



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**“ELABORACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS PARA EL CENTRO
AMBULATORIO MATÍLDE HIDALGO DE PROCEL DE LA CIUDAD DE
LOJA”**

Autora:

Diana Margarita Cañar Cuenca

Directora:

Ing. Carmen Cevallos Cueva

TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
GRADO DE INGENIERÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Loja – Ecuador

2011

Ing. Carmen Cevallos Cueva

Docente de la carrera de Administración de Empresas del Área Jurídica Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja.

CERTIFICA:

Haber asesorado y revisado, detenida y minuciosamente, durante todo su desarrollo, la tesis titulada **ELABORACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS PARA EL CENTRO AMBULATORIO MATÍLDE HIDALGO DE PROCEL DE LA CIUDAD DE LOJA**, realizada por la postulante Diana Margarita Cañar Cuenca . Por lo tanto, autorizo proseguir los trámites legales pertinentes para su presentación y defensa.

Loja, Abril del 2012

Ing. Carmen Cevallos Cueva

Directora de Tesis

A U T O R Í A

Los resultados de la investigación, los criterios, análisis y conclusiones, así como los lineamientos propios expuestos en la presente tesis, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Diana Margarita Cañar Cuenca

AGRADECIMIENTO

Con profundo sentimiento agradezco a las Autoridades de la Universidad Nacional de Loja del Área Jurídica Social y Administrativa, de manera especial, a la directora de tesis, por el apoyo brindado, por su conducción y asesoramiento continuo, a la Coordinadora del Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel, por abrirme las puertas para realizar mi investigación de campo a mis padre, amigos que estuvieron brindándome su apoyo y ayuda para el presente trabajo de tesis realizado.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis y toda mi carrera universitaria a Dios por ser quien ha estado a mi lado en todo momento dándome las fuerzas necesarias para continuar luchando día tras día y permitirme culminar mis estudios. Le dedico a mis padre y hermanos y demás familiares, ya que fueron los que me dieron ese cariño y calor humano necesario, son a ellos a quien les debo todo, de las cual estoy muy seguro que las han hecho con todo el amor del mundo para formarse como un ser integral.

TÍTULO

a) Título

**ELABORACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS PARA EL CENTRO
AMBULATORIO “MATÍLDE HIDALGO DE PROCEL DE LA CIUDAD DE
LOJA”.**

RESUMEN

b) Resumen

La presente investigación, permitió la elaboración de los manuales administrativos para el Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel de la ciudad de Loja, con el propósito de realizar un diagnóstico para conocer el estado actual del Centro antes mencionado y culminar con la elaboración de organigramas, y una evaluación del desempeño para el personal administrativo y de servicio.

La metodología utilizada se describe en los métodos, científico, inductivo, deductivo y analítico, las técnicas como entrevista a la coordinadora y las encuestas dirigidas al personal con el respectivo procedimiento aplicado para la verificación de los objetivos, exposición y discusión de resultados que comprende el análisis e interpretación de la información, abarca la fundamentación teórica que engloba conceptos básicos necesarios, según los datos recolectados se realizó el análisis FODA para determinar los factores internos y externos del centro.

Los resultados obtenidos en el trabajo investigativo se sintetizan en: El centro está legalmente constituido con servicios en consulta externa y medicina general, con atención durante el día, las técnicas de empleo como reclutamiento, selección, inducción, motivación y capacitación se las realiza internamente lo refleja un 44% de encuestados, el 89% del personal encuestado cumple normalmente las actividades, no cuentan con organigramas como estructural, funcional y de posición, se aplica la evaluación

del desempeño a todo el personal una vez al año, la estabilidad laboral es un argumento que preocupa al personal en un 17%, que a su vez mantienen contrato de trabajo por horas, la responsabilidad la cumplen en un 94% que es muy buena, el centro suministra al personal con un 83% en materiales, equipos necesarios para prestar los servicios.

Se elabora las respectivas conclusiones y recomendaciones, para sí propender y dar solución a los problemas que aquejan al centro y aprovechar las oportunidades que brinda el mercado para crecer y fortalecerse.

Se concluye que se elaboró satisfactoriamente los manuales administrativos para el Centro Ambulatorio, aportando al desarrollo institucional en el campo laboral, cumpliendo la normativa vigente del servidor público.

1. SUMMARY

The present investigation was projected to elaborate the administrative manuals for the Ambulatory Center Matilde Hidalgo of Procel of the city of Loja, with the purpose of carrying out a diagnosis to know the current state of the Center before mentioned and to culminate with the elaboration of flowcharts, and an evaluation of the acting for the administrative personnel and of service.

The used methodology is described in the methods, scientific, inductive, deductive and analytic, the techniques as interview to the coordinator and the surveys directed to the personnel with the respective procedure applied for the verification of the objectives, exhibition and discussion of results that he/she understands the analysis and interpretation of the information, it embraces the theoretical foundation that includes basic necessary concepts, according to the gathered data he/she was carried out the analysis FODA to determine the internal and external factors of the center.

The results obtained in the investigative work are synthesized in: The center is legally constituted with services in external consultation and general medicine, with attention during the day, the employment techniques as recruitment, selection, induction, motivation and qualification is carried out them internally the reflective thing 44% of having interviewed, the interviewed personnel's 89% usually completes the activities, they don't have flowcharts like structural, functional and of position, the evaluation is applied once from the acting to the whole personnel a year, the labor stability is an argument that worries the

personnel in 17% that in turn maintain work contract per hours, the responsibility completes it in 94% that is very good, the center it gives to the personnel with 83% in materials, necessary teams to lend the services.

It is elaborated the respective conclusions and recommendations, it stops this way to incline and to give solution to the problems that you/they suffer to the center and the opportunities that it offers the market to grow and to strengthen to take advantage.

You concludes that it was elaborated the administrative manuals satisfactorily for the Ambulatory Center, contributing to the institutional development in the labor field, completing the normative one effective of the public servant.

INTRODUCCIÓN

c) Introducción

Esta investigación es un aporte teórico- práctico para el centro ambulatorio, en el campo de los recursos humanos, en especial al personal que lo conforma, como medio primordial de toda institución.

El objetivo general del presente trabajo es diseñar manuales administrativos para el centro ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel, como un aporte al desarrollo personal y mejoramiento del centro. Se incluye una revisión de literatura que le da el sustento científico-técnico al trabajo, luego se realiza un diagnóstico administrativo, para ello se toma como fuente de información al personal que labora y en colaboración de las autoridades como la coordinadora, de ello se desprende toda la indagación requerida para el desarrollo.

La metodología empleada se basó mediante la combinación del método inductivo, deductivo y analítico, las técnicas como la entrevista y la encuesta con su respectivo formato de interrogantes, y se analizó los datos teóricos y empíricos que influyen en la deficiente aplicación de los recursos humanos durante el su incidencia en el campo laboral.

Los resultados del presente trabajo de tesis son, que es un centro de salud, con servicios médicos de farmacia, laboratorio y enfermería, y especialidades en cardiología, traumatología, otorrinolaringología, medicina general y odontología, de corta estancia, cumple los parámetros de funcionamiento, con

personal calificado para sus diferentes áreas administrativas y de servicios, las técnicas de selección del personal tales como reclutamiento, selección, inducción, capacitación y adiestramiento se las realiza empíricamente, los organigramas como el estructura servirá de apoyo jerárquico a los subordinados, el funcional se enfoca al desarrollo y cumplimiento y el de posición se enfoca a la remuneración, desconocen de los manuales administrativos.

Como parte final del trabajo investigativo se concluye que los manuales administrativos tales como bienvenida está diseñado en base a los políticas y normas del centro, el manual de funciones contiene la descripción del puesto, funciones o tareas, responsabilidad, nivel académico, el manual de procedimiento mantiene en forma detallada las actividades realizadas durante la prestación de un servicio y el manual de seguridad está enmarcado en seguridad industrial, manejo de extintores, seguridad en oficinas ,manejo de residuos, esterilización de equipos, y como último una evaluación del desempeño que la realizan una vez por año como lo establece la LOSSCA; y se realizó con todo el esfuerzo necesario para su ejecución.

Este trabajo es un estímulo para quienes creen en los grandes recursos humanos que pueden tener cada institución, ya que es el pilar fundamental, sin personal calificado no surgen las instituciones.

REVISIÓN DE
LITERATURA

d) Revisión de Literatura.

1. QUE ES UN DIAGNÓSTICO

Se puede definir al diagnóstico como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas.¹

En el diagnóstico se examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles y tales como simbólicos, artefactos.

1.1 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

1.1.1 Diagnóstico Organizacional²

Se fundamenta en que todas las organizaciones deben adecuar y modernizar su aparato estructural y funcional para enfrentar y estar acorde con la evolución de los mercados actuales.

Para realizar adecuadamente el Diagnóstico Administrativo, es necesario llevar un orden lógico para lograr recopilar e interpretar adecuadamente la información y cumplir con los objetivos deseados, difícilmente se podrán obtener si no existen parámetros de evaluación que indiquen los aspectos que se deben evaluar.

¹Patricia Bustamante, Tesis, **Estudio y propuesta de la gestión del talento humano para el hospital cantonal de Yantzaza**, provincia de Zamora Chinchipe, 2011.

²Haroldo herrera, diagnóstico administrativo, 2007

Para tal efecto se utiliza una gran diversidad de herramientas, dependiendo de la profundidad deseada, de las variables que se quieran investigar, de los recursos disponibles y de los grupos o niveles específicos entre los que se van a aplicar.

El diagnóstico no es un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización.

1.1.2 Condiciones para llevar a cabo el diagnóstico organizacional

Para poder llevar a cabo con éxito un diagnóstico organizacional se deben cumplir algunos requisitos básicos:

1. Antes de iniciar el proceso de diagnóstico es indispensable contar con la intención de cambio y el compromiso de respaldo por parte del cliente. Es decir, que esté dispuesto a realizar los cambios resultantes del diagnóstico.
2. El "cliente" debe dar amplias facilidades al consultor (interno o externo) para la obtención de información y no entorpecer el proceso de diagnóstico.
3. El consultor manejará la información que se obtenga del proceso en forma absolutamente confidencial, entregando los resultados generales sin mencionar a las personas que proporcionaron la información.
4. También debe proporcionar retroalimentación acerca de los resultados del diagnóstico a las fuentes de las que se obtuvo la información.
5. El éxito o fracaso del diagnóstico depende en gran medida del cliente y del cumplimiento de los acuerdos que haga con el consultor.

1.1.3 Elementos del diagnóstico organizacional

Podemos dividir al diagnóstico organizacional en tres etapas principales:

1. **Generación de información**, la cual abarca a su vez tres aspectos:
 - ✓ La forma en que se recolecta la información, las herramientas y los procesos utilizados.
 - ✓ La metodología utilizada para recopilar la información, la cual sigue dos corrientes, los métodos usados para obtener información desde el cliente (entrevistas, cuestionarios) y los usados para obtenerla desde el consultor (observación).
 - ✓ La frecuencia con que se recolecta la información, la cual depende de la estabilidad del sistema.
2. **Organización de la información**, en donde es necesario considerar tres aspectos claves:
 - ✓ El diseño de procedimientos para el proceso de la información.
 - ✓ El almacenamiento apropiado de los datos.
 - ✓ El ordenamiento de la información, de modo que sea fácil de consultar.
3. **Análisis e interpretación de la información**, que consiste en separar los elementos básicos de la información y examinarlos con el propósito de responder a las cuestiones planteadas al inicio de la investigación.

1.1.4 Perspectivas del diagnóstico organizacional

El diagnóstico organizacional se divide en dos perspectivas principales, una funcional y otra cultural, cada una con sus propios objetivos, métodos y técnicas. Son complementarias entre sí y dan origen a dos tipos de diagnóstico:

- Diagnóstico funcional
- Diagnóstico cultural

1.2 DIAGNÓSTICO FUNCIONAL

El diagnóstico funcional (su nombre debido a una perspectiva funcionalista) examina principalmente las estructuras formales e informales de la comunicación, las prácticas de la comunicación que tienen que ver con la producción, la satisfacción del personal, el mantenimiento de la organización, y la innovación.³

1.2.1 Objetivos del diagnóstico funcional

- ✓ Evaluar la estructura interna formal e informal del sistema de comunicación y los diferentes canales de comunicación.
- ✓ Evaluar los sistemas y procesos de comunicación a nivel interpersonal, grupal, departamental, e interdepartamental.
- ✓ Evaluar los sistemas y procesos de la comunicación externa de la organización, entidades públicas y privadas con las cuales existe interdependencia.
- ✓ Evaluar el papel, la eficiencia y la necesidad de la tecnología de la comunicación organizacional.

1.2.2 Métodos y técnicas

Dentro de la perspectiva funcionalista los métodos más usados son la entrevista, el cuestionario, el análisis de las redes de comunicación, la

³Haroldo herrera, diagnóstico administrativo, 2007

entrevista grupal, el análisis de experiencias críticas de comunicación, y el análisis de la difusión de mensajes.

Las técnicas aplicables son:

- ✓ **Entrevista.** Esta técnica se complementa con el cuestionario y permite recoger información que puede ser investigada hasta en sus mínimos detalles en una conversación personal con los miembros de una organización.
- ✓ **Cuestionario.** Permite recoger mayor cantidad de información de mayor cantidad de gente y de una manera más rápida y más económica que otros métodos; y facilita el análisis estadístico.
- ✓ **Análisis de transmisión de mensajes.** Consiste en un cuestionario especializado que descubre el proceso de difusión de un mensaje en la organización, desde su punto de origen hasta que logra alcanzar a los diferentes miembros de la misma.
- ✓ **El análisis de experiencias críticas de comunicación.** Sirve para conocer las experiencias positivas y negativas que existen dentro de la organización y la efectividad o ineffectividad de las mismas.
- ✓ **Análisis de redes de comunicación.** Analiza la estructura de comunicación de una organización y su efectividad. Se evalúa quien se comunica con quién, que grupos existen en la organización, qué miembros actúan como puente entre los grupos, los bloqueos que sufre la información, el contenido de la comunicación y la cantidad de información difundida.

- ✓ **La entrevista grupal.** Esta técnica selecciona un cierto número de miembros representativos de la organización para ser entrevistados como grupo. La entrevista se suele centrar en aspectos críticos de la comunicación organizacional.

1.3 DIAGNÓSTICO CULTURAL

El diagnóstico cultural es una sucesión de acciones cuya finalidad es descubrir los valores y principios básicos de una organización, el grado en que éstos son conocidos y compartidos por sus miembros y la congruencia que guardan con el comportamiento organizacional.⁴

1.3.1 Objetivos desde la perspectiva

- ✓ Evaluar el papel de la comunicación en la creación, mantenimiento y desarrollo de la cultura de una organización.
- ✓ Evaluar el contenido de las producciones comunicacionales y el significado que tiene para sus miembros, tales como conversaciones, ritos, mitos, filosofía y valores.
- ✓ Entender la vida organizacional y el papel de la comunicación desde la perspectiva de los miembros de la organización.

1.3.2 Categorías de análisis del diagnóstico cultural

Los valores y principios básicos de una organización pueden determinarse a través de los campos en que se manifiestan, por lo que mientras más manifestaciones culturales se analicen, más rico y acertado resultará el diagnóstico.

⁴Haroldo herrera, diagnóstico administrativo, 2007

Las manifestaciones conceptuales y simbólicas están constituidas por las siguientes categorías y elementos:

- ✓ **Espirituales:** Ideología / filosofía, símbolos, mitos e historia.
- ✓ **Conductuales:** Lenguaje, comportamiento no verbal, rituales y formas de interacción.
- ✓ **Estructurales:** Políticas y procedimientos, normas, sistemas de status internos, estructura del poder.
- ✓ **Materiales:** Tecnología, instalaciones, mobiliario y equipo.

1.3.3 Métodos y técnicas⁵

El proceso del diagnóstico cultural se apoya en ciertas herramientas. En cuanto a su aplicación, básicamente podemos hablar de dos enfoques: el cualitativo y el cuantitativo.

Con el primero se busca la medición precisa de ciertas variables establecidas de antemano y su posterior comparación, el segundo depende más de la agudeza de la percepción del investigador al analizar los datos.

Técnicas cualitativas aplicables:

- ✓ **Observación.** Para llevarla a cabo, el investigador puede optar por convertirse en un miembro más del grupo. El investigador debe ganarse, en cualquier caso, la confianza de las personas que va a estudiar, lograr su aceptación y evitar en lo posible que su presencia interfiera o perturbe de algún modo las actividades cotidianas del grupo.

⁵ Haroldo herrera, diagnóstico administrativo, 2007

- ✓ **Entrevistas individuales.** Es muy importante que en las entrevistas se logre lo que se conoce con el nombre de "simpatía". Esta implica el establecimiento de un clima de confianza mutua, comprensión y afinidad emocional entre el entrevistador y el entrevistado.
- ✓ **Análisis de documentos.** El investigador reunirá una colección de documentos diversos que necesitan ser interpretados a fin de extraer la información que contienen sobre la historia y características de la organización, y que lo llevarán a inferir algunos aspectos importantes de la cultura de la misma.
- ✓ **Discusión en grupos pequeños.** Sesiones de grupo con una discusión dirigida.
- ✓ **Dramatización.** Proporciona datos sobre la percepción que la gente tiene de ciertos papeles, relaciones y situaciones de trabajo.
- ✓ **Técnicas proyectivas.** Consiste en presentar a un sujeto un material poco estructurado, con instrucciones vagas y pidiéndole que lo organice a su manera, cosas que no puede hacer sin proyectar la estructura de su propia personalidad.

Técnicas cuantitativas aplicables:

- ✓ **Encuesta.** La información recogida por medio de esta técnica puede emplearse para un análisis cuantitativo con el fin de identificar y conocer la magnitud de los problemas que se suponen o se conocen en forma parcial o imprecisa. El método que puede utilizarse para levantar la encuesta es el cuestionario.

2. LOS ORGANIGRAMAS⁶

Los organigramas señalan la vinculación que existe entre sí de los departamentos a lo largo de las líneas de autoridad principales.

2.1 CLASIFICACION DE LOS ORGANIGRAMAS.

- ✓ Estructurales. Muestran solo la estructura administrativa de la empresa.
- ✓ Funcionales. Indican en el cuerpo de la gráfica, además de las unidades y sus relaciones, las principales funciones de los departamentos.
- ✓ Especiales. Se destaca alguna características
- ✓ Generales. Facilita una visión muy amplia de la organización, se limita a las unidades de mayor importancia presentes en toda la organización; se llaman también cartas maestras.
- ✓ Departamentales. Representan la organización de un departamento o sección.
- ✓ Esquemáticos. Contienen solo los órganos principales, se elaboran para el público, no contienen detalles.
- ✓ Analíticos. Son los organigramas más específicos, los cuales suministran una información detallada y técnica, incluso se complementan con informaciones anexas y por escrito, símbolos convencionales de referencia con datos circunstanciados.
- ✓ Suplementarios: Se utilizan para mostrar una unidad en forma analítica o más detallada, tales unidades pueden ser una dirección, un departamento, una gerencia entre otros. Son complemento de los analíticos.

⁶Patricia Bustamante, Tesis, **Estudio y propuesta de la gestión del talento humano para el hospital cantonal de Yantzaza**, provincia de Zamora Chinchipe, 2011.

2.2 CARACTERÍSTICAS

2.2.1 Precisión.

En los organigramas, los órganos de la dependencia y sus interrelaciones deben aparecer perfectamente definidos, destacando sus niveles jerárquicos y mostrando las relaciones de dependencia entre ellos.

2.2.2 Vigencia.

Es importante que reflejen la situación presente y por ello sean constantemente actualizados; por lo que se aconseja indicar en el margen inferior derecho la fecha de actualización, así como también el nombre de la unidad responsable de su elaboración.

2.2.3 Uniformidad.

Para facilitar la interpretación de un organigrama, referido a cualquier dependencia o unidad administrativa, resulta conveniente uniformar el empleo de las líneas y figuras utilizadas en el diseño.

3. MANUALES ADMINISTRATIVOS⁷

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

Puede conceptuarse al Manual como un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la Organización y

⁷ Patricia Bustamante, Tesis, **Estudio y propuesta de la gestión del talento humano para el hospital cantonal de Yantzaza**, provincia de Zamora Chinchipe, 2011.

la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente.

3.1 OBJETIVOS DE LOS MANUALES:

De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- ✓ Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- ✓ Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- ✓ Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- ✓ Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- ✓ Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.
- ✓ Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- ✓ Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- ✓ Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. .
- ✓ Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.

- ✓ Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

3.2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS:

3.2.1 Ventajas:

Un manual tiene las siguientes ventajas:

- ✓ Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- ✓ Facilita el estudio de los problemas de organización.
- ✓ Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- ✓ Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- ✓ Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- ✓ Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- ✓ La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
- ✓ Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.

3.2.2 Desventajas:

Entre los inconvenientes que presentar los manuales se encuentran los siguientes:

- ✓ Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- ✓ Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- ✓ Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
- ✓ Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- ✓ El costo de producción y actualización puede ser alto.
- ✓ Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- ✓ Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.

3.3 PROCESO PARA EL DESARROLLO DE UN MANUAL ADMINISTRATIVO

La elaboración de manuales forma parte del proceso de mejoramiento administrativo de las organizaciones y gran parte de la utilidad que brindan los manuales deriva, precisamente, del proceso de mejoramiento previo a su elaboración. No tiene ningún sentido elaborar un manual referido a un aspecto en el cual la organización requiera claramente acciones de cambio: un

procedimiento que es necesario cambiar, una estructura que será modificada o cargos cuyo perfil se espera varíe.

En ese contexto, el desarrollo de manuales administrativos involucra generalmente las siguientes etapas:

- ✓ Preparación del trabajo.
- ✓ Planificación del trabajo.
- ✓ Elaboración.
- ✓ Revisión.
- ✓ Aprobación.
- ✓ Producción.
- ✓ Distribución y difusión.

3.4 CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS:

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, destacan el relativo a los manuales administrativos, ya que facilitan el aprendizaje de la organización⁸.

Existen diversas clasificaciones de los manuales, a los que se designa los nombres diversos, pero que pueden resumirse de la siguiente manera:

Los diferentes organismos (públicos o privados) tienen necesidad de manuales diferentes. El tipo de manual se determina dando respuesta al propósito que se han de lograr. En ciertos casos, solo sirve a un objetivo: y en otros, se logran varios objetivos.

⁸Patricia Bustamante, Tesis, **Estudio y propuesta de la gestión del talento humano para el hospital cantonal de Yantzaza**, provincia de Zamora Chinchipe, 2011.

3.4.1 Por su Alcance⁹

- ✓ **Macro-Administrativos.** Cuando el estudio o investigación realizada cubre toda la organización en su conjunto
- ✓ **Micro-Administrativos.** Son aquellos cuyo radio de acción se circunscribe a una determinada unidad administrativa de la organización.

3.4.2 Por su Contenido

Manuales de Organización. Explica la jerarquía, los grades de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de las áreas.

3.4.2.1 Manuales de Procesos y de Procedimientos

Los manuales de procesos o de procedimientos describen en detalle los procesos o procedimientos que se realizan en una organización. Contribuyen a uniformizar la acción del personal, al establecimiento de medidas de calidad y facilitan la racionalización de los procesos. Según las características y necesidades de cada empresa es posible encontrar manuales que describen los procedimientos, los procesos o ambos.

Sin perjuicio de otros aspectos que sea pertinente incluir, es recomendable que un manual de procesos o de procedimientos contenga, como mínimo:

- ✓ Carátula.
- ✓ Índice.
- ✓ Introducción y Objetivos.

⁹ Modulo 8 de Administración de empresas edición 2008

- ✓ Mapa general de procesos o cuadro índice de los procedimientos que se realizan en la organización.
- ✓ Organigrama de la Organización, para facilitar la visualización de la ubicación jerárquica de las unidades intervinientes en los procesos y procedimientos.
- ✓ Políticas y reglas generales que guían la ejecución de los procesos y procedimientos.
- ✓ Descripción literal de cada procedimiento, detallando cada uno de los pasos a realizar, su forma de ejecución y el o los responsables de su ejecución.
- ✓ Formularios, registros y archivos utilizados en el procedimiento.
- ✓ Plano de la planta física – en ocasiones.
- ✓ Diagramas de los procedimientos, en la medida que resulten de utilidad para los usuarios.

La inclusión de un diagrama de procedimientos o de un diagrama de procesos puede resultar útil en la medida que sintetiza gráficamente los procedimientos detallados, pero en los casos en que los usuarios no están familiarizados en este tipo de presentación, su utilidad se ve disminuida.

3.4.2.2 Manuales de Funciones. Puede conceptuarse al Manual como un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la Organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente.

El propósito fundamental de este manual es el de instruir a los miembros que la componen sobre los distintos aspectos antes mencionados, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación o

superposición de funciones, lentitud y complicación innecesarias en las tramitaciones, mala o deficiente atención al público, desconocimiento de los procedimientos administrativos, entre otros.

3.4.2.3 Manuales de Formatos. Estos también son conocidos como catálogos de formatos; son documentos administrativos que comprenden la inclusión de formatos o formularios utilizados para los diferentes procesos que se dan en la organización.

3.4.2.4 Manual de Bienvenida¹⁰.- la magnitud y la formalidad de inducción están determinadas por el tipo de organizaciones de que se trate y por las actividades que realice, sin embargo la mayoría de los planes, contienen información sobre la organización, políticas, condiciones de contratación, plan de beneficios para el empleado.

3.4.2.4.1 Contenido del Manual de Bienvenida:

- Historia de la organización
- Sus objetivos
- Horario y días de pago
- Artículos que produce y servicios que presta
- Estructura de la organización
- Políticas del personal
- Prestaciones
- Ubicación de servicios
- Reglamento interno de trabajo

¹⁰ Módulo 8 de Recurso Humanos edición 2008

- Pequeño plano de las instalaciones

3.4.2.5 Manual de Seguridad.

El manual de Seguridad se ha visto tradicionalmente como centros de coste, desde el punto de vista de Dirección General. No existe en la mente directiva una vinculación muy clara entre mi gasto en seguridad y los beneficios directos asociados a ese gasto. Esta percepción hace difícil la aprobación de gastos e inversiones en personal, hardware, software, formación, definición y desarrollo de procesos y procedimientos sin una aproximación que no me garantice el retorno de la inversión. La seguridad es un intangible, una sensación subjetiva, difícilmente en números y que sólo se cuantifica cuando “ya ha pasado algo”

4. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO¹¹

Se define evaluación del desempeño como el proceso por el cual se valora el rendimiento laboral de un colaborador. Involucra brindar retroalimentación al trabajador sobre la manera en que cumple sus tareas y su comportamiento dentro de la organización.

Corresponde al Departamento de Recursos Humanos desarrollar el proceso de evaluación del desempeño para los demás departamentos, utilizando diferentes herramientas y técnicas, dependiendo del nivel jerárquico del colaborador.

Entre los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño, se encuentran:

¹¹ Módulo de Recursos Humanos edición 2008

1. Mantener niveles de eficiencia y productividad en las diferentes áreas funcionales, acorde con los requerimientos de la empresa.
2. Establecer estrategias de mejoramiento continuo, cuando el candidato obtiene un resultado "negativo".
3. Aprovechar los resultados como insumos de otros modelos de recursos humanos que se desarrollan en la empresa.
4. Permitir mediciones del rendimiento del trabajador y de su potencial laboral.
5. Incorporar el tratamiento de los recursos humanos como una parte básica de la firma y cuya productividad puede desarrollarse y mejorarse continuamente.
6. Dar oportunidades de desarrollo de carrera, crecimiento y condiciones de participación a todos los miembros de la organización, considerando tanto los objetivos empresariales como los individuales.

4.1 MÉTODOS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Existen tantos métodos de evaluación del desempeño, como empresas hay. Estos varían de una organización a otra, además de poder ser aplicados en los diferentes niveles jerárquicos, procesos o áreas de actividad.

Entre los métodos tradicionales de evaluación más comunes, están:

4.1.1 Escalas de calificación o escalas gráficas

Algunos autores, denominan escalas de calificación al método que es utilizado para calificar a los empleados de acuerdo con los factores definidos. "Este

método permite que los evaluadores registren sus apreciaciones sobre el desempeño en una escala que incluye varias categorías, definidas por medio de adjetivos como sobresalientes, cumple con las expectativas o necesita mejorar.¹²

Permite el uso de más de un criterio de desempeño cuando se cuantifican las calificaciones, el método facilita la comparación del desempeño de los empleados y los factores se eligen entre los relacionados con el puesto y las características personales.

Es importante que cada evaluador interprete los factores y grados de la misma manera. A esto se debe que los evaluadores adquieren esta habilidad por medio de la capacitación en evaluación del desempeño.

4.1.2 Selección forzada

Consiste en evaluar el desempeño de las personas mediante bloques de frases descriptivas que enfocan determinados aspectos del comportamiento. Cada bloque está compuesto de dos, cuatro o más frases. El evaluador debe escoger forzosamente una o dos frases en cada bloque, las que más se apliquen al desempeño del empleado evaluado, o escoger la frase que más representa el desempeño del empleado y la frase que más se distancia de él.

4.1.3 Investigación de campo

Es uno de los métodos tradicionales más completos de evaluación del desempeño. Se basa en el principio de la responsabilidad de línea y función de staff, en el proceso de evaluación del desempeño. Requiere entrevistas con un

¹² GUERRERO LOZANO, Bernardo. **Evaluación del Desempeño**. Santa Fe de Bogotá. 2003

especialista en evaluación (staff) y los gerentes (línea) para, en conjunto, evaluar el desempeño de los respectivos empleados. A partir de la entrevista con cada gerente, el especialista diligencia un formulario para cada empleado evaluado. El método se desarrolla en cuatro etapas: entrevista de evaluación inicial, entrevista de análisis complementario, planeación de las medidas y acompañamiento posterior de los resultados.

4.1.4 Incidentes críticos

Requiere mantener registros por escrito de las actividades laborales de los empleados, ya sean muy favorables o bien muy desfavorables. Cuando una acción de este tipo afecta la eficacia del departamento en forma significativa, tanto positiva como negativamente, el gerente la registra. Al final del período de la evaluación se usan estos registros junto con otros datos para evaluar el desempeño y de esta forma abarcar todo el período.

Según el punto de vista del autor Idalberto Chiavenato, este método es “basado en las características extremas (incidentes críticos) que representan desempeño muy positivo (éxito) o muy negativo (fracaso). El método no se ocupa del desempeño normal, sino de los desempeños positivos o negativos excepcionales. Cada factor de evaluación de desempeño se transforma en incidente crítico o excepcional para evaluar las fortalezas y debilidades de cada empleado.

4.1.5 Lista de verificación

Basado en una relación de factores de evaluación que se deben considerar (checklists) en cada empleado. Cada uno de estos factores de desempeño recibe una evaluación cuantitativa.

La lista de verificación funciona como una especie de recordatorio para que el gerente evalúe las características principales de un empleado.

4.1.6 Evaluación participativa por objetivos (EPPO)

Avanzado sistema de administración de desempeño en el cual participan los empleados y el gerente. En este sistema se adopta la técnica de relación intensa y visión proactiva, en que surge la vieja administración por objetivos (APO). La EPPO es democrática, participativa, envolvente y motivadora. Dentro de esta nueva EPPO emergente, la evaluación de desempeño atraviesa seis etapas:

- Formulación de objetivos consensuales.
- Compromiso personal frente a la consecución de los objetivos conjuntamente establecidos.
- Negociación con el gerente sobre la asignación de los recursos y los medios necesarios para conseguir los objetivos.
- Desempeño es el comportamiento del evaluado para conseguir los objetivos establecidos.
- Monitoreo constante de los resultados y comparación con los objetivos formulados.

