



# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

## **CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Título:**

**“IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA  
ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD RENAL  
NEFROLOJA CÍA. LTDA. EN LA CIUDAD DE  
LOJA”**

Tesis previa a la obtención del  
Grado de Ingeniera en  
Administración de Empresas

**AUTORA:**

Angélica María Ruiz Araujo

**DIRECTORA:**

Ing. Com. Carmen Elizabeth Cevallos

**Loja - Ecuador**

**2016**

## CERTIFICACIÓN

ING. COM. CARMEN ELIZABETH CEVALLOS CUEVA

**DIRECTORA DE TESIS**

### CERTIFICA:

Haber dirigido todo el proceso investigativo realizado por la egresada **ANGELICA MARIA RUIZ ARAUJO**, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial cuyo tema se denomina: **“IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD RENAL NEFROLOJA CIA. LTDA. EN LA CIUDAD DE LOJA”**, el mismo que cuenta con los requerimientos establecidos por la Universidad en sus aspectos de fondo y de forma por lo que autorizo su presentación para la calificación privada, sustentación y de fensa.

Loja, 22 de agosto del 2016.

Atentamente,



-----  
Ing. Com. Carmen Elizabeth Cevallos Cueva

**DIRECTORA DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo Angélica María Ruiz Araujo, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

**Autora:** Angélica María Ruiz Araujo

**Firma:** .....



**Cédula:** 1104135189

**Fecha:** Loja, 22 de agosto del 2016

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA PARA LA CONSULTA, REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo, Angélica María Ruiz Araujo declaro ser autora de la tesis titulada: **"IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD RENAL NEFROLOJA CIA. LTDA. EN LA CIUDAD DE LOJA"**, como requisito para optar al grado de: **Ingeniera en Comercial**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copias de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 22 días del mes de agosto de 2016, firma la autora.

Firma:  .....

**Autora:** Angélica María Ruiz Araujo

**Cedula:** 1194135189

**Dirección:** Angel Felisicimo Rojas entre 8 de Diciembre y Chuquiribamba

**Correo Electrónico:** jademishel@hotmail.com

**Celular:** 0969716090

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**DIRECTOR DE TESIS:** Ing. Com. Carmen Elizabeth Cevallos Cueva

**Tribunal de Grado:**

**PRESIDENTE:** Ing. Manuel Enrique Pasaca Mora

**VOCAL:** Ing Raúl Ernesto Chávez Guamán

**VOCAL:** Ing. Silvana Elizabeth Jiménez Pereira

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de tesis le dedico a mi Dios que en el transcurso de mi vida ha sido mi guía y mi fortaleza llenándome de sabiduría y bendiciones que me ha permitido culminar esta carrera.

A mis padres, hermanos y JESG que son mi ejemplo de lucha y perseverancia supieron apoyarme en todo momento, motivándome a superar todas las barreras para lograr mi superación personal.

**Angélica Ruiz**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero dejar constancia, mi más sincero agradecimiento y gratitud a la Universidad Nacional de Loja, a los Directores, Personal Docente y Administrativo del Área Jurídica, Social y Administrativa, de la Carrera de Administración de Empresas, por permitirme culminar, con nuestra formación profesional, dentro de esta prestigiosa Institución.

De manera especial, deseo agradecer, al Ing. Leonsio Paladines y la Ing. Carmen Cevallos, por haberme guiado y orientado acertadamente con sus conocimientos en mi trabajo de tesis , gracias por todo el apoyo, porque me ha servido, como ejemplo y deseo contar siempre, con su sabiduría y amistad

A la Gerente y personal de la Empresa: UNIDAD RENAL “NEFROLOJA”, de la ciudad de Loja, por su gentil colaboración; al proporcionar toda la información necesaria y que hizo posible el desarrollo de la presente tesis

Finalmente, agradezco a todas las personas; que de una u otra manera, han sabido colaborarme, hasta la culminación de mi trabajo de investigación..

**LA AUTORA**

**a. TÍTULO**

“IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD  
RENAL NEFROLOJA CIA. LTDA. EN LA CIUDAD DE LOJA”.

## **b. RESUMEN**

El presente trabajo de investigación es la implementación de un sistema organizacional en la Unidad Renal Nefroloja Cia. Ltda., en la ciudad de Loja, con la finalidad de mejorar su gestión administrativa, el cual implica la correcta administración general de la empresa, y la ejecución de todos los elementos que conforman el sistema organizativo, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento.

La falta de procedimientos técnicos y de programas internos que contribuyan a mejorar la estructura organizacional la Unidad Renal Nefroloja Cia Ltda., se han llegado a constituir en la principal problemática, la cual ha limitado sustancialmente el crecimiento y desarrollo empresarial de la Unidad Renal Nefroloja Cia. Ltda. de la ciudad de Loja.

El presente estudio, tuvo como objetivo principal, la elaboración de un sistema organizacional en la Unidad renal Nefroloja Cia. Ltda., orientada a mejorar las condiciones de servicio de la entidad de salud humana; de la misma manera, que ayude a tomar decisiones efectivas, que favorezcan a esta empresa lojana. Para lograr, el cumplimiento del sistema organizacional, se propuso los siguientes objetivos específicos: Realizar un diagnóstico situacional actual de la Unidad Renal Nefroloja Cia. Ltda; Proponer un sistema organizacional en la Unidad Renal Nefroloja Cia. Ltda; y, Elaborar un proceso para la implemaentación del sistema organizacional propuesto.



En cuanto a la metodología, se utilizó los principales métodos, como: el deductivo, inductivo, estadístico, siendo indispensables para la elaboración del trabajo, así mismo se utilizó técnicas, como la observación directa determinando factores que intervienen en la empresa, la entrevista que permitió acatar la información relevante y la encuesta, que fue aplicada a las 7 empleados de la empresa Nefroloja Cia. Ltda.

Finalmente, se concluye que la La Unidad Renal Nefroloja no cuenta con un sistenama organizacional que permita desarrollar de una manera eficaz las actividades administrativas y operativas.

La Unidad Renal Nefroloja carece de un proceso de admisión del personal que coadyuve a seleccionar y contratar el candidato idóneo de conformidad al perfil requerido en cada una de las áreas que permita orientar y efectivizar las funciones del personal tanto administrativo como medico con el propósito de mejorar el servicio a los clientes.

La unidad no cuenta con un proceso sistemático que permita la aplicación de un sistema organizacional sustentable de conformidad a las necesidades de la unidad.

## **ABSTRACT**

This research is the implementation of an organizational system in Unit Renal Nefroloja Cia. Ltda., In the city of Loja, in order to improve their administrative management, which implies the right general management of the company, and execution of all elements of the organizational system, using knowledge of behavioral science.

The lack of technical procedures and internal programs that help improve the organizational structure Unit Renal Nefroloja Cia Ltda., Have come to constitute the main problem, which has substantially limited the growth and business development of the Unit Renal Nefroloja Cia . Ltda. of the city of Loja.

This study's main objective, the development of an organizational system in renal unit Cia Ltda Nefroloja aimed at improving the conditions of service of human health entity..; in the same way, to help make effective decisions that favor this lojana company. To achieve compliance with the organizational system, the following specific objectives are proposed: Conduct a situational analysis of current Renal Unit Nefroloja Cia Ltda;. Propose an organizational system in the Renal Unit Nefroloja Cia Ltda.; and develop a process for implemaentación the proposed organizational system.

In terms of methodology, the main methods as used: deductive, inductive, statistician, being indispensable for the development of work and the same

techniques are used, such as direct observation determining factors in the company, interview he allowed abide by the relevant information and the survey, which was applied at 7 company employees Nefroloja Cia. Ltda.

Finally, it is concluded that the Renal Unit Nefroloja does not have an organizational sistenama allowing the development of effective administrative and operational activities.

Renal Nefroloja unit lacks an admission process staff that may help to select and hire the right candidate in accordance profile required in each of the areas used to direct and effectuate staff functions both administrative and medical with the purpose of improving the service to customers.

The unit does not have a systematic process that allows the implementation of a sustainable organizational system according to the needs of the unit.

### **c. INTRODUCCIÓN**

En los actuales momentos aún nos encontramos con empresas que no cuentan con modelos administrativos de acuerdo a las funciones, necesidades y el trabajo que éstas desempeñan, es por esta razón que el desarrollo de sus actividades no se puede lograr de una manera eficaz y eficiente lo que hace que comiencen a presentar problemas administrativos internos y a su vez se manifiestan externamente; y en muchos casos, las empresas se ven inmersa en un estancamiento por falta de un adecuado sistema organizacional.

La presente investigación tiene como objeto brindar a la empresa En la Unidad Renal Nefroloja Cia. Ltda., un sistema organizacional para que la misma desempeñe sus actividades en forma organizada, funcione correctamente y por ende genere mejores resultados a través del empleo de herramientas administrativas y del conocimiento científico, para la consecución de los objetivos propuestos y poderlos cumplir efectivamen.

El trabajo investigativo, se lo realizó, a través de los siguientes aspectos como:

**El Título**, es uno de los primeros elementos del trabajo, que desea comunicar y sintetiza el tema abordado.

**El Resumen**, es una síntesis del trabajo realizado.

**La Introducción**, en donde resalta la importancia del tema, el aporte que se pretende brindar y una breve síntesis del contenido.

**La Revisión de Literatura**, se basó en la definición teórica en cuanto al sistema organizacional, teorías y modelos relacionados con el sistema organizacional, EL desarrollo organizacional, objetivos, características, importancia y necesidad, comportamiento, diagnóstico empresarial, clases de diagnóstico empresarial, análisis foda, misión y visión, talento humano, recursos financieros, recursos tecnológicos, estructurando de forma correcta un lineamiento a seguir, para la aplicación de modelos organizacionales en las empresas

**Los Materiales y Métodos**, en los que se abarcó, aquellos recursos tanto humanos como materiales, que facilitaron la realización del trabajo, así como aquellos métodos y técnicas, que permitió contar con las directrices necesarias, para una investigación concreta y clara.

**Los Resultados**, es la recopilación de información, en el cual consta el diagnóstico de la empresa y la determinación de los análisis: externo; interno en el cual consta todos los elementos que constituyen la organización.

**La Discusión**, contiene el FODA y la propuesta del sistema organizacional en la Unidad Renal Nefroloja Cia. Ltda. En la ciudad de Loja, en el cual consta,

las políticas para el cumplimiento, las oportunidades de crecimiento, los lineamientos estratégicos y operativos.

**Las Conclusiones**, se refiere a la situación de la empresa y a la vez proponiendo las respectivas **Recomendaciones**, que constituyen un aporte, con la finalidad de ayudar al desarrollo de la organización.

De la misma manera, se presenta la **Bibliografía**, consultada en forma ordenada y los respectivos **Anexos**, que sustentan la investigación objetiva, como: la entrevista y la encuesta.

Finalmente el **Índice**, en el que se señaló con claridad y fácil ubicación todos los temas tratados.

## **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **1. MARCO REFERENCIAL**

#### **1.1. INSUFICIENCIA RENAL**

La insuficiencia renal se produce cuando los riñones no son capaces de filtrar las toxinas y otras sustancias de deshecho de la sangre adecuadamente. <sup>1</sup>

#### **1.2. CLASIFICACIÓN DE LA INSUFICIENCIA RENAL**

La insuficiencia renal se puede dividir ampliamente en dos categorías, insuficiencia renal aguda e insuficiencia renal crónica.

##### **1.2.1. INSUFICIENCIA RENAL AGUDA**

Algunos problemas de los riñones ocurren rápidamente, como el caso un accidente en el que la pérdida importante de sangre puede causar insuficiencia renal repentina, o algunos medicamentos o sustancias venenosas que pueden hacer que los riñones dejen de funcionar correctamente. Esta bajada repentina de la función renal se llama insuficiencia renal aguda.

---

<sup>1</sup> Vargas Herrera Rosario, Hemodiálisis Práctica, año 2005. Pabst SciencePublishers, D. 49525 Lengerich

La insuficiencia renal aguda puede llevar a la pérdida permanente de la función renal.

### **1.2.2. LA INSUFICIENCIA RENAL CRÓNICA (IRC)**

Es la condición que se produce por el daño permanente e irreversible de la función de los riñones. Las causas más frecuentes de Enfermedad Renal Crónica son: la diabetes, la hipertensión, las enfermedades obstructivas de las vías urinarias como cálculos, tumores, etc.. La insuficiencia renal crónica puede resultar de la complicación de una gran cantidad de enfermedades del riñón y el uso de medicamentos tóxicos para el riñón.<sup>2</sup>

La insuficiencia renal terminal es la última consecuencia, en la cual generalmente la diálisis se requiere hasta que se encuentre un donante para un trasplante renal.

Cualquier persona puede sufrir de enfermedad renal, pero los de más alto riesgo son los diabéticos, los hipertensos y los familiares de personas que sufren de enfermedad renal. Como la enfermedad renal no siempre producen síntomas visibles, las personas en riesgo que mencionamos antes deben hacerse estudios para detectar la enfermedad, los básicos son: Creatinina y filtración glomerular.

---

<sup>2</sup> Vargas Herrera Rosario, Hemodiálisis Práctica, año 2005. Pabst SciencePublishers, D. 49525 Lengerich



Si se detecta la enfermedad en fase temprana puede reducirse la velocidad con la que el daño progresa, retrasando la necesidad de iniciar las terapias de reemplazo de la función renal y preparando mejor al paciente para cuando sea necesario su inicio. Las terapias de reemplazo renal son la hemodiálisis, la diálisis peritoneal, y el trasplante renal.<sup>3</sup>

### **1.3. HEMODIÁLISIS**

Es un procedimiento de sustitución renal extracorpóreo, consiste en extraer la sangre del organismo y pasarla a un dializador de doble compartimiento, uno por el cual pasa la sangre y otro el líquido de diálisis, separados por una membrana semipermeable. Método para eliminar de la sangre residuos como potasio y urea, así como agua en exceso cuando los riñones son incapaces de esto, es decir cuando hay un fallo renal.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. SISTEMA ORGANIZACIONAL**

Es un grupo de componentes interrelacionados trabajando juntos con un objetivo común. Todo sistema organizacional cuenta con una entidad abstracta denominada sistema de información. Este sistema es el medio que

---

<sup>3</sup> Buscador: Google, web [http://es.wikipedia.org/wiki/Insuficiencia\\_renal](http://es.wikipedia.org/wiki/Insuficiencia_renal)

permite a los datos, fluir entre los diferentes departamentos o personas que integran la organización.

El sistema organizacional abarca la optimización mediante la dirección técnica, la organización del personal y otros recursos; y, relacionado a la empresa con su medio ambiente.<sup>4</sup>

## **2.2. TEORÍAS Y MODELOS RELACIONADOS CON EL SISTEMA ORGANIZACIONAL**

**Planeación:** La planeación es un proceso que supone la elaboración y la evaluación de cada parte de un conjunto interrelacionado de decisiones antes de que se inicie una acción.

**Productividad:** Medir el grado de eficiencia de la organización evaluando los insumos invertidos contra el producto recibido, determinando los costos directos, de manufactura e indirectos. Son algunos de los propósitos de la productividad.<sup>5</sup>

**Calidad:** Una de los temas mas vistos en los últimos tiempos y que su función principal es asegurar que el producto sea aceptado por el cliente actual y

---

<sup>4</sup> Buscador: Google, web RODRIGUEZ Valencia Joaquin, Estudio de sistemas y procedimientos administrativos, tercera edición, pag 2

<sup>5</sup> Nadie' / Thusman. El diseño cte la Organización como arma competitiva / Ed Oxféid. 1999. Pag 3

futuro mediante la fijación de metas y políticas encaminadas a documentar el proceso productivo, capacitación y mejora continua.

**Tecnología:** Esta relacionado con todos los avances tecnológicos y que pueden ser adaptados por la organización para mejorar su productividad. Es importante señalar que la tecnología no solo se refiere a equipo físico, sino también a nuevos conocimientos representados por nuevas investigaciones relacionadas con la empresa como pueden ser teorías administrativas, software novedoso que en resumen nos ayude a realizar las actividades de una forma rápida, con calidad y a un precio competitivo.

### **2.3. EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

El Desarrollo Organizacional tiene diferentes significados para diferentes personas. No existe una definición que complazca a todos. Diversos autores y profesionistas han presentado diferentes definiciones, algunas idénticas otras muy distintas. Gran parte de esas diferencias se debe al hecho de que se incluye, en la definición, conceptos operacionales sobre la forma de construir el D.O. y por tanto, tales definiciones reflejan mas la filosofía del trabajo, o la concepción operacional del especialista de lo que es esencia una efinición.

Se tiene que Beckard (1969) define el Desarrollo Organizacional como "un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde

arriba, para aumentar la eficacia y la salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento".

Para Bennis (1969), el Desarrollo Organizacional es "una respuesta al cambio, una compleja estrategia educacional con la finalidad de cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de modo que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos, y al aturdidor ritmo de los propios cambios"

### **2.3.1. OBJETIVOS BÁSICOS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Aunque cualquier esfuerzo del Desarrollo Organizacional deba surgir de objetivos específicos, procedentes de un diagnóstico sobre la situación que se desee modificar, existen objetivos mas generales.

Tales objetivos básicos que pueden no ser aplicados obligatoriamente en todas las situaciones que sean objetos de esfuerzos del desarrollo organizacional son principalmente los siguientes:<sup>6</sup>

- Obtener o generar informaciones objetivas y subjetivas, válidas y pertinentes, sobre las realidades organizacionales, y asegurar la retroinformación de esas informaciones a los participantes del sistema-cliente.

---

<sup>6</sup> Bretones, f. D. Y mañas, m. A La organización creadora de clima y Cultura. Psicología de los grupos y de las organizaciones. Madrid: Pirámide. pp. 69

- Crear un clima de receptividad para reconocer las realidades organizacionales, y de abertura para diagnosticar y solucionar problemas.
- Diagnosticar problemas y situaciones insatisfactorias.
- Establecer un clima de confianza, respecto a que no haya manipulación entre jefes, colegas y subordinados.
- Desarrollar las potencialidades de los individuos, en las áreas de las tres competencias: técnica, administrativa e interpersonal.
- Desarrollar la capacidad de colaboración entre individuos y grupos, que conduce a la sinergia de esfuerzos y al trabajo - en equipo.
- Buscar nuevas fuentes de energía, liberar la energía bloqueada en individuos y grupos, o retenida en los puntos de contacto e interacción entre ellas.
- Compatibilizar, viabilizar, armonizar e integrar las necesidades y objetivos de la empresa y de quienes forman la empresa.
- Estimular las emociones y sentimientos de las personas.
- Siempre que el riesgo lo permita, poner los conflictos, fricciones y tensiones "sobre la mesa" y tratarlos de modo directo, racional y constructivo.
- Despertar o estimular la necesidad de establecer objetivos, metas y fines que, siempre que sea posible, estén cuantificados y bien calificados que orienten la programación de actividades y evaluación de los desempeños de sectores, grupos e individuos.

- Despertar la conciencia para que existan valores y concepciones sobre el comportamiento de los hombres en las organizaciones, por parte de la alta gerencia, ejecutivos y administradores.
- Examinar el cómo, cuándo, dónde y cuánto, tales valores concepciones y cultura influyen sobre los objetivos, métodos, procesos, comportamientos, desempeños y resultados obtenidos.
- Analizar la adaptación del funcionamiento de la organización en relación con las características
- Procurar asociar la autoridad legal y el "status" funcional, a las "tres competencias"
- Localizar las responsabilidades de solución y la toma de decisiones, lo mas próximo posible de las fuentes de información en el nivel adecuado al tipo de solución.
- Desarrollar la organización a través del desarrollo de los individuos.
- Compatibilizar y optimizar metas, recursos, estructuras, procedimientos y comportamientos.
- Perfeccionar el sistema y los procesos de información y comunicación
- Identificar puntos de bloqueo o pérdida de energías y recursos de varios tipos: físicos, humanos, materiales, de información, etc.

### **2.3.2. CARACTERÍSTICAS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Dentro de las características del desarrollo organizacional tenemos:<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Daft, Richard L. (2007) Teoría del diseño organizacional Thomson 2 Edición9

- Contrucción de equipos
- Valores humanis
- Orientación Sistemática
- Utilización de un agente de cambio
- Solución de problemas
- Aprendizaje experiencial
- Retroalimentación
- Orientación de contingencia

### **2.3.3. IMPORTANCIA Y NECESIDAD DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

La importancia que se le da al Desarrollo Organizacional se deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización. En consecuencia su manejo es clave para el éxito empresarial y organizacional en general, comenzando por adecuar la estructura de la organización (organigrama), siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo (equipos y liderazgo) y desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos y resolverlos rápida y oportunamente cuando se tenga indicios de su eclosión.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Daft, Richard L. (2007) Teoría del diseño organizacional Thomson 2 Edicion9

Específicamente el Desarrollo Organizacional abordará, entre otros muchos, problemas de comunicación, conflictos entre grupos, cuestiones de dirección y jefatura, cuestiones de identificación y destino de la empresa o institución, el como satisfacer los requerimientos del personal o cuestiones de eficiencia organizacional.

Esta estrategia educativa busca utilizar los efectos de la acción a través de la retroalimentación la que se constituirá en la base para la acción planificada ulterior. Sin embargo, es necesario tener presente que la única forma de cambiar las organizaciones es a través de cambiar su "cultura", es decir, cambiar los sistemas de vida, de creencias de valores y de formas aceptadas de relaciones entre las personas. Además de lograr que las personas tengan una conciencia de pertenencia, de ser efectivamente miembros de la institución.

#### **2.3.4. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

Como hemos visto es muy importante las habilidades de las personas en la organización, el término que es ampliamente utilizado para describir esta disciplina es Comportamiento Organizacional.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Daft, Richard L. (2007) Teoría del diseño organizacional Thomson 2 Edicion9



**El Comportamiento Organizacional** (a menudo abreviado como C.O.) es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización.<sup>10</sup>

El **comportamiento organizacional** es la materia que busca establecer en que forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa.

El estudio del comportamiento que tienen las personas dentro de una empresa es un reto nunca antes pensado por los gerentes y que hoy constituye una de las tareas más importantes; la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente ya que el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización.

Dentro del estudio que se desarrollara en este libro será el de aplicar el termino reingeniería que busca la manera de reconsiderar la forma en que se trabaja y verificar si la estructura que tiene la empresa en el momento es la adecuada y la más funcional.

---

<sup>10</sup> Aile, labrada Sosa. (2008) Diseño Organizacional, edición 2008Cuba

La ayuda que se presenta en el libro es de utilidad para los estudiantes pero también para los gerentes en activo que hoy por hoy tienen en sus manos la gran labor de representar los ideales de las empresas y conseguir los logros que esta requiere.

Tomemos en cuenta que el **comportamiento organizacional** es una disciplina que logra conjuntar aportaciones de diversas disciplinas que tienen como base el comportamiento verbigracia la psicología, la antropología, la sociología, la ciencia política entre otras.

Dentro del estudio del comportamiento organizacional consideraremos variables dependientes e independientes.

Las variables dependientes que consideran algunos autores o que remarcan más son:

**Productividad.-** la empresa es productiva si entiende que hay que tener eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo.

**Ausentismo.-** toda empresa debe mantener bajo el ausentismo dentro de sus filas porque este factor modifica de gran manera los costos, no cabe duda que la empresa no podrá llegar a sus metas si la gente no va a trabajar.

**Satisfacción en el trabajo..-** que la cantidad de recompensa que el trabajador recibe por su esfuerzo sea equilibrada y que los mismos empleados se sientan conformes y estén convencidos que es eso lo que ellos merecen.

Las variables independientes que afectan el comportamiento individual de las personas son:

**Variables del nivel individual.-** que son todas aquellas que posee una persona y que la han acompañado desde su nacimiento, como sus valores, actitudes, personalidad y sus propias habilidades que son posiblemente modificables por la empresa y que influirían en su comportamiento dentro de la empresa.

**Variables a nivel de grupo.-** el comportamiento que tienen las personas al estar en contacto con otras es muy distinto por lo que es factor de estudio.

## **2.4. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL**

Si accedemos al diccionario de la Real Academia Española, encontraremos que el término diagnóstico procede de la palabra griega “diagnosis”, la cual traducida al castellano viene a ser lo mismo que “conocimiento”. Ahora si nos centramos en el mundo empresarial, este término hace referencia a aquellas actividades que se llevan a cabo para poder conocer de primera mano cuál es

la situación de la empresa y sus principales impedimentos para lograr alcanzar sus objetivos.

Como en la mayoría de campos, existen multitud de diagnósticos para las empresas, algunos se centran únicamente en estudiar los procesos de producción y los consumidores, o incluso, en procesos de venta, entre muchos otros. Estos diagnósticos se realizan a través de metodologías específicas que permiten conocer todos esos detalles concretos de la compañía, lo que la sitúa como una herramienta necesaria y recomendada.<sup>11</sup>

#### **2.4.1. CLASES DE DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL**

Dentro de las clases de diagnósticos que nos encontramos, podríamos reunirlos y clasificarlos a la gran mayoría en dos grandes grupos, éstos permiten diferenciar los unos de los otros en función de sus características y aplicaciones.

Diagnósticos integrales: Son principalmente conocidos por la gran cantidad de variables empresariales a las que se puede aplicar. Para poner un ejemplo, podríamos encontrar el diagnóstico de Competitividad, un estudio que permite conocer las oportunidades, debilidades, ventajas y amenazas de una

---

<sup>11</sup> Gómez Ceja, Guillermo(2006) Planeación y Organización de Empresas, Editorial Mc GrawHill, Octava Edición, México

empresa. Y todo ello en base a la evaluación y consideración de numerosas variables que el consultor en cuestión ha puntuado e incluido en el análisis.

Diagnósticos específicos: Se caracterizan por centrarse en aquellos procesos más concretos, es decir, estudia diferentes aspectos del mercado, estados financieros o procesos de gestión, y cualquier otro relacionado con la producción y su consumo.

#### **2.4.2. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL EFICAZ**

Independientemente del enfoque que pretendamos darle al diagnóstico, específico o integral, se deben tener en consideración 4 procesos que según algunos profesionales del sector, serán los que garantizarán un buen trabajo y estudio que permitirán obtener muy buenos resultados:<sup>12</sup>

Evaluación. Estableceremos un parámetro que nos permitirá evaluar la actual situación o pudiera despertar el interés por la empresa, centrándonos en aquellos puntos sobre los que deseemos realizar el diagnóstico, consumidores, apartado financiero, proceso de producción, etc.

**Visión detallada.** En este punto es cuando el equipo o persona encargados de realizar este diagnóstico se centran especialmente en recoger toda la información posible acerca del sistema concreto de la empresa por el que se

---

<sup>12</sup> Gómez Ceja, Guillermo(2006) Planeación y Organización de Empresas, Editorial Mc GrawHill, Octava Edición, México

está interesado en estudiar. Este proceso es posible gracias a la toma de imágenes, tablas, gráficos, entrevistas y toda clase de recursos que permitan conocer de primera mano la situación actual.

**Cálculos.** Llegados a este punto y con la información recogida de la fase anterior, es el momento para establecer el grado de alcance en función del parámetro que se haya querido fijar.

**Conclusiones.** Se analiza toda la información que se ha recogido y se estudia para evaluar y conocer los motivos que impiden alcanzar aquellos parámetros que en su momento se establecieron. Conociendo los problemas, será mucho más fácil encontrar las soluciones.

### **2.4.3. PERSPECTIVAS DE UN DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL**

Todo este trabajo de diagnóstico se puede llevar a cabo bajo diferentes perspectivas, aunque principalmente encontraremos 4, las cuales vamos a mostrarte a continuación:<sup>13</sup>

**Financiera.** Abarca todo el departamento contable y de gestión de la empresa, evalúa todos sus números y estudia cuál es su situación actual. Conoce sus inversiones y fuentes de financiación entre otros.

---

<sup>13</sup> Gómez Ceja, Guillermo(2006) Planeación y Organización de Empresas, Editorial Mc GrawHill, Octava Edición, México

Consumidores. Desde aquí se evalúan todos los datos relacionados con el comportamiento de los clientes y su trato.

**Proceso interno.** Se centra principalmente en el estudio de los procesos de producción de la compañía. Determinando su calidad y eficacia.

**Personal y sus capacidades.** Hace una comparativa con las capacidades que posee el personal activo de la empresa y las que teóricamente se debería de tener para alcanzar altos niveles de eficiencia.

## 2.5. ANÁLISIS FODA

“El Análisis DAFO, también conocido como Matriz ó Análisis DOFA, FODA, o en inglés SWOT, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas.

(**D**ebilidades y **F**ortalezas) y su situación externa (**A**menazas y **O**portunidades) en una matriz cuadrada”.<sup>14</sup>

Es la herramienta por excelencia para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y planificar una estrategia de futuro.

---

<sup>14</sup> KOTELER, PHILLIP, Dirección de marketing. La edición del milenio, Ed. Prentice, HALL, México 2001.

Durante la etapa de planificación estratégica y a partir del análisis DOFA se debe poder contestar cada una de las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se puede explotar cada fortaleza?
- ¿Cómo se puede aprovechar cada oportunidad?
- ¿Cómo se puede detener cada debilidad?
- ¿Cómo se puede defender de cada amenaza?

Este recurso fue creado a principios de la década de los setenta y produjo una revolución en el campo de la estrategia empresarial. El objetivo del análisis DAFO es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.

El análisis consta de cuatro pasos:

- Análisis Externo (también conocido como "Modelo de las cinco fuerzas de Porter")
- Análisis Interno
- Confección de la matriz DAFO
- Determinación de la estrategia a emplear.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> KOTELER, PHILLIP, Dirección de marketing. La edición del milenio, Ed. Prentice, HALL, México 2001.



### **2.5.1. ANÁLISIS EXTERNO**

La organización no existe ni puede existir fuera de un ambiente, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

Determinando cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. Es decir, hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena OPORTUNIDAD que la organización podría aprovechar, ya sea para desarrollarse aún más o para resolver un problema. También puede haber situaciones que más bien representen AMENAZAS para la organización y que puedan hacer más graves sus problemas.

El análisis externo se basa en realizar estudios de escenarios de evolución, estudios de evolución de mercados, estudios comparativos de productos de la competencia, entre otros con el objetivo de determinar amenazas y oportunidades y valorar la importancia de diferentes ideas innovadoras. El análisis externo se sirve de información suministrada por otras herramientas de innovación que van recopilando información de acuerdo a los factores PEST.

Determinando cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. Es decir, hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena OPORTUNIDAD que la organización podría aprovechar, ya sea para desarrollarse aún más o para resolver un problema. También puede haber situaciones que más bien representen AMENAZAS para la organización y que puedan hacer más graves sus problemas.

### **Oportunidades**

Las oportunidades son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la empresa?

¿De qué tendencias del mercado se tiene información?

¿Existe una coyuntura en la economía del país?

¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?

¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?

¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

## **Amenazas**

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿A qué obstáculos se enfrenta la empresa?

¿Qué están haciendo los competidores?

¿Se tienen problemas de recursos de capital?

¿Puede alguna de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

### **2.5.1.1. FACTOR POLÍTICO**

Factores a tomar en cuenta especialmente cuando se depende de contratos o subvenciones del gobierno. Hace referencia a las fuerzas que regulan, controlan o condicionan las actividades de la empresa.<sup>16</sup>

Algunos de estos factores son las regulaciones gubernamentales, las leyes de patentes, las leyes antimonopolio, las tasas de impuestos, el aumento del salario mínimo, la estabilidad jurídica, la estabilidad tributaria, los prospectos de leyes, etc.

