realizar un seguimiento periódico al proceso administrativo en la Institución?**

Se debe realizar un seguimiento periódico trimestral, para que el proceso funcione a mejor escala y que no se cometan los mismos errores, si se da el caso de que hayan ocurrido.

1 minuto, 10 segundos

**¿Aplican este tipo de estrategias para lograr la optimización y la eficiencia de los recursos en cada área del Centro de salud?**

Sí, pero hay casos que No porque hay cosas que se deben realizar diariamente o semanalmente porqué tendríamos acumulación de trabajos, como por ejempló mi papelera no le ha arreglado tiene documentos que archivar están desde la semana pasada, no lo he hecho porque hemos estado cumpliendo otras actividades como, el arreglo de las instalaciones y por la visita de la Ministra de Salud

2 minutos

**¿Todos los servicios que se ofrece en este Centro de Salud son de calidad?**

Yo creo que muy buena no por lo que soy el director de esta Institución, como les digo creo que tiene que ver la cultura de la gente, pero en el buen sentido de la palabra, porque la gente ve la infraestructura que está muy bien y piensa que

somos un hospital, y nos exigen que les atienda como un hospital pero sin embargo, como le mencionaba también al inicio que todas las estructuras y las planificaciones, todas dependen del nivel que nos encontramos, como nosotros no somos hospital sino un Centro de salud, no tenemos todo lo que tienen un hospital, es por eso que vienen gente que dicen porque no nos dan esta medicina, que porque no dan el otro, ósea es porque el nivel no nos permite, pero en sí, aquí se da una muy buena atención, de acuerdo al nivel al que pertenecemos.

30 segundos.

**¿Los servicios de salud que ofrecen el Centro Medico están acordes a las necesidades que demanda la población?**

Si, por eso detalle todo en la anterior pregunta es por el buen servicio que prestamos hacia la población, porque estamos en un buen nivel.

1 minuto, 30 segundos

**¿Este Centro de salud cuenta con equipos médicos de buena calidad y alta tecnología?**

Sí, eso es uno de que nos recalca incluso a nosotros, por lo general el 75% de las fases están digitalizados, están en buen estado, todo está en las computadoras, incluso si es para enviar una ecografía se lo envía a través de este sistema, si tienes que enviar una radiografía se usa este sistema, laboratorio a través de este sistema, las historias clínicas son digitalizadas, incluso los equipos que están en el laboratorio están digitalizados, el equipo médico es mucho mejor.

30 segundos

**¿La Entidad cuenta con la capacidad necesaria para atender a la población de esta zona?**

Si, de nuestra zona hasta de más tenemos, si tenemos para ampliar más la capacidad, por nuestro nivel alto que tenemos.



**1 minuto, 30 segundos**

**¿Cuenta con la infraestructura necesaria para cubrir ciertas catástrofes que se pueden presentar en el cantón?**

Dependiendo del tipo de catástrofe, porque la vez pasada hicimos un simulacro de incendio en el colegio Celleri y vinieron aquí a emergencia y simulamos atender hasta 9 casos extremos ósea de gravedad y casos leves más o menos unas 11 personas, tenemos para un promedio de 10, pero si se trata de un tsunami, habría que pensarlo, para una catástrofe menor sí.

**1 minuto, 30 segundos**

**¿Se difunden en los medios de comunicación las gestiones realizadas que remitan mejoras en atención a los usuarios?**

Sinceramente eso no, igual lo que pasa es que eso no es competencia de nosotros eso si lo hace la Dirección Distrital y por ahora no se está difundiendo, sin embargo hay cosas que se difunde por eso se les da a saber, lo estamos haciendo bien, las cosas buenas hay que darlas a conocer porque si no la gente no sabe lo que pasa en nuestra institución.

1 minuto

**¿Los habitantes de esta zona conocen sobre los planes o programas de salud que se ejecutan en la Institución?**

Sí, hay un comité aquí en el Barrio Kennedy que hace reuniones y nos invitan a las reuniones que hacen allá nosotros ofertamos las novedades, incluso aquí en la sala de espera también presentamos los programas, la gente se entera todas actividades que se realizan en la Institución. **Total de tiempo de la entrevista: 25 minutos con 20 segundos.**

### 3.3 ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

#### 3.3.1.- Encuesta a Usuarios Interno

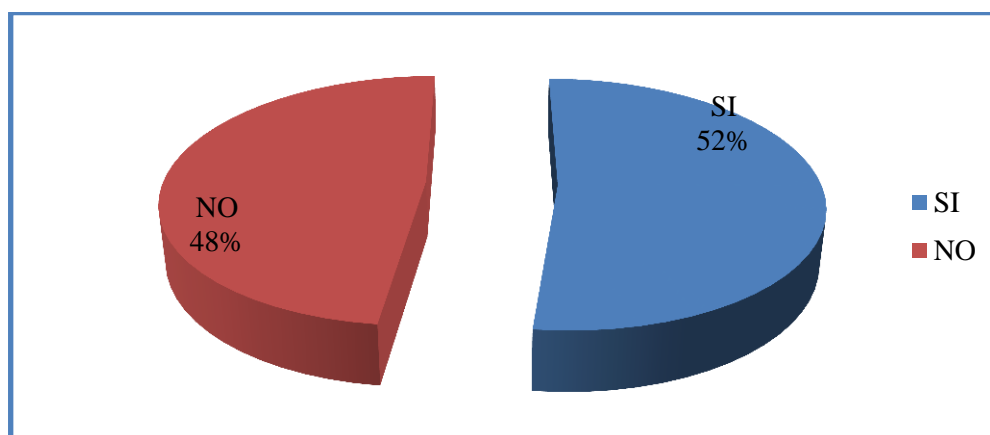
**TABLA N° 3. Acciones de Interés Social**

1. ¿La Planificación Local Operativo de Salud (PLOS), que se realizan en este Centro de Salud está acorde a la necesidad de la población?

TEM	OPCIÓN	N°	%
<b>1</b>	SI	41	52 %
	NO	38	48 %
	TOTAL	79	100 %

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.  
Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 7. Acciones de Interés Social**



De los 79 usuarios encuestados el 52% de los usuarios internos (Personal Administrativo, Licenciadas en Enfermería y Médicos) contestaron que si está acorde la Planificación Local Operativa de Salud (PLOS), se cubre las necesidades de la Población y el 48% que contesto No son Médicos y Licenciadas que recién tienen pocos meses laborando en la Institución, que desconocen de esta planificación y otros usuarios externos por desinterés.

**TABLA N° 4. Medir Desempeño**

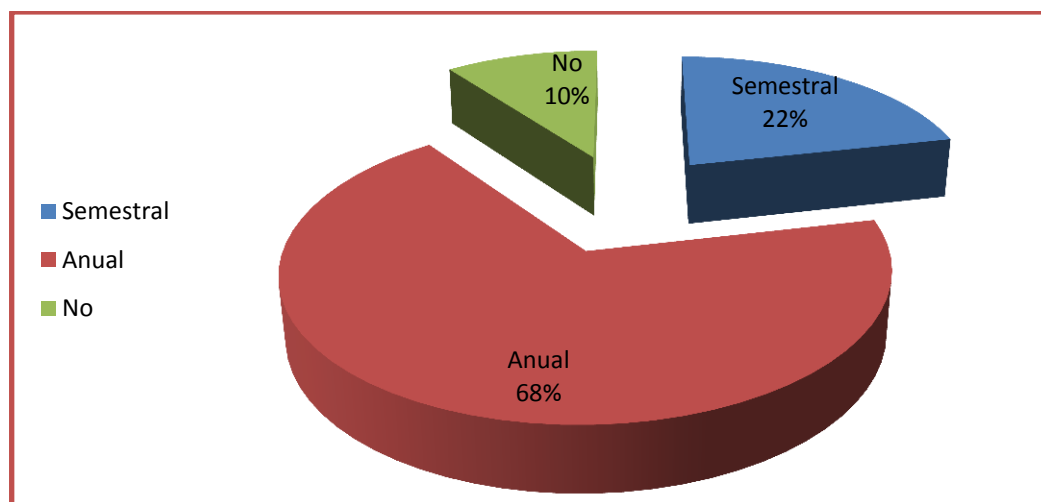
2. ¿Con que frecuencia se evalúa el desempeño de los funcionarios públicos de esta entidad de salud?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
2	Semestral	18	23 %
	Anual	52	66 %
	No	9	11 %
	TOTAL	79	100 %

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 8. Medir el desempeño**



El 66% del personal que labora en el Centro de Salud han sido evaluados anualmente por sus jefes inmediatos, el 23 % fueron evaluados semestralmente en el Centro de salud o en su anterior institución, mientras que el otro 11% nunca ha sido evaluado por que son profesionales que recién laboran en una institución Pública. El director del Centro de Salud nos manifesto que seria mejor evaluar al servidor publico Trimestral o Semestral, para estar en un buen nivel de aceptacion hacia la comunidad.

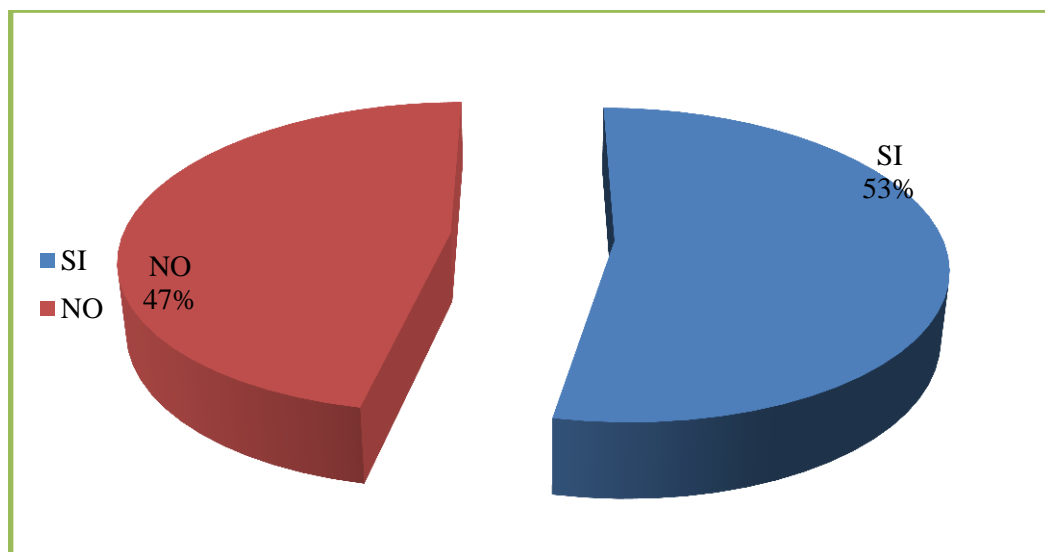
**TABLA N° 5. Propósito**

3. Cree Usted que la Gestión Administrativa, conduce al equilibrio y armonía entre los servicios públicos de esta Casa de Salud?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>3</b>	SI	42	53 %
	NO	37	47 %
	TOTAL	79	100 %

**Fuente:** Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.  
**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 9. Propósito**



En el Centro de salud el 53% contestó que SI, la Gestión Pública nos conduce, porque de ellos depende que haya equilibrio y armonía entre los servidores públicos, para atender y brindar con eficacia y eficiencia los servicios a la comunidad, el 47% comentan que hay que analizar y coordinar bien en la parte administrativa las labores a realizar.

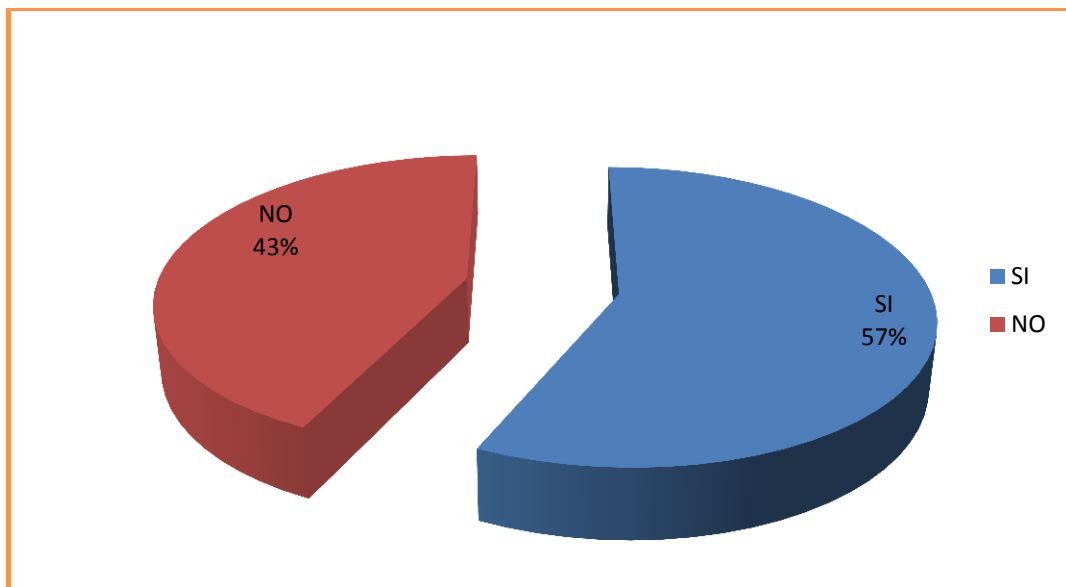
**TABLA N° 6. Plan Estratégico**

4. ¿Este centro de salud. cuenta con una planeación estratégica para alcanzar los objetivos?

ITEM	OPCIÓN	Nº	%
4	SI	45	57 %
	NO	34	43 %
	TOTAL	79	100 %

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.  
Elaborado por: Ángel Olmedo Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 10. Plan Estratégico**



En el Centro de Salud el 57 % contestó que SI cuentan con una Planeación Estratégica, se trabaja de acuerdo a lo planificado, que estos los mantiene en un nivel alto, y el 43 % contestaron que NO se trabaja con este tema ya sea por desconocimiento, nunca les han interesado o por ser nuevos en el ámbito laboral.

**TABLA N° 7. Plan Operativo Anual**

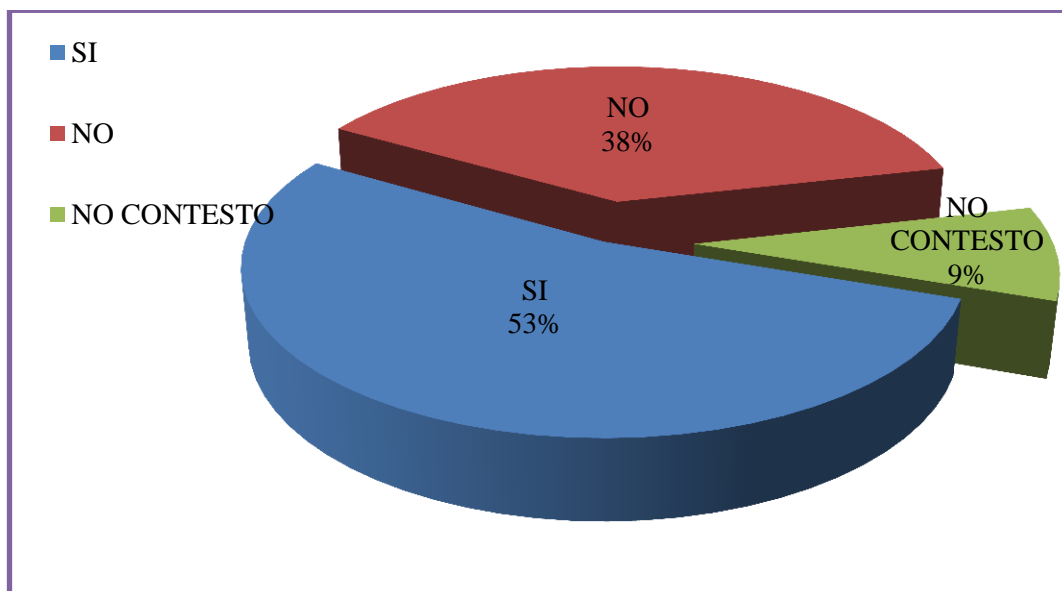
5. ¿Con la elaboración del Plan Operativo Anual, se optimizan recursos en esta casa de salud?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>5</b>	SI	42	53 %
	NO	30	38 %
	N. C.	7	09 %
	TOTAL	79	100 %

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio.

**GRÁFICO N° 11. Plan Operativo Anual**



En la Institución si se elabora el Plan Operativo Anual (POA) y se detalla todos los por menores para optimizar los recursos ya sea material, informático y humano, el 53% de los encuestados contestaron que SI; mientras que el 38% desconocen el tema y el 09 % no contesto, por ser nuevos en este Centro de Salud.

**TABLA N° 8. Manual de Procedimientos**

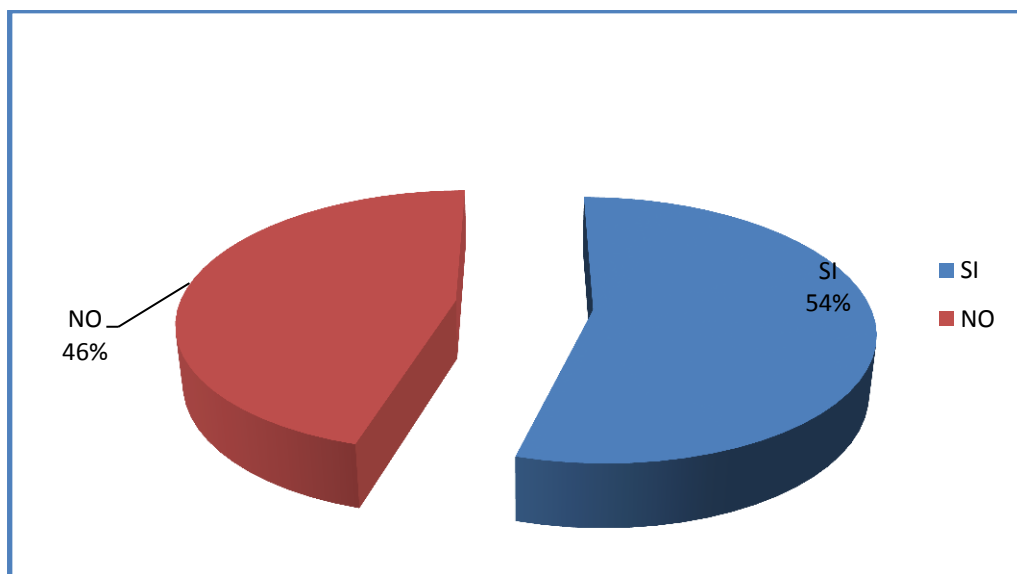
6. ¿La Institución cuenta con un Manual de procedimientos de Salud pública?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>6</b>	SI	43	54 %
	NO	36	46 %
	TOTAL	79	100 %

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.

Elaborado por: Ángel Olmedo Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 12. Manual de Procedimientos**



El 54% de los encuestados contestaron que SI, se realiza un seguimiento continuo del proceso de las actividades realizadas en la semana, mes o trimestre y se corrige si se ha efectuado algún inconveniente, el 46 % desconoce del tema por tratarse de personal nuevo en la Institución o por desinterés. Como nos relató el Director son guías prácticas que se distribuye a cada jefe y al personal de cada área, para que sigan sus instructivos a cabalidad.