4.1.7 Evaluación de retroalimentación de 360°¹³

Incluye reactivos de evaluación de múltiples niveles dentro de la empresa, así como de fuentes externas, solo es adecuado con propósito de desarrollo. Todas las personas que se relacionan con el empleado evaluado, como

¹³ GUERRERO LOZANO, Bernardo. **Evaluación del Desempeño**. Santa Fe de Bogotá. 2003

directivos, el empleado mismo, supervisores, subordinados, colegas miembros del equipo, así como clientes internos y externos para asignar una calificación.

Se centra en las habilidades necesarias a través de los límites organizacionales y proporciona una medida más objetiva del desempeño de una persona. Aunque existen razones basadas en la inquietud de que cuando los evaluadores consideran que pueden lastimar a otros, no serán honestos. Otro punto de vista es una perspectiva opuesta, la información que proporcionan los colegas quienes pueden ser competidores en aumentos de sueldos y promociones, podrían distorsionar intencionalmente la información y sabotear al colega.

Las seis mejores prácticas que las organizaciones usan para obtener la médula de la evaluación de retroalimentación de 360° se enlistan a continuación:

- Utilizar el sistema principalmente para el desarrollo individual.
- Vincular el proceso con las prioridades estratégicas.
- Ejercer un control de Administración estricto sobre cada aspecto del proceso.
- Utilizar niveles directivos como modelos a seguir.
- Utilizar capacitadores internos altamente calificados.
- Evaluar el rendimiento sobre la inversión o la eficacia del proceso.

(El mayor riesgo con la retroalimentación de 360° es la confidencialidad).

4.2 RESPONSABILIDAD POR LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La responsabilidad por el desarrollo del programa, el procesamiento de la información, la medición y el seguimiento del desempeño humano es atribuida

a diferentes órganos dentro de la empresa, de acuerdo con las políticas de personal desarrolladas.

El ente central en este proceso es sin duda alguna el departamento de Recursos Humanos, como órgano asesor de la administración en materia relacionada al capital humano. No obstante, el desarrollo de un programa de esta naturaleza exige el involucramiento de todos los niveles de la organización, iniciando por la alta dirección, la cual nombra una comisión que es coordinada por el responsable de recursos humanos.

4.3 COMISIÓN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Bajo la coordinación de la jefatura de Recursos Humanos, la alta dirección nombra una comisión de evaluación, compuesta por no más de cuatro miembros y conformada por individuos pertenecientes a diversas áreas funcionales. Los miembros son permanentes y participarán en el análisis de todas las evaluaciones. Su papel será el mantenimiento del equilibrio de los juicios, de la atención a los patrones y de la consistencia del sistema.

La naturaleza del trabajo de esta comisión será la dirección, supervisión, evaluación y control de los procesos de evaluación del desempeño; así como dictar las políticas concernientes al tópico.

4.4 AMPLITUD TEMPORAL DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La experiencia indica que lo más recomendable es aplicar la evaluación del desempeño semestralmente; sin embargo algunas empresas optan por aplicarla anual o trimestralmente. Esto depende del tipo de empresa y del estilo gerencial de su alta dirección.

4.5 LA RESPONSABILIDAD DE LOS EVALUADORES

En la mayoría de organizaciones, es el departamento de recursos humanos el responsable de coordinar el diseño y la implementación de programas de evaluación del desempeño.

Entre las personas que califican al empleado se encuentran, el supervisor del empleado, los subordinados de los superiores, los colegas que trabajan cerca del evaluado, la autoevaluación, si se considera que los empleados entienden los objetivos y los criterios usados para la evaluación.

La evaluación que tiene un grado de éxito para la empresa es la del cliente, porque muestra un compromiso con el cliente, promueve la responsabilidad de los empleados y fomenta el cambio.

4.6 PROCESO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El punto de partida del proceso de evaluación del desempeño es, identificar las metas del desempeño, para proseguir la comunicación de las metas a los interesados y establecer criterios de desempeño, de ello dependerán las decisiones que se tomen con respecto a quién será el responsable de la evaluación, cuál será el período de evaluación, qué métodos se utilizarán y la función del *software* si es pertinente, el paso final consiste en el análisis de la evaluación junto con el empleado, el establecimiento de metas tentativas y las repeticiones del ciclo.”¹⁴

¹⁴Patricia Bustamante, Tesis, **Estudio y propuesta de la gestión del talento humano para el hospital cantonal de Yantzaza**, provincia de Zamora Chinchipe, 2011.

MATERIALES Y

MÉTODOS

e) Materiales y Métodos

La presente investigación se realizó al personal y coordinadora del Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel de la ciudad de Loja. Los materiales utilizados son: útiles de oficina y alquiler de grabación para realizar una observación directa del centro.

Las variables a analizar son: Los objetivos de investigación tanto general como específicos dados así, diagnóstico administrativo, organigramas, manuales administrativos y una evaluación de desempeño, los mismos que guiaron todo el desarrollo del trabajo. Desde el punto de vista teórico se hizo una revisión de literatura específica y actual acorde al tema para resolver la investigación.

Los métodos y técnicas empleados son:

Método de recolección de datos. Considero la presente investigación de corte cualitativo en lo que pretendo conocer la deficiente aplicación de los recursos humanos y su incidencia al personal, problemática estudiada en su entorno natural, siendo el investigador el principal instrumento para la generación y recolección de datos. El presente trabajo se realizó mediante la combinación del método inductivo, deductivo y analítico, con los cuales se estudió y analizó los datos teóricos del problema de tesis.

Técnicas para la recolección de información. Se manejó varias técnicas, con su respectivo formato y las interrogantes necesarias para la veracidad de los resultados. Para la recolección de la información se diseñó una guía de observación para determinar el estado y acontecimiento que suceden en el centro, y sirvió de base para conocer el objeto de estudio anexo 2, pág. 174, luego se realizó una guía de entrevista que se aplicó al personal

individualmente para indagar datos generales ver anexo 3, pág. 174, también se construyó una encuesta y se enmarco al personal administrativo y de servicio anexo 4 pág. 175, y para terminar se elaboró una entrevista con interrogantes orientadas al tema de investigación para buscar toda la información útil para el trabajo ver anexo 5 pág. 179. Con toda la información recogida se procedió a clasificar, ordenar de acuerdo al sujeto/ objeto en estudio.

Se escogió estas técnicas para que la información sea confiables para la continuidad del trabajo investigativo, y facilitar el análisis de la información.

Fuentes de información

Primarias: Se diseñó formatos para la guía de entrevista, encuesta, entrevista que constituye la fuente principal de la investigación, con el apoyo de libros, monografías, ley de servidor público, reglamento interno, código de trabajo y documentos de archivo.

Secundaria: Base de datos de Recursos humanos, y la bibliografía necesaria acorde al tema, para dar más entendimiento a lo planteado.

El tratamiento de las fuentes antes mencionadas se realizó mediante el análisis crítico de toda la información adquirida, para ampliar conocimientos y argumentar teóricamente el trabajo.

Los cuestionarios:

En la elaboración de los formatos de preguntas, para la guía de entrevista, encuesta, entrevista se enfocó los objetivos planteados. Una vez elaborados los cuestionarios se realizó una revisión con la directora de tesis. Y se procedió

a indagar a todo el personal administrativo como de servicio, y entrevistar a la coordinadora del centro ambulatorio.

Preguntas Tipo A: Este tipo de interrogantes fueron diseñadas con varias alternativas para facilitar al entrevistado su entendimiento y fácil desarrollo.

Preguntas Tipo B: Este formato de interrogantes está orientado a conocer al entrevistado de manera directa la función que desempeña, planificación de actividades, estabilidad laboral, beneficios de ley, materiales y equipos necesarios para trabajar, y los parámetros que lo componen.

Preguntas Tipo C: Este tipo de interrogantes consiste en enunciados frente a los que el entrevistado debe dar su punto de opinión

El formato de interrogantes es muy diferente tanto para el personal, como para la coordinadora.

Proceso de Muestreo: La población del proyecto de investigación la constituye el personal del centro ambulatorio.

Trabajo de Campo: Para la construcción de los formatos, como la ficha de observación, guía de entrevista, encuesta, entrevista tanto, fueron elaborados por la autora del trabajo investigativo, con apoyo del director de tesis se dio cumplimiento a lo planteado.

RESULTADOS

f) Resultados

1. SITUACIÓN ACTUAL DEL CENTRO AMBULATORIO

La presente investigación está enmarcada a dar solución a los problemas que aquejan al personal de este centro, el no contar con manuales administrativos como aporte direccional en el desempeño laboral.

A continuación se da un breve resumen de los resultados obtenidos del trabajo investigativo



Análisis General

Según los obtenidos de acuerdo al formato de interrogantes se logró evidenciar que el 56% de los encuestados tienen estudios superior, con 6 años de experiencia lo que representa un 72%, el 79% de empleados a ingresado a trabajar por mantener amistad con los directivos del centro y el 44% lo realizan a través de una entrevista, el 67% tiene una actitud de trabajar en equipo, el 83% menciona trabajar sin dificultad o presión laboral, el 83% desconoce de los planes de seguridad del centro, el 61% trabaja en un ambiente tranquilo, la coordinadora es quien supervisa las funciones de cada empleado en un 94%, el 89% de entrevistados desconocen de los manuales administrativos, pero el 94% menciona que se deben implementar, el 83% mantienen contrato de trabajo es decir un año, la remuneración está acorde como lo estipula la ley del servidor público, y el control de sus actividades las cumplen en un 89%, la comunicación entre el personal es abierta y espontanea en un 89%, el centro suministra materiales, equipos necesarios al personal para prestar los servicios con un 83%, el área a mejorar es el servicio de salud, otorgando más turnos de atención, y como sugerencias es mantener la estabilidad laboral de todo el personal del centro ambulatorio.

Historia de Centro ambulatorio.

El Patronato de Amparo Social y Cultural del Gobierno Provincial de Loja, siendo el eje fundamental y de apoyo a la sociedad, se inscriben en el espíritu dinámico de la creación del dispensario Médico Matilde Hidalgo de Procel. Dando apertura a la prestación de servicios de salud a las personas de la localidad como provincial, el 17 de abril del 2001.

El Centro Ambulatorio a través de autogestión, y cooperación institucional se logra convenios para dotar de profesionales en el ámbito de la salud; mismo que se detalla a continuación.

1 médico rural

1 enfermera

Convenio con la UNL

1 Ginecólogo

3 médicos pos-grado en medicina interna, gineco-obstetras

Convenio con el Colegio de Médicos

7 médicos ingresan con nombramiento

Gracias a la gestión realizada por la presidenta del patronato la Dra. Carmen Ocampo de Aúquillas, ante la embajada de Japón en el Ecuador se logró conseguir la dotación de un equipo de laboratorio médico y odontológico prestando valiosos aportes a la gestión social.

Así mismo la fundación promesa de Quito entregó medicamentos para la farmacia familiar las cuales son distribuidos a las personas de los sectores más necesitados.

En la administración de Arq. Rodrigo Vivar se compra el edificio del Banco central del Ecuador en el año 2006, y por resolución del Consejo Provincial Loja se acuerda que funcione el Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel y preste los servicios en el campo de la salud.

También se puede mencionar que un cambio para mejorar los servicios es implementar profesionales en el campo de la salud, para cubrir la demanda de paciente con otras dolencias y reciban una atención oportuna, el Ministerio de

Salud, a través del Patronato Provincial de Amparo Comunitario es quien coordina para la adquisición de suministros médicos.

Una de las estrategias es brindar atención de calidad, a un costo accesible a la población lojana y sus alrededores.

El Centro ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel, es una entidad que presta servicios de salud, en convenio con el Ministerio de Salud Pública, implementado para brindar atención de salud integral a nivel individual, familiar y comunitario a la población de la Provincia de Loja.

El Centro es administrado por el Patronato Provincial de Atención Social Prioritario, con el apoyo de la Dirección Provincial de Salud de Loja, y con la participación social del sector. Cumple con funciones investigativas y vinculación con la comunidad.

Actualmente el Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel atiende alrededor de 30 usuarios diarios en las diferentes áreas de servicios de salud.

BASE LEGAL

Esta Unidad Operativa de Salud fue creada mediante convenio realizado el 17 de Abril del 2001, entre el Gobierno Provincial de Loja, Patronato Provincial de Atención Social Prioritario y la Dirección Provincial de Salud de Loja.

ESTRUCTURA ORGANICA¹⁵

El Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel estará desconcentrado administrativa y financieramente. Esta Casa de Salud, enfatizara su accionar

¹⁵Patronato Provincial de Atención Social Prioritario de Loja

hacia la atención de salud familiar, basada en la atención primaria de salud y promoción de la salud; sin dejar de lado la atención a la enfermedad, por lo tanto también potenciara la atención integral al paciente desde los campos biológico, psicológico y social.

Se conformara un Consejo Directivo integrado por representantes del Patronato Provincial de Atención Social Prioritario quien lo presidirá, la Dirección Provincial de Salud de Loja, quienes serán los encargados de legislar el accionar del Centro Ambulatorio. De igual manera también funcionara con un equipo técnico conformado por delegados del Área de Salud Humana de la U.N.L. quienes se encargaran de coordinar la ejecución de las acciones planificadas a lo interno y externo del Centro Ambulatorio.

El Consejo Técnico se encarga de la organización y ejecución de la prestación de servicios, investigación en forma integrada a lo interno y externo del Centro Ambulatorio en coordinación con el Consejo Directivo.

Para desarrollar este accionar integrado, se apoyara con el Área de la salud Humana a fin de que facilite equipos de trabajo, tanto del nivel de pregrado (Medicina, Enfermería, Odontología, Tecnología Médica, etc.)

Con la presencia de estos recursos humanos se organizara y reforzara los campos de acción del centro ambulatorio.

En el componente de salud familiar se organizara un equipo de apoyo integrado por maestrantes de Medicina Familiar, Salud Pública, O.N.G. y otras organizaciones, mismos que con la ayuda de los equipos de pregrado realizaran el diagnóstico de la salud familiar y acciones de intervención,

especialmente de atención primaria de salud y promoción de la salud, en cada uno de los cantones de la provincia de Loja en forma progresiva.

FUNCIONES DEL CONSEJO DIRECTIVO

El Consejo Directivo esta precedido por la Coordinadora, se encargara de legislar el accionar del Centro Ambulatorio.

CONSEJO TECNICO

Dirigido por la Coordinación del Centro Ambulatorio, se encarga de la organización y ejecución de la prestación de servicios, investigativos en forma integrada a lo interno y externo del Centro Ambulatorio en relación con el Consejo Directivo.

RECURSOS FÍSICOS

Área de Consulta Externa: Integrada por 3 consultorios para consulta externa y una sala de preparación de pacientes

Área de Emergencia: Un consultorio para atender emergencia, un Botiquín y una sala de espera.

Área de Apoyo-Diagnósticos: Laboratorio clínico, sala de rayos X.

Área de Administración: Presidencia, secretaria, archivos, sala de Reuniones, información y farmacia.

Área de Servicios Básicos: Sala de limpieza

RECURSOS HUMANOS

El personal disponible para el Centro Ambulatorio (aspiración del directorio) estará distribuido de la siguiente manera:

Área Médica

- Un Medico General
- Un pediatra
- Un Ginecólogo-obstetra
- un Otorrinolaringólogo
- Un Odontólogo
- Un Cardiólogo
- Un Traumatólogo
- Un Laboratorista clínico
- Un Imagen logia
- Tres Enfermeras
- Una Trabajadora social
- Una Auxiliar de farmacia
- Una Auxiliar de enfermería
- Dos Auxiliares de Odontología

Área Administrativa

- Un Administrador
- Un Asistente para Estadística y Registros Médicos
- Un Chofer
- Una Secretaria (Información)
- Un Conserje tramitador

Área Financiera

- Un Contador
- Un Proveedor

PERSONAL QUE LABORA EN EL CENTRO AMBULATORIO

- **COORDINADORA:** Dra. Amparito Bedoya
- **PRESIDENCIA:** Ing.Nancy Medina
- **RECEPCIONISTA:** Sra. Graciela Jiménez
- **MEDICO GENERAL:** Dra. Zoila Aguirre
- **ODONTOLOGÍA:** Dra. Andrea González
- **PEDIATRÍA:** Dra. Amparito Bedoya
- **L. CLINICO:** Dra. Doris Gálvez
- **AUX. LABORATORIO:** Sra. María Pogo
- **ENFERMERÍA:** Lic. Astrid pauta
- **FARMACIA:** Sr. Javier Duque
- **LIMPIEZA:** Alvina Monteros
- **GUARDÍA:** Sr. José Martínez

PROYECCIÓN

Incrementar la estructura física, incrementar el recurso humano, adquirir equipos de ecografía e insumos para brindar un servicio de calidad.

TECNOLOGÍA

El Centro Ambulatorio tiene servicios de rayos X. Pero no cuenta con la tecnología adecuada, para cada una de las áreas, además no tiene equipos para realizar ecografías.

INFRAESTRUCTURA FISICA

La infraestructura física del Centro Ambulatorio, está en buen estado ya que el edificio es nuevo y cumple con todas los lineamiento para brindar atención de calidad.

UBICACIÓN

El Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel tiene una ubicación estratégica ya que está localizado en la parte céntrica de la ciudad Parroquia El sagrario, y brinda sus servicios a toda la población lojana y sus alrededores



Provincia de Loja

Población = 404.835;

Cantón Loja

Extensión: 2.968 km²

Altitud: 2.063 m sobre el nivel del mar.

Clima: Templado (16°C a 21°C)

DISTRIBUCIÓN

La distribución de los equipos existentes en el Centro Ambulatorio, están repartidos de una manera adecuada, en cada área.

EXPANSIÓN

El Patronato Provincial de Atención Social Prioritario a futuro tiene previsto implementar otras áreas de servicios para lograr atender a todos los usuarios que requieren de nuestros servicios.

2. ANALISIS DEL CENTRO AMBULATORIO EN VARIOS CAMPOS BIBLIOGRAFICOS.

➤ El entorno Político.

La situación política por la que atraviesa actualmente el Ecuador es crítica e inestable, ya que últimamente el estado se ha visto inmerso en manifestaciones, así mismo las nuevas leyes implementadas por los políticos de turno han provocado inestabilidad, desempleo. Migración. Perjudicando la estabilidad del país.

Estas variables dentro de la organización gubernamental se han incrementado e inciden en el desarrollo del Ecuador, ya que depende de una serie de leyes que modifica la estructura organizativa del país. La salud cada vez se ve afectada, es así que el Ministerio de Salud Pública está en la obligación de gestionar recursos necesarios, que permita ejercer los derechos de información, atención digna y desarrollar acciones de prevención, control de las enfermedades y riesgos biológicos, laborales y psico- social que afectan la salud de grupos específicos de la población.

Dentro del ambiente Político el Centro Ambulatorio cumple con las políticas emitidas desde la administración central del Ministerio de Salud Pública, estas políticas son las que dirigen, regulan, normalizan, evalúan y rediseñan las actividades del sector salud.

➤ **El Entorno Económico.**

En el siglo XXI, Ecuador se distingue por ser uno de los países más intervencionistas y donde la generación de riqueza es una de las complicaciones de Latinoamérica.

El factor económico usa como ejes la medición de la inversión, la tasa de interés, el nivel de consumo, las políticas gubernamentales. El crecer económicamente es una de las metas de toda sociedad, esto es el incremento de los ingresos y de la forma de vida de los individuos.

El consumo público es una de las variables determinantes de la evolución de la economía en el año 2012, es así que la inflación aumenta paulatinamente ubicada en 8.83% a nivel nacional, la educación este cada día con nuevos parámetros para ingresar, y se disminuye el acceso para los ciudadanos. Sin embargo el gasto público registrará crecimientos de cierta magnitud en 2012.

En estos cinco años de Gobierno, la ciudadanía recuperó la confianza en los servicios públicos de salud. Con la implementación de la política de gratuidad en salud, el número de atenciones incrementó de 16 millones atenciones en el 2006 a 35 millones en el 2012.

El porcentaje del presupuesto general del Estado que se destinó para Salud en el 2011 fue de 5.9% y en el 2012 será de 6.8%. Además, precisó que se ha reducido los índices de desnutrición en un 15%, durante los últimos cinco años.

Las actividades principales del individuo son: agricultura, minería, ganadería, que la realizan tanto hombre como mujeres. El hombre se constituye el jefe de hogar y el principal soporte económico.

Termino de este ámbito se puede decir que el actual gobierno tiene el reto de mejorar y designa presupuesta suficiente, y equitativa para todas las áreas y en especial en el campo de la salud.

➤ **Entorno Social.**

Nuestro país cuenta con alrededor de 14 millones de habitantes económicamente activa, en primera instancia están aquellos que son útiles a la vida económica del país y por lo tanto son productivos. En el año 2011 e inicios del 2012 la situación social del Ecuador no ha mejorado ya que siguen teniendo los mismos problemas de periodos pasados como: migración con el 68%, pobreza 65%, indigencia 54%, vivienda 48%, desempleo 55.2%, subempleo 5.1% lo que ha generado que un mayor número de ecuatorianos caigan en la indigencia.¹⁶ Estos problemas han venido aumentando por falta de decisión de los gobierno de turno, especialmente en el ámbito social, ya que no destinan recursos necesarios para implementar programas sociales, que den solución a los problemas que vive la población actual como lo es El Centro Ambulatorio que con el bajo presupuesto que recibe dificulta cumplir con la planificación establecida para el periodo de trabajo.

➤ **El entorno demográfico.**

El entorno demográfico es muy amplio es una de las áreas de salud de mayor amplitud en la zona geográfica y por ende con mayor cantidad de pobladores, distribuidos en zonas rurales y urbanas. Los usuarios externos que más acuden a los servicios son los de zonas urbanas marginales y rurales, ya que no cuentan con ingresos económicos para acudir a servicios privados, es por ende

¹⁶ INEC- Censo de Población- 2011

que los del sector rural son quienes buscan servicios en hospitales, tal es el caso del centro ambulatorio que brinda servicios de salud a costos accesibles para las personas más vulnerables

➤ **El entorno Tecnológico.**

En forma general se puede decir que la tecnología cada día está avanzando y siempre este en proceso de innovación. El personal debe ser capacitado para que pueda manipular equipos avanzados, ya que su nivel de complejidad es constante. El centro ambulatorio cuenta con equipo para sus áreas de salud, pero no son lo suficiente equipados para prestar servicios adecuados, frente a los cosos que se manifiesta en el día laboral.

➤ **El entorno Legal.**

En el ámbito legal el Centro Ambulatorio se encuentra enmarcado dentro de las disposiciones que maneja el Ministerio de Salud Pública, es así que rigen los estatutos, reglamentos, reformas y codificaciones, liquidación, registro de socios y directivas de las organizaciones previstas en el Código Civil y leyes especiales, es por ello que todos los servicios de salud en el sector público que brindan están regidos por normativas, que pueden ser conocidas por todos los ciudadanos de la localidad.

3 TABULACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Una vez aplicadas las correspondientes encuestas al Personal que labora en el Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel de la ciudad de Loja, se procedió al análisis de los datos obtenidos:

1. ¿Qué formación posee?

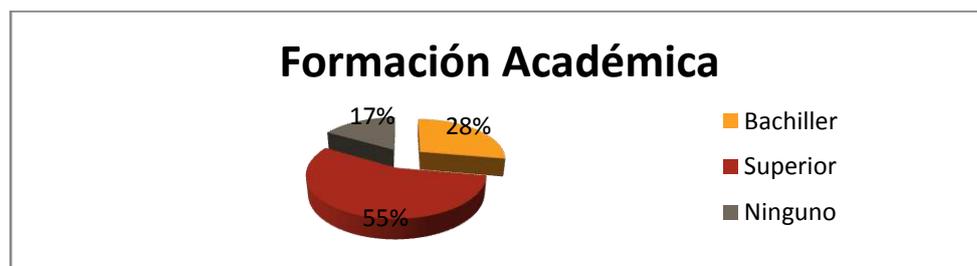
Cuadro N° 1 Formación Académica

VARIABLES	FRECUENCIA	%
Bachiller	5	28%
Superior	10	56%
Ninguno	3	17%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 1



Análisis:

Los datos del gráfico revelan lo siguiente, el 56% del personal que labora en el Centro Ambulatorio tiene estudios superior, y un 28% solo Secundaria, El 17% del personal restante no tienen ninguna formación Académica. Así se poder verificar que la mayoría del personal tiene un nivel de educación superior.

2. ¿Usted ha trabajado anteriormente?

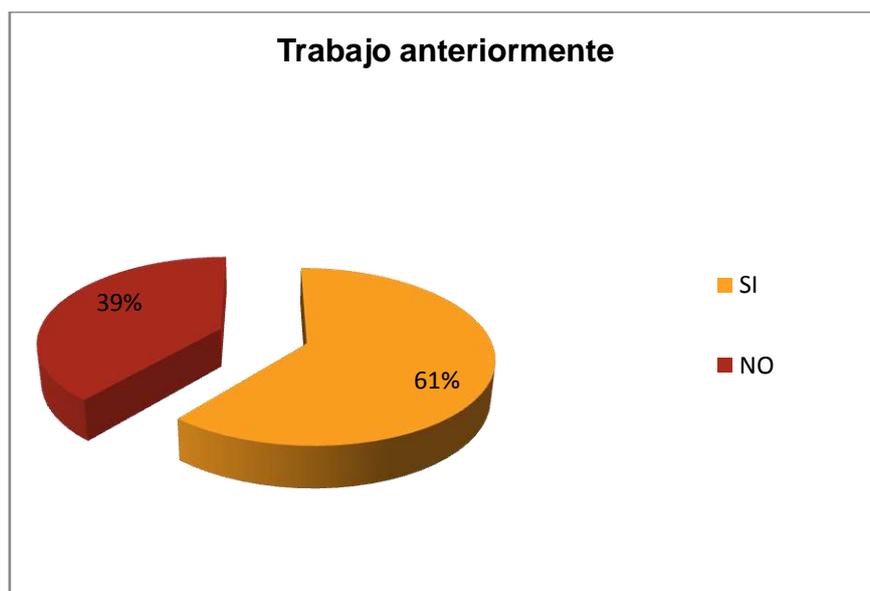
Cuadro N° 2 Experiencia Laboral

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	11	61%
NO	7	39%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"

Elaboración: La Autora

Gráfico 2



Análisis:

Los resultados muestran que el 61% del personal si ha trabajado anteriormente, y el resto que representa un 39% no lo ha hecho por falta de oportunidades. Se concluye que el personal si tiene experiencia laborar.

3. ¿Cuántos años tiene de experiencia?

Cuadro N° 3 Experiencia Laboral

AÑOS	FRECUENCIA	%
1 - 6	13	72%
7 - 11	2	11%
12 - 17	3	17%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"

Elaboración: La Autora

Gráfico 3



Análisis:

El personal del Centro tiene una experiencia de 1- 6 años que representa un 72%, y un 17% que está entre 12- 17 años de experiencias, por su trayectoria en otras instituciones. Se puede decir que la mayoría del personal tiene una experiencia en cada una de sus áreas de trabajo, lo que permite que sus actividades sean conocidas y se puedan cumplir.

4. ¿A través de qué medios de comunicación le informaron sobre la vacante?

Cuadro N° 4 Medios de Transmisión

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Periódico	2	11%
TV	1	6%
Otros	15	83%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"

Elaboración: La Autora

Gráfico 4



Análisis:

Según datos el 83% del personal encuestado se enteró de la vacante por medio de amigos cercanos; y, un 11% por medio de la prensa escrita. Se concluye que las de vacantes se las llena en su totalidad por amigos que trabajan dentro de la institución.

5. ¿Bajo qué proceso ingreso a esta institución?

Cuadro N° 5 Proceso de ingreso a la institución

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Concurso	1	5%
Méritos	3	16%
Otros	15	79%
TOTAL	19	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"

Elaboración: La Autora

Gráfico 5



Análisis:

El 79% del personal encuestado del Centro Ambulatorio a ingresado a esta institución por medios de amigos, el 16% por medios de méritos y oposición. Así tenemos que la gran mayoría de vacantes son ocupadas por amigos de los empleados de la institución.

6. ¿Cuáles fueron las técnicas de selección que le aplicaron?

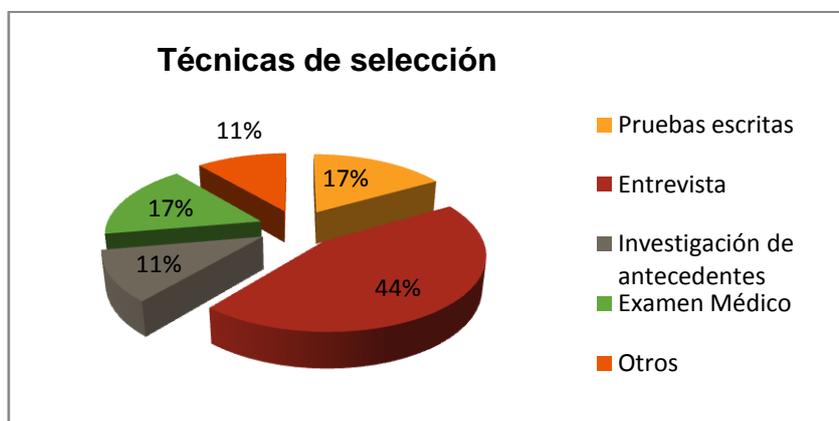
Cuadro N° 6 Técnicas de selección

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Pruebas escritas	3	17%
Entrevista	8	44%
Investigación de antecedentes	2	11%
Examen Médico	3	17%
Otros	2	11%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"

Elaboración: La Autora

Gráfico 6



Análisis:

Datos del gráfico anterior el 44% del personal que labora en el Centro Ambulatorio ingresó a través de una entrevista con la coordinadora, el 17% lo realizaron por medio de una prueba escrita, examen médico; y, por último un 11% ingresó por otros medios. Se determina que el ingreso laboral a esta casa de salud se lo realiza por medio de la coordinadora.

7. ¿Está usted satisfecho en prestar los servicios en esta institución?

Cuadro N° 7 Prestación de Servicios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	15	83%
NO	3	17%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"

Elaboración: La Autora

Gráfico 7



Análisis:

Como se observa en los datos obtenidos el 83% manifiesta estar a gusto en servir a la población lojana y por los servicios que mantiene el Centro Ambulatorio, con un 17% indican que el trabajo no es estable y les preocupa su estabilidad laboral. Se concluye que el personal está a gusto en prestar los servicios al usuario que lo requiera.

8. ¿Cuál es su actitud de trabajo?

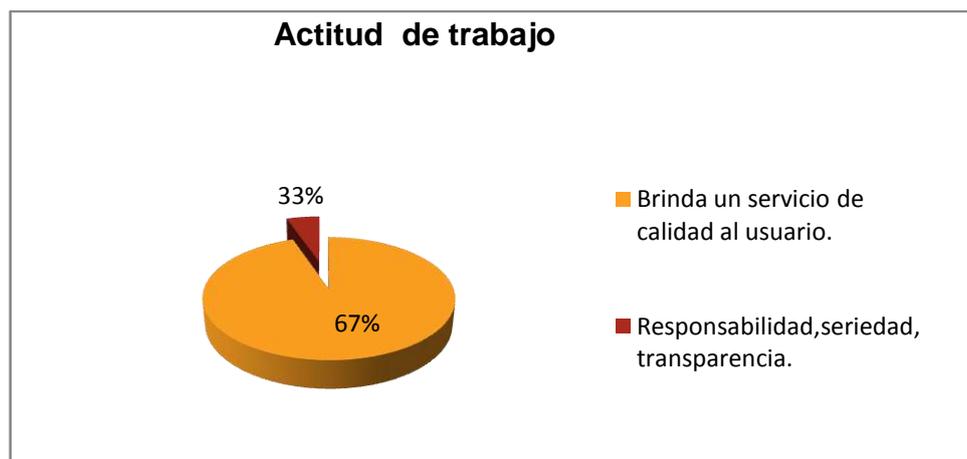
Cuadro N° 8 Actitud

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Brinda un servicio de calidad al usuario.	12	67%
Responsabilidad, seriedad, transparencia.	6	33%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"

Elaboración: La Autora

Gráfico 8



Análisis:

Con un 67% de encuestados indican que la actitud de trabajo es llegar a la población menos atendida cubrir la demanda de pacientes que requiere de nuestros servicios con una atención de calidad y calidez, el 33% restante se manifiestan en trabajar, con responsabilidad en cada caso que se presente. Se puede decir que el personal trabaja en equipo.