---

<sup>16</sup> RODRIGUEZ Valencia Joaquín, Estudio de sistemas y procedimientos administrativos, tercera edición, pag 2

Podemos decir que más allá de las características propias de las empresas, el tipo de mercado en el que están inmersas, la competencia a la que se enfrentan, el desarrollo del país y otras características del microambiente, también es necesario tener en cuenta las disposiciones del Estado con relación a su política interna y externa, integrado por leyes, oficinas gubernamentales y grupos de presión que influyen y limitan las actividades de diversas organizaciones e individuos en la sociedad.

#### **2.5.1.2. FACTOR ECONÓMICO.**

Hace referencia a los factores que afectan la situación macroeconómica del país o de los países en donde opera la empresa.

Las principales fuerzas económicas son la tasa de crecimiento del producto nacional bruto, la tasa de inflación, la tasa de interés, el ingreso per cápita, el índice de desempleo, la devaluación de la moneda, la balanza comercial, el déficit fiscal, etc.

#### **2.5.1.3. FACTOR SOCIAL**

Hace referencia a los factores que afectan la manera en que viven, trabajan o consumen las personas del país en donde opera la empresa.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Daft, Richard L. (2007) Teoría del diseño organizacional Thomson 2 Edición9

Algunas de estas fuerzas son las tasas de fecundidad, las tasas de mortalidad, el envejecimiento de la población, la estructura de edades, las migraciones, los estilos de vida, la actitud hacia el trabajo, la responsabilidad social, etc.

Como una empresa nueva es importante la recopilación de datos que nos mantengan informados sobre los cambios en las actitudes, gustos, preferencias, hábitos, valores y creencias de las personas sobre lo que necesitan consumir; los cambios en la forma de vida en las grandes ciudades, en los poblados, en el campo; la cantidad de personas que conforman la población por que el aspecto sociocultural modifica los hábitos de compra y de consumo y como empresa que prestamos un servicio tenemos que lograr satisfacer las necesidades de nuestros clientes; por lo tanto, un cambio en dichas necesidades impactará las actividades de la empresa, obligándola Adaptarse al nuevo entorno.

#### **2.5.1.4. FACTOR TECNOLÓGICO**

Probablemente los factores más influyentes hoy en día (basta con recordar el número de empresas que funcionaban hace unos años y que dejaron de funcionar debido a la aparición de nuevas tecnologías). Hace referencia a las fuerzas relacionadas con el uso de la tecnología.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> RODRIGUEZ Valencia Joaquín, Estudio de sistemas y procedimientos administrativos, tercera edición, pag 2

Entre estas fuerzas podemos encontrar las nuevas maquinarias, los nuevos equipos, los nuevos procesos productivos, los nuevos sistemas de comunicación, el nivel tecnológico, las tecnologías de información, el comercio electrónico, etc.

La aparición constante de nuevos productos, servicios, técnicas, etc., modifican tanto las necesidades de los clientes como las de los fabricantes y distribuidores. Esto nos obligará como empresa a mantenernos en constante innovación y investigación de tecnologías y técnicas que nos permitan competir con otras empresas y a alcanzar una mejor posición en el mercado como una de las mejores empresas.

El cambio tecnológico se ha dado de manera importante, además, en los procesos para transformar las materias primas en productos; en los sistemas de facturación y de cobro; en la forma de distribuir y comercializar los productos y servicios; en la manera de administrar el negocio.

### **2.5.2. ANÁLISIS INTERNO**

Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis FODA corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto,

estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.<sup>19</sup>

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le generan una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

#### **2.5.2.1. FORTALEZAS**

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué ventajas tiene la empresa?

¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?

¿A qué recursos de bajo costo o de manera única se tiene acceso?

¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?

¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

---

<sup>19</sup> Gómez Ceja, Guillermo(2006) Planeación y Organización de Empresas, Editorial Mc GrawHill, Octava Edición, México.

### **2.5.2.2. DEBILIDADES**

Las Debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

También se pueden clasificar: Aspectos del Servicio que se brinda, Aspectos Financieros, Aspectos de Mercado, Aspectos Organizacionales, Aspectos de Control.

Las Debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué se puede mejorar?

¿Que se debería evitar?

¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?

¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?

### **2.5.3. MATRIZ FODA**

De la combinación de fortalezas con oportunidades surgen las potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización.



Las limitaciones, determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, colocan una seria advertencia.

Mientras que los riesgos (combinación de fortalezas y amenazas) y los desafíos (combinación de debilidades y oportunidades), determinados por su correspondiente combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá asumir hacia el futuro deseable como sería el Desarrollo de un nuevo producto.<sup>20</sup>

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Análisis Interno</b>	Capacidades distintas	Recursos y capacidades escasas
	Ventajas naturales	Resistencia al cambio
	Recursos superiores	Problemas de motivación del personal
	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Análisis Externos</b>	Nuevas tecnologías	Altos riesgos - Cambios en el
	Debilitamiento de competidores	de entorno
	Posicionamiento estratégico	

<sup>20</sup> KOTELER, PHILLIP, Dirección de marketing. La edición del milenio, Ed. Prentice, HALL, México 2001.

## **2.6. MISIÓN, VISIÓN Y METAS PRINCIPALES**

### **2.6.1. CONCEPTO DE MISIÓN**

“La misión es una declaración duradera del objeto, propósito o razón de ser de la empresa”.<sup>21</sup>

La misión responde a la pregunta: “¿cuál es nuestra razón de ser?”.

Por otro lado, los valores son cualidades positivas que poseen una empresa, tales como la búsqueda de la excelencia, el desarrollo de la comunidad, el desarrollo de los empleados, etc.

Tanto la misión como los valores le dan identidad a la organización.

#### **2.6.1.1. ELEMENTOS DE MISIÓN**

- Explicación de la naturaleza de la organización: la compañía X es una empresa privada
- El quehacer fundamental: cuya misión es producir...
- Los productos o servicios: materiales químicos.
- Indicaciones de los clientes y usuarios: para clientes nacionales e internacionales

---

<sup>21</sup> Gómez Ceja, Guillermo(2006) Planeación y Organización de Empresas, Editorial Mc GrawHill, Octava Edición, México.

- La repercusión o beneficio social que se genera: con el fin de obtener un rendimiento definido del capital, generar empleos y apoyar a la industria regional.

Considere los siguientes factores para evaluar el enunciado de la Misión:

- Claro y comprensible para todo el personal
- Breve (para facilitar el recordarlo)
- Específico de acuerdo con el negocio u organización de que se trate
- Contundente, es decir, que identifique las fuerzas que impulsan la visión estratégica
- Refleja la ventaja competitiva
- Flexible, pero que bien enfocada
- Sirve de modelo y medio para tomar decisiones gerenciales
- Refleja los Valores, Creencias y Filosofía de la organización
- Es realista
- Sirve como fuente de energía y punto de unión para la organización.”<sup>22</sup>

### **2.6.2. CONCEPTO DE VISIÓN**

“La visión es aquella idea o conjunto de ideas que se tienen de la organización a futuro. Es el sueño máspreciado a largo plazo. La visión de la organización a futuro expone de manera evidente y ante todos los grupos de interés el gran

---

<sup>22</sup> [Estaentodo.com/trabajos73/ecomundo-centro-desarrollo-microempresa/ecomundocentro-desarrollo-microempresa.shtml](http://Estaentodo.com/trabajos73/ecomundo-centro-desarrollo-microempresa/ecomundocentro-desarrollo-microempresa.shtml)

reto empresarial que motiva e impulsa la capacidad creativa en todas las actividades que se desarrollan dentro y fuera de la empresa. Consolida el liderazgo de alta dirección, ya que al tener claridad conceptual acerca de lo que se requiere construir a futuro, le permite enfocar su capacidad de dirección, conducción y ejecución hacia su logro permanente.”<sup>23</sup>

### **2.6.2.1. PASOS PARA DEFINIR LA VISIÓN**

“La declaración de la visión debe responder a las siguientes preguntas:

¿Qué tratamos de conseguir?

¿Cuáles son nuestros valores?

¿Cómo produciremos resultados?

¿Cómo nos enfrentaremos al cambio?

¿Cómo conseguiremos ser competitivos?

Su elaboración, corresponde al equipo de primer nivel (mando superior o estratégico) de cualquier organización, pues cuentan con mayor información y una perspectiva más amplia acerca de lo que se desea lograr.”<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> El Prisma portal para investigadores y profesionales. Administración de empresas /misión empresarial/

<sup>24</sup> Plan estratégico de marketing - teórico y práctico: Autor: Lic. Karin Hiebaum de Buaer

## 2.7. RECURSOS FÍSICOS

El estudio o diagnóstico de los recursos físicos en la empresa, (instalaciones, maquinas, equipos, máquinas – herramientas, herramientas, instrumentos, metodologías, y materias primas) al igual que el anterior factor, implica juzgar si la empresa cuenta con los recursos físicos apropiados para el logro de sus objetivos y sobre todo si les da el uso o utilización adecuada.<sup>25</sup>

Si bien es válido el planteamiento de que el factor humano es la riqueza mas importante con que cuentan las organizaciones, no es menos válido decir que el recurso humano sin herramientas de trabajo y sin un sitio donde hacerlo es improductivo, entonces desde este punto de vista hay que mirar los recursos físicos, o sea no solo como existencias sino en su relación con el factor humano, o su relación entre si como factores físicos; cuando la primera relación no funciona se puede dar el caso de tener trabajadores sin trabajo o recursos físicos sin uso o en lucro cesante y cuando la segunda relación no funciona se pueden tener recursos físicos subutilizados, lo cual también corresponde a lucro cesante.

Son los necesarios para efectuar las operaciones básicas de la organización, ya sea para prestar servicios especializados o para producir bienes o productos, el espacio físico,( los terrenos, predios y edificios)el proceso

---

<sup>25</sup> Claver Cortés, E., Llopis Taverner, J., & Molina Azorín, J. F. (2002). Recursos de la empresa y pertenencia a un sector industrial: un estudio empírico de su influencia sobre la rentabilidad empresarial.

productivo, la tecnología que orienta, los métodos y los procesos de trabajo dirigidos a la elaboración de los bienes y los servicios producidos por la organización.

Las empresas son diferentes entre sí dados los recursos y capacidades que poseen en un momento determinado, en razón de las diferentes características de los mismos y que estos no están disponibles para todas las empresas en las mismas condiciones. Los recursos y capacidades tienen cada día más un papel relevante para definir la estrategia que cada empresa debe aplicar.

El beneficio de la empresa es consecuencia, tanto de las características competitivas del entorno, como de la combinación de los recursos que dispone. A partir de este enfoque la empresa es considerada como un conjunto de activos, tecnologías, habilidades, conocimientos, etc., que se generan y aplican con el tiempo, es decir, como combinación única de recursos y capacidades heterogéneos de carácter tangible e intangible, para darle mayor importancia a los segundos en el soporte de la actuación competitiva de la empresa.

El criterio para establecer la clasificación deriva de la naturaleza de los recursos.

## 2.8. TALENTO HUMANO

Las Empresas en el mundo de los negocios en la nueva economía se desarrollan en un entorno altamente competitivo, innovativo, creativo y cambiante, donde las tecnologías y los modelos de gestión caducan rápidamente y con ellas sus ventajas de ingreso, dejando atrás toda una infraestructura creada para tal efecto, poniendo a las organizaciones en puntos críticos para mantenerse en el mercado donde ésta desarrolla su actividad productiva.<sup>26</sup>

Enfrentar este escenario en un mundo tan dinámico, es un proceso complejo y lleno de incertidumbre para las empresas hoy en día, por esta razón la empresa ha iniciado un proceso de revisión y análisis a lo interno de toda su estructura organizacional con el propósito de promover encuentros con especialista y no especialista para conocer hacia donde debe realinear sus estrategias futuras.

Este proceso se enmarca dentro de la concepción participativa y activa de la democratización, que tiene como objetivo que las decisiones sean consensuadas a lo interno de la organización, esta visión moderna nos inserta a un estilo de trabajo diferente y es que si la meta de toda Organización es Innovar y adaptarse a los Cambios con rapidez, la principal vía para lograrlo

---

<sup>26</sup> Idalberto Chiavenato 2007. Administración de Recursos Humanos El capital humano de la Organización Edición 8 va,

con efectividad es a través de la Gestión del Talento Humano, nueva gestión empresarial.<sup>27</sup>

Es por tal motivo todas las empresas que buscan realinearse a la realidad de los Business en siglo XXI, están obligadas a gestionar ese Talento que tienen en sus personas e incorporar nuevos talentos humanos para Innovar y adaptarse a los Cambios que se producen en el mundo de los negocios y el trabajo.

Este enfoque nos conlleva a un estilo de gestión en el trabajo diferente y es que si la meta de toda Organización es Innovar y Adaptarse a los Cambios trascendentales, la principal vía para conquistarlo con efectividad es a través de la Gestión del Talento Humano, ya que este es el que te permite adaptar al hombre a las nuevas tecnologías y a los desarrollos científicos según las características que posea la Organización.

Es importante destacar que el talento humano debe poseer un conjunto de competencias profesionales y psicológicas:

- Análisis crítico
- Capacidad reflexiva
- Conocimiento técnico

---

<sup>27</sup> Chiavenato, I., & Villamizar, G. (2002). Gestión del talento humano.



- Capacidad de adaptación
- Capacidad de trabajo en equipo o cooperativo
- Capacidad organizativa
- Competencia en áreas de gestión administrativa
- Gestión Comunicativa
- Equilibrio Emocional
- Liderazgo
- Visión Compartida entre otras
- Empatía y Orientación de Resultados

Es importante destacar que todas estas competencias se interrelacionan entre sí, ya que fluyen como un Sistema integrador donde ninguna por si solo genera impactos, convirtiéndose en un ciclo que se repite constantemente.

A continuación se realizan algunas consideraciones que son de suma importancia que se deben tomarse como referentes para enfrentar esta realidad que nos arroja diariamente en esta nueva era donde las organizaciones y su gente que busca insertarse de forma asertiva deben seguir:

- Las oportunidades vienen y se van a alta velocidad. Nunca fue más pequeña la distancia entre lo que se puede imaginar y lo que se puede realizar.

- Las organizaciones y su gente se convierten en centros de producción de riqueza social y agregando valor que se convierte en una de las principales funciones de de la empresas y su gente.
- Las actividades innovativas de las organizaciones y su gente se hace axial y precisamente por ello su función crítica es imprescindible para el desarrollo y el éxito de la misma.
- La filosofía de la empresa y su gente para en el siglo XXI debe partir de la premisa de innovar primero y esta debe comenzar por casa, innovar en las estructuras, funcionamiento organizacional para convertirla en una organización que aprende.

Es substancial resaltar que para tener éxito en un mundo competitivo se necesitan individuos que disfruten del desafío y gestionen la incertidumbre, que vean el aprendizaje no como el manejo de un caleidoscopio confuso de conocimientos, sino como la única manera de sobrevivir quien deja de aprender empieza a morir.

### **2.8.1. PROCESO DE ADMISIÓN DEL TALENTO HUMANO**

También denominado proceso de provisión o suministro de admisión se halla relacionado con el abastecimiento de personas a la organización. Este proceso representa la puerta de acceso de las personas en el sistema

organizacional. Se trata de abastecer a la organización con los talentos humanos necesarios para su funcionamiento. Este proceso implica las siguientes actividades.<sup>28</sup>

#### **2.8.1.1. RECLUTAMIENTO**

El reclutamiento es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

El reclutamiento consiste en las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes capaces de proveer a la organización de un número suficiente de personas que ésta necesita para la consecución de sus objetivos.

Las fuentes de reclutamiento son fuentes de suministro de recursos humanos, pues pasan a representar los objetivos sobre los cuales incidirán las técnicas de reclutamiento.

#### **2.8.1.2. SELECCIÓN**

Conjunto de procedimientos para evaluar y medir las capacidades de los candidatos a fin de, luego, elegir, sobre la base de criterios preestablecidos

---

<sup>28</sup> CHIAVENATO. I (2001). Administración de Recursos Humanos. Quinta. Edición Best. Seller Internacional Edit. McGraw-Hill

(perfil de la búsqueda), a aquellos que presentan mayor posibilidad de adaptarse al puesto disponible, de acuerdo con las necesidades de la organización.<sup>29</sup>

## **Técnicas de Selección**

Las técnicas de selección se agrupan en cinco categorías

**Entrevista de selección.**- es un proceso de comunicación entre dos o mas personas que interactúan y en el que a una de las partes le interesa conocer lo mejor de la otra.

**Pruebas de conocimiento o de capacidad.**- Son instrumentos para evaluar el nivel de conocimientos generales y específicos de los candidatos que exige el puesto a cubrir

**Pruebas psicológicas.**- Las pruebas psicológicas representan un promedio objetivo y estandarizado de una muestra de comportamientos en lo referente a las aptitudes de las personas.

**Pruebas de personalidad.**- son aquellas que sirven para revelar ciertos aspectos de las características superficiales de las personas, como los

---

<sup>29</sup> CHIAVENATO. I (2001). Administración de Recursos Humanos. Quinta. Edición Best. Seller Internacional Edit. McGraw-Hill

determinados por el carácter (rasgos adquiridos o fenotipos), y los determinados por el temperamento (rasgos innatos o genotipos).

**Técnicas de simulación** .- Son técnicas de dinámica de grupo, la principal técnica de simulación es el psicodrama, que se fundamenta en la teoría general de los papeles; es decir, cada persona pone en acción, en forma de comportamiento, los papeles que le son mas característico, sea aislado o en integración con otras personas.

### **2.8.1.3. CONTRATACIÓN**

La contratación de personal es el procedimiento que se lleva a cabo en una empresa para formalizar la relación laboral con un empleado que recién ingreso a la misma; y se refiere a la integración de un expediente documental de los datos personales y profesionales que una persona proporcione a la empresa y el acto de formalización mediante la firma de un contrato donde se aceptan las obligaciones y responsabilidades de la empresa y el nuevo empleado, se menciona los días de trabajo, de descanso, el salario que obtendrá, los trabajos que deberá realizar entre otras condiciones.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> GUTH Aguirre, A (1994). Reclutamiento, selección e integración de recursos Humanos, Trillas, México

#### **2.8.1.4. INDUCCIÓN**

Es informar al personal respecto a todos los nuevos elementos, estableciendo planes y programas, con el objetivo de acelerar la integración del individuo en el menor tiempo posible al puesto, al jefe y a la organización. En el cual el nuevo trabajador debe conocer todo lo relacionado con la empresa.

Consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso (puede aplicarse así mismo a las transferencias de personal), durante el período de desempeño inicial ("periodo de prueba").

#### **2.8.1.5. CAPACITACION**

Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen

por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa<sup>31</sup>

## **2.9. RECURSOS FINANCIEROS**

Un recurso es un medio, de cualquier clase, que permite obtener algo que se desea o se necesita. El dinero, por ejemplo, es un recurso indispensable para comprar una casa. Las finanzas, por otra parte, hacen referencia a los bienes, los caudales y la circulación del dinero.

Esto nos permite afirmar que los recursos financieros son los activos que tienen algún grado de liquidez. El dinero en efectivo, los créditos, los depósitos en entidades financieras, las divisas y las tenencias de acciones y bonos forman parte de los recursos financieros.<sup>32</sup>

Las empresas generan estos recursos a partir de diversas actividades. La venta de productos y servicios, la emisión de acciones, las rondas de capitalización, los préstamos solicitados y los subsidios son algunas de las fuentes de recursos financieros.

Los encargados de la administración de los recursos financieros deben analizar y planificar el correcto flujo de fondos; de este modo se evitarán los

---

<sup>31</sup> GUTH Aguirre, A (1994). Reclutamiento, selección e integración de recursos Humanos, Trillas, México

<sup>32</sup> Suárez, A. S. S. (2001). *Curso de Economía de la Empresa*.

problemas por falta de recursos para afrontar las actividades productivas o el pago de obligaciones. En caso de que la compañía no contara con los recursos suficientes, podría convertirse en deudora y tener que pagar intereses adicionales.

Los presupuestos y los balances, por lo tanto, resultan fundamentales para conocer el estado de los recursos financieros, ya que reflejan el ingreso y la salida de dinero de las arcas de la organización.

Manejo de los recursos financieros de una empresa

Es correcto decir que, al día de hoy, la implantación de sistemas de gestión (conocidos como ERP, de la sigla inglesa *Enterprise Resource Planning, Planeamiento de Recursos Empresariales*) ha alcanzado gran popularidad en el mercado empresarial. La razón, probablemente, sea que ayudan a sostener una administración eficiente y dan lugar a la maximización de los beneficios, a través de la disminución de los costos; además, ofrecen el soporte necesario para que las compañías cumplan los objetivos que se plantean.

Las ERP sirven para integrar todos los aspectos del funcionamiento de una empresa: la gestión financiera, la comercial, la de producción, la de entradas y salidas, el control de almacenes, etcétera. Gracias a su ayuda, se ahorra



mucho tiempo y se minimizan las posibilidades de error, dado que no se debe transferir información entre diferentes aplicaciones.

Los indicadores económicos constituyen información que los inversores pueden analizar para comprender el estado y la dirección actual de la economía. Valiéndose de este recurso, junto con el estudio de las divisas, por ejemplo, se abren las puertas a mejores decisiones con respecto a las compras y ventas. La correcta interpretación de las cifras económicas permite:

- Obtener el mejor retorno posible con respecto a una inversión realizada;
- Estudiar el funcionamiento de las empresas y sus productos;
- Detectar el momento adecuado para adquirir, invertir o entrar en el mercado;
- Entender el desarrollo de la economía;
- Analizar y juzgar las diversas políticas económicas.

Es importante anteponerse a los potenciales riesgos financieros, que hacen referencia a los eventos adversos y sus consecuencias para la economía, tales como una pérdida inesperada y la repercusión en la estabilidad de una empresa. Estas situaciones de emergencia, cabe señalar, nunca son bien vistas por los inversionistas, y la caída de las acciones parece estar siempre a la vuelta de la esquina de cualquier paso en falso.

Para *distribuir el riesgo* es posible realizar distintos tipos de inversiones; por ejemplo, se puede invertir en el mercado de dinero, de valor estable, en bonos y en acciones.

## **2.10. RECURSO TECNOLÓGICOS**

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

Los recursos intangibles, también llamados transversales, tenemos que subrayar que son fundamentales para poder llevar a cabo el desarrollo de los sistemas existentes. De ahí que bajo dicha categoría se encuentren englobados tanto el personal que se encarga de acometer lo que son los procesos técnicos como los usuarios que hacen uso de los diversos sistemas informáticos, entre otros.

En la actualidad, los recursos tecnológicos son una parte imprescindible de las empresas o de los hogares. Es que la tecnología se ha convertido en un aliado clave para la realización de todo tipo de tareas.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Morin, J., & Seurat, R. (1998). *Gestión de los recursos tecnológicos*. Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica.

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

Muchas son las ventajas que esos recursos tecnológicos ofrecen dentro del ámbito docente. No obstante, entre todas ellas se destacaría el hecho de que otorgan dinamismo a la hora de impartir las distintas materias y también que facilitan enormemente el aprendizaje de los alumnos. Y es que los estudiantes tienen a su disposición una amplia variedad de textos, vídeos y archivos audiovisuales que les ayudan a comprender y asimilar las distintas asignaturas.

De la misma manera, consiguen aprender de una manera mucho más atractiva, divertida y práctica. Lo que se traduce, por tanto, en una mejora incuestionable de sus resultados académicos.

La única desventaja que le achacan algunas personas a los recursos tecnológicos a la hora de aplicarlos y utilizarlos en colegios, institutos y universitarios, es que, en ocasiones, presentan fallos y errores que impiden que las clases se puedan desarrollar de la manera habitual.

Una empresa que cuenta con computadoras modernas, acceso a Internet de alta velocidad, redes informáticas internas, teléfonos inteligentes y equipos

multifunción estará en condiciones de competir con éxito en el mercado, más allá de las características propias de sus productos o servicios.

Los recursos tecnológicos ayudan a desarrollar las operaciones cotidianas de la empresa, desde la producción hasta la comercialización, pasando por las comunicaciones internas y externas y cualquier otra faceta.

En el hogar, los recursos tecnológicos pueden ser útiles para quienes tienen que realizar tareas académicas o para aquellos que desean trabajar en una oficina virtual o a distancia. No se requieren de grandes inversiones para contar con recursos tecnológicos básicos como una computadora con acceso a Internet, por ejemplo. A mayor inversión, mayor posibilidad de adquirir recursos de última generación y mejor calidad.

## **e. MATERIALES Y METODOS**

En la presente investigación, se utilizaron materiales, métodos, técnicas y procedimientos, los mismos que permitieron la recolección y acopio de toda la información oportuna para desarrollar el tema de estudio.

### **1. MATERIALES**

Para la realización del presente trabajo se utilizaron los siguientes materiales:

- Equipo de computación
- Suministros de oficina
- Bibliografía

### **2. MÉTODOS**

#### **2.1. MÉTODO DEDUCTIVO**

Este método fue aplicado para la fundamentación científica sobre el proceso de elaboración de un sistema organizacional, ello a través de la elaboración del marco teórico

Este método ayudó analizar toda la información recopilada en la revisión de literatura acerca del sistema organizacional y los problemas que afectan a la

empresa objeto de estudio con la finalidad de proponer posibles soluciones a los mismos; así como también permitió establecer las conclusiones y de esta manera contribuir al desarrollo eficiente y eficaz de esta empresa.

## **2.2. MÉTODO INDUCTIVO**

Este método permitió realizar el análisis de la situación actual de la empresa sobre el manejo del sistema organizacional. Además ayudó a recabar la información necesaria para realizar un estudio del proceso de admisión del personal y así encontrar los problemas que la afectan su desarrollo.

## **2.3. MÉTODO ESTADÍSTICO**

Este método, se utilizó para exponer los resultados de las encuestas y presentarlos en cuadros y gráficos tipo pastel; facilitó el análisis de valores porcentuales y el análisis del mismo.

## **3. TÉCNICAS**

Las técnicas aplicadas en el desarrollo del presente proyecto son:

### **3.1. OBSERVACIÓN DIRECTA**

Es una de las técnicas que permite obtener mayor información y estuvo presente en todo el proceso investigativo; se la aplicó para realizar el análisis

de la situación actual de la empresa y conocer cuál es el procedimiento que lleva acabo en la administración del personal.

### **3.2. ENTREVISTA**

Fue aplicada al Gerente de la Unidad Renal NefroLoja, quien brindo la información necesaria sobre el sistema organizacional que lleva acabo en la empresa.

### **3.3. ENCUESTA**

Se la aplicó a todo el personal que labora en la Unidad Renal NefroLoja Cia. Ltda., con el fin de conocer el sistema, manejo en los procesos de admisión de personal, manuales y así corroborar con la información proporcionada por el Gerente de la Unidad. Se aplicó la encuesta a los empleados: gerente, médico, enfermera, auxiliar de enfermería, contadora, y servicios generales.

#### **Procedimiento:**

Para la realización de la investigación se hizo una observación directa de todos los problemas existentes en la Unidad Renal, asi mismo se realizó una entrevista realizada al señor gerente de esta empresa en la cual describió la estructura organizacional de la empresa y se aplicó encuestas a todos los empleados de la Unidad Renal, y asi se obtuvo información que permitió

alcanzar mayor conocimientos respecto al sistema organizacional de esta; para saber cómo se estaba manejando todas las áreas y de esta manera poder elaborar una propuesta de de un sistema organizativo para la Unidad Renala Nefroloja Cia. Ltda.



## **f. RESULTADOS**

### **1. DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE LA UNIDAD RENAL NEFROLOJA.**

En la presente investigación se realizará el análisis externo e interno de la Unidad Renal Nefroloja Cia. Ltda.

#### **1.1. ANÁLISIS EXTERNO**

Toda Empresa no puede evitar el impacto de las fuerzas externas, sin embargo, sí puede manejarlas en mayor o menor grado para disminuir tal impacto: puede estar alerta a las nuevas exigencias de sus clientes para proporcionarles productos y/o servicios adecuados; puede seguir de cerca a sus competidores para reaccionar más rápidamente ante sus nuevas prácticas; puede evaluar constantemente a sus proveedores y adaptarse a los cambios de condiciones.

Para el análisis macro-entorno he tomado como referencia las variables macroeconómicas que pueden afectar al desarrollo organizacional de la unidad; entre estas variables tenemos:

##### **1.1.1. FACTOR POLÍTICO**

Ecuador es un estado constitucional, republicano y descentralizado, su sistema de gobierno está sustentado en la democracia y la participación

ciudadana, lo cual abre la posibilidad para que todos los ecuatorianos puedan trabajar e invertir en él libremente, sin que exista para tal efecto ningún tipo de limitaciones o restricciones políticas o legales que puedan coartar esta posibilidad, claro está, siempre y cuando dichas acciones estén enmarcadas dentro de la normativa legal vigente en el país.

En la actualidad el Ecuador no atraviesa por uno de sus mejores momentos respecto a estabilidad política, sin embargo la gobernabilidad ha sido posible y el emprendimiento y consecución de variadas obras en diferentes frentes de su desarrollo han sido posibles.

La estabilidad política del Ecuador se torna en una fuerte “oportunidad” de desarrollo para la Unidad Renal Nefroloja Cia Ltda., ya que la misma cuenta con un escenario propicio para emprender en acciones de crecimiento y desarrollo, sin que exista para tal efecto la más mínima oportunidad de un cambio repentino de jefe de Estado que pueda desestabilizar su accionar corporativo.

Las relaciones internacionales del Ecuador con el resto del mundo son buenas, aunque por contradicciones políticas se hayan presentado en los últimos años ciertas discrepancias con determinados países, las mismas han sido superadas y el clima de hermandad y confraternidad ha sabido prevalecer ante éstas divergencias, situación que ha permitido al país, entre otros aspectos de mucha importancia, el intercambio de ciencia y tecnología a nivel mundial, así como también diversificar sus mercados internacionales de

exportación y de importación de productos, lo cual ha sido inmensamente favorable para dinamizar y consecuentemente fortalecer su economía y participación internacional.

El actual sistema de gobierno del Ecuador y sus excelentes relaciones internacionales con la mayor parte de países del mundo, se convierte en una fuerte “OPORTUNIDAD” para la Unidad Renal Nefroloja Cia. Ltda, ya que son evidentes sus reales posibilidades de seguir manteniendo vigencia, participación y continuidad en el medio, y además poder realizar la importación directa de productos o tecnología médica de un amplio conglomerado de países a nivel mundial.

### **1.1.2. FACTOR ECONÓMICO**

De acuerdo a la información emitida por fuentes oficiales del Banco Central del Ecuador, la economía del país desaceleró su ritmo de crecimiento en el comienzo de la presente década y se expandió un 3,5% interanual impulsada por el sector no petrolero. Dicho crecimiento fue impulsado mayoritariamente por el sector no petrolero que registró un crecimiento anual de 4,2%”, refirió el Banco Central en un informe publicado en su página en Internet. Revista de investigación económica “ANÁLISIS ECONÓMICO” Director Econ. Patricio Fonseca – Ecuador 2013.

Según el informe emitido por el Banco Central, entre los sectores que más crecieron aparecen el de la construcción, con un 7,8%; y el sector de correos

y comunicación, en un 16,8%. En tanto, el sector de petróleo y minas cayó un 0,3% interanual y el de refinación de petróleo se desaceleró en un 30,7%. Las autoridades han señalado que un plan de reestructuración de la refinería de Esmeraldas (de 110.000 barriles diarios) que incluye paro de actividades programadas podría influir en el desempeño económico del país durante este año. El Gobierno prevé que la economía dolarizada del país se expanda un 4,05% en el 2017. El año previo creció un 5%.