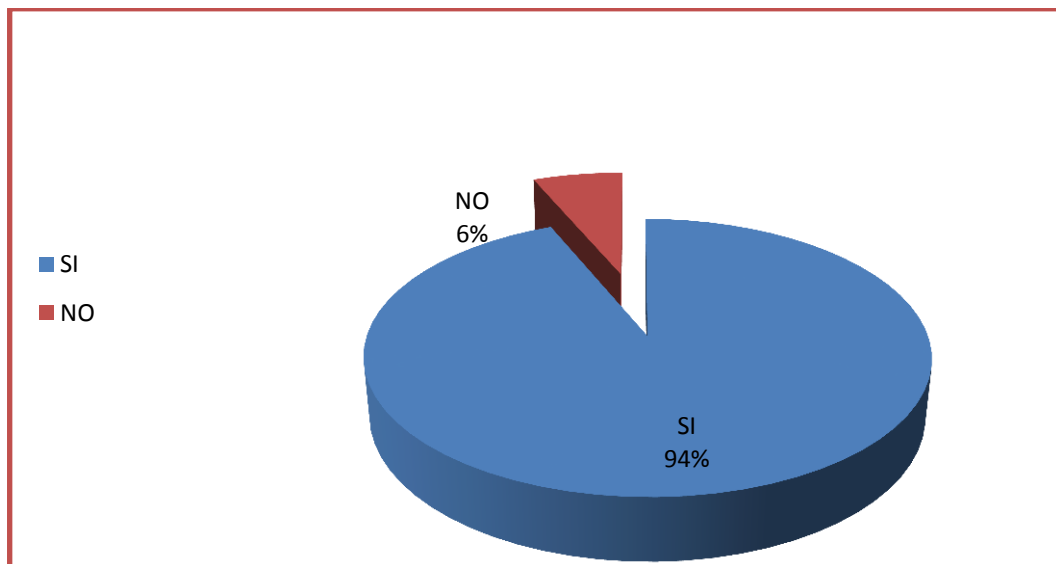
**TABLA N° 9. Manual de Procedimientos**

7. ¿Con la aplicación de un manual de procedimiento, se mejoraría el servicio al cliente y se alcanzaría la eficiencia y calidad en el mismo?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>7</b>	SI	74	94 %
	NO	5	06 %
	TOTAL	79	100 %

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.  
Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 13. Manual de Procedimientos**



El 94 % contestó SI que el Manual de Procedimiento que da el Ministerio de Salud si favorece a la Institución, porque se está viendo los resultados deseados hacia el usuario externo y que se brinda un servicio de calidad y eficiencia, el 06% contestó NO por desconocimiento.



**TABLA N° 10. Liderazgo**

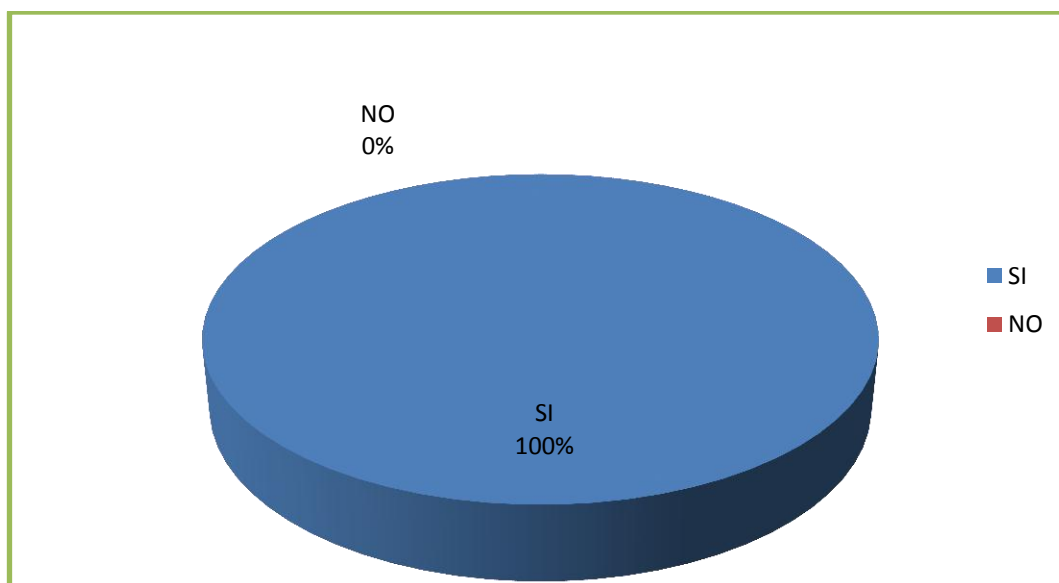
8. ¿La máxima autoridad en este Centro de salud, debería emplear un tipo de liderazgo participativo para dirigir a los servidores públicos en sus actividades?

ITEM	OPCIÓN	Nº	%
<b>8</b>	SI	79	100 %
	NO	0	0 %
	TOTAL	79	100 %

**Fuente:** Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.

**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 14. Liderazgo**



El 100 % de los usuarios interno contestaron que SI, porque la máxima autoridad se reúne con el personal administrativo, Médicos, Licenciadas en Enfermería, y de Servicio (guardias, conserjes y de mantenimiento) para que ellos den sus opiniones o ideas para seguir dando una buena atención y no dar una mala imagen de la institución hacia la comunidad.

**TABLA N° 11. Seguimiento**

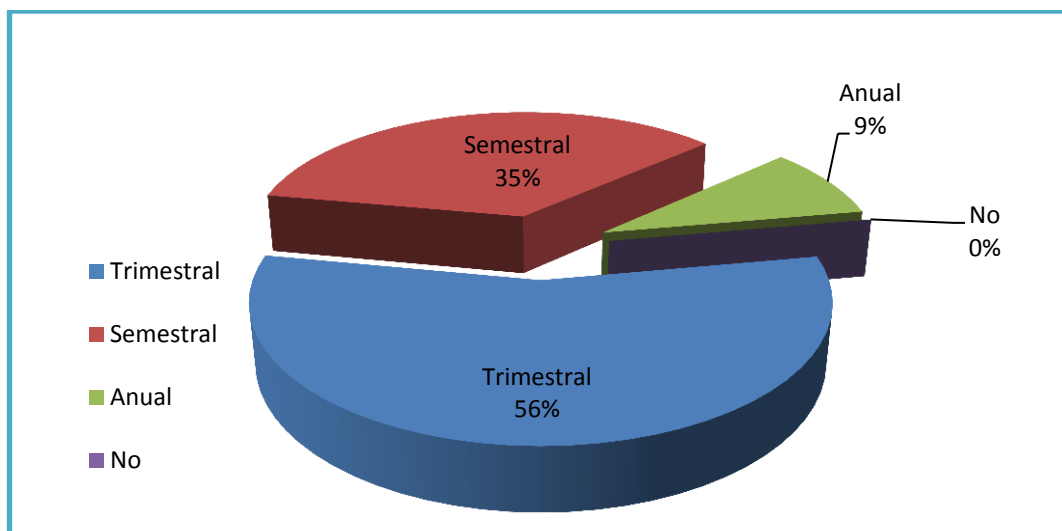
9. ¿Con qué frecuencia se debería realizar un seguimiento periódico, al proceso administrativo en la Institución?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
9	Trimestral	44	56 %
	Semestral	28	35%
	Anual	7	9%
	No	0	0 %
	TOTAL	79	100 %

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 15. Seguimiento**



El 56 % de los usuarios contestó que Si porque ellos fueron evaluados trimestralmente por su jefes inmediatos, el 35 % fueron evaluados semestralmente en sus anteriores Instituciones y el 9 % fueron evaluados anualmente. El director de la Institución manifestó que sería mejor evaluarlos mensualmente o trimestralmente.

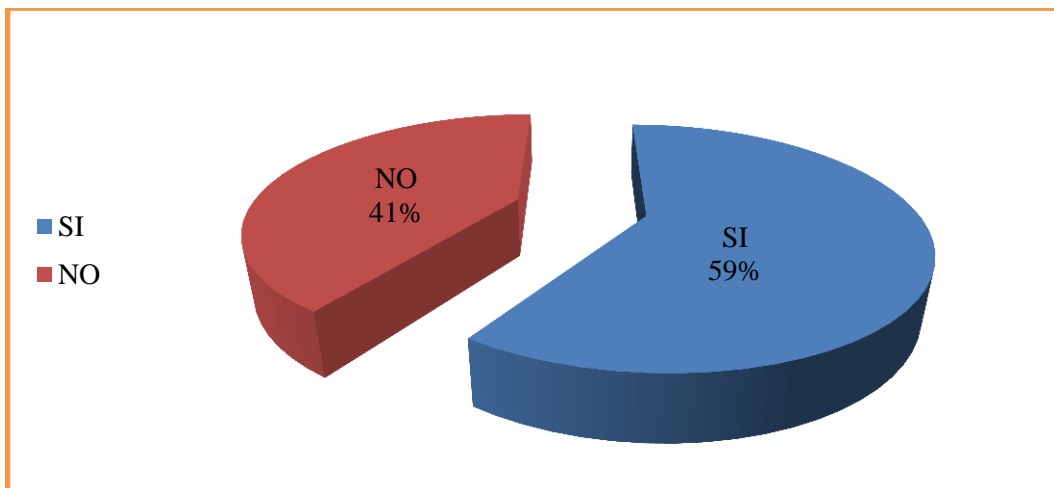
**TABLA N° 12. Instalaciones físicas equipamiento**

10. ¿Cuenta con la infraestructura necesaria, para cubrir ciertas catástrofes que se pueden presentar en el Cantón?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>10</b>	SI	47	59 %
	NO	32	41 %
	TOTAL	79	100 %

**Fuente:** Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.  
**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 16. Instalaciones físicas equipamiento**



El 59 % dijo que Si, que la Institución cuenta con una buena estructura para atender catástrofes de pequeña magnitud, que hay barrios que se reúnen para tratar de esos asuntos, y el 41 % dijo no, que la infraestructura de la Institución es muy pequeña, y que no está apta para cubrir las necesidades para las catástrofes de mayor índole que se pueden presentar.

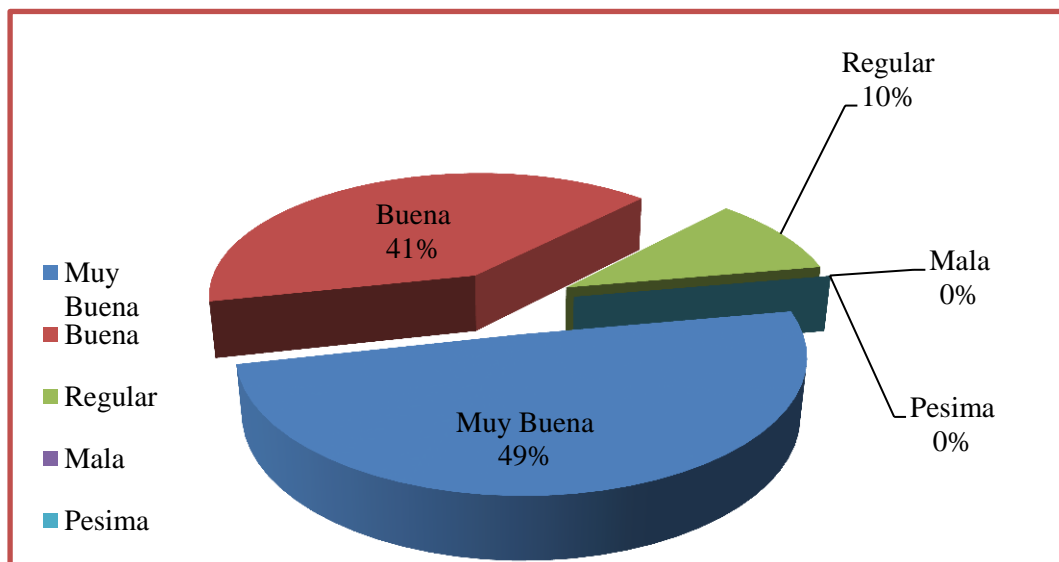
**TABLA N° 13. Habilidades conocimientos**

11. ¿Todos los servicios que se ofrece en este centro de salud son de calidad?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>11</b>	Muy Buena	39	49 %
	Buena	32	41%
	Regular	8	10%
	Mala	0	0 %
	Muy Mala	0	0 %
	TOTAL	79	100 %

**Fuente:** Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.  
**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 17. Habilidades conocimientos**



El Centro Medico si da un buen servicio a la comunidad, nos damos cuenta en el porcentaje de la encuesta el 49 % contesto que es de Muy Buena, y el 41 % nos dijo que Buena, pero el 10% nos manifestó que es regular y que eso no sobrealta en el servicio de calidad que se brinda.

**TABLA N° 14. Necesidad**

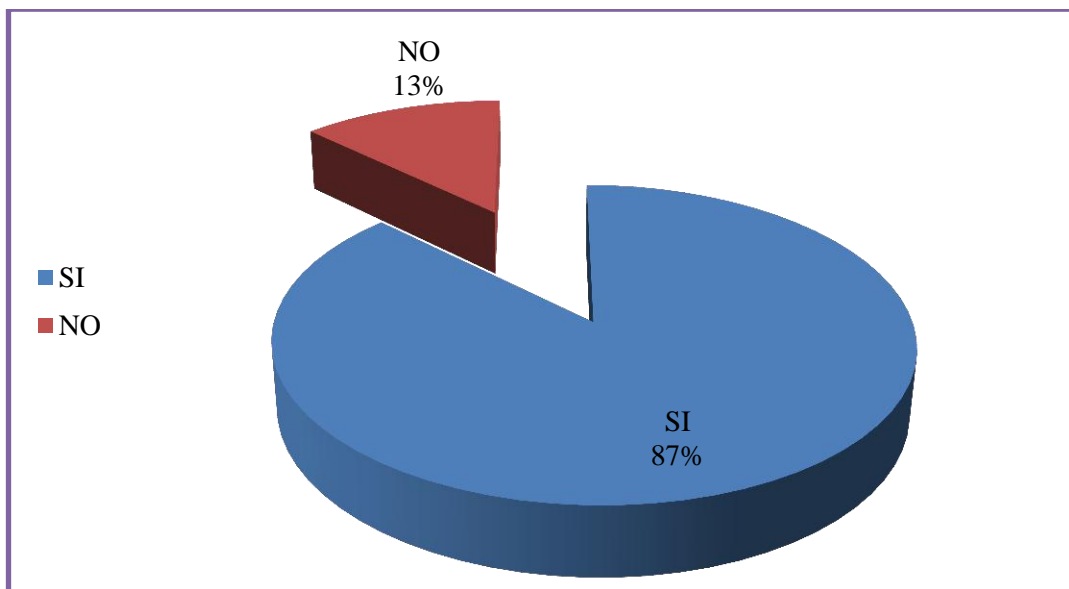
12. ¿Los servicios de salud que se ofrecen en el Centro de salud, están acordes a las necesidades que demanda la población?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
12	SI	69	87 %
	NO	10	13 %
	TOTAL	79	100 %

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 18. Necesidad**



Los usuarios internos del Centro de salud contestaron SI el 87 %, porque cubren las demandas de la zona designada y a más barrios de los Cantones La Libertad, Salinas y Santa Elena, el 13 % contesto NO por no saber del tema o por no tener el interés necesario del caso.

**TABLA N° 15. Calidad**

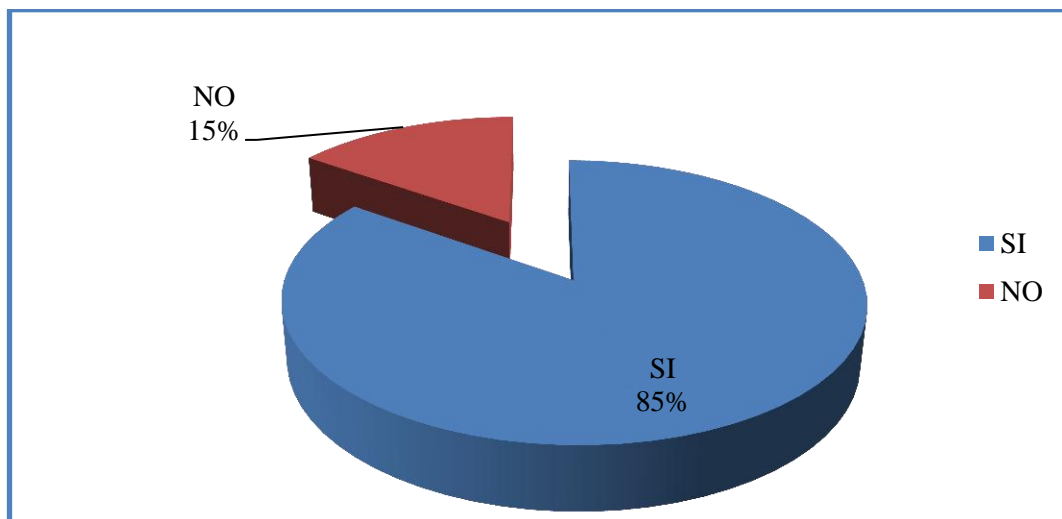
13. ¿Este centro de salud, cuenta con equipos médicos de buena calidad y alta tecnología?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>13</b>	SI	67	85 %
	NO	12	15 %
	<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 19. Calidad**



El SI tiene un 85 % de aceptación por que la Institución cuenta con buenos equipos de alta calidad y alta tecnología, se realizó una buena inversión para equipar y así brindar un buen servicio a la comunidad, el 15 % dijo que NO que aún falta implementar más equipos y que hay equipos que son usados solo cuando está el Doctor encargado y si no viene no se utilizan.

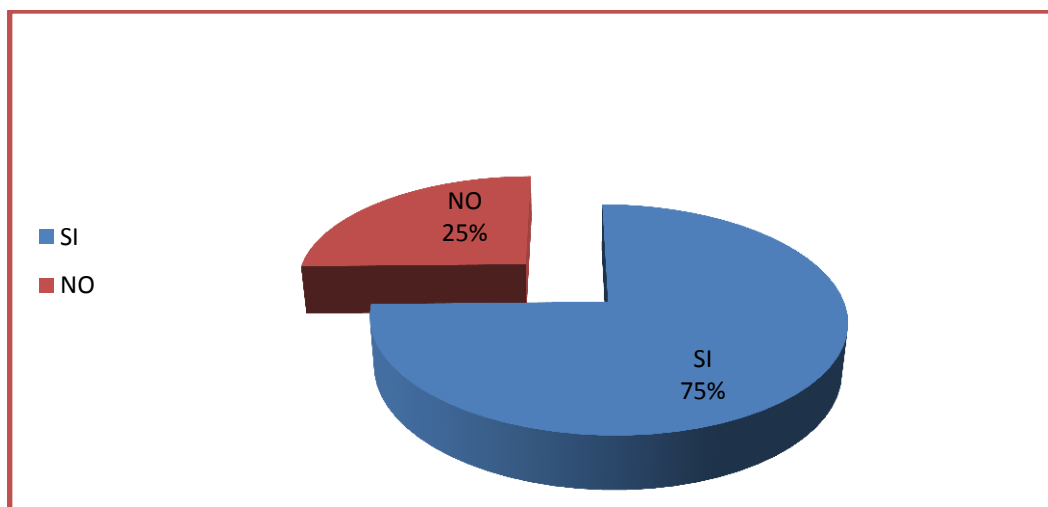
**TABLA N° 16. Comunidad**

14. ¿Esta entidad cuenta con la capacidad necesaria, para atender a la población de esta zona?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>14</b>	<b>SI</b>	59	75 %
	<b>NO</b>	20	25 %
	<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.  
Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 20. Comunidad**



La entidad si cuenta con la capacidad necesaria para atender a la población, a pesar de que se atiende a usuarios que no pertenecen a la zona asignada, ya sea estos de otros barrios del Cantón La Libertad o de los Cantones Salinas y Santa Elena, los usuarios de la Institución el 75 % contestó SI, pero el otro 25 % de los encuestados dijo NO por la razón del factor tiempo y espacio, y que se debería respetar lo que designa el Distrito Provincial de la Salud.