9. ¿Cuál es su ánimo cuando trabaja bajo presión?

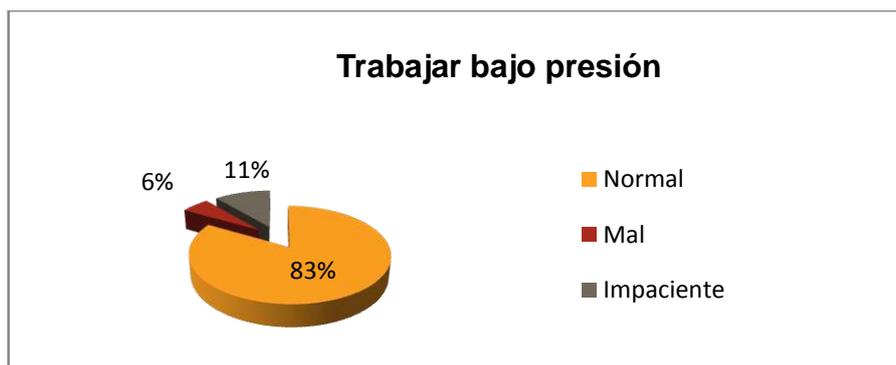
Cuadro N° 9 Presión Laboral

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Normal	15	83%
Mal	1	6%
Impaciente	2	11%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"

Elaboración: La Autora

Gráfico 9



Análisis:

El personal se expresa con 83% que el Centro no le somete a ningún tipo de presión ya que el desempeño laboral se lo realiza según las actividades planificadas, pero un cierto número de personal no opina lo mismo, ya que indica que la actividades son más para una persona y no logran terminar pronto y representa un 11% de encuestados; y, el resto expresan trabajar bien en el puesto que están, no tiene ningún problemas con los demás, porque se dedican a cumplir sus tareas.

10. ¿Cuenta con un plan de seguridad laboral qué les proteja?

Cuadro N° 10 Seguridad Laboral

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	3	16,7%
NO	15	83,3%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"
Elaboración: La Autora

Gráfico 10



Análisis:

Como manifiestan los encuestados el 83% desconocen del plan de seguridad; y, el 17% de encuestados mencionan que no corren peligro alguno dentro de esta casa de salud. Por lo que se puede observar la mayor parte de empleados no cuentan con las seguridades necesarias para el desarrollo de sus funciones.

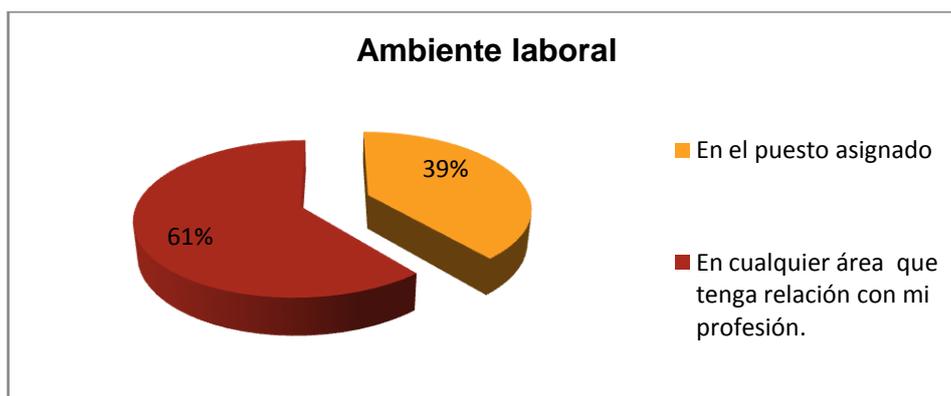
11. ¿En qué tipo de ambiente laboral se siente cómodo?

Cuadro N° 11 Ambiente Laboral

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
En el puesto que estoy	7	39%
En cualquier área que tenga relación con mi profesión.	11	61%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"
Elaboración: La Autora

Gráfico 11



Análisis:

En el ámbito laboral, el 61% del personal encuestado menciona, que el lugar de trabajo asignado está en relación a su profesión; y el 39% de encuestados indican que se sienten a gusto en el puesto asignado. Se determina que el puesto asignado para cada trabajador está en relación a su profesión.

12. ¿Quiénes le supervisa sus funciones?

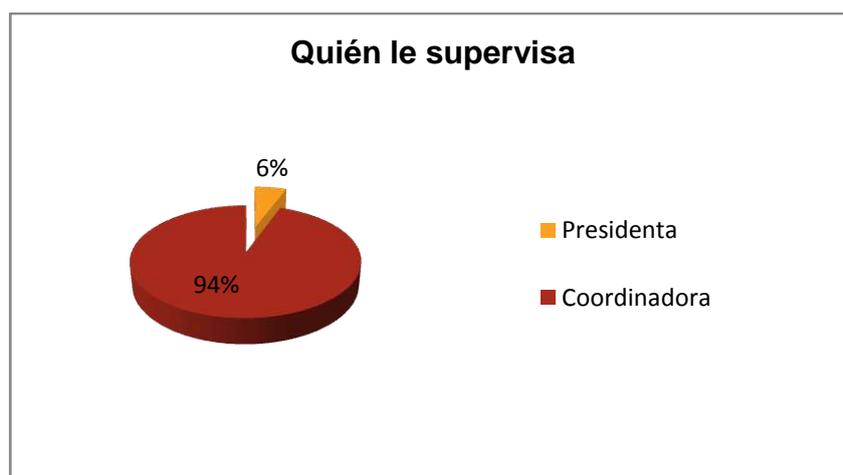
Cuadro N° 12 Supervisor

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Presidenta	1	6%
Coordinadora	17	94%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"

Elaboración: La Autora

Gráfico 12



Análisis:

En relación a la supervisión, indica el personal encuestado que el 94% ésta a cargo de la coordinadora del Centro Ambulatorio, y el 6% de encuestados manifiestan que la presidenta es la encargada de supervisar al resto de personal. Se concluye que la supervisión del personal es compartida.

13. ¿Usted a quien supervisa?

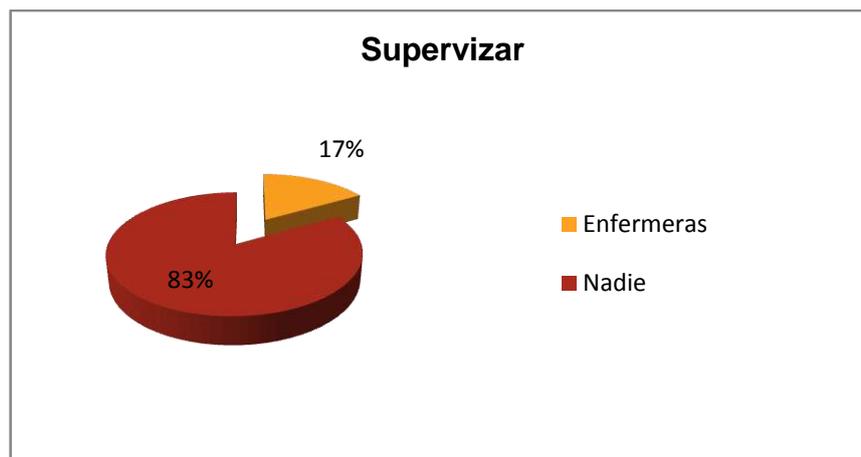
Cuadro N° 13 Supervisar Funciones

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Enfermeras	3	17%
Nadie	15	83%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"

Elaboración: La Autora

Gráfico 13



Análisis:

En el transcurso de la investigación se identificó que el 83% de personal encuestado no tiene personal bajo su responsabilidad, y las enfermeras revelan ésta bajo la supervisión de los médicos representado un 17%. Así se concluye que todos el personal esta supervisado por su subordinado o jefe inmediato.

14 ¿Conoce los manuales administrativos?

Cuadro N° 14 Manuales Administrativos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	2	11%
NO	16	89%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"

Elaboración: La Autora

Gráfico 14



Análisis:

Como se puede ver en los resultados un 89% de los empleados desconocen de los manuales administrativos, un 11% indican que han escuchado. Se concluye que el Centro Ambulatorio no cuenta con ningún tipo de manuales administrativos, siendo necesario para el crecimiento del mismo.

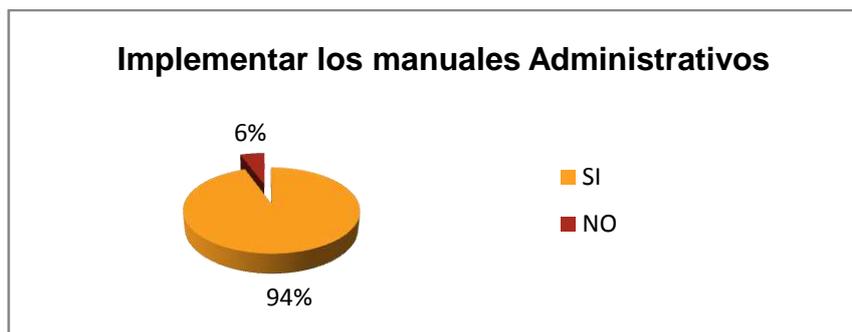
15.¿Le gustaría que los manuales se implementaran en esta institución?

Cuadro N° 15 Implementar Manuales Administrativos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	17	94%
No contesta	1	6%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"
Elaboración: La Autora

Gráfico 15



Análisis:

Los empleados expresan con un 94% que sería bueno implementar los manuales administrativos en ésta institución, permitiendo conocer de forma clara las funciones que tienen que cumplir, El 6% de encuestados no contestaron. Se determina que con la implementación de los manuales, el personal cumpliría con eficiencia sus tareas de trabajo.

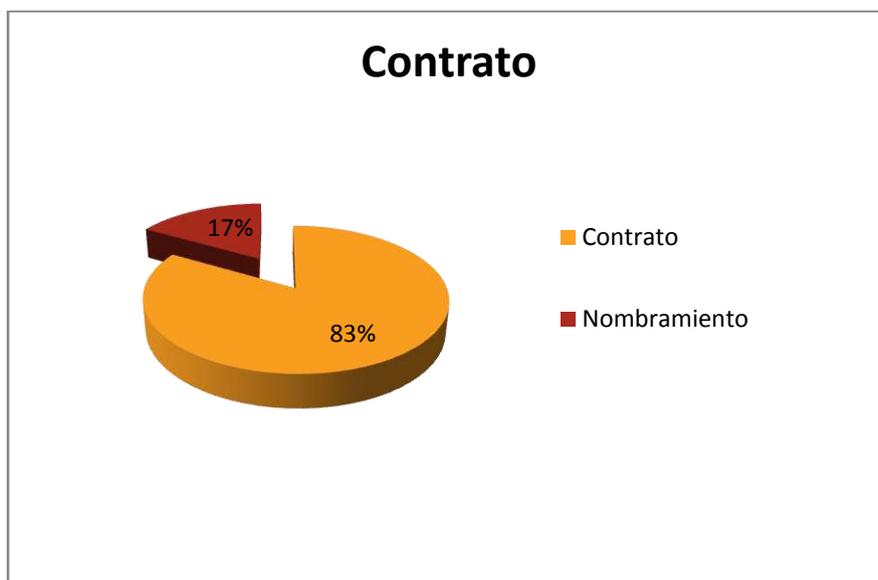
16. ¿Usted es contratado o de planta?

Cuadro N° 16 Contrato

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Contrato	15	83%
Nombramiento	3	17%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"
Elaboración: La Autora

Gráfico 16



Análisis:

Según los encuestados el 83% manifiestan que son contratados, y un 17% indican que por su trayectoria han logrado obtener un trabajo seguro. Se concluye que la mayoría del personal es contratado, mismo que preocupa su estabilidad laboral.

17. ¿Qué tipo de contrato posee?

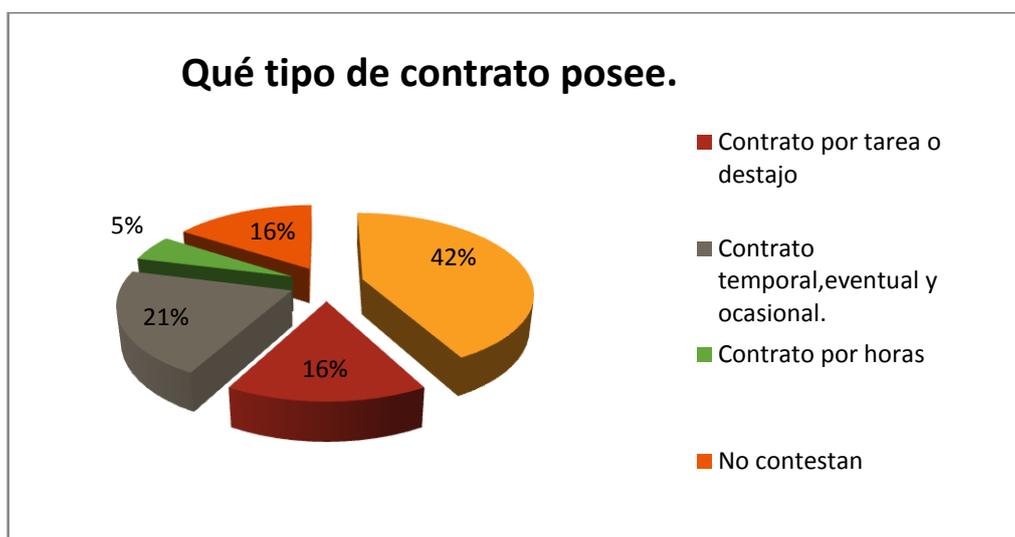
Cuadro N° 17 Contrato que posee

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Contrato	8	44%
Contrato por tarea o destajo	3	17%
Contrato temporal, eventual y ocasional.	4	22%
Contrato por horas	1	6%
No contestan	3	17%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"

Elaboración: La Autora

Gráfico 17



Análisis:

EL 42% de los empleados aclaran tener un contrato de trabajo es decir anual, un 21% indican mantener un contrato temporal, l por prestar servicios profesionales por un tiempo corto; y por último que poseen un contrato por tarea con un 16% cuando requiere, es decir por horas.

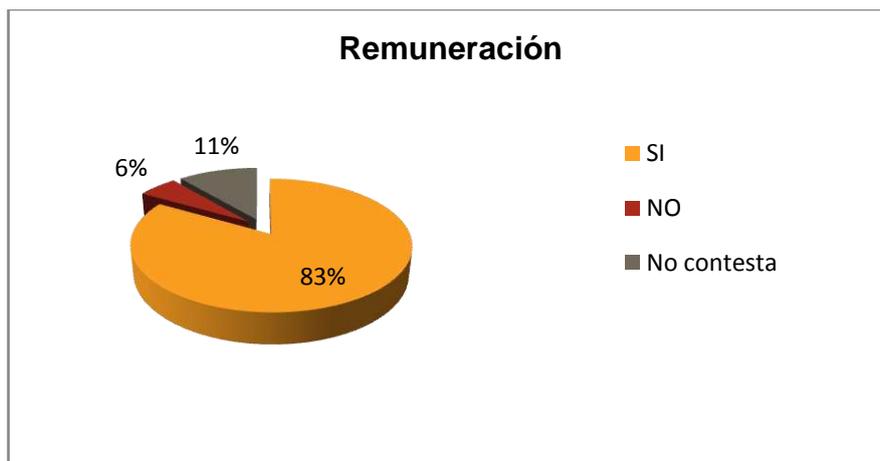
18. ¿La remuneración que percibe está de acuerdo a la ley?

Cuadro N° 18 Remuneración

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	15	83%
NO	1	6%
No contesta	2	11%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"
Elaboración: La Autora

Gráfico18



Análisis:

Los datos del cuadro anterior que representa un 83% de los encuestados expresan que la remuneración que perciben está de acuerdo a la Losep, código de trabajo, y demás beneficios que están contemplados en la ley. El 11 % de encuestados no contestaron, y por último el 6% mencionan que la remuneración que perciben es insuficiente en la actualidad.

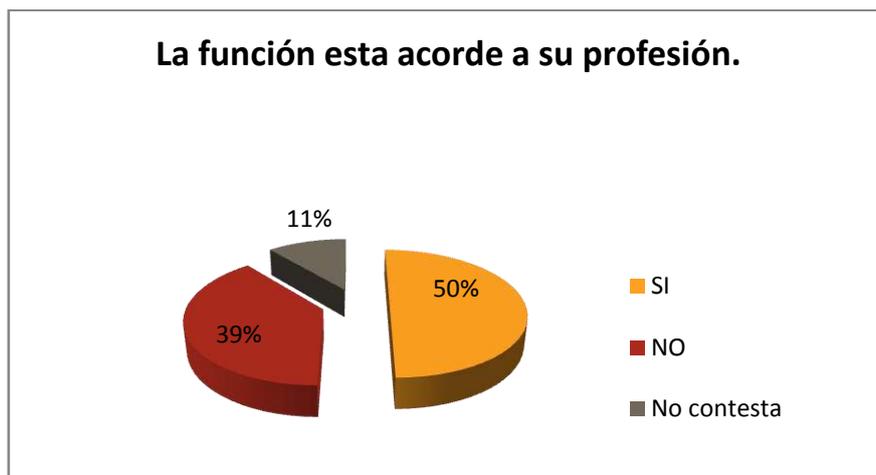
19. ¿La función que desempeña está acorde a su perfil profesional?

Cuadro N° 19 La función está acorde a su profesión.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	15	83%
NO	2	11%
No contesta	1	6%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"
Elaboración: La Autora

Gráfico 19



Análisis:

El 83% del personal encuestado demuestran que el cargo que posee está dentro de su perfil profesional, un 39% del personal manifiesta sentirse bien en el puesto asignado, misma que a pesar de no cumplir su perfil profesional se desempeña exitosamente y cumplen a cabalidad las funciones.

20. ¿La asistencia laboral es la carta de presentación en esta institución?

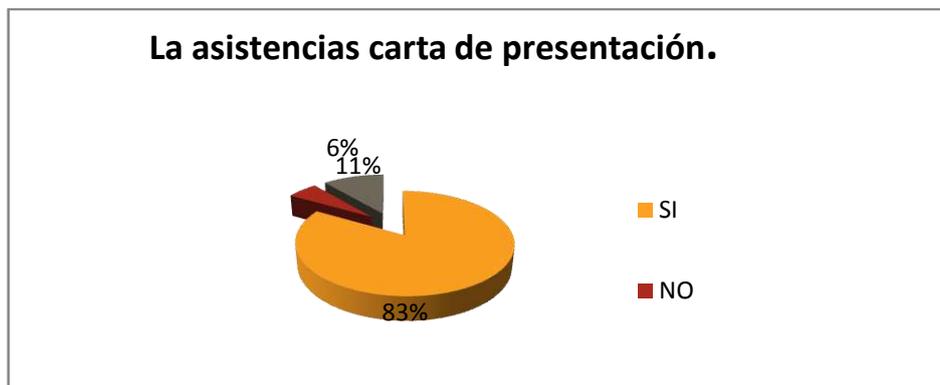
Cuadro N° 20 Asistencia Laboral

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	15	83%
NO	1	6%
No contesta	2	11%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"

Elaboración: La Autora

Gráfico 20



Análisis:

Los resultados obtenidos sobre la asistencia del personal se verificó con un 83% de los encuestados que es posibles llegar a tiempo al trabajo con un buena planificación y responsabilidad, el 11% manifestó no cumplir a cabalidad por contratiempo, imprevisto, enfermedad, otros, un 6% de personal indica que es por descuido llegar retrasado a su lugar de trabajo.

21. ¿Existe control en el cumplimiento de sus actividades?

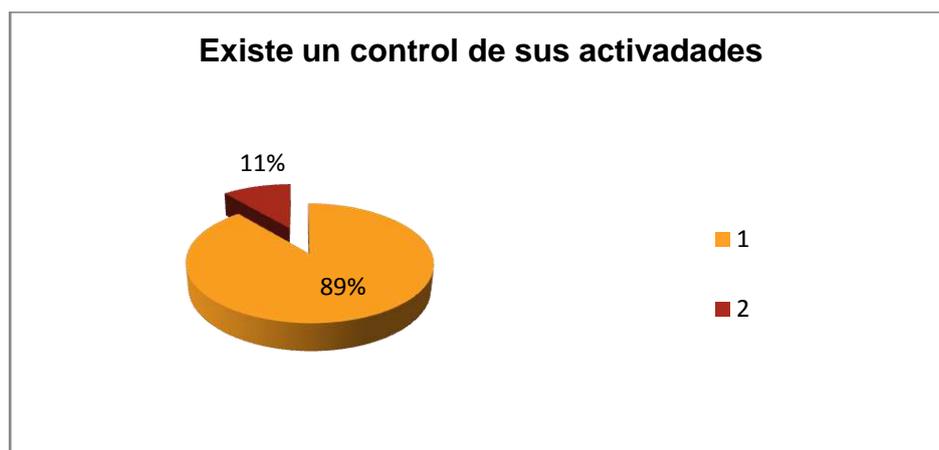
Cuadro N° 21 Control

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	16	89%
NO	2	11%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"

Elaboración: La Autora

Gráfico 21



Análisis:

Los encuestados representados en un 89% exponen que sus actividades las realizan con responsabilidad y eficiencia sin tener, que alguien les presione para cumplirlas y lo hacen bien, se exigen por sí mismo, por estar en un nivel operativo, el control es permanente con un 11%. Se determina que las funciones se cumple con responsabilidad, eficiencia y transparencia.

22. ¿Bajo qué medios le controlan?

Cuadro N° 22 Control de Asistencia

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Reloj	8	44%
Informes	5	28%
Cámaras	2	11%
otros	3	17%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"
Elaboración: La Autora

Gráfico 22



Análisis:

El control de asistencia al personal encuestado refleja un 44% que se realiza a través de un sistema digital, mismo que controla el ingreso y salidas del personal, seguidamente un 28% de encuestados tiene que emitir un informe del cumplimiento de las actividades y de la jornada de trabajo, El 17% de encuestados mencionan que el control es de sí mismo.

23. ¿Cómo es la comunicación entre sus subordinados?

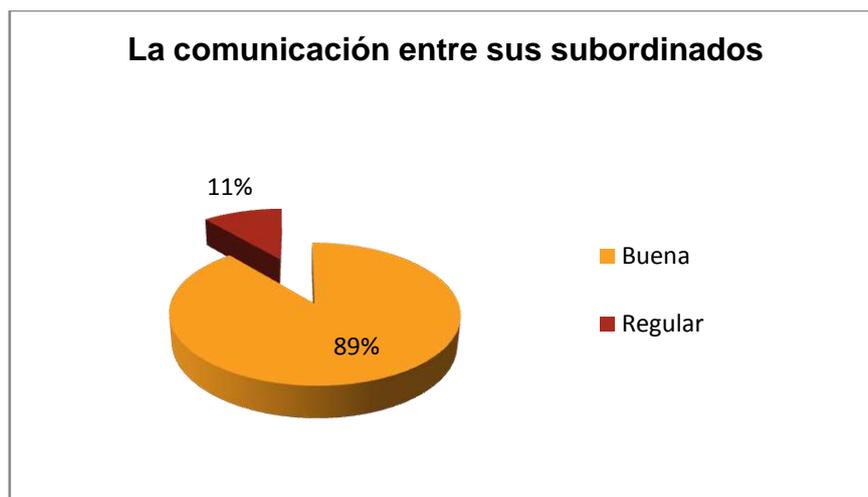
Cuadro N° 23 Comunicación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Buena	16	89%
Regular	2	11%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"

Elaboración: La Autora

Gráfico 23



Análisis:

De los datos del cuadro anterior, el personal encuestado que representa el 89% se expresa mantener una comunicación abierta, espontánea con todo el cuerpo administrativo, de servicio y usuarios, y el 11% del resto de personal encuestado indican que existe desigualdad de opinión.

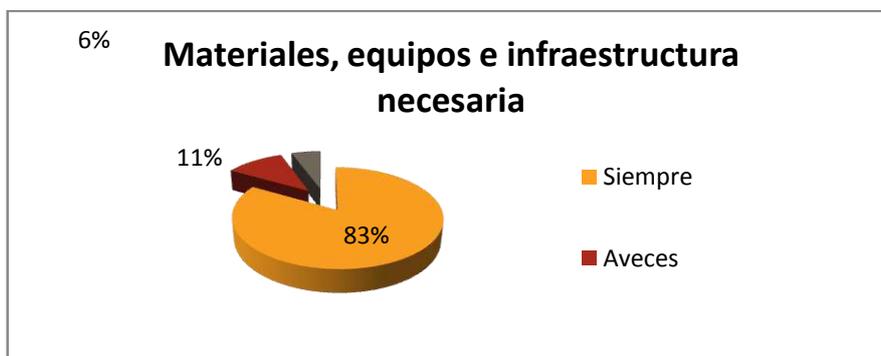
24. ¿Cuenta con los materiales, equipos e infraestructura necesaria para prestar los servicios?

Cuadro N° 24 Materiales, equipos e infraestructura necesaria

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Siempre	15	83%
A veces	2	11%
No contesta	1	6%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"
Elaboración: La Autora

Gráfico 24



Análisis:

El Centro Ambulatorio suministra al personal con un 83% en materiales, equipos y posee una infraestructura necesaria para poder prestar los servicios de atención médica, un 11% lo realiza a veces por no contar con presupuesto suficiente para cubrir imprevisto durante el periodo de trabajo, y un 6% no contestan.

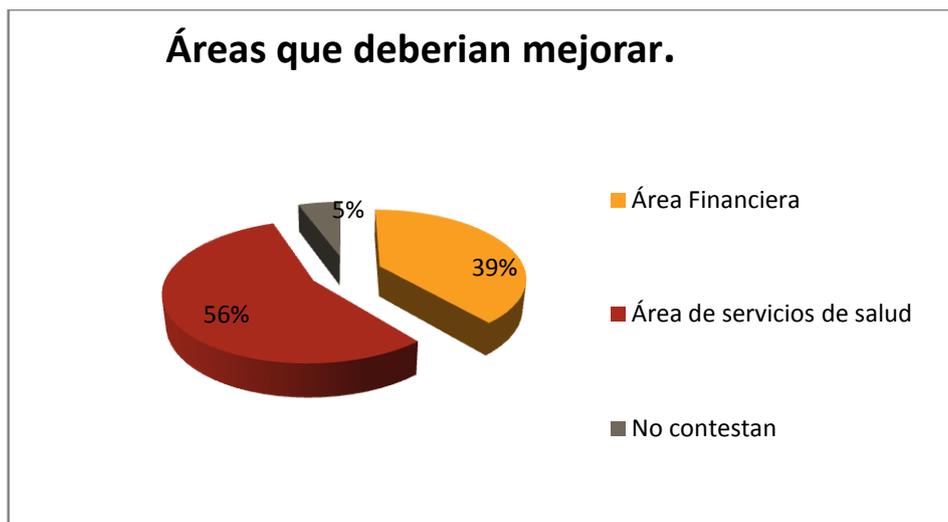
25. ¿En qué áreas considera que la institución debería mejorar?

Cuadro N° 25 Área a Mejorar

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Área Financiera	7	39%
Área de servicios de salud	10	56%
No contestan	1	6%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"
Elaboración: La Autora

Gráfico 25



Análisis:

El personal encuestado menciona que debería mejorar el área de servicios de salud que representa un 58%, logrando equidad de responsabilidad y seguir brindando la atención que se mantiene, el 38% indican el área financiera para que ingrese mayores utilidades al centro, El 6% de los encuestados no contestan.

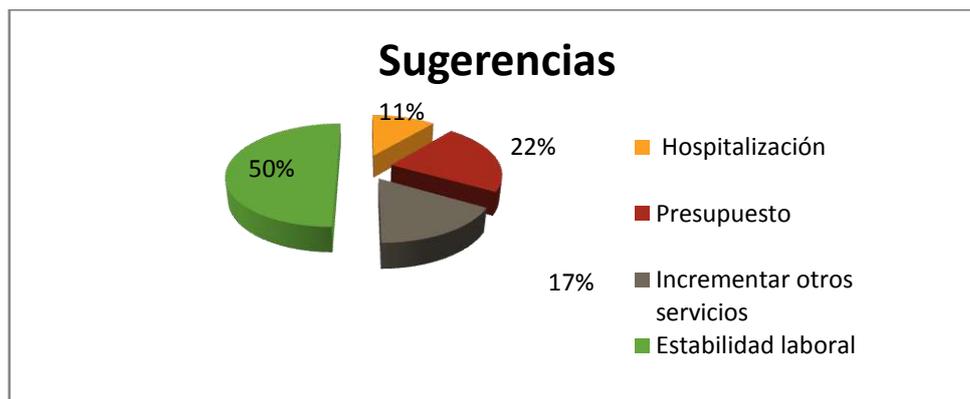
26. ¿Qué sugerencias daría usted para mejorar los servicios de atención que recibe el usuario?

Cuadro N° 26 Sugerencias

VARIABLES	FRECUENCIA	%
Hospitalización	2	11%
Presupuesto	4	22%
Incrementar otros servicios	3	17%
Estabilidad laboral	9	50%
TOTAL	18	100%

Fuente: Personal del Centro Ambulatorio "Matilde Hidalgo de Procel"
Elaboración: La Autora

Gráfico 26



Análisis:

Los datos del cuadro anterior, en cuanto a sugerencias para el centro, el personal encuestado mencionan con un 50% que una estabilidad laboral sería lo mejor; el 22% de encuestados reflejan contar con el presupuesto necesario para cubrir todas las necesidades del centro Ambulatorio; un 17% del personal expresan implementar otros servicios en el campo de la salud para cubrir la demanda de pacientes; y, por último el 11% manifiestan que a futuro contar con servicio de hospitalización.

DISCUSIÓN

g) Discusión

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo realizar un DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MANUALES ADMINISTRATIVOS PARA EL CENTRO AMBULATORIO “MATÍLDE HIDALGO DE PROCEL DE LA PROVINCIA DE LOJA”, luego de recopilar información bibliográfica y conceptual sobre el tema, permite tener una sólida base de conocimientos sobre el ámbito de los manuales administrativos, basados en los resultados de la metodología aplicada, cuyo análisis se describe.

Antecedentes del Diagnóstico Administrativo

Para realizar el estudio respectivo del centro ambulatorio se tomó al personal como medio primordial para aplicar los respectivos formatos de preguntas sobre iniciativa, responsabilidad por el trabajo, esfuerzo mental y físico.

Según los datos obtenidos el 45% del personal encuestado manifiesta que tienen iniciativa para resolver los problemas que se presentan en el trabajo, el 42% de los encuestados expresan que la responsabilidad es muy grande ya que tienen que brindar atención médica y la debe hacer de la mejor manera, el 56% de personal indica que tienen que realizar una buena concentración para el desarrollo de sus funciones, el 54% de los encuestados requieren de algún tipo de esfuerzo físico para el desempeño de sus labores.