El pago a los prestadores de salud externos que atienden a pacientes derivados del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) genera discrepancias entre los involucrados en el tema, Mientras, los directivos, aseguran ayer que se les está pagando puntualmente a las clínicas privadas y que hay los suficientes recursos para aquello. Si embargo no se está llevando una adecuada auditoría médica para determinar los costos reales que representan la atención de cada paciente.

La Unidad renal tiene cuentas pendientes con sus proveedores, y esto se está cubriendo con créditos privados de los accionistas y del propio centro hospitalario. El retraso en los procesos de auditoría genera problemas en las clínicas privadas, que dan atención a usuarios el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). La demora en la revisión de las facturas también afecta el pago a los proveedores de insumos, que trabajan con la red de prestadores externos.

El crecimiento o despunte económico del Ecuador debería ser considerado como una fuerte “oportunidad” para la Unidad Renal Nefroloja Cia Ltda., ya que conjuntamente con la recuperación económica del país, se recupera el nivel de ingresos de los ecuatorianos y mejoran sus economías, tal situación resulta desde todo punto de vista positiva para la Unidad Renal objeto de la investigación, ya que muchas más personas tendrán la oportunidad de asistir a clínicas y centros médicos particulares a recibir atención médica preventiva y curativa.

### **1.1.3. FACTOR SOCIAL**

Ecuador registra una notable reducción en todos los medidores de pobreza y empieza un nuevo año con cifras positivas en el ámbito social. En 2007, el 36,7% de la población vivía en situación de pobreza, cifra que se redujo al 22,5% en 2014; mientras que la pobreza extrema en el país andino se redujo del 12,9% en 2007 al 5,7% en 2014.

La Ministra Coordinadora de Desarrollo Social, sostuvo que estos logros del gobierno se consiguieron porque desde el primer día se apostó por la inversión social como estrategia del Plan Nacional del Buen Vivir. En este plan genera un marco de planificación que permite a todos los sectores del Estado alinearse a objetivos nacionales sobre el nuevo paradigma de desarrollo que plantea el gobierno del presidente Rafael Correa.

"El objetivo del Plan Nacional del Buen Vivir es tener un marco de planificación que nos permita a todos los sectores consolidar este nuevo paradigma que rompe esos esquemas de desarrollo que teníamos en los países. Y más vale planteamos una apuesta de inversión en el ser humano, a un desarrollo equitativo entre el desarrollo social, cultural, económico y ambiental de nuestros pueblos.

El paradigma del Buen vivir Ecuador ha puesto en el centro del desarrollo al ser humano por lo que ahora existe una fuerte inversión en salud y educación, lo que garantizará que en un futuro exista una sociedad del conocimiento "para generar otro tipo de ingresos que permitan sostener todo este bienestar que estamos generando".

En el tema educativo el gobierno ha inaugurado hasta el momento 50 Unidades Educativas del Milenio y la meta es inaugurar 200 hasta finales del 2017. También se entrega textos, uniformes y alimentación gratuita para los estudiantes.

En esta área existe el Bono de Desarrollo Humano que le permite a las personas del estrato más vulnerable del país tengan un ingreso fijo que les permita subsistir. El Estado ecuatoriano a cambio de este dinero pide a las familias que envíen a los niños a las escuelas gratuitas y también cuidar de su salud en los hospitales públicos.

Además, está el bono Joaquín Gallegos Lara que se da a las familias que tienen alguna persona con discapacidad. “Estos no son subsidios sino políticas que tienen una temporalidad, que buscan proteger el consumo de los más pobres, buscan cambiar la situación de estos hogares”, señaló Vaca.

El Estado ecuatoriano ha entregado 1'334.191 Créditos de Desarrollo Humano del 2007 al 2014 como resultado, el 33% de los beneficiarios han mejorado sus ingresos. A esto se suma la afiliación de las personas que se dedican a las labores del hogar que permitirá que tengan una pensión por vejez y así puedan descansar tranquilos.

El sector de salud en Ecuador el Sistema Nacional de Salud (SNS) ha recibido la mayor inversión de la historia desde la parte pública, para su mejoramiento en infraestructura y construcción de nuevos en hospitales, centros de Salud de todos los niveles de complejidad, inversión en equipos de alta tecnología, entregada medicinas y principalmente incremento del Talento humano. Sin embargo, la cobertura de salud pública ha llegado a un avanzado nivel de saturación y en perspectiva el sector privado ha disminuido su nivel de peso debido a la mejora pública.

El SNS se caracteriza por la segmentación en la prestación de los servicios de salud que ofrece el sector público y privado, aquí se forma la RED PUBLICA INTEGRAL DE SALUD (RPIS) o nacen los diferentes programas para la atención médica integral a los pacientes, dando la prioridad o

preferencia en sus derivaciones de pacientes a las instituciones de salud del sector público tales como: Ministerio de Salud Pública (MSP), Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISSFA) y Instituto de Seguridad Social de la Policial Nacional (ISPOOL).

Dentro de la RPIS han creado la red complementaria de salud, donde constan todas las instituciones de salud del sector privado debidamente calificadas y acreditadas por las instituciones indicadas en el párrafo anterior.

Es importante indicar que apear de haber realizado una considerable inversión en el sector de la salud la RPIS, no se abastece para cubrirla demanda de pacientes que ingresa por cuadros crónicos de salud, emergencias, enfermedades graves o catastróficas a clínicas o centros de salud de la Red Complementaria de Salud.

Los hospitales y clínicas privadas que forman parte de esta Red deben atender de manera oportuna con eficiencia a todos los pacientes referidos de centros y subcentros de salud, centros de mediana complejidad ubicados en provincias y hospitales grandes.

El SNS ha elaborado un tarifario de prestaciones médicas, este instrumento técnico que regula el reconocimiento económico de los servicios de salud brindados por las instituciones públicas, entre estas y con las privadas en el



marco de la Red Pública Integral y Complementaria del Sistema Nacional de Salud; los valores expresados en el presente documento, registran el techo máximo del valor para el reconocimiento económico entre prestadores y financiadores.

El tarifario integra las unidades de valor relativo de los procedimientos que permite establecer el monto de pago máximo por cada uno de los procedimientos utilizados para la atención de la salud, la aplicación del tarifario contribuye al mejoramiento de la calidad de la atención y del gasto. Este documento fue reformado en el año 2014 y entro en vigencia en el mes de abril del año 2015.

Las instituciones de Salud que forman parte de la Red Complementaria se han organizado la Asociación Nacional de Clínicas y Hospitales Privados del Ecuador, con la finalidad de reaccionar frente a las autoridades por el pago de las atenciones prestadas a las atenciones de meses y en algunos años anteriores.

En el año 2015 el Ecuador ha invertido más 2.500 millones de dólares se irán a soportar la inversión, operación y mantenimiento del sistema de salud pública, sin embargo, por las cifras independientes y cruzadas el impacto real no es tan efectivo, debido a que algunos grupos económicos asociados al sector de farmacias y farmacéuticas, presentan crecimiento de ventas y

utilidades casi monopolicos según el informe de las 500 empresas más grandes empresas.

#### **1.1.4. FACTOR TECNOLÓGICO**

La investigación científica en nuestro país no se ha desarrollado porque los centros universitarios no sustentan su desarrollo en su aplicación. La verdadera investigación es aquella cuyos resultados aportan con nuevos conceptos, reafirman conceptos previos siguiendo una metodología claramente establecida, es decir el sostener una hipótesis que será sometida al estricto rigor de una verificación con su ratificación o en su defecto, rectificación.

De todos los campos donde la investigación es aplicable, en donde menos se sigue el rigor científico es el médico. Los datos disponibles evidencian que el Ecuador presenta un claro atraso en el contexto regional y mundial en materia de ciencia y tecnología, si se toman como indicadores a los activos fundamentales provenientes de “La investigación científica en el Ecuador” Juan Carlos Ruiz, MD. conocimiento que son indispensables para la construcción de las bases de la nueva economía en el contexto de las denominadas Sociedades del conocimiento.

En términos de gasto en I+D (investigación y desarrollo), el país se encuentra en los últimos lugares a nivel regional en lo relacionado con el número de

doctores, la tasa de dependencia, el coeficiente de invención o la inversión en insumos de investigación y desarrollo (RYCIT “Red de Indicadores de Ciencia y Tecnología”, 2009).

Ecuador no ha logrado aún poner en marcha un plan nacional que desarrolle las capacidades y potencialidades en investigación y desarrollo tecnológico, que desde la perspectiva de las políticas de C&T (Ciencia y Tecnología), resultan indispensables para poner a punto la economía del conocimiento. Estas capacidades están relacionadas con el número indispensable de investigadores ubicados en centros, laboratorios, equipos y proyectos en al menos las siguientes áreas o sectores: recursos genéticos y biodiversidad; biotecnología aplicada a salud humana y animal; biotecnología agrícola; bio-remediación; nanotecnología; nuevos materiales, biomateriales y biopolímeros; informática y desarrollo de software; nuevas fuentes de energía; conflicto, democracia y tecnologías sociales.

Todo lo cual debe estar suficientemente respaldado por políticas públicas que permitan al país contar con programas de formación, retención, repatriación y promoción de los talentos humanos nacionales. El Ecuador expresa sus demandas de Ciencia y Tecnología en el Plan Red de Indicadores de Ciencia y Tecnología -Iberoamericana e Interamericana- (RICYT), Nacional de Desarrollo.

En este instrumento de planificación nacional están planteadas las políticas propuestas por el Gobierno en materia de C&T (Ciencia y Tecnología) para el futuro inmediato. Otro modo de establecer la demanda de ciencia y tecnología, es por medio de una exploración permanente de los requerimientos que los sectores productivos presentan en relación a conocimientos y desarrollos científicos y tecnológicos que se requerirá para volver más competitiva la producción nacional.

Bajo la presente premisa y luego de un análisis concienzudo de la realidad tecnológica de nuestro país, podemos concluir el presente análisis manifestando que el escaso desarrollo tecnológico del Ecuador no incide de manera negativa en el desenvolvimiento de la Unidad Renal Nefroloja, debido a que la misma cuenta con un alto porcentaje de profesionales altamente calificados, con formación académica de cuarto nivel en varias de sus especialidades y con tecnología instrumental de punta; en consecuencia, la realidad tecnológica del país se constituye en una buena “oportunidad” para la Unidad Renal Nefroloja, ya que permite a su personal y equipamiento médico mantener cierta ventaja competitiva frente a sus principales competidores.

La tecnología es uno de los factores externos que les permite a las empresas brindar servicios de calidad a través de máquinas, equipos, sistemas informáticos etc., que les permite obtener toda la información para satisfacer las necesidades de los clientes.

La mayoría de las Empresas distribuidoras y comercializadoras de bienes de máquinas, equipos e implementos médicos son importados de países con alta tecnología como Alemania, Japón, China, entre otros.

Las dos Empresas proveedoras de las máquinas e insumos de hemodiálisis Nefrocontrol S.A. y Nipro Medical Care Ecuador son importadoras y comercializadoras de máquinas e insumos de diálisis, lo que facilita a las Unidades Renales la adquisición y renovación de las máquinas de hemodiálisis bajo la modalidad de contrato en comodato, el mismo que una vez cumplido este contrato les brinda la oportunidad de hacer una renegociación de renovar las máquina de diálisis por máquinas de mayor calidad o renegociar los costos de los insumos por un precio menor al estipulado en el contrato pimiento.

En la actualidad, los avances e incursiones de la informática en la medicina han sido muy grandes, generando resultados alentadores tanto en el área administrativa, académica, investigación y clínica, la posibilidad de tener almacenada la información permite la realización de estudios estadísticos para la evaluación de la efectividad de los tratamientos aplicados en un hospital o para la evaluación de las campañas de salud pública, por mencionar algunas aplicaciones que servirá como depósito de registros médicos con la calidad y eficiencia requerida de la información.

La informática aplicada a las Ciencias de la Salud utilizan la electromedicina como herramienta de soporte de información, es la primera en desarrollar el registro de datos médicos, siendo hoy una nueva disciplina que pretende relacionar el contenido de la medicina con el de la tecnología informática, permitiendo el manejo de la información dentro de la medicina, realiza importantes procedimientos con respecto al área de salud, haciendo uso de las Tecnología de la Información y la Comunicación (TIC).

Las tecnologías de la información se han convertido en parte integrante del concepto moderno de salud pública y de las políticas sanitarias nacionales. Estos recursos pueden ayudar a las instituciones sanitarias a planear sus estrategias de promoción de salud y a comunicar mensajes clave relacionados con el tema.

Muchos teóricos denominan la época actual como sociedad de la información, del conocimiento y digital, paradigma tecnológico imperante que ha ocasionado cambios en las relaciones humanas y en la forma de vida.

La informática aplicada a las Ciencias de la Salud está vinculada a la historia de la evolución de las TIC en el desarrollo de las ciencias como herramienta de soporte de información y comunicación, es la primera en desarrollar el registro de datos en medicina y la enfermería informática, complementa la documentación sanitaria.

En la medicina se ve el aumento de especialidades médicas, con mayor disponibilidad y prestaciones de ordenadores, la familiaridad médico máquina, necesidad de guardar y transmitir gran cantidad de información ya que el médico adquiere, procesa, almacena y actúa sobre los datos del paciente que son recogidos y analizados, dominio de la evolución del paciente, juicio ético y profesional razón por la cual su utilización es cada vez más profunda, y compleja en la relación médico-paciente de las diferentes especialidades médicas donde tienen aplicación, como son los laboratorios de análisis clínicos, dispositivos electrónicos para hacer mediciones, archivos de imágenes, software de gestión hospitalaria, de manejo de turnos, historias clínicas, bases de datos de pacientes, entre otros.

## **1.2. ANÁLISIS INTERNO DE LA UNIDAD RENAL NEFROLOJA CIA LTDA.**

Para hacer el análisis interno de la unidad se ha tomado en cuenta los elementos organizacionales como:

### **1.2.1. ELEMENTOS QUE CONSTITUYEN LA ORGANIZACIÓN**

La Unidad Renal NefroLoja es una es una empresa pequeña familiar, creada para brindar atención medica integral a pacientes con insuficiencia renal crónica, por lo cual se realizó convenios con las instituciones tales como el Ministerio de Salud Pública a través de la Red de Protección Solidaria y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social para la prestación de servicio de Hemodiálisis bajo los términos de referencia del organismo gestor de la salud en nuestro país.

El sistema organizacional que tiene la Unidad Renal no le permite tener un mejor control en cada una de las áreas tales como administrativa, financiera y operativa que contribuya al desarrollo y crecimiento de la Institución que le permita alcanzar los objetivos establecidos por la Unidad Renal.

La Institución tiene un Reglamento Interno de Trabajo el mismo que se lo empezó a realizar en el mes de septiembre del año 2013 y aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales el 09 de enero del año 2014, así como también cuenta con la autorización de una jornada Especial de Trabajo



(turnos rotativo) de lunes a sábado desde las 06h00 a 14h00 y de 13h00 a 21h00 solamente para el personal de enfermería, el mismo que varía de acuerdo a las necesidades de la URNL; es importante indicar que estos documento de gran relevancia para la Institución no han sido actualizados en base a las nuevas reformas, decretos resoluciones, acuerdos ministeriales emitidas por el actual gobierno de nuestro país.

Además del Reglamento Interno de trabajo la Unidad tiene un Proyecto de Reglamento Interno de Organización Funcional aprobado por la DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA el mismo que contiene: introducción, misión, visión, croquis, antecedentes, base legal, definiciones, objetivos, estructura organizativa del organigrama, funciones específicas de las áreas técnicas y administrativas, recursos humanos, materiales y de más temáticas correspondientes a la parte médica y al ingreso de pacientes.

La Misión que tiene la URNL es “Prestar un servicio de calidad de manera eficiente, eficaz y oportuna a través del desarrollo y capacitación permanente del talento humano, apoyándonos en programas de educación, en la aplicabilidad de las diferentes normas de bioseguridad y en el uso de máquinas e insumos de alta calidad, para ello contamos con personal capacitado y comprometido que garantiza el logro de los objetivos propuestos.” Sin embargo la URNL muy poco realiza todo lo que indica la misión por cuanto no cuenta con un plan de capacitaciones que le permita

contar con un personal especializado y debidamente capacitado que motive o incentive al personal a mejorar su rendimiento y desempeño en cada una de la funciones que realiza.

La Visión de la URNL es “Ser la mejor alternativa de cobertura de atención médica integral de nuestros pacientes con enfermedades renales y de esta manera aportar para que más de nuestros semejantes tenga una vida con calidad y confortable, además para que sean insertados en la comunidad como entes productivos”.

“Con el trabajo de cada día lograr obtener recursos económicos para terminar la construcción total del establecimiento con la finalidad de complementar la unidad renal con servicios complementarios a fin de cumplir con las expectativas de los usuarios que requieran la atención médica integral de los pacientes con enfermedades renales y de las instituciones acreedoras del servicio que son quienes cubren los costos a los beneficiarios así poder llegar con mayor cobertura a los pacientes”. La visión establecida por la URNL, no se está cumpliendo ya que aun no cuenta con infraestructura propia para alcanzar los objetivos planteados, por cuanto se maneja un contrato de arriendo del edificio donde se labora.

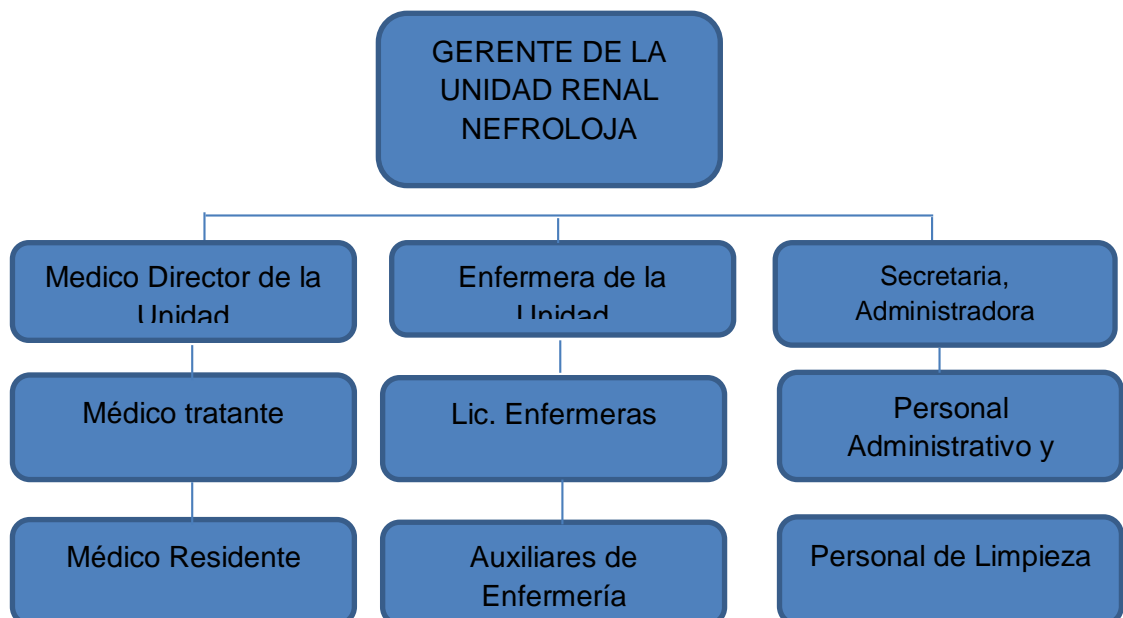
La Base legal que rige a la URNL es La Superintendencia de Compañía y el SRI, seguida de otras tale como: Reglamentos del Ministerio del trabajo, Seguridad Social, Procedimientos del Ministerio de Salud Pública como

organismo gestor de la Salud en nuestro país, el CONSEP quien supervisa el manejo y control de sustancias psicotrópicas y estupefacientes.

La estructura organizativa que cuenta la unidad está bien establecidas tanto en la parte administrativa como en la operativa.

Área administrativa está conformada por la Gerencia General y administración, Contabilidad, Recepción e información, Mantenimiento, Lavandería y Limpieza.

En la parte Operativa está conformada por el área Médica y Enfermería, auxiliares de enfermería, a continuación se señala el organigrama estructural de la URNL.



El organigrama que tiene Institución no tiene la línea de autoridad bien definida que permita conocer cuál son sus departamentos, su jefe inmediato y los niveles jerárquicos; en donde se observa que esta en el mismo nivel la directora médica y enfermeras; tomando en cuenta que la que tiene mayor responsabilidad es la directora médica como médico tratante y es quien da las directrices principales teniendo bajo su responsabilidad al personal de médicos residentes, enfermería y auxiliares de enfermería. Así como también podemos indicar que en nivel se encuentran la secretaria, administradora, contadora en un mismo departamento lo que debería estar en diferentes departamentos por cuanto realizan funciones distintas.

En cuanto al manual de funciones con los que cuenta la unidad, en el que hace constar la definición del puesto, en algunos casos indica el nivel jerárquico al que pertenece y funciones, actividades que desempeñan en la unidad. Es importante indicar que las funciones que se detallan en este manual en la realidad no se ejecutan por cuanto no existe el personal necesario para su ejecución, generando de esta manera retraso en los procesos, confusión, duplicidad en las funciones y demás situaciones que obstaculizan el desarrollo y crecimiento organizacional de la Institución.

## **MANUAL DE FUNCIONES QUE TIENE LA URNL**

### **1. GERENCIA ADMINISTRATIVA**

**Art. 7.** La Gerencia administrativa corresponderá, al gerente general de la compañía NEFROLOJA CIA LTDA, o al que lo designen en junta general de socios.

**Art. 8.-** Sus funciones principales son:

- a) Representar legal, judicial, extrajudicialmente y administrativo en todo acto o contrato.
- b) Coordinar las funciones administrativas y técnicas de la institución.
- c) Administrar y supervigilar el trabajo de los funcionarios y empleados que sean necesarios fijando las remuneraciones pertinentes.
- d) Presentar cada año a la junta general de socios el informe de labores juntamente con el balance anual
- e) Elaborar y ejecutar el presupuesto anual a la entidad.
- f) Conocer y dirigir el estado económico como de su movimiento.
- g) Establecer un sistema interno de control de bienes y recursos
- h) Integrar el consejo técnico
- i) Contratar el personal necesario para el desarrollo de las actividades, conceder permiso, vacaciones y establecer sanciones disciplinarias de acuerdo a las leyes y normas internas vigentes
- j) Responsabilizarse del empleo racionado de los recursos humanos así como coordinar con el director médico y jefe de enfermeras las asignaciones de trabajo en cada área.
- k) Velar por la seguridad y el ambiente adecuado en el trabajo para el personal de la institución.
- l) Recibir informes sobre pérdidas, deterioros, mala utilización de equipos, instrumental, materiales, lencería y otros

- m) Supervisar que la bodega de la institución mantenga los niveles necesario para su correcto y oportuno abastecimiento de equipos, repuestos, materiales, insumos médicos, víveres y otros.
- n) Tramitar el traspaso, bajas de equipos y otras actividades de la institución
- o) Coordinar y tramitar los convenios de prestación de servicios con las diferentes instituciones públicas o privadas.
- p) Conocer y adoptar las medidas pertinentes en los casos de perdidas de pertenencias de los pacientes.
- q) Supervisar la adquisición, distribución y consumo de materiales, insumos médicos, víveres, combustibles y otros artículos de la institución
- r) Controlar las reparaciones , enseres e instalaciones
- s) Mantener actualizado el reglamento interno.
- t) Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento.

## **2. DEL ADMINISTRADOR**

**Art. 9.-** La administración que a través de las áreas a su cargo ejecuta las acciones administrativas, mediante la programación, organización y control de recursos humanos y materiales para cumplir los objetivos de la institución.

**Art. 10.** Jerárquicamente depende de la gerencia administrativa y/o del director médico.

**Art. 11.-** Sus principales funciones son:

- a) Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, normas, procedimientos y mas disposiciones vigentes en la institución.
- b) Dirigir la elaboración, revisión y mantener actualizados loa manuales de organización, normas y procedimientos de las áreas a su cargo.
- c) Programar las actividades de su área.
- d) Realizar el plan mensual y anula de adquisiciones de acuerdo a los requerimientos de la institución, de los insumos para la atención y funcionamiento optimo
- e) Ejecutar las adquisiciones autorizadas y entregar a bodega de acuerdo a los procedimientos establecidos
- f) Administrar correctamente los recursos humanos y materiales en general
- g) Proveer de los insumos médicos para la atención médica
- h) Procurar el correcto mantenimiento del edificio, muebles, equipos e instalaciones de la institución
- i) Establecer y llevar un registro y fichas completa de los trabajadores y empelados con la distribución las actividades, turnos, horarios así como fecha de ingreso y egreso, y más datos conforme a disposiciones legales.
- j) Controlar la asistencia dl personal y la permanencia en sus puestos de trabajo, así como del cumplimiento de su actividades asignadas

- k) Informar a la gerencia y dirección médica de situaciones anormales que pueden suscitarse y que no vaya en detrimento de los intereses de la institución
- l) Presenta un informe mensual de sus actividades a la gerencia y dirección médica
- m) Supervisar las actividades de los servicios y del personal de área de su competencia y corregir desviaciones
- n) Establecer un sistema de control de bienes y recursos.
- o) Controlar sobre pérdidas, deterioros, mala utilización de equipos instrumental, materiales, insumos lencería y oros
- p) Tramitar la adquisición, distribución y consumo de los materiales y otros artículos de la institución y vigilar las reparaciones enseres e instalaciones.
- q) Cumplir las funciones que los directivos le asignaren.



### **3. DIRECCION MÉDICA**

**Art. 12. Definición.-** Es la responsable de la Planificación y Ejecución de la prestación de servicio médico dentro de lo científico, profesional y ético de la Unidad Renal Nefroloja.

**Art. 13.-** Sus principales funciones son:

- a) Coordinará y ejecutará acciones de carácter médico dirigidas a la atención del paciente en estrecha relación con el personal de enfermería y administración de la Unidad
- b) Impartirá disposiciones o efectuará cambios cuando fueren necesarios, los mismos que serán comunicados oportunamente a los médicos y a la jefe de enfermeras con el objeto de coordinar acciones con el personal de salud.
- c) Elaborará el calendario de turnos del personal médico según común conveniencia, especialmente con lo que tiene que ver con los días sábados y feriados y serán expuestos 5 días antes de finalizar cada mes.
- d) Autorizará las vacaciones de los médicos de la Unidad y redistribuirá el personal de manera que no quede ningún turno descubierto.
- e) Coordinará con la Trabajadora Social el programa de educación continua a los pacientes y su entorno familiar.
- f) Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento.
- g) Mantener actualizado el reglamento interno.
- h) Organizar, integrar y presidir el Consejo técnico y comité que se crearen dentro de la Unidad Renal.
- i) Coordinar las funciones técnicas de la institución.
- j) Presentar los informes a las autoridades respectivas.
- k) Promover la investigación científica.
- l) Realizar auditoría médica cuando el caso lo requiera.
- m) Establecer los informes sobre el incumplimiento y sanciones disciplinarias al personal
- n) Representar legalmente a la Unidad renal Nefroloja en todo acto judicial, extrajudicial y administrativo cuando el Gerente lo designe por escrito.

#### **4. CONTABILIDAD**

**Art. 14.- DEFINICION.** Es el área encargada del análisis, registro y control de las transacciones realizado en la institución;

Será el departamento de llevar la contabilidad de las adquisiciones de equipos de instrumental, material, insumos t medicamentos necesarios para el funcionamiento de la institución

**Art. 15.-** Jerárgicamente depende de la gerencia administrativa

**Art. 16.-** Sus principales funciones son:

- a) Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, normas y procedimientos y más disposiciones vigentes en la institución
- b) Organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de los servicios a su cargo
- c) Programar actividades Informar mensual y anualmente a la gerencia administrativa de las transacciones realizadas por la misma
- d) Interpretar la situación económica financiera de los resultados de cada periodo contable.
- e) Realizar las declaraciones mensuales en el SRI.
- f) Realizar los trámites financieros de la Unidad renal Nefroloja en el SRI
- g) Llevar los registros de contabilidad de la Unidad renal Nefroloja.
- h) Elaborar en forma oportuna los cheques para cancelara haberes del personal que labora en la institución, así como para cancelar gastos que se produzcan en la misma
- i) Emitir la facturación correspondiente tanto del interesado, como el SRI sobre rubros y honorarios
- j) Otras actividades relacionadas con su cargo

## **5. RECEPCION E INFORMACION**

**Art. 17.-** Es la encargada de recibir la información de la filiación de los pacientes e informar a los mismos de los servicios que la institución ofrece.

**Art. 18.-** Jerárquicamente depende de la gerencia administrativa.

**Art. 19.-** Sus principales funciones son:

- a)** Informar de los servicios que presta la institución
- b)** Recibir datos de filiación de los pacientes que requieran de atención en las distintas áreas de salud.
- c)** Realizar el cobro económico a los pacientes por el uso de cualquiera de los servicios de salud a prestarse
- d)** Ordenar y archivar las historias clínicas de los pacientes/as atendidos/as
- e)** Otras actividades inherentes a su cargo.

## **6. LAVANDERIA, ROPERIA Y LIMPIEZA**

**Art.20.** La lavandería y ropería es la encargada de mantener limpia y ordenada la ropa de uso de los pacientes como utilería utilizada en las diferentes actividades de la unidad. Además de mantener limpia y ordenada el área física de la institución.

**Art. 21.** Jerárgicamente depende de la gerencia administrativa.

## **SERVICIOS MEDICOS Y ENFERMERIA**

### **1. SERVICIO DE CONSULTA EXTERNA ESPECIALIZADA**

**Art. 22.** DEFINICION. Es el medico/a especializado internista/nefrólogo encargado de brindar la atención médica de consulta externa en la atención médica integral de los pacientes con insuficiencia renal en tratamiento dialítico que realizará el informe mensual de estado de cada paciente y a pacientes externos.

**Art. 23.** Jerárquicamente de la dirección médica y la gerencia administrativa.

**Art. 24.** Sus principales funciones son:

- a) Evaluará el estado clínico completo de paciente su ingreso a la Unidad Renal
- b) Autorizará el ingreso del paciente para que reciba el Tratamiento Sustitutivo Renal
- c) Será responsable del paciente en cada turno de diálisis.
- d) Procederá a elaborar la Historia Clínica y/o la Nota de Ingreso correspondiente.
- e) Prescribirá los parámetros de hemodiálisis de acuerdo al análisis de cada paciente.
- f) Realizará el chequeo médico integral mensual del estado clínico de cada paciente uno de los pacientes de la Unidad Renal
- g) Prescribirá la medicación crónica mensual del paciente dependiendo de su estado clínico y laboratorio actual de cada paciente y a los convenios realizados con los seguros de la instituciones
- h) Elaborará los informes mensuales de los pacientes correspondientes para trámites de pago por el servicio brindado a cada uno de los pacientes.
- i) Se encargará de organizar los turnos y autorizar los cambios de horario de los pacientes.

- j) - Coordinará la confección de los accesos vasculares a los pacientes.
- k) Conjuntamente con la Enfermera Líder elaborará el cronograma y coordinará la ejecución del programa de educación continua para el personal de la Unidad.
- l) Trabajaré en forma conjunta con Enfermería, Psicología, Nutrición y Trabajo Social para brindar la atención médica integral optima de los pacientes
- m) Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento.
- n) Mantener actualizado el reglamento interno.
- o) Coordinará la realización de programa de inmunización para hepatitis B y determinación de marcadores, C y HIV para los pacientes y personal que labora en la institución.