**TABLA N° 17. Estrategias**

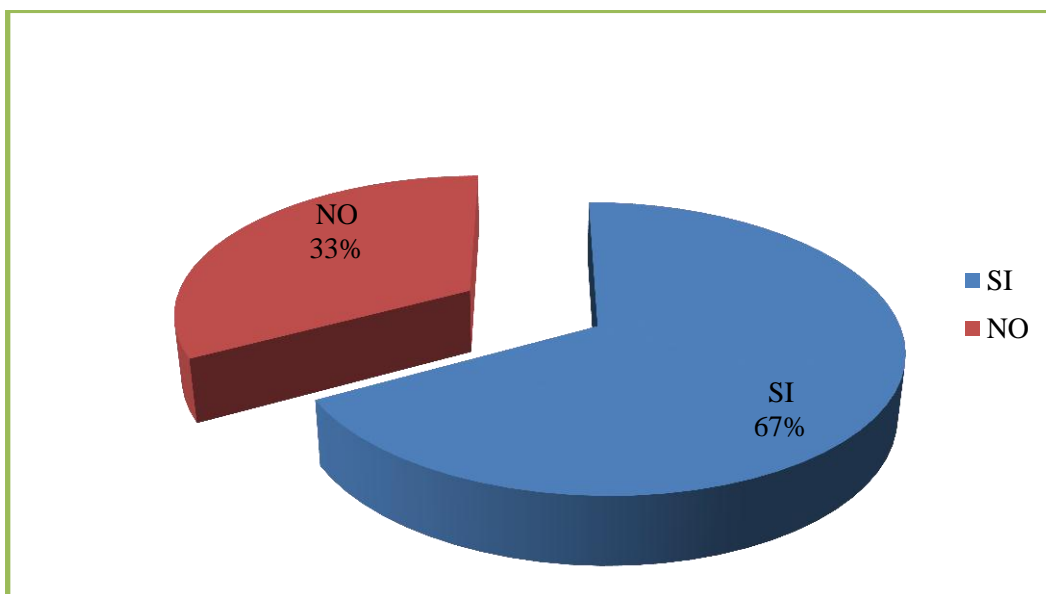
15. ¿Aplican Estrategias para lograr la optimización y la eficiencia, de los recursos en cada área del Centro de Salud?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>15</b>	SI	53	67 %
	NO	26	33 %
	<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.

**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 21. Estrategias**



El 67 % señala que si aplican estrategias, que se optimiza y se da una buena eficiencia a los recursos que se designa para cada área o departamento del Centro de Salud, el 33 % manifiesta que no se optimiza los recursos y no saben del tema por ser nuevos en el centro.



**TABLA N° 18. Medios de Comunicación Gestiones**

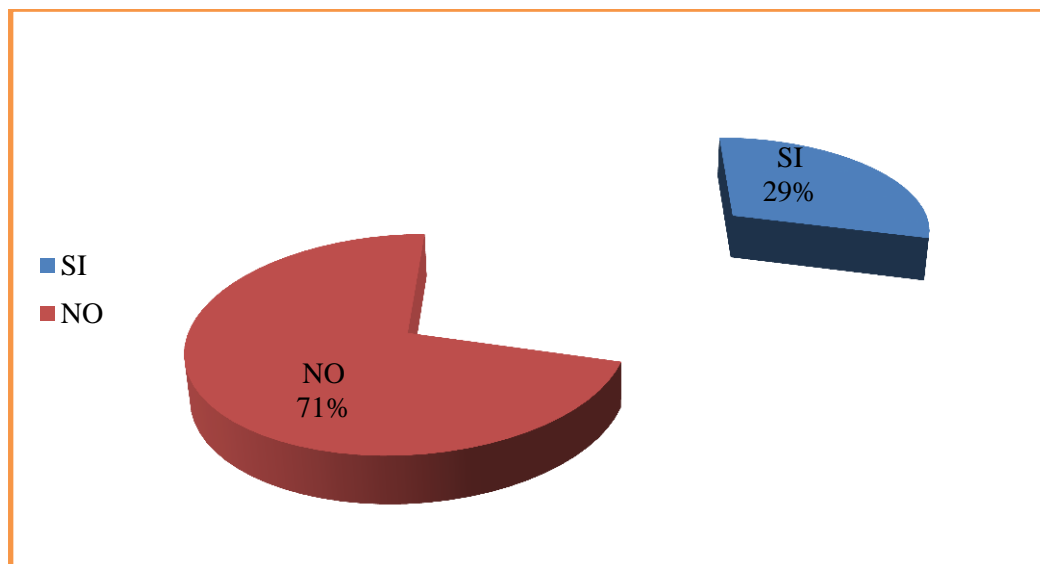
16. ¿Se difunde en los medios de comunicación, las gestiones realizadas que remitan mejoras en atención a los usuarios?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>16</b>	SI	23	29 %
	NO	56	71 %
	<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 22. Medios de Comunicación Gestiones**



El 71 % dijo que NO se difunden en los medios de comunicación ya que estos se encargan los de la Dirección Provincial de Salud; el 29 % que si se difunden pero que tienen la prioridad del caso los de la D.P.S, hay cosas que si se difunden, y así la comunidad se entere de las actividades que se realizan en el Centro de Salud.

**TABLA N° 19. Medios de Comunicación Planes**

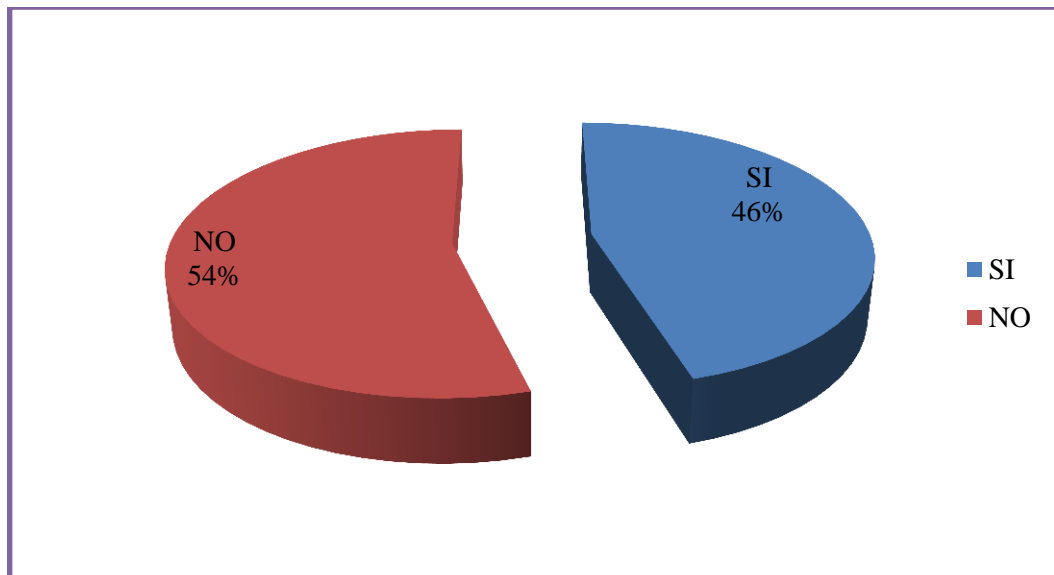
17. ¿Los habitantes de esta zona, conocen sobre los planes o programas de salud que se ejecutan en esta Institución?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>17</b>	SI	36	46 %
	NO	43	54 %
	<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Datos de encuesta realizada a usuarios internos del C.S.M.I.

**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 23. Medios de Comunicación Planes**



El 54 % contestó que NO, ya que la comunidad se entera de los planes y programas cuando van a las consultas al Centro Medico, y que se realizan charlas y conferencias dadas por los Personal Administrativo, Doctores o Licenciadas; El 46 % dijo SI porque son nuevos en La Institución.

### 3.3.2.- Encuesta dirigida a los usuarios externos

**TABLA N° 20. Visitas**

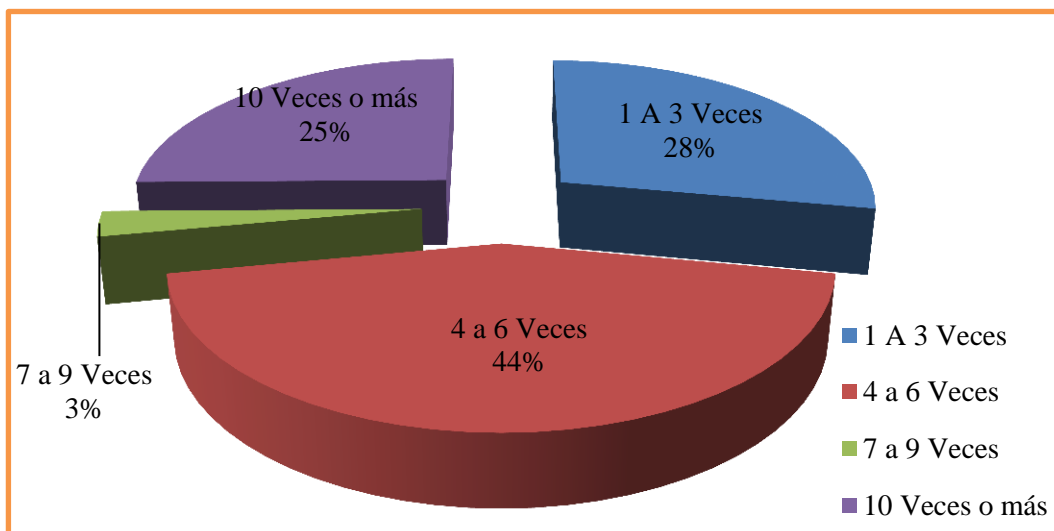
1.- ¿Cuántas veces ha visitado el Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>1</b>	1 A 3 Veces	31	28 %
	4A 6 Veces	49	44 %
	7 A 9 Veces	3	3 %
	10 Veces o Más	28	25 %
	<b>TOTAL</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios externos del C.S.M.I.

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 24. Visitas**



El 44 % contestó que han visitado por consulta médica de 4 a 6 veces, el 28 % han asistido 1 a 3 veces, el 25 % de 10 veces o más y el 03 % de 7 a 9 veces, las que han visitado más de 4 veces ha sido por diferentes motivos.

**TABLA N° 21. Llamadas para conseguir cita médica**

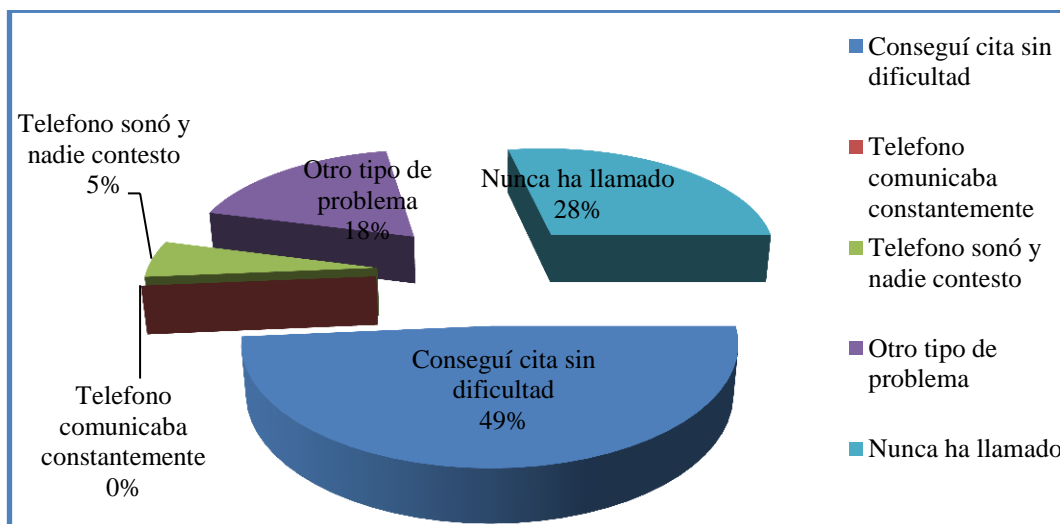
2.- ¿Qué ocurrió la última vez que llamo para pedir una cita?

ITEM	OPCIÓN	Nº	%
2	Cita sin dificultad	54	49 %
	Telf. Comunicaba Constante.	0	0 %
	Sonó y nadie Contesto	6	5 %
	Otro tipo de problema	20	18 %
	Nunca ha llamado	31	28 %
	<b>TOTAL</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios externos del C.S.M.I.

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 25. Llamadas para conseguir cita médica**



El 49 % de los consultados contestaron que si consiguieron las citas sin ningún inconveniente llamando al Call center de la Institución, pero que ellos han llamado hace un mes para hacer la reservación, el 28 % que nunca han llamado solo asisten al Centro de salud directamente, el 18 % comento que tuvo problemas y que les daban cita para después de un mes o más.

**TABLA N° 22. Motivo de asistencia hacia el Centro Medico**

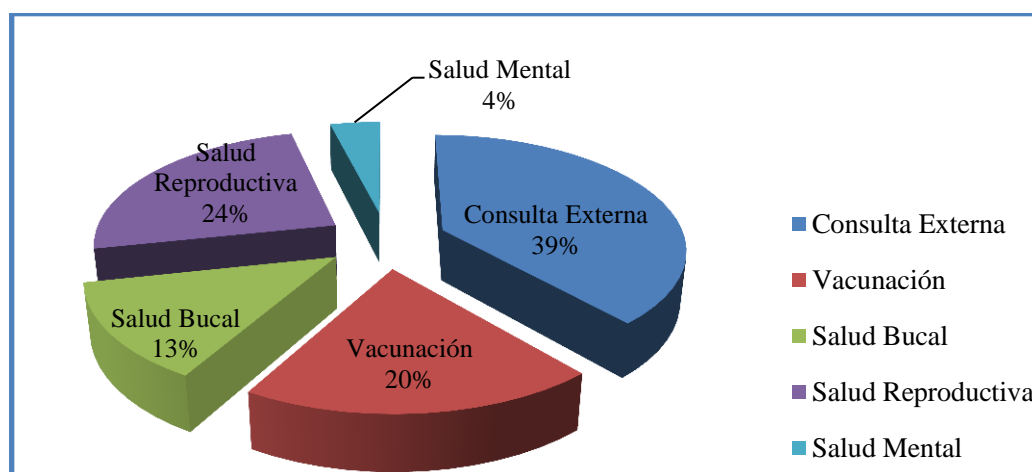
3.- ¿Cuál es su motivo para asistir a recibir atención médica?

ITEM	OPCIÓN	Nº	%
<b>3</b>	Consulta Externa	49	39 %
	Vacunación	25	20 %
	Salud Bucal	17	13 %
	Salud Reproductiva	31	24 %
	Salud Mental	5	04 %
	<b>TOTAL</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios externos del C.S.M.I.

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 26. Motivo de asistencia hacia el Centro Medico**



El mayor porcentaje a esta pregunta sobre la visita a esta Institución fue la Consulta externa con el 39 %, incluyendo a los pacientes que asisten a emergencia, el 24 % corresponde a la salud reproductiva ya que este Centro de salud está diseñada para maternidad y para los neonatos; el 20 % acudieron por motivo de vacunación ya sea para los recién nacidos como para los niños de 1 año hasta los 12 años; cabe recalcar que algunos paciente han ido por dos o más motivos sea estos por salud bucal y salud mental.

**TABLA N° 23. El tiempo de espera para recibir atención médica**

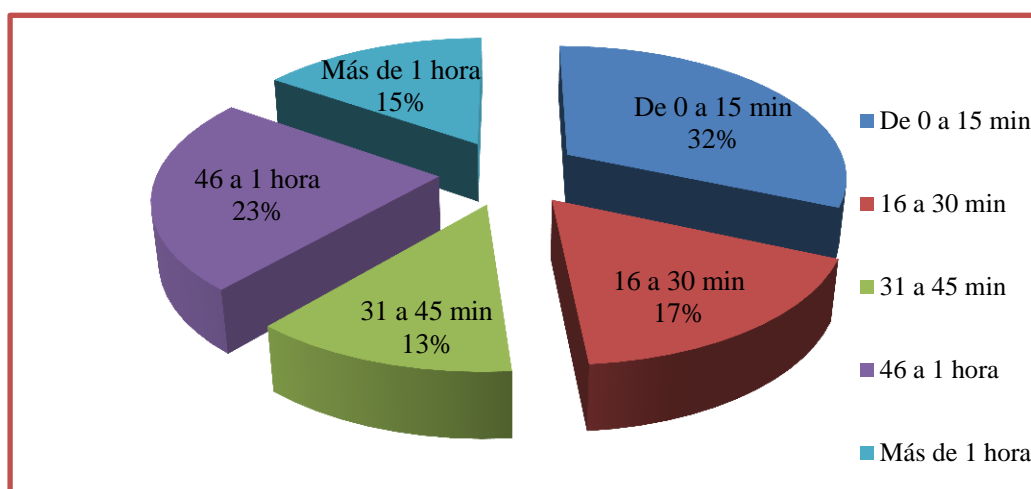
4.- ¿Cuál es el tiempo aproximado que usted espero para pasar a consultorio?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>4</b>	0 a 15 min	35	32 %
	16 a 30 min.	19	17 %
	31 a 45 min.	14	13 %
	46 a 1 hora	26	23 %
	Más de 1 hora	17	15 %
	<b>TOTAL</b>	<b>111</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios externos del C.S.M.I.

Elaborado por: Ángel Olmedo Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 27. El tiempo de espera para recibir atención médica**



Hay una inconformidad de un 15 % de los usuarios externos porque tienen que esperar más de una hora, eso se debe a que ellos no han reservado una cita médica, van por sus propios medios y por eso es la tan larga espera para su atención, lo contrario a esto están el 32 % que esperan solamente de 0 a 15 minutos, ellos sí reservaron cita en el call center de la Institución y llegaron a la hora indicada de la cita.

**TABLA N° 24. Tiempo de dedicación de los médicos**

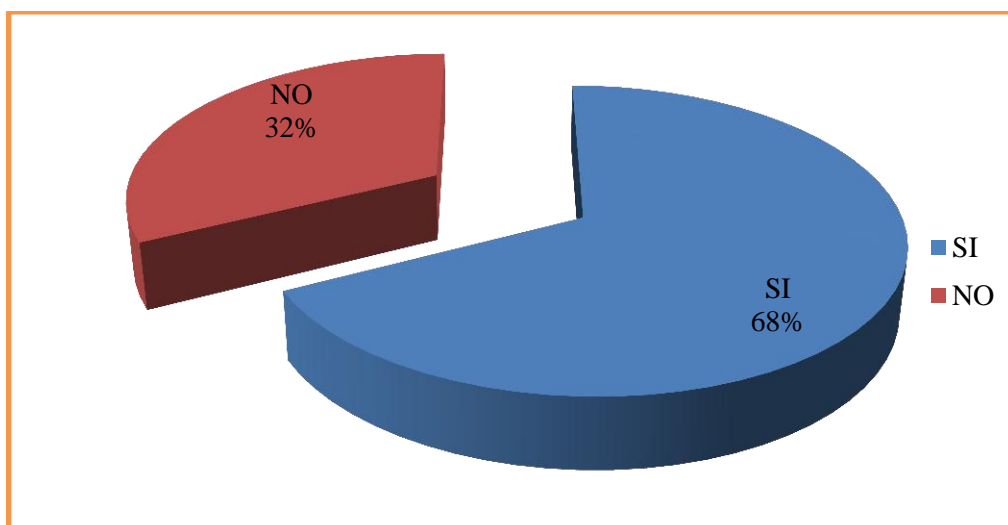
5.- ¿Cree que el médico tratante le dedica el tiempo que usted necesita?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>5</b>	SI	75	68 %
	NO	36	32 %
	<b>TOTAL</b>	<b>111</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios externos del C.S.M.I.

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 28. Tiempo de dedicación de los médicos**



Los usuarios contestaron que SI están en el 68 %, que hay un grupo de médicos que si le dan el tiempo requerido para detallar el porqué de la visita al Centro de salud, pero nos comentaban que los médicos tratantes de alguna área les dan poco tiempo (10 a 15 minutos), porque hay muchos pacientes y que en ecografía y rayos X hay que esperar si llegan los médicos y sino no son atendidos, el 32 % contesto que NO porque para ellos recién era su primera visita a este Centro de salud, pero que están esperando su turno para ser atendidos.