Lo relacionado con la planificación de sus Actividades de trabajo, según las personas encuestadas manifiestan un 89% que corresponde a 16 personas manifiestan que si planifican sus actividades a realizarse porque todos los días

tienen que realizar cambios y deben estar de acuerdo a los requerimientos del usuario, mientras un 11% que pertenecen a 2 personal indican que no realizan planificación alguno por ya conocen las funciones que tienen que realizar.

En relación a la evaluación del desempeño de sus actividades el personal encuestado menciona lo siguiente. El 92% de los empleados son evaluados permanentemente según las normas de la SENRRES que permite medir su desempeño laboral en todos los niveles; directivo, ejecutivo y operativo esta evaluación la realiza cada jefe inmediato a su sub alterno, que les permite conocer la eficiencia de cada empleado o trabajador, y tan solo un 8% del personal encuestado menciona que no ha sido evaluado, porque solo prestan servicios generales como el aseo del centro ambulatorio, por lo que se concluye que la evaluación es un parámetro que permite corregir deficiencias para dar un mejor servicios a los usuarios. A continuación se detallan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas encontradas durante el desarrollo del trabajo:

MATRIZ FODA DEL CENTRO AMBULATORIO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Experiencia con este tipo de servicios.	1. Falta de capacitación al personal en el área de servicios médicos.
2. Incremento en el número de atenciones médicas.	2. Carencia de recursos humanos, médicos y de enfermería.
3. Atención integral al adolescente y adulto mayor.	3. Limitada capacidad del sistema de red de cómputo para la elaboración oportuna de informes departamentales.
4. Mantiene la documentación según como lo estipula la ley.	4. Clima laboral eventualmente inestable para el personal contratado.

5. Brinda servicios de consulta externa y medicina general.	2. La publicidad que realiza el centro no es lo suficiente.
6. Buenas relaciones laborales(coordinadora-empleados)	3. No posee en la actualidad con herramientas administrativas como los organigramas.
7. Goza de reconocimientos institucionales por su labor social.	4. No cuenta con manuales administrativos.
8. Cuenta con vehículo propio, para los servicios de atención médica fuera del centro.	5. No cuenta con los suficientes medicamentos.
9. Atención permanente de lunes a viernes.	6. Falta de seguridad laboral en el centro.
10. Cuenta con tecnología de punta.	7. Instalaciones muy pequeñas para el número de pacientes.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Dar una mejor atención a los usuarios-	1. Que el gobierno no de atención prioritaria a la salud.
2. Ser líderes en la atención preventiva de salud.	2. Que exista muertos por falta de personal.
3. Gestionar para que se pueda atender con nuevas especialidades.	3. Que dentro del entorno ambiental se contaminen por los desechos del centro.
4. Una capacitación permanente para mejorar los servicios.	4. Politización del centro a través de puestos políticos.
5. Demanda alta de atención de salud.	5. Alto porcentaje de población en pobreza.
6. Mejorar la capacidad de atención de los servicios que brinda el centro a través de la formulación de diversos proyectos.	6. Demanda insatisfecha y la desconfianza de los usuarios.
7. Aprovechar la ubicación del centro para realizar campaña de salud preventiva en nuestra jurisdicción.	7. Cambios acelerados en la tecnología médica.
8. Ampliar la oferta de servicios y especialidades que brinda el centro.	8. Dirigentes que responden a tendencias políticas.
9. Apoyo del gobierno local y más sectores.	9. Creciente flujo de migratorio al cantón.
10. Deseo de capacitación por parte del personal.	10. Resistencia al cambio.
	11. Nuevos virus y enfermedades.

ESTRATEGIAS FODA	
ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS(DO)
Brindar capacitación al personal para adquirir nuevos conocimientos que le permita mejorar el desempeño de su trabajo	Difundir los servicios que presta el centro ambulatorio, a través de medios de comunicación locales.
Aprovechar la tecnología para mejorar la calidad del servicio.	Realizar una planificación de las diferentes actividades por departamento y permita tener un control y seguimiento del cumplimiento de objetivos.
Contratación de personal especializado con el apoyo de organizaciones sociales.	Aprovechar las condiciones de experiencia con la finalidad de liderar el mercado local y regional sobre salud
Realizar un plan de capacitación permanente que involucre a todo el personal del centro.	Fortalecer los programas de salud en vinculación con la colectividad.
Formular programas acordes con las políticas públicas relacionadas con el mejoramiento continuo de la atención al usuario.	
ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
Atención de alta calidad para mantener al cliente satisfecho.	Adquirir conocimientos administrativos que permita planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que se ejecutan en el centro.
Ofrece el servicio de salud preventiva por barrios, para así prevenir enfermedades infecciosas.	Diseñar una campaña de salud preventiva por sectores, con el fin de prevenir ciertas enfermedades.
Socialización de planes de acción con todos los involucrados para su empoderamiento.	Obtención de apoyo económico, destinado a impulsar una capacitación permanente, buscando apoyo del MSP.
Organizarse en pequeño equipo de trabajo que compartan los mismos objetivos.	Fomentar la colaboración y participación permanente de los empleados del centro.
Optimizar la capacidad instalada, restringiendo los obstáculos de las innovaciones científicas, al implementar programas de mantenimiento y modernización de la infraestructura.	Rediseñar un programa eficiente de seguimiento de atención médica, que permita mantener vínculos entre el centro y la sociedad.

Propuesta de estudio.

La Propuesta alternativa para la Gestión Del Talento Humano del Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel comprende lo siguiente:

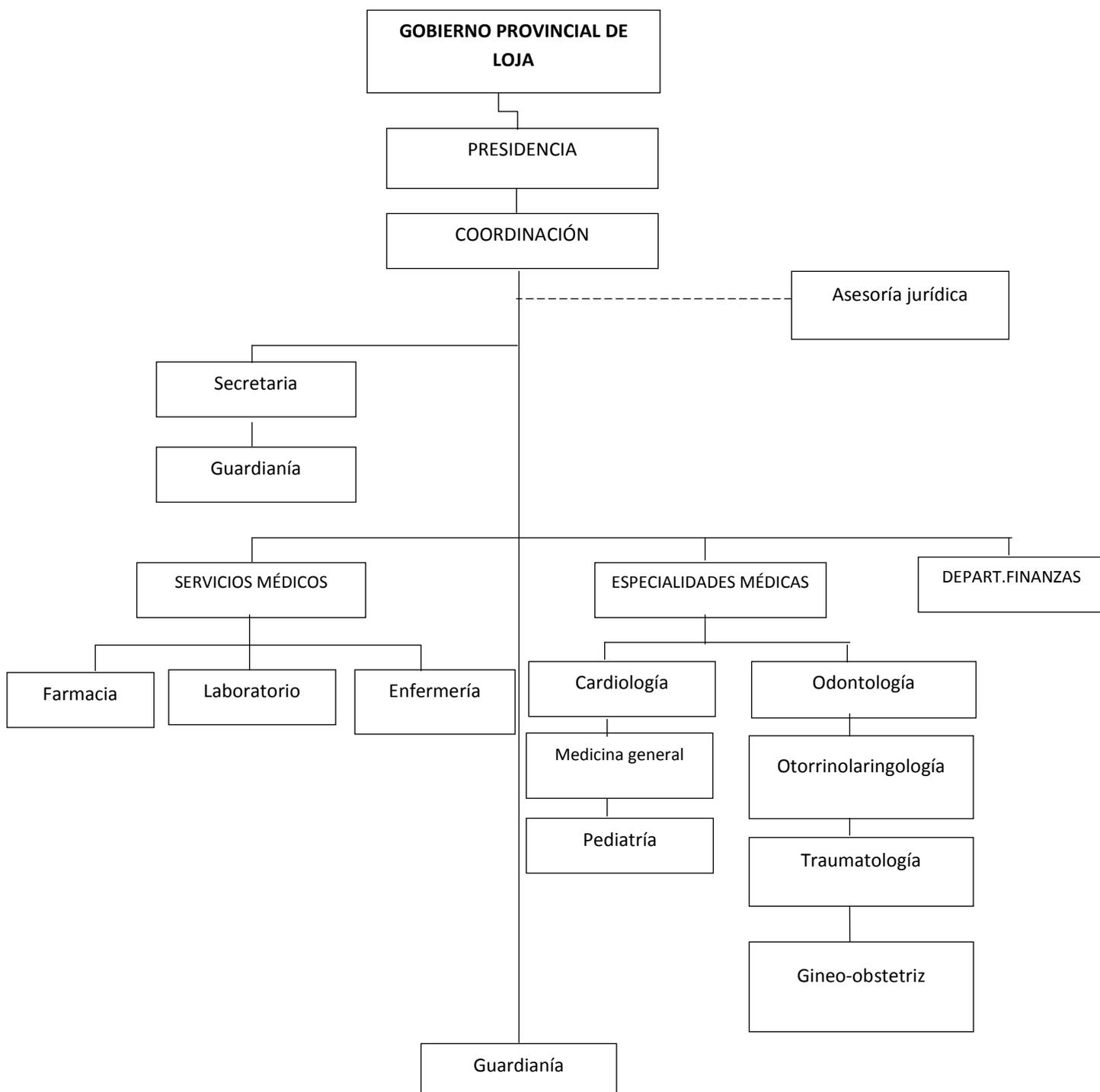
El diseño de los organigramas estructural, funcional y posición en base al reglamento interno del centro ambulatorio.

El objetivo principal de los organigramas es dar a conocer la distribución funcional y su jerarquía estructural de cada puesto de trabajo.

La estructura orgánica es el eje en donde los sistemas funcionales de una organización crecen y se interrelacionan bajo una estructura adecuada de un plan lógico de disciplina para cada uno de sus colaboradores.

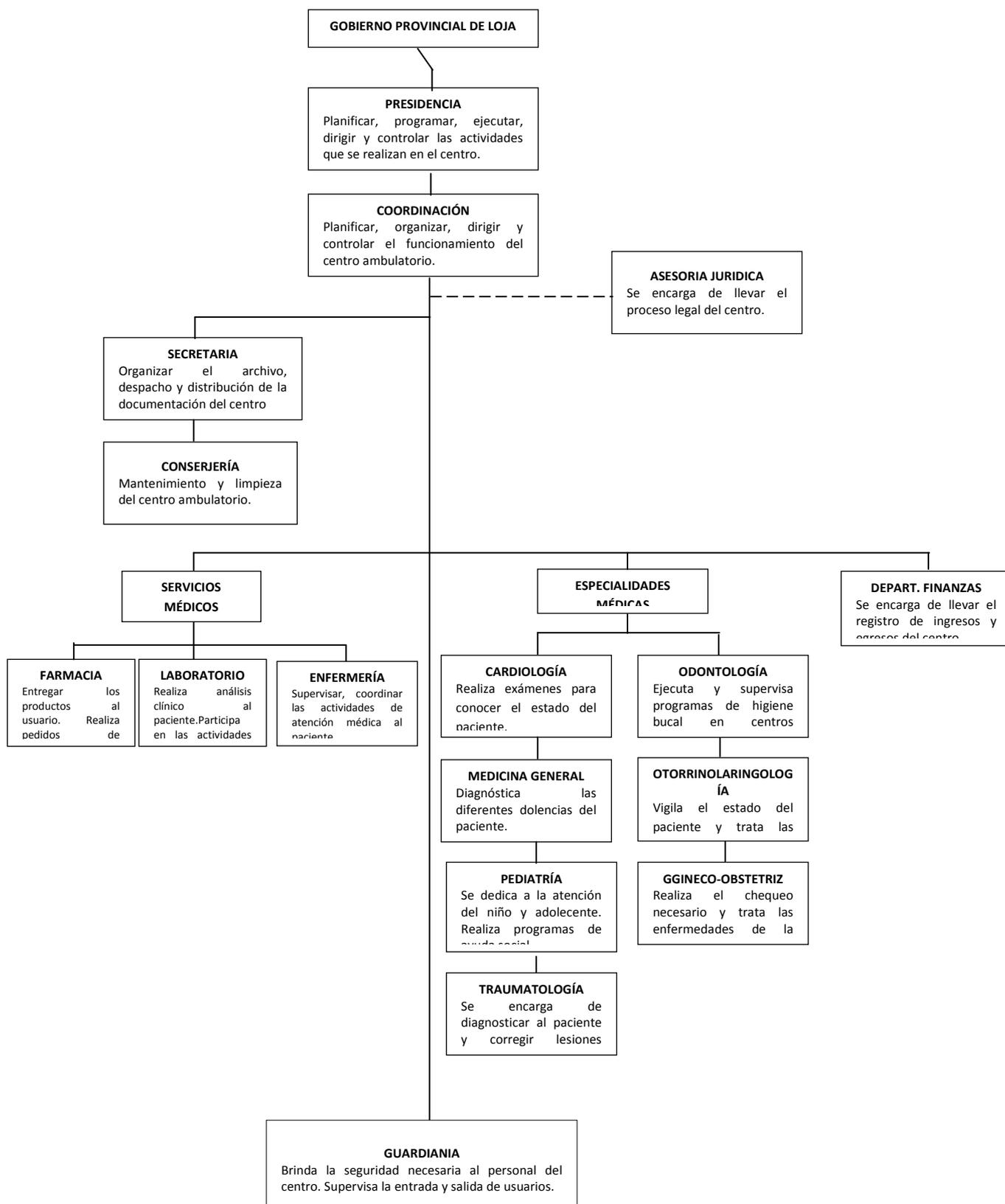
Se procede a realizar los manuales administrativos y se detallan así: el Manual de Bienvenida que es el eje principal en toda empresa en el cual describe el propósito, normas a las cuales están sujetos cada trabajador; Un Manual de Funciones y detalla las funciones, responsabilidad, nivel académico, conocimientos y condición de trabajo de cada empleado de acuerdo a su puesto , un Manual de Procedimientos que orienta al cumplimiento de las actividades, un Manual de Seguridad que determinar el manejo y uso de equipos, higiene , y alternativas de brindar seguridad al personal y por ultimo una evaluación del desempeño en función de las actividades que cumple, metas y resultados durante el año.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO AL CENTRO AMBULATORIO MATÍLDE HIDALGO DE PROCEL.



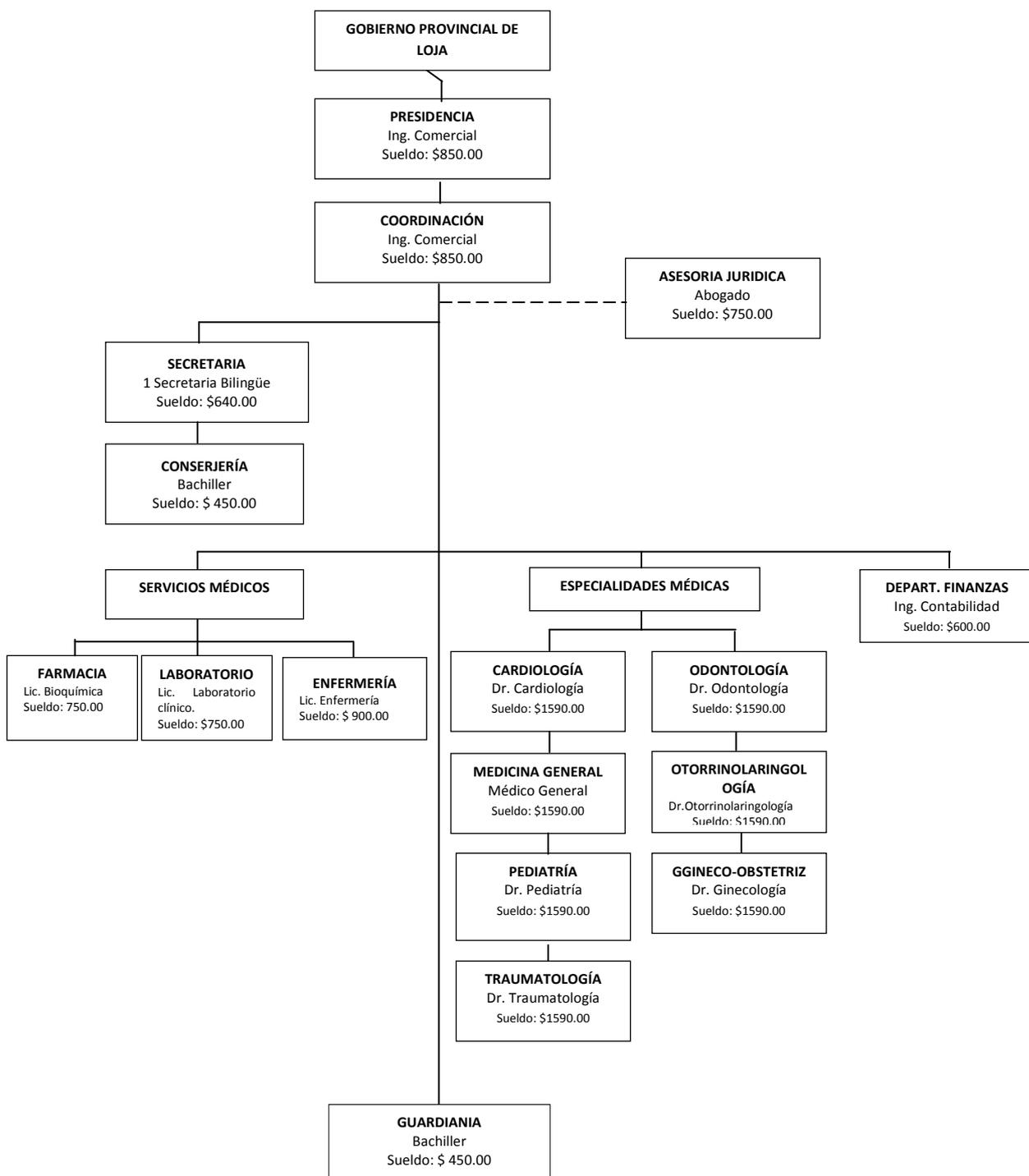
Fuente: Reglamento Interno
Elaboración: Autora

ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO AL CENTRO AMBULATORIO MATÍLDE HIDALGO DE PROCEL.



Fuente: Reglamento Interno
Elaboración: Autora

ORGANIGRAMA POSICIONAL PROPUESTO AL “CENTRO AMBULATORIO MATÍLDE HIDALGO DE PROCEL”



Fuente: Reglamento Interno
Elaboración: Autora



MANUAL DE BIENVENIDA

1. MANUAL DE BIENVENIDA.

El propósito del presente Manual de Bienvenida, es dar a conocer al personal que ingresa al Centro Ambulatorio, en forma detallada toda la estructura organizativa del Centro la misma se desglosa a continuación.

El Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel, da la bienvenida al personal nuevo que se integra a prestar sus servicios en las diferentes áreas, cuya labor es en beneficio de la salud de las personas.

Con seguridad aquellos hombres visionarios que crearon el proyecto de la creación de un Centro Ambulatorio en la ciudad de Loja, estuvieron convencidos, de que con la implementación de esta casa de salud, se optimizará la atención de salud a la población.

Durante todo este tiempo, los directivos han dirigido este Centro Ambulatorio con mucho amor, esfuerzo y sacrificio, pensando siempre en la buena salud de las personas; para encausarlo por la senda de la eficiencia y de la modernización, que es el único camino, que en las actuales circunstancias puede asegurar un futuro libre de enfermedades.

Ese es el reto y segura de que con la ayuda de todos los ciudadanos y trabajadores del Centro Ambulatorio se cumplirá su misión, visión, objetivo y políticas para el desarrollo de la población.

1.1 OBJETIVO

El objetivo del Centro Ambulatorio es: Garantizar los derechos y satisfacciones de los usuarios sin distinción de género o clase social y a su vez prestar servicios de salud, con un alto nivel humanístico, científico y técnico.

1.2 MISIÓN

La Misión del Centro Ambulatorio es suministrar servicios de atención integral en salud al individuo, a la familia y población lojana, con el fin de atender las necesidades de salud con un bajo costo con eficiencia y equidad

1.3 VISIÓN

La Visión del Centro Ambulatorio es de ser líder en el campo de la prestación en salud, con un equipo humano comprometido con la calidad y el servicio del usuario, con enfoques en tecnología innovadora y continua evolución, garante de una gestión eficaz, eficiente.

1.4 POLITICAS

Las políticas del Centro ambulatorio son:

- ✓ Contar con el personal adecuado, de perfil en diferentes áreas y de capacitación requerida para evaluar el tipo de gravedad que adolecen los pacientes.
- ✓ Garantizar la integridad de los pacientes en los servicios de salud. Conducir, coordinar y establecer compromisos con las entidades públicas, privadas, autónomas, gremios y demás relacionados al sector salud.
- ✓ Reducir el grado de vulnerabilidad de las unidades operativas de salud.
- ✓ Fortalecer la capacidad de respuesta de las unidades operativas frente a los eventos adversos.
- ✓ Contar con la última tecnología para poder brindar la atención que el usuario requiere y espera de nosotros.

1.5 HISTORIA DEL CENTRO AMBULATORIO “MATILDE HIDALGO DE PROCEL”

El Patronato de Amparo Social y Cultural del Gobierno Provincial de Loja, siendo el eje fundamental de la Iniciativa de varios proyectos que se inscriben en el espíritu dinámico y de apoyo a la localidad , constando el proyecto de la creación del dispensario médico Matilde Hidalgo de Procel. Dando apertura a la prestación de servicios de salud a las personal de localidad como provincial, la apertura fue el 17 de abril del 2001 con el nombre de DISPENSARIO MÉDICO MATÍLDE HIDALGO DE PROCEL. En homenaje a tan distinguida médica lojana e ilustre mujer de América, funcionando en el edificio del consejo provincial de Loja.

Contando con 3 consultorios médicos para las especialidades: Neurología, ginecología, dermatología, otorrinolaringología, oncología, cirugía general, traumatología, urología, neurología, cardiología.

Gracias a la gestión realizada por la presidenta del patronato la Dra. Carmen Ocampo de Aúquillas, ante la embajada de Japón en el Ecuador se logró conseguir la dotación de un equipo de laboratorio médico y odontológico prestando valiosos aportes a la gestión social.

Así mismo, la fundación promesa de Quito entregó medicamentos para la farmacia familiar, las cuales son distribuidos a las personas de los sectores más necesitados.

1.6 PRINCIPIOS DE INTEGRIDAD DEL CÓDIGO DE CONDUCTA DEL CENTRO AMBULATORIO “MATILDE HIDALGO DE PROCEL”

Desde el primer día, usted empezará a relacionarse con sus jefes y compañeros, quienes estarán dispuestos a colaborar con usted. Su esfuerzo en el desempeño de su trabajo contribuirá a lograr los objetivos del CAMHP. Su jefe es el encargado de instruirlo sobre las cuestiones relacionadas con las labores, orientarlo y ayudarlo en su trabajo. Es por esto que deberá considerar los siguientes principios de integridad del código de conducta:

1.6.1 BIENESTAR COLECTIVO:

El servicio público tiene como fin el bienestar colectivo, se legitima y justifica cuando se procura por encima de los intereses de los particulares.

1.6.2 HONRADEZ:

No utilizar el cargo que ocupa para obtener beneficios personales.

1.6.3 VOCACIÓN DE SERVICIO:

Tener el compromiso de orientar y atender con eficiencia, cortesía y espíritu de servicio a los ciudadanos en sus requerimientos y trámites.

1.6.4 LEGALIDAD

Conocer, respetar y cumplir los mandatos de la constitución, leyes y reglamentos que regulan su trabajo; realizando sus acciones con estricto apego al marco jurídico.

1.6.5 TRANSPARENCIA

Utilizar de manera responsable y clara los recursos públicos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su aplicación.

1.6.6 RENDICIÓN DE CUENTAS

Utilizar los recursos públicos, únicamente para cumplir la misión institucional, adoptando criterios de racionalidad, asignándolos de manera transparente e imparcial.

1.6.7 RESPETO

Tratar con dignidad y respeto a sus compañeros de trabajo y al público en general, sin distinguir sexo, edad, raza, religión o preferencia política.

1.6.8 LEALTAD

En todo momento el servidor público desempeñará su cargo con decisión inquebrantable de servicio a la ciudadanía.

1.6.9 IMPARCIALIDAD

No conceder preferencias o privilegios indebidos a organización o persona alguna.

1.6.10 RESPONSABILIDAD

Actuar con responsabilidad, de manera que sus actos generen en la ciudadanía y en la gente con quien trata en particular, confianza en él y en el gobierno.

1.6.11 INTEGRIDAD

Conducirse con honestidad, responsabilidad, profesionalismo, eficiencia y eficacia, de tal modo que sus acciones fomenten la credibilidad de la sociedad en las instituciones públicas

1.7 SERVICIOS QUE OFRECE EL CENTRO AMBULATORIO “MATÍLDE HIDALGO DE PROCEL”

El Centro Ambulatorio, tiene como objetivo primordial asistir a las personas de recursos económicos bajos con una atención de excelente calidad, contribuyendo de esta manera al bienestar físico y mental del paciente.

1.7.1 ESPECIALIDADES

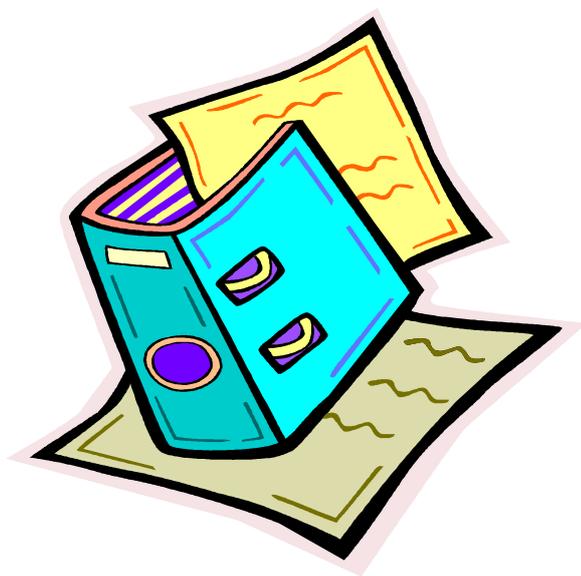
- Medicina General
- Odontología
- Pediatría
- Gineco- Obstetricia
- Medicina Interna
- Trabajo Social
- Terapia Física

OTROS SERVICIOS

- Farmacia
- Laboratorio Clínico

1.8 DIRECTORIO TELEFONICO.

NUMEROS DE EMERGENCIA		
Policía Nacional	101	2578-344
Cruz Roja	911	2570-200
Bomberos	102	2585-000
Centro Ambulatorio		2562-522
Hospital IESS		2570-215



MANUAL DE FUNCIONES

2. MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones, constituye una de las herramientas dentro de las organizaciones, para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas, asistenciales u operativas; constituyendo un instrumento, por lo que es fundamental su existencia.

El presente manual de funciones del centro ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel, es un documento normativo de gestión institucional que determina su organización interna hasta el nivel de cargo o puesto de trabajo, y constituye a la vez una fuente permanente de información técnica que permite conocer en forma clara la estructura administrativa, funciones y relaciones del centro ambulatorio; así mismo responder a la necesidades de cada uno de los componentes del talento humano que labora en él, tenga pleno conocimiento tanto de su ubicación como del rol que deben desempeñar dentro de la estructura. Al mismo tiempo, es un instrumento que posibilita normas, supervisar y controlar el cumplimiento de las funciones y atribuciones según corresponda a cada nivel de cargo.

El centro ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel es un proyecto presentado por el consejo provincial de Loja que viene brindado salud a la población en general, se encuentra situado en las calles; sucre y José Antonio Eguíguen.

2.2 OBJETIVO GENERAL.

Brindar un instrumento técnico normativo que permitirá inicialmente reorientar y normar las actividades técnico-administrativas del personal que conforman el Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo del Procel de la ciudad de Loja. La descripción de puestos de trabajo abarca la siguiente información:

- Código
- Identificación del Puesto de Trabajo
- Nombre del puesto
- Dependencia
- Naturaleza del puesto
- Funciones o tareas
- Requisitos del puesto
- Conocimientos
- Responsabilidad
- Nivel académico

**MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTOS PARA EL CENTRO
AMBULATORIO “MATILDE HIDALGO DE PROCEL”.**

 CÓDIGO: 1	CENTRO AMBULATORIO MATILDE HIDALGO DE PROCEL
	MANUAL DE FUNCIONES
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO	
A) IDENTIFICACIÓN.	
Nombre del puesto:	Coordinador
Dependencia :	Nivel Legislativo
Número de plazas:	1
B) RELACIONES	
Jefe Inmediato:	Presidencia
Subordinado:	Personal del Centro Ambulatorio
Naturaleza del puesto Planear el trabajo, dirigir, coordinar y supervisar las funciones que debe llevar a cabo la dependencia bajo su responsabilidad.	
Funciones Tareas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirige las actividades que se deben de realizar en las diferentes áreas del Centro. ✓ Actúa con independencia profesional, usando su criterio para la solución de los problemas inherentes al cargo. ✓ Se encarga de reclutamiento y selección del personal. ✓ Supervisar, coordinar y controlar las actividades del centro ambulatorio. ✓ Integración del expediente del personal. ✓ Debe de estar presente en todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del centro. 	
Requisitos del Puesto: a) Conocimientos Manejo de Personal Liderazgo Relaciones Humanas b) Aptitudes Don de gente y de mando. Capacidad para toma de decisiones. Dinamismo y desenvolvimiento. Honradez. c) Responsabilidad Rol del Puesto: Dirige y controla el trabajo de acuerdo a la planificación administrativa.	
Condiciones de Trabajo ➤ Esfuerzo Físico: Esfuerzo mínimo para cumplir las tareas diarias. Mental: Atención mental y/o visual. ➤ Riesgos Estrés laboral Cansancio físico y mental	
Nivel Académico Estudios: Ing. Comercial o carreras afines. Experiencia: De 2 años. Iniciativa: Requiere tener creatividad, flexible y propender al trabajo en equipo.	

