



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

“ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIDAD DE IMAGENOLOGÍA DEL HOSPITAL GENERAL DOCENTE DE CALDERÓN DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PARA EL AÑO 2016”

Tesis previa a la obtención del
Grado de Ingeniera Comercial

AUTORA:

Daniela del Rocío Barreno Barreno

DIRECTOR DE TESIS:

Ing. Galo Eduardo Salcedo López, Mg. Sc.

LOJA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN

Ing. Galo Eduardo Salcedo López, Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Haber asesorado, revisado y orientado en todas sus partes, el desarrollo de la investigación: **“ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIDAD DE IMAGENOLOGÍA DEL HOSPITAL GENERAL DOCENTE DE CALDERÓN DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PARA EL AÑO 2016”**, de autoría de la Sra. Daniela Del Roció Barreno Barreno, previo a optar el título de Ingeniera Comercial, por estar sujeto a la normativa institucional, autorizo su presentación ante el Tribuna de Grado

Loja, Noviembre de 2017



Ing. Galo Eduardo Salcedo López, Mg. Sc.

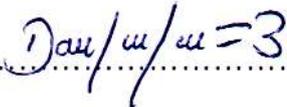
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Daniela Del Rocío Barreno Barreno, 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: Daniela Del Rocío Barreno Barreno

Firma: .....

Cédula: 1803532512

Fecha: Loja, Noviembre del 2017.

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

Yo, Daniela Del Rocío Barreno Barreno, declaro ser autora de la Tesis titulada: **“ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIDAD DE IMAGENOLÓGIA DEL HOSPITAL GENERAL DOCENTE DE CALDERÓN DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PARA EL AÑO 2016”** Como requisito para optar al Grado de: INGENIERA 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 pueden 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 copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 27 días del mes de Noviembre del dos mil diecisiete, firma la autora

FIRMA: Dcu/m/m=3

AUTORA: Daniela Del Rocío Barreno Barreno

CÉDULA: 1803532512

DIRECCIÓN: Quito, Barrio Calderón, Calles: Av. Avala y Vicente Rocafuerte

CORREO ELECTRÓNICO: dannylive@hotmail.com

TELÉFONO: 0996029662 3479089.

DATOS COMPLEMENTARIOS

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

TRIBUNAL DE GRADO:

Presidente: Ing. Mg. Edwin Hernández Quezada

Miembro: Ing. Mg. Carlos Rodríguez Armijos

Miembro: Ing. Mg. Víctor Nivaldo Anguisaca

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi hijo que es la razón de mis esfuerzos y sacrificio, a mi esposo por su amor y apoyo, a mis padres y familiares que son el pilar de mi vida, a mis amigos. A todos ellos por estar en momentos alegres y tristes de mi existencia por su apoyo y solidaridad, por estar siempre conmigo.

Daniela Del Rocío Barreno Barreno

AGRADECIMIENTO

Un especial y sentido agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, a los profesores que inculcaron conocimientos y experiencias sin mezquindad para formarme como profesional y ser parte positiva para el desarrollo socioeconómico y familiar.

Daniela Del Rocío Barreno Barreno

a. TÍTULO

**“ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
EN LA UNIDAD DE IMAGENOLÓGÍA DEL HOSPITAL GENERAL
DOCENTE DE CALDERÓN DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA
DE PICHINCHA, PARA EL AÑO 2016”**

b. RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo elaborar un Modelo de Gestión Administrativa en la Unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, para el año 2016, el mismo que servirá como una herramienta de apoyo para el mejor desempeño del personal del área de Imagenología, de esta forma alcanzar los objetivos establecidos dentro del área.

La metodología que se aplicó para el diseño de la investigación fue la utilización del método deductivo que se fundamentó en la descripción de las actividades del área de Imagenología del hospital, las instituciones públicas y privadas, los pacientes para aterrizar en la sala situacional del Hospital General Docente de Calderón y la entrega de servicios de imagen a los pacientes internos y referidos.

La técnica utilizada fue la observación directa que se realizó en el Área de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón, la misma que permitió conocer las actividades, y a su vez se aplicó la encuesta al personal asignado a esta área y la entrevista al Gerente de del Hospital.

Los resultados de la aplicación de la entrevista al Gerente del Hospital General Docente de Calderón, permitió conocer la estructura administrativa y operativa que el área de Imagenología cuenta. De igual forma con las encuestas realizadas a 20 personas que labora en el área de Imagenología y a 378 pacientes que fueron seleccionados aleatoriamente ocupantes de este servicio, se conoció la situación

interna en el manejo de procesos del área de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón.

Los elementos encontrados dentro del proceso de los resultados de la aplicación de las técnicas de investigación estuvieron determinados a que el personal que labora en el área de Imagenología, por los cambios reiterativos en los puestos de trabajo ha generado desconocimiento y falta de experticia en los procesos. En lo que respecta a personas que visitan esta área como pacientes o acompañantes, no tienen muy claro cómo acceder al servicio de Imagenología, así como al proceso que deberán realizar para la atención y registro de asistencia médica por parte del área de Imagenología.

Los resultados de la entrevista realizada al Gerente del Hospital Docente de Calderón es determinante en que no se ha establecido la misión, visión, objetivos, políticas y valores en el área de Imagenología del HGDC; no existe un organigrama funcional y manual de funciones para que el personal que labora en el área de Imagenología pueda cumplir; además no se ha realizado un sistema de gestión de procesos para el área de Imagenología; no existe un método de selección de personal específicamente para el área; la designación del personal administrativo que trabaja en la Unidad de Imagenología no tiene experiencia en el área, por lo que se corrobora el objetivo de la investigación realizada.

Además se pudo conocer que dentro de los resultados de la encuesta realizada al personal administrativo del área de imagenología del Hospital General Docente de Calderón, el 75% de los encuestados han manifestado que son servidores públicos bajo la modalidad laboral de contrato; el 40% ha manifestado que trabajan en el

área de imagenología de uno a tres meses y el 60% restante ha trabajado más de cuatro meses, por lo que el personal administrativo no cuenta con la experiencia necesaria para desempeñar correctamente su cargo; el 60% ha respondido que el personal administrativo del área trabaja de lunes a viernes y tan solo el 20% en un horario rotativo; el 70% de los servidores no conocen los procedimientos de Imagenología, en algunos casos porque el Hospital General Docente tiene particularidades con otro establecimiento de salud por la docencia y en otros porque el personal se ha incorporado hace poco tiempo, con poca experiencia; el 50% del personal manifiesta que el problema en el área de Imagenología obedece a que el área no dispone de procesos definidos; el 70% de los encuestados consideran que el proceso de mayor importancia es la atención integral del paciente es decir desde que este se acerca admisiones para agendar un turno hasta que el paciente pase por todas las áreas de imagenología; el 80% del personal administrativo de imagenología no ha sido evaluado por su desempeño laboral; el 50% ha indicado que no existe un organigrama funcional dentro de la unidad de imagenología; y 90% manifiesta estar de acuerdo en ser parte de una mejora continua del área de Imagenología.

Mediante la información presentada se realiza la propuesta de un Modelo de Gestión Administrativa, con el objetivo de mejorar la unidad de Imagenología en la parte administrativa y operativa como es la atención a los pacientes que acuden a esta unidad; siendo una herramienta administrativa que tendrá que ser monitoreada, y ajustada a las necesidades de los usuarios y del hospital. El trabajo de investigación permite plantear las conclusiones y recomendaciones, para el cumplimiento de objetivos dentro del área de Imagenología, en beneficio de la comunidad y propio del Hospital General Docente de Calderón.

ABSTRACT

The present investigation has like objective to elaborate a Model of Administrative Management in the Unit of Imaging of the General Teaching Hospital of Calderón of the city of Quito, province of Pichincha, for the year 2016, the same that will serve like a tool of support for the best performance of the personnel of the area of Imageology, in this way to achieve the objectives established within the area.

The methodology that was applied for the design of the research was the use of the deductive method that was based on the description of the activities of the Hospital's Imageology area, the public and private institutions, the patients to land in the Situation Room of the General Hospital Calderón teacher and the delivery of image services to internal patients and referrals.

The technique used was the direct observation that was made in the Area of Imaging of the General Teaching Hospital of Calderón, the same that allowed to know the activities, and in turn the survey was applied to the personnel assigned to this area and the interview to the Manager of the Hospital.

The results of the application of the interview to the Manager of the General Teaching Hospital of Calderón, allowed to know the administrative and operative structure that the area of Imaging counts. In the same way with the surveys carried out to 20 people working in the area of Imaging and 378 patients who were randomly selected to occupy this service, the internal situation in the management of

processes in the area of Imaging of the General Teaching Hospital of Calderón was known.

The elements found within the process of the results of the application of the research techniques were determined that the personnel working in the area of imaging, due to the repetitive changes in the work positions, has generated ignorance and lack of expertise in the processes . Regarding people who visit this area as patients or companions, they are not very clear about how to access the Imaging service, as well as the process they must perform to care for and record medical assistance by the Imaging area.