## **2. MÉDICO RESIDENTE**

**Art. 25. DEFINICION.** Es el médico encargado de controlar paciente durante el procedimiento de hemodiálisis, desde que ingresa hasta que termina el tratamiento dialítico.

**Art. 26.** Jerárgicamente depende la dirección médica y gerencia administrativa

**Art. 27.** Sus principales funciones son:

- a) Elaborará la Historia Clínica y/o la Nota de Ingreso del paciente correspondiente a su turno
- b) Evaluará el estado clínico del paciente a su ingreso a la Unidad considerando: Anamnesis, examen físico, signos vitales, etc.
- c) Cuantificara el sobrepeso interdialitico
- d) Prescribirá los parámetros de la HD según la valoración al ingreso al procedimiento
- e) Prescribirá y descargará los fármacos requeridos transdialisis
- f) Elabora las epicrisis mensuales de los pacientes correspondientes a su turno.
- g) Cumplir con el reglamento interno de la Unidad Renal Nefroloja
- h) Cumplir y colaborar con otras actividades que su jefe inmediato le asigne.

### **3. TRABAJO SOCIAL**

**Art. 29. DEFINICION.** Es el profesional encargado de realizar un diagnóstico socioeconómico, y del entorno familiar y social de cada paciente de la Unidad

Art. 30. Jerárquicamente depende de la dirección médica y de la gerencia administrativa

**Art. 31.** Sus principales funciones son:

- a) Realizará el diagnóstico socioeconómico de cada paciente
- b) Mantendrá una constante relación con cada uno de los pacientes.
- c) Programará reuniones periódicas con el núcleo familiar para concienciar sobre la importancia de la adhesión al tratamiento.
- d) Elaborará un programa de visitas domiciliarias, a fin de tener un conocimiento de la realidad de cada paciente.
- e) Realizará los trámites correspondientes a fin de facilitar la atención de especialidad cuando el paciente lo requiera.
- f) Promocionará y difundirá las actividades programadas por el equipo de trabajo.
- g) Colaborará con los trámites de los pacientes relacionados con su tratamiento.
- h) Asesorará al paciente renal sobre los pasos a seguirse para iniciar y continuar su tratamiento.
- i) Facilitará la obtención de la documentación requerida para los diferentes trámites.
- j) Realizará actividades tendientes a conseguir los recursos económicos para aquellos pacientes indigentes.
- k) Coordinará la facilidad del transporte para aquellos pacientes con limitación extrema
- l) Elaborará un informe mensual de cada paciente
- m) Cumplirá con el reglamento interno de la unidad renal Nefrología



## **SERVICIO DE ENFERMERIA DURANTE LA HEMODIALISIS**

### **1. ENFERMERA LIDER DE LA UNIDAD**

**Art.41** DEFINICION. Es el o la profesional responsable de la coordinación y aplicabilidad de las normas de este reglamento interno como también realizar el procedimiento de Sustitución renal a los pacientes de la unidad renal Nefroloja.

**Art. 42.** Jerárquicamente depende de la dirección médica.

**Art. 43.** Sus principales funciones son:

- a) Será la responsable de la coordinación y aplicabilidad de las normas de este reglamento interno en lo referente al personal de enfermería, auxiliar y de limpieza.
- b) Tendrá directa relación con el Director Médico en el manejo de asuntos técnico-médicos.
- c) Elaborará el calendario mensual de los turnos de enfermería y del personal auxiliar, el cual debe ser expuesto al menos 5 días previos a concluir el mes.
- d) Responsabilizará al personal de enfermería del último turno de los días miércoles en forma quincenal de la aspiración de ácido oxálico.
- e) Coordinará con la secretaria administrativa de la Unidad para pedir los insumos médicos necesarios para la Unidad.
- f) Es responsable de la ejecución de las diferentes órdenes de trabajo al personal de mantenimiento para el buen funcionamiento de la Unidad.
- g) Organizará y ejecutará, en coordinación con los médicos el protocolo de desinfección terminal de la Unidad y de la Planta de tratamiento de agua.
- h) Coordinará con el personal médico, la toma y envío de las muestras de sangre para los exámenes de laboratorio los dos últimos días laborables de cada mes.

- i) Llevará un registro del examen mensual del agua de la planta de tratamiento, de las máquinas y cada 6 meses del ambiente.
- j) Coordinará con la administración del hospital la fumigación de la Unidad cada 6 meses.
- k) Elaborará el reporte de la producción mensual de la Unidad para el departamento de Estadística
- l) Con la colaboración del staff de Enfermería impartirá una instrucción programada de procedimientos necesarios para la capacitación del personal de Enfermería y Auxiliares de reciente ingreso a la Unidad.
- m) Colaborará con la ejecución del procedimiento en los turnos de la mañana.
- n) Llevará el registro de vacunación tanto del personal que labora en la Unidad como de los pacientes.
- o) Es la encargada de realizar los pedidos correspondientes de los insumos e implementos médicos de uso diario

## **2. ENFERMERA.**

Art. 44. DEFINICION. Es al profesional encargada de realizar el procedimiento de hemodiálisis a cada uno de los pacientes de la unidad renal Nefroloja. Deberá vestir de uniforme blanco con delantal protector, mascarilla e identificación correspondiente.

**Art. 45.** Jerárgicamente depende de la enfermera Lider y de la dirección médica.

**Art. 46.** Sus principales funciones son:

- a) Verificará la conexión de energía eléctrica, que el suministro de agua esté abierto y las mangueras de drenaje correctamente colocadas.
- b) Pondrá en marcha la máquina:
- c) Montaje del equipo y verificación de su correcta instalación..
- d) Proceder a la recirculación del sistema con 2000 unidades de Heparina.
- e) Cargar la heparina prescrita para cada paciente en forma individualizada del frasco previamente rotulado, hacer la dilución correspondiente y colocarla en el dispositivo que para el efecto tiene la máquina.
- f) Realizar el cálculo de ganancia de peso interdialítico, verificar la calibración y programar los diferentes parámetros de acuerdo a la prescripción médica.
- g) Asepsia de la fístula y del área circundante de aproximadamente 20 cm , colocación del torniquete, identificación y punción del acceso arterial y luego del venoso.
- h) Control de la TA y FC cada 30 min y registrar en el espacio correspondiente de la hoja de registro.
- i) En caso de presentarse complicaciones, notificará al médico y anotará en el momento y en casillero correspondiente de la hoja de control.
- j) Administrará los fármacos y las soluciones indicadas y su registro correspondiente en la hoja de control.

- k) Para la administración de medicamentos intravenosos se utilizará el acceso de la cámara venosa y para soluciones sanguíneas, coloideas y cristaloideas, la línea de la cámara arterial.
- l) No usará agujas para la administración de fármacos.
- m) Cualquier duda durante el procedimiento deberá ser analizada con el médico de turno.
- n) No está autorizada para realizar cambios en las prescripciones sin previa consulta al médico de turno.
- o) En casos de emergencia procederá a asistir al paciente inmediatamente hasta que el médico tome responsabilidad del caso.
- p) Cumplido el tiempo programado de diálisis, procederá a realizar a desconectar al paciente de la máquina.
- q) Administrará la medicación postdiálisis asignada a cada paciente, usará para este propósito una aguja nueva para cada medicación.
- r) Registrará por última vez los signos vitales antes de pesar al paciente al finalizar el tratamiento

## **PROCEDIMIENTOS POSTDIALISIS**

- a) -Registrará en la hoja de control el peso postdiálisis.
- b) Si el paciente requiere de un período de observación luego de la diálisis, lo trasladará a la sala de recuperación y lo vigilará conjuntamente con el médico hasta su restablecimiento.
- c) Controlará que la auxiliar de enfermería realice la desinfección y limpieza de la máquina.
- d) Se asegurará que la Unidad se encuentre nuevamente limpia y ordenada, antes del ingreso del nuevo grupo de pacientes.
- e) Verificará que el personal de limpieza realice su tarea.

### **1. AUXILIAR DE ENFERMERIA**

**Art. 47.** Es la persona técnica de enfermería de apoyo de la enfermera

**Art. 48** Jerárgicamente depende la enfermera líder.

**Art. 49.** Sus principales funciones son:

- a) El personal auxiliar de enfermería, antes del ingreso a la Unidad, vestirá terno quirúrgico, gorro, mascarilla con visor, zapatos blancos, deberá retirarse accesorios personales (anillos, pulseras) que impidan su normal desenvolvimiento.
- b) Lavado de manos en el interior de la Unidad.
- c) Verificar que el ambiente de la Unidad se encuentre limpio y ordenado.
- d) Hará ingresar a los pacientes de acuerdo a su turno, vigilando que previamente se coloque bata y botas.
- e) Colocará mascarilla a los pacientes que lo ameriten.
- f) Preparará y proveerá de las soluciones necesarias: Bicarbonato y ácido a cada una de las máquinas.

- g) Preparará al paciente para la conexión, con la colocación del campo, exposición de las agujas, proveerá del material para la asepsia, gasas, apósito y esparadrapo.
- h) Asistirá a la enfermera en el proceso de conexión.

#### **Durante el proceso de Hemodiálisis:**

- a) Ejecutará las acciones que el médico y/o la enfermera le requieran.
- b) Mantendrá limpia la máquina de Diálisis y el espacio correspondiente.
- c) Colocará los desechos en el tacho correspondiente.
- d) Vigilará el nivel de concentrados de la máquina, evitando que estos se agoten.
- e) Verificará la limpieza y el orden de la unidad de Hemodiálisis.
- f) Notificará y/o sustituirá al auxiliar de limpieza tan pronto sea requerido.
- g) Preparará material para la asepsia: equipos de curación, campos, paquetes de gasa, apósitos.
- h) Asistirá al paciente en sus necesidades.
- i) Servirá el refrigerio a los pacientes de acuerdo a las indicaciones médicas.
- j) Preparará la solución necesaria para la desinfección de la máquina.
- k) Se responsabiliza de la entrega/recepción de la utilería.

#### **Una vez terminada la diálisis:**

- a) Colocará los desechos de la diálisis en el recipiente asignado para el efecto.
- b) Verificará el aspirado de las soluciones de hipoclorito y vinagre de acuerdo al procedimiento establecido para la desinfección interna de la máquina y, realizará la desinfección manual externa de la misma.
- c) Retirá la ropa de los sillones, realizará la desinfección y preparará el espacio con nueva lencería para el siguiente paciente.

- d) Constatará que las batas limpias se encuentren disponibles para el nuevo grupo de pacientes y siempre en su lugar.
- e) Realizará una desinfección exhaustiva de las máquinas cada fin de semana utilizando formaldehído al 37% con una permanencia de 24 a 48 horas.

### **1.2.2. TALENTO HUMANO**

El proceso de admisión de personal que aplica la URNL, inicia con el reclutamiento de los candidatos a través del anuncio publicitario donde se hace conocer a la ciudadanía la vacante del puesto, una vez seguida la etapa de reclutamiento se inicia la selección de las carpetas de los candidatos para realizar la entrevista y proceder a la contratación.

La integración de los nuevos empleados a la unidad es sin duda un medio que permite familiarizarlo con la misma, es por ello que los empleados al momento de ser integrados a laborar en la unidad se les indica las instalaciones y la presentación del personal que labora en la unidad, uno de los elementos que acompaña a la presentación es el manual de bienvenida que se le debe entregar al nuevo empleado, es necesario indicar que la unidad no tiene este manual por lo que la inducción es simplemente la presentación.

En la URNL, los empleados han recibido capacitación sobre relaciones humanas y atención al cliente por parte de la unidad, una de las temáticas que la unidad debe preparar para el personal de enfermería y que debe conocer con la finalidad de sobrellevar las dificultades que se puedan presentar dentro de la sala de diálisis son las complicaciones de hemodiálisis; y, otras temáticas relacionadas con la parte administrativo que coadyuve al desarrollo organizacional, y de esta manera evaluar el desempeño del personal que labora en la unidad.



### **1.2.3. RECURSOS FÍSICOS**

En lo que se refiere al recurso físico la unidad está ubicada en las calles Cesar Alberto Ortega y Av. Oriental de paso en un edificio de cinco pisos, de los cuales esta distribuidos en dos plantas:

En la planta baja están ubicadas las oficinas Administración, Contabilidad, Dirección Médica/ Médico Tratante, trabajo social, sala de espera, planta de tratamiento de agua, generador de energía y sala de educación lugar donde toman el refrigerios los pacientes.

En la primera planta alta esta recepción/ información, sala de procedimientos donde realizan la colocación de catéteres, vestidores de los pacientes y finalmente la sala de diálisis con una capacidad para trece máquinas y una máquina de backup.

### **1.2.4. RECURSOS FINANCIEROS**

En lo que respecta al manejo de uno de los recursos más importantes que tiene la Unidad, tiene el área de contabilidad, la misma que se encarga de manejar los recursos económicos de la organización a través de aplicación de los libros contables, elaboración de presupuestos, inventario, entre otros; mediante un software o un sistema contable llamado Isyplus.

Este sistema fue adquirido en el año 2013, en vista a la necesidad de contar con un programa financiero seguro que permita obtener control de la información contable por cuanto el sistema informático que anteriormente utilizaba la Unidad no proporcionaba la información requerida para la presentación de los estados financieros y declaraciones mensuales a los organismos de control. Además también le facilita elaborar los roles de pago al personal, pago a personal y proveedores; interpretar, informar y asesorar a los directivos de la institución sobre el movimiento económico para la toma de decisiones que contribuya al crecimiento económico de la Institución.

Dentro del área de contabilidad existe una persona responsable del manejo de bodega en la que consiste en la recepción y entrega de equipos, insumos, medicamentos para la prestación del servicio de hemodiálisis; el sistema Isyplus le permite realizar las descargas de todos los bienes que son entregados para la prestación del servicio; es importante indicar que a pesar que existe la persona responsable no hay control adecuado porque ingresan a coger la medicación o insumos en caso de emergencia y no son reportados a la persona responsable lo que ocasiona que haya inconsistencias en el cuadro del inventario, mensual y anual.

#### **1.2.5. RECURSOS TECNOLÓGICOS**

En cuanto a la tecnología la unidad cuenta con la mayoría de máquinas de hemodiálisis modernas tiene dos clases las máquinas NIPRO modelo Surdial

Surdial S55, y máquina Fresenius 4008B, 4008 CLASICEL estas máquinas son adquiridas en un contrato de prestación de servicio en comodato, el mismo que consiste en la compra de un número de insumos o kits de diálisis que son filtro, líneas arteriovenosa, aguja de fistula ácido y bicarbonato de sodio hasta completar el número de kits estipulados en el contrato..

Además cuenta con la planta de tratamiento de agua, la que permite la purificación del agua para la prestación de servicio de diálisis. Así como también cuenta con un generador automático de energía con la capacidad de suplir en caso del corte de energía eléctrica.

Todos los departamentos están equipados con computadoras, con la red de internet, y telefonía fija y móvil.

A pesar de que la unidad tiene falencias en la estructura organizativa se ha evidenciado un crecimiento notable de pacientes en la URNL, es así que en el año 2012 se atendió a 10 pacientes, en el año 2013 a 24 pacientes, en 2014 se atendió a 50 pacientes, y en el año 2015 se atendió a 60 pacientes, y hasta la actualidad esta atendiendo a 84 pacientes; esto se debe a que las Unidades Renales existentes en la ciudad de Loja no avanzan a cubrir la demanda de pacientes.

## **g. DISCUSIÓN**

El análisis FODA es producto de los resultados que se encontraron al evaluar en contexto externo, el marco competitivo y el área funcional de la empresa. Este análisis permite definir claramente todas las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa. Este análisis tiene el propósito de relacionar las variables estudiadas con el área funcional y de esta manera poder plantear un sistema organizacional.

### **1. ANÁLISIS FODA**

#### **1.1. ADMINISTRACIÓN**

##### **Fortalezas**

- Tiene visión, misión, objetivos.
- Cuenta con un manual de funciones y procedimiento.
- Tiene un organigrama estructural.
- Está acreditada y tiene convenio con el IESS y MSP como prestador externo.

##### **Debilidades**

- Falta de socialización al personal de la misión, visión, objetivos de la URNL.

- Confusión, duplicidad de las funciones y actividades de personal.
- Falta de socialización del reglamento interno de trabajo.
- Inadecuada aplicación de los procesos.
- Falta de incentivos y premios al personal de la Unidad Renal (Motivación).

### **Amenazas**

- Incremento de otras Unidades renales.
- Situación económica del país.
- Incremento de precios, en insumos, medicamentos, etc.

### **Oportunidades**

- Buscar nuevos convenios con otras instituciones públicas y privadas.
- Ampliar los servicios.
- Terminar la construcción del edificio.

## **1.2. RECURSOS FÍSICOS**

### **Fortalezas**

- Sala de espera amplia.
- Área de desechos y limpieza bien definida.

### **Debilidades**

- Oficinas pequeñas compartidas (contabilidad y administración).

- Poco espacio en recepción, vestidores de pacientes, área de esterilización, bodega, vestidor de pacientes.
- No hay una ares destinada para cafetería.
- Falta de muebles y enseres como: archivadores, escritorios.
- Falta la colocación de ayudas técnicas en las gradas.
- Falta de cancelas para los pacientes.
- Baño para personas especiales.
- Adecuaciones en la cocina.

### **Amenazas**

- Cambio de pacientes a otras unidades.
- Accidente de los pacientes, usuarios y personal de la unidad.

### **Oportunidades**

- Incrementos de pacientes

## **1.3. RECURSOS FINANCIEROS**

### **Fortalezas**

- Programa Contable.
- Acceso a crédito.

### **Debilidades**

- Falta de capacitación, preparación del personal en el manejo contable, tributario, NIF.

- Control inadecuado en el manejo de inventario de bodega.

### **Amenazas**

- Poco ingreso económico.
- Reformas a la ley tributaria, Superintendencia de compañías. Entre otras.
- Temor hacia los organismos gubernamentales, por el incumplimiento de obligaciones fiscales.
- Sanciones

### **Oportunidades**

- Implementación de nuevos programas contables.
- Capacitaciones.

## **1.4. RECURSOS TALENTO HUMANO**

### **Fortalezas**

- Buena atención al cliente.
- Personal de enfermería capacitado.
- Trabajo en equipo.

### **Debilidades**

- Falta de implementación de las normas de bioseguridad

- Falta de capacitación e incentivos al personal.
- Entrega de uniformes y equipos de protección de trabajo.
- Poco personal.
- Carencia de asesor legal

### **Amenazas**

- Concurso de méritos y oposición de las instituciones públicas.
- Incremento de salarios.

### **Oportunidades**

- Programas de capacitación y pasantías al personal de enfermería
- Capacitaciones motivacionales de personal.

## **1.5. RECURSOS TECNOLÓGICOS**

### **Fortalezas**

- Máquinas de diálisis modernas.
- Contrato de la máquinas en comodato.
- Posee máquinas de hemodiálisis marca fresenius se adquirió en comodato.

### **Debilidades**

- Falta de equipamiento en las oficinas y equipos médicos.



### **Amenazas**

- Máquinas y equipos depreciados.

### **Oportunidades**

- Renovación de las máquinas de diálisis.
- Implementación de nuevos equipos
- Bajo costo de insumos para diálisis.

## **2. PROPUESTA DE UN SISTEMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD RENAL NEFROLOJA CIA. LTDA. EN LA CIUDAD DE LOJA**

Tomando como base los datos de la investigación realizada sobre el análisis externo en el aspectos social; así como el análisis interno realizado en toda la estructura organizacional en donde se determinaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; se realiza la propuesta de un sistema organizacional que contiene las directrices necesarias para mejorar la organización de la Unidad Renal Nefroloja Cia Ltda.

### **2.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

#### **2.1.1. REFORMULACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN, Y OBJETIVOS**

##### **2.1.1.1 MISIÓN**

Brindar atención médica integral a los pacientes que padecen insuficiencia renal crónica terminal y necesitan tratamiento de sustitución renal o hemodiálisis con el fin de satisfacer sus necesidades y expectativas, mediante los cuidados e indicaciones del personal médico especializado que garantice el bienestar del paciente y su familia.

##### **2.1.1.2. VISIÓN**

Ser una institución líder en la región sur de país, en el tratamiento integral de enfermedades renales, con los más altos estándares de calidad y tecnología

adecuada desarrollando nuevas competencias profesionales mediante la formación continua.

### **2.1.1.3. OBJETIVOS**

Prestar atención médica integral a los pacientes con enfermedades renales de toda clase social, política y religiosa, para lo cual realizará convenios con el IESS, ISSFA, MIES y particulares.

Ofrecer una atención médica integral a los pacientes con enfermedades renales de calidad que garantice la seguridad tanto del usuario que recibe el tratamiento como del personal que labora en la institución.

Tomando en cuenta estas premisas y las diferentes opiniones proporcionadas por el Gerente General e integrantes de la empresa, se propone los siguientes valores institucionales:

**Transparencia y Responsabilidad:** en el desarrollo de cada una de las tareas empresariales y rendir cuentas de las mismas.

**Compromiso y Puntualidad:** con cada uno de las participantes de la cadena de valor incluyendo grupos de interés, trabajadores y clientes en orden para entregar un servicio de excelencia.

**Integridad, Preparación y Amabilidad:** en orden para proporcionar atención de calidad a la clientela, es fundamental contar con personal capacitado, siempre cordial y dispuesto a promover una imagen positiva de la empresa.

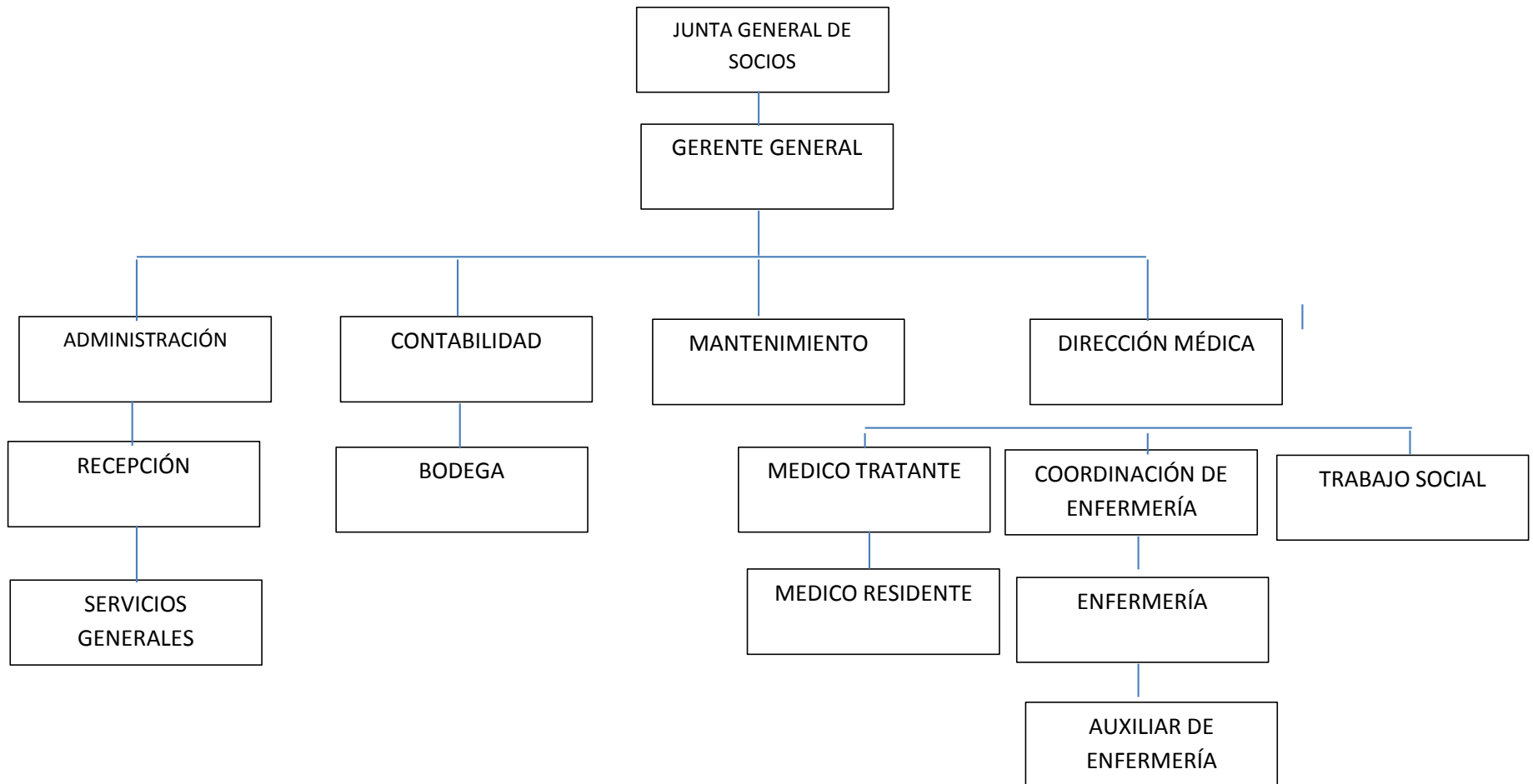
Es de suma importancia la gestión del Administrador para lo cual será el encargado de tomar en cuenta todo lo relacionado con el funcionamiento y operación de NEFROLOJA CIA. LTDA.

- Como funciones principales de esta dependencia se establecerá:
- Participar en la determinación de las provisiones necesarias para garantizar la suficiencia económica y stock de los productos a comercializarse.
- Recibir y tramitar las requisiciones de compra, generadas por los diferentes departamentos.
- Verificar la correcta y oportuna recepción de los materiales adquiridos, y su correspondiente entrega a los clientes.
- Operar y controlar el presupuesto asignado para las compras menores, cuidando que en su operación no se contravengan las disposiciones establecidas.
- Instrumentar las políticas, normas, sistemas y procedimientos de registro y control de las adquisiciones que se requieran.
- Coordinar, orientar y apoyar las actividades del personal adscrito al departamento de su competencia.
- Establecer un sistema de comunicación organizacional.

- Coordinación y trabajo en equipo.
- Desarrollar una estructura administrativa eficiente, empleados capaces, trato equitativo, satisfacción en el trabajo y una adecuada seguridad en el mismo, cuidando el cumplimiento de sus objetivos en beneficio de la organización.
- Capacitación del personal e incentivos por buen desempeño.
- Reuniones con miembros de la Junta Directiva para análisis de planes estratégicos.

## 2.1.2. ORGANIGRAMAS

Es una gráfica que muestra la estructura interna de la organización formal de la unidad sus relaciones, niveles de jerarquía, funciones principales que desarrollan.



### 2.1.3. MANUAL DE FUNCIONES

#### CODIFICACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

La codificación de cada uno de los puestos existentes y los que se puedan crear a futuro, constaran de 3 elementos:

**1) LAS SIGLAS DE LA EMPRESA**

**URNL:** Unidad Renal NefroLoja Cía. Ltda.

**2) LAS SIGLAS DEL GRUPO OCUPACIONAL DE EMPRESA**

**GG:** Gerencia General.

**ADM:** Administración, asesoría y servicios.

**TEC:** Técnicos.

**MED:** Dirección Médica y colaboradores del proceso de diálisis integral.

**3) NUMERACIÓN**

Dígito secuencial creciente que se le asignara al personal clasificado en cada grupo ocupacional, el mismo que iniciaran del 01 al número indefinido requerido para cada grupo.

#### NOMINA POR GRUPO OCUPACIONAL

JUNIO 2015		
N°	NOMBRE DE PUESTO	CÓDIGO
1	Gerente General	URNL-GG-01
2	Jefe Administrativo/a y de Talento Humano	URNL-ADM-01
3	Contador/a	URNL-ADM-02
4	Recepcionista/Responsable de Bodega	URNL-ADM-03
5	Auxiliar de Servicios Generales Lavandería/Cocina	URNL-ADM-04
6	Auxiliar de Servicios Generales Limpieza	URNL-ADM-05
7	Jefe de Mantenimiento	URNL-TEC-01
8	Director/a Médica	URNL-MED-01
9	Médico Tratante	URNL-MED-02
10	Médico Residente	URNL-MED-03
11	Coordinador/a de Enfermería	URNL-MED-04
12	Enfermera	URNL-MED-05
13	Auxiliar de Enfermería	URNL-MED-06
14	Trabajadora Social	URNL-MED-07

## PERFILES DE PUESTOS DE TRABAJO

<b>PERFIL DEL PUESTO:</b> GERENTE GENERAL	<b>CÓDIGO:</b> URNL-GG-01
--	---------------------------

### 1.- OBJETIVO DEL PUESTO:

Dirigir y realizar una administración responsable de la prestación de servicios.  
Brindar apoyo a la gestión de las Jefaturas de cada una de las áreas de la empresa.

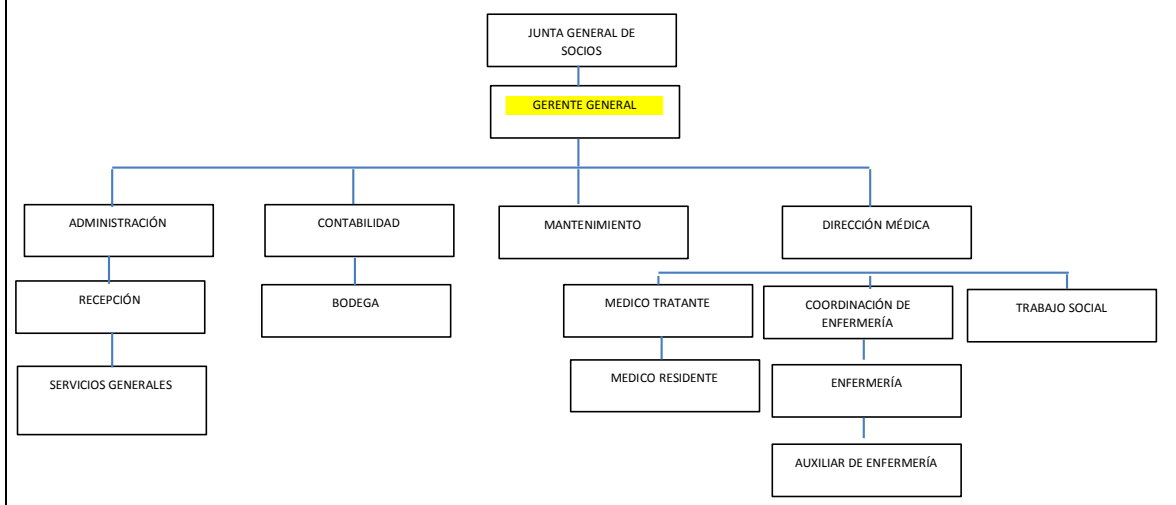
### 2.- DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO:

**Área a la que pertenece:** ADMINISTRATIVA      **Puesto al que reporta:** JUNTA GENERAL DE SOCIOS.

**Puestos que le reportan:** ADM; CONT; MT; DMD      **N° de personas a su cargo:** N/A.

**Edad:** 32 a 40 años.      **Sexo:** masculino/femenino.

### 3.- UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:



### 4.- FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:

1. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial así como dirigir y ejecutar las actividades necesarias para el cumplimiento cabal de las funciones encomendadas a la URNL.
2. Cumplir y hacer cumplir los, reglamentos, normas, procedimientos y demás normativas incluidas en las resoluciones emitidas por la Junta General de Socios.
3. Realizar y socializar el plan estratégico, operativo de la Empresa, a fin de determinar los objetivos a corto y largo plazo.
4. Presentar el Presupuesto General Anual de la URNL, a la Junta General de Socios.
5. Presentar el informe de la gestión administrativa realizadas por la Gerencia a la Junta General de Socios.
6. Presentar los Estados Financieros (Balance General, Estado de pérdidas y ganancias) de cada periodo contable a la Junta General de Socios y el proyecto de distribución de utilidades.
7. Aprobar y modificar el reglamento interno, normas, políticas acorde a las necesidades de la URNL.
8. Nombrar, contratar y sustituir al talento humano, respetando la normativa aplicable y al personal de la URNL particularmente a los servicios profesionales, especializados, de consultoría y al personal de apoyo administrativo y financiero.
9. Autorizar permisos, notificar las vacaciones, establecer sanciones disciplinarias de acuerdo a las leyes y normas internas vigentes, previa coordinación con los Jefes Inmediato y la responsable de Talento Humano.
10. Dirigir, coordinar, supervisar y controlar las actividades y/o funciones del personal.
11. Velar por la Seguridad y el ambiente adecuado en el trabajo para el personal de la Unidad Renal NefroLoja.
12. Asistir a reuniones, capacitaciones, conferencias y otras actividades en representación de la URNL.
13. Gestionar y suscribir nuevos convenios de prestación de servicios con las instituciones pública y privada.
14. Supervisar el correcto manejo y uso de equipos, máquinas y materiales en general que utilizan cada una de las áreas de la Unidad.