**TABLA N° 25. Asistencia a otro centro de salud**

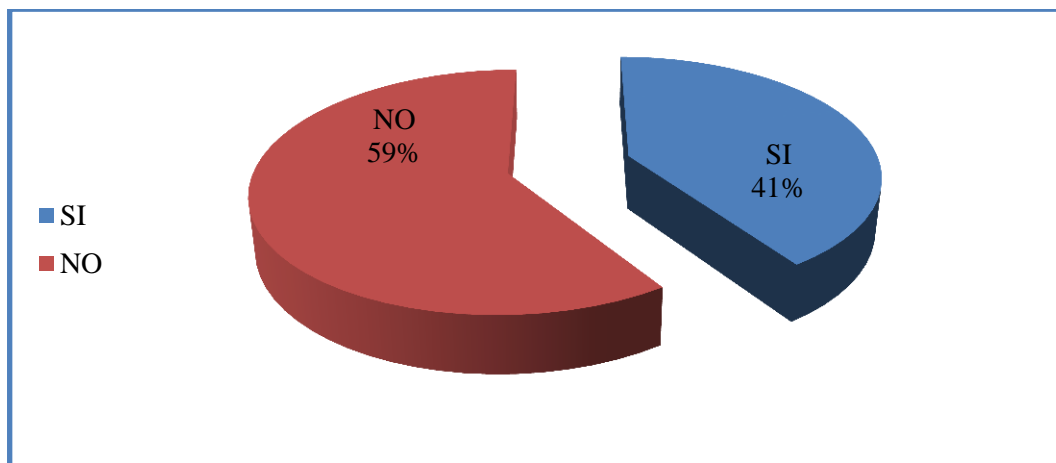
6.- ¿Ha tenido en alguna ocasión, la necesidad de ir a un médico particular, por no recibir la atención medica que necesitaba en la Institución?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>6</b>	SI	45	41 %
	NO	66	59 %
	<b>TOTAL</b>	<b>111</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios externos del C.S.M.I.

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 29. Asistencia a otro centro de salud**



Los usuarios externos contestaron a esta pregunta que No ósea el 59 %, unos comentaron que no ha sido necesario ir a otra institución médica, para que les cure de sus dolencia, que en este Centro de salud los atienden de maravilla, que no tiene ningún inconveniente de volver si tiene otra dolencia en el pasar de los días, otro manifestaron que hay veces que si les dan ganas de ir a otra institución de salud por la demora para ser atendidos; el 22 % contesto que no, estos son las personas que no han reservado cita médica o que no les gusta espera mucho tiempo para ser atendidos.



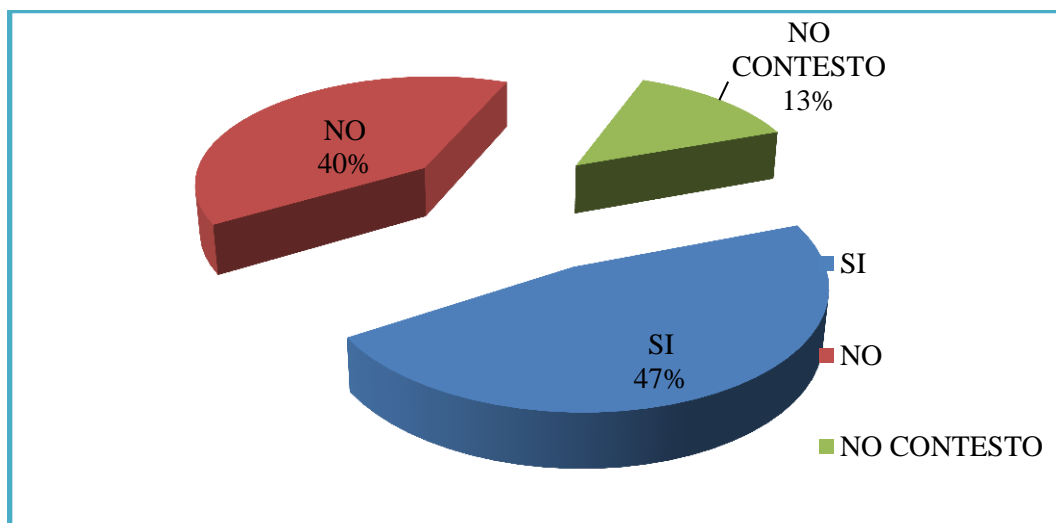
**TABLA N° 26. Folletos de información**

7.- ¿Cree usted que existe suficientes folletos de información para los usuarios que asisten en el Centro de salud?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>7</b>	SI	52	82 %
	NO	44	15 %
	No Contesto	15	3 %
	<b>TOTAL</b>	<b>111</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios externos del C.S.M.I.  
 Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 30. Folletos de información**



El 47 % de los encuestados contestó que SI ya que hay mucha información en todas las áreas de esta Institución, que en los consultorios hay folletos inclusive los médicos, licenciados y personal administrativo dan charlas de todas las enfermedades, de cómo evitarlas y que hay que hacer en caso de estar padeciendo alguna, el 40 % dijo que no que falta más información o folletos en las áreas de consulta y el 13 % no contestó a la pregunta.

**TABLA N° 27. Trato que brindan**

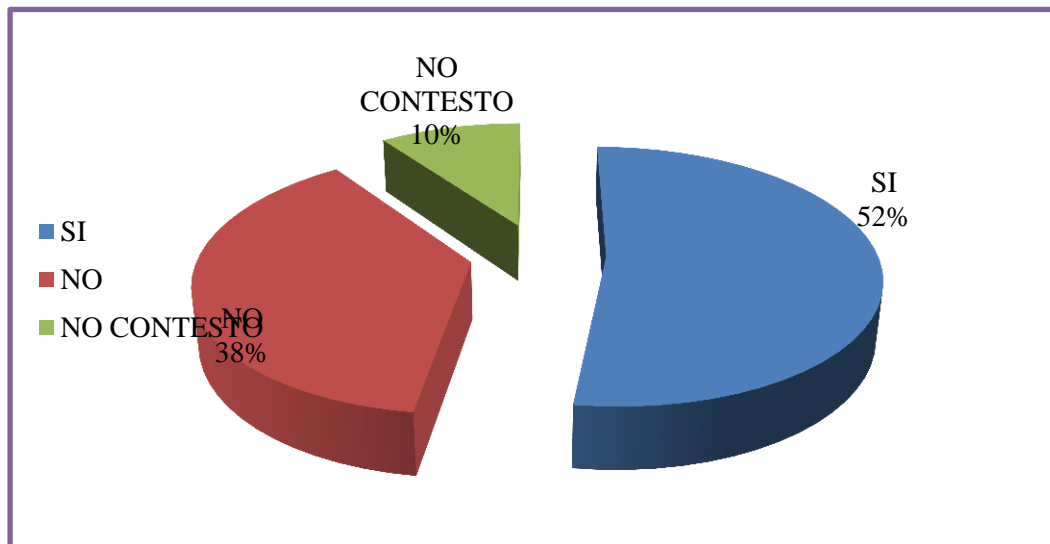
8.- ¿El trato que le brindan es igual que a los otros pacientes?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>8</b>	SI	65	52 %
	NO	46	38 %
	NO CONTESTO	11	10 %
	<b>TOTAL</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de encuesta realizada a usuarios externos del C.S.M.I.

**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 31. Trato que brindan**



Los usuarios que asisten a esta Casa de Salud contesto a la pregunta que SI, esto equivale al 52 %, que ellos se sienten muy contestos por el buen trato que les han dado desde el personal administrativo, las enfermeras y de los doctores tratantes, el 38 % contesto que NO, ellos son los usuarios que no han realizado su cita médica por el medio de call center y el 10 % se limitó a contestar la pregunta.

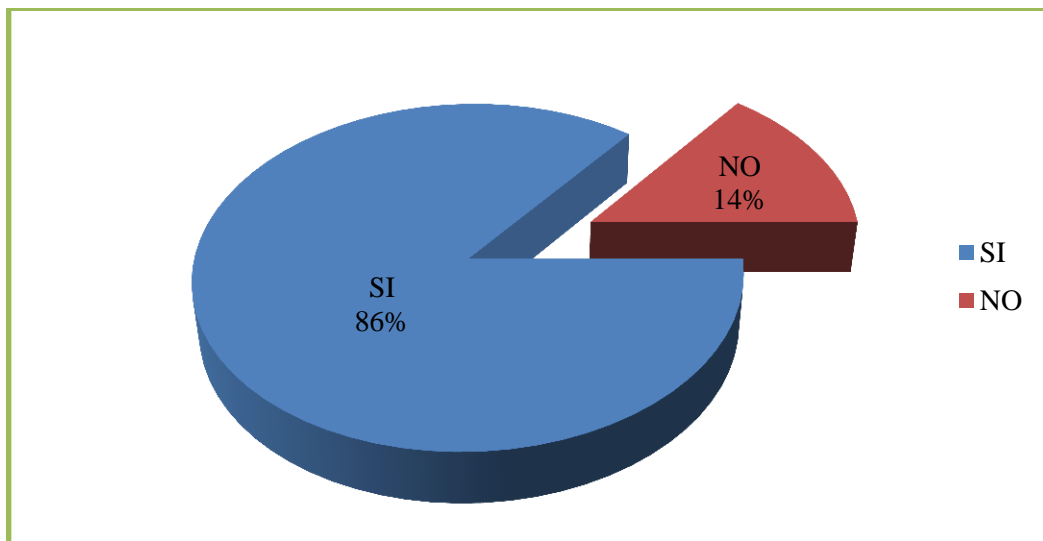
**TABLA N° 28. Personal de recepción**

9.- ¿La persona en recepción escucha con atención el motivo de su visita al Centro Médico?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>9</b>	SI	95	86 %
	NO	16	14 %
	<b>TOTAL</b>	<b>111</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios externos del C.S.M.I.  
Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 32. Personal de recepción**



El 86 % de los asistentes a esta Casa de Salud contestaron que SI, ya que el personal que labora en la recepción, escucha con mucha atención las necesidades que tienen los pacientes, que tienen una buena presencia dan una buena imagen a la institución, que nunca cambien su buena forma de ser, el 14 % contesto que no ellos son los pacientes que visitan por primera vez la institución o son las persona que no han hecho el trámite correspondiente para su respectiva cita médica.

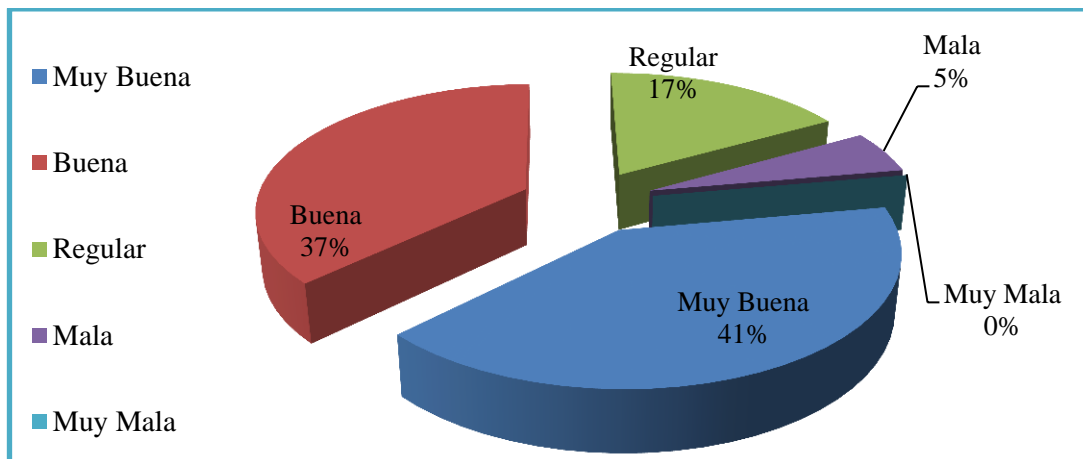
**TABLA N° 29. Calificación de la atención**

10.- ¿Cómo califica la atención medica recibida en la Institución?

ITEM	OPCIÓN	N°	%
<b>10</b>	Muy Buena	45	41 %
	Buena	41	37%
	Regular	19	17%
	Mala	6	5%
	Muy Mala	0	0 %
	<b>TOTAL</b>		<b>111</b>

Fuente: Datos de encuesta realizada a usuarios externos del C.S.M.I.  
Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

**GRÁFICO N° 33. Calificación de la atención**



Se saca una buena conclusión de que el Centro de Salud brinda unos buenos servicios de salud, que tanto el equipo administrativo, equipo de enfermeras y de médicos son muy eficientes y eficaces, para el trato o al servicio al cliente porque sumando la calificación muy buena con la buena esto nos detalla la acogida que tiene la institución, pero hay que tomar en cuenta que hay un 17 % que dice que es regular y un 5% que es mala la atención.

### 3.4 CONCLUSIONES

1. Los resultados de la investigación establece que la problemática del Centro de salud materno Infantil, es consecuencia de la aplicación de conocimientos rutinarios por parte de su gerente propietario, creando situaciones que fragmentan la estabilidad y desarrollo de la misma; no posee conocimiento de herramientas y procedimientos administrativos.
2. Se está incumpliendo con las 8 diarias de trabajo se percibe sueldos bajos, que en algunos casos no llega ni al básico; no se está tomando en cuenta que los guardias sobrepasan las 40 horas semanales, según lo que demanda la Ley, y sólo tienen un día libre a la semana, violando los derechos del trabajador.
3. El personal no tiene motivación, debido a que no se atienden las demandas de los trabajadores (sueldos, incentivos u otros beneficios, que no necesariamente son económicos), y no los mantienen informados.
4. No existe un organigrama por lo tanto las funciones no están definidas, existe concentración del poder en el Director, jerárquicamente se puede encontrar desorientación.
5. La rotación del personal es constante debido a la inconformidad existente, ya que los funcionarios públicos encargados de la dirección son cambiados cada cuatro meses, se toman las decisiones pero no se cumplen con lo prometido por la inestabilidad de la dirección.
6. Las diferentes especialidades como; medicina general, obstetricia y rayos x, no están brindando un servicio de calidad, lo que se ha constatado en el pronunciamiento desfavorable de los usuarios externos, por falta de personal y no se cumplen los horarios establecidos.

### **3.5 RECOMENDACIONES**

1. El director del Centro de Salud debe desarrollar sus habilidades administrativas por lo menos 4 horas de lunes a viernes, previa capacitación o realizar la contratación de un profesional de la rama.
2. La jornada laboral debe sujetarse al Código de Trabajo, por lo que tendrían que contratar más personal, para lo cual se sugiere revisar los costos de los servicios de acuerdo a la ley actual, siempre y cuando no afecte la afluencia de los pacientes.
3. Efectuar seminarios de motivación acorde a las necesidades e inquietudes de los trabajadores, entre éstas tenemos la creación de un área para servirse sus alimentos, y qué hacer ante la falta de algunos implementos y equipos para el normal desarrollo de sus actividades diarias.
4. Ejecutar el modelo de gestión administrativa propuesto, el mismo que se encuentra enmarcado en disposiciones legales ecuatorianas vigentes, y realizadas con un enfoque estratégico basado en las falencias detectadas.
5. Para la deserción del personal, el presente modelo propone un proceso de selección, en el que incluye la inducción y el organigrama, donde se tendrá que respetar las jerarquías y toma de decisiones.
6. El personal a contratar debe ser idóneo e inmediato, para extenderlos horarios de atención en las áreas que fueron calificadas con puntajes bajos, se sugiere tomar en consideración el modelo de gestión administrativa propuesto.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. TÍTULO DE LA PROPUESTA**

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CENTRO DE SALUD MATERNO INFANTIL “VENUS DE VALDIVIA”, DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.

#### **4.1. PRESENTACIÓN**

Con base en la investigación realizada en el centro de salud materno infantil “Venus de Valdivia”, se determinó la necesidad de realizar un diseño de un modelo de gestión administrativa, para mejorar el servicio al cliente.

Se espera orientar a los Directivos del mencionado centro de salud, con el propósito de que aprovechen los conocimientos administrativos necesarios, con lo que se pretende optimizar y mejorar los servicios

Además, buscar el bienestar del personal que allí labora, que cuente con los beneficios y la logística, para alcanzar una mayor productividad dentro de la institución.

El diseño del modelo que se entregara al centro de salud, se los estructuró conforme a las necesidades actuales de una práctica comprensible para todos.

La aplicación de este diseño será útil para coordinar acciones secuenciales y reguladas, que contribuyan a la consecución de los objetivos y metas propuestos por la institución,

Estos fines se conseguirán siempre y cuando se lleven a cabo todas las fases del proceso administrativo, como es la planeación, organización, dirección y control

conforme a la realidad del entorno empresarial donde se desarrolla esta institución de salud.

## **4.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **4.2.1. General**

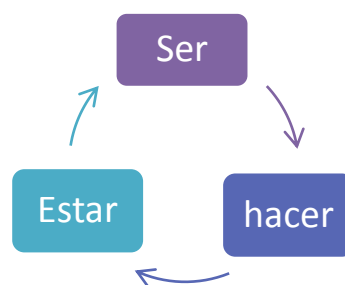
Mejorar el proceso de las actividades del Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”, del Cantón la Libertad, Provincia de Santa Elena, aplicando el modelo de gestión administrativa para entregar servicios y procesos eficaces.

### **4.2.2. Específicos**

- a. Especificar la misión y visión, como ejes fundamentales de la planificación estratégica del Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia” (CSMIVV).
- b. Realizar la etapa de planeación del Talento humano, en el interior del (CSMIVV), para mejorar la calidad de servicio al cliente.
- d. Entregar a la gerencia lineamientos para el proceso de selección y contratación del talento humano.
- e. Mejorar los sistemas de formación y desarrollo, mediante motivación específica del talento humano de acuerdo a su eficiencia.

## **4.3. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CENTRO DE SALUD MATERNO INFANTIL**

**GRÁFICO N° 34. Desafíos de la gestión institucional**



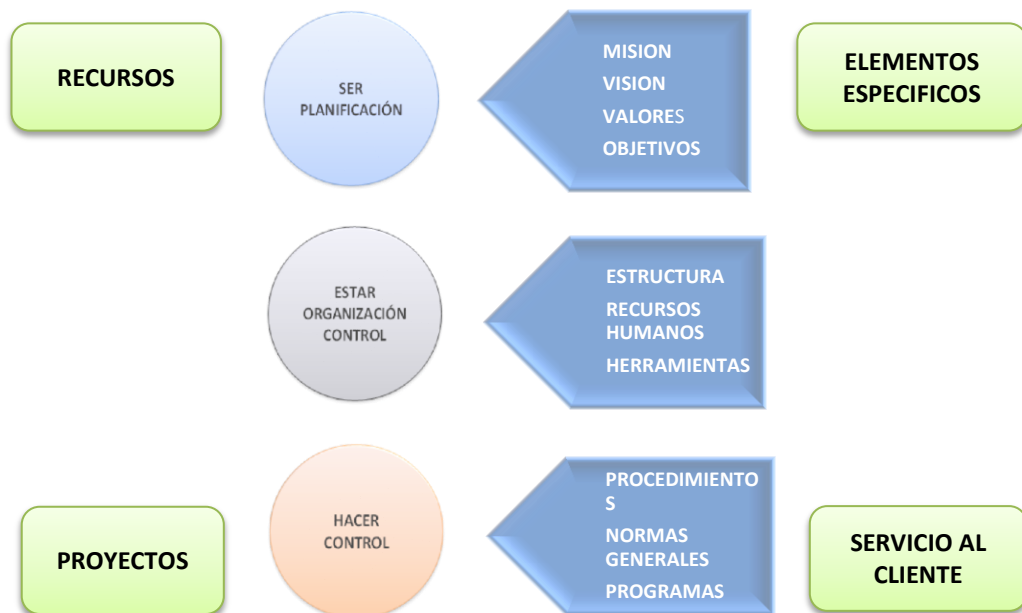
Fuente: Investigación realizada a varios autores  
Elaborado por: Ángel Borbor



El primero se trata fundamentalmente de precisar la misión a ser alcanzada por el CSMIVV. El segundo de hallar las funciones y operaciones adecuadas que deben ser desarrolladas para alcanzar esa misión. El tercero es el punto de soporte sobre el que se desarrollan las acciones. Implica un modelo de división del trabajo (estructura), una cultura interna y en especial la coyuntura con un ambiente externo con competidores y casuales aliados.