The results of the interview conducted with the Manager of the Teaching Hospital of Calderón is determinant in that the mission, vision, objectives, policies and values in the area of HGDC's imaging have not been established; there is not a functional and manual chart of functions so that the personnel working in the area of imaging can comply; furthermore, a process management system for the area of imaging has not been carried out; there is no method of personnel selection specifically for the area; the appointment of the administrative staff working in the Imaging Unit does not have experience in the area, which is why the objective of the research carried out is corroborated.

It was also known that within the results of the survey conducted to the administrative staff of the imaging area of the General Teaching Hospital of Calderón, 75% of the respondents have stated that they are public servants under the contract work modality; 40% have stated that they work in the imaging area for one to three months and the remaining 60% have worked for more than four months, so the administrative

staff does not have the necessary experience to perform their duties correctly; 60% answered that the administrative staff of the area works from Monday to Friday and only 20% in a rotating schedule; 70% of the servers do not know the procedures of imaging, in some cases because the General Teaching Hospital has particularities with another health establishment for teaching and in others because the staff has been incorporated recently, with little experience; 50% of the staff state that the problem in the area of Imaging is due to the fact that the area does not have defined processes; 70% of the respondents consider that the process of greater importance is the integral attention of the patient, that is, since the patient approaches admissions to schedule a shift until the patient passes through all the imaging areas; 80% of the administrative imaging staff has not been evaluated for their work performance; 50% have indicated that there is no functional flow chart within the imaging unit; and 90% agree to be part of a continuous improvement in the area of imaging.

Through the information presented, a proposal is made for an Administrative Management Model, with the aim of improving the unit of imaging in the administrative and operational part, such as the attention to patients who come to this unit; being an administrative tool that will have to be monitored, and adjusted to the needs of the users and the hospital.

The research work allows to present the conclusions and recommendations, for the fulfillment of objectives within the area of Imaging, for the benefit of the community and of the General Teaching Hospital of Calderón.

c. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está relacionado a la elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa en la Unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, para el año 2016, con el objetivo de implementar como una herramienta administrativa que tendrá que ser monitoreada, y ajustada a las necesidades de los usuarios y del hospital, en beneficio propio y de la comunidad que asisten a este centro de salud.

Actualmente el área de Imagenología, desarrolla actividades sin aplicación de procesos, que se establezca correctamente las funciones de los responsables y personal administrativo que labora en esta unidad, lo cual deriva en complicaciones para los pacientes por el retraso de servicio y entrega de informes.

La estructura del presente trabajo de investigación está compuesta por: **Título**, que consiste en la elaboración de un modelo de gestión para la unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón; **Resumen**, es un detalle sucinto del contenido del trabajo de investigación; **Introducción**, es la estructura general de la investigación; **Revisión de Literatura**, donde se registra e investiga información relacionada al área administrativa de la unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha; **Materiales y Métodos**, se establece la aplicación de los métodos científico, deductivo e inductivo, técnicas y procedimientos empleados

durante la investigación, así como la encuesta, entrevista y observación directa; **Resultados**, se expone el análisis del trabajo de campo expresado en cuadros, gráficos y resúmenes encontrados en la investigación; **Discusión**, se propone el modelo de gestión administrativa para la unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón; **Conclusiones**, es la presentación de los resultados obtenidos durante la investigación; **Recomendaciones**, se presenta las sugerencias para la solución de la problemática investigada; **Bibliografía**, se indica las referencias bibliográficas que se utilizó para la elaboración del trabajo investigativo; y, **Anexos**, es la documentación que permitió explicar y confirmar la información presentada en la investigación.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

Marco teórico referencial

Imagenología

“Se llama imagen médica al conjunto de técnicas y procesos usados para crear imágenes del cuerpo humano, o partes de él, con propósitos clínicos (procedimientos médicos que buscan revelar, diagnosticar o examinar enfermedades) o para la ciencia médica” (Diego Zurita, 2012)

Hospital General Docente de Calderón, cuenta con una cartera de servicios de primer nivel para pacientes ambulatorios, hospitalizados y de emergencias; el mismo que se encuentra integrado por profesionales con experiencia en el servicio. El Servicio de Imagenología se encuentra basado en entregar a la ciudadanía un servicio de calidad equipado con equipos de última generación, con un sólido equipo de médicos especialistas: ecografistas y radiólogos.

Los servicios que presta el área de Imagenología son: Tomografías, Rayos “X”, Ecografías, Mamografías, y Punciones ; para la realización de la Tomografía se basa en tomografías simples y contrastadas, histerozonografías; e lo que se refiere en Rayos “X” se determinan por simples y contrastadas; en ecografías se realizan por histerosalpingografía y ecos generales; las Mamografías se realizan por diagnóstico de senos; y las punciones se realizan “PAAF”, que consiste en Tiroides y

Mamas, para lo cual el paciente realiza el procedimiento de ingreso como es el agendamiento de turno, preparación médica y realización de Imagenología.

Ecografía.

Es una prueba diagnóstica a través de la cual se emplean ondas sonoras de alta frecuencia para poder observar determinados órganos situados en el interior del cuerpo y que no se pueden visualizar directamente, son utilizadas para ver órganos como el corazón, los riñones, el hígado y los tendones, entre otros. Su principal valor añadido, frente a otros métodos y procedimientos como los rayos X tradicionales, es que no supone que la persona se exponga a la radiación con los riesgos que esto conlleva.

Tipos de ecografías.

Existen diferentes tipos de ecografías, en función del órgano que se observa o aquel a través del cual se realiza el examen.

Ecografía abdominal

Las ecografías abdominales se emplean para examinar órganos internos situados en la zona del abdomen, como es el caso del hígado, el bazo, el páncreas y el riñón. También es posible visualizar los vasos sanguíneos que tienen o comunican varios órganos.

Ecografía vaginal

La ecografía vaginal o trasvaginal debe su nombre a que una parte de la sonda utilizada se coloca dentro de la vagina. Se emplea para examinar los órganos genitales de una mujer, entre ellos el útero, los ovarios y el cuello uterino. Por lo

general el procedimiento es indoloro, aunque la presión de la sonda puede originar una ligera molestia en algunas mujeres.

Ecografía de mama

En la ecografía de mama se emplean los ultrasonidos con el fin de examinar las mamas. Por ello, también se la conoce como ultrasonografía de las mamas o ecografía de senos. A diferencia de las mamografías, que emplean el radiodiagnóstico, las ecografías de mamas no conllevan la exposición a la radiación.

Ecografía transrectal.

La ecografía transrectal utiliza los ultrasonidos para el estudio de la zona del recto y la próstata y la circulación sanguínea de su zona. El examen consiste en la introducción de una sonda por el recto, de manera que las ondas sonoras que emite colisionen con la próstata.

Radiografía.

E irradiar con Rayos X atravesando en mayor o menor grado los distintos tipos de tejidos en función de su contenido en gas, líquido o elementos sólidos. Situando al paciente entre la fuente de Rayos X y una placa con un negativo, la imagen que se forma en ésta permite identificar las vértebras, evidenciando su disposición, y da una idea grosera de la composición de las propias vértebras y de algunos de los tejidos del entorno.

Cada tipo de tejido del organismo dejan pasar cantidades distintas de esta radiación, por lo que la placa se impresiona con más o menos intensidad en cada zona, según el tejido que tiene delante, permitiéndonos así obtener una imagen de los órganos

(corazón, pulmones, riñones, tubo digestivo, etc.) y tejidos (huesos, quistes, masas de tejido) de esa zona. Al mirar la radiografía, y conociendo la imagen que debe de tener en una radiografía normal, se pueden identificar imágenes que ayuden al diagnóstico.

Antecedentes investigativos.

El hospital por ser un establecimiento público y para cumplir con lo dispuesto en la Constitución de la República del Ecuador que en el Capítulo quinto de la Función de Transparencia y Control Social en el Art. 204.- “El pueblo es el mandante y primer fiscalizador del poder público, en ejercicio de su derecho a la participación...promoverá e impulsará el control de las entidades y organismos del sector público” (Asamblea Constituyente, 2008, pág. 103).

Acuerdo Ministerial 5217 del 05 de enero de 2015.

Art. 1.- Crear la Entidad Operativa Desconcentrada “Hospital General Docente de Calderón”, ubicado en la Parroquia Calderón, cantón Quito, provincia de Pichincha, establecimiento de salud que corresponde al Segundo Nivel de Atención y Cuarto Nivel de Complejidad, con una dotación de ciento cincuenta y dos (152) camas y una cartera de servicios que incluye las cuatro especialidades básicas: Gineco-obstetricia, Pediatría, Cirugía General y Medicina Interna, entre otras.

Marco conceptual

Modelo de Gestión

Es un conjunto de acciones y procesos orientado al cumplimiento de logros y objetivos de una institución a través del cumplimiento y la correcta aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Importancia de un modelo de gestión administrativa.

El modelo de gestión administrativa permite la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de servicios; la incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite una reducción en el tiempo empleado en los trámites y consultas, así como, mejorar la calidad en el servicio prestado y este sea un mejor servicio y con calidad al usuario final.