15. Recibir informes o comunicaciones de las diferentes áreas de la Unidad ya sea por pérdida, deterioros, mala utilización de los equipos, instrumental, materiales, lencería y otros.
16. Recibir informes, comunicaciones de las diferentes áreas de la Institución ya sea por pérdida, deterioros, mala utilización de los equipos, instrumental, materiales, lencería y otros. Así como también autorizar el traspaso o dar de baja de los mismos.
17. Autorizar las adquisiciones de máquinas, equipos, repuestos, materiales, insumos, medicamentos, suministros de limpieza, oficina y víveres necesarios para la prestación de servicios.
18. Verificar y controlar los reportes mensuales del Bicarbonato de Sodio al CONSEP, conjuntamente con Representante Bioquímico y de Bodega.
19. Actuar como secretario en la Junta General de Socios
20. Coordinar las funciones administrativas y técnicas de la Unidad.
21. Convoca a sesión de Junta General de Socios y actúa como secretario de la misma manera.
22. Suscribir Juntamente con el Presidente, los certificados de aportación y las actas de las sesiones de Junta General.
23. Ejercer todos las demás atribuciones que le competen por mandato de la ley, en especial atacarla y hacer cumplir el objeto contrato social y a las resoluciones de Junta General.

#### **5. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

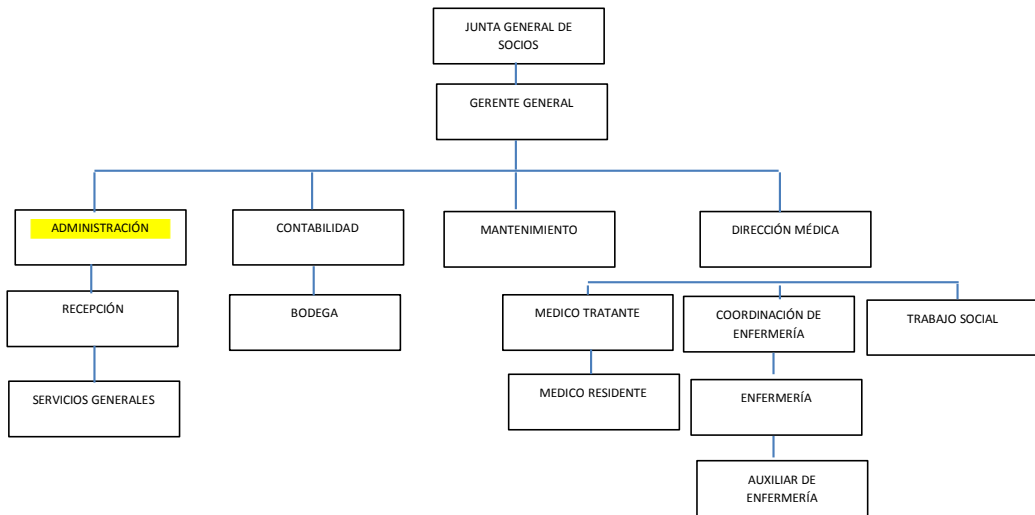
<b>TITULO PROFESIONAL:</b>	Ingeniero Administración de Empresas o Carrera Afines
<b>EXPERIENCIA:</b>	Experiencia mínima tres años de haber laborado en puestos similares.
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:</b>	Nivel de computación, avanzado, Leyes, y reglamentos, resoluciones de los organismos de control.
<b>HABILIDADES TÉCNICAS:</b>	Capacidad de Liderazgo, Capacidad para la toma de decisiones, Creatividad, planificación, iniciativa, capacidad para comunicarse, Visión de conjunto.
<b>RELACIONES DEL CARGO:</b>	<b>Internas:</b> Junta General de Socios, Coordinación de Gerencia y Control de Calidad, Dirección Médica, Administración y Talento Humano, Contabilidad y Mantenimiento. <b>Externas:</b> Instituciones Públicas de Convenio, IESS, ISSPOL, ISSFA, Organismos de Control, Clientes Internos y Externos.

<b>PERFIL DEL PUESTO:</b> JEFE ADMINISTRATIVO/A Y DE TALENTO HUMANO	<b>CÓDIGO:</b> URNL-ADM-01
--	----------------------------

**1.- OBJETIVO DEL PUESTO:**  
Controlar los departamentos administrativos de acuerdo con los lineamientos y políticas de la organización

**2.- DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO:**  
**Área a la que pertenece:** ADMINISTRATIVA      **Puesto al que reporta:** Gerencia General, Dirección Médica  
**Puestos que le reportan:** Recepción y servicios Generales.      **N° de personas a su cargo:** Tres (3)  
**Edad:** 28 a 35 años.      **Sexo:** masculino/femenino.

**3.- UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:**



**4.- FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:**

- Cumplir y hacer cumplir la ley, reglamentos, normas, procedimientos y demás normativas incluidas en las resoluciones emitidas por la Junta de Socios, Gerencia y el Jefe Inmediato.
- Elaborar el plan operativo anual de la URNL.
- Realizar comunicaciones (oficios e invitaciones) a las diferentes instituciones públicas y privadas.
- Hacer seguimiento de las comunicaciones relacionadas a la prestación de servicios con otras entidades del sector público y empresa privadas.
- Organizar y convocar a los miembros de la Junta General de Socios, a las reuniones periódicas (ordinarias y extraordinarias) de la Compañía.
- Asistir a las reuniones de la Junta General de Socios y elaborar el acta respectiva para su legalización.
- Elaborar cartas, memorando, convocatorias y demás comunicaciones internas al personal que labora en la URNL.
- Elaborar y presentar los informes mensuales por las atenciones prestadas a las instituciones que tiene convenio a URNL.
- Realizar trámites como: permisos de funcionamientos, legales, laborales y demás trámites administrativos internos y externos de la URNL.
- Realizar trámites en el Consejo Nacional de Control y Fiscalización de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas tales como: calificación anual, ampliación de cupo, ajuste de inventario y actualización de la información de la Compañía, entre otros.

11. Realizar el plan mensual y anual de adquisiciones de acuerdo a los requerimientos de la Unidad; como equipos, insumos, medicamentos y materiales necesarios para la atención y funcionamiento óptimo de acuerdo al informe emitido por la responsable en Bodega.
12. Realizar las adquisiciones de equipos, máquinas, repuestos, insumos médicos, medicamentos y víveres autorizadas por el Gerente General de la URNL.
13. Revisión periódica del listado de proveedores, proformas calificadas por la URNL previo al trámite de adquisición de bienes y suministros por la URNL.
14. Supervisar el manejo, uso, mantenimiento y la conservación de los bienes muebles e inmuebles de la URNL.
15. Comunicar a la Gerencia General la mala utilización de equipos, materiales, insumos, lencería o la pérdida y deterioro de los mismos.
16. Verificar el pago de los servicios básicos (agua potable, energía eléctrica, teléfono y servicios de Internet) utilizado en las oficinas
17. Registro de avisos de entrada, salida, variación de sueldo del personal previa autorización de la Gerencia General.
18. Elaboración y legalización de contratos y Adendum de contrato del personal bajo relación de dependencia.
19. Reportar las horas suplementarias, extraordinarias, vacaciones y demás conforme lo señala el Reglamento Interno de la URNL.
20. Control de permisos de vacaciones, enfermedad o calamidad doméstica.
21. Revisar el control de asistencia y notificar las novedades a los trabajadores y a los jefes inmediatos.
22. Realizar cronograma anual de capacitación del personal.
23. Realizar el cronograma anual de vacaciones del personal.
24. Control y archivo de los contratos de trabajo del personal de la URNL.
25. Actualizar y registrar el expediente o historial del personal, reposos, permisos, inasistencias y demás
26. Apoyar en la gestión y seguimiento de las actividades de competencia de la Gerencia General.
27. Abrir historia clínica a los pacientes que ingresan a la Unidad.
28. Revisar, archivar toda la documentación del paciente en la Historia Clínica Correspondiente.

#### **5. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

<b>TITULO PROFESIONAL:</b>	Ingeniero Comercial o Carrera afines.
<b>EXPERIENCIA:</b>	3 años en cargos similares.
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:</b>	Leyes, reglamentos, reformas, de las instituciones de control.
<b>HABILIDADES TÉCNICAS:</b>	Toma de decisiones, Manejo de personal y sistemas informáticos del Ministerio de Trabajo, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, CONSEP.
<b>RELACIONES DEL CARGO:</b>	<b>Internas:</b> Junta General Socios, Gerencia General, Dirección Medica, Contabilidad y Mantenimiento. <b>Externas:</b> Funcionarios de la Instituciones, Proveedores de la URNL, Pacientes, Familiares, etc.

<b>PERFIL DEL PUESTO:</b> CONTADOR/A	<b>CÓDIGO:</b> URNL-ADM-02
---	----------------------------

**1.- OBJETIVO DEL PUESTO:**  
Obtener, aplicar y controlar recursos materiales en un ente económico.

**2.- DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO:**  
**Área a la que pertenece:** Gerencia General      **Puesto al que reporta:** Gerencia General y Coordinación de Gerencia y Calidad.  
**Puestos que le reportan:** NO APLICA      **N° de personas a su cargo:** Cero (0)  
**Edad:** 28 a 40 años.      **Sexo:** masculino/femenino.



- 4.- FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:**
- Cumplir y hacer cumplir la ley, reglamentos, normas financieras, procedimientos y demás normativas incluidas en las resoluciones emitidas por la Junta de Socios, Gerencia y el Jefe Inmediato.
  - Revisar y difundir las disposiciones legales y reglamentarias establecidas por los Organismos de Control.
  - Elaborar y supervisar los registros diarios de las operaciones económicas de la Unidad Renal Nefroloja
  - Mantener actualizado el Sistema Informático Financiero ISYPLUS y el Plan General de Cuentas de la URNL.
  - Emitir facturas por la prestación del servicio prestado a las instituciones públicas y privadas en donde la Unidad tiene convenio, previa revisión del administrador o responsable del manejo de dichos convenios.
  - Revisión y control de las factura de compra de equipos, insumos, medicamentos, y demás adquisiciones realizadas por la URNL.
  - Realizar los diferentes trámites de la URNL en el Servicio de Rentas Internas, Superintendencia de Compañías y demás Instituciones de Control.
  - Realizar las declaraciones mensuales al Servicio de Rentas Internas SRI como: Impuesto al Valor Agregado IVA, Anexo transaccional, Impuesto a la Renta.
  - Realizar la declaración anual al Servicio de Rentas Internas SRI tales como: Anexo de Socios y Accionistas, Impuesto a la Renta o Sociedades.
  - Registro de proyecciones de gastos personales para retención de impuesto a la renta de personal bajo relación de dependencia.
  - Declaración de Impuesto a la Renta de personal bajo relación de dependencia.
  - Elaboración de formularios 107 de personal bajo relación de dependencia.
  - Subir al Sistema Informático de la Superintendencia de Compañías bajo las Normas Internacionales Financieras los Estados financieros Anual tales como: Balance General, Flujo de

- Efectivo y Cambios en el Patrimonio y demás documentos de la Compañía de URNL para su cumplimiento.
14. Presentar oportunamente los informes financieros trimestral al Gerente General y a la Junta General de Socios.
  15. Elaborar y presentar el Informe Financiero Anual (Balance General, Estado de pérdidas y ganancias, Ingresos y Egresos) a la Junta General de Socios de la Compañía de URNL.
  16. Elaborar el Presupuesto General Anual de la URNL.
  17. Revisión de las conciliaciones Bancarias.
  18. Llevar el control mensual de caja chica.
  19. Realizar los roles de pagos mensuales al personal contratado bajo la modalidad de relación bajo dependencia; así como también el realizar el pago de los honorarios al personal contratado bajo la modalidad de servicios profesionales mediante factura les la URNL.
  20. Generar en el sistema del Ministerio de Trabajo el formulario para el pago del decimocuarto decimotercero y utilidades para el pago al personal de la Unidad.
  21. Generación de actas de finiquito en el SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE TRABAJO Y EMPLEO (SAITE) del Ministerio de Relaciones Laborales.
  22. Responsable y manejo de la documentación financiera y archivo.

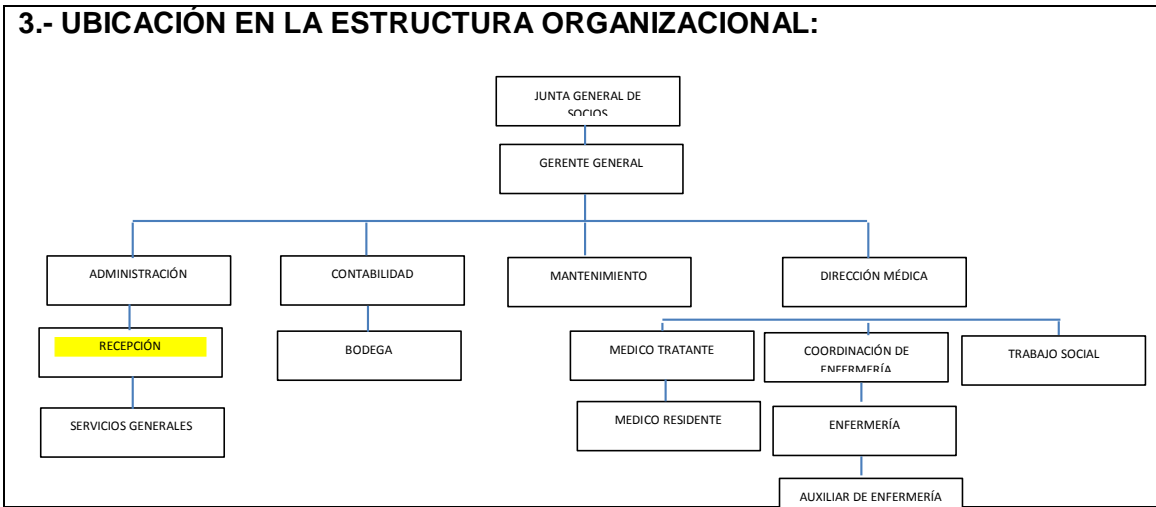
#### **5. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

<b>TITULO PROFESIONAL:</b>	Licenciado en Contabilidad y auditoria
<b>EXPERIENCIA:</b>	Mínima tres años en el área de Contabilidad.
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:</b>	Leyes Tributarias, Ministerio de Trabajo, Superintendencia de Compañías, IESS.
<b>HABILIDADES TÉCNICAS:</b>	Manejo del Sistema Contable ISYPLUS, Sistema Informático de la Superintendencia de Compañías, SRI, Ministerio de Trabajo, IESS.
<b>RELACIONES DEL CARGO:</b>	<b>Internas:</b> Gerencia General, Administración, Dirección Médica, Mantenimiento <b>Externas:</b> Pacientes, familiares, Visitantes de la URNL.

<b>PERFIL DEL PUESTO:</b> RECEPCIONISTA	<b>CÓDIGO:</b>	URNL-ADM-03
--	----------------	-------------

**1.- OBJETIVO DEL PUESTO:**  
Atender de manera cordial a todos los pacientes, familiares y visitantes

**2.- DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO:**  
**Área a la que pertenece:** ADMINISTRATIVA      **Puesto al que reporta:** Administrativa, Contabilidad, Mantenimiento, Dirección Médica  
**Puestos que le reportan:** NO APLICA      **N° de personas a su cargo:** Cero (0)  
**Edad:** 26 a 34años.      **Sexo:** masculino/femenino.



- 4.- FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:**
- Cumplir con los reglamentos, normas, procedimientos y demás disposiciones del Gerente General y del Jefe Inmediato.
  - Dar la bienvenida a los pacientes, familiares, y otros visitantes a medida que llegan a la recepción, y proporcionarles la información que necesiten.
  - Comunicar los servicios que brinda la Unidad Renal NefroLoja Cía. Ltda.
  - Atender el requerimiento de los visitantes brindando la información y orientación requerida.
  - Registrar el control de asistencia de los pacientes de la URNL.
  - Entregar la correspondencia recibida a las diferentes personas y secciones, así como también los mensajes recibidos.
  - Recibir las llamadas entrantes y canalizarlas a las distintas áreas de la Unidad; así mismo como anotar los mensajes dirigidos a las diferentes personas y secciones de la Institución.
  - Agendar citas médicas a los pacientes internos y externos con el médico tratante de la URNL.
  - Entregar los turnos a los paciente conforme la
  - Entregar comunicaciones al personal que labora en la URNL.

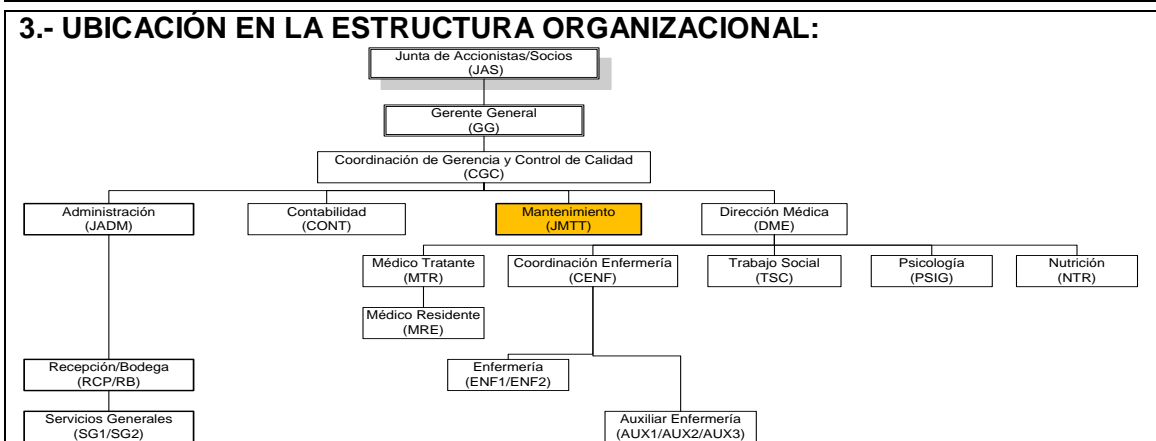
**5. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

**TÍTULO PROFESIONAL:** Título Superior.  
**EXPERIENCIA:** Mínima de un año en cargo a fines.  
**CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:** Atención al Cliente.  
**HABILIDADES TÉCNICAS:** Agilidad, rapidez, amable, buena comunicación  
**RELACIONES DEL CARGO:**  
**Internas:** Con todo el personal.  
**Externas:** Pacientes, familiares y visitantes de la URNL.

<b>PERFIL DEL PUESTO:</b> TECNICO DE MANTENIMIENTO	<b>CÓDIGO:</b>	URNL-TEC-01
---	----------------	-------------

**1.- OBJETIVO DEL PUESTO:**  
Establecer las actividades necesarias para que el Departamento de Mantenimiento mantenga constantemente en óptimas condiciones los equipos, máquinas y servidores de la empresa.

**2.- DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO:**  
**Área a la que pertenece:** MANTENIMIENTO      **Puesto al que reporta:** COORDINACIÓN DE GERENCIA Y CONTROL DE CALIDAD  
**Puestos que le reportan:** TODAS LAS ÁREAS.      **N° de personas a su cargo:** Cero (0)  
**Edad:** 25 a 35 años.      **Sexo:** masculino/femenino.



- 4.- FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:**
1. Cumplir los reglamentos, normas, procedimientos y demás normativas incluidas en las resoluciones emitidas y el Jefe Inmediato.
  2. Coordinar el envío y retiro de máquinas, equipos y repuestos.
  3. Revisar diariamente el estado operativo de la Planta de Tratamiento de Agua y el Generador de Energía. y llevar la bitácora correspondiente.
  4. Participa en la elaboración del Plan de mantenimiento preventivo y correctivo de las máquinas y equipos de la URNL.
  5. Elaborar los registros de mantenimiento de los equipos y máquinas de la Unidad.
  6. Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de las máquinas en coordinación con los técnicos de mantenimiento de las Empresas Proveedores.
  7. Revisar las memorias técnicas de los Equipos.
  8. Instalaciones eléctricas, agua, central telefónica e internet.

**5. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

**TÍTULO PROFESIONAL:** Terminado la Secundaria

**EXPERIENCIA:** 2 años en cargos similares.

**CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:** Atención

**HABILIDADES TÉCNICAS:** Manejo del Sistema Contable ISYPLUS, Sistema Informático de la Superintendencia de Compañías, SRI Ministerio de Trabajo, IESS.

**RELACIONES DEL CARGO:** Internas: Externas:

**INDICADORES:**

**PERFIL DEL PUESTO:**

Auxiliar de Servicios Generales Lavandería/Cocina

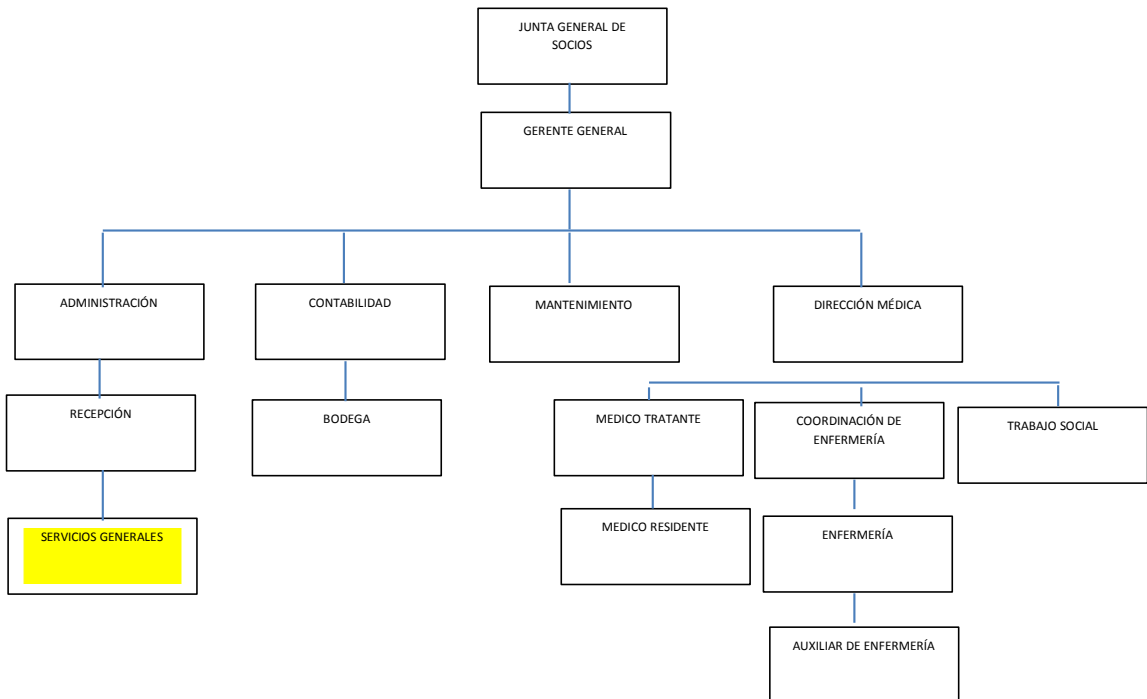
**CÓDIGO:**

URNL-ADM-04

**1.- OBJETIVO DEL PUESTO:**

Proveer oportunamente prendas limpias para pacientes y personal asistencial a partir de las prendas sucias que se recogen en cada servicio del hospital.

Excelencia en la producción y distribución de los alimentos y, sobre todo, se debe buscar dar a los pacientes y personal de la Unidad renal calidad en sus comidas y servicios.

**2.- DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO:****Área a la que pertenece:** ADMINISTRATIVA**Puesto al que reporta:** Administración, Mantenimiento, Dirección Médica**Puestos que le reportan:** Ninguno**N° de personas a su cargo:** Cero (0)**Edad:** 29 a 38 años.**Sexo:** Femenino.**3.- UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:****4.- FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:**

1. Cumplir el reglamento, normas, procedimientos nutricionales y bioseguridad en el área de lavandería y disposiciones emitidas del Jefe Inmediato.
2. Recoger la ropa sucia y contaminada de la Sala de Hemodiálisis y subir al área de lavandería después de cada turno.
3. Clasificar y lavar la ropa sucia y contaminada con secreciones o fluidos corporales (vómito, orina, sudor, sangre, entre otros).
4. Secar, planchar y doblar campos de ojo y fístula, envoltura, batas, sabanas, colchas, toallas y demás prendas que se utilizan para prestar el servicio de hemodiálisis a los pacientes.
5. Realizar el pedido de los alimentos de acuerdo al menú realizado por la Dirección Médica de la URNL.
6. Revisar y lavar los alimentos solicitados para guardarlos en el lugar respectivo, evitando que se estropeen.
7. Preparar el refrigerio al personal de enfermería.
8. Preparar y servir el refrigerio a los pacientes de acuerdo a las indicaciones de la Dirección Médica.



### **5. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

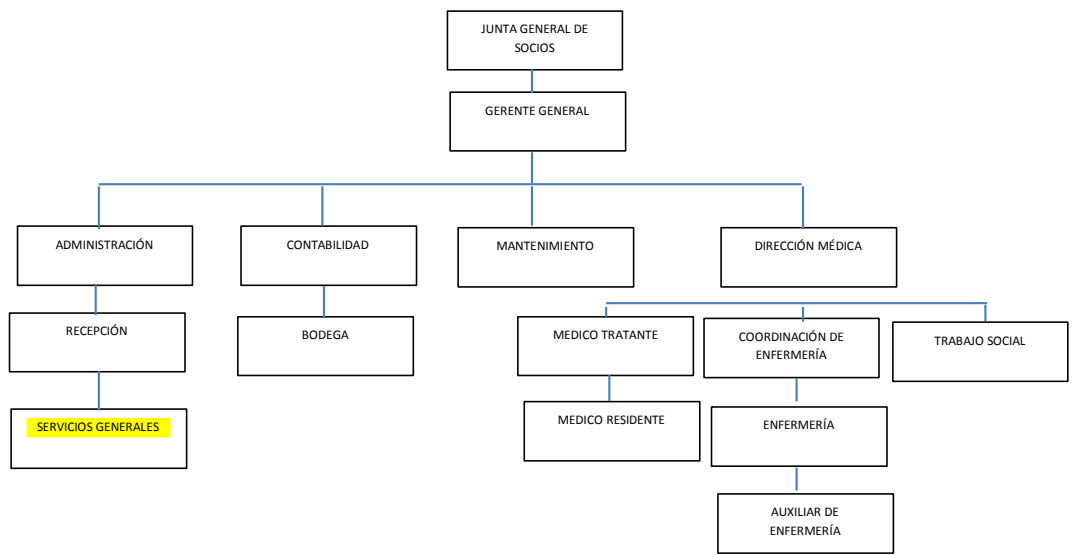
<b>TITULO PROFESIONAL:</b>	Estudios básicos.
<b>EXPERIENCIA:</b>	2 años en cargos similares.
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:</b>	Normas de Bioseguridad, Preparación de alimentos.
<b>HABILIDADES TÉCNICAS:</b>	Agilidad, r
<b>RELACIONES DEL CARGO:</b>	<b>Internas:</b> Gerencia General, Administración, Dirección Médica, Mantenimiento. <b>Externas:</b> Pacientes, familiares.

<b>PERFIL DEL PUESTO:</b> Auxiliar de Servicios Generales Limpieza	<b>CÓDIGO:</b> URNL-ADM-05
---	----------------------------

**1.- OBJETIVO DEL PUESTO:**  
Velar por la mantención del aseo de los espacios de la Unidad Renal, la adecuada recolección de las basuras y la contribución al mejoramiento del medio ambiente de la comunidad

**2.- DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO:**  
**Área a la que pertenece:** ADMINISTRATIVA      **Puesto al que reporta:** ADMINISTRATIVA Y TALENTO HUMANO / COORDINACIÓN DE GERENCIA.  
**Puestos que le reportan:** ADMINISTRACIÓN      **N° de personas a su cargo:** Cero (0)  
**Edad:** 25 a 35 años.      **Sexo:** masculino/femenino.

**3.- UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:**



**4.- FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:**

- Cumplir el reglamento, normas, procedimientos de bioseguridad y manejo de desechos biopeligrosos, así como también las demás disposiciones del Jefe Inmediato.
- Mantener limpia las instalaciones de la Unidad:  
Limpiar el polvo, pisos de la planta baja y primera planta alta entrada principal, recepción, pasillos, baños, oficinas, consultorio médico, gradas, garaje área de desechos.  
Realizar la limpieza y desinfección de la sala de diálisis, vestidores, baños de pacientes después de cada turno con virkon o hipoclorito al 5% mezclado con 10 cm3 de agua.  
Retirar los desechos como: las fundas rojas, cortopunzantes, especiales y demás desechos biopeligrosos.  
Retirar los desechos comunes de cada una de las áreas.  
Pesar y etiquetar los desechos biopeligrosos generados en la Sala de Hemodiálisis.  
Desinfectar los cortopunzantes 50% de hipoclorito y 50% de agua del envase plástico y dejar mínimo una hora reposar; posteriormente pesar y etiquetar.  
Limpiar y ordenar el material reciclable (cartón envases plástico, etc.)
- Subir el pedido de insumos y medicamentos a la Sala de Diálisis.
- Revisar el área de las oficinas de la URNL., antes de retirarse verificando que todo se encuentre en orden, apagando las luces y cerrando llaves de agua.  
**UNA VES POR SEMANA**
- Limpiar una vez por semana la planta de agua y el cuarto de máquinas (viernes)
- Baldear el garaje y el área de desechos (viernes).
- Secar, planchar y doblar campos de ojo y fistula, envoltura, batas, sabanas, colchas, toallas y demás

8. prendas que se utilizan para prestar el servicio de hemodiálisis a nuestros pacientes
9. Preparar y servir el refrigerio a los pacientes de acuerdo a las indicaciones de la Nutricionista de la Unidad.
10. Realizar la limpieza y desinfección de la sala de diálisis, vestidores, baños de pacientes después de cada turno con virkon o hipoclorito al 5% mezclado con 10 cm<sup>3</sup> de agua.
11. Clasificar y lavar la ropa sucia y contaminada con secreciones o fluidos corporales (vomitó, orina sudor, sangre, entre otros).