El modelo de gestión administrativa propuesto para el CSMIVV, es el siguiente:

**GRÁFICO N° 35. Modelo de gestión administrativa para el CSMIVV**



Fuente: Análisis conceptuales de varios autores  
 Elaborado Por: Ángel Borbor Bacilio

## 4.3.1 EL SER DE LA ORGANIZACIÓN

### 4.3.1.1 Planeación

#### 4.3.1.1.1. Misión

Ofrecer una atención de calidad en servicios de salud honesta, económica, eficiente y profesional, prevaleciendo la salud del paciente, impulsando el

compañerismo, comunicación y conocimiento para generar confianza en los usuarios atendiendo sus necesidades y perspectivas.

#### **4.3.1.1.2. Visión**

El centro de salud materno infantil para el año 2017, estará entre las mejores a nivel nacional ampliando especialidades, equipos médicos, infraestructura con base en el capital humano, que estará motivado lo que contribuirá a la eficacia y profesionalismo.

### **4.3.2 EL ESTAR DE LA ORGANIZACIÓN**

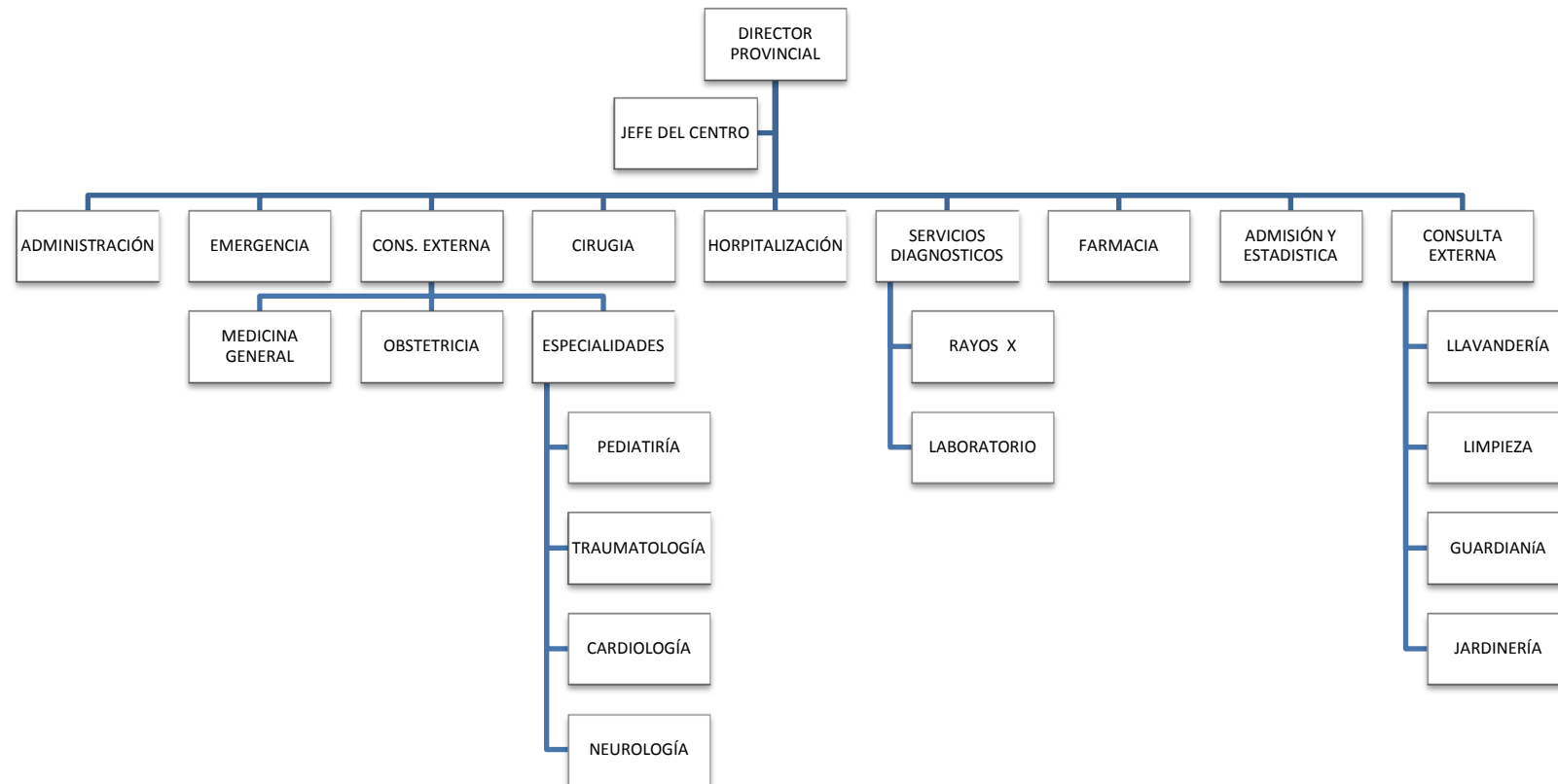
#### **4.3.2.1. Organización**

##### **4.3.2.1.1. Políticas**

- a. Para los reportes de cada aérea, se lo hará por intermedio de un representante que será el portavoz de las novedades.
- b. Todos los días viernes de cada semana, se socializará las novedades con el representante de cada área, y esta a su vez difundirá los acuerdos.
- c. La atención a los pacientes será la prioridad, a los cuales debemos mantenerlos bien informados.
- d. Tener un buen clima laboral, para mantener al personal motivado.
- e. Verificar el cumplimiento del PEI trimestralmente.
- f. Tener una capacitación constante en temas relacionados a su área de trabajo, como mínimo semestralmente.
- g. La evaluación y control a los trabajadores se la realizará semestralmente.
- h. Dotar de estímulos a trabajadores y colaboradores, que más se destaquen en las evaluaciones.
- i. Los alimentos de los trabajadores se los servirán en un comedor especial con todas las comodidades.

#### 4.3.2.1.2. Estructura Organizacional sugerido

GRÁFICO N° 36. Organigrama propuesto para el centro de salud



Fuente: Análisis de resultados de varios autores  
Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

#### 4.3.2.1.3. Distribución de funciones

**CUADRO N° 11. Distribución de funciones**

<b>DIVISIÓN FUNCIONAL</b>	<b>FUNCIONES</b>
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	Se encarga de la planeación, organización, dirección y control.
<b>EMERGENCIA</b>	Es la que se encarga de realizar, la atención y tratamiento médico quirúrgico de emergencia y de cuidados críticos permanentes, otorgando la pronta atención de salud, a todos los pacientes cuya vida esté en peligro.
<b>CONSULTA EXTERNA</b>	Esta unidad se encarga de atender al paciente en consultorios externos y que reciba de manera oportuna los diversos recursos de la atención integral a su salud
<b>CIRUGÍA</b>	Se encarga de brindar atención a los pacientes, que requiera de procedimientos quirúrgicos para su recuperación y rehabilitación.
<b>HOSPITALIZACIÓN</b>	Atiende a los pacientes que requieren cuidados médicos especiales, estar atentos a que cumplan las programaciones en consulta externa, emergencia y cirugía las 24 horas del día, así como efectúa el seguimiento de la atención integral del paciente hasta su recuperación.
<b>SERVICIO DE DIAGNOSTICO (RAYOS X Y LABORATORIO)</b>	Su función es de participar en el diagnóstico, tratamiento y control de la evaluación de la enfermedad, e interviene en programas de protección de la salud, especialmente por medio de servicios personales de análisis clínicos.
<b>FARMACIA</b>	Suministra de forma oportuna, adecuada y eficiente, los medicamentos, material médico farmacéutico y productos destinados a la recuperación, prevención, y conservación de la salud de los pacientes, tanto de emergencia, consulta externa y hospitalización, según prescripción médica orientado al paciente en el correcto uso de los mismos, tanto de venta directa, crédito, seguros y exonerados.
<b>ADMISIÓN ESTADISTICA</b>	Esta unidad se encarga de optimizar y sistematizar el registro y archivo de historias clínicas, así como de los procedimientos de registro, y la pronta distribución según los horarios establecidos para el paciente. También se encarga de recibir los pagos por los diferentes servicios médicos.
<b>SERVICIOS GENERALES</b>	Esta unidad se encarga de coordinar trabajos no administrativos, para que todas las áreas no paralicen sus actividades, entre las cuales tenemos; reparación, cuidado, limpieza y conservación de las instalaciones y menaje.

Fuente: Diferentes autores

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

#### 4.3.2.1.4. Recursos humanos

Todo centro, hospital o clínica debe tener personal capacitado, comprometido, idóneo, disponible y motivado, para atender de manera eficaz y eficiente las necesidades de los usuarios; por lo tanto este proceso amerita que sea exhaustivo y concreto.

#### 4.3.2.1.5. Selección

**CUADRO N° 12. Proceso de selección de personal**

<b>METODO</b>	<b>PROCESO</b>
➤ Puesto vacante	El puesto debe existir y estar vacante, en caso contrario se debe crear el puesto.
➤ Requisición	Se debe llenar el formulario de requisición, que es la solicitud de la persona idónea para el cargo vacante.
➤ Análisis de puesto	Se debe tener el perfil, habilidades, capacidades, competencias y destrezas que requiere el puesto.
➤ Inventario de RRHH	Para comprobar si dentro del CSMI hay alguna persona que cumpla con los requisitos
➤ Reclutamiento	Identificar a candidatos capacitados para ocupar la vacante. Se inicia la búsqueda y termina con la recepción de las solicitudes. Los canales que prefieren son: el aviso por medio de la prensa y las amistades. También utilizan: candidatos voluntarios y recomendaciones de los empleados de la empresa. Las dos formas de reclutamiento pueden ser internas y externas. La primera es la que se priorizará.
➤ Solicitud de empleo	Se procederá a llenar el formulario, en donde tendría las pautas para las entrevistas
➤ Entrevista	Es utilizada para conocer la personalidad y emitir un juicio del candidato aspectos como: inteligencia, entusiasmo, competencia. Las dirigidas o estructuradas serán el tipo de entrevistas que se utilicen, pero también las que no sean de este tipo. Estas entrevistas las realizará el gerente, jefe inmediato o el responsable de servicio
➤ Informe de la entrevista	Porque no existe un departamento de RRHH, el informe lo emitirán los responsables de la entrevista. En este informe contará las siguientes calificaciones: apariencia personal, condiciones físicas, capacidades, destrezas, habilidades y competencias.

➤ Pruebas de idoneidad o psicológicas	Esta la obtendremos en forma de test, con dos tipos de evaluación: Los de aptitud o eficiencia y personalidad. Por la complejidad del trabajo que se realiza en los centros de salud, es el motivo que se ha escogido estos dos tipos de test.
➤ Pruebas de trabajo	Cuando se quiera tener una mejor información de la experiencia del candidato, se hará pruebas en el mismo lugar del trabajo, dándole todas las herramientas necesarias.
➤ Examen médico	El candidato se le debe realizar pruebas de sangre (hemograma, VDRL, VIH), orina (FQS) y heces (copraparasitario)
➤ Estudio socioeconómico	Es incomodo preguntarle sobre esta situación, pero se la realiza para conocer cuál es su nivel de solvencia económica del solicitante, capacidad crediticia y si tienen algún antecedente penal(sobre todo para las áreas que manejan dinero)
➤ Contratación	Notificación a la persona calificada e idónea para el puesto, donde se le dará a conocer los acuerdos como sueldo, tiempo y otros aspectos.
➤ Control del proceso de selección	Se revisa si el proceso ha cumplido con todos los pasos, en el caso de haber algún error tomar los correctivos del caso. Este control se lo realizará cuando concluya el proceso.

Fuente: Análisis de autores

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

#### 4.3.2.1.6. Capacitación

Las etapas a considerarse en el plan de capacitación del CSMIVV.

- a. Análisis de las necesidades, de acuerdo a su área de trabajo, por medio de encuestas, entrevistas y observación directa.
- b. Clasificación y jerarquización de las necesidades de capacitación:
  1. Personalmente.
  2. Grupales
  3. Por cada puesto
  4. Las urgentes.
  5. Las que se necesitan fuera de las instalaciones del CSMIVV.
  6. Las que la empresa es autosuficiente para solucionarlas.
  7. Las que se necesiten contratar instructor externo.
- c. Definición de objetivos.

**CUADRO N° 13. Plan de capacitación**

<b>ESTAMENTO</b>	<b>TEMAS DE CAPACITACIÓN</b>	<b>ÁREA DE CAPACITACIÓN</b>
<b>DIRECTIVOS</b>	<b>GESTIÓN</b>	<b>ADMINISTRATIVA</b>
	NORMATIVA	IESS, Código de trabajo, otras leyes
	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Gestión por competencias, desarrollo de estrategias
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Gestión del talento humano
<b>PROFESIONALES</b>	NORMATIVA	IESS, Código de trabajo, otras leyes
	MÉDICA	Actualizaciones mediante congresos y otros cursos
	ESPECIALIDADES	Actualizaciones mediante congresos y otros cursos
	ÉTICA PROFESIONAL	Ética profesional en el campo sanitario
	SERVICIO AL CLIENTE	Atención al cliente
<b>OPERATIVOS</b>	ÉTICA PROFESIONAL	Ética profesional en el campo sanitario
	SERVICIO AL CLIENTE	Atención al paciente
<b>ADMINISTRATIVOS</b>	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Conocimientos básicos financieros, implementación de procesos
	SERVICIO AL CLIENTE	Atención al cliente
	NORMATIVA	IESS, Código de trabajo, otras leyes
	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Gestión por competencias, desarrollo de estrategias
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Gestión del talento humano

**Fecha:**

**FIRMA DEL GERENTE**

**Fuente:** Análisis de varios autores  
**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

#### **4.3.2.1.7. Evaluación**

En la medición del desempeño se plantearán los objetivos, puntualizando los rasgos claves a medir, y tareas que conforman el trabajo del empleado privado de la salud.

Los rasgos a medir son los que a continuación se detallan:

- a. Puntualidad: Efectúa el horario exigido.
- b. Respeto: El trato con sus directivos y compañeros es cordial y educado.
- c. Compromiso: Grado de entrega hacia el trabajo para cumplir con sus tareas y obligaciones.
- d. Responsabilidad: La capacidad de cumplimiento con sus obligaciones y tareas adquiridas.
- e. Motivación: Se mide el nivel con que mantiene el ánimo positivo para crear un buen clima laboral.
- f. Conocimiento de la materia: Posee nociones del área y campo donde desarrolla sus funciones.
- g. Presentación personal: Cumple con las normas básicas de educación e higiene.
- h. Iniciativa: Aporta con ideas creativas a la solución de problemas.
- i. Criterio profesional: Desarrolla sus actividades con conocimientos técnicos objetivos.

#### **4.3.2.1.8. Integración del personal**

Esta se enfoca en la comunicación y la reunión cooperativa de los elementos humanos (entretenimiento y comprensión del personal), con la finalidad de mantener a un empleado saludable mentalmente. Las técnicas que usaremos son:



1. Asignación a salarios.- Conseguir que los salarios sean justos y equitativos, de acuerdo al esfuerzo, eficiencia, y responsabilidad.
2. Asignación de funciones.- En cada puesto estén oficialmente cada trabajador.
3. Calificación de méritos.- De acuerdo a las obligaciones de cada puesto y responsabilidad, se tiene que evaluar con métodos eficaces.
4. Incentivos y premios.- Entregar incentivos y premios a los esfuerzos, con la finalidad de motivar el esfuerzo en el logro de las metas.
5. Reuniones de trabajo.- Las integraciones del personal navidad y fin de año quedarán institucionalizadas.

#### **4.3.2.1.9. Instrumentos técnicos de apoyo**

- a. Ficha personal
- b. Ficha social
- c. Parte diario de asistencia
- d. Papeletas de autorización de salidas de permiso
- e. File personal
- f. Calendario vacacional
- g. Formulario de autorización para cambio de guardia
- h. Reglamento interno de trabajo

#### **4.3.2.2. Dirección**

##### **4.3.2.2.1. Herramientas necesarias para la alta dirección**

1. Proyectos
2. Plan operativo anual
3. Estatutos o reglamentos internos
4. Organigrama
5. Manuales de administración
6. Cuadro de mando integral

#### **4.3.2.2. Liderazgo**

El tipo de liderazgo que se va ejercer es el carismático, porque es el que mejor se adapta a nuestro tipo de negocio, su incursión en la dirección será espontaneo por parte del CSMIVV, para esto se necesita tener una preparación y experiencia profesional, para conseguir los objetivos estratégicos,, para obtener los resultados planteados y planificados, de calidad.

Una persona para que sea calificada de líder, debe cumplir con los siguientes atributos:

1. Que posea visión de futuro
2. Iniciativa
3. Que enfrente riesgo
4. Comunicador
5. Poder de negociación
6. Convincente
7. Que Inspire confianza
8. Contagiar de entusiasmo
9. Exigente

#### **4.3.2.3. Comunicación**

El canal de comunicación será el formal, desde cualquier integrante, el cual va dirigido a un integrante de nivel superior, de nivel inferior o a uno de su mismo nivel, con los canales formalmente establecidos por la empresa. Estos pueden ser oficios, memos, circulares, internet, informes y reuniones, se tratará de obtener la constancia de la recepción, del informe o mensaje, con el propósito de evitar futuras complicaciones y que el mensaje llego a su destino.

Para que la comunicación sea efectiva se lo hará en tres niveles: ascendente, descendente y cruzada.

#### **4.3.2.2.4. Motivación**

Para que la motivación del personal del CSMI esté presente, se la realizará con base en los modelos:

- a. Modelo de coerción: mediante amonestaciones por incurrir en una falta.
- b. Modelo económico: recompensa para el “mejor trabajador del año”

#### **4.3.2.2.5. Grupos y equipos de trabajo**

Los equipos de trabajo se conformarán de acuerdo a las habilidades complementarias de los trabajadores, que estén identificados con los propósitos, metas, expectativas en común, para lo cual se establecen normas colectivas de rendición de cuentas. Los equipos tendrán determinados integrantes dependiendo del área de trabajo, los procesos serán continuos, y las metas serán compartidas de acuerdo a los objetivos generales del CSMI.

### **4.3.3. EL HACER DE LA ORGANIZACIÓN**

#### **4.3.3.1. Control**

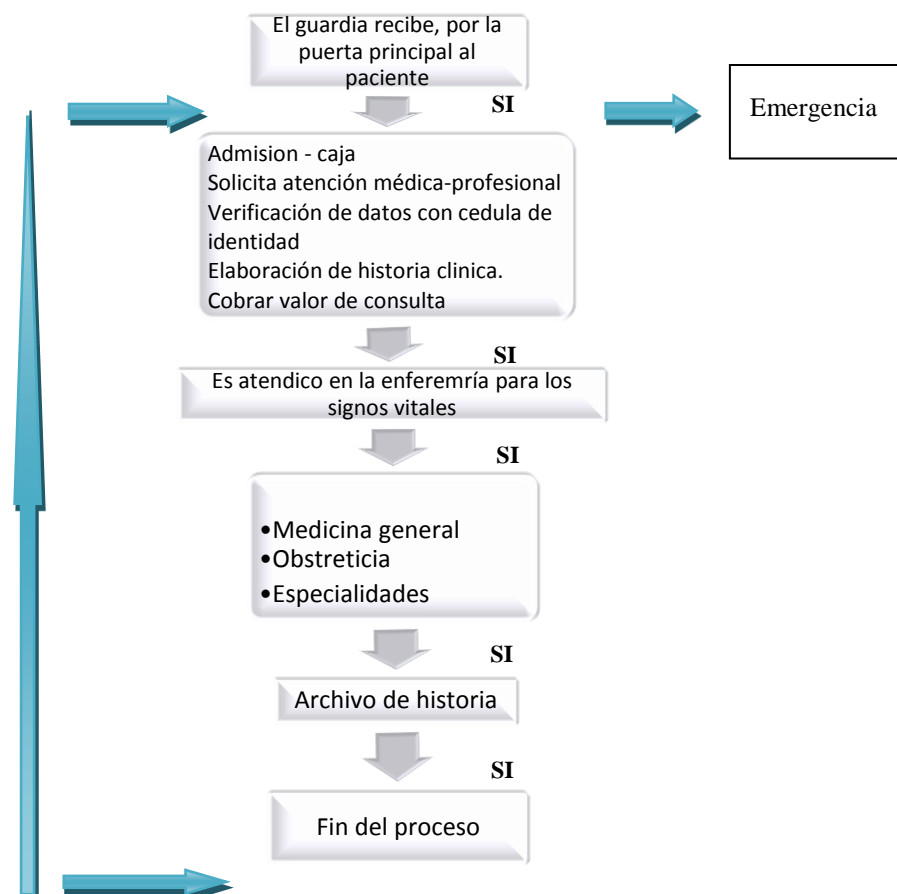
#### **4.4.2.3.1. Procedimientos**

##### **1. Procedimiento para la admisión de pacientes**

1. Las personas que requieran nuestros servicios, es recibido por el guardia, y dependiendo de su estado físico, es conducido a emergencia o a la ventanilla de admisión, donde es atendido por la auxiliar de estadística.
2. La auxiliar de estadística, llena los formularios con los datos del paciente, verificando con la cedula de identidad.
3. La historia clínica se llena con los datos principales.