Objetivo de un modelo de gestión administrativa.

Según el autor (Fred, 2008) la aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa persigue los objetivos siguientes:

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar. Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes.
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.

- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios.

La incorporación de un nuevo modelo de gestión administrativa propone una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la institución y los elementos que interviene en ellos, tanto personal como material.

Etapas de un Modelo de Gestión Administrativa.

Según el autor (Fred, 2008) el Modelo de Gestión Administrativa, involucra diversas etapas a desarrollar en la secuencia descrita a continuación:

- Análisis de la estructura funcional: descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.
- Análisis de las relaciones con terceros: identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.
- Identificación de los procesos de la institución: establecer los circuitos funcionales y los servicios que se prestan.

Esta primera fase requiere una intensa colaboración por parte del personal que interviene en el proceso y permite la identificación de los puntos débiles y de las etapas en que se produce un uso excesivo de recursos. Una de las claves del éxito del Modelo de Gestión Administrativa está en el análisis de la organización y de sus procesos.

Características y aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa.

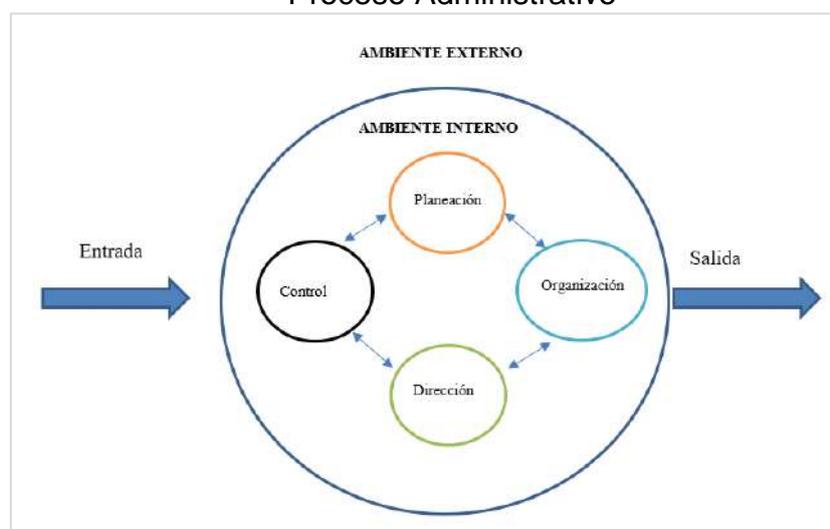
Según el autor (Fred, 2008) Partiendo de los datos obtenidos de la fase de análisis, se definen las siguientes tareas a realizar para la implementación del Modelo de Gestión Administrativa:

- Homogenización funcional: atendiendo a criterios de cobertura de funciones similares, de tal forma que se eviten redundancias que provocan un uso excesivo de recursos.
- Identificación de necesidades de información: estableciendo las necesidades y requisitos similares de las distintas unidades funcionales. Este proceso nos conduce a las definiciones que serán la base para la implementación del Modelo de Gestión Administrativa.
- Definición de Modelo de Negocio: constituye el conjunto de servicios que se prestan en la Alcaldía Municipal de Cojutepeque, así como la interrelación entre los mismos.
- Definición de Ajustes Funcionales: modificaciones necesarias para la implementación de una estructura funcional más adecuada al servicio y que utilice de manera más eficaz los recursos disponibles.
- Definición de Herramientas de Gestión: permiten dar cobertura a las necesidades de información requeridas para la prestación de los servicios, incorporados al modelo de negocio. Proporcionan los medios más eficaces para el desarrollo de las tareas.

El proceso administrativo.

La estrategia es puesta en marcha mediante la acción empresarial para ser eficaz necesita planearse, organizarse, dirigirse y controlarse, la planeación, la organización la dirección y el control constituye el denominado proceso administrativos. Proceso es cualquier fenómeno que presente cambio continuo en el tiempo o cualquier operación que tenga cierta continuidad o secuencia. El Proceso administrativo no es solo una simple secuencia ni un ciclo repetitivo de funciones, planeación, organización, dirección y control, sino que conforma un sistema en el que todo es mayor que la suma de las partes gracias al efecto sinérgico. El proceso administrativo es un medio de integrar diferentes actividades para poner en marcha la estrategia empresarial , después de definir los objetivos empresariales y formular las estrategias que la empresa pretende desarrollar analizando el ambiente que rodea la empresa, la tarea que debe desempeñarse y la tecnología que se utilizara así como las personas involucradas. (Idalberto , 2007, pág. 132)

Cuadro N° 1
Proceso Administrativo



Fuente: Idalberto Chiavenato, 2001. Administración Proceso Administrativo, Pág. 132

PLANEACIÓN.

La base de todas las funciones gerenciales que consiste en seleccionar misiones y objetivos, y decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas, de manera que los planes proporcionen un enfoque racional para alcanzar los objetivos preseleccionados. En la planeación también participa activamente la innovación gerencial, pues cierra la brecha entre dónde estamos y adónde queremos ir. Los siameses de la administración, la planeación y el control, son inseparables; cualquier intento por controlar sin una buena planeación no tiene sentido, pues no hay forma de que las personas sepan si van en la dirección que quieren (el resultado de la tarea del control), a menos de que primero estén seguros de adónde quieren ir (Parte de la tarea de planeación); así, los planes aportan los estándares de control. (Harold, Heinz , & Mark , 2012, pág. 105)

Las empresas no improvisan. En ellas, casi todo se planea con anticipación. La planeación figura como la primera función administrativa por ser la base de las demás. La planeación es la función administrativa que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Planear y definir los objetivos es seleccionar anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlos. La planeación determina a dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cuándo, cómo y en qué orden. (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2004, pág. 142)

Establecimiento de objetivos.

La planeación es un proceso que empieza por definir los objetivos y los planes para alcanzarlos. El punto de partida de la planeación es el establecimiento de los objetivos por alcanzar. La fijación de objetivos es la primera actividad que debe cumplirse: saber a dónde se pretende llegar para saber con exactitud cómo llegar hasta allá. Los objetivos son los resultados futuros que se espera alcanzar. Son las metas seleccionadas que se pretenden alcanzar en cierto tiempo con determinados recursos disponibles o posibles. Así, los objetivos son pretensiones futuras que, una vez alcanzadas, dejan de ser objetivos para convertirse en realidad. (Chiavenato, 2004, pág. 142)

Desglose de los objetivos.

Los objetivos de las organizaciones pueden situarse en una jerarquía que va desde los objetivos generales de la organización-(en la cúpula de la jerarquía) hasta los objetivos operativos u operacionales que implican simples instrucciones para la rutina cotidiana (en la base de la jerarquía). Como consecuencia de la jerarquía de objetivos, surge el desglose de los mismos. A partir de los objetivos organizacionales, la empresa puede fijar sus políticas, directrices, metas, programas, procedimientos, métodos y normas. Aunque los objetivos organizacionales son amplios y genéricos, su idealización es más restringida y detallada a medida que se avanza en su desdoblamiento. (Chiavenato, 2004, pág. 143)

Amplitud de la planeación.

Según el Autor (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2004, págs. 146, 147) , además de la jerarquía de objetivos, existe una jerarquía de planeación. En este sentido, existen tres niveles diferentes de planeación: estratégica, táctica y operacional.

Planeación estratégica.

Es la planeación más amplia de la organización. Sus características son:

- Proyectada a largo plazo, sus efectos y consecuencias abarcan varios años.
- Cobija la empresa como totalidad. Abarca todos los recursos y las áreas de actividad, y se preocupa por alcanzar los objetivos organizacionales.
- Está definida por la cúpula de la organización (en el nivel institucional), y corresponde al plan general, al cual están subordinados los demás.

Planeación Táctica.

Planeación efectuada en los departamentos. Sus características son:

- Proyectada a mediano plazo, generalmente para el ejercicio anual.
- Cobija cada departamento, abarca sus recursos específicos y se preocupa por alcanzar los objetivos del departamento.
- Se define en el nivel intermedio, en cada departamento de la empresa.

Planeación Operacional.

Planeación de cada tarea o actividad. Sus características son:

- Proyectada a corto plazo, para lo inmediato.
- Cobija cada tarea o actividad aisladamente y se preocupa por alcanzar metas específicas.
- Está definida en el nivel operacional para cada tarea o actividad.

Tipos de planes

La planeación produce un resultado inmediato:

El plan. Un plan es el producto de la planeación, y constituye el evento intermedio entre el proceso de planeación y el proceso de implementación de la planeación.

Todos los planes tienen un propósito común: la previsión, la programación y la coordinación de una secuencia lógica de eventos que deberán conducir a la consecución de los objetivos que los orientan. Un plan es un curso predeterminado de acción durante un periodo específico, y representa una respuesta y una anticipación en el tiempo con el fin de alcanzar un objetivo pretendido. El plan describe un curso de acción para alcanzar un objetivo y proporciona respuestas a las preguntas qué, cuándo, cómo, dónde y por quién.