#### **5. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

<b>TÍTULO PROFESIONAL:</b>	Instrucción Secundaria
<b>EXPERIENCIA:</b>	Haber laborado en cargos similares.
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:</b>	Clasificación de desechos, reglamento y normas de bioseguridad.
<b>HABILIDADES TÉCNICAS:</b>	Destreza y agilidad en el desarrollo de las actividades.
<b>RELACIONES DEL CARGO:</b>	<b>Internas:</b> todos los departamentos <b>Externas:</b> Pacientes y familiares

<b>PERFIL DEL PUESTO:</b> TECNICO DE MANTENIMIENTO	<b>CÓDIGO:</b> URNL-TEC-01
---	----------------------------

**1.- OBJETIVO DEL PUESTO:**  
Prestar oportunamente el servicio de mantenimiento y reparación de las máquinas y equipos de la URNL para un eficiente funcionamiento del mismo.

**2.- DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO:**  
**Área a la que pertenece:** Mantenimiento      **Puesto al que reporta:** Gerencia General, Dirección Médica  
**Puestos que le reportan:** Todas las Áreas.      **N° de personas a su cargo:** Cero (0)  
**Edad:** 25 a 35 años.      **Sexo:** masculino/femenino.



- 4.- FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:**
- Cumplir el reglamento, normas, procedimientos y demás normativas incluidas en las resoluciones emitidas y el Jefe Inmediato.
  - Coordinar el envío y retiro de máquinas, equipos y repuesto solicitados por la URNL.
  - Revisar diariamente el estado operativo de la Planta de Tratamiento de Agua y el Generador de Energía. y llevar la bitácora correspondiente.
  - Participa en la elaboración del Plan de mantenimiento preventivo y correctivo de las máquinas y equipos de la URNL.
  - Elaborar los registros de mantenimiento de los equipos y máquinas de la Unidad.
  - Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de las máquinas en coordinación con los técnicos de mantenimiento de las Empresas Proveedores.
  - Gestionar la reparación y mantenimiento de los equipos de computación en cada área.
  - Revisar las memorias técnicas de los Equipos.
  - Revisar las instalaciones eléctricas, agua, central telefónica e internet.

**5. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

**TÍTULO PROFESIONAL:** Técnico en Electrónica o Carreras a fines

**EXPERIENCIA:** Dos años en cargos similares.

**CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:** Manejo de Generadores, planta tratamiento de agua.

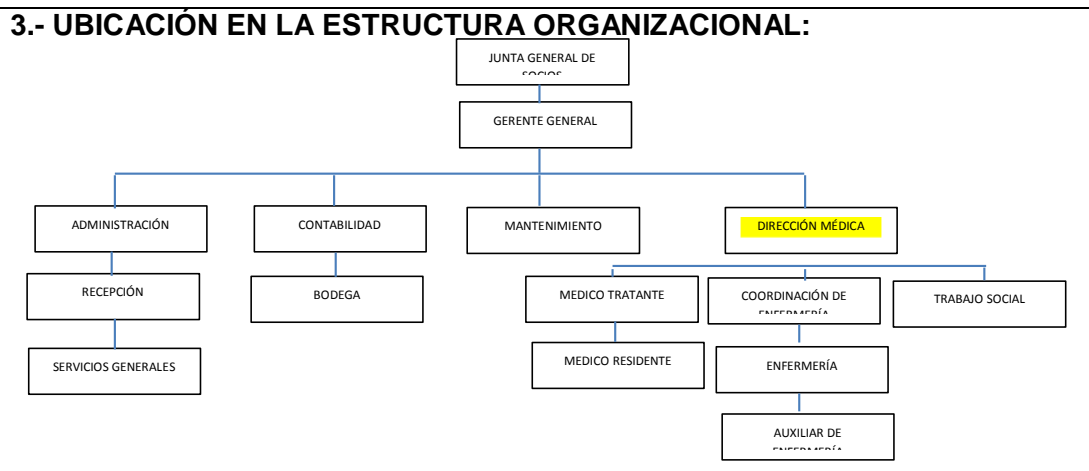
**HABILIDADES TÉCNICAS:** Destrezas y habilidad en el mantenimiento de las máquinas y equipos.

**RELACIONES DEL CARGO:**  
**Internas:** Todas las áreas.  
**Externas:** Técnico de mantenimiento de las Empresas Proveedoras de las máquinas.

<b>PERFIL DEL PUESTO:</b> DIRECTORA MÉDICA /MEDICO TRATANTE	<b>CÓDIGO:</b> URNL-MED-01
--	----------------------------

**1.- OBJETIVO DEL PUESTO:**  
Dirigir, planear y coordinar las diferentes actividades de la dirección asignada, con el fin de garantizar la prestación del servicio, de acuerdo con la disponibilidad de los recursos humanos, financieros y técnicos.

**2.- DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO:**  
**Área a la que pertenece:** Dirección Médica      **Puesto al que reporta:** Gerencia General y Administración,  
**Puestos que le reportan:** Medico, Enfermería, Trabajo Social y Mantenimiento.      **N° de personas a su cargo:** Cero (0)  
**Edad:** 35 a 40 años.      **Sexo:** masculino/femenino.



- 4.- FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:**
1. Participar con la Gerencia General en la organización, coordinación, supervisión y evaluación de las actividades y funciones que realiza el personal para la brindar la atención del Servicio de Hemodiálisis.
  2. Representar a la institución en actos de carácter médico cuando sea requerido por la Institución o autorizadas por el Gerente General.
  3. Proponer e implementar normas, procedimientos e instrumentos requeridos para mejorar la prestación de servicio y de esta manera asegurar la calidad del servicio integral de salud.
  4. Supervisar el cumplimiento de normas y procedimientos de todas las áreas bajo su cargo.
  5. Participar en los programas de educación al paciente y demás actividades relacionadas con su área.
  6. Capacitar y actualizar permanentemente al personal médico y enfermería.
  7. Dar cumplimiento a la normativa al manejo de Historia Clínica y demás registros que deben utilizar en el proceso de atención y demás políticas que la URNL determine.
  8. Revisar y controlar el correcto registro de atención médica y historia clínica según las normas establecidas por los organismos gestor de la Salud.
  9. Revisar los accesos vasculares tales como Fistulas Arteriovenosa y catéter temporal o permanente realizados a los pacientes.
  10. Realizar la solicitud de exámenes mensuales de acuerdo al cronograma de la URNL.
  11. Prescribir el tratamiento mensual a los pacientes de la URNL.
  12. Coordinar con entidades públicas o privadas para la presentación de informes mensuales por las atenciones médicas brindadas a sus afiliados.
  13. Elaborar los informes médicos consolidado y epicrisis de los pacientes que han sido atendidos en la Institución durante el mes.
  14. Identificar y resolver los problemas que afecten la calidad de atención médica a los pacientes.
  15. Coordinar con los requerimientos que indique o sugiera la Gerencia General.
  16. Dar el manejo el manejo adecuado para todo el equipo, instrumental, material, que se requieran para la asistencia.
  17. Coordinar con el personal de apoyo en los casos que se requiera la intervención de especialidad, con el fin de ofrecer una atención médica integral a los pacientes.

19. Realizar o coordinar el procedimiento quirúrgico para la confección de accesos vasculares a los pacientes.
20. Elaboración y revisión de los informes mensuales del Seguro General, Seguro Campesino, RPS y demás instituciones con las que la URNL mantiene convenio para la prestación de los servicios.
21. Mantener un contacto permanente con los pacientes de la URNL, y proporcionar información al paciente y su familia de manera permanente sobre el proceso de la enfermedad y tratamiento que realice.

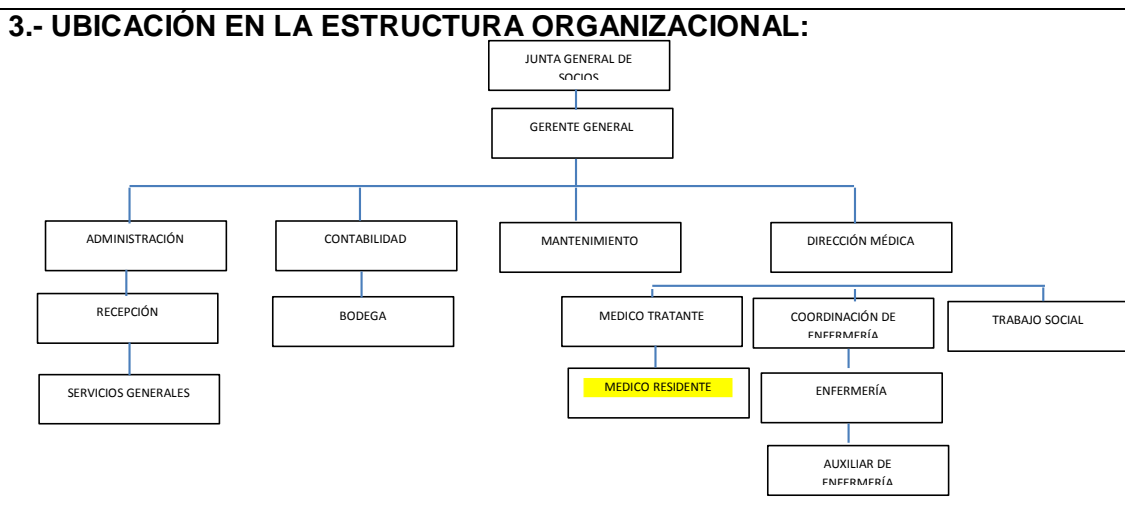
#### **5. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

<b>TITULO PROFESIONAL:</b>	Medico Nefrólogo
<b>EXPERIENCIA:</b>	2 años en cargos similares.
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:</b>	Capacitaciones relacionadas al área de Nefrología.
<b>HABILIDADES TÉCNICAS:</b>	Manejo de paciente con enfermedades renales.
<b>RELACIONES DEL CARGO:</b>	<b>Internas:</b> Medico, enfermería, trabajo Social, Técnico de Mantenimiento y Administración <b>Externas:</b> Pacientes, familiares, Visitadores Médicos y el personal de las instituciones que tiene convenio la URNL.

<b>PERFIL DEL PUESTO:</b> MÉDICO GENERAL O RESIDENTE	<b>CÓDIGO:</b> URNL-MED-03
---	----------------------------

**1.- OBJETIVO DEL PUESTO:**  
Ejecutar actividades de diagnóstico, tratamiento, promoción, protección, y rehabilitación de la salud del paciente, en todo el proceso de atención en su sitio de trabajo y en el que se le asigne por razones del servicio.

**2.- DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO:**  
**Área a la que pertenece:** Dirección Médica      **Puesto al que reporta:** Médico Tratante y Trabajo Social.  
**Puestos que le reportan:** Personal de Enfermería.      **N° de personas a su cargo:** Cero (0)  
**Edad:** 28 a 35 años.      **Sexo:** masculino/femenino.



- 4.- FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:**
1. Dar cumplimiento a la normativa y procedimientos de bioseguridad, manejo de historia clínica y demás registros que se utilizan en el proceso de atención médica.
  2. Participar en la formulación, diseño, organización ejecución y control de planes y programas del área de su Competencia.
  3. Proponer e implementar los procedimientos e instrumentos requeridos para mejorar el servicio.
  4. Atender las consultas, inquietudes y requerimientos de los pacientes y familiares.
  5. Valoración clínica del paciente al ingreso y salida del paciente de la Sala de diálisis.
  6. Elaborar las historias clínicas, anamnesis, examen físico, signos vitales, notas de ingreso, etc.
  7. Prescribir los parámetros de la hemodiálisis según la valoración médica al ingreso del tratamiento.
  8. Elaborar pedido de exámenes de laboratorio, hojas de referencia 053, epicrisis, recetas, etc., de acuerdo a los requerimientos de los pacientes.
  9. Prescribirá y descargará los fármacos requeridos durante el procedimiento.

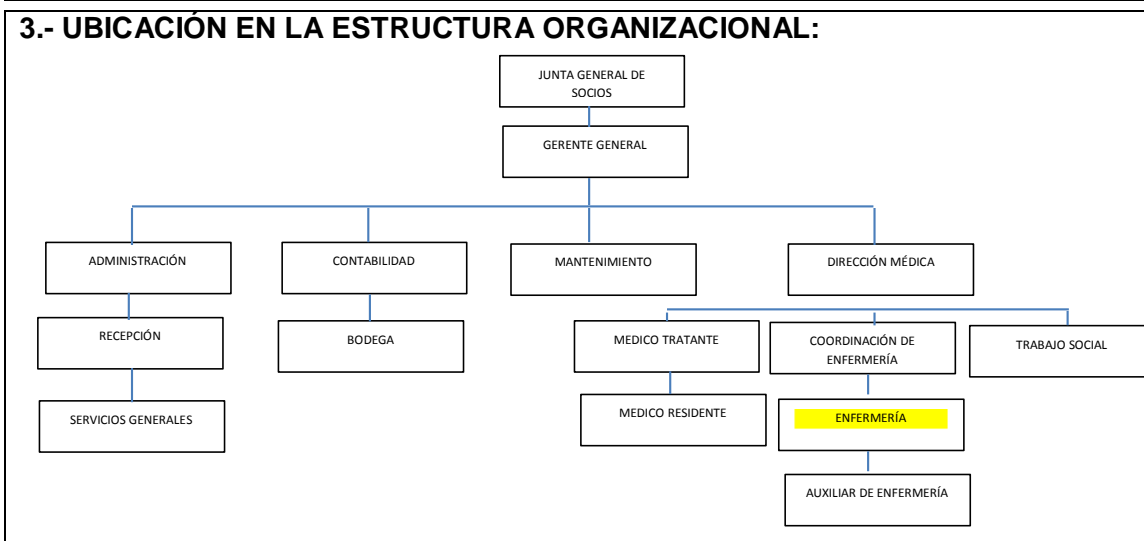
**5. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

**TÍTULO PROFESIONAL:** Médico General o a fines.  
**EXPERIENCIA:** 2 años en cargos similares.  
**CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:** Normativa de las Historias Clínica, Manejo en complicaciones durante el tratamiento.  
**HABILIDADES TÉCNICAS:** Manejo de pacientes.  
**RELACIONES DEL CARGO:** **Internas:** Médico tratante, Personal de Enfermeras, Bodega. **Externas:** Pacientes y Familiares.

<b>PERFIL DEL PUESTO:</b> ENFERMERÍA	<b>CÓDIGO:</b> URNL-MED-04
---	----------------------------

**1.- OBJETIVO DEL PUESTO:**  
Ejecutar, coordinar, controlar, supervisar y evaluar las actividades asistenciales y administrativas en el servicio asignado.

**2.- DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO:**  
**Área a la que pertenece:** Dirección Médica      **Puesto al que reporta:** Dirección Médica, Bodega, Mantenimiento y Trabajo Social.  
**Puestos que le reportan:** Medio Tratante, Residente y Auxiliar de Enfermería      **N° de personas a su cargo:** Cinco (5)  
**Edad:** 25 a 35 años.      **Sexo:** masculino/femenino.



- 4.- FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:**
- Cumplir con el reglamento interno, normas de bioseguridad, clasificación de los desechos y procedimientos para la prestación del servicio de hemodiálisis.
  - Ayudar en la educación al paciente y sus familiares.
  - Verificará la conexión de energía eléctrica, el suministro de agua y las mangueras de drenaje correctamente colocadas.
  - Preparar los equipos, medicación y materiales para la sesión de hemodiálisis ayudado por el personal auxiliar de enfermería.
  - Preparar la heparina de acuerdo a la prescripción médica del paciente para la recirculación en cada máquina.
  - Realizar la asepsia y punción de la fístula arteriovenosa o conexión de catéter.
  - Punción de la fístula arteriovenosa o conexión de catéter temporal o permanente.
  - Programación de la máquina de Hemodiálisis.
  - Registro y verificación de datos de la máquina en la hoja de diálisis.
  - Control de la Presión arterial cada treinta minutos (30min).
  - Preparar y suministrar la medicación de acuerdo a la prescripción médica.
  - Realizar el pedido de insumos y medicamentos para la brindar el tratamiento de diálisis.
  - Realiza la desconexión y colocar apósito, vendajes o curitas al paciente.
  - Registrar los datos correctamente en la hoja de hemodiálisis y de cada paciente.
  - Tomar de muestras de laboratorio pre y pos diálisis de cada paciente.
  - Atender las complicaciones y emergencias
  - Revisar el stock de la medicación de emergencias.



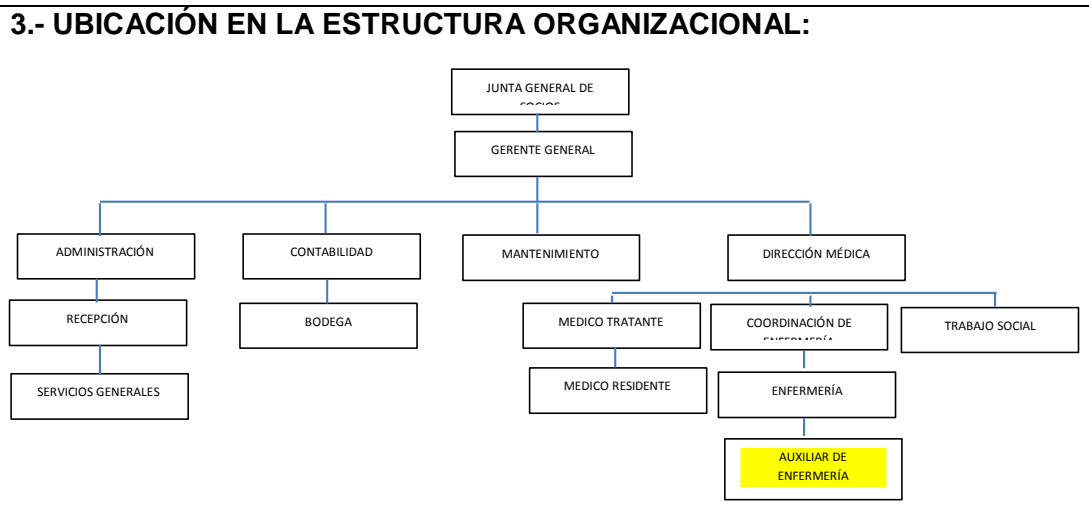
### **5. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

<b>TITULO PROFESIONAL:</b>	Licenciado (a) en Enfermería.
<b>EXPERIENCIA:</b>	2 años en cargos similares.
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:</b>	Normas de Bioseguridad, Clasificación y manejo de los Desechos.
<b>HABILIDADES TÉCNICAS:</b>	Comunicación Efectiva, capacidad de enseñar y educar la paciente.
<b>RELACIONES DEL CARGO:</b>	<b>Internas:</b> Dirección Médica, Médico Residente, Auxiliares de Enfermería, Mantenimiento Administración. <b>Externas:</b> Pacientes y Familiares.

<b>PERFIL DEL PUESTO:</b> AUXILIAR DE ENFERMERÍA	<b>CÓDIGO:</b> URNL-MED-05
---	----------------------------

**1.- OBJETIVO DEL PUESTO:**  
Ejecutar la atención de enfermería, con base a los estándares adoptados por la institución, para brindar un servicio de óptima calidad

**2.- DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO:**  
**Área a la que pertenece:** Dirección Médica      **Puesto al que reporta:** Médico tratante y residente, Enfermería y Trabajo Social.  
**Puestos que le reportan:** N/A      **Nº de personas a su cargo:** Cero (0)  
**Edad:** 25 a 35 años.      **Sexo:** masculino/femenino.



- 4.- FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:**
- i) Apoyar al personal médico y de enfermería en todo el proceso de conexión y desconexión del paciente.
  - j) Preparará y proveerá de las soluciones necesarias: Bicarbonato y ácido, Nefrosteril e hipoclorito en cada una de las máquinas.
  - k) Verificar y llenar los bases de soluciones en la cantidad necesaria evitando que estos se agoten.
  - l) Verificar que el ambiente de la Unidad se encuentre limpio y ordenado antes de hacer ingresar a los pacientes.
  - m) Ingresar a los pacientes al tratamiento verificando que se hayan colocado de pijama, y sandalias.
  - n) Colocará mascarilla a los pacientes que lo ameriten.
  - o) Preparar al paciente para la conexión del paciente colocando del campo, exposición de las agujas, proveerá del material para la asepsia, gasas, apósito y esparadrapo.
  - p) Colocar los desechos en los recipientes correspondientes.
  - q) Realizar la limpieza y desinfección de las máquinas de hemodiálisis después de cada turno.
  - r) Retirar la utilería sucia de los sillones.
  - s) Esterilizar el instrumental utilizado durante todo el procedimiento.
  - t) Preparar material para la asepsia: equipos de curación, campos, paquetes de gasa, apósitos.

**5.- REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

**TÍTULO PROFESIONAL:** Auxiliar de enfermería  
**EXPERIENCIA:** 2 años en cargos similares.  
**CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:** Normas de bioseguridad, Manejo de la clasificación de los desechos.  
**HABILIDADES TÉCNICAS:**  
**RELACIONES DEL CARGO:** **Internas:** Dirección Médica, Médico Residente, Auxiliares de Enfermería, Mantenimiento Administración, Coordinación De Gerencia y Control De Calidad.  
**Externas:** Pacientes y Familiares.

<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>	<b>CÓDIGO:</b>	URNL-MED-03
COORDINADORA DE ENFERMERÍA	URNL-MED-03	/junio/2015

### 1.- OBJETIVO DEL PUESTO:

Supervisar que las normas, protocolos, guías de procedimientos se cumplan permanentemente en la prestación del servicio de hemodiálisis, manteniendo la operatividad del área de trabajo.

### 2.- DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO:

**Área a la que pertenece:** Dirección Médica

**Puesto al que reporta:** Dirección Médica y Coordinación de Gerencia y Control de Calidad y Gerencia General, Administración y Mantenimiento.

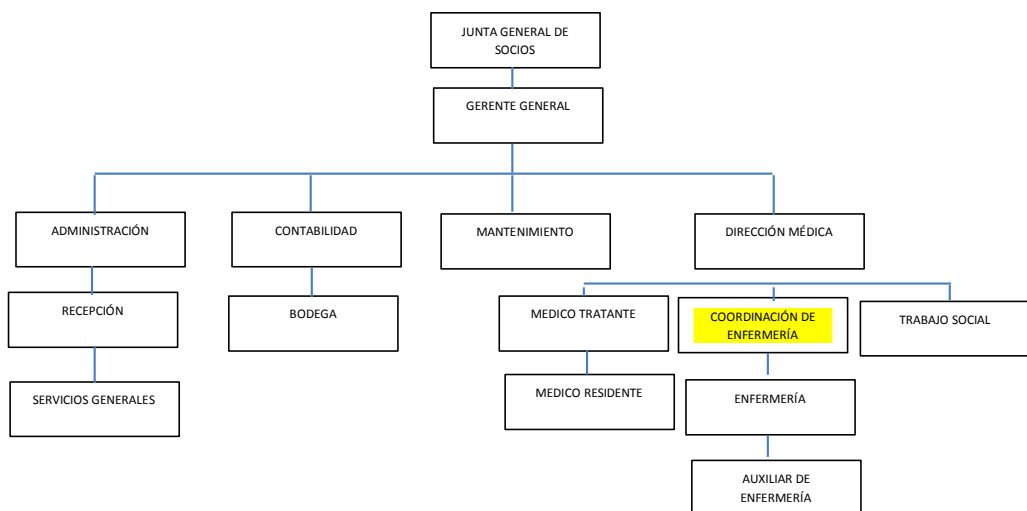
**Puestos que le reportan:** Enfermería y Auxiliar de Enfermería, Administración.

**N° de personas a su cargo:** Cero (0)

**Edad:** 25 a 35 años.

**Sexo:** masculino/femenino.

### 3.- UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:



### 4.- FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:

1. Cumplir con el reglamento interno, normas de bioseguridad, clasificación de los desechos y procedimientos para la prestación del servicio de hemodiálisis.
2. Participar en la elaboración y actualización de Manuales de Normas, Funciones, Procesos y Procedimientos del área correspondiente, con el fin de estandarizar las actividades de enfermería acorde a los requerimientos de calidad adoptados por la Unidad.
3. Dar a conocer las Normas técnico-administrativas de Enfermería, promoviendo aplicación y llevando a la práctica los correctivos existentes para el fiel cumplimiento de las mismas.
4. Fomentar el trabajo interdisciplinario y la coordinación en los departamentos a fin de mejorar las condiciones y bienestar en la URNL.
5. Promover y participar en el desarrollo de investigaciones, aportando al mejoramiento de procesos y procedimientos seleccionados como prioritarios para el cumplimiento de la misión de la URNL.

6. Participar en la selección profesional y técnica del personal que se vincula a la Institución con el fin de asegurar el talento humano necesario para una prestación de servicio con calidad, en el desarrollo de las actividades de la Institución.
7. Realizar gestión necesaria que permita evaluar oportunamente, el ejercicio del personal de Enfermería, facilitando los correctivos que aseguren la disminución de riesgos durante el proceso de atención a los pacientes.
8. Programar, ejecutar y evaluar programas de capacitación para el personal de enfermería y participar en los programas de educación organizados por la URNL.
9. Realizar los horarios o jornada especial de trabajo del personal al de Enfermería.
10. Elaborar y presentar oportunamente los informes mensuales de los pacientes.
11. Garantizar el cumplimiento de las normas de Bioseguridad.
12. Ser la principal promotora del ambiente de cordialidad y respeto que debe existir entre el personal de enfermería y pacientes.
13. Mantener sistemas de control de stocks de insumos y medicamentos para la prestación del servicio en Emergencias.
14. Supervisar la preparación de todo el instrumental y material necesario para los procedimientos, verificando que no falte ningún material antes del inicio de la intervención quirúrgica.
15. Supervisar el manejo de las máquinas, equipos y materiales a utilizarse en los procedimientos médicos.
16. Llevar el registro de vacunas del personal y pacientes de la URNL.

#### **5. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

<b>TITULO PROFESIONAL:</b>	Licenciado (a) en Enfermería.
<b>EXPERIENCIA:</b>	3 años en cargos similares.
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:</b>	Reglamento de Bioseguridad, Protocolo y atención al cliente a paciente.
<b>HABILIDADES TÉCNICAS:</b>	Comunicación Efectiva, capacidad de planificación y enseñar, trabajo en equipo, liderazgo y responsabilidad.
<b>RELACIONES DEL CARGO:</b>	<b>Internas:</b> Administración, Dirección Médica, Enfermeras, Auxiliares de enfermería Bodega. <b>Externas:</b> Pacientes y familiares.

<b>PERFIL DEL PUESTO:</b> TRABAJADORA SOCIAL	<b>CÓDIGO:</b> URNL-MED-06
---	----------------------------

**1.- OBJETIVO DEL PUESTO:**  
Gestionar en forma segura el gestionamiento de los pacientes hospitalizados, asegurando las autorizaciones de los servicios requeridos de acuerdo a la normativa vigente

**2.- DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO:**  
**Área a la que pertenece:** Dirección Médica      **Puesto al que reporta:** Dirección Médica y Coordinación de Gerencia y Control de Calidad y Gerencia General, Administración y Mantenimiento.  
**Puestos que le reportan:** Enfermería y Auxiliar de Enfermería, Administración.      **N° de personas a su cargo:** Cero (0)  
**Edad:** 25 a 35 años.      **Sexo:** masculino/femenino.



- 4.- FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:**
1. Cumplir con el reglamento interno, normas, procedimientos para la prestación del servicio de hemodiálisis.
  2. Realizará el diagnóstico socio económico de cada paciente
  3. Mantendrá una constante relación con cada uno de ellos.
  4. Programar reuniones periódicas con el núcleo familiar para concientizar sobre la importancia de la adhesión al tratamiento.
  5. Elaborará un programa de visitas domiciliarias, a fin de tener un conocimiento de la realidad de cada paciente.
  6. Realizar los trámites correspondientes para de facilitar la atención médica en la institución que pertenece cada paciente cuando lo requiera.
  7. Promocionar y difundir las actividades programadas por el equipo de trabajo.
  8. Colaborará con los trámites de los pacientes relacionados con su tratamiento.
  9. Asesorar y ayudar a los pacientes renales en los diferentes trámites para renovación o activación del paquete de hemodiálisis indicando los pasos a proceso para Iniciar y continuar su tratamiento.
  10. Facilitará la obtención de la documentación requerida para los diferentes trámites o procedimientos para accesos vasculares.
  11. Realizará actividades sociales con la finalidad de conseguir los recursos económicos para los pacientes que los necesitan.
  12. Elaborar los informes mensuales de cada paciente.

13. Otras funciones que designe su jefe inmediato

**5. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

<b>TITULO PROFESIONAL:</b>	Licenciado (a) en Trabajo Social
<b>EXPERIENCIA:</b>	3 años en cargos similares.
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:</b>	Informes Sociales, visitas domiciliarias leyes laborales y ley de seguridad social
<b>HABILIDADES TÉCNICAS:</b>	Comunicación Efectiva, capacidad de planificación y enseñar, trabajo en equipo y responsabilidad.
<b>RELACIONES DEL CARGO:</b>	<b>Internas:</b> Administración, Dirección Médica, Enfermeras, Auxiliares de enfermería Bodega. <b>Externas:</b> Personal de instituciones publicas. Pacientes y familiares.

## **2.2. RECURSOS FÍSICOS**

La distribución de planta consiste en seleccionar el arreglo más eficiente de las instalaciones físicas, con el fin de lograr la mayor eficiencia al combinar los recursos para producir un artículo o servicio.

Por distribución en planta se entiende como la ordenación física de los elementos industriales. Esta ordenación, ya practicada o en proyecto, incluye, tanto los espacios necesarios para el movimiento de materiales, almacenamiento, trabajadores indirectos y todas las otras actividades o servicios, así como el equipo de trabajo y el personal de taller.

### **IMPORTANCIA DE LA DISTRIBUCIÓN EN PLANTA**

Aunque el alcance de la distribución de planta está indicado por el costo en dinero de las instalaciones que se establecen cada año, el impacto de una distribución eficiente no siempre se obtiene. Se puede tener una idea de su importancia considerando los siguientes aspectos:

- Es necesario ampliar el área de bodega debido a la cantidad de insumos y medicamentos que la unidad debe adquirir para prestar el tratamiento.
- Establecer el área para la alimentación de los pacientes
- Adquirir los muebles y enseres para que permita ordenar y clasificar toda la información financiera, administrativa y de la parte médica

Es necesario que la Unidad gestione a los propietarios del edificio la adecuación de la segunda planta alta con la finalidad de que las oficinas administrativas sean ubicadas en esta área, lo que facilitará que en la planta baja se pueda realizar la ampliación de bodega y designar el espacio físico para que los pacientes puedan servirse su alimentación.

## **FINES DE LA DISTRIBUCIÓN DE PLANTA**

En la distribución de planta existen lineamientos, principios y técnicas generales que, si se aplican, pueden conducir a una distribución eficiente. Sin embargo, es preciso ir más allá del conocimiento intelectual de estos lineamientos, principios y técnicas y desarrollar un sentido de los objetivos, interrelacionados y a menudo conflictivos, que influyen en los resultados generales. De manera que la distribución de planta se está volviendo más científica, por el momento sigue siendo un arte.

### **2.3. TALENTO HUMANO**

Esta área estará encargada de la dirección eficiente y efectiva del recurso humano de la empresa. Dentro de las principales funciones, se pueden mencionar las siguientes:

- Reclutar y seleccionar personal capaz, responsable y adecuado a los puestos de la empresa.
- Motivar, capacitar y evaluar al personal.



- Establecer un medio ambiente agradable para el desarrollo de las actividades.