4. Al paciente se la da la preferencia de solicitar al médico de su preferencia, en el caso de no tener se le recomendará el médico.
5. Se cobra el valor del servicio médico, y se le asignará un turno si el caso no es de emergencia.
6. El paciente es enviado a enfermería para registrar los signos vitales (presión arterial, temperatura y peso)
7. Y para concluir, se procede al archivo de la historia clínica, de acuerdo al orden alfabético.

**GRÁFICO N° 37. Procedimiento para la admisión de pacientes**

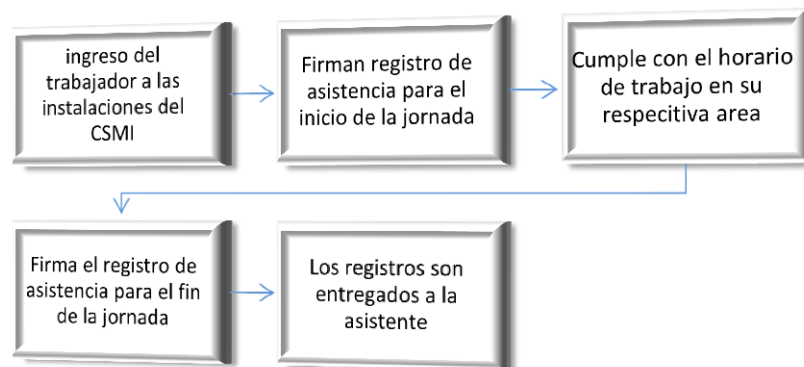


**Fuente:** Análisis de resultados de varios autores  
**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

## 2. Procedimiento para registro de control de ingreso y salida de los trabajadores

1. Ingreso del trabajador a las instalaciones de la clínica.
2. Firma el registro de asistencia.
3. El trabajador se dirigirá a su área de trabajo a cumplir con su horario.
4. Una vez culminada sus labores, firmara su salida del CSMIVV.
5. Al término de los meses el guardia, entregará los registros de asistencia a la asistente administrativa.

### GRÁFICO N° 38. Procedimiento para el registro de control de ingreso y salida de los trabajadores



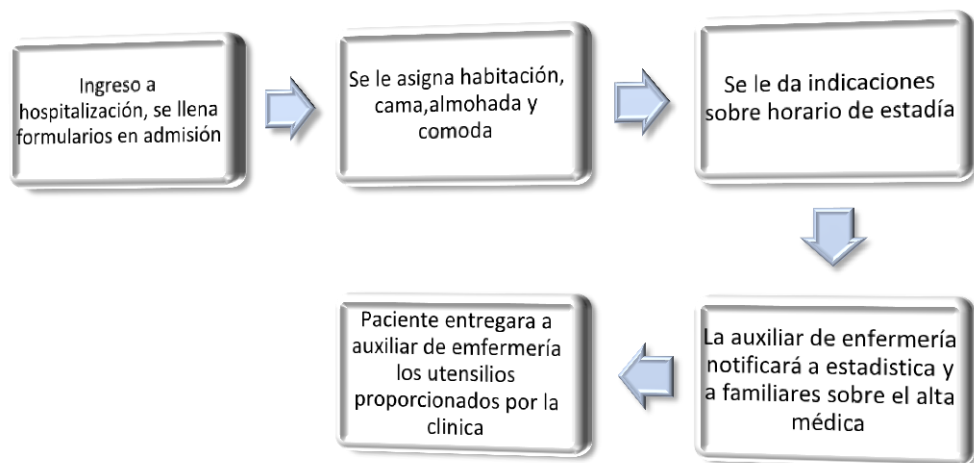
Fuente: Análisis de resultados de varios autores  
Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

## 3. Procedimiento para registro y control de ingreso y egreso hospitalario de pacientes.

1. Si es de gravedad del paciente quedará hospitalizado, pasará por la ventanilla de admisión para registrar su ingreso, debiendo llenar los formularios respectivos.
2. Se lo instará en una habitación con cama, almohada y cómoda.

3. Para los egresos, el paciente hará el registro hasta las 12h00, si se pasa esta hora, se le contabilizará un día más de hospitalización.
4. En el momento de dar el alta, la auxiliar de enfermería deberá avisar a la auxiliar de estadística, y un familiar deberá legalizar la salida en admisión,
5. En el instante que le den el alta médica, todos los utensilios que fueron entregados en el momento de su ingreso, deberá devolverlos a la auxiliar de enfermería.

**GRÁFICO N° 39. Procedimiento para el registro y control de ingreso y egreso hospitalario de pacientes**



**Fuente:** Análisis de resultados de varios autores  
**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

**4. Procedimiento para la provisión de materiales y suministros médicos.**

1. Semanalmente los días lunes, la auxiliar de enfermería de la guardia de la tarde, hará un inventario para conocer la falta de materiales y suministros médicos.
2. A través de un formulario colectivo realizado por parte de la enfermera, debe obtener el visto bueno del médico de guardia, deberá quedar listo el pedido al día siguiente.

3. El bodeguero en la mañana deberá entregar los materiales y suministros médicos a la auxiliar de enfermería, quien deberá provisionar a las diferentes áreas, todos los días martes de cada semana.
4. Los materiales e insumos deberán ser colocados en sus respectivas áreas, listos para ser usados en todo momento.
5. La enfermera de turno, vigilará en buen uso de los materiales de curación e instrumental médico, en las áreas de emergencia, cirugía, consulta externa y hospitalización.

#### **GRÁFICO N° 40. Procedimiento para provisión de materiales y suministros médicos**

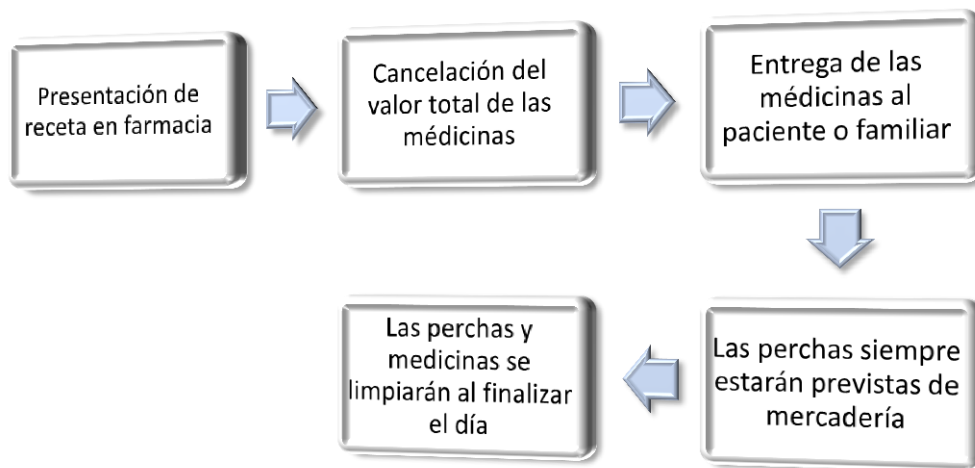


**Fuente:** Análisis de resultados de varios autores  
**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

#### **5. Procedimiento para suministro de medicamentos de farmacia para el paciente.**

1. Para proveer de medicamentos a los pacientes ambulatorios, se los realizará a través de la presentación de recetas médicas, que expida el médico tratante.
2. En el caso de pacientes hospitalizados, el suministro se lo hará por medio del recetario.
3. Se Entrega las medicinas.
4. Las perchas nunca deben quedar vacías.
5. El encargado de la bodega debe mantener limpias las perchas todo el tiempo.

### GRAFICO N° 41. Procedimiento para suministro de medicamentos de farmacia al paciente.



Fuente: Análisis de resultados de varios autores  
Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

#### 6. Procedimiento para el control de historias clínicas.

1. El centro de salud tendrá un área de archivo clínico; en que constarán registros detallados, de todos aquellos expedientes que son abiertos o mantienen incidencias de los derechohabientes que acuden al CSMI.
2. Es prohibido, dar documentos en préstamo o entregar éstos a los derechohabientes o sus familiares, las historias clínicas son exclusivas del CSMIVV.
3. Si es por primera vez, el paciente deberá registrar sus datos, en caso contrario se buscará la historia clínica.
4. La historia clínica será llevada solo por la auxiliar de estadística, a las áreas que las necesiten.
5. Una vez que se termina el horario de atención, el personal de enfermería debe recoger de todos los consultorios las historias clínicas utilizadas, y tendrá que devolverlas al área de admisión - estadística para su resguardo.



6. La atención a los pacientes se registrarán en una hoja de Excel para sacar la estadística, el mismo que será ingresado por el personal de admisión estadística.
7. Los expedientes clínicos serán archivados con todas las notas médicas, que se expidan en el servicio de urgencias, y cuando no exista se abrirá uno nuevo por derechohabientes, los mismos que serán ordenados alfabéticamente, para un mejor control y localización.
8. Cuando el derechohabiente fallece, las historias clínicas serán archivadas por separado hasta por un periodo de un año.
9. Cada 5 años se deberá depurar los archivos, para eliminar los expedientes que no sirvan.
10. Al finalizar la jornada se procederá a la limpieza de las perchas.
11. Cada año se facilitará al INEC el informe de los pacientes atendidos, de acuerdo al formato que ellos exigen.

#### **GRAFICO N° 42. Procedimiento para control de historias clínicas**



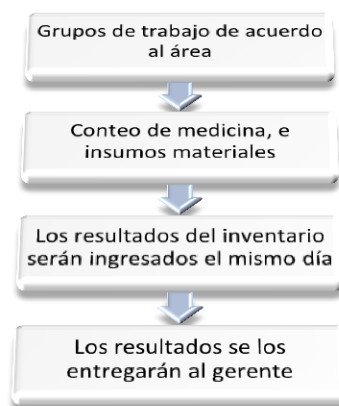
**Fuente:** Análisis de resultados de varios autores  
**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

## 7. Procedimientos para los inventarios

Los inventarios se los realizará por medio de fichas por cada suministro e instrumentos. El método de valoración de los insumos, útiles de oficina, y todo lo que necesite el CSMIVV, será el FIFO.

1. El responsable del proceso de control de los inventarios, será el encargado de la administración.
2. Los inventarios se los hará semestralmente.
3. Previo a una jornada laboral y horario establecido, las personas que participarán de los inventarios, serán los representantes de las áreas (farmacia, cirugía, emergencia y hospitalización).
4. La alimentación por el tiempo que dure el inventario, estará cargo del CSMIVV.
5. El día apropiado para los inventarios serán los domingos desde la 8h00.
6. Se conformarán grupos de trabajo por área de trabajo.
7. El conteo de cada medicina, materiales, insumos y equipos es por unidad.
8. El registro de datos se los hará el mismo día en el sistema computarizado de Excel.
9. Los resultados obtenidos estarán a cargo del contador y la asistente administrativa.

### GRÁFICO N° 43. Procedimiento para los inventarios



**Fuente:** Análisis de resultados de varios autores  
**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

#### **4.4.2.3.2. Normas Generales de Bideoseguridad**

- Conservar el lugar de trabajo limpio y aseado. La temperatura, iluminación y ventilación deben estar adecuados a la época.
- Prohibido fumar dentro de las instalaciones del CSMI.
- No se permite guardar alimento en las neveras, ni en los equipos de refrigeración de sustancias contaminantes o químicos.
- A todo paciente se le debe dar el trato de estar infectado, independientemente del diagnóstico, por lo que es innecesario la clasificación de sangre y otros líquidos corporales como “infectada o no infectada”.
- Tener la precaución de lavarse las manos, antes y después de cada procedimiento, en igual forma si se tiene contacto con material patógeno.
- Utilice guantes de látex por cada procedimiento. Lavarse antes de quitárselos y al término del procedimiento. Utilice un par de guantes por paciente. Absténgase de tocar con las manos enguantadas, alguna parte de su cuerpo y de manipular objetos diferentes a los requeridos durante el procedimiento.
- El uso de mascarillas es en todo momento, durante procedimientos que puedan generar salpicaduras o gotitas aerosoles de sangre u otros líquidos corporales, o cuando el protocolo así lo exija.
- Por pequeña que sea una herida, cúbrala con esparadrapo o curitas. En todo procedimiento asistencial aplique las normas de asepsia.
- Si en el CSMI trabajan mujeres embarazadas, deben ser muy estrictas en el cumplimiento de las normas universales.
- Los elementos corto punzantes se los debe manejar con sumo cuidado, una vez utilizados deben depositarlos en recipientes especiales con tapa.
- Las agujas, jeringas y hojas de bisturí no se deben reutilizar.

- Si el equipo reparación técnica, debe ser llevado a mantenimiento, una vez que se lo haya desinfectado y limpiado por el personal que lo utilizo. Aquí se aplicaran las normas universales de prevención y control de riesgo biológico.
- A las superficies, elementos y equipos de trabajo, que fueron utilizadas, se les debe realizar una desinfección y limpieza, al final de cada procedimiento y de la jornada.
- Cuando se dé el caso de un derrame o contaminación accidental, de sangre u otros líquidos corporales sobre superficies de trabajo, se debe cubrir con papel absorbente; luego vierta hipoclorito de sodio a 5000 partes de millón sobre el mismo, y sobre la superficie circundante, dejando actuar durante 30 minutos; después limpie nuevamente la superficie con desinfectante a la misma concentración, y realice limpieza con agua y jabón. Todo esto lo deben realizar con guantes mascarilla y bata el personal encargado.
- Cuando haya ruptura de material de vidrio contaminado, con sangre u otro líquido corporal, los vidrios se deben recoger con escoba y recogedor.
- Los recipientes para transporte de muestras debe ser de material irrompible y cierre hermético. De preferencia los que tengan el tapón de rosca y debidamente rotulada.
- No se debe dejar el libre acceso a las áreas de alto riesgo biológico, del personal no autorizado, al que no se proteja, a mujeres embarazadas y niños.
- Cuando la ropa se contamina con sangre, líquidos corporales u otros materiales orgánicos, a la lavandería se los debe enviar en bolsas plásticas de color roja.
- El CSMI debe tener drenajes apropiados y, sistemas de tratamiento que aseguren la evacuación inocua y, efectiva de los desechos líquidos con sifones hidráulicos, para prevenir inundaciones o emanaciones mal oliente.

- El personal encargado de la limpieza deberá identificar los colores y la simbología de los recipientes reutilizables y desechables.
  - a. Rojo. Para desechos peligrosos y químicos farmacéuticos.
  - b. Negro: para desechos comunes; papel, cartón, plástico, vidrio etc; para reciclaje.
  - c. Amarillo: para desechos radioactivos.
- Las fundas rojas deben ser rotuladas con la simbología de desechos bio – peligrosos; las fundas amarillas deben ser rotuladas con el logotipo de radioactivo.

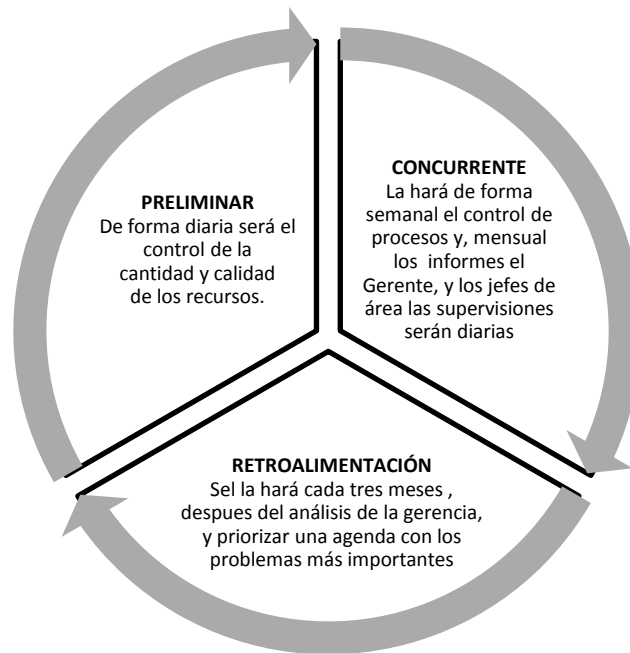
#### **4.4.2.3.3. Programas**

Plan asistencial madre – hijo: Estará enfocado a las a las mujeres embarazadas, pagando los servicios en cuotas mensuales, y de esta manera crear el hábito del ahorro, cuidar la salud madre – hijo y, estar preparados para la llegada del nuevo ser. Los servicios a entregar son:

- a. 8 Controles prenatales.
- b. 3 Ecosonografías
- c. 3 Exámenes de laboratorio de rutina.
- d. 3 Vacunas antitetánicas.
- e. Charlas de prevención.
- f. 90 tabletas de hierro.
- g. Atención del parto normal.
- h. Acompañamiento de la pareja en el momento del parto.
- i. 2 Día de hospitalización.
- j. 2 Controles post – parto.
- k. Control del recién nacido

#### 4.4.2.3.4. Sistemas

**GRÁFICO N° 44. Sistemas de control de procesos**



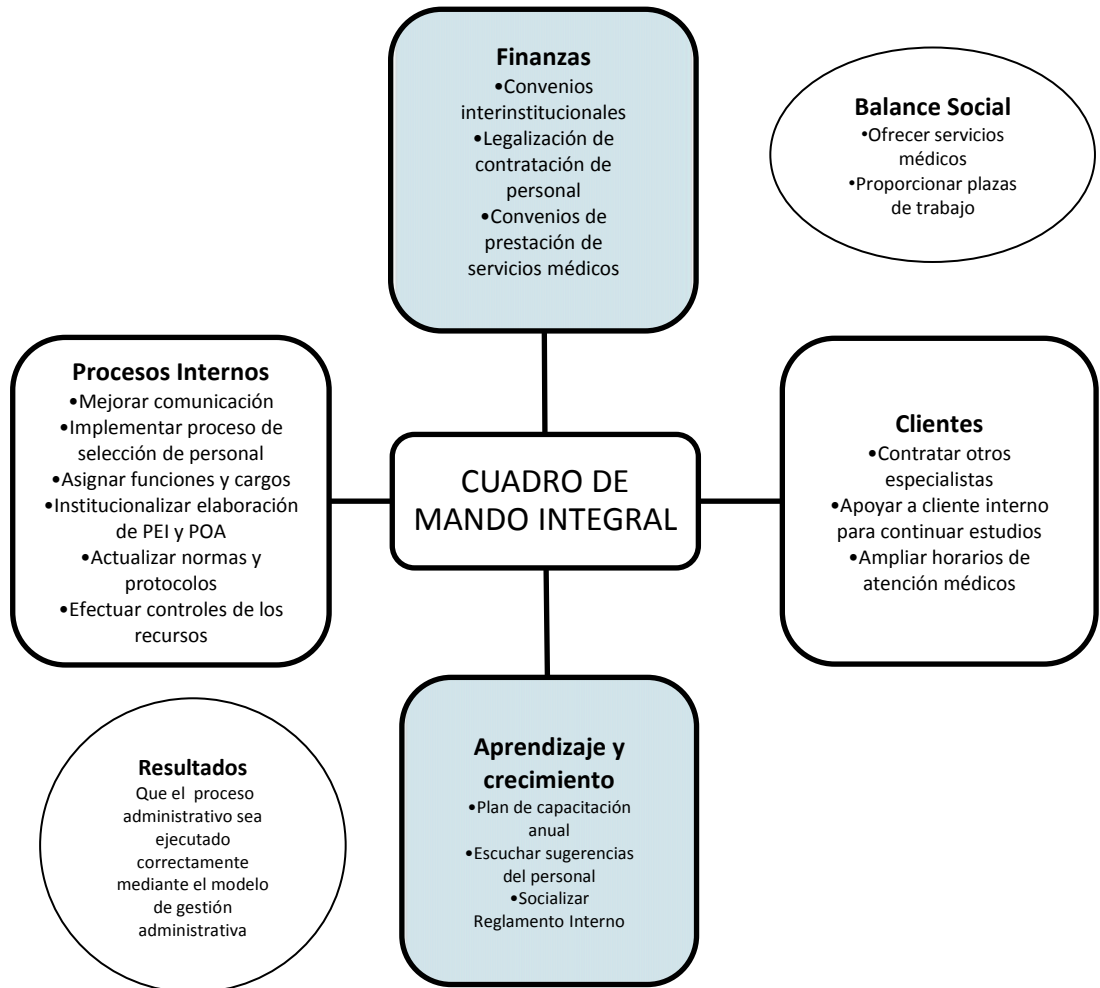
Fuente: Investigación a diferentes autores  
Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

#### 4.4.2.3.5. Herramientas de control de calidad

Las herramientas que más le convienen al CSMI para el control de calidad son:

- a. Diagrama de flujo de proceso
- b. Diagrama causa – efecto (espina de pescado)
- c. Graficas de Pareto (para obtener prioridades)
- d. Histograma
- e. CMI cuadro de mando integral (para monitorear objetivos y áreas)
- f. Evaluación de personal.