Existen cuatro clases de planes:

1. Planes relacionados con métodos, denominados procedimientos
2. Planes relacionados con dinero, denominados presupuestos
3. Planes relacionados con el tiempo, denominados programas o
4. Planes relacionados con comportamientos, denominados reglas o reglamentos.

Procedimientos.

Según el Autor (Chiavenato, 2004, pág. 148) Son los planes relacionados con métodos de trabajo o de ejecución. Casi siempre los procedimientos son planes operacionales. Se representan por gráficas denominadas flujogramas.

Presupuestos.

Son los planes relacionados con el dinero durante determinado periodo, ya sea por ingresos o gastos. Según sus dimensiones y efectos, los presupuestos se consideran planes estratégicos cuando cobijan la empresa como una totalidad y abarcan un largo periodo, como el caso de la planeación financiera estratégica. Son planes tácticos cuando cubren determinada unidad o departamento de la empresa a mediano plazo, como el caso de los presupuestos de gastos por departamento "que cubren el ejercicio anual", los presupuestos anuales de gastos de publicidad, etc. Son planes operacionales cuando su dimensión es local y a corto plazo, como el caso del flujo de caja o flujo de efectivo (cash flow), de los presupuestos de reparación y de mantenimiento, etc.

Programas o programaciones.

Son los planes relacionados con el tiempo. Los programas se basan en la correlación de dos variables: tiempo y actividades que deben ejecutarse. Los métodos de programación varían ampliamente, y van desde programas sencillos (en que puede utilizarse un simple calendario para programar actividades; por ejemplo,

una agenda) hasta programas complejos {que exigen técnicas matemáticas avanzadas o procesamiento de datos por computador para correlacionar las interdependencias entre variables). La programación, ya sea simple o compleja, constituye una herramienta importante en la planeación. El programa más simple se denomina cronograma: una gráfica de doble entrada en que las filas representan las tareas o actividades y las columnas definen los periodos (horas, días o meses).

Reglas o reglamentos.

Son planes relacionados con el comportamiento solicitado a las personas. Especifican cómo deben comportarse .las personas en determinadas situaciones. Buscan sustituir el proceso de decisión individual, restringiendo el grado de libertad de las personas en situaciones determinadas de antemano. Casi siempre son planes operacionales.

ORGANIZACIÓN

Según el autor (Chiavenato, 2004, págs. 148,149), la palabra organización puede adoptar varios significados:

Organización como entidad social. Orientada a alcanzar objetivos específicos y estructurada deliberadamente. La organización es una entidad social porque la conforman personas; está orientada a objetivos porque se halla diseñada para conseguir resultados: generar utilidades (empresas en general) o proporcionar satisfacción social (clubes), etc. Está estructurada deliberadamente porque propone la división del trabajo y asigna su ejecución a los miembros. En este sentido, la

palabra organización significa cualquier cometido humano orientado intencionalmente a conseguir determinados objetivos. Esta definición cubija todos los tipos de organizaciones (tengan o no ánimo de lucro), como bancos, empresas financieras, hospitales, clubes, iglesias, etc. Desde este punto de vista, la organización presenta dos aspectos diferentes:

- Organización formal, y
- Organización informal.

Organización formal.

Organización basada en la división racional del trabajo; especializa órganos y personas en determinadas actividades. Por tanto, es la organización planeada o la que está definida en el organigrama, instituida por la dirección y comunicada a todos por medio de los manuales de organización. Es la organización formalizada.

Organización informal.

Organización que emerge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal, a partir de las relaciones humanas establecidas al desempeñarse en sus cargos. Se configura a partir de las relaciones de amistad (o de antagonismo) y del surgimiento de grupos informales que no aparecen en el organigrama ni en ningún otro documento formal.

Organización como función administrativa y parte integrante del proceso administrativo.

En este sentido, la organización significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución, y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno.

Estudiaremos la organización es la segunda función administrativa, que depende de la planeación, la dirección y el control para formar el proceso administrativo (Chiavenato, 2004).

Organizar consiste en:

1. Determinar las actividades específicas necesarias para el logro de los objetivos planeados (especialización).
2. Agrupar las actividades en una estructura lógica (departamentalización).
3. Asignar las actividades a posiciones y personas específicas (cargos y tareas).

Cobertura de la organización

Según el autor (Chiavenato, 2004), la organización puede estructurarse en tres niveles:

- Organización global.
- Organización departamental.
- Organización de tareas y operaciones.

Organización global.

Implica la empresa como totalidad. Es el denominado diseño organizacional, que puede asumir tres tipos: lineal, funcional y línea-sftíjff. Estos tres tipos de organización se estudiarán en el próximo capítulo.

Organización departamental.

Abarca cada departamento de la empresa. Es el denominado diseño por departamentos, o simplemente departamentalización.

Organización de tareas y operaciones.

Enfoca las tareas, actividades u operaciones específicas. Es el denominado diseño de cargos o tareas. Se hace por medio de la descripción y el análisis de cargos.

DIRECCIÓN

La dirección, tercera función administrativa, sigue a la planeación y a la organización. Definida la planeación y establecida la organización, falta poner en marcha las actividades y ejecutarlas. Este es el papel de la dirección: poner en acción y dinamizar la empresa. La dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha, y tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos de la empresa.

Las personas necesitan ser asignadas a sus cargos y funciones, ser entrenadas, guiadas y motivadas para alcanzar los resultados que se esperan de ellas. La función de dirección se relaciona directamente con la manera de orientar la actividad de las personas que componen la organización para alcanzar el objetivo o los objetivos. La dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores y sus respectivos subordinados en todos los niveles de la organización.

Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, necesitan ser dinamizadas y complementadas con la orientación que se dé a las personas mediante la adecuada comunicación y habilidad de liderazgo y de motivación. (Chiavenato, 2004).

Cobertura de la dirección

Según el autor (Chiavenato, 2004, pág. 150), dirigir significa interpretar los planes y dar las instrucciones para ejecutarlos de modo que se alcancen los objetivos pretendidos. Los directores dirigen a los gerentes; éstos dirigen a los supervisores y éstos dirigen a los empleados u obreros. La dirección puede darse en tres niveles diferentes:

- Dirección global.
- Dirección departamental.
- Dirección operacional.

Dirección global.

Abarca la empresa como una totalidad; es la dirección propiamente dicha.

Concierne al presidente de la empresa y a cada director en su respectiva área.

Corresponde al nivel estratégico de la empresa.

Dirección departamental.

Abarca cada departamento o unidad de la empresa. Es la llamada gerencia.

Cobija al personal de mandos medios, es decir, el plano intermedio en el organigrama. Corresponde al nivel táctico de la empresa.

Dirección operacional.

Orienta a cada grupo de personas o tareas. Es la llamada supervisión.

Agrupar al personal representado en la base del organigrama y corresponde al nivel operacional de la empresa.

CONTROL

La función gerencial de control es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren, y se relaciona estrechamente con la función de planear sin embargo, planear y controlar pueden considerarse como unas tijeras que no funcionan a

menos que cuenten con sus dos hojas. Sin objetivos y planes, el control no es posible porque el desempeño debe medirse frente a los criterios establecidos. (Harold, Heinz , & Mark , 2012)

Según el autor (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2004), el control es la función administrativa que busca asegurar que lo planeado, organizado dirigido cumplió realmente los objetivos previstos en tres controles:

- Control como función restrictiva y coercitiva
- Control como sistema automático de regulación.
- Control como función administrativa.

Control como función restrictiva y coercitiva.

Utilizado con el fin de cohibir o limitar ciertos tipos de desvíos indeseables o de comportamientos no aceptados. En este sentido, el control es negativo y limitante, y muchas veces se interpreta como coerción, restricción, inhibición y manipulación.

Es el denominado control social, aplicado en las organizaciones y en la sociedad para inhibir el individualismo y las libertades de las personas.

Control como sistema automático de regulación.

Utilizado con el fin de mantener un grado constante de flujo o un sistema en funcionamiento. El mecanismo de control detecta posibles desviaciones o irregularidades e introduce, de modo automático, las regulaciones necesarias para

volver a la normalidad. Cuando se dice que algo está bajo control, significa que está dentro de lo normal.

Control como función administrativa.

Forma parte del proceso administrativo, del mismo modo que la planeación, la organización y la dirección.

Fases del control

El control es un proceso cíclico compuesto de cuatro fases:

- Establecimiento .de estándares o criterios.
- Obtención del desempeño.
- Comparación del desempeño con el estándar establecido.
- Acción correctiva.

Organización aplicada.