	CENTRO AMBULATORIO MATILDE HIDALGO DE PROCEL	
	MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO		
A) IDENTIFICACIÓN.		
Nombre del puesto:	Recepcionista	
Dependencia :	Nivel Operativo	
Número de plazas:	1	
B) RELACIONES		
Jefe Inmediato:	Presidenta	
Subordinado:	Ninguno	
Naturaleza del puesto Realizar labores de secretaria o asistencia directa con la coordinadora del centro ambulatorio y atención al usuario.		
Funciones o Tareas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizar y sistematizar la documentación clasificada. ✓ Proporcionar información correcta al público. ✓ Conservar ordenadamente la base de datos estadísticos de los pacientes. ✓ Recibir a los pacientes y entregar el turno correspondiente. ✓ Transferir correctamente las llamadas telefónicas, a las diferentes unidades del Centro. ✓ Atender con amabilidad al cliente interno y externo. ✓ Llevar un registro de los pacientes que son atendidos. ✓ Administrar documentos clasificados y prestar apoyo secretarial especializado. 		
Requisitos del Puesto: <ul style="list-style-type: none"> a) Conocimientos Manejo de equipos de comunicación Directorio telefónico Manejo del sistema de documentación y archivo b) Aptitudes Demostrar afecto por lo que hace. Dinamismo y desenvolvimiento. Paciente, cortés, eficiente etc. c) Responsabilidad Rol del Puesto: Dirige y controla el trabajo de acuerdo a la planificación administrativa.		
Condiciones de Trabajo <ul style="list-style-type: none"> ➤ Esfuerzo Físico: Esfuerzo mínimo para cumplir las tareas diarias. Mental: Atención mental y/o visual. ➤ Riesgos Estrés laboral Cansancio físico y mental 		
Nivel Académico: Estudios: Título en Secretaria Ejecutivo. Experiencia: De 1 a 2 años Iniciativa: Requiere cierta interpretación de las órdenes recibidas		

CÓDIGO: 3 	CENTRO AMBULATORIO MATILDE HIDALGO DE PROCEL	
	MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO		
A) IDENTIFICACIÓN.		
Nombre del puesto:	Médico General	
Dependencia :	Nivel Operativo	
Número de plazas:	4	
B) RELACIONES		
Jefe Inmediato:	Presidenta	
Subordinado:	Enfermera	
Naturaleza del puesto		
Diagnosticar las diferentes enfermedades, prescriben y administrar el tratamiento a pacientes.		
Funciones Tareas:		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporcionar una atención completa, oportuna, humanizada y eficiente al paciente. ✓ Realizar chequeos médicos ✓ Atiende a pacientes en consulta externa, diagnostica, prescribe el tratamiento adecuado o remite al especialista los casos que lo requieran ✓ Diagnosticar si el paciente sufre de lesión o enfermedad. ✓ Aconsejar al paciente en cuanto la dieta, higiene y cuidado médico durante el tratamiento. ✓ Asistir a las reuniones clínicas y administrativas programadas. ✓ Colaborar en actividades de docencia que se desarrollan en el servicio. 		
Requisitos del Puesto:		
a) Conocimientos Reglamento Interno, Normas Técnicas y Administrativas de los servicios, Código de Salud, Código de ética medica		
b) Aptitudes Liderazgo Capacidad para toma de decisiones. Responsabilidad y buena conducta. Honradez.		
c) Responsabilidad		
Rol del Puesto: Velar por el cumplimiento de los estándares exigidos de gestión y metas sanitarias.		
Condiciones de Trabajo		
➤ Esfuerzo Físico: Esfuerzo mínimo para cumplir las tareas diarias. Mental: Atención mental y/o visual.		
➤ Riesgos Estrés laboral Cansancio físico y mental		
Nivel Académico:		
Estudios: Título en Médico General.		
Experiencia: De 2 a 3 años		
Iniciativa: Capacidad de trabajar en equipo, iniciativa, tolerante		

	CÓDIGO: 4	CENTRO AMBULATORIO MATILDE HIDALGO DE PROCEL
	MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO		
A) IDENTIFICACIÓN.		
Nombre del puesto:	Odontología	
Dependencia :	Nivel Operativo	
Número de plazas:	3	
B) RELACIONES		
Jefe Inmediato:	Presidenta	
Subordinado:	Aux. Odontología	
Naturaleza del puesto Se encarga del diagnóstico, tratamiento y prevención de las enfermedades del aparato (esto incluye los dientes, la encía, la lengua, el paladar, la mucosa oral, las glándulas salivales.		
Funciones Tareas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporciona atención odontológica en todo cuanto se refiere a odontología preventiva, curativa y de rehabilitación. ✓ Realización de ortodoncia, prostodoncia o prótesis dental, periodoncia y endodoncia. ✓ Realiza interconsultas y coordina sus actividades con otro servicio de salud. ✓ Ejecuta y supervisa programas educativos y preventivos sobre salud e higiene bucodental. ✓ Elabora los pedidos de materiales e insumos odontológicos de acuerdo a las necesidades. ✓ Cumplir con las funciones asignadas como responsable de la estrategia sanitaria. 		
Requisitos del Puesto: <p>a) Conocimientos Plan Estratégico Institucional. Estética odontológica, salud pública. Leyes de la Federación Odontológica Ecuatoriana, Leyes del Ministerio de Salud Pública, Reglamento Interno.</p> <p>b) Aptitudes Don de gente. Capacidad para toma de decisiones. Dinamismo y desenvolvimiento. Honradez.</p> <p>c) Responsabilidad</p> Rol del Puesto: Cumplir con las actividades programadas.		
Condiciones de Trabajo <ul style="list-style-type: none"> ➤ Esfuerzo Físico: Esfuerzo mínimo para cumplir las tareas diarias. Mental: Atención mental y/o visual. ➤ Riesgos Estrés laboral Cansancio físico y mental 		
Nivel Académico: Estudios: Título en Odontología Experiencia: De 2 a 3 años Iniciativa: Requiere tener liderazgo, creatividad y propender al trabajo en equipo.		

 CÓDIGO: 5	CENTRO AMBULATORIO MATILDE HIDALGO DE PROCEL	
	MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO		
A) IDENTIFICACIÓN.		
Nombre del puesto:	Pediatria	
Dependencia :	Nivel Operativo	
Número de plazas:	1	
B) RELACIONES		
Jefe Inmediato:	Coordinadora	
Subordinado:	Ninguno	
<p>Naturaleza del puesto Encargada de brindar atención especializada de los niños desde cero años hasta antes de adquirir la condición de ciudadanos.</p>		
<p>Funciones Tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Se dedican a la atención de la salud de niños y adolescentes ✓ Obtener historial del paciente. ✓ Cumplir actividades técnicas clínica en neonatología. ✓ Diagnosticar enfermedades infecciosas del niño. ✓ Tratar niños con varias dolencias ✓ Prescripción médica al paciente. 		
<p>Requisitos del Puesto:</p> <p>a) Conocimientos Capacidad de análisis, expresión y organización. Supervisión, monitoreo y evaluación del paciente. Relaciones Humanas</p> <p>b) Aptitudes De solución a problemas del usuario interno y externo Capacidad para toma de decisiones. Dinamismo y desenvolvimiento. Honradez.</p> <p>c) Responsabilidad</p> <p>Rol del Puesto: Diseñar los procesos de reforma sanitaria</p>		
<p>Condiciones de Trabajo</p> <p>➤ Esfuerzo Físico: Esfuerzo mínimo para cumplir las tareas diarias. Mental: Atención Mental</p> <p>➤ Riesgos Estrés laboral Cansancio físico y mental</p>		
<p>Nivel Académico:</p> <p>Estudios: Titulo de Medico con la especialidad de Pediatría. Experiencia: De 2 años Iniciativa: Requiere se paciente, creatividad y propender al trabajo en equipo</p>		

	CÓDIGO: 6	
	CENTRO AMBULATORIO MATILDE HIDALGO DE PROCEL	
MANUAL DE FUNCIONES		
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO		
A) IDENTIFICACIÓN.		
Nombre del puesto:	Lic. Enfermera	
Dependencia :	Nivel Operativo	
Número de plazas:	4	
B) RELACIONES		
Jefe Inmediato:	Coordinadora	
Subordinado:	Aux. Enfermería	
<p>Naturaleza del puesto Ejecutar y Supervisar el cuidado integral a los pacientes, tomando en cuenta sus necesidades básicas en la prevención, recuperación y rehabilitación del paciente.</p>		
<p>Funciones Tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Receta y entrega el turno, reportando novedades del estado general del paciente y de los servicios. ✓ Controla los signos vitales, mide y registra la temperatura del cuerpo, frecuencia respiratoria, tensión arterial y pulso. ✓ Prepara u orienta a los pacientes para la cita médica. ✓ Proporciona todos los materiales que requiera el médico en la atención del paciente. ✓ Asigna y supervisa las actividades realizadas por el personal subalterno. ✓ Planeamiento de cuidados al paciente. 		
<p>Requisitos del Puesto:</p> <p>a) Conocimientos Manuales de bioseguridad y riesgos del trabajo. Áreas, Departamentos y personal</p> <p>b) Aptitudes Don de gente y de mando. Capacidad para toma de decisiones. Dinamismo y desenvolvimiento. Honradez.</p> <p>c) Responsabilidad Rol del Puesto: Responsabilidad en suministrar medicamento al paciente.</p>		
<p>Condiciones de Trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Esfuerzo Físico: Esfuerzo mínimo para cumplir las tareas diarias. Mental: Atención mental. ➤ Riesgos Estrés laboral Cansancio físico y mental 		
<p>Nivel Académico</p> <p>Estudios: Lic. Enfermería Experiencia: De 1 año Iniciativa: Requiere se paciente, creatividad y propender al trabajo en equipo</p>		

	CÓDIGO: 7	
	CENTRO AMBULATORIO MATILDE HIDALGO DE PROCEL	
MANUAL DE FUNCIONES		
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO		
A) IDENTIFICACIÓN.		
Nombre del puesto:	Laboratorio Clínico	
Dependencia :	Nivel Operativo	
Número de plazas:	3	
B) RELACIONES		
Jefe Inmediato:	Coordinadora	
Subordinado:	Ninguno	
Naturaleza del puesto Realiza análisis clínicos que contribuyen al estudio, prevención, diagnóstico y tratamiento de los problemas de salud de los pacientes.		
Funciones Tareas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Analiza, valida y entrega los exámenes realizados en forma precisa y oportuna. ✓ Toma y receta muestras de pacientes atendidos en consulta externa, hospitalización, emergencia y unidades de salud desplazadas. ✓ Prepara reactivos, para la realización de exámenes de laboratorio y/o microbiología clínica. ✓ Lleva un control de los exámenes realizados y elabora un registro estadístico de los mismos. ✓ Guarda la confidencialidad y custodia de resultados. 		
Requisitos del Puesto: <p>a) Conocimientos Laboratorio clínico, microbiología Manuales de seguridad en prevención de riesgos Servicios y productos, especialidades</p> <p>b) Aptitudes Don de gente y de mando. Capacidad para toma de decisiones. Dinamismo y desenvolvimiento. Honradez.</p> <p>c) Responsabilidad</p> Rol del Puesto: Diseñar los procesos de reforma sanitaria		
Condiciones de Trabajo <ul style="list-style-type: none"> ➤ Esfuerzo Físico: Esfuerzo mínimo para cumplir las tareas diarias. Mental: Atención mental. ➤ Riesgos Estrés laboral Cansancio físico y mental 		
Nivel Académico Estudios: Lic. Laboratorio Clínico Experiencia: De 1 año Iniciativa: Requiere se paciente, creatividad y propender al trabajo en equipo.		

CÓDIGO: 8 	CENTRO AMBULATORIO MATILDE HIDALGO DE PROCEL
MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO	
A) IDENTIFICACIÓN.	
Nombre del puesto:	Aux. Farmacia
Dependencia :	Nivel Operativo
Número de plazas:	1
B) RELACIONES	
Jefe Inmediato:	Coordinadora
Subordinado:	Ninguno
Naturaleza del puesto	
Entregar los productos farmacéuticos a enfermos, de acuerdo con las prescripciones médicas	
Funciones Tareas:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Registra el movimiento de ingresos y egresos de los medicamentos y despacha órdenes de pedidos, elaborando listado de venta al contado, crédito y gratuita. ✓ Registra en tarjeta kárdex o sistemas computarizados, el movimiento de medicinas, insumos médicos, material sanitario y el control de stocks mínimos. ✓ Colabora en la verificación de medicinas por cantidades, precios y fecha de caducidad. ✓ Realiza pedidos de productos requeridos en farmacia luego de la respectiva revisión del kárdex. ✓ Codifica y clasifica los medicamentos e insumos médicos, material sanitario y ordenarlos en perchas y anaqueles o estantes, para facilitar su localización. 	
Requisitos del Puesto:	
<p>a) Conocimientos Reglamento Interno, Instructivo para funcionamiento de farmacias Medicamentos, Material sanitario e insumos. Clientes internos y externos</p> <p>b) Aptitudes Don de gente y de mando. Capacidad para toma de decisiones. Dinamismo y desenvolvimiento. Honradez.</p> <p>c) Responsabilidad Rol del Puesto: Responsabilidad y certeza en su trabajo.</p>	
Condiciones de Trabajo	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Esfuerzo Físico: Esfuerzo mínimo para cumplir las tareas diarias. Mental: Atención mental. ➤ Riesgos Estrés laboral Cansancio físico y mental 	
Nivel Académico	
Estudios: Titulo de farmacéutica. Experiencia: De 1 año Iniciativa: Requiere se paciente, creatividad y propender al trabajo en equipo.	

CÓDIGO: 9 	CENTRO AMBULATORIO MATILDE HIDALGO DE PROCEL
MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO	
A) IDENTIFICACIÓN.	
Nombre del puesto:	Conserje
Dependencia :	Nivel Operativo
Número de plazas:	1
B) RELACIONES	
Jefe Inmediato:	Coordinadora
Subordinado:	Ninguno
<p>Naturaleza del puesto Ejecución de labores de conserjería, mantenimiento de las instalaciones del centro y realización de trámites administrativos.</p>	
<p>Funciones Tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realiza la limpieza, mantenimiento y cuidado de las instalaciones asignadas, mediante la utilización de las herramientas y equipos propios de esta actividad. ✓ Realiza compras menores de suministros y materiales de oficina. ✓ Realiza la limpieza diaria de los muebles y enseres del hospital. ✓ Recpta, ordena y distribuye correspondencia en general en las diferentes unidades administrativas y oficinas del Centro, institución u organismo público 	
<p>Requisitos del Puesto:</p> <p>a) Conocimientos Manipulación, especificaciones de productos de equipos y limpieza. Orientación física de las diferentes oficinas o departamentos de la institución Productos y servicios del Centro.</p> <p>b) Aptitudes Don de gente. Dinamismo y desenvolvimiento. Honradez.</p> <p>c) Responsabilidad</p> <p>Rol del Puesto: Cumplir con las funciones asignadas.</p>	
<p>Condiciones de Trabajo</p> <p>➤ Esfuerzo Físico: Esfuerzo mínimo para cumplir las tareas diarias. Mental: Atención mental.</p> <p>➤ Riesgos Estrés laboral Cansancio físico y mental</p>	
<p>Nivel Académico</p> <p>Estudios: Título de Bachiller. Experiencia: De 1 año Iniciativa: Requiere solamente habilidad para ejecutar exactamente ordenes de carácter rutinario.</p>	

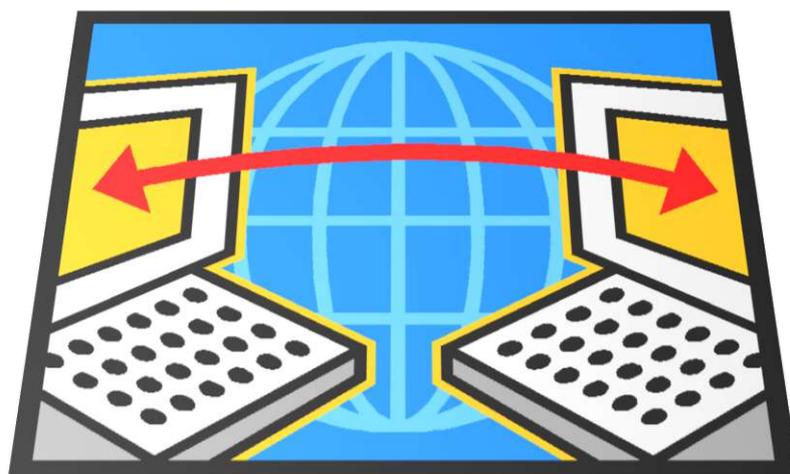
CÓDIGO: 10 	CENTRO AMBULATORIO MATILDE HIDALGO DE PROCEL
MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO	
A) IDENTIFICACIÓN.	
Nombre del puesto:	Guardia
Dependencia :	Nivel Operativo
Número de plazas:	3
B) RELACIONES	
Jefe Inmediato:	Presidenta
Subordinado:	Ninguno
<p>Naturaleza del puesto Mantener en condiciones adecuadas las diferentes áreas de trabajo, y brindar la protección debida al personal del centro Ambulatorio.</p>	
<p>Funciones Tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Custodiar y vigilar los equipos y pertenencias del Centro. ✓ Apoya en el traslado y buen uso de bienes muebles, materiales de oficina y equipos en general. ✓ Velar por la seguridad del personal que labora en el Centro. ✓ Vigilar por la seguridad del paciente. 	
<p>Requisitos del Puesto:</p> <p>a) Conocimientos Seguridad industrial Protección de personal Relaciones Humanas</p> <p>b) Aptitudes Paciente Capacidad para resguardar al personal Dinamismo y desenvolvimiento. Honradez.</p> <p>c) Responsabilidad Rol del Puesto: Brindar apoyo constante al personal del centro.</p>	
<p>Condiciones de Trabajo</p> <p>➤ Esfuerzo Físico: Esfuerzo mínimo para cumplir las tareas diarias. Mental: Atención mental.</p> <p>➤ Riesgos Estrés laboral Cansancio físico y mental</p>	
<p>Nivel Académico Estudios: Título de Bachiller. Experiencia: De 1 año Iniciativa: Requiere solamente habilidad para ejecutar exactamente ordenes de carácter rutinario.</p>	

CÓDIGO: 11 	CENTRO AMBULATORIO MATILDE HIDALGO DE PROCEL	
	MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO		
A) IDENTIFICACIÓN.		
Nombre del puesto:	Imagenología	
Dependencia :	Nivel Operativo	
Número de plazas:	1	
B) RELACIONES		
Jefe Inmediato:	Coordinadora	
Subordinado:	Ninguno	
<p>Naturaleza del puesto: Realiza ecografías mediante en ecógrafo que funciona emitiendo ondas de sonido que rebotan en las estructuras internas del cuerpo para producir imágenes de ellas; con el fin de detectar si existe alguna anomalía en el cuerpo del paciente.</p>		
<p>Funciones Tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mediante la ecografía observa los órganos internos del abdomen, pelvis, las venas y arterias. ✓ Realiza ecografía abdominal para observar la parte superior, que detecta anomalías en órganos como el hígado, la vesícula biliar y el páncreas. ✓ Observa si hay malformaciones durante el periodo de embarazo. 		
<p>Requisitos del Puesto:</p> <p>a) Conocimientos Eficiencia Liderazgo Responsabilidad</p> <p>b) Aptitudes Don de gente y de mando. Capacidad para toma de decisiones. Dinamismo y desenvolvimiento. Honradez.</p> <p>c) Responsabilidad Rol del Puesto: Responsabilidad y certeza en su trabajo.</p>		
<p>Condiciones de Trabajo</p> <p>➤ Esfuerzo Físico: Esfuerzo mínimo para cumplir las tareas diarias. Mental: Atención mental.</p> <p>➤ Riesgos Estrés laboral Cansancio físico y mental</p>		
<p>Nivel Académico Estudios: Título de Tecnólogo en Rayos X Experiencia: De 1 año Iniciativa: Requiere se paciente, creatividad y propender al trabajo en equipo</p>		

CÓDIGO: 12 	CENTRO AMBULATORIO MATILDE HIDALGO DE PROCEL
MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO	
A) IDENTIFICACIÓN.	
Nombre del puesto:	Fisioterapeuta
Dependencia :	Nivel Operativo
Número de plazas:	2
B) RELACIONES	
Jefe Inmediato:	Coordinadora
Subordinado:	Ninguno
Naturaleza del puesto Ejecutar procesos de rehabilitación en estado ambulatorio y de consulta interna, ejecutando procedimientos de fisioterapia.	
Funciones Tareas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer y valorar el diagnóstico terapéutico. ✓ Elaborar y aplicar el plan tratamiento y de recuperación. ✓ Determinar y evaluar los resultados del tratamiento terapéutico aplicado al paciente. ✓ Supervisa a los auxiliares en los procedimientos aplicados a los pacientes en el servicio de rehabilitación ✓ Asiste y participa en reuniones científicas del servicio para analizar y estudiar casos especiales ✓ Previene, corrige alteraciones musculares, neurológicas y posturales. 	
Requisitos del Puesto: a) Conocimientos Reglamento interno de la federación de fisioterapeutas. Técnicas de tratamiento y manejo de equipo. b) Aptitudes Don de gente. Capacidad para toma de decisiones. Dinamismo y desenvolvimiento. Honradez. c) Responsabilidad Rol del Puesto: Revisar periódicamente el equipo de trabajo.	
Condiciones de Trabajo ➤ Esfuerzo Físico: Esfuerzo mínimo para cumplir las tareas diarias. Mental: Atención mental. ➤ Riesgos Estrés laboral Fatiga visual	
Nivel Académico: Estudios: Médico General, especialidad fisioterapeuta. Experiencia: De 1 a 2 años Iniciativa: Requiere tener liderazgo, creatividad y propender al trabajo en equipo.	

CODIGO: 13 	CENTRO AMBULATORIO MATILDE HIDALGO DE PROCEL
MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO	
A) IDENTIFICACIÓN.	
Nombre del puesto:	Trabajo Social
Dependencia :	Nivel Operativo
Número de plazas:	1
B) RELACIONES	
Jefe Inmediato:	Coordinadora
Subordinado:	Personal del centro Ambulatorio
Naturaleza del puesto	
Ejecutar procesos para garantizar el bienestar del personal del centro médico, brindando atención técnica a problemas familiares, sociales, de salud, recreativos y culturales que mejoren su calidad de vida.	
Funciones o Tareas:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Brindar al personal y/o pacientes orientación familiar, social y asistencia técnica para obtención de beneficios sociales. ✓ Organiza y participa charlas, cursos, seminarios, talleres ocupacionales, de capacitación microempresarias y otros específicos del área (salud, adulto mayor, discapacitados o personas en riesgo) ✓ Elaborar y ejecutar programas y proyectos de salud, socio-culturales, de bienestar de personal y apoyo al desarrollo. ✓ Coordina con entidades u organismos internos y externos, para la solución de problemas individuales, familiares y canalización de prestaciones de seguridad social 	
Requisitos del Puesto:	
a) Conocimientos	
Código de trabajo, derecho laboral, ley del IESS, ley de la familia y la adolescencia y sus reglamentos.	
Autoridades internas y externas, departamentos, áreas, personal de la institución.	
b) Aptitudes	
Capacidad para toma de decisiones.	
Dinamismo y desenvolvimiento.	
Honradez.	
c) Responsabilidad	
Rol del Puesto: Cumplir con las actividades programadas.	
Condiciones de Trabajo	
➤ Esfuerzo	
Físico: Esfuerzo mínimo para cumplir las tareas diarias.	
Mental: Atención mental.	
➤ Riesgos	
Estrés laboral	
Cansancio físico y mental	
Nivel Académico:	
Estudios: Lic. Trabajo Social o carreras a fines.	
Experiencia: De 1 a 2 años	
Iniciativa: Requiere tener liderazgo, creatividad y propender al trabajo en equipo.	

 CODIGO: 14	CENTRO AMBULATORIO MATILDE HIDALGO DE PROCEL	
	MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO		
A) IDENTIFICACIÓN.		
Nombre del puesto:	Contador	
Dependencia :	Nivel Operativo	
Número de plazas:	1	
B) RELACIONES		
Jefe Inmediato:	Presidenta	
Subordinado:	Ninguno	
Naturaleza del puesto		
Realizar acciones de Control simultánea y de verificación del sistema integrado de contabilidad para el correcto funcionamiento.		
Funciones Tareas:		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Presentar informes al coordinador de todas las transacciones que realiza el Centro ✓ Lleva y controla la contabilidad del Centro Ambulatorio. ✓ Realizar auditoria a los estados financieros y presupuestarios del centro. ✓ Elaborar roles de pago y tramitar la documentación referente al IESS. ✓ Prepara los Estados Financieros correspondientes 		
Requisitos del Puesto:		
a) Conocimientos		
Tener conocimiento en Contabilidad y Finanzas		
Conocimiento de normas y procedimientos contables.		
Ley Orgánica de Control y de la Contraloría General del estado.		
b) Aptitudes		
Creatividad y liderazgo		
Capacidad para toma de decisiones.		
Dinamismo y desenvolvimiento.		
Honradez.		
c) Responsabilidad		
Rol del Puesto: Planifica el presupuesto administrativo para el centro		
Condiciones de Trabajo		
➤ Esfuerzo		
Físico: Esfuerzo mínimo para cumplir las tareas diarias.		
Mental: Atención mental.		
➤ Riesgos		
Estrés laboral		
Cansancio físico y mental		
Nivel Académico		
Estudios: Ing. Banca y finanzas o carreras afines.		
Experiencia: De 1 a 2 años		
Iniciativa: Requiere tener liderazgo, creatividad y propender al trabajo en equipo.		



MANUAL DE
PROCEDIMIENTO

3. MANUAL DE PROCEDIMIENTO

El presente Manual de Procedimiento tiene la finalidad de identificar en forma detallada el manejo de cada uno de los procesos en el campo de los servicios de salud, mismo que servirá de guía en el desarrollo de las actividades del personal.

Contiene información relacionada con el conjunto de operaciones que deben seguirse para la realización de actividades en las dependencias, organismos auxiliares y fideicomisos públicos; permite conocer el funcionamiento interno de las unidades administrativas, principalmente en cuanto a la descripción de tareas, su ubicación, requerimientos y puestos responsables de su ejecución y lo expide el titular de la dependencia, organismo auxiliar o fideicomiso público.

3.1 OBJETIVO GENERAL

Documentar y formalizar las actividades de los servicios proporcionados por el área del centro ambulatorio para que se otorguen con la calidad requerida, además de que pueda servir para efectos de orientar, capacitar, informar a todo el personal que por sus funciones guarde relación con el servicio que prestan.

3.2 POLITICAS

- ✓ Se deberá de contar con el personal de perfil adecuado y la capacitación requerida para evaluar el tipo de gravedad y decidir hacia donde encausar el paciente dentro de este servicio.

- ✓ El centro ambulatorio deberá recibir a todo paciente que solicite atención médica, aun cuando no presente documentación alguna de referencia o de identificación de la persona e inclusive que cuente con seguridad social.
- ✓ El médico tratante deberá solicitar los estudios necesarios de laboratorio y gabinete a efecto de establecer el diagnóstico y tratamiento necesario.
- ✓ Garantizar la integridad de usuarios internos y externos en los servicios de salud. Conducir, coordinar y establecer compromisos con las entidades públicas, privadas, autónomas, gremios y demás relacionados al sector salud.
- ✓ Fortalecer la capacidad de respuesta de las unidades operativas frente a los eventos adversos.

3.3 DIAGRAMAS DE FLUJO. Representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado).



Operación.- Representado por un círculo e indica que se está efectuando un cambio o transformación.



Transporte.- Representado por una flecha direccionada e indica una acción de movilización de algún elemento en determinada operación.



Demora.- Representada por una D indicando que existen cuellos de botella en el proceso y hay que esperar turno y efectuar la actividad correspondiente.



Almacenamiento.- Representado por triangulo y puede ser de materia prima, de producto en proceso o de producto terminado.



Inspección.- Representado por un cuadrado y es la acción de controlar que se ejecute correctamente una actividad o verificar la calidad. La descripción del proceso de producción debe estar acompañada de la especificación del tiempo empleado, la distancia recorrida y el tipo de acción efectuada.



Archivo.- Representado por un afiche o carpeta en donde se archiva toda la documentación.

DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES

3.4 PROCEDIMIENTO

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Paciente y / o acompañante	Solicita atención médica en el centro ambulatorio ya sea para el servicio de consulta externa, sea ambulatorio, o llegue de manera espontánea.
2	Servicio de admisión (Recepcionista)	Recibe al paciente, indica el estado de gravedad, procede a interrogar al acompañante los datos generales del paciente para posteriormente llenar la consulta.
3	Área de choche (médico adscrito, médico de pregrado, enfermera)	Recibe al paciente junto con formato de consulta, se da atención al paciente con la participación de equipo médico.
4	Médico	En caso de que el paciente no pueda ser atendido en esta unidad, se requiere llenar el complemento de la consulta y elabora según proceda de los formatos de referencia y contra referencia.
5	Enfermera	Elabora formato hoja de enfermería con base a indicaciones del médico responsable del manejo y anote insumos aplicados al paciente. Por último verificar el pago correspondiente procediendo al personal la salida del paciente.
6	Consultorio (Pediatria, Gineco-Obstetricia, medicina Interna, Ginecología, Odontología, cardiología.)	<p>Recibe al paciente y formatos de hoja de referencia, consulta del centro y recibo de pago, procede a revisión médica y determina si es una urgencia calificada.</p> <p>En caso de no ser una urgencia calificada y habiendo brindado cuidados, elaborar receta médica, dar indicaciones al paciente y al familiar sobre el tratamiento y pasos a seguir.</p> <p>Para el área de procedimiento y curaciones. Elaborar solicitud de estudio - reporte de laboratorio clínico según se considere indispensable para el caso de que se requiera dar seguimiento al paciente.</p> <p>Determinar con base a la respuesta al tratamiento en un periodo no mayor a 8 días.</p> <p>Determinar la necesidad con base al diagnóstico de consultar con especialista o sub especialista. Elaborar la solicitud en recepción del reporte del paciente.</p> <p style="text-align: center;">Médico Especialista:</p> <p>Recibe solicitud -recepción de la consulta médica y analiza el expediente clínico, confirma o rechaza el diagnóstico, registra en notas de evolución sugerencias e indicaciones, determina hacia donde se ha de encausar al paciente.</p> <p>Si se refiere a otro nivel de atención, elaborar hoja de referencia en original y copia entregando original a un familiar o al médico que recibirá al paciente.</p>
13	Laboratorio Clínico	El encargado de consultorio informa al paciente sobre cómo se le puede realizar el examen y todo y cuanta información se pueda mencionar.
14	Fisioterapia	Ejecutar procesos de rehabilitación en estado ambulatorio y de consulta interna, ejecutando procedimientos de fisioterapia.
15	Ecografía- imagenología	Realiza ecografías mediante en ecógrafo que funciona emitiendo ondas de sonido que rebotan en las estructuras internas del cuerpo para producir imágenes de ellas; con el fin de detectar si existe alguna anomalía en el cuerpo del paciente.

DIAGRAMA DE PROCESO PARA EL SERVICIO DE MEDICINA GENERAL

N ^o	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA						RESPONSABLES	TIEMPO
									
1	El paciente llega al consultorio							Recepcionista	5m
2	El doctor lo recibe y pregunta el motivo de la consulta.	●						Médico	3m
3	El doctor examina y envía al paciente a realizarse unos exámenes generales.	●						Médico	3m
4	El paciente acude a realizarse los exámenes y trae los resultados al médico.							Examen general	48 horas
5	El doctor revisa los resultados e informa al paciente cómo prevenir y/o controlar la enfermedad							Paciente	10m
6	El doctor elabora la receta, le entrega al paciente y le indica la forma de suministrar la medicina.							Médico	10m
7	El paciente agradece al médico y se retira.							Médico	5m
TOTAL									2 días

DIAGRAMA DEL PROCESO DE LABORATORIO CLINICO

Nº	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA						RESPONSABLES	TIEMPO
									
1	El paciente llega a la sala de laboratorio							Recepción	5m
2	El laboratorista pregunta al paciente que tipo de examen se va a realizar.							Médico	3m
3	El paciente informa al médico el examen que se va a realizarse.								3m
4	El laboratorista envía al paciente a cancelar la cuenta.							Usuario	1m
5	El paciente cancela la cuenta							Recepción	2m
6	El laboratorista realiza las pruebas, y le informa que los resultados se entregan después de un día.							Médico	20m
7	El paciente regresa a retirar los exámenes.							Médico	5m
8	El paciente agradece al médico y se retira.							Médico	2m

DIAGRAMA DEL PROCESO DE FARMACIA

Nº	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA						RESPONSABLES	TIEMPO
									
1	El paciente llega a la farmacia y entrega la receta a la encargada.							Despachador	2m
3	El encargado de farmacia observa la receta y entrega la medicina correspondiente.							Despachador	1m
4	El auxiliar de farmacia informar al paciente sobre el uso adecuado de los medicamentos.							Despachador	2m
5	El paciente agradece y se retira.							Paciente	1m
TOTAL									10minut



MANUAL DE SEGURIDAD

4. MANUAL DE SEGURIDAD

El Manual de Seguridad que a continuación se expone es para dar a conocer al personal las diferentes formas de protección y seguridad. La Ordenanza Municipal Art. 147-178. Del Código Municipal de Higiene: En el Art. 151 menciona. Todos los establecimientos de salud, sean estos: hospitales, clínicas, unidades médicas, policlínicos, laboratorios, consultorios médicos y odontológicos, y clínicas veterinarias deberán poseer un manual de seguridad en caso de incendio, desastres naturales, Manejo de desechos sólidos y

Hospitalarios

4.1 INTRODUCCIÓN

El Centro Ambulatorio inició los servicios en Abril del 2001 como Centro Ambulatorio Matilde hidalgo de Procel, está orientada a la prestación de servicios de salud a la población lojana y provincia en general.