**GRAFICA N°47: Cuadro de mando integral**



Fuente: Análisis de varios autores

Elaborado por: Ángel Borbor

#### 4.4.2.3.6. Recursos

Son los que el CSMIVV, tiene bajo su control, con los cuales pretende llegar a lograr los objetivos y metas propuestas son:

1. Recursos Humanos
  - a. Habilidades y conocimientos
  - b. Elementos culturales

- c. Grupos informales
2. Materiales
    - a. Equipos médicos
    - b. Instrumental médico
    - c. Inmuebles
    - d. Edificio
    - e. Insumos
    - f. Elementos de oficina
    - g. Equipos de oficina
    - h. Medicina
    - i. Menaje
  3. Financieros
    - a. Dinero en efectivo
    - b. Préstamos a terceros
    - c. Depósitos en entidades financieras
  4. Intangibles En la productividad tienen un fuerte impacto, especialmente en la eficiencia y eficacia.
    - a. Permisos
    - b. Cultura organizacional
    - c. Reputación



d. Confianza profesional

e. Calidad de servicio

#### 4.4.2.3.6. Proyectos

a. Socializar, concientizar y, ejecutar convenios de prestación de servicios médicos con las principales instituciones de la provincia, pueden ser públicos o privados y, realizar los trámites para la acreditación con el IESS, para ofertar paquetes de servicios.

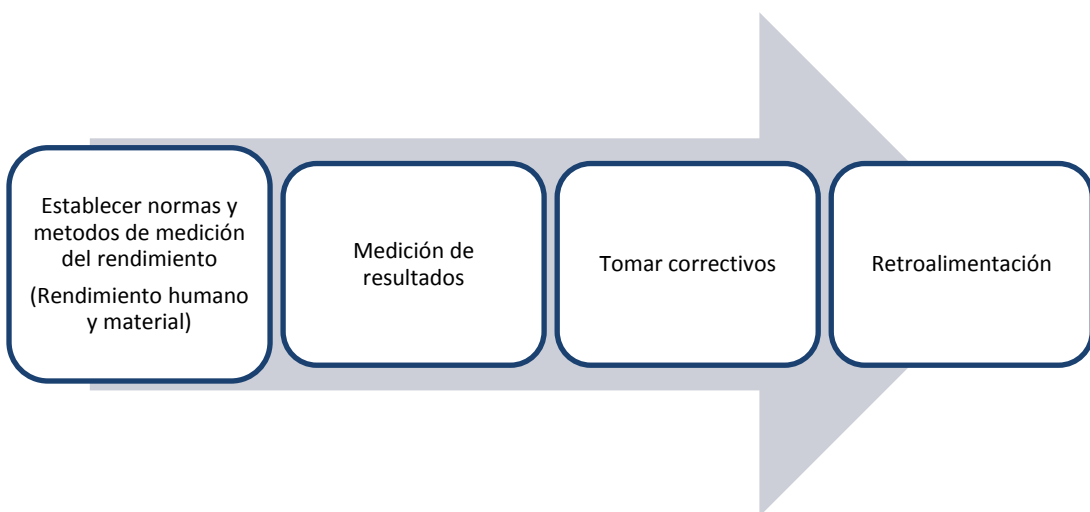
b. Efectuar con la comunidad el sistema de medicina pre pagado.

c. Realizar convenios con aseguradoras de salud.

#### 4.4.2.3.8. Procesos

EL modelo que está en el grafico # 49 es el que el CSMI, es con el que va a llevar el control, evaluación y, realizar los correctivos de los procesos administrativos y técnicos.

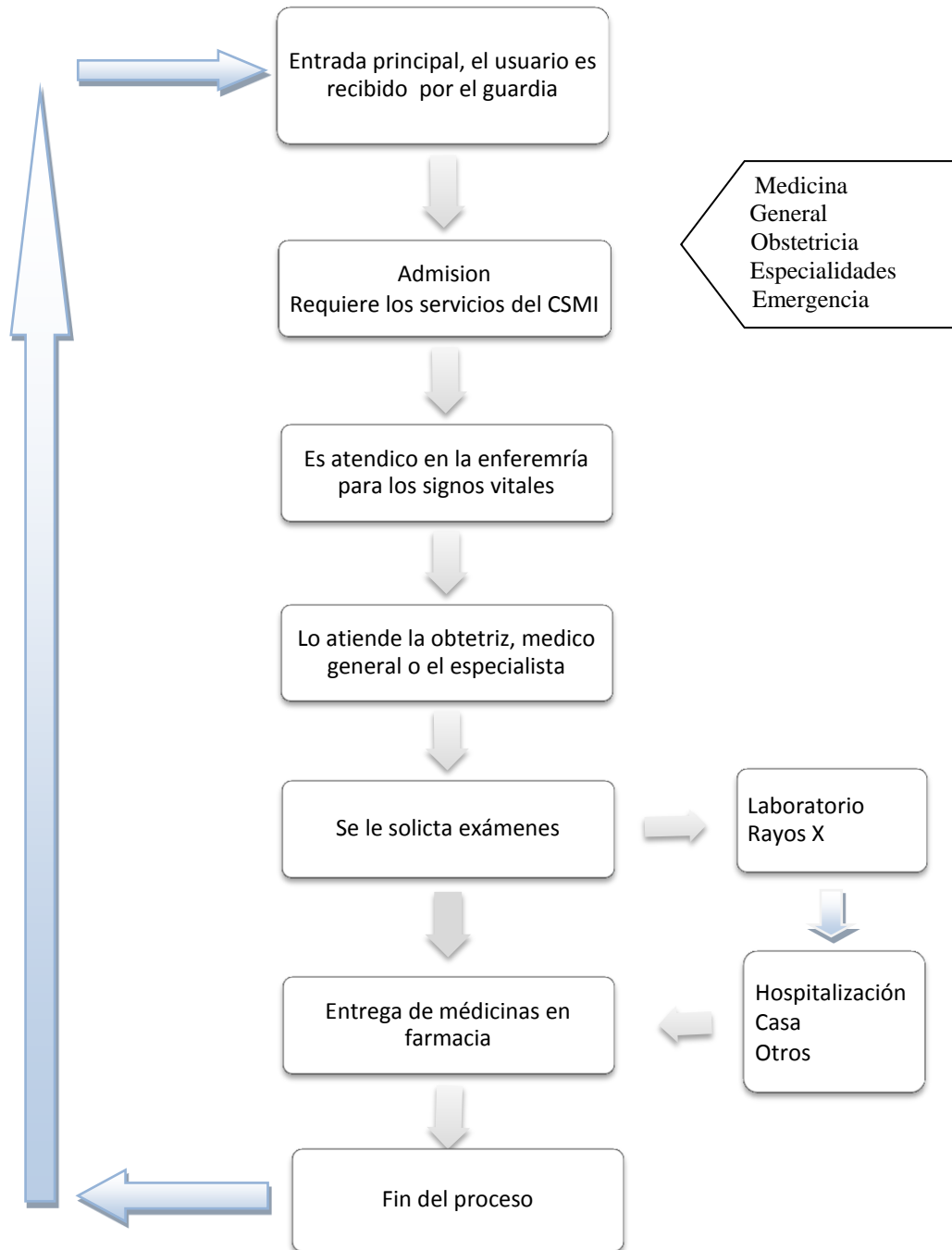
**GRAFICO N°49: Procesos**



**Fuente:** Análisis de varios autores  
**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

## 1. Proceso de atención a los usuarios externos

GRAFICO N° 50: Proceso de atención a los usuarios externos



Fuente: Análisis de varios autores  
Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

#### **4.4.2.3.2. Servicio al cliente**

##### **4.4.2.3.2.1. Reglamento Interno del paciente.**

- a. Tener en el CSMI sus utensilios de aseo personal
- b. No ensuciar las instalaciones del CSMI, bajar la válvula del baño cada vez que se utilice.
- c. Respetar el horario de visitas: 14h00 a 17h00 de lunes a domingo.
- d. Si quiere ingresar televisión, radio o algún otro menaje, tener la autorización de la administración.
- e. En caso de ser alérgico, asmático o padece de alguna enfermedad de cuidado intensivo, debe comunicar al médico.
- f. En caso de pérdida de joyas, dinero y objetos, el CSMI no se responsabilizará.
- g. El ingreso de niños menores de 12 años no está permitido al CSMI.
- h. Está permitido que solo un familiar puede acompañar al paciente por la noche.
- i. Si el paciente debe ser dado de alta, se notificará hasta las 12, transcurridas las 13h00 se contabilizará otro día.
- j. El pago por los servicios del CSMI se lo hará en efectivo.
- k. Es prohibido fumar dentro de las instalaciones del CSMI.
- l. No se permitirá el ingreso de alimentos a los pacientes.
- m. EL paciente solo será atendido si tiene su cedula de identificación y llenar los formularios correspondientes

## **CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA**

Aunque hay mucha literatura, cursos e incluso cursos de sistemas informáticos que ayudan para tomar decisiones, generalmente a esto se lo conoce como gestión o gerenciar. Decidir también involucra administrar. Entre administrar y gestionar existen diferencias en cómo se toman las decisiones, cual es la forma en se toman esas decisiones.

La evolución de las organizaciones está en el sentido de entender la toma de decisiones esencialmente como una forma de conducir seres humanos, El concepto de gestión ésta enfocada a esta nueva forma de concebir las decisiones.

Por lo tanto el modelo de gestión administrativa de esta propuesta, está diseñada con instrumentos administrativos y, gerenciales que van a servir para alcanzar el desarrollo diario de las actividades de cada uno de los trabajadores y personal de apoyo del Centro de Salud Materno Infantil Venus de Valdivia, lo que va a permitir que tengamos una información acorde con la realidad, que nos servirá para ser competitiva a largo plazo.

Esta propuesta modelo de gestión administrativa, lleva consigo terminar la administración jerárquica centralizada y, comenzar una gestión donde el talento humano prevalezca sobre el capital, socializando políticas donde los trabajadores reciban todos los beneficios que por ley le corresponden, justo y equitativo de acuerdo a su cargo y funciones, que haya un clima laboral de relaciones sociales sin discriminaciones, para así lograr un entendimiento e interacción entre los directivos y operativos, que se comprenda que son inversores de talento, capacidad, conocimiento, compromiso y lealtad, valores imprescindibles para el logro de las metas del CSMIVV.

En los actuales momentos, se puede observar que se están dando algunos cambios, producto de la propuesta como; designar a un funcionario que fomentará la gestión administrativa, que utilizará para conducir el talento humano y herramientas gerenciales.

## RECOMENDACIONES

Una vez diagnosticado los problemas de gestión administrativa del área en estudio y encaminados al éxito del Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia” se recomienda lo siguiente:

- Aplicar el diseño del Modelo de Gestión Administrativa propuesto, conteniendo estructura organizacional, organigrama funcional, misión, visión, valores y descripción de procesos.
- El personal debe cumplir con las funciones descritas para cada proceso, garantizando el desempeño idóneo de las funciones.
- Contar con un personal capacitado, eficiente y que garantice la consecución de los objetivos institucionales.
- Se debe utilizar la máxima capacidad de recursos con que cuenta el Centro de Salud materno Infantil.
- Que el perfil del talento humano que se contraten a futuro sea acorde con las funciones que vayan a desempeñar.

## BIBLIOGRAFÍA

- Armendariz, J. L. (2010). *Calidad de Servicio*. AKAL.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión Talento Humano* (Primera ed.). Mexico: McGraw-Hill Education.
- Deming, W. E. (2008). *Diseño de un Servicio de Calidad*. Veracruz.
- Dimitri, C., Rodriguez, R., & Angel, S. (2009). *Planeación Estratégica*. Argentina: El Cid.
- EC, I. (29 de SEPTIEMBRE de 2014). *ECUADOR EN CIFRAS*.
- INEC.GOB.EC. (29 de SEPTIEMBRE de 2014). *Ecuador en cifras*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- Ishikawa, K. (2006). *Calidad y su Evolución*.
- Joftee, E. (2009). *Planeación Estratégica*. Santa Fe, Argentina: El Cid.
- Mendez R., J. C. (2009). *La Administración, La Calidad Personal y la Calidad en el Servicio al Cliente*. Argentina: El Cid.
- monografias, T. y. (27 de 6 de 2007). *Tesis y monografias el arbol de problemas*. Obtenido de <http://tesisymonografias.blogspot.com/2007/06/el-arbol-del-problema.html>
- Ramirez, C. (2010). *Fundamentos de Administración*. Ecoe.
- Ley Orgánica de Salud. Ley 67, Registro Oficial Suplemento 423 de 22 de Diciembre del 2006.R.O. 242-3S, 29-XII-2007.
- Registro Oficial No. 517 del jueves 29 de enero del 2009, Acuerdo No. 0818

## ANEXOS

### ANEXO N° 1. Formularios

#### FORMULARIO N° 1. Plan operativo anual

<b>CENTRO DE SALUD MATERNO INFANTIL “VENUS DE VALDIVIA”</b>								
<b>PLAN OPERATIVO ANUAL</b>								
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS / ACTIVIDADES	FECHA INICIO	FECHA TERMINO	COSTO	FINANCIAMIENTO	RESPONSABLE	OBSERVACIONES

Formulario CSMIVV 01

**Fuente:** Análisis de varios autores

**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

## FORMULARIO N° 2. Solicitud de empleo

<b>CENTRO DE SALUD MATERNO INFANTIL "VENUS DE VALDIVIA"</b>
<b>SOLICITUD DE EMPLEO</b>

Puesto que solicita
Sueldo Mensual Deseado
Sueldo Mensual Aprobado
Fecha de Contratación
Lugar y Fecha



DATOS PERSONALES			
Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre (s)	Edad
Domicilio		Teléfono	Sexo <input type="radio"/> Masculino <input type="radio"/> Femenino
Lugar de Nacimiento	Fecha de Nacimiento	PAIS	Nacionalidad
Vive con <input type="radio"/> Sus padres <input type="radio"/> Su familia <input type="radio"/> Parientes <input type="radio"/> Solo		Estatura	Peso
Personas que dependen de Usted __Hijos __Cónyuge __Padres __Otros		Estado civil <input type="radio"/> Soltero <input type="radio"/> Casado <input type="radio"/> Otros (Explique)	

DOCUMENTACION			
Número de Cédula		Pasaporte No.	
Tiene licencia de manejar <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si	Clase y Numero de Licencia	¿Siendo extranjero qué documento le permite trabajar en el país?	

ESTADO DE SALUD Y HABITOS PERSONALES		
¿Cómo considera su estado de salud actual? <input type="radio"/> Bueno <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Malo		¿Padece alguna enfermedad crónica? <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si (Explique)
¿Practica usted algún deporte?	¿Pertenece a algún Club Social o Deportivo?	¿Cuál es su pasatiempo favorito?
¿Cuál es su meta en la vida?		