Las técnicas de organización en general constituyen una herramienta que facilita el desarrollo de los procedimientos administrativos, así como la óptima utilización de los recursos disponibles. “La organización aplicada tiene como fundamento estudiar la estructura de la empresa, aplicar los principios administrativos y formular un diagnóstico aceptable que permita recomendar soluciones adecuadas” (Vásquez, 2007, pág. 6).permite:

- Formular y revisar los objetivos de la organización,
- Ejecutar la planificación administrativa y estratégica,
- Establecer políticas para definir estructuras administrativas compatibles con las necesidades institucionales,
- Detectar los errores y fortalecer la organización.
- Detectar las causas que producen conflictos en la organización,
- Mejorar la calidad de la producción y servicios,
- Eliminar la duplicación y superposición de funciones que genera la burocratización administrativa,
- Incrementar la producción utilizando los mismos recursos disponibles o mantener o mantener los mismos niveles de producción con el uso de menos recursos,
- Orientar la estructura y funciones a los objetivos de la organización,
- Garantizar una organización eficiente, reducir el tiempo y mejorar el uso de recursos.

Planificación estratégica.

Las empresas encuentran dentro de sí mismas sus propias formas de administrar sus recursos, por eso es importante conocer los momentos de evolución y revolución que componen el ciclo de vida y adaptación de las instituciones.

Administrar.

Significa: “organizar, dirigir, controlar y evaluar el capital financiero y humano de una empresa y cuando la actividad administrativa tiene en vista el bien común y la justicia distributiva, hablamos de Administración Pública” (Cardenas, 2008, pág. 147).

Estrategia.

“Estrategia son las tareas, actividades, acciones que se elaboran de forma planificada para cumplir un objetivo, alcanzar una meta” (Delgado, 2007, pág. 76)

Sin un estudio de organización aplicada y sin la participación de personal calificado, no es posible diagnosticar correctamente el origen de los problemas administrativos y los cambios que se sugieran no producirán los resultados deseados. “La organización es un conjunto de principios, técnicas y prácticas aplicables a seres humanos, permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes” (Navarro, 2010, pág. 20).

Gestión por procesos.

Para que las organizaciones operen de manera eficaz, tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan entre ellos, a menudo, el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada

del siguiente proceso. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la institución y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como, enfoque basado en procesos (Blaya, 2006, pág. 28).

La calidad de los servicios es una actividad que se la realiza a diario con evaluaciones, auditorias, análisis de eventos: adversos, disparadores, centinelas. Es una combinación de la ciencia y el arte de la administración que se basa en una adecuada gestión por procesos teniendo relación con el sinnúmero de actividades, tareas que se llevan a efecto para conseguir los recursos, los insumos de entrada, los requisitos de admisión con los cuales se da inicio a la transformación del producto o actividad, más el valor agregado y el paso por las fases de transformación se llega al producto final, listo para el consumo o entrega del cliente.

“La gestión de procesos es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente” (Bravo, 2011, pág. 9).

De tal manera se encuentra enmarcada la gestión por procesos que determina la optimización de recursos en el uso y tratamiento de la materia prima y con la serie de transformaciones o agregadores de valor se llega a tener un producto o servicio de calidad listo para ser entregado al consumidor final.

El mapa de procesos provee una visión de conjunto, holística o —de helicóptero— de todos los procesos de la organización. El mapa de procesos debe estar siempre

actualizado y pegado en las paredes de cada gerencia, para comprender rápidamente el hacer de la organización

“El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (usuarios, beneficiarios, funcionarios, proveedores, sociedad e (Luna González, 2014)n general)” (Rica, 2009, pág. 7)

En la gestión por procesos se focaliza en la satisfacción del usuario, en la gestión por funciones se centra en el producto. Los problemas son resueltos por todos los encargados del área y no solo por el jefe del departamento. Cada trabajador conoce la misión y visión, se compromete alcanzar los objetivos; en cambio por funciones cada uno se limita a desempeñar su trabajo sin tomar la importancia de cumplir su parte del proceso con calidad para todo el equipo y con el empoderamiento institucional.

Administración estratégica.

Debido a los cambios a los que está sometido el sector público, por la entrada en vigencia de la Constitución de la República del Ecuador, el gobierno. “Las entidades y organismos de todas las funciones del Estado, están obligados a incorporar nuevos procesos y herramientas de mejora administrativa, para dar respuesta a las demandas de la mayoría de ecuatorianos” (Silva, 2009, pág. 48), en esta obra se encuentran registrados análisis y teorías de adaptación de la administración moderna hacia la pública.

Es importante planificar porque es la manera adecuada de establecer el camino por el cual se utilizarán los recursos, se realizará las mediciones a través de la valoración de los indicadores de gestión con las cifras obtenidas. Es la ciencia y el arte de determinar la sala situacional de una organización grande, mediana o pequeña, plantear objetivos reales, medibles, cuantificables y planificar las acciones que conlleve a cumplir las metas realizando un control concurrente de los resultados que permitan alcanzar el producto final con eficiencia y eficacia.

Sala Situacional.

Para toda organización es fundamental conocer el punto de partida, el diagnóstico inicial donde se establezca las condiciones primarias con las que cuenta la institución y que son de entero conocimiento del gerente, directores, jefes o líderes.

Convirtiéndose en la radiografía de la empresa donde se describen los recursos disponibles, las dificultades para conseguir los objetivos. Es la base para el desarrollo del plan estratégico

Eficiencia y eficacia.

Los términos que se utilizan para expresar el éxito de una organización son la eficiencia y eficacia que consiste en alcanzar las metas propuestas en el tiempo establecido pero con el menor uso de recursos; es ahí donde se expresa la efectividad de la planificación y el liderazgo de acción de quién esté como coordinador del área o institución.

El paradigma generado por las actuaciones de funcionarios públicos donde mal interpretada la categoría de burócrata como quien se sirve de su cargo, en la administración pública moderna conlleva en cambiar esta praxis por la aplicación de técnicas e instrumentos de la administración como la planificación, los procesos, procesos, la mejora continua, los círculos de calidad, el talento humano, entre otros; que aplicados oportunamente y realizando evaluaciones periódicas dejará de ser solo competencia de las organizaciones privadas y pasará a la administración pública.

Vertientes de la gerencia, como la gestión de conocimiento, el liderazgo, estilos gerenciales, toma de decisiones, el empoderamiento, el desarrollo organizacional, entre otros, visualizan una organización constantemente renovada, ágil, dinámica, que no ve solamente el tradicional ciclo administrativo (Planeación, organización, integración, dirección, control), sino que trata otras áreas vinculadas.

El desarrollo cronológico e histórico de la evolución de la administración se establece que los modelos de gerencia han sido un gran aporte para implementar y mejorar la calidad de los servicios y productos que los usuarios esperan, en esta investigación será aplicado al servicio de salud.

En consecuencia, la Administración gerencial constituye también una herramienta de administración en la salud que busca optimizar recursos para entregar el producto (resultados de exámenes) en tiempo oportuno y atendiendo a los principios de calidad, eficacia y eficiencia, de manera permanente para alcanzar los objetivos del Plan Estratégico.

Para conseguir los mejores niveles de calidad, eficacia y eficiencia en el servicio de las unidades de salud se requiere de un modelo de gestión administrativa como resultado del estudio del tiempo de demora en gestionar un proceso desde que se presenta una acción, hasta la entrega de los resultados, luego de observar el cumplimiento de los términos o plazos establecidos en la organización de los demás servicios a partir de la revisión de datos estadísticos previos, sin descuidar el evaluar las principales causas del retardo en el pronunciamiento de la administración de recursos.

La presente investigación, se construye desde el pensamiento y obras de investigación de Koontz, Weihrich y Cannice, y en la obra de Francisco Silva, quienes enfocan a la administración como elemento esencial para cualquier organización sea pública o privada, en donde la gerencia implica la coordinación de todos los recursos disponibles, ejecución de acciones administrativas, establecer el proceso gerencial para saber lo que deseamos lograr en la organización.

Modelo administrativo.

Se entiende por modelo un esquema estandarizado a seguir que contenga la distribución jerárquica de los puestos de trabajo y sus funciones, la situación actual de los componentes del área, es decir, la descripción de los equipos, procedimientos, flujos de movimientos, reconocimiento de insumos de entrada, cambios y productos finales.

El modelo administrativo actualmente no es algo rígido como una camisa de fuerza es cambiante de acuerdo al entorno, se adapta a los requerimientos y objetivos de la satisfacción de las necesidades del público objetivo. Comienza su diseño con la identificación de la sala situacional donde se detalla los recursos disponibles, se traza la meta alcanzar en corto, mediano y largo plazo.

Una vez elaborado el modelo administrativo tiene que ser socializado con todos los intervinientes del área de trabajo y puesto a prueba para identificar las falencias, errores; se recomienda un tiempo entre tres meses y un año donde se realizarán los correctivos necesarios y luego de ubicar los cambios se instaurará como parte integral de la institución.

Es el punto de partida para el diseño de la gestión administrativa o se conoce como el marco general en el que se trabajará. Una vez establecido este marco general, se deberá recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración del plan tanto a nivel interno como externo, lo que llevará a descubrir el informe de la situación del pasado, del presente y la proyección al futuro; para ello se requiere la realización de:

Un análisis histórico. Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas tales como las atenciones realizadas, la tendencia de la tasa de crecimiento de los pacientes, cuota de participación en la atención de salud integral, tendencia de los pedidos de exámenes

de los otros servicios como: hospitalización, consulta externa, emergencia y establecimientos de salud de la red.