Dentro del contexto en salud la integridad personal se está enfocando en un abandono total ya las empresas se abandonan de la seguridad y la protección intelectual, es por eso que cada día los accidente laborales son vulnerables y latentes en vista de todos ya que no pueden controlar y el personal desconoce cómo prevenir los incendios, usar institores. El manejo de desecho biodegradable y demás problemas que surgen dentro de una empresa.

La institución en la actualidad no posee un manual de seguridad establecido, mismo que se ha planteado para que la coordinadora conozca el manejo y desarrollo ante cualquier catástrofe natural, como incendios, Emergencias, señalización en la empresa, manejo de desechos biodegradables y

esterilización de instrumentos quirúrgicos que es muy necesario que el personal este informado y así proteger la integridad intelectual de los miembros de la institución.

4.2 POLITICAS.

- ✓ El médico tratante deberá solicitar los estudios necesarios de laboratorio y gabinete a efecto de establecer el diagnóstico y tratamiento necesario.
- ✓ El Servicio de atención del Centro Ambulatorio, deberá recibir a todo paciente que solicite atención médica, aun cuando no presente documentación alguna de referencia o de identificación de la persona.

4.3 OBJETIVOS

Establecer los principios generales del Manual de Seguridad del centro ambulatorio; Describir como está estructurado y proporcionar un servicio de consulta permanente a todo el personal de la institución.

Colaborar en la ejecución correcta de las tareas asignadas al personal operativo y propiciar la uniformidad en los métodos de trabajo, asegurando que las actividades y realizando los servicios de manera segura y protegiendo la integridad intelectual de los servidores públicos

4.4 ALCANCE

El centro ambulatorio ha desarrollado un Manual de Seguridad aplicable a todos los procesos involucrados con el servicio y mantenimiento de los equipos.

4.5 RESPONSABILIDADES

La Coordinadora es Representante del Centro Ambulatorio es el responsable de la elaboración, revisión y control del Manual de Seguridad bajo las normas técnicas y los reglamento, y código de trabajo, IESS etc., que estipula la ley.

La coordinadora es responsable de su aprobación y todos los niveles de la organización tienen la obligación de cumplir las disposiciones establecidas en el presente Manual de Seguridad.

4.6 COMO PUEDE PREVENIR UN INCENDIO EN EL CENTRO AMBULATORIO

Medidas para la Prevención de Incendios

- Mantén siempre el orden y la limpieza.
- No sobrecargas los enchufes. Si se utilizan regletas o alargaderas, para conectar diversos aparatos eléctricos a un mismo punto de la red, consulta previamente a personal cualificado.
- Los espacios ocultos son peligrosos: no acumular materiales en los rincones, debajo de las estanterías, detrás de las puertas, etc.
- No fumes donde pueda resultar peligroso (sala de ordenadores, archivos, almacenes o ascensores).
- No acerques focos de calor a materiales combustibles.
- No deposites vasos con líquido sobre ordenadores, impresoras u otros aparatos eléctricos.
- Utiliza los ceniceros, asegurándote que no queda ninguna colilla encendida y no tires nunca la ceniza en las papeleras

- Inspecciona tu lugar de trabajo al final de la jornada laboral; si es posible, desconecta los aparatos eléctricos que no se necesiten mantener conectados.
- Si detectas cualquier anomalía en las instalaciones eléctricas o de protección contra incendios, comunícalo al responsable de la oficina.
- No obstaculices en ningún momento los recorridos y salidas de evacuación, así como la señalización y el acceso a extintores, bocas de incendio, cuadros eléctricos, etc.
- Identifica los medios de lucha contra incendios y las vías de evacuación de tu área y familiarízate con ellos.

4.6.1 Actuación en Caso de Incendio.

- Si descubres un incendio, mantén la calma y da inmediatamente la alarma.
- Si te encuentras solo, sal del local incendiado y cierra la puerta sin llave. No pongas en peligro tu integridad física.
- Comunica la emergencia conforme a los cauces establecidos en tu centro de trabajo.
- No abras una puerta que se encuentre caliente, el fuego está próximo; de tener que hacerlo, procede muy lentamente.
- Si se te prenden las ropas, no corras, tiéndete en el suelo y échate a rodar.
- Si tienes que atravesar una zona amplia con mucho humo, procura ir agachado; la atmósfera es más respirable y la temperatura más baja. Ponte un pañuelo húmedo cubriendo la nariz y la boca.
- Si te encuentras atrapado en un recinto (despacho, sala de reuniones...):

4.7 EVACUACIÓN DEL PERSONAL DEL CENTRO AMBULATORIO

Actuación en Caso de Evacuación

- Al oír la señal de evacuación por megafonía o a través del responsable de evacuación de la oficina, prepárate para abandonar el Centro.
- Desconecta los aparatos eléctricos a tu cargo.
- Si te encuentras con alguna visita, acompáñala hasta el exterior.
- No utilices los ascensores.
- Evacua el edificio con rapidez, pero no corras.
- No vuelvas al Centro de trabajo a recoger objetos personales.
- Durante la evacuación, sigue las siguientes instrucciones:
- Realiza la evacuación de forma rápida y ordenada.
- Tranquiliza a las personas que durante la evacuación, hayan podido perder la calma.
- Ayuda a las personas impedidas o disminuidas.
- No permitas el regreso al Centro de trabajo a ninguna persona.
- Abandona el Centro, dirígete al punto de reunión y no te detengas junto a la puerta de salida.
- Permanece en el punto de reunión y sigue las instrucciones de los encargados de emergencias.

4.7.1 PRIMEROS AUXILIOS

Resucitación Cardiopulmonar

El ritmo en el boca a boca y masaje cardíaco es:

1 INSUFLACION Y 5 COMPRESIONES (12 Y 60 RESPECTIVAMENTE POR MINUTO)



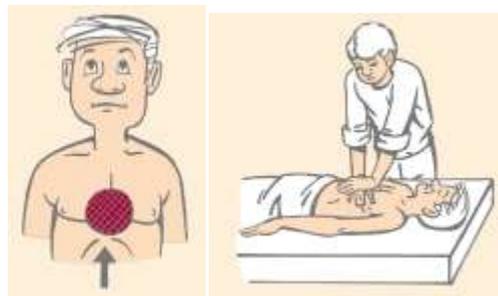
- Asegúrese que las vías respiratorias estén libres.



- Mantener hacia atrás la cabeza del accidentado.



- Mantener hacia arriba su mandíbula.



- Punto del Masaje cardíaco

- Posición de los talones de las Manos en el masaje cardíaco.

- Aplicar gasas o paños limpios sobre el punto sangrante.
- Si no cede, añadir más gasa encima de la anterior y hacer más compresión.
- Apretar con los dedos encima de la arteria sangrante, trasladarlo a un centro de salud más cercano.

Heridas



- No manipular la herida.
- Lavar con agua y jabón.
- No usar pomadas.
- Tapar con gasa

Quemaduras



- Agua abundante sobre la zona quemada un mínimo de 15 minutos.
- Quitar ropa, anillos, pulseras, etc, impregnadas de líquidos calientes.
- No usar pomadas.
- Cubrir con gasa estéril.
- Traslado al centro médico

4.7.2 Señales de salvamento y socorro

“Estas señales prevenir cualquier accidente dentro del centro ambulatorio y estarán ubicadas en un lugar visible, con letra legible”¹⁷.



Primeros Auxilios



Teléfono de Socorro

¹⁷Seguridad Industrial



Dirección a Seguir (señal indicativa adicional a las anteriores)



Camino de la Salida de Socorro

4.7.2.1 Clases de Fuego

Clase A: Fuegos de materiales sólidos.

Clase B: Fuegos de combustibles líquidos.

Clase C: Fuegos producidos por combustibles gaseosos o líquidos bajo presión.

Clase D: Fuegos producidos por metales químicamente muy activos (sodio, magnesio, etc.).

4.7.2.2 Señales de Prohibición

Estas señales su ubicación en todas las instituciones deben contar, para salvaguardar al personal y brindar una seguridad total.



Prohibido Fumar



Entrada Prohibida a las Personas no Autorizadas



No Tocar

4.7.2.2 Señales de Incendios

Están concebidas para indicar la "ubicación o lugar donde se encuentran" los dispositivos o instrumentos de lucha contra incendios como extintores, mangueras dentro del centro, etc.



Manguera para Incendios



Escalera de Mano



Extintor



Teléfono contra Incendios



Dirección a Seguir (señal indicativa adicional a las anteriores)

Obligaciones de los Trabajadores del Centro Ambulatorio en Prevención de Riesgos.

El artículo 29 de La Ley de Prevención de Riesgos Laborales asigna al trabajador la obligación de velar por su propia seguridad y salud en el trabajo y por la de aquellas otras personas a las que pueda afectar su actividad profesional.

En particular los trabajadores con arreglo a su formación y siguiendo las instrucciones del empresario deberán:

- Usar adecuadamente las máquinas, aparatos, herramientas, sustancias peligrosas, equipos de transporte y, en general cualesquiera otros medios con los que desarrolle su actividad.
- Utilizar y mantener correctamente los medios y equipos de protección facilitados por el empresario, solicitando su reposición en caso de deterioro.

- No poner fuera de funcionamiento y utilizar correctamente los dispositivos de seguridad existentes.
- Informar de inmediato a su superior jerárquico directo acerca de cualquier situación que, a su juicio, entrañe un riesgo para la seguridad y la salud de los trabajadores.
- Cooperar con el empresario para que éste pueda garantizar unas condiciones de trabajo que sean seguras y no entrañen riesgos para la seguridad y la salud de los trabajadores.
- El incumplimiento de las obligaciones en materia de prevención de riesgos a que se refieren los apartados anteriores tendrá la consideración de incumplimiento laboral a los efectos previstos en el artículo 58.1 del Estatuto de los Trabajadores.

4.8 SEGURIDAD EN OFICINAS

4.8.1 RIESGOS GENERALES

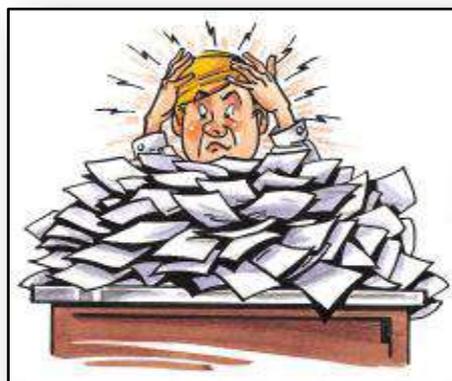
Riesgos.

- Caídas al mismo y a distinto nivel al transitar por escaleras y zonas de paso.
- Cortes y pinchazos con tijeras, abrecartas, chinchetas y demás pequeño material de oficina.
- Golpes contra objetos inmóviles, (cajones abiertos, objetos en zona de paso, pasillos de anchura insuficiente...).
- Fatiga por adoptar posturas y gestos inadecuados.
- Contactos eléctricos durante el uso de equipos e instalaciones.



4.8.2 Prevención dentro de la Oficina.

- Mantén las zonas de tránsito libres de obstáculos (cajas, papeleras, cables).
- Las mesas de trabajo y muebles accesorios deberán quedar ordenadas y recogidas al finalizar la jornada.
- Respeta las señales de advertencia de suelo mojado.
- Guarda los objetos cortantes o punzantes (chinchetas, tijeras, abrecartas) tan pronto como termines de utilizarlos.
- Mantén los cajones cerrados.
- Evita almacenar objetos, especialmente los pesados, donde sea difícil alcanzarlos o donde se puedan caer.



4.8.3 Medidas de Prevención para el uso de Escaleras.

- Cuando transites por una escalera recuerda que es aconsejable utilizar el pasamano.
- Antes de utilizar escaleras de mano, comprueba que están en correcto estado (tirantes de seguridad, dispositivos de apoyo antideslizante en la parte inferior...).
- No intentes alcanzar objetos alejados de la escalera. Baja de la escalera, desplázala y vuelve a subir.
- No trabajes en los últimos peldaños ni manejes pesos elevados. Procura siempre mantener al menos una mano libre para poder sujetarte.
- No utilices sillas, mesas o papeleras como “escaleras”.



4.8.4 Prevención en Estanterías, armarios y archivadores.

- Si un armario comienza a volcarse, no intentes pararlo. Apártate, lo más rápidamente posible, de su línea de caída.
- Si adviertes que un armario se tambalea, avisa al personal de mantenimiento.
- Llena los cajones de abajo a arriba, y de atrás hacia delante. Los elementos más pesados se colocarán siempre en los cajones inferiores.
- Evita colocar sobre los armarios objetos susceptibles de caerse.

- Cierra cada cajón (especialmente los telescópicos) después de utilizarlo, y siempre antes de abrir el siguiente, para evitar entorpecer la circulación.

Electricidad

- Utiliza siempre bases de enchufe con toma de tierra. No usar conexiones intermedias (“ladrones”), que no garanticen la continuidad de la toma de tierra.
- Nunca desconectes los aparatos tirando del cable.
- Nunca manipules o intentes reparar objetos o instalaciones eléctricas. Sólo debe hacerlo personal especializado.



NO

MANIPULES

LAS INSTALACIONES ELÉCTRICAS

4.9 TRABAJOS DE ATENCIÓANAL PÚBLICO

4.9.1 Riesgos

Las tareas y actividades que implican el trato directo con personas externas al Centro Ambulatorio (clientes, pacientes, alumnos, usuarios, etc.) son muy variadas y conlleva condiciones de trabajo muy dispares. También los medios de trabajo pueden ser muy diversos, desde los informáticos y telefónicos, a las

visitas domiciliarias o la atención personal en oficinas, despachos, consultas, aulas, etc.

En ocasiones, la relación y el trato directo con el público, puede ocasionar fatiga debida a:

- La tensión generada por “desbordamientos de diverso tipo como prisas, plazos estrictos, implicación emocional con pacientes, trabajo aislado, trabajo de noche, etc.”
- Se pueden producir, igualmente, sobrecargas o saturación, como el producido por el mantenimiento simultáneo de la atención y la comunicación, con varios sistemas a la vez como los informáticos-teléfono-personas.



Si una persona está sometida a tensiones en su trabajo...



... puede incidir en el trabajador.
Estas, de forma elemental, son las fases del estrés.

Normas Específicas

- Mantener al día y disponibles las ayudas y procedimientos de trabajo (documentación, claves, accesos, códigos, etc.).
- Mantener localizables las alternativas de consulta y asistencias para los casos de fallo del sistema principal.
- Conocer las ayudas de la organización y de consulta para cada demanda o situación especial que se salga de su ámbito de decisión.
- Crear un grado de autonomía adecuado en el ritmo y organización básica del trabajo. Hacer pausas para los cambios posturales, la reducción de la fatiga física y mental y la tensión o saturación psicológica.

4.10 Diez Consejos para Manejar el Estrés del Personal en el Centro Ambulatorio. Adaptado de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo.¹⁸ (FEMCVT)

1. Aprenda a reconocer sus reacciones al estrés. Véalas como un aviso.
2. Precise las causas inmediatas de su estrés. ¿Trabajo, familia, dinero? ¿Se está, tal vez, exigiendo demasiado?
3. Quizás se estrese por cosas que pronto se olvidan. No se deje “acelerar” por pequeñas preocupaciones. Sólo son preocupaciones, no desastres.
4. No se atormente por los “y si...”. Como alguien dijo: “Mi vida ha estado llena de preocupaciones. La mayoría por cosas que nunca sucedieron”.
5. No pierda la cabeza sobre lo que no tiene remedio. Respire profundo. (Es difícil de creer, si no se han experimentado, lo que pueden hacer algunos ejercicios respiratorios).

¹⁸Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo.

6. Busque compensaciones. Si lo está pasando mal en el trabajo busque apoyo en la familia, y en el trabajo si falla la vida familiar.
7. Dé y acepte apoyo social. Comparta las cargas.
8. Sea realista y evite luchar contra fantasmas.
9. Haga ejercicio físico para descargar la energía contenida por el estrés. Evite los licores y el tabaco.
10. Cambie lo que pueda cambiar. Acepte lo que no puede, e intente una compensación si la situación es seria o duradera.

4.11 ESTERILIZACIÓN DE MATERIALES DEL CENTRO AMBULATORIO

Es el conjunto de operaciones destinadas a eliminar o matar todas las formas de los seres vivos, contenidos en un objeto o sustancia. Todo artículo crítico debe ser sometido a algún método de esterilización de acuerdo a su compatibilidad.

Todo material resistente al calor, compatible con humedad debe ser autoclavado.

La esterilización con métodos químicos líquidos por inmersión, hecha en forma manual, será siempre el último método de elección. Estos procesos son difíciles de controlar, con grandes posibilidades de recontaminación durante el enjuague o el secado, y no permiten el almacenamiento.

Factores que afectan la eficacia de los procesos de esterilización

Los factores que afectan la eficacia de los procesos de esterilización son:

- ✓ Número de microorganismos.
- ✓ Materia orgánica,

- ✓ Tiempo,
- ✓ Temperatura,
- ✓ Humedad relativa,
- ✓ Estandarización de la carga.

Temperatura. Al aumentar la temperatura durante un proceso específico de esterilización, su efectividad aumenta pues cuando ésta es superior a la temperatura óptima de crecimiento de un microorganismo generalmente provoca la muerte del mismo.

Humedad relativa (HR). Se define como la fracción de presión de vapor de agua en un sistema con respecto a otro sistema con la máxima presión (saturado 100%) y a la misma temperatura. A mayor humedad relativa, mayor contenido de agua en las células o esporas y mejor resultado final de esterilización. Es decir, más rápido.

Tipos de estufas o Poupinell

Existen dos tipos de estufas que comúnmente se utilizan: la estufa de convección por gravedad y la estufa de convección mecánica (circulación de aire forzado).

Estufa de convección por gravedad

Está compuesta por una cámara revestida de resistencia eléctrica en su pared interior y posee un canal u orificio de drenaje de aire en la pared superior. La circulación depende de las corrientes producidas por la subida de la temperatura y el choque con las diferencias de temperaturas. Por ello su proceso es más lento y menos uniforme.

Estufa de convección mecánica

Este equipo posee un dispositivo que produce el rápido movimiento de un volumen grande de aire caliente, facilitando la transmisión del calor directamente a la carga o paquete. Se utiliza menos tiempo y ofrece un equilibrio térmico.

- Relación de tiempo - temperatura para la esterilización por calor seco:

Temperatura (° C) Tiempo de exposición

180° C 30 minutos

170° C 1 hora

160° C 2 horas

150° C 2 horas y 30 minutos

140° C 3 horas

121° C 12 horas

Ventilación

Los sistemas de ventilación deben ser diseñados de manera que el aire fluya de las áreas limpias a las sucias y luego se libere al exterior o a un sistema de recirculación por filtro. No deberá haber menos de *10 recambios de aire por hora*.

Riesgos laborales

El equipo de salud que trabaja en un establecimiento hospitalario se encuentra expuesto a innumerables riesgos capaces de provocar alteraciones o patologías laborales.

Los servicios de Esterilización no son una excepción para la ocurrencia de riesgos laborales. Por el contrario, podemos decir que constituye un área de trabajo que conlleva un alto riesgo laboral.

Los riesgos pueden ser de distinta naturaleza o etiología, siendo los más comunes:

No hay un único agente limpiador que remueva todo tipo de suciedad. La suciedad incluye una variedad de ingredientes: solubles en agua, insolubles en agua, orgánicos e inorgánicos.

Detergente

Es un limpiador compuesto de un agente que disminuye la tensión superficial, un agente de limpieza que es el principio activo y un agente quemante.

Lubricantes

El lubricante es una solución utilizada para la protección del instrumental. No debe ser aceitoso, pegajoso, ni tóxico, sino soluble en agua.

Pasos en el proceso de limpieza de los materiales

- Recepción
- Clasificación
- Prelavado o remojo
- Lavado manual
- Limpieza mecánica (si se tiene acceso)
- Enjuague con agua
- Enjuague con alcohol

- Secar
- Lubricación

Desinfección

La desinfección es el proceso físico o químico por medio del cual se logra eliminar los microorganismos de formas vegetativas en objetos inanimados, sin que se asegure la eliminación de esporas bacterianas.

Área de almacenado del material (área estéril)

Al área de almacenado del material estéril ingresará únicamente el equipo o instrumental estéril, envuelto, para ser colocado en estantes abiertos o armarios cerrados.

Esta área debe ser ventilada con al menos 2 cambios de aire por hora, con una temperatura entre 18°C-25°C, y una humedad relativa ambiente entre 35-50%.

Todos los paquetes estériles deben ser almacenados a una distancia mínima de 30 centímetros del piso.

El tránsito de las personas está *prohibido*, y sólo el personal autorizado y adecuadamente vestido ingresará al área.

Flujo del material y del personal

Responsabilidad

Todos los empleados son responsables de mantener y resguardar cada área para la función que le fue asignada, respetando la circulación dentro de las mismas.

4.12 Control y registro del material de la central de esterilización

Todos los equipos e instrumentos médicos deben estar registrados para el control de las reservas, manutención y sustitución preventiva de los mismos. Asimismo, el material que entra o sale de la CE debe ser registrado en relación a los siguientes ítems: tipo, cantidad, condiciones de conservación (si tienen manchas, si están oxidados, si hay fallas de funcionamiento, etc.).

4.12.1 Manejo de residuos

4.12.1.1 Clasificación

En una institución de salud los residuos se clasifican en: patológicos o infecciosos, de tipos domiciliarios, químicos y radioactivos.

- **Residuos infecciosos:** son aquellos que pueden ser transmisores de enfermedades infecciosas, también referidos como residuos patológicos.

Comprenden, especialmente: Material de Laboratorio, cultivos, sangre y derivados. Material de Anatomía Patológica y de Quirófanos.

- **Elementos corto-punzantes:** todos los dispositivos que tengan esquinas rígidas agudas, bordes o protuberancias capaces de cortar, incluyendo agujas, bisturís, vidrios rotos.

Elementos de pacientes con enfermedades transmisibles.

Residuos de diálisis incluyendo vías arteriales y membranas de diálisis.

Residuos con sangre y/o fluidos corporales y todo lo utilizado con el paciente.

- **Residuos domiciliarios:** son aquellos que no acarrean materia orgánica proveniente del tratamiento del paciente. Comprenden, especialmente, Elementos de cocina, Papeles, Cajas, Cartones y Envoltorios.

Todo elemento descartable que no contenga sangre ni líquidos biológicos
Desechos administrativos

- **Residuos químicos:** comprende productos químicos y drogas antineoplásicas, que deben ser desechados conforme a las leyes nacionales.
- **Residuos radioactivos:** comprende productos radioactivos, que deben cumplir las regulaciones federales para su desecho.

4.12.1.2 Equipo de protección personal

El personal debe trabajar protegido con el EPP para prevenir de manera crítica la exposición percutánea y per mucosa de sangre y otros materiales potencialmente peligrosos.

Las prácticas de trabajo seguras, la mecánica apropiada, y los controles de ingeniería, también mejorarán la seguridad del trabajador. Cada tipo de actividad exige un tipo de protección para ejecutarla.

4.12.1.3 Lavado de manos

Una medida importante para disminuir la contaminación microbiana ambiental, consiste en que el personal cumpla con los requisitos higiénicos adecuados a la función que realiza.

Siempre retirar anillos y pulseras; las uñas deben estar cortas y sin esmalte; las mangas de la ropa o de los uniformes deben ser cortas. Las manos deben

lavarse con jabón común o con solución alcohólica, si no están visiblemente sucias, en las siguientes ocasiones:

1. Al entrar y salir del trabajo.
2. Al contactar con material contaminado, aunque se hayan utilizado guantes o manoplas.
3. Antes y después de preparar instrumental.
4. Antes y después de comer o beber.
5. Antes y después de ir al baño.
6. Después de quitarse los guantes.
7. Al pasar de un área a otra de la CE.

La limpieza debe ser realizada en todo material de uso hospitalario, precediendo al proceso de desinfección o esterilización. La limpieza es un componente esencial en el reprocesamiento del equipo médico. La esterilización nunca podrá ser alcanzada sin una limpieza completa.

4.12.1.4 Almacenamiento de los residuos

Es el lugar donde se colocarán los residuos en forma temporaria, este lugar será adecuado para tal función y deberá garantizar el aislamiento temporáneo de los mismos, la protección personal y la seguridad ambiental. Esta secuencia tiene *tres etapas*:

1. Almacenamiento primario: en cestos, equipados con bolsas plásticas.
2. Almacenamiento intermedio: contenedores de mayor tamaño, donde se colocarán las bolsas luego de retirarlas del almacenamiento primario y hasta ser transportadas para su almacenamiento y tratamiento final. Estas

áreas son de acceso restringido, para evitar que el público tome contacto con ellos.

3. Almacenamiento final: es el espacio físico destinado al depósito de los residuos generados en los diferentes servicios del establecimiento hasta el momento en que son retirados para su tratamiento y disposición final.

4.12.1.5 Normas y prácticas recomendadas para el manejo de los residuos infecciosos

- Todos los residuos infecciosos deben ser desechados separadamente de los otros residuos.
- Los desechos infecciosos deben ser descartados lo más cerca posible al sitio donde fueron generados.
- Los residuos infecciosos deben ser contenidos en bolsas plásticas rojas, los residuos comunes en bolsas plásticas de color negro, y los cortos punzantes en contenedores rígidos.
- Estas bolsas deben ser cerradas, atadas firmemente, y recogidas por el personal de doméstico cuando están $\frac{3}{4}$ llenas.
- No se requiere el uso de doble bolsa roja en forma rutinaria.
- Antes del contacto con excreciones, sangre y fluidos corporales, el personal debe colocarse guantes, como lo estipulan las Precauciones Estándar..

El personal debe colocarse guantes o manoplas resistentes para manejar residuos líquidos, evitar salpicarse la ropa, y lavarse las manos.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

5. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación de desempeño es una aplicación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, metas y resultados que debe alcanzar y potencial desarrollo. El objetivo de esta evaluación es ayudar al empleado a mejorar su rendimiento, lograr que los individuos den el ciento por ciento de sus capacidades para obtener resultados exitosos.

La evaluación permite la vigencia de la descripción del puesto de trabajo, ofrece una base racional para construir un sistema de méritos, documenta la información sobre el rendimiento, identifica el talento, justifica promociones, incrementos de salarios. Este proceso es importante desde el ámbito económico, puesto que generalmente los empleados trabajan entre el 60% y 70% de sus capacidades, llegando a alcanzar las diferencias de productividad entre los que más rinden o bajan sus servicios.

5.1 Habilidades/ capacidades.

Se trata de medir el conocimiento del cargo, puntualidad, lealtad, honestidad, presentación personal, sensatez, capacidad de realización y la facilidad de aprendizaje.

5.2 Comportamiento

Se mide el desempeño de una tarea, el espíritu de grupo, relaciones humanas, cooperación, creatividad, liderazgo, hábitos de seguridad, responsabilidad, actitud, iniciativa, personalidad y sociabilidad.

5.3 Políticas de la evaluación del desempeño

- El Programa de Evaluación del Desempeño busca optimizar la eficiencia del personal.
- La evaluación es una actividad que responde a las prácticas actuales información actualizada del desempeño de los trabajadores, debido a esto se convierte en obligatoria para todo el personal del Departamento Administrativo, ya que contribuye a mejorar el desempeño en las actividades y por los resultados obtenidos se realizan las capacitaciones.
- Cada evaluación debe estar comprendida dentro del período de 6 meses a un año para mantener el registro del desempeño de los trabajadores, los resultados son confidenciales y se manejarán con cada trabajador.
- El ente responsable de resguardar los resultados es el Departamento de Recursos Humanos y el jefe de cada área debe evaluar a su personal.

5.4 Estrategias.

- Proponer un método adecuado a la unidad objeto de estudio con el propósito de evaluar el desempeño del personal.
- Evaluar anualmente a los empleados del centro ambulatorio.

5.5 Metas y Resultados

Se trata de medir la cantidad y calidad del trabajo, atención del cliente, satisfacción del cliente, reducción de costos, rapidez en las soluciones de problemas, reducción de desperdicios, mantenimiento de equipo y el enfoque a los resultados.

5.6 METODO DE EVALUACIÓN POR ESCALA GRAFICA DE PUNTUACIÓN

En lo que se refiere al nivel de apoyo específico se ve por conveniente y de acuerdo a las necesidades del centro ambulatorio, utilizar la evaluación por escala gráfica de puntuación.

El desarrollo de este método se realiza mediante factores previamente establecidos de evaluación y con una escala de calificación, con esto se obtienen los puntos que uno quiere estudiar o evaluar de su personal.

Se propone este método por la facilidad en su desarrollo y la naturalidad de impartirlo; el hecho de que los evaluadores requieren poca capacitación para administrarlo, y que se puede aplicar a grandes grupos de empleados.

Las escalas gráficas de puntuación incluyen ordenaciones numéricas por rangos y descripciones escritas.