En la actualidad, el área de Talento Humano en la Unidad Renal NEFROLOJIA CIA. LTDA, en muchas ocasiones se contrata personal no idóneo para que realice actividades que no le corresponden, o perfiles de trabajadores que no son aptos para el cargo que aplican, siendo un inconveniente a lo largo del funcionamiento de la empresa, se suscitan despidos intempestivos, ocurren accidentes laborales o negligencias por parte de trabajadores que no están a gusto con el cargo en donde fueron asignados.

La Unidad Renal Nefroloja Cia. Ltda necesita una solución que gire entorno a sus necesidades puntuales para fortalecer la gestión comunicación y el talento humano de la compañía. Por lo tanto consideramos el rediseño del Manual de funciones.

### **2.3.1. PROCESO DE ADMISIÓN DE PERSONAL**

El reclutamiento, selección y contratación de personal son las principales fases del proceso de admisión de personal.

### **2.3.2. RECLUTAMIENTO DE PERSONAL**

Una vez determinada la necesidad de contratar personal para llenar la vacante establecida en la Unidad, se iniciará el proceso de reclutamiento externo con

el fin de atraer candidatos potencialmente calificados, con el perfil requerido capaces de ocupar un cargo dentro de la unidad, esta fase se la realizará a través de la publicación del anuncio en el periódico de la ciudad de Loja, con el fin de hacer conocer a la ciudadanía la vacante del puesto y los requisitos necesarios que se debe reunir.

El reclutamiento se llevara a cabo en un periodo determinado de tiempo, en este se procede a la recepción de las carpetas con los datos de los aspirantes.

## 2.3.2.1. ANUNCIOS PUBLICITARIOS



*Más diálisis de calidad y  
calidez...*

**Unidad Renal**

**NefroLoja Cía. Ltda.**

La unidad de hemodiálisis NefroLoja requiere contratar los servicios profesionales de un:

### **ADMINISTRADORA**

#### **Requisitos:**

- ☞ Título Profesional – Ingeniera en Administración de Empresas
- ☞ Experiencia profesional mínima de tres años en cargos afines
- ☞ Cursos y seminarios avalados por el Ministerio de relaciones laborales
- ☞ Manejo de sistemas del IESS.
- ☞ Edad entre 25 y 30 años.
- ☞ Buena presencia.

#### **Funciones:**

- ☞ Realizar trámites administrativo
- ☞ Realizar pedidos de insumos a los proveedores
- ☞ Controlar el ingreso del personal
- ☞ Otras.

#### **Beneficios**

- ☞ Buen ambiente de trabajo
- ☞ Capacitación permanente
- ☞ Oportunidad de desarrollo
- ☞ Estabilidad laboral

Las personas interesadas presentarán su documentación en las oficinas de la Unidad Renal NefroLoja, Ubicada en la parroquia el Valle, Urbanización Samana, calles Cesar Alberto Ortega v Av. Oriental de paso.



*Más diálisis de calidad y  
calidez...*

## Unidad Renal

### NefroLoja Cía. Ltda.

La unidad de hemodiálisis NefroLoja requiere contratar los servicios profesionales de un:

#### **CONTADOR**

##### **Requisitos:**

- ☞ Título Profesional – Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.
- ☞ Experiencia profesional mínima de un año.
- ☞ Manejo de los diferentes sistemas de la Superintendencia de Compañías ( NIFF) y SRI.
- ☞ Actualización de las reformas tributarias.
- ☞ Edad entre 28 y 35 años.
- ☞ Buena presencia.

##### **Funciones:**

- ☞ Llevar la contabilidad de la unidad
- ☞ Realizar las declaraciones mensuales al SRI
- ☞ Realizar los informes a la superintendencia de Compañías.

##### **Ofrecemos**

- ☞ Estabilidad laboral
- ☞ Buen ambiente de trabajo
- ☞ Capacitación permanente
- ☞ Beneficios de ley

Las personas interesadas presentar su documentación en las oficinas de la Unidad Renal NefroLoja, Ubicada en la parroquia el Valle, Urbanización Samana, calles Cesar Alberto Ortega y Av. Oriental de paso.



**Unidad Renal**

*Más diálisis de calidad  
y calidez...*

**NefroLoja Cía. Ltda.**

La unidad de hemodiálisis NefroLoja requiere contratar los servicios profesionales de un:

**TRABAJADORA SOCIAL**

**Requisitos:**

- ☞ Título Profesional – Licenciada en Trabajo Social.
- ☞ Experiencia profesional mínima de dos años.
- ☞ Facilidad de relacionarse con las personas.
- ☞ Buena presencia.
- ☞ Edad entre 26 y 33 años.

**Funciones:**

- ☞ Realizar charlas a los pacientes
- ☞ Realizar visitas domiciliarias
- ☞ Presentar informes mensuales de las actividades realizadas.

**Ofrecemos**

- ☞ Estabilidad laboral
- ☞ Buen ambiente de trabajo
- ☞ Capacitaciones permanentes
- ☞ Beneficios de ley

Las personas interesadas presentar su documentación en las oficinas de la Unidad Renal NefroLoja, Ubicada en la parroquia el Valle, Urbanización Samana, calles Cesar Alberto Ortega y Av. Oriental de paso.



*Más diálisis de calidad  
y calidez...*

## Unidad Renal

### NefroLoja Cía. Ltda.

La unidad de hemodiálisis NefroLoja requiere contratar los servicios profesionales de un:

#### **MEDICO - RESIDENTE**

##### Requisitos:

- ☞ Título Profesional – Médico General
- ☞ Experiencia profesional mínima de tres años de haber laborado en centros de hemodiálisis o actividades afines
- ☞ Edad entre los 29 y 39 años.

##### Funciones:

- ☞ Elaborará la Historia Clínica
- ☞ Evaluará el estado clínico del paciente a la unidad
- ☞ Elaborar informes médicos

##### Ofrecemos

- ☞ Estabilidad laboral
- ☞ Buen ambiente de trabajo
- ☞ Capacitaciones
- ☞ Beneficios de ley

Las personas interesadas presentar su documentación en las oficinas de la Unidad Renal NefroLoja, Ubicada en la parroquia el Valle, Urbanización Samana, calles Cesar Alberto Ortega y Av. Oriental de paso.



*Más diálisis de calidad  
y calidez...*

## Unidad Renal

### NefroLoja Cía. Ltda.

La unidad de hemodiálisis NefroLoja requiere contratar los servicios profesionales de un:

#### LICENCIADA EN ENFERMERÍA

##### Requisitos:

- ☞ Título Profesional - Licenciada en Enfermería.
- ☞ Experiencia profesional mínima de dos años de haber laborado en centros de hemodiálisis.
- ☞ Haber seguido talleres y cursos a fines.
- ☞ Facilidad de relacionarse con las personas.

##### Funciones:

- ☞ Montaje de la maquinas
- ☞ Conectar y desconectar a los pacientes
- ☞ Suministrar la medicación
- ☞ Llevar la hoja de hemodiálisis

##### Ofrecemos

- ☞ Estabilidad laboral
- ☞ Buen ambiente de trabajo
- ☞ Capacitaciones
- ☞ Beneficios de ley

Las personas interesadas presentar su documentación en las oficinas de la Unidad Renal Nefroloja, Ubicada en la parroquia el Valle, Urbanización Samana, calles Cesar Alberto Ortega y Av. Oriental de paso.



*Más diálisis de calidad  
y calidez...*

## Unidad Renal

### NefroLoja Cía. Ltda.

La unidad de hemodiálisis NefroLoja requiere contratar los servicios profesionales de un:

#### **AUXILIAR DE ENFERMERÍA**

##### Requisitos:

- ☞ Título Académico
- ☞ Experiencia profesional mínima de un año y seis meses de haber laborado como auxiliar de enfermería en hemodiálisis.
- ☞ Cursos y Talleres afines

##### Funciones:

- ☞ Apoyar a la enfermera
- ☞ Preparar las máquinas de hemodiálisis
- ☞ Preparar las sustancias.

##### Ofrecemos

- ☞ Estabilidad laboral
- ☞ Buen ambiente de trabajo
- ☞ Capacitación permanente
- ☞ Beneficios de ley

Las personas interesadas presentar su documentación en las oficinas de la Unidad Renal NefroLoja, Ubicada en la parroquia el Valle, Urbanización Samana, calles Cesar Alberto Ortega y Av. Oriental de paso.





*Más diálisis de calidad  
y calidez...*

## Unidad Renal

## NefroLoja Cía. Ltda.

La unidad de hemodiálisis NefroLoja requiere contratar los servicios profesionales de un:

### SERVICIOS GENERALES

#### Requisitos:

- ∞ Título Bachiller
- ∞ Cursos de capacitación sobre mantenimiento de plantas de tratamiento.
- ∞ Experiencia.

#### Funciones:

- ∞ Realizar la limpieza y desinfección de las instalaciones
- ∞ Lavandería
- ∞ Revisión de la planta de tratamiento.

#### Ofrecemos

- ∞ Estabilidad laboral
- ∞ Buen ambiente de trabajo
- ∞ Capacitación
- ∞ Beneficios de ley

Las personas interesadas, presentar su documentación en las oficinas de la Unidad Renal Nefroloja, Ubicada en la parroquia el Valle, Urbanización Samana, calles Cesar Alberto Ortega y Av. Oriental de paso.

### **2.3.2.2. SELECCIÓN DE PERSONAL**

“La selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. En un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.”<sup>34</sup>

El proceso de selección de personal consiste en la aplicación de herramientas orientadas a la comprobar el grado de conocimiento y experiencia del aspirante, así como la valoración de sus habilidades y potencialidades a través de pruebas psicotécnicas.

Las herramientas que utiliza para la selección son:

- Hoja de solicitud
- Entrevista de personal
- Pruebas o test
- Investigación
- Examen médico

---

<sup>34</sup> Buscador: Google [http://drupal.puj.edu.co/files/OI050\\_Herman\\_0.pdf](http://drupal.puj.edu.co/files/OI050_Herman_0.pdf)

### **2.3.2.3. HOJA DE SOLICITUD**

La hoja de solicitud es un formulario que tiene como finalidad conocer y resumir los datos personales, experiencia profesional y capacitaciones, etc.; del candidato a ocupar el puesto.



HOJA DE SOLICITUD



**1. DATOS PERSONALES.**

Nombres \_\_\_\_\_ Apellidos \_\_\_\_\_  
 CI. \_\_\_\_\_  
 Provincia \_\_\_\_\_ Cantón \_\_\_\_\_ Ciudad \_\_\_\_\_

**DIRECCIÓN**

Teléfono \_\_\_\_\_ Celular \_\_\_\_\_  
 Email \_\_\_\_\_

EDAD \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Estado Civil \_\_\_\_\_ Cargas \_\_\_\_\_

Familiares \_\_\_\_\_

**2. INSTRUCCIÓN**

Nivel de Instrucción	Nombre del Establecimiento	Especialización	Título Obtenido
Primaria			
Secundaria			
Superior			
Título Profesional			
Post – grado.			
Otros			

**3. EXPERIENCIA LABORAL**

EMPRESA	FACHAS DE TRABAJO			DENOMINACIÓN	ACTIVIDADES	RAZONES DE SALIDA
	Desde	Hasta	Nº MESES			

**4. CAPACITACIONES**

NOMBRE DEL CURSO	INSTITUCION	TIPO DIPLOMA		DURACION EN HORAS
		Asistencia	Aprobación	

*Mas diálisis de calidad y calidez...*

\_\_\_\_\_  
**Nombre del Candidato responsable**

\_\_\_\_\_  
**Firma del**

#### **2.3.2.4. ENTREVISTA**

La entrevista de selección es un diálogo entre el empleador y el trabajador; en donde se obtiene la información necesaria con la finalidad de conocer todas sus características personales de los aspirantes

**GUÍA DE LA ENTREVISTA****Datos Personales**

Nombres y Apellidos

Edad

Dirección domiciliaria

Teléfono – email – Profesión

Lugar y Fecha de nacimiento


Estado Civil

**Preguntas Específicas**

1. ¿Cómo se enteró de la vacante existente del puesto de trabajo?
2. ¿Por qué desea trabajar en nuestra unidad?
3. ¿En la actualidad presta sus servicios profesionales en alguna Institución?
4. ¿Qué tiempo lleva laborando en esa institución?
5. ¿Por qué dejó su trabajo anterior?
6. ¿Qué conocimiento tiene usted de las Unidades de Hemodiálisis?
7. ¿Qué sabe de nuestra unidad renal?
8. ¿Qué opina de la labor que viene realizando la Unidad?
9. ¿Por qué quiere trabajar en esta unidad?
10. ¿Ha desempeñado cargos similares?
11. ¿Usted se considera el mejor candidato a ocupar este puesto? ¿por qué?
12. ¿Qué experiencia tiene usted en este campo?
13. ¿En el desempeño de sus funciones, alcanza siempre sus objetivos?
14. ¿Qué lo motiva hacer mejor su trabajo?
15. ¿Estaría dispuesto a trabajar horas extras?
16. ¿Qué ha hecho usted para mejorar sus conocimientos en su campo en el último año?
17. ¿Qué factores toma en cuenta usted para tomar una decisión?
18. ¿Qué actitud tomaría usted al estar en desacuerdo con algún superior o compañero de labores?
19. ¿Cuáles son sus mayores virtudes tanto personales como profesionales?
20. ¿Tiene usted un plan de desarrollo profesional para los próximos 5 años?
21. ¿En los próximos 5 años cómo se ve usted a sí mismo?
22. ¿Se considera exitoso?
23. ¿Cuál ha sido su mayor decepción profesional? ¿cómo la supero?

## Modelo de evaluación de la entrevista

Para evaluar adecuadamente la entrevista sea tomado como referencia los siguientes parámetros.



NEFRLOJA

unidad renal

### MODELO DE EVALUACIÓN DE LA ENTREVISTA

Nombres y Apellidos.....

Fecha.....

Hora.....

ITEMS	PUNTAJE				COMENTARIOS
	0	1	2	3	
Puntualidad					
Características Físicas					
Presentación					
Documentos Correctas y Ordenada					
Referencias					
Habilidad para expresarse					
Conversación no verbal					

Factores	Ítems	Puntaje
<b>Puntualidad</b>	Acude a tiempo, o dentro de 15 minutos antes de la entrevista.	3 puntos
	Acude con 5 minutos de retraso.	2 puntos
	Acude con más de 5 y menos de 15 minutos de retraso.	1 punto
	Acude con más de 15 minutos de retraso	0 puntos
<b>Características Físicas</b>	Buena presencia, sin exceso de maquillaje	3 puntos
	Estatura mediana y cabello arreglado	2 puntos
	Estatura pequeña y cabello desarreglado	1 punto
	Test palida y demasiado maquillaje	0 puntos
<b>Presentación</b>	Ropa limpia, apropiada, apariencia sencilla	3 puntos
	Ropa en desorden, excesivo maquillaje	2-1 puntos
	Ropa sucia, falta de higiene personal	0
<b>Documentos Correctas y Ordenada</b>	Copias legibles ( corresponden a la hoja de vida)	3 puntos
	Copias ilegibles con manchas, borrones ( H V)	2 puntos
	Documentación incompleta hojas irrelevantes	1 punto
	No se documenta señalado en la hoja de vida.	0 punto
<b>Referencias</b>	Referencias laborales con buenas recomendaciones	3 puntos
	Referencias personales con buenas recomendaciones	2 puntos
	Referencias laborales / personales prudentes	1 puntos
	Referencias familiares o con observación negativa	0 puntos
<b>Habilidad para expresarse</b>	Responde apropiadamente, escucha al entrevistador, hace preguntas relevantes.	3 puntos
	Responde apropiadamente, no hace preguntas al entrevistador	2 puntos
	Habla demasiado, hay que conducir la entrevista para enfocarla	1 punto
	No responde oportunamente, no es posible comunicarse armónicamente.	0 puntos
<b>Conversación no verbal</b>	Mira al entrevistador cuando habla, mantiene una actitud controlada y dinámica, no fuma ni masca chicle durante la entrevista.	3 puntos
	Mantiene contacto visual con el entrevistador tiene una actitud controlada y dinámica, fuma ni masca chicle durante la entrevista.	2 puntos
	Mantiene contacto visual con el entrevistador la actitud es tensa, se siente incómoda.	1 punto
	Mantiene contacto visual con el entrevistador, fuma ni masca chicle durante la entrevista, es demasiado emocional y distante.	0 puntos



### **2.3.2.5. PRUEBAS O TEST**

Las pruebas o test buscan la información complementaria a la entrevista, para seleccionar al mejor candidato más idóneo, mediante la aplicación de pruebas psicotécnicas y personalidad orientadas a medir las capacidades y conocimientos del candidato.

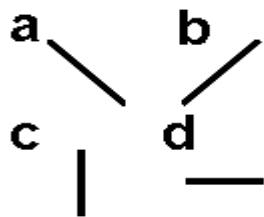
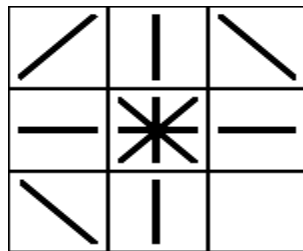
**Test Psicotécnico** permitirá a la Unidad Renal NefroLoja indagar las capacidades intelectuales de los aspirantes, como la inteligencia, la percepción o la atención relacionado con determinado puesto de trabajo.

Los test psicotécnicos tienen un límite de tiempo por realizarlos. Por lo tanto, la interpretación o corrección se hace basándose en dos criterios: los aciertos y errores así como también la rapidez.

**Test Psicotécnico**

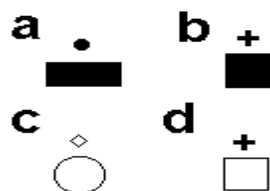
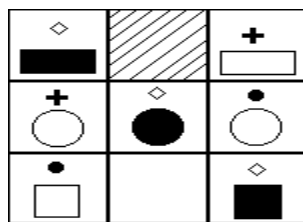
Rellenar la casilla vacía a la izquierda con la figura más lógica (a b c d) de la derecha.

**1.**



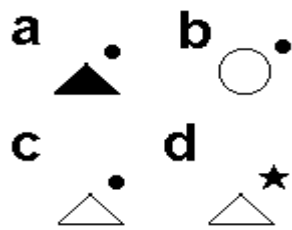
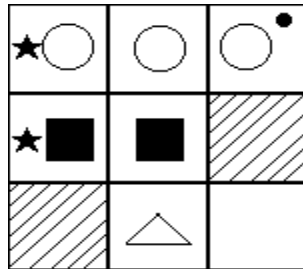
a  b  c  d

**2.**



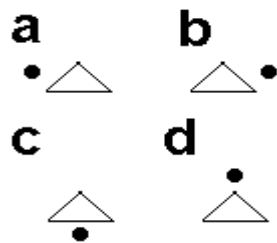
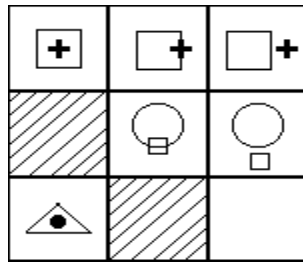
a  b  c  d

3.



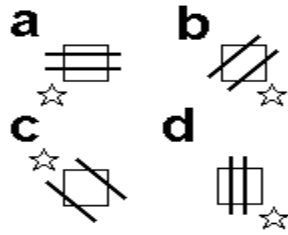
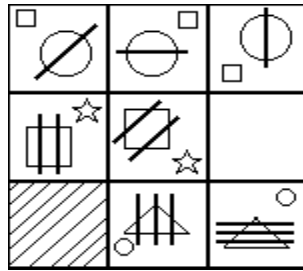
a  b  c  d

4.



a  b  c  d

5.

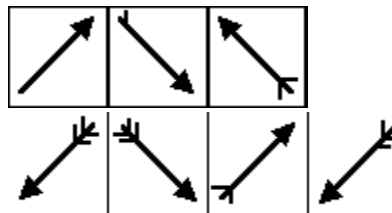


a  b  c  d

De las cuatro figuras de la derecha (a b c d) elegir la figura que continúa con más lógica tras las tres figuras de la izquierda

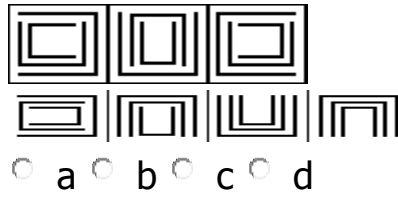
6.

**A | B | C | D**

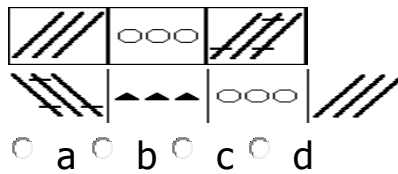


a  b  c  d

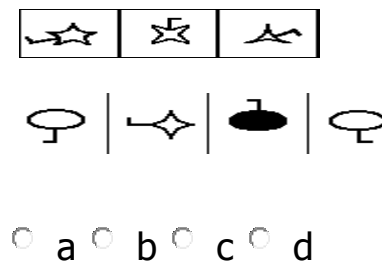
7.



8.

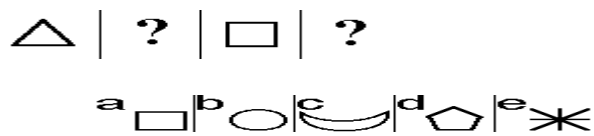


9.



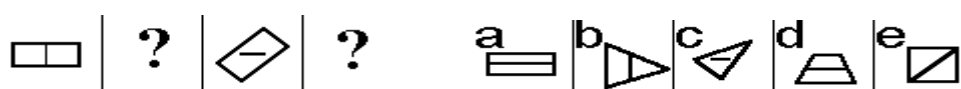
En cada línea faltan dos de las cuatro figuras (?). De las figuras de la derecha (a b c d e), elegir las dos que corresponden con más lógica.

10.



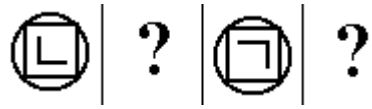
ayd  byd  ayb  cya  dya

11.



byc  ayd  aye  bya  aye

12.



cyb  ayb  byc  ayd  cye

### SOLUCIONES DEL TEST PSICOTÉCNICO

1. B
2. D
3. C
4. A
5. C
6. D
7. D
8. B
9. A
10. Ay d
11. By c
12. Cy e

## **Test de Personalidad**

El test de personalidad intenta extraer los principales rasgos del carácter del candidato a través de preguntas de índole personal lo que permitirá deducir su adaptabilidad al puesto de trabajo ofertado y su entorno.

Para la aplicación del presente test el aspirante debe marcar con una X según su realidad; por lo tanto debe ser lo más sincero posible.

## Unidad Renal



NefroLoja Cía. Ltda.

		SI	NO
1	¿Cree que el día no tiene bastantes horas para todas las cosas que debería usted hacer?		
2	¿Siempre se mueve, camina o come con rapidez?		
3	¿Se siente impaciente por el ritmo al que se desarrollan los acontecimientos?		
4	¿Acostumbra a decir: "Ah, ajá" o "sí, sí, sí", "bien, bien", cuando le habla una persona apremiándola inconscientemente a que acabe de decir lo que tiene que decir?		
5	¿Tiene tendencia a terminar las frases de otras personas?		
6	¿Se siente exageradamente irritado incluso rabioso cuando el coche que le precede en una carretera rueda a una marcha que usted considera demasiado lenta?		
7	¿Considera angustioso tener que hacer cola o esperar turno para conseguir una mesa en un restaurante?		
8	¿Encuentra intolerable observar cómo otras personas realizan tareas que usted sabe que puede hacer más deprisa?		
9	¿Se impacienta consigo mismo si se ve obligado a realizar tareas repetitivas (rellenar resguardos, firmar talones, lavar platos, etc.), que son necesarias pero le impiden hacer las cosas que a usted le interesan realmente?		
10	Es usted de esas personas que leen a toda prisa o intentan siempre conseguir condensaciones o sumarios de obras literarias realmente interesantes y valiosas?		
11	¿Se esfuerza por pensar o hacer dos o más cosas simultáneamente? Por ejemplo, al tiempo que intenta escuchar la charla de una persona, sigue dando vueltas a otro tema sin ninguna relevancia con lo que escucha		
12	¿Mientras disfruta de un descanso, continúa pensando en sus problemas laborales, domésticos o profesionales		
13	Tiene usted el hábito de acentuar excesivamente varias palabras que usted considera clave en su conversación ordinaria o la tendencia a articular las últimas palabras de sus frases más rápidamente que las palabras iniciales?		
14	¿Encuentra difícil abstenerse de llevar cualquier conversación hacia los temas que le interesan especialmente, y cuando no lo consigue, pretende usted escuchar pero en realidad sigue ocupado en sus propios pensamientos?		
15	¿Se siente vagamente culpable, cuando descansa y no hace nada durante varias horas o varios días?		
16	¿Intenta siempre programar más y más cosas en menos tiempo, y al hacerlo así deja cada vez menos margen para los imprevistos?		
17	Al conversar, ¿da con frecuencia puñetazos o palmadas en la mesa, o golpea con un puño la palma de la otra mano para dar más énfasis a un punto particular de la discusión?		
18	¿Se somete a ciertos plazos en su trabajo que con frecuencia son difíciles de cumplir?		
19	¿Aprieta con frecuencia las mandíbulas, hasta el punto que le rechinan los dientes?		
20	¿Lleva con frecuencia material relacionado con su trabajo o sus estudios a su casa por la noche?		
21	¿Acostumbra usted a evaluar en términos numéricos no sólo su propio trabajo, sino también las actividades de los demás?		
22	¿Se siente usted insatisfecho con su actual trabajo?		



## INTERPRETACION DEL RESULTADO

Este test ha sido creado para conocer a qué tipo de patrón de personalidad pertenece una persona. El tipo de personalidad **A** corresponde a aquellas personas que necesitan afirmarse permanentemente a través de logros personales para alcanzar la percepción de auto-control. Experimentan una constante urgencia de tiempo que les hace intolerable el reposo y la inactividad.

Estas personas también presentan una percepción de amenaza casi continua a su autoestima, eligiendo la acción como estrategia de enfrentamiento a sus problemas. Tienen tendencia a la dominación, una profunda inclinación a competir y una elevada agresividad que les induce a vivir en un constante estado de lucha.

Las enfermedades más frecuentes en estos sujetos son las de tipo coronario, problemas psicósomáticos y síndromes de ansiedad generalizada. El patrón de conducta **A** se adquiere a través del aprendizaje y se puede detectar ya en la adolescencia.

El patrón de personalidad **B** es, evidentemente, lo opuesto al anterior. Son personas con un adecuado nivel de auto-control y autoestima que no les hace falta mantener actitudes compensadoras para reafirmarse. No son

competitivas ni tan fácilmente irritables, y en general se toman la vida con mayor tranquilidad.

**14 puntos o más:**

Si se encuentra dentro de esta puntuación, es usted persona con un carácter del tipo **A**, debería relajarse y tomarse las cosas con más filosofía, pues tiene mayor peligro de padecer enfermedades coronarias, problemas psicosomáticos y estados de ansiedad. El mundo no se acaba sin usted.

**Entre 9 y 13 puntos:**

Usted se encuentra dentro de una puntuación normal, su carácter es un equilibrio entre la personalidad **A** y la **B**. Dentro de estos parámetros es donde se encuentra la mayoría de personas. Se activa lo suficiente para ser productivo y eficiente en el trabajo o estudios, pero sabe mantener la calma en las situaciones que así lo requieren, aunque en ocasiones también se sienta nervioso.

**9 puntos o menos:**

Es usted una personalidad del tipo **B**. Es bastante menos vulnerable a sufrir ansiedad que otras personas, no se muestra ambicioso ni dominante, deja que las cosas sigan su cauce sin preocuparse en exceso. No quiere decir que

nunca se muestre nervioso o angustiado si la situación le desborda, pero en general tiene un temperamento templado.<sup>35</sup>

#### **2.3.2.6. INVESTIGACION DE ANTECEDENTES**

Con el objetivo de tener una visión objetiva de la persona, se verificarán los datos con las fuentes de referencias durante el proceso de selección, tal verificación consistirá en tres categorías de referencias personales, de trabajos anteriores y antecedentes.

Las referencias personales y de empleos anteriores deben ser verificadas con la finalidad de comprobar la veracidad de la información presentada; y, como investigación se solicitará el record policial debido a que constan los antecedentes de una persona.

---

<sup>35</sup> Buscador – google <http://www.psicoactiva.com/tests/test9.htm>

# RECORD POLICIAL

**POLICIA NACIONAL DEL ECUADOR**  
DIRECCION NACIONAL DE LA POLICIA JUDICIAL

**276700**

Especie valorada s/. 25.400  
Decreto: 198 (02-13-74)  
Acuerdo N° 224 (19-06-96)  
Mayo 1.999

SERIE 224/EF-H

**CERTIFICADO DE ANTECEDENTES PERSONALES**

<b>PABLO BUSTAMANTE</b> APELLIDOS Y NOMBRES		
<b>JEFATURA DE LA P.J. DELOJA</b> DEPENDENCIA		<b>110255583-4</b> CED. CIUDADANIA
<b>N° DE PASAPORTE</b>	<b>FECHA EXPEDICION</b> 6 - XII - 99	<b>FECHA CADUCA</b> 6 - III - 2000

**Trcnel. de Policia de E.M. Hugo Cadena**

Ministra de Finanzas y Credito Público      Subsecretario de Presupuestos y Contabilidad      Director Nacional de Investigaciones

2.3.2.7. CERTIFICADO Y EXÁMENES MÉDICOS

## COLEGIO DE MEDICOS DE LOJA

### CERTIFICADO MEDICO



Loja,.....

Que luego de haber realizado los exámenes clínicos y laboratorio Sr. ...., se comprueba que se encuentra en buen estado de salud, no adoleciendo de enfermedad infecto – contagiosa alguna.

Lo certificó para los fines consiguientes.

Dra. Amada Loján  
**DIRECTORA MEDICA URNL O UN MEDICO  
OCUPACIONAL**

### 2.3.2.8. CONTRATACIÓN

La contratación de personal es formalizar con apego a la ley, la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del trabajador como del empleador.<sup>36</sup>

**Contrato** se ha elaborado un formato de contrato que permita formalizar la relación laboral del personal donde consten los derechos y obligaciones de ambas partes.

---

<sup>36</sup> Buscador – google <http://cursoadministracion1.blogspot.com/2008/06/contratacin-e-induccin.html>

## CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte....., a través de su representante legal,..... **(en caso de personas jurídicas)**; en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor \_\_\_\_\_ portador de la cédula de ciudadanía # \_\_\_\_\_ su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de..... y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a..... con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

### **PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO:**

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de ..... revisados los antecedentes del(de la) señor(a)(ita) ....., éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, el EMPLEADOR y el TRABAJADOR (a) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

### **SEGUNDA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-**

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar ocho horas diarias por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal desde las..... hasta las....., en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por el EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita del EMPLEADOR.

(Nota: Especificar horario de acuerdo al Art. 47 del Código de Trabajo. Ejemplo: De lunes a Viernes de 08:00 a 17:00, con una hora de almuerzo, y de ser el caso citar el Art.49 del mismo cuerpo legal

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

### **TERCERA.- REMUNERACIÓN.-**

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de..... DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$ ...,00).

El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

**CUARTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO:**

El presente contrato tendrá una duración de \_\_\_\_\_ (Puede estipularse un plazo no inferior a un año ni superior a dos años). (Es facultativo estipular un periodo de prueba de hasta 90 días conforme lo establecido en el Art. 15 del Código de Trabajo).

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

**QUINTA.- LUGAR DE TRABAJO.-**

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en....., en la ciudad de ....., provincia de ..... Para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

**SEXTA.- OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADORES:**

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

**SEPTIMA. LEGISLACIÓN APLICABLE**

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

**OCTAVA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-**

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

**NOVENA.- SUSCRIPCIÓN.-**

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de..... el día ..... del mes de .....del año .....