Un análisis causal. Con el que se pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados, y no las excusas y justificaciones, como algunas veces sucede. Independientemente del análisis que se haga a cada una de las etapas del plan anterior, se tiene que evaluar la capacidad de respuesta que se tuvo frente a situaciones imprevistas.

Un estudio de mercado. Durante mucho tiempo se ha pensado que dentro del análisis de la situación, este era el único punto que debía desarrollarse para confeccionar un plan estratégico y siempre a través de una encuesta; paradójicamente no siempre es necesario hacerla para conocer tanto el mercado como la situación de la que se parte, ya que en la actualidad existen, la demanda de pacientes de la red integral de salud pública y de otras prestaciones de salud.

Para conseguir el principio básico de la administración de conseguir los objetivos con el menor uso de recursos corresponde tener una adecuada planificación, por lo cual se indica los pasos que deben llevarse a efecto para definir este plan.

- Definir las metas a corto, mediano y largo plazo. El campo de acción y competencia del área.
- Elaborar el diagnóstico situacional, ante lo cual se recomienda desarrollar la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas comúnmente conocida como FODA, en la cual se describen los elementos internos que

dispone la institución o área que por gestión interna puede ser cambiada, mejorada o eliminada y que puede convertirse en una fortaleza o en una debilidad; de igual manera los factores externos que se consideran como amenazas y oportunidades, en cambio aquí están todos los que inciden directamente en el accionar de la institución que no se los puede cambiar, pero si prever y que en la administración pública son comunes como: políticas gubernamentales, económicos, talento humano, equipos, entre otros.

- Organizar por nivel de competencia la institución, determinar las áreas y sub áreas de acción.
- Definir los productos y servicios, tiempos de elaboración, cantidad de recursos, tiempos de ejecución y productos de entrega.

Organizar en una institución pública equivale de igual manera que en la privada a la administración de los recursos con marcadas diferencias ya que en la privada el indicador es la rentabilidad para la sustentabilidad y crecimiento organizacional; en cambio en la pública es el medio por el cual se ejecutan los derechos contemplados en la Constitución como son: educación, salud, seguridad, entre otros.

Para lo cual el gobierno establece políticas de aplicación nacional e internacional como la construcción de hospitales, centros de salud, escuelas del milenio, unidad de policía comunitaria.

La administración pública se ve marcada por factores externos que limitan el correcto desarrollo de las actividades y logro de los objetivos, estos son económicos, legales. La asignación de recursos que no llega en el valor requerido o en el tiempo

establecido impide que la programación se cumpla adecuadamente y la entrega de servicios no es como el ciudadano se merece.

El cumplimiento de las Leyes como la Ley Orgánica de Servidor Público, LOSEP, donde está prescrito la maneras de contratación de personal limitando en la modalidad de contrato por servicios ocasionales a que un funcionario tenga cierta estabilidad hasta dos años o las renovaciones contractuales. Prescrito en el Art. 58 de la LOSEP y los artículos 17, 18 y 143 del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público; lo cual deriva en problemas de desempeño laboral ya que el personal ha sido capacitado, ha logrado experiencia y experticia en el manejo del cargo y al tener que abandonar su puesto de trabajo se genera factores negativos por la falta de continuidad.

Ante lo cual es fundamental que los procesos estén definidos en el área y que al darse el cambio de funcionarios estos tengan herramientas administrativas que le permitan desenvolverse positivamente en el puesto sin mucha afectación por el cambio.

e. MATERIALES Y MÉTODOS.

Materiales.

Los materiales utilizados para el presente trabajo de investigación se encuentran detallados a continuación:

- Internet
- Equipo de computación
- Impresora
- Resmas de papel bon A4
- Materiales de escritorio
- Cajas de CDs
- Memoria de 2Gb
- Impresiones

Métodos.

La metodología que se aplicó para el diseño de la investigación fue la utilización del método deductivo que se fundamentó en la descripción de las actividades del área de Imagenología

En la presente investigación se consideró métodos ideales de acuerdo a las etapas de investigación y técnicas para un correcto desarrollo del mismo ya que existen fases en las cuales una observación detallada y comparativa es fundamental por lo que a continuación se detalla:

Método Científico.

Dado que este método permitió observar, extractar, concluir y confrontar el tema, además de analizar el problema formulado, así como llegar a la meta propuesta y al cumplimiento de los objetivos planteados.

Método Analítico Descriptivo.

Ya que este permitió distinguir los elementos de un fenómeno y proceder a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado, teniendo por finalidad examinar desde el punto de vista profesional, todos los aspectos y recursos que dispone el área de Imagenología del HGDC, visualizando un enfoque real de la situación en la que la unidad efectúa sus operaciones y atenciones al servicio de los pacientes críticos, ambulatorios y agudos.

El diseño de la investigación para obtener los datos primarios que permitieron describir las situaciones que se presentan entre la unidad de Imagenología y la ciudadanía, por tratarse de una investigación científica, fue necesario solventar las situaciones planteadas en el problema con el levantamiento de las encuestas, permitió conocer el resultado real de los trámites y tiempos de respuesta.

Método Deductivo.

Se siguió un procedimiento de razonamiento. En este método, de lo general a lo particular, de forma que partiendo de unos enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se infieren enunciados particulares.

Se realizó los análisis correspondientes a recabar información pertinente al diagnóstico situacional que permitió llegar a establecer las conclusiones y recomendaciones que el proyecto tiene y las soluciones que se pueda establecer para los parámetros descritos en la propuesta del modelo de gestión administrativa.

Método Descriptivo.

Permitió realizar análisis matemáticos y estadísticos con la representación gráfica de cuadros estadísticos, histogramas, pasteles, etc. Apoyados de modelos matemáticos que servirán para la demostración objetiva de todo y cada uno de los datos e información recabada a los largo de las etapas del desarrollo de la investigación.

La unidad de admisiones y estadística del hospital proporcionó los datos históricos de las atenciones detalladas de los diferentes productos y pacientes que han ingresado al servicio.

Cuadro N° 2
Métodos de investigación

ETAPA DE LA INVESTIGACIÓN	MÉTODOS	TÉCNICAS
1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	Método Inductivo, Deductivo	Netgrafía Información primaria y secundaria.
2. DIAGNOSTICO	Método Estadístico Método Descriptivo	Revisión de Netgrafía, Encuestas, Libros, Cuestionarios, Índices y estadísticas
3. PROPUESTA	Método Inductivo	Capacitaciones Diálogos, Folletos

Fuente: Tamayo, G. 2004. Metodología de la investigación científica, Pág. 87

Técnicas.

La información que usamos para la presente investigación se pudo recabar utilizando las siguientes técnicas, se tomaron los datos a través de encuestas desarrolladas al público interno y externo que visualiza a diario las falencias en la información y toma de exámenes y entrega de resultados.

Observación.

Se obtuvo datos nuevos observando a los actores y situaciones pertinentes al desarrollo del proyecto, a los ciudadanos, al personal técnico y administrativo y con la ayuda de la información proporcionada por el personal de atención al usuario.

Al levantar los procesos por cada uno de los puestos de trabajo, la identificación de las actividades de cada servidor y como están interaliados entre ellos.

Entrevista.

La entrevista se realizó al Gerente del Hospital General Docente de Calderón, mediante una reunión formal y determinate para la obtención de información directa en lo que respecta al área de Imagenología, sus procesos así como las falencias que esta presenta.

Encuesta.

Las encuestas son idóneas para investigaciones descriptivas. Se recabó información de los clientes internos y externos del hospital, de acuerdo a los informes de atención en admisiones corresponde a 25.000 pacientes.

En el presente estudio se realizó en su totalidad con la encuesta personal, las preguntas se formularán en un encuentro directo entre el encuestado y el encuestador.

Muestra.

Me permitió obtener una representación significativa de la población de investigación, bajo la asunción de un error (generalmente al 5%).

Población y muestra

Cuadro Nº 3
Variables del cálculo de la muestra

VARIABLES	
n	VALOR MUESTRAL
(N)= 25000	POBLACIÓN
(Z) ² 3,84	NIVEL DE CONFIANZA
(q)= 0,50	PROBABILIDAD DE TENER / FRACASO
(p)= 0,50	PROBABILIDAD DE TENER / ÉXITO
(N-1)= 24999	
e= 0,05	ERROR MUESTRAL
(e) ² 0,0025	
Z= 1,96	

Elaborado por: La Autora

Descripción: El número de la población corresponde a los pacientes ingresados al servicio de Imagenología provenientes de consulta externa, emergencia, hospitalización, a los acompañantes, al personal del hospital en los diferentes turnos. (Fuente Atención al usuario correspondiente al período de septiembre 2015 a marzo 2016)

Cuadro Nº 4
Cálculo de la muestra

CALCULO DE LA MUESTRA POBLACIÓN FINITA	
$n =$	$\frac{(N) \quad (Z)^2 \quad (q) \quad (p)}{(N-1) \quad (e)^2 \quad + \quad (Z)^2 \quad (q) \quad (p)}$
$n =$	$\frac{25000 \quad 3,84 \quad 0,50 \quad 0,50}{24999 \quad 0,0025 \quad + \quad 3,84 \quad 0,50 \quad 0,50}$
$n =$	$\frac{24000,00}{62,4975 \quad + \quad 0,96}$
$n =$	$\frac{24000,00}{63,46}$
$n =$	378 ENCUESTAS

Fuente: Estadística aplicada a la Economía de Mc-Graw Hill
Elaborado por: La Autora.