5.7 DEFINICIÓN DE FACTORES

FACTORES	DEFINICIÓN
CALIDAD DE TRABAJO	Considera la exactitud, medición, cálculo y el cuidado respectivo de sus tareas.
CONOCIMIENTO DEL CARGO	Considera la aplicación y el conocimiento del puesto obtenido por medio de la experiencia, educación general, capacitación especializada y otros.
RESPONSABILIDAD	Considera como el empleado se dedica al trabajo y realiza el mismo siempre dentro de las normas establecidas.
INICIATIVA	Considera la tendencia a contribuir, desarrollar y llevar a cabo nuevas ideas o métodos
HIGIENE Y SEGURIDAD	Considera la prevención y la conservación de la salud de los trabajadores en el área de trabajo.
SENTIDO DE ECONOMÍA	Considera el trato y el uso que da a los materiales, que le son puestos a su disposición.
PUNTUALIDAD	Considera la puntualidad en su asistencia a su fuente laboral y en ocasiones la entrega de los informes rutinarios

VERSATILIDAD	Considera la capacidad de adaptarse a nuevos cambios, y de responder eficazmente a situaciones emergentes.
COOPERACIÓN	Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.
COMUNICACIÓN	Considera la capacidad de trabajar en armonía y la facilidad en las relaciones con sus jefes y sus compañeros de trabajo (escuchar y ser escuchado).
MOTIVACIÓN	Considera el impulso interno que experimenta el empleado para el desarrollo de su trabajo

Una vez determinados los factores de evaluación se necesita poder establecer una escala o nivel de autoridad del personal para poder jerarquizar las evaluaciones. A continuación se presenta la tabla de cargos para la evaluación de desempeño que se hizo para el centro:

Descripción de cargos para la evaluación de desempeño

NOMBRE	CARGO	FUNCIÓN	TIEMPO DE EVALUACIÓN	ACTITUDES	APRENDIZAJE	COMPORTAMIENTO	RESULTADOS
Amparito Bedoya	COORD. CENTRO MÉDICO DEL PPASP	Actúa con independencia profesional.	8 horas	Planifica actividades administrativas y operativas.	Realiza todo lo relacionado a su área	Demuestra compañerismo y presta todo su esfuerzo durante su trabajo	Cumplir los objetivos institucionales propuestos
Graciela Jiménez	RECEPCIONISTA CENTRO MÉDICO	Analizar y sistematizar la documentación clasificada	8 horas	Tiene la destreza y habilidad de redactar todo tipo de oficios.	Elabora oficios, informes y demás actividades correspondientes a su cargo	Prestar toda la información requerida por el usuario.	Presenta los trabajos con excelencia y a tiempo para su ejecución.
Fernando Duque	RESPONSABLE DE FARMACIA	Realiza pedidos de productos requeridos en farmacia luego de la respectiva revisión del kárdex.	8 horas	Recibe mercadería y lleva el registro de inventarios.	Ordenar y clasificar los fármacos	Ser cordial con las personas que le visiten.	Trabajos terminados en el día de labores.
Pablo Tacurí	PEDIÁTRA DEL PPASP	Cumplir actividades técnicas clínica en neonatología	8 horas	Participar en el programa de requerimiento y materiales médicos del servicio.	Demuestra todo el conocimiento adquiridos en su área.	Procede a hacer sus actividades de la mejor manera posible y se siente bien en su desempeño	Trabajos inmediatos y acabados a tiempo
Zoila Aguirre	MÉDICO DEL PPASP	Proporcionar una atención completa, oportuna, humanizada y eficiente al paciente.	8 horas	Trabajar en equipo.	Tiene experiencia en pacientes críticos.	Ser cordial al momento de brindar la atención.	Pacientes satisfechos.
Ximena González	MÉDICO GENERAL y JORNADAS MEDICAS DEL	Colaborar en actividades de docencia que se desarrollan en el servicio.	8 horas	Trabajar con responsabilidad frente a todos los casos.	Ayuda Social	Valorar al paciente según sus condiciones.	Pacientes satisfechos.
Paulo Guerrero	MÉDICO GENERAL DEL PPASP	Realiza y controla las actividades de promoción de la planificación familiar y salud sexual y reproductiva.	8 horas	Registro y sistematización de todas las actividades realizadas.	Lograr servir al usuario	Trabaja con responsabilidad en su puesto de trabajo.	Pacientes satisfechos.
Beatriz Molina	GINECOLAGA DEL PPASP	Atención médica a mujeres embarazadas.	8 horas	Brindar una atención oportuna y eficiente.	Poner en práctica todo el conocimiento adquirido.	Participar en programas de bienestar familiar.	Niños saludables
Alba Rojas	ODÓNTOLGA C. MÉDICO PPASP	Proporciona atención odontológica, preventiva, curativa y	8 horas	Enfrentar los problemas con calma.	Conoce el área en que se desempeña	Discreción ante cualquier casa a surgir.	Reduce caso de higiene dental.

		de rehabilitación bucal.					
Andrea Rodríguez	ODÓNTOLÓGICA C. MÉDICO PPASP	Ejecuta y supervisa programas educativos y preventivos sobre salud e higiene dental	8 horas	Ser paciente con el usuario.	Presta la atención requerida.	Hacer todo sus tareas planificadas.	Reduce caso de higiene dental.
Mirian Vivanco	ODÓNTOLÓGICA DEL PPASP	Examina, diagnóstica, previene y cura enfermedades odontológicas.	8 horas	Cortez con el usuario.	Diagnósticos Diferentes	Hacer todo sus tareas planificadas.	Reduce caso de higiene dental.
Carmen Jiménez	AUXILIAR DE ODONTOLOGIA	Realiza la limpieza de equipo e instrumentos de odontología.	8 horas	Paciente	Conocimiento del área.	Participar en programas de bienestar familiar.	colabora en la prevención oral
Doris Gálvez	BIOQUIMICA	Lleva un control y clasificación de los medicamentos.	8 horas	Ser muy creativa y dinámica.	Conocimiento de fármacos.	Demostrar serenidad en su área.	Medicamento en buen estado.
Isabel Pago	ASISTENTE DE LABORATORIO	Analiza, valida y entrega los exámenes realizados en forma precisa y oportuna.	8 horas	Trabajar con responsabilidad	Obtener mayor conocimiento.	Cumplir a cabalidad sus funciones.	Resultados confiables y seguros.
María Monteros	AUXILIAR DE SERVICIOS	Recepta, ordena y distribuye correspondencia en general en las diferentes unidades administrativas y oficinas del Centro.	8 horas	Ser positivo y eficiente.	Contribuir al desarrollo del centro	Tranquilidad y responsabilidad.	Trabajos terminados en el día de labores.
Ángel Romero	ARCHIVADOR CARPETAS C. MÉDICO PPASP	Apoya en funciones designadas y administrar el archivo documentario del centro.	8 horas	Ser claro en las decisiones a tomar.	Colocar cada cosa en su puesto	Serenidad y tolerancia	Trabajos terminados en el día de labores.
Astrid Paute	ENFERMERA	Recepta y entrega el turno, reportando novedades del estado general del paciente y de los servicios.	8 horas	Desempeña su trabajo con eficiente.	Ser paciente con el usuario.	Responsabilidad en el puesto de trabajo.	Trabajos terminados en el día de labores.
Andrea González	ODÓNTOLÓGICA DEL PPASP	Coordina las funciones de acuerdo al reglamento del centro	8 horas	Trabajar con entusiasmo y cordialidad.	Demostrar transparencia y equidad de responsabilidad.	Discreción ante cualquier casa a surgir.	Reduce caso de higiene dental.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Puntaje	Criterios	Definición
1	Insuficiente	No cumple las expectativas
2	Regular	Cumple parcialmente las expectativas
3	Bueno	Cumple las expectativas
4	Muy Bueno	Excede parcialmente las expectativas.
5	Excelente	Claramente superior a las expectativas.

Una vez que se tuvieron los factores de evaluación y los criterios para evaluarlos, se tuvo que capacitar a las personas que fueron las encargadas de realizar la evaluación.

A continuación se presenta la tabla con los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño para este negocio:

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL								
Nº	CARGO	ÁREA	EVALUADOR 1	CALIFIC.1	EVALUADOR 2	CALIFIC 2	PROM.(100)	PROM.(5)
1.	COORD. CENTRO MÉDICO DEL PPASP	ADMINST	PRECIDENTA	92	JEFE DE RR-HH	90	91	4,41
2.	RECEPCIONISTA	ADMINST	COORDINADORA	81	JEFE DE RR-HH	83	82	4,08
3.	RESPONSABLE DE FARMACIA	ADMINST	COORDINADORA	83	JEFE DE RR-HH	82	81	3,17
4.	PEDÍATRA DEL PPASP	SERVICIO	COORDINADORA	85	JEFE DE RR-HH	84	83	3,45
5.	MÉDICO DEL PPASP	SERVICIO	COORDINADORA	83	JEFE DE RR-HH	86	84	3,56
6.	MÉDICO GENERAL y JORNADAS MEDICAS DEL	SERVICIO	COORDINADORA	84	JEFE DE RR-HH	86	85	3,7
7.	MÉDICO GENERAL DEL PPASP	SERVICIO	COORDINADORA	88	JEFE DE RR-HH	86	87	3,75
8.	GINECOLAGA DEL PPASP	SERVICIO	COORDINADORA	87	JEFE DE RR-HH	89	88	3,9
9.	ODÓNTologa C. MÉDICO PPASP	SERVICIO	COORDINADORA	89	JEFE DE RR-HH	91	90	4,2
10.	ODÓNTologa C. MÉDICO PPASP	SERVICIO	COORDINADORA	87	JEFE DE RR-HH	86	85	3,7
11.	ODÓNTologa DEL PPASP	SERVICIO	COORDINADORA	89	JEFE DE RR-HH	90	89	3,96
12.	AUXILIAR DE ODÓNTOLOGIA	SERVICIO	COORDINADORA	84	JEFE DE RR-HH	86	85	3,7
13.	BIOQUIMICA	SERVICIO	COORDINADORA	89	JEFE DE RR-HH	88	88	3,92
14.	ASNTE. DE LABORATORIO	SERVICIO	COORDINADORA	85	JEFE DE RR-HH	86	85	3,77
15.	AUXILIAR DE SERVICIOS	SERVICIO	COORDINADORA	86	JEFE DE RR-HH	86	86	3,79
16.	ARCHIVADOR	ADMINST	COORDINADORA	87	JEFE DE RR-HH	85	86	4,05
17.	ENFERMERA	SERVICIO	COORDINADORA	90	JEFE DE RR-HH	91	90	4,15
18.	ODÓNTologa DEL PPASP	SERVICIO	COORDINADORA	86	JEFE DE RR-HH	85	85	3,19

CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Con este trabajo se logró el desarrollo del método de escala gráfica, tomando en cuenta el punto de vista de todos aquellos que rodean al evaluado (jefe inmediato, subordinado), y permitió que el personal fuera evaluado de manera justa y eficaz por todo su entorno.

La evaluación muestra las destrezas y actitudes de los trabajadores, por lo que se determinó que todos cumplen esos parámetros en una escala de muy buena y excelente.

Es muy importante que el personal crezca en conjunto con la institución ya que de esta manera se crea una relación para obtener beneficios. Si el centro ambulatorio, ayuda al trabajador a detectar y desarrollar las competencias necesarias para su puesto, el trabajador expandirá sus áreas de oportunidad dentro del centro, y tendrá un gran crecimiento profesional, mejorará su clima laboral, se sentirá parte de la institución y adoptará el hábito de retroalimentarse para desarrollarse laboralmente, mientras que el centro se verá beneficiada en el aumento de servicios adecuados y de calidad para toda la población lojana que requiere de los servicios esto proporcionará incremento de usuarios y aumento las utilidades para el centro, de esta manera tendrá un crecimiento y podrá ser competitivo cumpliendo todas las exigencias del mercado.

5.10 POLÍTICAS DE INCENTIVOS, RECONOCIMIENTOS Y SANCIONES.

Las políticas de incentivos, reconocimientos y sanciones propuestas para el personal del centro ambulatorio se sujetaran a los resultados de la evaluación aplicada por la Coordinadora General Dra. Amparito Bedoya, quien al tener pleno conocimiento de los resultados podrá aplicar cualquier política sujeta a su criterio como ser: Carta de Felicitación, Reconocimiento Público, Capacitación y otros.

Para el personal del centro ambulatorio, los resultados de la evaluación del desempeño se traducirán en reconocimientos o sanciones de acuerdo al Cuadro de incentivos, reconocimientos y sanciones.

CATEGORÍA	INCENTIVO – RECONOCIMIENTO – SANCIONES
<i>Excelente</i>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Incentivo en bono anual equivalente al porcentaje de sueldo. ➤ Reconocimiento en público: en reunión anual con entrega de certificado a la excelencia en el desempeño. ➤ Capacitación costeadada por la empresa en instituciones externas equivalente a 1 seminario o taller al año.
<i>Muy Bueno</i>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Incentivo en bono anual equivalente al porcentaje de su sueldo. ➤ Reconocimiento con entrega de una carta de felicitación por su buen desempeño. ➤ Capacitación costeadada por la institución en instituciones externas equivalente a un seminario o taller al año.
<i>Bueno</i>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacitación costeadada por la institución en instituciones externas equivalente a un seminario o taller al año. ➤ Obsequio de anillos de oro por años de servicio en la institución.
<i>En Observación</i>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacitación dentro de la empresa dirigida por su inmediato superior para el mejoramiento de su desempeño.
<i>Insuficiente</i>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entrega de la carta de preaviso de retiro de la empresa.

CONCLUSIONES

h) CONCLUSIONES

Como resultado del presente trabajo investigativo en el Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel se puede extraer las siguientes conclusiones.

1. Es un centro médico con 10 años de experiencia con servicios de medicina general y una cobertura del 87% en atención, prestando los servicios durante el día, dotada de materiales y equipos necesarios para su funcionamiento en un 83%, ubicado en un lugar estratégico de la ciudad.
2. El personal administrativo en un 56% tienen estudios superiores y el 28% que representa al personal de servicios generales como guardia, chofer y recepcionista.
3. El Centro no tiene una estructura clara de organización administrativa, por ende no posee organigramas como el estructural, funcional y de posición dificultando el nivel de jerarquía de los subordinados.
4. El 89% del personal desconoce de los manuales administrativos y su incidencia al campo laboral.

5. El 83% de los empleados mantiene contrato de trabajo, con una remuneración acorde a la ley de servidor público.
6. Las actividades el personal, las cumplen de acuerdo a lo planificado en un 89%.
7. El centro ambulatorio suministra de materiales y equipos necesarios para prestar los servicios de atención médica en un 89%.
8. La evaluación del desempeño permitió describir a cada uno de los empleados y conocer su potencial humano, tales como, responsabilidad, habilidades, destrezas, iniciativa, actitudes, liderazgo, don de mando, comunicación, riesgos dentro del puesto de trabajo. etc.
9. La falta de recursos Financieros dificulta la contratación de profesionales en el campo de la salud, el mismo que no permite incrementar la cobertura de servicios permanentes.
10. Que la presente propuesta se la realizó con el soporte de los directivos del centro y con la orientación de docentes universitarios, preparados en el ámbito de los recursos humanos, se logró dar por culminado el trabajo investigativo.

RECOMENDACIONES

i) RECOMENDACIONES

Cumpliendo los lineamientos durante la realización de la presente investigación en el Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel se recomienda a las autoridades lo siguiente:

1. Mantener los servicios de atención y seguir creciendo competitivamente aprovechando las oportunidades que le dar el mercado.
2. Incrementar personal calificado acorde a las necesidades del centro.
3. Utilizar los organigramas expuesto en el presente trabajo ya que fueron elaborados bajo todos los lineamientos del reglamento interno del centro.
4. Hacer uso de los manuales administrativos como el de bienvenida, funciones, procedimiento y seguridad, ya que esta dirigidos al personal en sus diferentes áreas y sus respectivas funciones, tareas a cumplir.
5. Que a través de gestión por las autoridades competentes se logre obtener presupuesto necesario para incrementar los servicios en atención médica.

6. Que el personal siga manteniendo el nivel de excelente y muy buena, durante la evaluación, lo que reflejada que sus actividades se cumple según sus planificación diaria, colocando al centro en un nivel alto de credibilidad.
 7. Buscar los mecanismos necesarios, en colaboración con la coordinadora del centro, para dar una estabilidad laboral al personal que trabaja en esta institución.
 8. Poner en ejecución este trabajo, ya que está enmarcado al talento humano y en especial al personal del centro, sirviendo como guía de las actividades a cumplir.
- Se recomienda al jefe de recursos humanos y coordinadora del centro ambulatorio a seguir realizando la evaluación del desempeño, ya que involucra a que el personal este en constante actualización de sus conocimientos, para que cada día sean más competitivos.

BIBLIOGRAFÍA

j) BIBLIOGRAFÍA

1. CHIAVENATO Idalberto, **Manuales administrativos**, edición 2 Bogotá 2004.
2. PINTOS TRIAS, Gabriela: **Los Manuales Administrativos**, CECEA, Uruguay, 2004
3. HAROLDO herrera, **Diagnóstico Administrativo**, edición 2007.
4. GUERRERO LOZANO, Bernardo. **Evaluación del Desempeño**. Santa Fe de Bogotá.2003
5. Patricia Bustamante, Tesis, **Estudio y propuesta de la gestión del talento humano para el hospital cantonal de Yantzaza**, provincia de Zamora Chinchipe, 2011.
6. Módulo de Recursos Humanos-edición 2008

j.1 FUENTE

www.monografias.com

www.Dignostico Adminstrativo.com

<http://www.rgpymes.com/>

SENRRRES (Secretaria Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público)

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público)

j.2 Documentos Web

Soto Ramírez, Leticia, “**Una Experiencia en el Diseño de Manuales Administrativos**”, México, 2002, consultado en

<http://www.uv.mx/iiesca/revista/documents/manuales2002-2.pdf>

Justificación regulatoria de la **guía técnica para la elaboración de manuales administrativos**, diciembre 2007, consultado en:

<http://www.sep.gob.mx/work/resources/LocalContent/59270/1/JUSTIFICACION REGULATORIAGUIATEC.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1**FICHA RESUMEN****TITULO:**

“ELABORACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS PARA EL CENTRO AMBULATORIO MATILDE HIDALGO DE PROCEL DE LA CIUDAD DE LOJA”

PROBLEMÁTICA:

Problema Central: DEFICIENTE APLICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DIFICULTA EL DESARROLLO DEL PERSONAL DEL CENTRO AMBULATORIO MATILDE HIDALGO DE PROCEL DE LA CIUDAD DE LOJA.

OBJETIVOS.

Objetivo General.

- Construir Manuales Administrativos para Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel de la ciudad de Loja.

Objetivos Específicos.

- Realizar un diagnóstico para el Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel de la ciudad de Loja.
- Diseñar los organigramas del centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel de la ciudad de Loja.

- Elaborar los manuales de Bienvenida, funciones, Procedimiento y seguridad para el centro en estudio
- Ejecutar una evaluación de desempeño del personal en centro Ambulatorio.
- Realizar la propuesta para el Centro Ambulatorio

ANEXO 2

FICHA DE OBSERVACIÓN	
Institución:	
Responsable:	
dd/mm/año	

ANEXO 3

GUIA DE ENTREVISTA
<p>Preguntas.</p> <p>Nombres y Apellidos?</p> <p>Teléfono?</p> <p>Dirección?</p> <p>Estado Civil?</p> <p>Cuantos hermanos integran su familia?</p> <p>Porque solicita el puesto?</p> <p>Que espera encontrar en su nuevo trabajo?</p> <p>Cuanto espera ganar?</p> <p>Cuáles son sus aficiones principales?</p> <p>Que le gustaría hacer?</p> <p>Le gusta trabajar en equipo?</p>

ANEXO 4

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA



Como egresada de la Universidad Nacional de Loja, Carrera Administración de Empresas, me dirijo a usted mediante esta encuesta con la finalidad de obtener información acerca de los Recursos Humanos y la selección de personal del centro ambulatorio, el cual me permitirá realizar un análisis interno y externo, la información será manejada con absoluta reserva.

ENCUESTA AL PERSONAL

1. ¿Qué formación posee?
.....
2. ¿Usted a trabajado anteriormente?
Si () NO ()
3. ¿Cuántos años tiene de experiencia?
.....
4. ¿A través de qué medios de comunicación le informaron sobre la vacante?
Radio () TV () Periódico () Otros ()
5. ¿Bajo qué medio ingreso a esta institución?
Concurso ()
Méritos ()
Amigos ()
Otros ()
6. ¿Cuáles fueron las técnicas de selección que le aplicaron?
Pruebas escritas ()
Pruebas de simulación del desempeño ()
Entrevista ()
Investigación de Antecedentes ()
Examen Médico ()
Otros ()
Cuales.....
.....
.....

7. ¿Está usted satisfecho en prestar los servicios en esta institución?
 Si () NO ()
 Porque.....

8. ¿Cuál es su actitud de trabajo?

9. ¿Usted es responsable en su puesto de trabajo?
 Si () NO ()
10. ¿Cuál es su ánimo cuando trabaja bajo presión?

11. ¿Cuenta con un plan de seguridad laboral que les proteja?
 Si () NO ()
12. ¿En qué tipo de ambiente laboral se siente cómodo?

13. ¿Quiénes le supervisa sus funciones?

14. ¿Usted a quien supervisa?

15. ¿Conoce sobre los manuales administrativos?
 SI () NO ()
 ¿Cuáles?.....

16. ¿Le gustaría que los manuales se implementaran en esta institución para el mejor desempeño del personal?
 SI () NO ()
 Porque.....

17. ¿Usted es contratado o de planta?

18. ¿Qué tipo de contrato posee?

19. ¿La Remuneración que percibe está de acuerdo a la ley?

SI () NO ()

20. ¿La institución le brinda capacitación?

SI () NO ()

21. ¿Cada que tiempo recibe capacitación?

Mensual () Trimestral () Anual ()

22. ¿Usted asiste a la capacitación?

SI () NO ()

Porque.....

23. ¿Qué cursos usted estaría dispuesto a seguir? ¿Mencione?

.....

24. ¿En qué horario le gustaría asistir a la capacitación?

.....

25. ¿La función que desempeña está acorde a su perfil profesional?

SI () NO ()

Porque.....

26. ¿La asistencia laboral es la carta de presentación en esta institución?

SI () NO () A veces () nunca ()

27. ¿Existe control en el cumplimiento de sus actividades?

SI () NO ()

28. ¿Bajo qué medios le controlan?

.....

29. ¿Qué es lo que le motiva trabajar a usted en esta institución?

.....

30. ¿Existe motivación hacia usted?

SI () NO ()

31. ¿Cuál es la motivación que la institución le brinda?

.....
.....
.....

32. ¿Cómo es la comunicación entre sus subordinados?

Buena ()

Regular ()

Mala ()

33. ¿Cuenta con los materiales, equipos e infraestructura necesaria para prestar los servicios?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

34. ¿En qué áreas siente que la institución debe mejorar a fin de afianzar su desempeño laboral?

.....
.....

35. ¿Prefiere trabajar sólo o con otras personas? ¿Por qué?

.....
.....

36. ¿Qué sugerencias daría usted para mejorar los servicios de atención que recibe el usuario?

.....
.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 5

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA



Como egresada de la Universidad Nacional de Loja, Carrera Administración de Empresas, me dirijo a usted mediante esta entrevista con la finalidad de obtener información acerca de los Recursos Humanos y la selección de personal del centro ambulatorio, el cual me permitirá realizar un análisis interno y externo, la información será manejada con absoluta reserva.

ENTREVISTA A LA COORDINADORA

1. ¿Cuántos años tiene de experiencia?
.....
2. ¿Se encuentra legalmente constituida?
.....
3. ¿Describame sobre la reseña histórica del centro ambulatorio?
.....
.....
.....
.....
4. ¿Cuál es la misión, visión y políticas que tiene el centro ambulatorio?
Misión.....
.....
.....

Vision.....
.....
.....

Políticas.....

5. ¿Cuál es la finalidad de la creación del centro ambulatorio?

.....

6. ¿Qué servicios presta el centro ambulatorio?

Consulta externa ()

Laboratorio ()

Medicina General ()

Farmacia ()

Cirugía ()

Rayos X ()

Otros ()

Cuales.....

7. ¿Qué servicio tiene mayor demanda por parte de los usuarios?

.....

8. ¿Qué cambios realizaría para mejorar los servicios?

.....

9. ¿Cree usted que el paciente recibe la atención que se merece?

SI () NO () A veces ()

Porque.....

10. ¿Logra cubrir la demanda de pacientes que visita el centro ambulatorio?

SI () NO ()

Porque.....

11. ¿Quién le provee de suministros médicos, y cada que tiempo?

.....

12. ¿Cuenta con la tecnología adecuada?
 SI () NO ()
13. ¿Qué estrategia utiliza para diferenciar al centro médico con la competencia?

14. ¿Cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tiene el centro ambulatorio?

15. ¿Señale cuáles de los medios de reclutamiento conoce?
 Interno ()
 Externo ()
 Mixto ()
16. ¿Qué medios de reclutamiento aplica el centro ambulatorio?

17. ¿Cómo selecciona usted el aspirante al cargo?

18. ¿Bajo qué medio ingresó a esta institución?
 Concurso ()
 Méritos ()
 Amigos ()
 Otros ()
19. ¿Cuáles fueron las técnicas de selección que le aplicaron?
 Pruebas escritas ()
 Pruebas de simulación del desempeño ()
 Entrevista ()
 Investigación de Antecedentes ()
 Examen Médico ()
 Otros ()

Cuales.....

20. ¿Usted estimula a sus empleados?

SI () NO ()

Como.....

21. ¿Qué orientación recibe la persona que ingresa a la institución?

.....

22. ¿El personal con que cuenta es contratado o de planta?

.....

23. ¿Qué tipo de contrato posee?

Prueba ()

Eventual ()

Ocasional ()

24. ¿El personal cubre sus expectativas?

SI () NO ()

25. ¿Usted realiza control de asistencias del personal?

SI () NO ()

Como lo hace.....

26. ¿Realiza integración del personal?

SI () NO ()

Como.....

27. ¿Cómo es la comunicación entre el personal?

.....

28. ¿Planifica sus actividades?

SI () NO ()

Como.....

29. ¿El centro ambulatorio cuenta con organigramas?

SI () NO ()

Cuáles.....

.....

30. ¿De los organigramas mencionados, cuales son los más importantes para el centro ambulatorio?

.....

.....

.....

31. ¿Usted da a conocer los organigramas a los empleados?

SI () NO ()

Porque.....

.....

32. ¿Cuenta el centro ambulatorio con manuales administrativos?

SI () NO ()

Cuáles.....

.....

33. ¿Usted qué beneficios obtendría, si los manuales se implementaran en el centro ambulatorio?

.....

.....

34. ¿Cuenta con un plan de capacitación?

SI () NO ()

35. ¿Capacita al personal de acuerdo a su área y cada que tiempo?

.....

.....

36. ¿Designa presupuesto para capacitar, o el capacitado tiene que retribuir?

.....

.....

.....

37. ¿Cómo mide la eficiencia y eficacia de los empleados? ¿qué medios utiliza?

.....

.....

.....

38. ¿Qué actividad realiza para cuidar la salud física y mental de su personal?

.....
.....
.....

39. ¿Realiza evaluación de desempeño al personal?

SI () NO ()

Cada que tiempo.....

40. ¿Existe rotación del personal?

SI () NO ()

41. ¿Realiza integración de personal?

SI () NO ()

42. ¿De qué manera aporta el ministerio de salud al centro ambulatorio?

.....
.....
.....

43. ¿Qué sugerencia podría mencionar para el mejor el desarrollo institucional, que contribuya al bienestar de la sociedad?

.....
.....
.....
.....

GRACIAS

ANEXO 6



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**“ELABORACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS
PARA EL CENTRO AMBULATORIO MATÍLDE
HIDALGO DE PROCEL DE LA CIUDAD DE LOJA”**

PROYECTO DE TESIS PREVIA LA
OBTENCIÓN DEL GRADO DE INGENIERÍA
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Autora:

Diana Margarita Cañar Cuenca

Loja – Ecuador

2011

a) TEMA**ELABORACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS PARA EL CENTRO AMBULATORIO MATÍLDE HIDALGO DE PROCEL DE LA CIUDAD DE LOJA”****b) PROBLEMÁTICA.**

La globalización de los mercados, el desplazamiento la migración de las fuerzas laborables a través de países y continentes, son claros indicadores de un fuerte cambio cuya velocidad se incrementa cada vez más.

En la actualidad el gobierno da por desapercibido el desarrollo del personal, el 60% de las empresas no han recibido ningún proceso de capacitación, solamente el 27% capacitan su personal en forma periódica, principal cimiento de toda empresa es el talento humano, los grandes empresarios no les interesa lo que piensan sus empleados sino que cumpla a cabalidad sus tareas sin importar las horas que trabajan.

Las exigencias del mercado laboral y la necesidad de incrementar los niveles de productividad empresarial que conducen a una alta competitividad, son factores que inciden sustancialmente en la forma de direccionar una efectiva administración de una empresa.

En el curso de su labor enfrentan numerosos desafíos que surgen de las demandas y expectativas de los empleados, de la organización y de la sociedad.

En la actualidad las empresas desconocen los manuales administrativos, hace que el empleador trabaje sin tener conocimiento de las funciones que debe cumplir y desempeñar dentro de su puesto de trabajo.

Muchas de las empresas son empíricas no busca cubrir las necesidades de la sociedad, intercambian procesos que hace que la producción baja su calidad, las grandes competencias han generado en la actualidad un desequilibrio la economía.

El mercado ofrece a los grandes empresarios un espacio, donde pueden detectar rentabilidad, Beneficios que deber ser aprovechada por el empresario.

En el campo economía se manifiesta con un caos total, los grandes inversionistas según datos se indica que un 20% buscan nuevos mercados, son pocos los que invierten en este país, ocasionando una escasez de fuentes de trabajo y un mayor incremento de desempleados, acarreado la delincuencia en nuestro pueblo.

Con los grandes cambios, la salud se incrementa considerablemente en este gobierno, los servicios cada vez son saturados y no abastecen, la medicación se dan a un 50% de personas el gobierno no da solución a esto, da por desapercibido.

Sería bueno que ya las autoridades se orienten a controlar y verificar el desarrollo de cada institución y así trabajar en equipo, con el fin de mejorar el ámbito social y crear fuentes de trabajo, contribuyendo Al desarrollo del país.

Con un plan de capacitación, orientado a los empleados del centro Ambulatorio se detectara las falencias que dificulta el desarrollo de sus habilidades, conocimientos con el fin de apoyar a un mejor desempeño del cargo al que fueron designados cumplimiento eficaz, eficiente las funciones en la institución. El éxito de la persona transferida depende en gran medida de la ubicación y el desarrollo adecuados

El presente proyecto está enfocado en el Talento Humano, donde se desarrolla la tesis, Elaboración de Manuales Administrativos para el Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel de la ciudad de Loja, Planteando el siguiente problema.

“DEFICIENTE APLICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DIFICULTA EL DESARROLLO DEL PERSONAL DEL CENTRO AMBULATORIO MATÍLDE HIDALGO DE PROCEL DE LA CIUDAD DE LOJA”.

Las causas y efectos que le provoca al problema anteriormente mencionado son:

- 1.- La mala administración de los directivos conlleva a que el personal sea ineficiente.
- 2.-La escasez de Materiales, e insumos dificulta el cumplimiento del personal en brindar la atención que el usuario requiere.
- 3.- Los pocos servicios que presta el centro ambulatorio, se debe por el reducido espacio que a su vez no permita cubrir la demanda.

c) JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo está orientado a crear un Direccionamiento Estratégico y un Instrumento que permita el aporte de la administración de los Recursos Humanos al centro Ambulatorio. A continuación se desglosa las siguientes justificaciones del presente proyecto de tesis:

➤ Justificación Social

El presente trabajo está enfocado en contribuir al desarrollo intelectual del persona, lograr brindar un servicio de calidad al usuario, también verificar el aporte del Ministerio de Salud Pública en el mejoramiento de los servicios que presta el centro ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel, a su vez determinar las falencias que dificultan un desempeño exitoso con un trato justo sin distinción de género y desigualdades sociales.

➤ Justificación Económica

La finalidad que tiene los Manuales Administrativos al Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel será lograr desplazar al personal laborar durante todo la jornada de trabajo establecido por SENRRES logrando que en el lapso de trabajo desempeñen sus tareas, incrementando eficientemente los servicios al usuario, generando ingresos. Una buena relación entre empleador y empleado genera mayor compatibilidad de lo que busca, y que desean alcanzar.

➤ Justificación Académica

El presente Proyecto de Tesis permitirá culminar los estudios en la Carrera de Administración de Empresas, aportando todos los conocimientos

recibidos en las aulas universitarias en práctica, siendo ente productivo para la sociedad que me rodea, aportando en el ámbito de los Recursos Humanos ya que es el pilar fundamental de toda empresa.

➤ **Justificación Laboral**

A través de la presente idease optimizalos Recursos Humanos del centro ambulatorio, Creando manuales administrativos que servirán como base y fundamento en el desarrollo de las funciones del personal, funcionarios. Logrando una superación intelectual, forjado a una equidad de responsabilidad entre todos generando mayor desempeño humano.

d) OBJETIVOS

Objetivo General.

- Construir Manuales Administrativos para Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel de la ciudad de Loja.

Objetivos Específicos.