**EL EMPLEADOR**

**EL TRABAJADOR (a)**

**C.C.**



### **2.3.2.9. INDUCCIÓN**

La inducción es el ingreso de un nuevo empleado o trabajador a la empresa. Es la socialización del proceso por el que un empleado empieza a comprender la misión, visión objetivos, etc., de la institución.



**NEFRO+ LOJA**  
unidad renal

# MANUAL DE BIENVENIDA

FADA PHARMA

NIPRO MEDICAL CORPORATION

FRESENIUS MEDICAL CARE



2012/06/06 15:56

## **ESTIMADO (A) COMPAÑERA (O)**

La Unidad Renal NefroLoja Cía. Ltda., Te da la más cordial bienvenida a nuestra institución y te felicitamos porque desde hoy formas parte de nuestro equipo de trabajo; desde nuestra creación ha sumimos el compromiso de brindar atención médica integral a pacientes que padecen de Insuficiencia Renal Crónica Terminal y requieran el tratamiento de diálisis o sustitución renal con el propósito de cumplir los valores y metas para lo que ha sido creada.

Desde ahora y durante tu estancia en ella, adquieres el compromiso de cumplir con tus obligaciones laborales y de desarrollar tu máximo esfuerzo, para que, al igual que la Unidad, logremos un óptimo desempeño de nuestras actividades, así como tu desarrollo personal dentro de la Unidad en este nuevo centro de trabajo.

Recalamos los valores que nos están guiando hasta el éxito, esperando que los tomes en cuenta y que los pongas en práctica en tu área de trabajo.

## **HISTORIA LA UNIDAD RENAL NEFROLOJA CIA. LTDA**

La Unidad Renal NEFROLOJA, nace como iniciativa de una profesional en la rama de la medicina humana, conocedora de la creciente incidencia de personas con enfermedades renales en la región sur del país; la mayoría de estas, tienen enfermedades como la Diabetes mellitus tipo 2 e hipertensión arterial que es la obstrucción de arterias de los riñones no solo son afectadas las que se encargan de llevar la sangre a sus riñones sino también las que se encargan de filtrar todas las toxinas de su cuerpo esto produce insuficiencia renal; Con estos antecedentes se propone crear un centro de Hemodiálisis con el objeto de colaborar en el desarrollo social de Loja prestando un servicio especializado a las personas que padecen esta enfermedad.

Los centros de diálisis en nuestra ciudad no avansan a cubrir la gran cantidad de personas con esta enfermedad, por esta razón es necesario crear una nueva alternativa en salud para el tratamiento para este tipo de pacientes.

## **QUIENES SOMOS**

Somos un equipo de trabajo comprometido a buscar el bienestar de los pacientes con insuficiencia renal crónica terminal, brindando atención médica integral y tratamiento sustitutivo que contribuya a mejorar la calidad de vida de los pacientes.

Contamos con médico especialista Internista-Nefrólogo, enfermeras especializadas, auxiliares de enfermería, trabajadora social, y personal administrativo comprometidos con la atención de pacientes con enfermedades renales.

## **QUÉ OFRECEMOS**



## **VISION**

Ser una institución líder en la región sur de país, en el tratamiento integral de enfermedades renales, con los más altos estándares de calidad y tecnología adecuada desarrollando nuevas competencias profesionales mediante la formación continua.

## **MISIÓN**

Brindar atención médica integral a los pacientes que padecen insuficiencia renal crónica terminal y necesitan tratamiento de sustitución renal o hemodiálisis con el fin de satisfacer sus necesidades y expectativas, mediante los cuidados e indicaciones del personal médico especializado que garantice el bienestar del paciente y su familia.

## **OBJETIVOS**

Prestar atención médica integral a los pacientes con enfermedades renales de toda clase social, política y religiosa, para lo cual realizará convenios con el IESS, ISSFA, MIES y particulares.

Ofrecer una atención médica integral a los pacientes con enfermedades renales de calidad que garantice la seguridad tanto del usuario que recibe el tratamiento como del personal que labora en la institución.

## **DISPOSICIONES GENERALES PARA EL PERSONAL**

Todo el personal que labora en la Unidad Renal Nefroloja, debe someterse a los reglamentos que rigen la institución.

### **OBLIGACIONES DEL PERSONAL:**

- a) Acatar órdenes e indicaciones que recibieren de los Directivos de la Unidad, ejecutando en forma oportuna y eficiente.
- b) Cumplir cumplidamente a sus labores.
- c) Tratar a sus compañeros y usuarios con respeto y consideración.
- d) Formular las observaciones, reclamos, solicitudes y sugerencias que estimen necesarias.
- e) Observar el debido cuidado de la presentación personal, la prevención, los riesgos y accidentes de trabajo.
- f) Tratar al paciente prioritariamente en forma esmerada y cortés.
- g) Cuidar el mobiliario, maquinaria, equipos, y más artefactos a su cargo.
- h) Reportar las novedades al cambio de turno.
- i) Permanecer en su lugar de trabajo durante el horario establecido.
- j) Guardar reserva y confidencia sobre la patología del paciente.

## **DISPOSICIONES GENERALES PARA EL PERSONAL**

### **PROHIBICIONES DEL PERSONAL:**

- a) Abandonar el lugar en horario de trabajo.
- b) Ingerir bebidas alcohólicas y fumar en lugar de trabajo
- c) Provocar escándalos y actos reñidos contra la moral.
- d) Negarse a ejecutar labores que le hayan sido encomendadas.
- e) Ejecutar trabajos ajenos a la entidad en sus horarios de trabajo
- f) Utilizar materiales de la institución su beneficio propio o ajeno.
- g) Permitir el uso de equipos a personas no autorizadas.
- h) Permitir la entrada a personas no autorizadas
- i) Realizar propaganda política, partidista o religiosa.
- j) Descuidar el material o equipos a su cargo.

### **PERSONAL QUE LABORA EN LA UNIDAD**



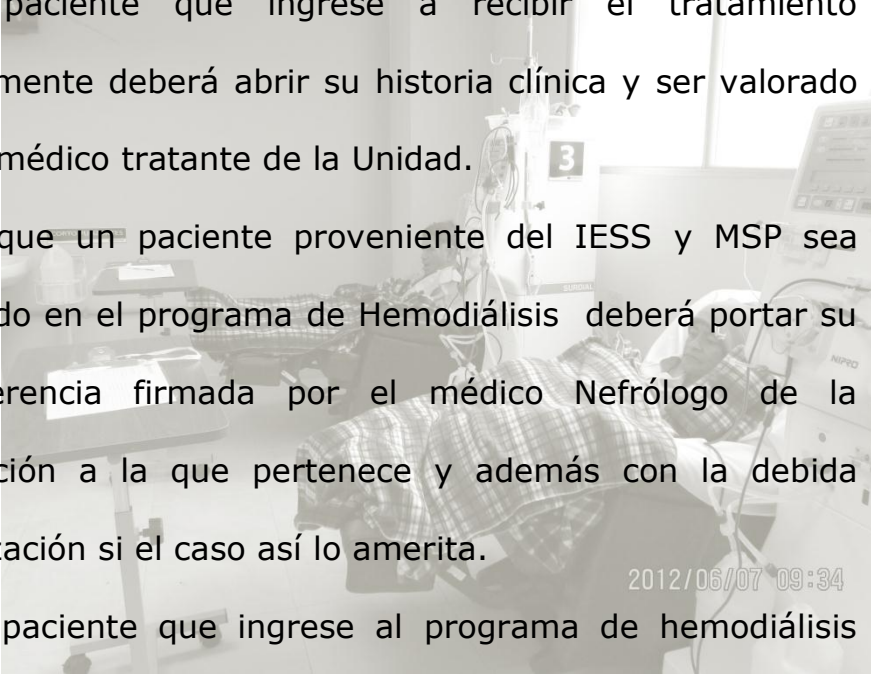


## **POLITICAS DE LA UNIDAD RENAL NEFROLOJA CIA. LTDA.**

- a. La hora de entrada para el personal de enfermería es de 5h00 a 13h00 y de 13h00 a 21h00 de lunes a sábado. Y el personal administrativo es de 08h00 a 13h00 y de 15h00 a 18h00.
- b. En caso de existir algún problema personal o enfermedad que le impida asistir a trabajar se deberá comunicar al Gerente oportunamente o dejar reemplazo.
- c. Por permisos o faltas injustificadas, el trabajador tendrá que reponer los días que no ha trabajado, una vez cumplidas recibirá su salario o se le cancelara los días que ha laborado.
- d. Al iniciar la jornada laboral los empleados deberán utilizar los uniformes y complementos asignados para prevenir riesgos en el trabajo.
- e. Al terminar la jornada de trabajo cada uno de los empleados deberán realizar la limpieza de los materiales y equipos de trabajo utilizadas, antes de salir.
- f. Comunicar en forma inmediata si existe inconvenientes en durante el la diálisis.
- g. Conservar el buen estado la maquinaria y equipos de trabajo.
- h. Mantener una buena conducta en el trabajo.
- i. Cumplir con el reglamento interno.

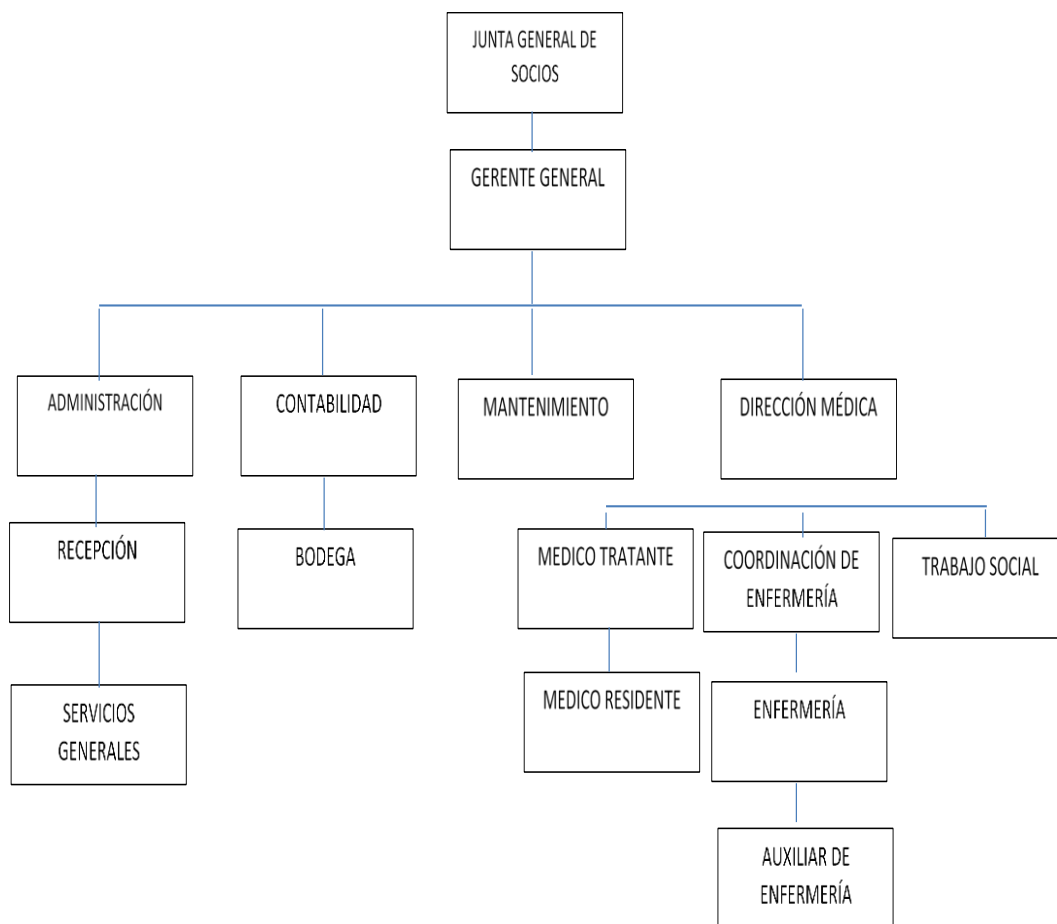
## **NORMAS DE INGRESO Y CONSENTIMIENTO INFORMADO AL PACIENTE PARA LA UNIDAD RENAL NEFROLOJA**

Se refiere a los requisitos que debe cumplir el paciente para ingresar a la Unidad para recibir el tratamiento de Hemodiálisis en la Unidad Renal; son los siguientes:

- 
- A patient is lying in a dialysis machine in a clinical setting. The patient is wearing a plaid shirt and is connected to various tubes and monitors. The machine has a digital display and a control panel. The background shows other medical equipment and a window.
- Todo paciente que ingrese a recibir el tratamiento previamente deberá abrir su historia clínica y ser valorado por el médico tratante de la Unidad.
  - Para que un paciente proveniente del IESS y MSP sea admitido en el programa de Hemodiálisis deberá portar su transferencia firmada por el médico Nefrólogo de la institución a la que pertenece y además con la debida autorización si el caso así lo amerita.
  - Todo paciente que ingrese al programa de hemodiálisis deberá contar a más de los exámenes de rutina: Tipificación, Biometría Hemática, Plaquetas TP TTP Glucosa Urea Creatinina, Ac. Úrico, Perfil lipídico, Proteínas Séricas, Na, K, Ca, P, marcadores inmunológicos para Hepatitis B,C, y HIV y VDRL.
  - Todo paciente que ingrese al programa de hemodiálisis deberá llevar su pijama y zapatillas exclusivamente para las sesiones de hemodiálisis.

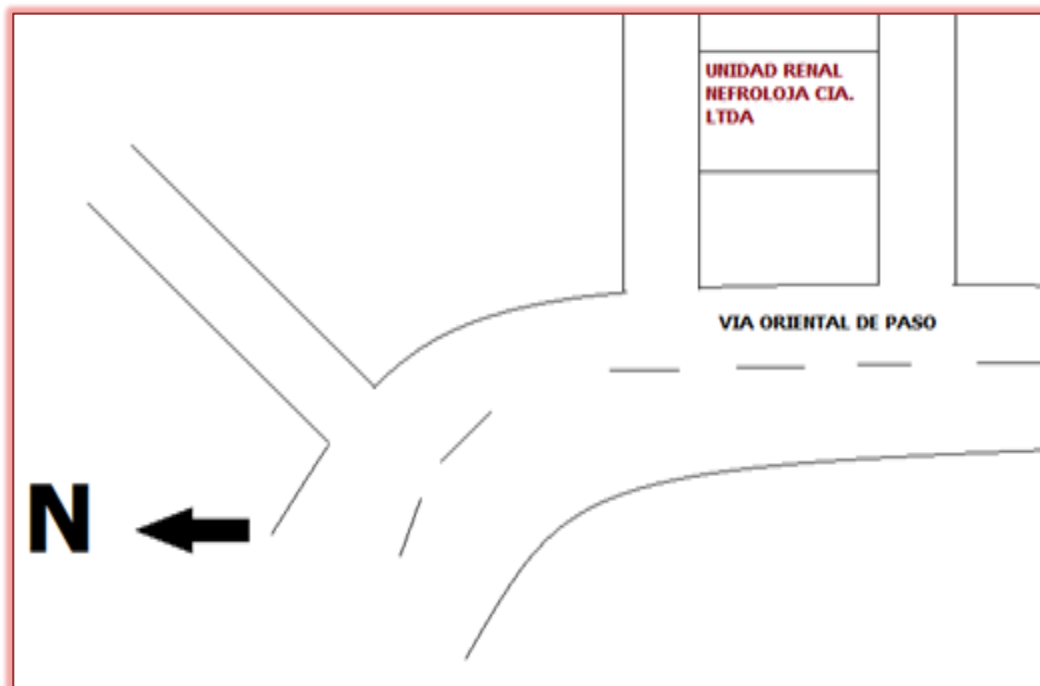
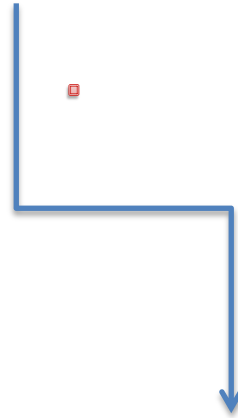
# ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD RENAL

## NEFROLOJA CIA. LTDA



# CROQUIS DE LA UNIDAD RENAL

## NEFROLOJA CIA. LTDA



## TELEFONOS DE LA UNIDAD RENAL

### NEFROLOJA CIA. LTDA



***(07) 2 613951 o 2613164***

#### **Extensiones**

Información	101
Administración	102
Sala de hemodiálisis	103
Trabajo Social	104
Dircción Médica	105

#### **2.3.2.10. CAPACITACION DE PERSONAL**

Es la preparación de una persona, cuyo objetivo de la educación es enseñar a la persona a desempeñarse de manera correcta dentro y fuera de su puesto de trabajo.

La unidad renal NefroLoja capacitara constantemente a su personal mediante cursos, seminarios, talleres y conferencias que contengan temáticas que coadyuven a mejorar el desempeño laboral y de esta manera prestar un servicio de calidad y calidez a los pacientes que ingresan a la Unidad.

## PLAN DE CAPACITACIÓN

N°	Capacitación	Institución	Responsables de Gestión	Participantes	Lugar	Tiempo								
						Asist.	Eva.	Financiamiento		TRIMESTRAL				
								P	A	primer	segundo	Tercer	Cuarto	
1	Manejo y operación de máquinas de hemodiálisis	Nefrocontrol S.A.	Gerencia	Médico, enfermeras y auxiliar de enfermería	Quito Nefrocontrol S.A.									
2	Motivación al personal TEMAS: • El virus de la actitud • Cambio de actitud • Comunicación efectiva • Buen líder	Unidad Nefroloja	Gerencia	Todo el personal de la unidad	Sala de educación de la Unidad	x		x		X				
3	Relaciones Humanas	Ministerio de Relaciones Laborales.	Trabajo Social y Administración	Todo el personal	Sala de educación de la unidad	x	X	X	X		X			
4	Capacitación Tributaria	Servicio de Rentas Internas	Administrativo	Administrativo y Contabilidad	SRI	X	X		X		X			
5	Técnicas para manejo y evaluación de personal	Ministerio de Relaciones Laborales	Trabajo Social y Administrativo	Administrativo (Recursos Humanos)	Dra. Paulina Inspector Laboral Nro. 01						X			
6	Bioseguridad	Cruz Roja Ecuatoriana	Trabajo Social y Administración	Personal Médico y de servicios varios	Sala de educación de la unidad	x	X	X	X				X	
7	Normas Internacionales de Administración Financiera	Universidad Nacional de Loja	Gerencia	Contadora	Instituto Superior la Castellana	X	X	X	X				X	
8	Plan de Evacuación y Desastres	Cuerpo de Bomberos de Loja	Trabajo Social y Administración	Todo el personal	Unidad Nefroloja	X	X	X	X					X

## **2.4. RECURSOS FINANCIEROS**

Se encargará del óptimo manejo y control de los recursos económicos y financieros de la empresa, esto incluirá la obtención de recursos financieros tanto internos como externos, necesarios para alcanzar los objetivos y metas empresariales y al mismo tiempo velar por que los recursos externos requeridos por la empresa sean adquiridos a plazos e intereses favorables.

Para solucionar los problemas existentes en esta área, dentro de la propuesta se establece que el Área Contable cuente con varias dependencias como se muestra a continuación:

### Contabilidad

Permitirá conocer el manejo de ingresos y egresos monetarios que ha generado la institución en un determinado período de tiempo, sin embargo un área denominada como área contable específicamente.

Es de esta manera se ha considerado se lleven a cabo las siguientes funciones:

- Receptar y verificar los documentos de egresos existentes.
- Llevar los registros contables con bases acumulativas para poder determinar los costos, facilitando así la formulación, ejercicio y evaluación



de los presupuestos y sus programas, con objetivos, metas y unidades responsables de su ejercicio.

- Preparar comprobantes relativos a todos los cargos. Estos cargos pueden originarse en las transacciones de las distintas secciones así como en la misma sección de contabilidad general.
- Diseñar y establecer los sistemas de contabilidad que faciliten la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos, costos, gastos y avances en la ejecución de las operaciones de la empresa.
- Elaborar y calcular las facturas que se cursen a los clientes previa inspección del pedido en el área de ventas, o la proforma elaborada.

## **2.5. RECURSOS TECNOLÓGICOS**

Para solucionar los problemas existentes en esta área, dentro de la propuesta se establece que el Área Contable cuente con varias dependencias como se muestra a continuación:

En el área de contabilidad la configuración y capacitación sobre el manejo de los módulos del programa contable Isyplus como inventario, kardex, rol de pagos, etc., que agilite el proceso de cada una de las actividades y funciones del personal.

Otro sistema informático es la adquisición de un programa de historias clínicas que facilite el ingreso de la información médica del paciente.

## **h. CONCLUSIONES**

Luego de realizar los análisis correspondientes a la Unidad Renal Nefroloja Cia. Ltda. de la ciudad de Loja, se plantea a continuación las conclusiones a las que se pudo llegar a través de todo el proceso investigativo que demando la realización del presenta trabajo de tesis.

- Al realizar el diagnóstico en la Unidad Renal Nefroloja Cia. Ltda., se pudo observar sus aspectos fuertes, sus oportunidades y así mismo sus deificultades y problemas, las amenazas del entorno y con ello los requerimientos de cambio y mejora en beneficio de la empresa.
- La unidad renal Nefroloja no cuenta con un sistenama organizacional que permita desarrollar de una manera eficaz las actividades administrativas y operativas.
- La falta de organización de unidad renal Nefroloja no le permite cumplir con la misión, visiión y objetivos estblecidos, alejándose de su filosofía empresarial.
- Debido al incremento de número de pacientes de la Unidad Renal el área de bodega se ha convertido en un espacio pequeño debido a la cantidad de insumos y medicamentos para la prestación de servicios.

- En el proceso de admisión de personal la Unidad Renal realiza el reclutamiento entrevista y contratación, no aplica ningún test para seleccionar el candidato adecuado para ocupar el puesto.
- Dentro del área de contabilidad está el departamento de bodega en donde no existe un control de las entradas y salidas de los insumos y medicamentos.
- El personal de la Unidad Renal no está capacitado para el manejo del sistema contable Isyplus, así como también carece del programa informático para el manejo de historias clínicas, retrasando y duplicando las actividades encomendadas.

## **I. RECOMENDACIONES**

De acuerdo a las conclusiones citadas en los párrafos anteriores, a continuación se presentan las siguientes recomendaciones.

- Concientizar al personal e la Unidad Renal Nefroloja Cia. Ltda. sobre el diseño organizacional propuesto, sobre los nuevos cambios que contrae este modelo de administración y tratar de adaptarse a los cambios de acuerdo a los lineamientos establecidos en la elaboración de este modelo
- Difundir a los colaboradores de la empresa y a su vez darse a conocer ante el público, la misión visión, valores con los que cuenta la empresa con la nueva implantación de diseño organizacional con la finalidad de orientar a la empresa por buen camino y obtener el desarrollo efectivo de la Unidad Renal.
- Realizar un seguimiento interno y externo sobre la situación de la empresa para evitar los problemas futuros que se presenten en la gestión administrativa.
- Respetar las políticas establecidas con el fin de que el liderazgo participativo se ejecute de manera correcta por parte del gerente de la empresa y este a su vez imparta información veraz y oportuna sobre la situación de la empresa hacia los colaboradores.

- Dar a conocer sobre la estructura organizacional establecida en la empresa con el fin de reubicar al personal en sus nuevos puestos de trabajo y por ende la asignación de funciones que desempeñaran de ahora en adelante.
  
- Realizar el monitoreo de las actividades que desempeñan los colaboradores en sus nuevos puestos de trabajo a través de los sistemas de control a implantarse en la empresa para llevar un mejor control interno.

## **j. BIBLIOGRAFIA**

- Aile, labrada Sosa. (2008) Diseño Organizacional, edición 2008Cuba
- Bernal Torres, Cesar Augusto (2006) Metodología de la Investigación para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales, Editorial Ed. Pearson, 2da Edición, México.
- Bretones, f. D. Y mañas, m. A La organización creadora de clima y Cultura. Psicología de los grupos y de las organizaciones. Madrid: Pirámide. pp. 69
- Chong de Álvarez Ángela.. (2008) Introducción a la Metodología de la Investigación Científica, Tercera Edición
- Daft, Richard L. (2007) Teoría del diseño organizacional Thomson 2 Edicion9
- Delgado, Hugo(2006)Desarrollo de una cultura de calidad,. Editorial McGrawHill, México
- Fernández,(2010) Esteban Inicio a los negocios. Aspectos Directivos
- Gómez Ceja, Guillermo(2006) Planeación y Organización de Empresas, Editorial Mc GrawHill, Octava Edición, México.
- Idalberto Chiavenato2007.Administración de RecursosHumanos El capital humano de la Organización Edición 8 va,
- Koontz Harold, Wehrich Heinz(2008) Administración, Una perspectiva Global yEmpresarial, Editorial Ed.McGraw Hill, México

- PORRET Gelabert Miquel, Recursos Humanos Dirigir y Gestionar en las Organizaciones, Tercera edición 2008, pag. 149-150.
- CHAVENATO Idalberto, Proceso de Selección del personal Recursos Humanos, pag. 36.
- REYES Ponce Agustín, Administración de personal Primera parte pag 86-87
- RODRIGUEZ Valencia Joaquín, Estudio de sistemas y procedimientos administrativos, tercera edición, pag 2.
- Vargas Herrera Rosario, Hemodiálisis Práctica, año 2005. Pabst SciencePublishers, D. 49525 Lengerich

**k. ANEXOS**

**ANEXO N° 1**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA UNIDAD RENAL**

**NEFROLOJA CÍA. LTDA.**

1. ¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planteados? ¿por qué no?  
.....  
.....
2. ¿Cuánto trabajadores laboran en su Empresa?  
.....  
.....
3. ¿Cuenta con el personal adecuado?  
.....  
.....
4. ¿El personal que labora en la Empresa conoce la filosofía empresarial de la Empresa. ?  
.....  
.....
5. ¿Cómo es la estructurada organizacional de la Empresa?  
.....  
.....
6. ¿Quién toma las decisiones en la Empresa?  
.....  
.....
7. En caso que usted no se encuentre en la institución quien es la persona responsable para la toma de decisiones en la Empresa?.  
.....  
.....
8. ¿Conocen claramente las áreas las líneas de autoridad y responsabilidad?  
.....  
.....



**9.** El personal conoce el manual de funciones y procedimientos que tiene la Empresa?

.....  
.....

**10.** ¿Cumple con sus obligaciones patronales?

.....  
.....

**11.** Como mide la productividad del talento humano en la Empresa?

.....  
.....

**12.** La Empresa tiene un programa de capacitación establecido?.

.....  
.....

**13.** ¿Cuáles son los valores básicos, lo que caracteriza a la Empresa para operar?

.....  
.....

**14.** ¿Estos valores están bien definidos?

.....  
.....

**15.** ¿Se siente a gusto laborando en la empresa?

.....  
.....

**16.** ¿Cómo es la relación entre el personal?

.....  
.....

**17.** ¿Cuál es el ambiente laboral de la Empresa?

.....  
.....

**18.** ¿La empresa cuenta con todos los recursos físicos para prestar el servicio?

.....  
.....

**19.** ¿Se a hecho la entrega de los implementos y equipos de protección personal?

.....  
.....

**20.** ¿La Empresa tiene sistemas informáticos en las diferentes áreas de trabajo?

.....  
.....

**21.** ¿Cuál es el nivel tecnológico para el desarrollo de las actividades de la empresa?

.....  
.....

**22.** ¿cuenta con todos los equipos, instrumentos, materiales para el desarrollo de las actividades?.

.....  
.....

**23.** ¿Cómo realizó la adquisición de los equipos y máquinas para la prestación del servicio?.

.....  
.....

**24.** ¿ La Empresa tiene convenio con instituciones públicas y privadas para la prestación del servicio de hemodiálisis?

.....  
.....

**ANEXO N° 2**

**ENCUESTA ORIENTADA A LOS EMPLEADOS DE LA UNIDAD  
RENAL NEFROLOJA CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA.**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
AREA JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Estimado (a)

Señor

Como estudiante del décimo módulo de la Carrera de Administración Empresas de la Universidad Nacional Loja previo a obtener el grado de ingeniero comercial solicito a usted de la manera más comedida se digne a contestar el siguiente cuestionario de preguntas, el mismo que me permitirá realizar un diagnóstico de la situación actual de la Unidad Renal NefroLoja Cía. Ltda.

Datos generales

Cargo.....

Nivel de instrucción.....

Título profesional.....

1) De acuerdo a su criterio personal, ¿las instalaciones físicas de la Unidad Renal, son?:

Excelentes
Buenas
Regulares
Malas

2) ¿La calidad de atención brindada por parte del personal administrativo de la Unidad Renal, es?:

Excelente
Buena
Regular
Mala

3) ¿La calidad de atención brindada por parte del personal médico de la Unidad Renal, es?:

Excelente
Buena
Regular
Mala

4) ¿Qué concepto tiene usted acerca de los servicios médicos recibidos en la Unidad Renal?

Excelentes
Buenos
Regulares
Malos

5) De acuerdo a su criterio personal, ¿el personal médico que labora en la Unidad Renal, está debidamente capacitado para la ejecución de sus actividades profesionales?

Si
No

6) ¿El sistema tecnológico implementado en la Unidad Renal, es?:

Excelente
Bueno
Regular
Malo

7) ¿Cómo percibe usted a la imagen corporativa de la Unidad Renal?

Excelente
Buena
Regular
Mala

8) ¿La Unidad Renal debería mejorar o ampliar sus instalaciones o edificios?

Si
No

9) ¿Cómo percibe usted a las relaciones interpersonales entre todo el talento humano que labora en la Unidad Renal?

Excelentes
Buenas
Regulares
Malas

10) ¿Se encuentra usted identificado con los principios y los objetivos institucionales de la Unidad Renal?

Si
No

11) ¿La Unidad Renal tiene definida su misión y su visión empresarial?

Si
No

12) ¿Siente usted satisfacción de formar parte del talento humano que presta sus servicios en la Unidad Renal?

Si
No

13) ¿Se siente usted motivado para brindar sus mejores esfuerzos personales y/o profesionales en beneficio de la Unidad Renal y de todos sus clientes?

Si
No

14) ¿Durante su período de trabajo dentro de la Unidad Renal ha sido invitado a participar activamente de algún evento de capacitación y/o de actualización de conocimientos y de formación profesional?

Si
No

15) ¿La tecnología o sistema tecnológico utilizado en su respectivo lugar de trabajo, es?

Excelente
Bueno
Regular
Mala

16) ¿Los horarios y/o turnos de trabajo vigentes en la Unidad Renal, son?:

Excelentes
Buenos
Regulares
Malos

17) ¿La distribución e instalaciones físicas de su oficina y/o lugar de trabajo, es?

Excelentes
Buenas
Regulares
Malas

18) ¿La remuneración económica que usted percibe en la Unidad Renal, es?

Excelente
Buena
Regular
Mala

**GRACIAS POR SU COLABORACION.**

## INDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA.....	.iii
CARTA DE AUTORIZACION DE TESIS.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	.vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
(ABSTRACT).....	4
c. INTRODUCCIÓN.....	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	9
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	55
f. RESULTADOS.....	59
g. DISCUSIÓN.....	102
h. CONCLUSIONES.....	188
i. RECOMENDACIONES.....	190
j. BIBLIOGRAFÍA.....	192
k. ANEXOS.....	193
ÍNDICE.....	202