DATOS FAMILIARES		
NOMBRE	DOMICILIO	OCUPACIÓN
Padre		
Madre		
Esposa (o)		
Nombres y edades de los hijos		años años años años

EDUCACIÓN					
NOMBRE	DIRECCIÓN	FECHA DE	A	AÑOS	TÍTULO OBTENIDO

Estudios que está efectuando en la actualidad:			
Institución	Horario	Curso o Carrera	Grado



CONOCIMIENTOS GENERALES				
Que otros Idiomas habla (nivel 50%, 75%, 100%)			Funciones que domina	
Otros trabajos o funciones que domina			Software que maneja	
Máquinas u equipos que sepa manejar				
EMPLEO ACTUAL Y ANTERIORES				
CONCEPTO	EMPLEO ACTUAL O ÚLTIMO	ANTERIOR	ANTERIOR	ANTERIOR
Tiempo que prestó sus servicios				
Nombre de la compañía				
Dirección				
Teléfono				
Puesto desempeñado				
Motivo de separación				
Nombre de su jefe directo				
Puesto de su jefe directo				
REFERENCIAS PERSONALES				
NOMBRE	DOMICILIO	TELÉFONO	OCUPACIÓN	TIEMPO DE CONOCERLO

DATOS GENERALES	DATOS ECONOMICOS
¿Cómo supo de este empleo? <input type="radio"/> Anuncio <input type="radio"/> Otro medio ¿Cuál? _____	¿Tiene usted otros ingresos? Importe mensual <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si, ¿Cuáles?    \$
¿Tiene parientes trabajando en esta Empresa? <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si, ¿Quién? _____	¿Su conyugue trabaja? Percepción mensual <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si, ¿Dónde?    \$
¿Tiene seguro de Vida? <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si, Nombre de la compañía _____	¿Vive en casa propia? Valor aproximado <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si,    \$
Fecha en que podrá presentarse a trabajar	¿Valor de sus gastos mensuales? Valor aproximado <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si,    \$

Comentarios de Entrevistador y firma	Hago constar que mis respuestas son verdaderas  Firma del solicitante
--------------------------------------	---

Nota: Toda la información aquí proporcionada será tratada con confidencialidad

Formulario CSMIVV 02 – Pág. 2

Fuente: Análisis de varios autores

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

### FORMULARIO N° 3. Ficha Personal

<b>CENTRO DE SALUD MATERNO INFANTIL "VENUS DE VALDIVIA"</b>
<b>FICHA PERSONAL</b>

1. DATOS PERSONALES				
Nombres				
Apellido paterno				
Apellido materno				
Apellido marital				
No. Cédula	Estado Civil	Email	Teléfono	Sexo M      F
Fecha Nacimiento	Lugar	Nacionalidad		
Domicilio				
Profesión/Oficio			No. Registro Título	

2. DATOS FAMILIARES			
Relación	Nombre y Apellidos	Edad	Depend. Económ
			SI    NO
			SI    NO
			SI    NO
			SI    NO
			SI    NO
			SI    NO
			SI    NO

3. EDUCACIÓN		
Nivel	Institución	Título Recibido - Año
Primaria		
Secundaria		
Tercer Nivel		
Cuarto Nivel		
Otros		

**4. OTROS ESTUDIOS**

**Cursos, Seminarios, Congresos, Talleres, etc. (Mencionar solamente aquellos con certificado u otro documento que lo acredite)**

Nombre del Curso	Nombre de la Institución	Fecha y Duración en horas

**5. CARGOS ANTERIORES**

Institución	Cargo	Tiempo

**6. CARGO ACTUAL**

<b>Cargo</b>	<b>Horario</b>
<b>Fecha Ingreso a la institución</b>	<b>Antigüedad</b>

**7. OBSERVACIONES**

**(Información adicional que sirva para ampliar su currículum)**

--

**Fecha**

**Firma**

\_\_\_\_\_

Formulario CSMIVV 03 – Pág. 2

**Fuente:** Análisis de varios autores

**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

## FORMULARIO N° 4. Ficha social

**CENTRO DE SALUD MATERNO INFANTIL “VENUS DE VALDIVIA”  
FICHA SOCIAL**

NOMBRES \_\_\_\_\_  
 APELLIDOS \_\_\_\_\_  
 LUGAR DE RESIDENCIA \_\_\_\_\_  
 TIEMPO DE RESIDENCIA \_\_\_\_\_

**GRUPO FAMILIAR CONVIVIENTE**

APELLIDOS Y NOMBRE	PARENTEZCO	No. CEDULA	LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO	ESTADO CIVIL	EDAD

**SITUACION HABITACIONAL**

**UBICACIÓN** Urbana  Rural

**TENENCIA** Propia  Alquilada

**TIPO DE VIVIENDA** Mixta  Concreto   
 Otros  Especifique \_\_\_\_\_

**DEPENDENCIA** Cant. Dormitorios \_\_\_\_ Cocina  Comedor   
 Baño  Letrina

**MOBILIARIO** Suficiente  Insuficiente

**ESTADO DE VIVIENDA** Bueno  Regular  Malo

**OCUPACION** \_\_\_\_\_

**INGRESOS MENSUALES** \_\_\_\_\_

**Fecha** \_\_\_\_\_ **Firma** \_\_\_\_\_

**Formulario CSMIVV 04**  
**Fuente:** Análisis de varios autores  
**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

## FORMULARIO N° 5. Informe Entrevista

<b>CENTRO DE SALUD “VENUS DE VALDIVIA” INFORME DE ENTREVISTA</b>
--

FECHA

CARGO AL QUE SE APLICA

O R D	NOMBRE DEL ENTREVISTADO	APARIENCIA PERSONAL	CONDICIONES FISICAS	CAPACIDADES INTELECTUALES	DESTREZAS Y HABILIDADES	COMPETENCIAS								Total
						1	2	3	4	5	6	7	8	
	PONDERACIONES	0,06	0,06	0,12	0,12	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	100%

COMPETENCIAS

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

RESPONSABLE DE ÁREA

DIRECTOR/GERENTE

**NOTA:** Las competencias pueden variar de acuerdo al cargo al que se aplica

Formulario CSMIVV 05

Fuente: Análisis de varios autores

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

## FORMULARIO N° 6. Requisición de personal

CENTRO DE SALUD "VENUS DE VALDIVIA"			
REQUISICIÓN DE PERSONAL			
<b>Causa de la Solicitud</b>		<b>Justificación</b>	
A. Puesto de Nueva Creación <input type="checkbox"/> B. Puesto Vacante <input type="checkbox"/> C. Incapacidad <input type="checkbox"/>			
<b>Nombre del Puesto</b>		<b>Título Requerido</b>	
<b>Área</b>		<b>Horario</b>	<b>No. de Vacantes</b>
<b>Tipo de Contrato</b>			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Planta	Eventual	Tiempo determinado	Prestación de Servicios
<b>En caso de Plazas Eventuales, Tiempo o Prestación de Servicios Profesionales, especificar el tiempo de duración y nombre del Proyecto para el caso que corresponda</b>			
<b>Supervisa Personal</b>			
A. Si <input type="checkbox"/> B. No <input type="checkbox"/>		No. de Posiciones a Supervisar <input type="checkbox"/>	
<b>Nombre del Responsable Inmediato</b>		<b>Puesto del Responsable Inmediato</b>	
<b>Funciones Principales</b>			
<b>Conocimientos Indispensables</b>			
<b>Especificidad de la Experiencia</b>			
<b>Competencias</b>			
<b>Formulario CSMIVV 06 – Pag.1</b>			

Rango de Edad		Sexo		Estado Civil		
De _____ A _____ Años		Masculino <input type="checkbox"/>	Femenino <input type="checkbox"/>	Soltero <input type="checkbox"/>	Casado <input type="checkbox"/>	
		Indistinto <input type="checkbox"/>		Indistinto <input type="checkbox"/>		
Candidatos Probables						
Nombre del Candidato	Interno	Puesto Actual	Área	Externo	Empresa	Teléfonos
Fecha de Ingreso Deseada				Sueldo		

<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <b>ÁREA SOLICITANTE</b>	<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <b>RECURSOS HUMANOS</b>
---	---

**LUGAR Y FECHA** \_\_\_\_\_

Formulario CSMIVV 06 – Pág. 6

Fuente: Análisis de varios autores

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

## FORMULARIO N° 7. Registro diario de asistencia

**CENTRO DE SALUD "VENUS DE VALDIVIA"**  
**REGISTRO DIARIO DE ASISTENCIA**

RUC No. \_\_\_\_\_  
 Dirección \_\_\_\_\_  
**DATOS DEL TRABAJADOR**  
 Nombre \_\_\_\_\_  
 Cargo \_\_\_\_\_  
 Cédula de Identidad No. \_\_\_\_\_  
 Mes \_\_\_\_\_ Año \_\_\_\_\_

DÍA	INGRESO	SALIDA	FIRMA	INGRESO	SALIDA	FIRMA
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						

**Formulario CSMIVV 07**

Fuente: Análisis de varios autores  
 Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio



## FORMULARIO N° 8. Evaluación de desempeño por competencias

<b>CENTRO DE SALUD "VENUS DE VALDIVIA"</b>				
<b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS</b>				
<b><u>DATOS DE TRABAJADOR/EMPLEADO</u></b>				
Apellidos y nombres				
Denominación del puesto que desempeña				
Título o profesión				
Apellidos y nombres del Evaluador				
Período de Evaluación		Desde	Hasta	
<b>1. GESTIÓN DEL PUESTO</b>			<b>FACTOR 30%</b>	
Descripción de actividades	Meta de período evaluado	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento (escala de 1 a 3)
			0%	
			0%	
<b>TOTAL</b>			<b>0%</b>	<b>0</b>
<b>2. CONOCIMIENTOS</b>			<b>FACTOR 15%</b>	
Detalle los conocimientos adquiridos			Relevancia	Nivel de Conocimiento (escala de 1 a 3)
<b>TOTAL</b>			<b>0%</b>	<b>0</b>
<b>3. COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>			<b>FACTOR 40%</b>	
Descripción de las competencias			Relevancia	Nivel de desarrollo (escala de 1 a 5)
<b>TOTAL</b>				

<b>4. OTROS ASPECTOS A EVALUAR</b>		<b>FACTOR</b>	<b>15%</b>
<b>Descripción</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Nivel de desarrollo (escala de 1 a 3)</b>	
Puntualidad y presentación personal			
Respeto			
Compromiso			
Responsabilidad			
Motivación e iniciativa			
<b>TOTAL</b>		<b>0%</b>	
<b>FACTORES DE EVALUACION</b>			
1. GESTIÓN DEL PUESTO			
2. CONOCIMIENTOS			
3. COMPETENCIAS DEL PUESTO			
4. OTROS ASPECTOS A EVALUAR			
<b>TOTAL PUNTAJE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIA</b>		<b>0%</b>	
35 - 59,99 DEFICIENTE 60 - 74,99 REGULAR 75 - 84,99 BUENO 85 - 94,99 MUY BUENO 95 - 100 EXCELENTE			
<b>EVALUADOR/EVALUADORA</b>			
Lugar y Fecha			
CERTIFICO: Que he evaluado al trabajador/trabajadora acorde al procedimiento de la norma de Evaluación del Desempeño.			
<hr/> <b>EVALUADOR/RESPONSABLE DEL SERVICIO</b>			

Formulario CSMIVV 08 –Pág. 2

**Fuente:** Análisis de varios autores  
**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

## FORMULARIO N° 9. Plan de capacitación

<b>CENTRO DE SALUD “VENUS DE VALDIVIA” PLAN DE CAPACITACIÓN</b>
---

ESTAMENTO	ÁMBITO CLAVE DE CAPACITACIÓN	ÁREA DE CAPACITACIÓN
DIRECTIVOS		
PROFESIONALES		
OPERATIVOS		
ADMINISTRATIVOS		

Fecha:

FIRMA DEL GERENTE  
**Formulario CSMIVV 09**

**Fuente:** Análisis de varios autores  
**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

## FORMULARIO N° 10. Autorización de salida/permiso/ guardia

CENTRO DE SALUD "VENUS DE VALDIVIA"																					
AUTORIZACIÓN DE SALIDA/PERMISO/CAMBIO DE GUARDIA																					
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL SOLICITANTE</b>																					
Nombre y Apellidos																					
Turno/Horario de trabajo																					
Área/Departamento																					
<b>2. DATOS DEL PERMISO</b>																					
Fecha	Horario																				
Motivo:	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">Enfermedad</td> <td style="width: 5%;">—</td> <td style="width: 50%;">Maternidad</td> <td style="width: 5%;">—</td> </tr> <tr> <td>Vacaciones</td> <td>—</td> <td>Trabajo fuera del CSMVV</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>Motivos personales</td> <td>—</td> <td>Calamidad doméstica</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>Estudio</td> <td>—</td> <td>Cambio de Guardia</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>Dejar reemplazo</td> <td>—</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Enfermedad	—	Maternidad	—	Vacaciones	—	Trabajo fuera del CSMVV	—	Motivos personales	—	Calamidad doméstica	—	Estudio	—	Cambio de Guardia	—	Dejar reemplazo	—		
Enfermedad	—	Maternidad	—																		
Vacaciones	—	Trabajo fuera del CSMVV	—																		
Motivos personales	—	Calamidad doméstica	—																		
Estudio	—	Cambio de Guardia	—																		
Dejar reemplazo	—																				
Nombre persona con quien se realiza C/G _____																					
Nombre de reemplazo _____																					
En caso de trabajo fuera del CSMIVV:																					
Nombre de la institución o lugar donde se desarrolla el trabajo _____																					
Dirección	Teléfono																				
Objetivo _____																					
Actividades _____																					
<b>3. AUTORIZACION Y FIRMAS</b>																					
Fecha de Presentación Hora SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	_____ Solicitante																				
_____ Jefe inmediato	_____ Director																				

Formulario CSMIVV 10

Fuente: Análisis de varios autores  
 Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

### FORMULARIO N° 11. Calendario de vacaciones

<b>CENTRO DE SALUD "VENUS DE VALDIVIA" CALENDARIO DE VACACIONES</b>
---

ORD	APELLIDOS	NOMBRES	FECHA INGRESO	DÍAS	DESDE	HASTA	REEMPLAZO

Formulario CSMIVV 11

Fuente: Análisis de varios autores  
Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

### FORMULARIO N° 12. Método de valoración

						FICHA No.								
						MÉTODO DE VALORACIÓN								
						MES/AÑO								
ARTÍCULO						EXISTENCIAS								
TIPO						MÁXIMO								
CÓDIGO						MÍNIMO								
FECHA PEDIDO	FECHA ENTREGA	PROVEEDOR No. FACTURA	LOTE	FECHA SALIDA	DESTINO	ENTRADA			SALIDA			EXISTENCIA		
						UNID.	PRECIO	VALOR	UNID.	PRECIO	VALOR	UNID.	PRECIO	VALOR

**Formulario CSMIVV 12**

**Fuente:** Análisis de varios autores  
**Elaborado por:** Ángel Borbor Bacilio

**FORMULARIO N° 13. Hoja de inventario**

		HOJA DE INVENTARIO		
		UNIDAD	FECHA	
ARTICULO/PRODUCTO	LOTE	UNIDADES	FECHA CADUCIDAD	LOCALIZACIÓN

Formulario CSMIVV 13

Fuente: Análisis de varios autores  
 Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

## ANEXO N° 2. Encuestas Aplicadas

### USUARIOS 1. Externos



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA  
CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS EXTERNOS DEL  
CENTRO DE SALUD MATERNO INFANTIL "VENUS DE VALDIVIA"

NOMBRE: Herminio Chel FECHA: 9/9/11

1.- Cuantas veces ha visitado el Centro de Salud Materno Infantil "Venus de Valdivia"  
1 a 3 veces  4 a 6 veces  7 a 9 veces  10 veces o mas

2.- ¿Qué ocurrió la última vez que llamo para pedir una cita?

- Conseguí cita por teléfono sin dificultad  
 El teléfono comunicaba constantemente  
 El teléfono sonó y nadie contesto  
 Otro tipo de problema, por favor díganos ¿Cuál? \_\_\_\_\_  
 Nunca he llamado para pedir cita

3.- ¿Cuál es su motivo para asistir a recibir atención médica?

Consulta Externa  Vacunación  Salud Bucal  Salud mental   
Salud Reproductiva

4.- ¿Cuál es el tiempo aproximado que usted espero para pasar a consultorio?

De 0 a 15min.  de 16 a 30min.  de 31 a 45min  de 46 a 1 hora   
Más de 1 hora

5.- ¿Cree que el médico tratante le dedica el tiempo que usted necesita?

SI  NO

6.- ¿Ha tenido en alguna ocasión, la necesidad de ir a un médico particular, por no recibir la atención medica que necesitaba en la Institución?

SI  NO



7.- ¿Cree usted que existe suficientes folletos de información para los usuarios que asisten en el Centro de salud?

SI  NO

8.- ¿El trato que le brindan a usted es igual que al de los demás pacientes?

SI  NO

9.- ¿La persona en recepción escucha con atención el motivo de su visita al Centro Médico?

SI  NO

10.- ¿Cómo califica la atención medica recibida en la Institución?

Muy buena  Buena  Regular  Mala  Muy Mala

## USUARIOS 2. Internos



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA  
CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS INTERNOS DEL  
CENTRO DE SALUD MATERNO INFANTIL "VENUS DE VALDIVIA"

NOMBRE: Madelyn Vergara FECHA: 9-Sept-2014

1.- ¿La Planificación Local Operativo de Salud (PLOS) que se realizan en este Centro de Salud están acorde a la necesidad de la población?

SI

NO

2.- ¿Con que frecuencia se evalúa el desempeño de los funcionarios públicos de esta entidad de salud?

SEMESTRAL

ANUAL

NO

3.- ¿Cree Usted que la Gestión Administrativa conduce al equilibrio y armonía entre los servicios públicos de esta Casa de Salud?

SI

NO

4.- ¿Este centro de salud cuenta con una planeación estratégica para alcanzar los objetivos?

SI

NO

5.- ¿Con la elaboración del Plan Operativo Anual se optimizan recursos en esta casa de salud?

SI

NO

6.- ¿La institución cuenta con un manual de procedimientos de salud pública?

SI

NO

7.- ¿Con la aplicación de un manual de procedimientos se mejoraría el servicio al cliente y se alcanzaría la eficiencia y calidad en el mismo?

SI

NO

8.- ¿La máxima autoridad en este Centro de salud debería emplear un tipo de liderazgo participativo para dirigir a los servidores públicos en sus actividades?

SI

NO

9.- ¿Con qué frecuencia se debería realizar un seguimiento periódico al proceso administrativo en la Institución?

TRIMESTRAL  SEMESTRAL  ANUAL  NO

10.- ¿Aplican este tipo de estrategia para lograr la optimización y la eficiencia de los recursos en cada área del centro de salud?

SI  NO

11.- ¿Todos los servicios que se ofrece en este centro de salud son de calidad?

MUY BUENA  BUENA  REGULAR  MALA  PESIMO

12.- ¿Los servicios de salud que se ofrecen en el Centro Medico están acordes a las necesidades que demanda la población?

SI  NO

13.- ¿Este centro de salud cuenta con equipos médicos de buena calidad y alta tecnología?

SI  NO

14.- ¿La Entidad cuenta con la capacidad necesaria para atender a la población de esta zona?

SI  NO

15.- ¿Cuenta con la infraestructura necesaria para cubrir ciertas catástrofes que se pueden presentar en el cantón?

SI  NO

16.- ¿Se difunde en los medios de comunicación las gestiones realizadas que remitan mejoras en atención a los usuarios?

SI  NO

17.- ¿Los habitantes de esta zona conocen sobre los planes o programas de salud que se ejecutan en esta Institución?

SI  NO

### ANEXO N° 3. Plan de acción para el Centro de Salud

Problema Principal: De qué manera influye el control de las funciones administrativas en la calidad del Servicio al Cliente del Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia				
Fin de la Propuesta: Disminuir la desorientación de la gestión administrativa en el CSMI			Indicadores: Porcentaje de inconformidades <b>del cliente interno y externo</b> , disminuido en un 50%	
Propósito de la Propuesta: Mejorar el proceso de las actividades del Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”, Cantón la Libertad, provincia de Santa Elena, a través del modelo de gestión administrativa para la entrega de bienes y servicios de calidad.			Indicadores: Cumplimiento de los objetivos del PEI en un <b>20%</b>	
<b>Coordinador del Proyecto:</b>				
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Especificar la misión y visión como ejes fundamentales de la planificación estratégica del CSMI.	Al término del primer trimestre del año 2015 el 50% del personal conozca la misión y visión del CSMI	Planificar cursos de socialización, concientización y ejecución de los fines del PEI	Jefe del centro de Salud Venus de Valdivia	Talleres para socializar, concientizar y ejecutar la misión y visión.
Realizar la etapa de planeación del Talento humano, en el interior del Centro de Salud Materno Infantil (CSMI), para mejorar la calidad de servicio al cliente.	Al tercer trimestre del año 2015 se pretende que el 50% del usuario interno tenga sus tareas planificadas	Activar plan de evaluación al personal para controlar el cumplimiento de metas	Jefe del centro de Salud Venus de Valdivia	Elaboración de planes programas y proyectos.
Facilitar a la gerencia lineamientos para el proceso de selección y contratación del talento humano.	Al término del año 2015 el administrador debe conocer en un 100% el proceso de selección	Asignar las funciones acordes al cargo Legalizar al recurso humano	Administrador del centro de Salud Venus de Valdivia	Cursos de gestión del talento humano
Mejorar los sistemas de formación y desarrollo, mediante motivación específica del talento humano de acuerdo a su eficiencia.	Al término del año 2015 el personal debe estar formado y motivado	Escuchar las ideas y opiniones de los colaboradores	Administrador del centro de Salud Venus de Valdivia	Evaluación a los trabajadores en cuanto a su desempeño

Elaborado por: Ángel Borbor Bacilio

Fuente: Centro de Salud Materno infantil “Venus de Valdivia”

## **ANEXO N° 4. Entrevistas, Encuestas, Talleres, instalaciones**

### **FOTOS 1. Entrevistas, Encuestas, Talleres, instalaciones**

#### **Entrevista con el Director del Centro de Salud**



#### **Doctores contestando las preguntas de la encuesta**



Lcda. Contestando preguntas de encuesta



Personal Administrativo contestando preguntas de encuesta





Usuarios externos contestando a las preguntas de encuesta



Charlas realizadas por personal médico del Centro de Salud



Personal médico, enfermera y de servicio en charlas de salud



Casa abierta realizadas por las Lcdas. Del Centro de Salud





Atención de las Lcdas. al Recién Nacido



Equipo de Ecografía del Centro de Salud



Usuarios esperando un turno para ser atendidos



Centro de Salud Materno Infantil “Venus de Valdivia”



Ambulancia del Centro de Salud Materno Infantil