Las encuestas realizadas fueron 378, las mismas que se efectuaron en diferentes horarios.

Plan de procesamiento y análisis de datos:

- Investigación científica para argumentar la visión macro del estudio.
- Investigación científica para fundamentar el estudio macro del transporte de carga.
- Búsqueda de la información bibliográfica y de campo necesaria.
- Recopilación de la información.
- Diseño de la encuesta.
- Aplicación de la encuesta.
- Tabulación de la encuesta.
- Evaluación de los resultados obtenidos.
- Análisis de la información.
- Validación de la información

f. RESULTADOS

Diagnostico situacional

Gráfico N° 1

HOSPITAL DOCENTE REGIONAL DE CALDERÓN



Fuente: Archivos del Hospital Docente Regional de Calderón
Elaborado por: La Autora.

Antecedentes Históricos

En la página www.hgdc.gob.ec se describe los antecedentes del hospital y en la resolución 427 del 29 de enero de 2015.

En septiembre de 2010, se suscribió el Convenio de Cooperación entre el Ministerio de Salud Pública (MSP), Municipio de Quito, Fondo de Salvamento y Universidad Central del Ecuador (UCE), para la construcción y funcionamiento del Hospital General Universitario de Calderón.

El 7 de diciembre del año 2010, el MSP elaboró la propuesta de creación del nuevo Hospital y presentó el Plan Médico Funcional con su respectivo plan de espacios. Es así que la obra inició el 19 de septiembre de 2012 para ser entregada al Ministerio de Salud Pública (MSP), por parte del Servicio de Contratación de Obras (SECOB) y más de 2 años de construcción, entró en funcionamiento como el tercer hospital general de la capital el 15 de julio de 2015.

Las parroquias beneficiarias del Hospital se ubican al norte de Quito, fundamentalmente son Calderón, Guayllabamba y Llano Chico con una población estimada de 510.000 habitantes, sin embargo, el HGDC se encuentra articulado a la micro red norte de salud, en la que además se incorporan los distritos 17D03 Condado a Calacali y 17D09 Tumbaco a Tababela y cantones rurales del norte de Pichincha, abarcando así la atención de pacientes inclusive del noroccidente como Calacali, Gualea, Nanegal, Nanegalito, Nono, Pacto, Pomasqui, San Antonio y los cantones de Cayambe y Tabacundo. En la actualidad, el HGDC incluso ha brindado atención gratuita y de calidad a pacientes provenientes de las provincias de Imbabura, Esmeraldas, entre otras.

Registro Oficial Nro. 427

La Ministra de Salud Pública.- No. 00005217

Acuerda:

Art. 1.- Crear la Entidad Operativa Desconcentrada “Hospital General Docente de Calderón”, ubicado en la Parroquia Calderón, cantón Quito, provincia de Pichincha, establecimiento de salud que corresponde al Segundo Nivel de Atención y Cuarto

Nivel de Complejidad, con una dotación de ciento cincuenta y dos (152) camas y una cartera de servicios que incluye las cuatro especialidades básicas: Gineco-obstetricia, Pediatría, Cirugía General y Medicina Interna, entre otras.

Art. 2.- Esta Entidad Operativa Desconcentrada desarrollará sus actividades con autonomía administrativa, financiera y de talento humano.

DADO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, a 05 de enero de 2015

f.) Carina Vance Mafla, Ministra de Salud Pública

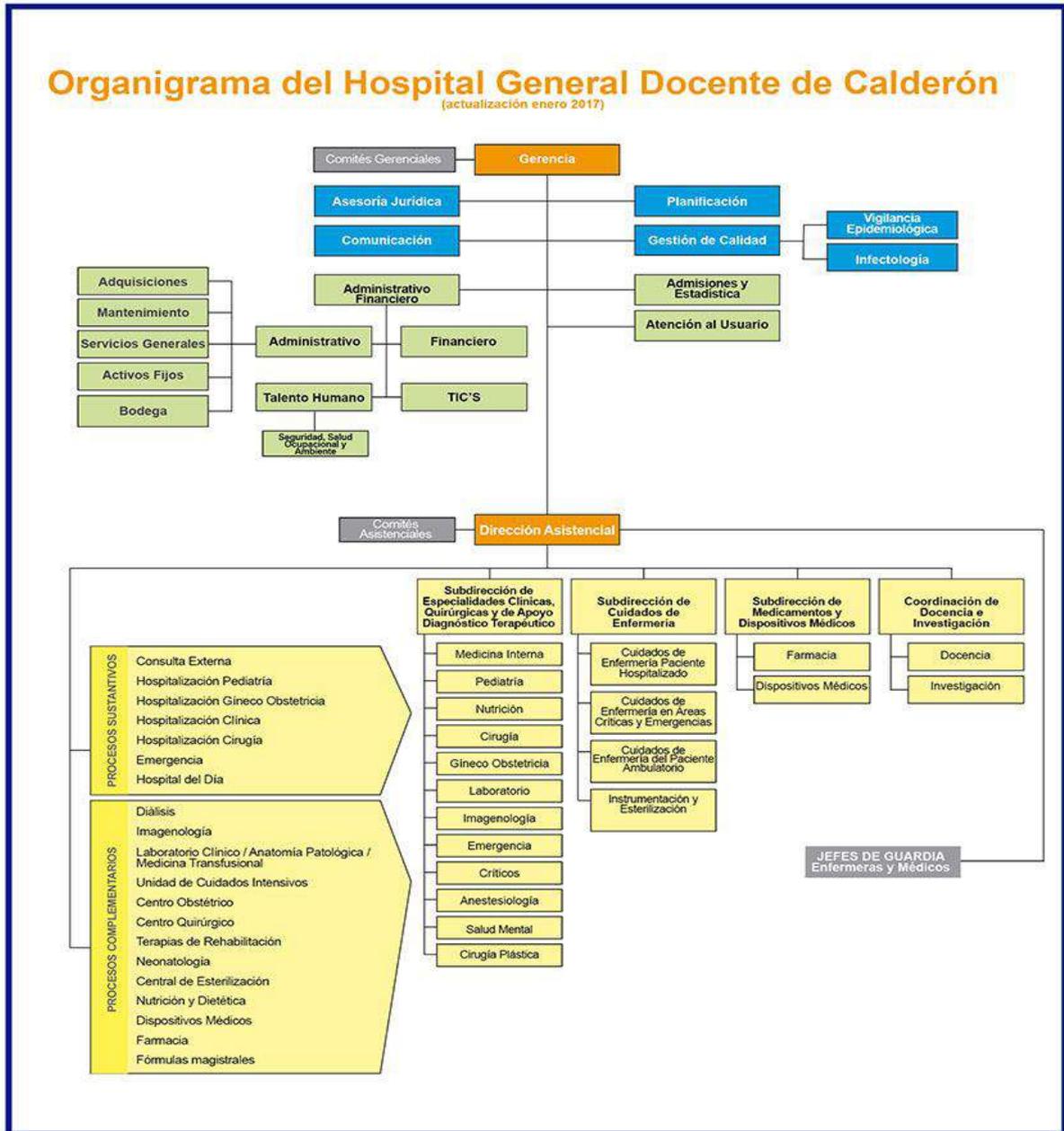
Misión.

Proveemos atención integral especializada a la comunidad, complementando la atención en red a través de nuestra cartera de servicios, garantizando accesibilidad y calidad, con talento humano capacitado y motivado, apoyados en la docencia e investigación.

Visión.