- Realizar un diagnóstico para el Centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel de la ciudad de Loja.
- Diseñar los organigramas del centro Ambulatorio Matilde Hidalgo de Procel de la ciudad de Loja.
- Elaborar los manuales de Bienvenida, funciones, Procedimiento y seguridad para el centro en estudio
- Ejecutar una evaluación de desempeño del personal en centro Ambulatorio.
- Realizar la propuesta para el Centro Ambulatorio.

e) MARCO TEÓRICO

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

1. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

El diagnóstico empresarial trata de identificar el estado así como las causas de los problemas que surgen en las empresas, y en ese caso definir medidas que mejoren su situación. Para ello, será conveniente conocer la oferta existente en el mercado de metodologías de diagnóstico.

1.1 Definición

La palabra diagnóstico proviene del griego "Diagnosis", que significa "Conocimiento". En el mundo de las empresas, cuando se habla de diagnóstico se hace referencia a aquellas actividades tendientes a conocer el estado actual de una empresa y los obstáculos que impiden obtener los resultados deseados.¹⁹

1.1.1 DIAGNÓSTICO ESTRATEGICO

El propósito es disponer un diagnóstico que nos ofrecerá las primeras ideas para determinar la orientación que se puede dar a la empresa.

Las principales características de este diagnóstico son las siguientes:

1. Debe contener un ejercicio periódico (no ocasional ni extraordinario)
2. Debe incluir todas las áreas de la empresa y/o organización
3. Debe ser realizado siguiendo un enfoque básicamente estratégico

¹⁹Diccionario de la Real Academia Española

” Una herramienta que podemos utilizar es el análisis DAFO o más conocido como DOFA este consiste en realizar una matriz en la que daremos a conocer las Oportunidades, Amenazas, Fortalezas, y Debilidades.”²⁰

El objetivo de la matriz es identificar aquellos elementos que se pueden considerar relevantes la finalidad de esta es:

OPORTUNIDADES	Encontrarlas, aprovecharlas y explotarlas.
AMENAZAS	Evitarlas o luchar con ellas.
FORTALEZAS	Aprovecharlas y desarrollarlas. Crear otras nuevas.
DEBILIDADES	Evitarlas o disminuirlas.

Por lo tanto lo importante es obtener al final una matriz o DAFO bastante compacto, que resuma aquellos aspectos que se han identificado como más influyentes y que deben ser objeto de un especial interés. Después de identificar estos aspectos sobre estos trabajaremos con más intensidad.

1.1.2DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

1.1.2.1Concepto

Es un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas.

²⁰El diagnóstico de la empresa- Juan bravo-Editorial Díaz santos S.A-199

1.1.2.2 Perspectivas del diagnóstico organizacional

El diagnóstico organizacional se divide en dos perspectivas principales, una funcional y otra cultural, cada una con sus propios objetivos, métodos y técnicas.

1.1.3 DIAGNÓSTICO FUNCIONAL

“El diagnóstico funcional (su nombre debido a una perspectiva funcionalista) examina principalmente las estructuras formales e informales de la comunicación, las prácticas de la comunicación que tienen que ver con la producción, la satisfacción del personal, el mantenimiento de la organización, y la innovación.”²¹.

1.1.4 DIAGNÓSTICO CULTURAL

Es una sucesión de acciones cuya finalidad es descubrir los valores y principios básicos de una organización, el grado en que éstos son conocidos y compartidos por sus miembros y la congruencia que guardan con el comportamiento organizacional.

1.1.5 DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

Se llama diagnóstico participativo (conocido también como diagnóstico comunitario o diagnóstico compartido) al estudio o análisis realizado por un colectivo. Es un instrumento empleado por las comunidades para la edificación en colectivo de un conocimiento sobre su realidad, en el que se reconocen los problemas que las afectan, los recursos con los que cuenta y

²¹El diagnóstico de la empresa- Juan bravo-Editorial Díaz santos S.A-1995

las potencialidades propias de la localidad que puedan ser aprovechadas en beneficio de todos; lo cual, permite identificar, ordenar y jerarquizar los problemas comunitarios y, a través de ello, permite que la gente llegue mejor preparada a la formulación del presupuesto participativo.

1.2 LOS ORGANIGRAMAS

Los organigramas señalan la vinculación que existe entre sí de los departamentos a lo largo de las líneas de autoridad principales.

1.2.1 Clases de organigramas

Los organigramas pueden ser:

- Verticales,
- Horizontales,
- Circulares,
- Escalares

1.2.2 CARACTERÍSTICAS

Precisión.

En los organigramas, los órganos de la dependencia y sus interrelaciones deben aparecer perfectamente definidos, destacando sus niveles jerárquicos y mostrando las relaciones de dependencia entre ellos.

Vigencia.

Es importante que reflejen la situación presente y por ello sean constantemente actualizados; por lo que se aconseja indicar en el margen

inferior derecho la fecha de actualización, así como también el nombre de la unidad responsable de su elaboración.

Uniformidad.

Para facilitar la interpretación de un organigrama, referido a cualquier dependencia o unidad administrativa, resulta conveniente uniformar el empleo de las líneas y figuras utilizadas en el diseño.

1.3 MANUALES ADMINISTRATIVOS

Puede conceptuarse al Manual como un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la Organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente.

1.3.1 POR SU ALCANCE

Macro-Administrativos. Cuando el estudio o investigación realizada cubre toda la organización en su conjunto

Micro-Administrativos. Son aquellos cuyo radio de acción se circunscribe a una determinada unidad administrativa de la organización.

A los primeros también suelen denominarse manuales generales y a los segundos manuales específicos

1.3.2 POR SU CONTENIDO

Manuales de Organización. Explica la jerarquía, los grades de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de las áreas.

Manuales de Procedimientos. Estos manuales incluyen los formatos que se utilizan en cada actividad, así como sus instructivos de llenado.

Manuales de Puestos. Estos contienen, de manera ordenada, los puestos que existen en la organización, la descripción de las funciones que desempeñan, su valoración y su perfil.

Manuales de Políticas. Son aquellos que contienen la descripción detallada de los lineamientos a seguir durante el proceso de toma de decisiones, para el logro de los objetivos de las áreas de trabajo.

Manuales de Formatos. Estos también son conocidos como catálogos de formatos; son documentos administrativos que comprenden la inclusión de formatos o formularios utilizados para los diferentes procesos que se dan en la organización.

Manuales de Técnicas. Son aquellos que por sus características en cuanto a la información implícita, se consideran como especializados, ya que los datos e información son de áreas exclusivas y además, abocados a aspectos eminentemente operativos.

Manuales de Contenido Múltiple. Esta clase de manuales pueden elaborarse cuando la información correspondiente sea breve y resulte más económica su concentración en un solo documento; o bien, cuando la metodología de elaboración del manual implique la presentación de los datos en forma unitaria.

1.4 PROCESO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL.

“La formación es un proceso sistemático en el que se modifica el comportamiento, los conocimientos y la motivación de los empleados actuales con el fin de mejorar la relación entre las características del empleado y los requisitos del empleo.”²²

“La evaluación del desempeño ayuda a identificar las brechas entre los comportamientos deseados y los existentes o en los resultados, y a menudo dichas brechas se convierten en los objetivos de la formación.”²³

1.5 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

En los nuevos escenarios, por los cuales estamos transitando, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento.

Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano.

Una herramienta indispensable para enfrentar este desafío es la Gestión por Competencias; tal herramienta profundiza en el desarrollo e involucramiento del Capital Humano, puesto que ayuda a elevar a un grado de excelencia las

²² www.monografias.com

²³ WERTHER William. Administración del personal. Edición 4

competencias de cada uno de los individuos envueltos en el que hacer de la empresa.

1.6 EL CAPITAL HUMANO

“Se refiere al conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas de un individuo que lo hacen potencialmente”²⁴. En sentido figurado se refiere al término capital en su conexión con lo que quizá sería mejor llamada la "calidad del trabajo"

Todo esto permite profundizar la Alianza Estratégica empresa - trabajadores al generar mejores RR.HH. con desarrollo de carrera, movilidad, flexibilidad y mayor empleabilidad.

1.7 ANÁLISIS DEL TALENTO HUMANO

Es el procedimiento a través del cual se determinan los deberes y naturaleza de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia), que deben ser contratadas para ocuparlas.

1.7.1 PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

En planeación de recursos humanos se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- ✓ Se debe tener una idea de lo que se necesita en el futuro.
- ✓ Pronosticar, prever el número de personas que la empresa tendrá que contar, capacitar, adiestrar y motivar.
- ✓ Pronosticar es algo que se quiere alcanzar.

²⁴ PEREZ Gorostegui, La Dirección de los Recursos Humanos.

Establecer la demanda futura del personal de la empresa. “Las personas a realizar los planes son los jefes de línea con el jefe de personal y son aprobados por el gerente de la empresa y en algunos casos por los dueños de la misma.”²⁵

1.7.2 ETAPAS O PROCESO DE PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Se debe pronosticar para el futuro.

Como:

- ✓ Con el personal necesario para la empresa
- ✓ Obtener personal de afuera (externo)
- ✓ Capacitar – adiestrar al personal idóneo.

Una empresa existe para la producción de bienes o la prestación de servicios para ellos necesita que el elemento humano rote, y brinde un buen servicio.

Rotación: Sepa que todas las actividades dentro de su departamento para que si por algún motivo alguien se enferme, renuncie, lo despidan no se paralicen las actividades.

Servicio al cliente: se refiere al buen trato, armonía con los clientes.

Se refiere a la comparación del reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación – adiestramiento.

²⁵ WERTHER William. Administración del personal. Edición 4

- ✓ **Reclutamiento:** mediante anuncios publicitarios, universales, familiares, recomendaciones, puerta a la calle.
- ✓ **Selección:** entrevistas, test, pruebas, examen médico, investigaciones, observación
- ✓ **Contratación:** firmas de legalización
- ✓ **Introducción:** manuales
- ✓ **Capacitación – adiestramiento:** teórico y práctico

1.8 REGISTRO DE NOMBRAMIENTOS, CONTRATOS Y ACCIONES DE PERSONAL

1.8.1 Del registro de nombramientos.-Dentro del término de 15 días de expedido el nombramiento mediante acuerdo o resolución motivada de la autoridad nominadora, las UARH realizarán el registro correspondiente en el formulario o acción de personal, que para el efecto emita la SENRES y que contendrá por lo menos la siguiente información:

- a) Nombres y apellidos de la persona nombrada;
- b) Número de cédula de ciudadanía;
- c) Domicilio;
- d) Puesto que desempeñará;
- e) Remuneración mensual unificada;
- f) Lugar de trabajo;
- g) Fecha de ingreso; y,
- h) Número de acuerdo o resolución que identifique dicho nombramiento.

1.8.2 Contratos expreso y tácito.- El contrato es expreso cuando el empleador y el trabajador acuerden las condiciones, sea de palabra o reduciéndolas a escrito.

A falta de estipulación expresa, se considera tácita toda relación de trabajo entre empleador y trabajador.

1.8.3 Formas de remuneración.- En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo.

“Contrato en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los negocios del empleador, como remuneración de su trabajo. La remuneración es mixta cuando, además del sueldo o salario fijo, el trabajador participa en el producto del negocio del empleador, en concepto de retribución por su trabajo.”²⁶

1.8.4 Estabilidad mínima y excepciones.- Establecerse un año como tiempo mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido.

Se exceptúan de lo dispuesto en el inciso anterior:

- a) Los contratos por obra cierta, que no sean habituales en la actividad de la empresa o empleador;
- b) Los contratos eventuales, ocasionales y de temporada;
- c) Los de servicio doméstico;
- d) Los de aprendizaje;
- e) Los celebrados entre los artesanos y sus operarios;

²⁶CASAS, Barto, **Como reclutar y seleccionar personal**, De vecchi, Barcelona 1992

- f) Los contratos a prueba;
- g) Los que se pacten por horas; y,
- h) Los demás que determine la ley.

1.8.5 Contrato a prueba.-Podemos decir que un contrato es el acuerdo entre el empresario y el trabajador en el que se detallan las condiciones en las que un trabajador se compromete a realizar un determinado trabajo por cuenta del empresario y bajo su dirección, a cambio de una retribución o sueldo.

“²⁷El empleador no podrá mantener simultáneamente trabajadores con contrato a prueba por un número que exceda al quince por ciento del total de sus trabajadores.”

1.8.6 Contratos por obra cierta, por tarea y a destajo.-“ El contrato es por obra cierta, cuando el trabajador toma a su cargo la ejecución de una labor determinada por una remuneración que comprende la totalidad de la misma, sin tomar en consideración el tiempo que se invierta en ejecutarla.”²⁸

“En el contrato por tarea, el trabajador se compromete a ejecutar una determinada cantidad de obra o trabajo en la jornada o en un período de tiempo previamente establecido. Se entiende concluida la jornada o período de tiempo, por el hecho de cumplirse la tarea.”²⁹

²⁷ CONTRATO A PRUEBA, Gaceta Judicial, edición 6.pag 623

²⁸ SENRRES - 2008

²⁹ www.monografias.com

En el contrato a destajo, el trabajo se realiza por piezas, trozos, medidas de superficie y, en general, por unidades de obra, y la remuneración se pacta para cada una de ellas, sin tomar en cuenta el tiempo invertido en la labor.

1.8.7 Contratos eventuales, ocasionales, de temporada y por horas.-

Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares; en cuyo caso, en el contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el nombre o nombres de los reemplazados y el plazo de duración de la misma”.

Son contratos ocasionales, aquellos cuyo objeto es la atención de necesidades emergentes o extraordinarias, no vinculadas con la actividad habitual del empleador, y cuya duración no excederá de treinta días en un año.

Son contratos de temporada aquellos que en razón de la costumbre o de la contratación colectiva, se han venido celebrando entre una empresa o empleador y un trabajador o grupo de trabajadores, para que realicen trabajos. Corresponde al Director Regional del Trabajo, en sus respectivas jurisdicciones, el control y vigilancia de estos contratos.

Son contratos por hora aquellos en que las partes convienen el valor de la remuneración total por cada hora de trabajo. Este contrato podrá celebrarse para cualquier clase de actividad.”

Desde el año 2001 en adelante el valor del incremento de esta remuneración se hará en el mismo porcentaje que el CONADES establezca anualmente para la remuneración básica mínima unificada.

Los trabajadores contratados por hora serán obligatoriamente afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el que expedirá la resolución para regular el cálculo de las aportaciones patronales y determinar los requisitos para el goce de las prestaciones del Seguro Social Obligatorio.

El empleador no estará obligado a pagar el fondo de reserva ni a hacer aporte sobre las remuneraciones de los trabajadores a favor del Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas -IECE-. El pago de las aportaciones de estos trabajadores se hará por planillas separadas.

1.9 INDUCCIÓN.

“La inducción en realidad es un componente del proceso de socialización que utiliza la empresa con sus nuevos miembros, un proceso continuo que involucra el inculcar en todos los empleados las actitudes, estándares, valores y patrones de conducta prevalecientes que espera la organización y sus departamentos.”

1.9.1 IMPORTANCIA.

“El proceso de inducción es una herramienta vital para una rápida integración y adaptación del funcionario a la organización, haciéndolo partícipe de los principios filosóficos de la Institución.”³⁰

³⁰CASAS, Barto, **Como reclutar y seleccionar personal**, De vecchi, Barcelona 1992

1.9.1.1 Manual de Bienvenida.- “la magnitud y la formalidad de inducción están determinadas por el tipo de organizaciones de que se trate y por las actividades que realice, sin embargo la mayoría de los planes, contienen información sobre la organización, políticas, condiciones de contratación, plan de beneficios para el empleado.

1.9.1.2 Contenido del manual de bienvenida:

- Historia de la organización
- Sus objetivos
- Horario y días de pago
- Artículos que produce y servicios que presta
- Estructura de la organización
- Políticas del personal
- Prestaciones
- Ubicación de servicios
- Reglamento interno de trabajo
- Pequeño plano de las instalaciones

1.9.1.3 Reglamento interno de trabajo.- es un instrumento de origen jurídico que constituye una gran ayuda para el departamento de recursos humanos, puesto que tiene las disposiciones que obliga tanto a los trabajadores como a los patrones y tienden a normar el desarrollo de los trabajadores dentro de la organización.

1.9.1.4 Contenido del reglamento interno de trabajo

- Horas de entrada y salida
- Lugar y momento que debe comenzar y terminar la jornada
- Días y horas para hacer limpieza de maquinaria y equipo de trabajo
- Días y lugares de pago
- Normas para el uso de asientos
- Normas para prevenir riesgos de trabajo
- Labores insalubres y peligrosas que no deberán desempeñar mujeres ni niños menores
- Permisos y licencias
- Disposiciones disciplinarias y procedimientos.

1.10 CAPACITACIÓN - ADIESTRAMIENTO.

“Es la planeada, basada en las necesidades de la empresa o el departamento, es técnica y se capacita al personal administrativo. Además de brindar la capacitación necesaria para un desempeño eficaz en el puesto, los patrones ofrecen capacitación en áreas como el desarrollo personal y el bienestar. A fin de tener programas de capacitación eficaces, se recomienda un enfoque sistemático.”³¹ Éste consiste en 4 partes:

- ✓ Evaluación de necesidades
- ✓ Diseño de programas
- ✓ Instrumentación
- ✓ Valuación

³¹FERNADEZ Ríos, **Análisis y descripción de puestos de trabajo**, Díaz de Santos Madrid, 1997.

1.10.1 Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal.-

Es el proceso sistemático y permanente orientado a la adquisición o actualización de conocimientos, al desarrollo de técnicas y habilidades y al cambio de actitudes y comportamientos, tendiente a mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de los servidores públicos en el desempeño de sus funciones.

1.10.2 Programas de capacitación.- Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado ampliará los conocimientos de los servidores públicos mediante la implantación y desarrollo de programas de capacitación.

1.10.3 Planeación y dirección de capacitación.-“La Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público y las unidades de administración de recursos humanos de la institución, planearán y dirigirán los programas de capacitación de los servidores públicos en coordinación con los organismos públicos pertinentes.

1.10.4 Efectos de la capacitación.- La capacitación no podrá superar el lapso de un año y que se hallare plenamente justificada, en la que el Estado hubiese realizado gastos, poniendo en práctica y entregando los nuevos conocimientos adquiridos, por un lapso igual al doble del tiempo concedido para su capacitación.

1.10.5 De la ejecución de los programas de capacitación.- La capacitación de servidores públicos se desarrollará con sujeción a las

políticas, métodos y procedimientos establecidos por la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público y las unidades institucionales de administración de recursos humanos.

1.11 MOTIVACIÓN.

La motivación es una de las tareas administrativas más simple pero al mismo tiempo de las más complejas.

Sin embargo es allí donde se presenta la complejidad de la motivación, no hay dudas que el desempeño es la base de la administración. Los gerentes logran que las personas hagan sin tener noción de lo que cumplen.

Dentro de la organización la motivación se basa en tres alternativas:

- ✓ Remuneración.
- ✓ Reconocimiento y comparación
- ✓ Compañerismo.

La motivación nos ayuda hacer activos a vivir plenamente hacer seguros, colaboración, etc.

1.11.1 JORNADA Y HORARIOS DE TRABAJO

- **Duración de la jornada de trabajo.**-La jornada de trabajo en las instituciones y empresas señaladas en el artículo 1 de este reglamento, será de ocho horas efectivas diarias durante cinco días en cada semana.

- **Horarios de la jornada de trabajo.**-La jornada ordinaria de trabajo podrá ser:
 - a) **Jornada única:** Es la que comprende de 08h00 a 16h30 con treinta minutos para el refrigerio, que puede aplicarse por turnos; los treinta minutos destinados para refrigerio, no son parte de la jornada de trabajo;
 - b) **Jornada doble:** Es la que comprende de 08h00 a 12h00 y de 14h00 a 18h00; y,
 - c) **Jornada especial:** Es aquella que por la misión que cumple la institución o los servidores, no puede sujetarse a los horarios anteriores.

1.12 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño es un asunto que ha despertado numerosas manifestaciones favorables y otras sumamente adversas. También se podría afirmarse que mientras la selección de recursos humanos es una especie de control de calidad en la recepción de materia prima, la evaluación del desempeño es una especie de control de calidad en la línea de montaje. Se debe modificar el desempeño, el mayor interesado el evaluado.

La evaluación del desempeño no es un fin en sí mismo, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa.

f) METODOLOGÍA

MÉTODOS

- Para el presente trabajo se utiliza los siguientes Métodos y técnicas de Investigación:

- **Método Deductivo.-** El presente permitirá generar cambios en la atención del usuario y lograr que el personal brinde la debida acogida al paciente que requiere los servicios de salud.

- **Método Inductivo.-** Constatar la demanda de pacientes y la calidad de atención que reciben en el centro ambulatorio.

- **Método Analítico.-** Permitirá dar paso a la interpretación de las encuestas, entrevista que se aplicarán al personal, Presidenta del centro ambulatorio en estudio.

- **Método Sintético.-** Realizaré los Manuales, Bienvenida, Funciones, Procedimiento y Seguridad.

TÉCNICAS

- ✓ **Observación.-** Por medio de la cual se logrará comprobar los procedimientos; todo y cuanto se pueda visualizar durante el periodo de duración de la tesis.

- ✓ **Entrevista.**-Realizada a la Directora del centro ambulatorio, que servirá como guía para determinar la situación en la que se encuentra el centro ambulatorio.

- ✓ **Encuesta.**-Aplicada al personal del Centro Ambulatorio, permitiendo conocer el manejo de cada una de las funciones que prestan en este centro ambulatorio, misma que hará del trabajo más efectivo.

g) CRONOGRAMA

TAREA	1º MES				2º MES				3º MES				4º MES				5º MES				6º MES				7º MES				8º MES				9º MES				10º MES				11º MES				12º MES											
	Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana											
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV																																								
1. Elaboración Anteproyecto					x	x																																																		
2. Presentación Anteproyecto																																																								
3. Revisión																																																								
4. Aprobación																																																								
5. Desarrollo del proyecto																																																								
6. Presentación																																																								
7. Revisión																																																								
8. Aprobación																																																								
9. Sustentación																																																								

TIEMPO= 8 meses

LEYENDA
X = Ejecución del proyecto

h) PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

8.1 RECURSOS

8.1.1 HUMANOS

- Director de tesis(Será designado)
- Presidenta del Centro Ambulatorio.
- Aspirante. – Srta. Diana Cañar

8.1.2 MATERIALES

Nº	INSUMOS	V/ UNITARIO	TOTAL
8	Derechos	5.00	40.00
3	Útiles de Oficina	-----	200,00
1	Elaboración de propuesta	-----	100,00
	Movilización	50.00	70,00
	Alojamiento	90,00	90,00
	Alimentación	230,00	230,00
	Alquiler de grabación	-----	30.00
	TOTAL		750,00

8.1.3 FINANCIAMIENTO

Los gastos de la investigación serán financiados con recursos personales por cuanto no se dispone de ningún apoyo institucional.

i) BIBLIOGRAFÍA

1. Anthony Robert N. **"El control de gestión: marco, entorno y proceso"**
Ediciones Deusto, España.
2. Álvarez, G **Planificación y desarrollo de proyectos sociales**. Editorial
Limusa. México.
3. Carpio, J. **El Talento Humano en las Organizaciones**. Técnica. Costa
Rica, INA. Vol. 3, n° 11.
4. CASAS, Barto, **Como Reclutar y Seleccionar Personal**, De vecchi,
Barcelona 1992.
5. CHIAVENATO, Edilberto, **Administración de Recursos Humanos**, Mc
Graw Hill, Bogotá, 2002.
6. FÉRNADEZ Ríos, **Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo**,
Díaz de Santos Madrid, 1997.
7. GUSH Aguirre, **Reclutamiento, Selección e Integración de Recursos
Humanos**, Trillas, México, 1994.
8. Pérez Gorostegui, **La Dirección de Recursos Humanos**, Pirámide,
Madrid, 1997.

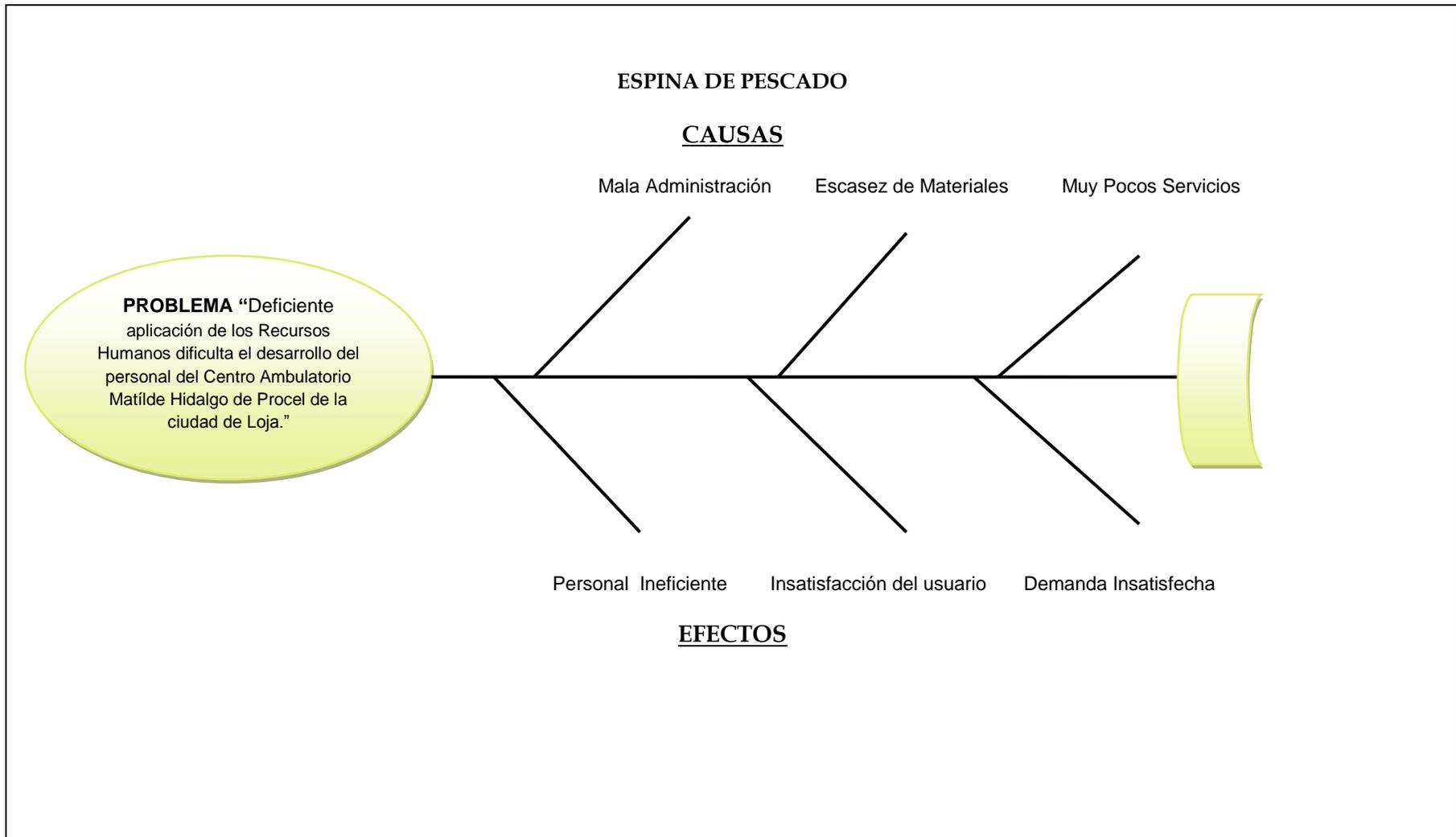
FUENTE.

WWW.MONOGRAFIAS.COM

<http://www.rgpymes.com/>

SENRRRES (Secretaria Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público)

j) ANEXOS



PERSONAL DEL CENTRO MÉDICO DEL PATRONATO PROVINCIAL DE ATENCIÓN SOCIAL PRIORITARIA

Nº	APELLIDOS Y NOMBRE	Nº CEDULA	PROFESIÓN	CARGO	SITUACIÓN	OBSERVACIONES
1	BEDOYA GAVILANES AMPARITO DEL ROSARIO	1704601929	MÉDICO GENERAL	COORD. CENTRO MÉDICO DEL PPASP	CONTRATADO	
2	JIMENEZ FEIJOO GRACIELA ESPERANZA	070-2471806	BACHILLER	RECEPCIONISTA CENTRO MÉDICO	CONTRATADO	
3	DUQUE MINGA FERNANDO JAVIER	1103718746	EGRESADO ADM. EMPRESAS	RESPONSABLE DE FARMACIA	CONTRATADO	
4	TACURI ERAZO PABLO VICENTE	1101811378	DR. NEURÓLOGO PEDIATRA	PEDIÁTRA DEL PPASP	CONTRATO	
5	AGUIRRE SARANGO ZOILA ROSA	1104649452	MÉDICO GENERAL	MÉDICO DEL PPASP	PLANTA	
6	GONZALEZ TORRES XIMENA MARIBEL	1103681324	DR. MEDICINA GENERAL	MÉDICO GENERAL y JORNADAS MEDICAS DEL	CONTRATADO	
7	GUERRERO OTERO PAULO ENRIQUE	1101381521	DR. MEDICINA GENERAL	MÉDICO GENERAL DEL PPASP	CONTRATADO	
8	MOLINA BEATRIZ	1108546211	MEDICO GINECOLOGA	GINECOLOGA DEL PPASP	CONTRATO A DESTAJO	
9	ROJAS CASTILLO ALBA LUCIA	1101065546	DRA. EN ODÓNTOLOGIA	ODÓNTOLOGA C. MÉDICO PPASP	PLANTA	
10	RODRIGUEZ MONTEROS ANDREA ESTEFANIA	1104207608	DRA. EN ODÓNTOLOGIA	ODÓNTOLOGA C. MÉDICO PPASP	CONTRATADO	
11	VIVANCO MIRIAN EUGENIA	11038721104	DRA. EN ODÓNTOLOGIA	ODÓNTOLOGA DEL PPASP	CONTRATO	
12	JIMENEZ TENEZACA CARMEN DOLORES	1100075983	BACHILLER	AUXILIAR DE ODÓNTOLOGIA	PLANTA	

13	GALVEZ ROJAS DORIS NORALMA	1102128756	DR. BIOQUIMICA Y FARMACIA	BIOQUIMICA	PLANTA	
14	POGO ERAS ISABEL MARÍA	1101829800		ASISTENTE DE LABORATORIO	PLANTA	
15	MONTEROS MARIA ALBINA	1100342060	BACHILLER	AUXILIAR DE SERVICIOS	CONTRATO EVENTUAL	
16	ROMERO GRANDA ANGEL MANUEL	1101447348	TOPÓGRAFO	ARCHIVADOR CARPETAS C. MÉDICO PPASP	PLANTA	
17	PAUTA ASTRID	1104490980	LCDA. EN ENFERMERIA	ENFERMERA	CONTRATADO	
18	GONZALEZ ANDREA	1100824331	ODÓNTOLOGA	ODÓNTOLOGA DEL PPASP	CONTRATADO	

PRELIMINARES	PAG.
Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Agradecimiento	iv
Dedicatoria	v
APARTADOS	
a. Título	2
b. Resumen	4
1 Summary	5
c. Introducción	9
d. Revisión de Literatura	12
e. Materiales y Métodos	38
f. Resultados	42
g. Discusión	82
Organigramas	86
Estructural	87
Funcional	88
Posición	89
Manuales administrativos	90
Manual de Bienvenida	91
Manual de Funciones	98
Manual de Procedimiento	115
Manual de Seguridad	127
Evaluación del desempeño	152
h. Conclusiones	163
i. Recomendaciones	166
j. Bibliografía	169
k. Anexos	171
Ficha resumen	172
Ficha de Observación	174
Guía de entrevista	174
Encuestas	175
Entrevista	179