El Hospital General Docente de Calderón, hasta el año 2020, será un referente nacional y de los países de la región, en atención especializada de segundo nivel con cuarto grado de complejidad, formando profesionales competentes y generando conocimiento a través de la investigación, manteniendo altos estándares de calidad

Gráfico Nº 2
Organigrama



Fuente: www.hgdc.gob.ec
Elaborado por: Calidad HGDC

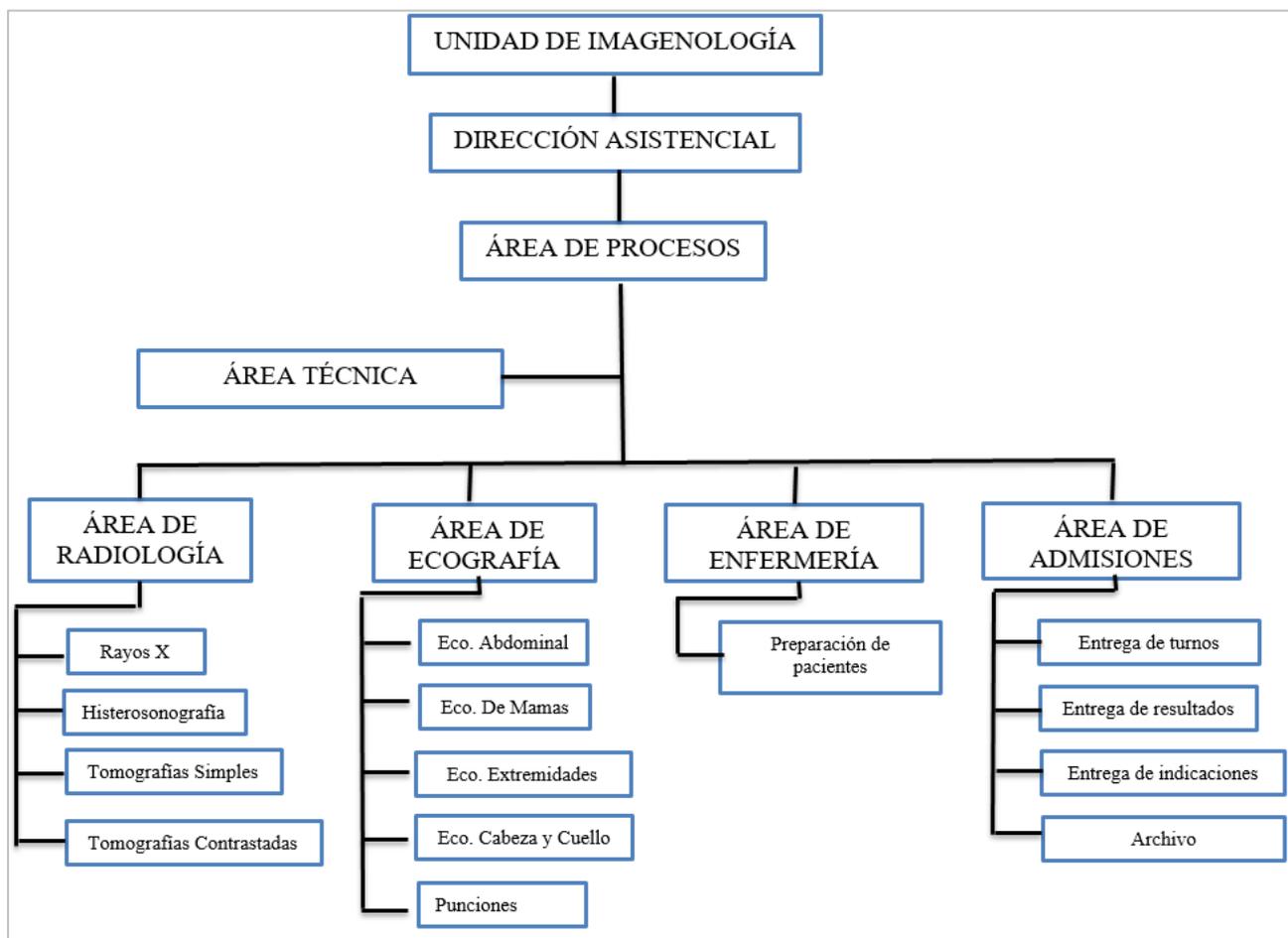
PROCESOS COMPLEMENTARIOS DEL HOSPITAL GENERAL DOCENTE DE CALDERÓN.

Unidad de Imagenología.

Este Servicio que otorga una atención rápida y oportuna, cuenta con equipos de primer nivel para pacientes ambulatorios, hospitalizados y de urgencia. Está compuesto por un completo staff de profesionales médicos y tecnólogos.

El Servicio Integral de Diagnóstico por Imágenes del Hospital General Docente de Calderón, en la actualidad es el mejor equipado de la salud pública del país, con equipos de última generación, con un sólido equipo de médicos especialistas: ecografistas y radiólogos.

Los servicios que presta el área de Imagenología son: Tomografías, Rayos “X”, Ecografías, Mamografías, y Punciones ; para la realización de la Tomografía se basa en tomografías simples y contrastadas, histerosonografías; e lo que se refiere en Rayos “X” se determinan por simples y contrastadas; en ecografías se realizan por histerosalpingografía y ecos generales; las Mamografías se realizan por diagnóstico de senos; y las punciones se realizan “PAAF”, que consiste en Tiroides y Mamas, para lo cual el paciente realiza el procedimiento de ingreso como es el agendamiento de turno, preparación médica y realización de Imagenología.

Gráfico N° 3**Organigrama de Imagenología**

Fuente: www.hgdc.gob.ec

Elaborado por: Calidad HGDC

FUNCIONES Y PROCESOS DE LA UNIDAD DE IMAGENOLOGÍA.

PERSONAL ADMINISTRATIVO.

El personal administrativo que conforma la Unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón, que cumplen funciones de control y coordinación está conformado de la siguiente forma:

- Dirección Asistencial de Imagenología.
- Área de Procesos.

- Área Técnica
- Área de Admisiones.

Dirección Asistencial de Imagenología.

El Jefe de Imagenología es el responsable de apoyar al personal administrativo y operativo del Área de Imagenología para garantizar que el servicio que se otorgue a la ciudadanía con una correcta ejecución por parte del equipo de la Unidad y la obtención de imágenes de alta calidad diagnóstica.

Funciones.-

- Vela por el cumplimiento de normas y lineamientos ordenados por la Dirección del HGDC.
- Participa en el sistema documental y realización de indicadores de la Unidad de Imagenología.
- Mantiene un sistema de comunicación permanente con los demás servicios que ofrece el Hospital.
- Informa a su jefe directo que el equipamiento médico que se encuentra en la Unidad mantenga los estándares de calidad.
- Cumple con otras tareas ordenadas por su Jefe Directo.

Proceso.-

1. Recibe disposiciones del Director del HGDC.
2. Reúne al personal administrativo y operativo de la Unidad de Imagenología.
3. Realiza una exposición de las disposiciones.
4. Establece metas a conseguir durante un periodo determinado a corto y largo plazo
5. Toma de decociones
6. Expone al Director del HGDC.

Área de Procesos del Área de Imagenología.

El líder de procesos es el responsable de establecer sistemas de control de procesos, en el área de Imagenología, así como proponer y ejecutar procesos que vayan en mejora de la Unidad de Imagenología y generar un servicio de calidad.

Funciones.-

- Realiza la evaluación de los servicio de Imagenología.
- Desarrolla procedimientos para el área de Imagenología.
- Controla las políticas establecidas dentro del área de Imagenología
- Analiza resultados de evaluaciones de servicios a la comunidad.
- Planifica los horarios del personal administrativo de la Unidad de Imagenología.
- Realizar la planificación de las capacitaciones.

Proceso.-

1. Reúne al personal Administrativo y Operativo de la Unidad de Imagenología.
2. Realiza una evaluación de procesos adoptados en cada sub área.
3. Expone las falencias encontradas en cada una de las sub áreas.
4. Recapta las fichas de trabajo diarias
5. Propone un proceso de mejoramiento en cada sub área de la Unidad de Imagenología
6. Expone al Jefe del Área de Imagenología.

Área Técnica del Área de Imagenología.

El coordinador técnico es el responsable de la verificación y control de los equipos médicos de la Unidad de Imagenología.

Funciones.-

- Verifica y realiza el mantenimiento los equipos de imagen.
- Capacita al personal operativo del funcionamiento de los equipos.

Proceso.-

1. Enciende los equipos de Imagenología al inicio de cada día.
2. Programación de equipos.
3. Recibe reporte de problemas de los equipos de imagen.

4. Realiza el mantenimiento del equipo con problemas.

Área de Admisiones de Imagenología.

El asistente de admisiones es el responsable de la documentación y atención al usuario que asiste al área de Imagenología, a la realización de los exámenes correspondientes

Funciones.-

- Atención a los pacientes que asisten al área de Imagenología.
- Programación de turnos.
- Retiro de resultados de las sub áreas de Imagenología.
- Entrega de resultados a los pacientes
- Envío de resultados al archivo.
- Archivo de exámenes.

Proceso.-

1. Recibir al paciente por ventanilla.
2. Verificar el tipo de examen a realizarse.
3. Verificar los datos del paciente.
4. Entrega de turnos al paciente.
5. Entrega de indicaciones pre asistencia.
6. Entrega de resultados a los pacientes.

7. Envío de resultados al archivo.
8. Realizar el archivo en historias clínicas.

PERSONAL OPERATIVO.

El personal operativo que conforma la Unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón, que cumplen funciones de atención directa a pacientes y médicos está conformado de la siguiente forma:

- Médicos Radiólogos.
- Médicos Ecografistas, y
- Auxiliar de Enfermería

Área de Radiología de Imagenología.

El médico radiólogo es responsable del proceso de imagen y de que se cumplan los requisitos de calidad de los distintos exámenes que se realicen.

Funciones.-

- Información sobre las pruebas que se van a realizar al paciente.
- Indicación del examen y decisión del tipo de examen que se va a realizar.
- Proceso de imagen al paciente.
- Elaboración del informe de Imagenología.

Proceso.-

1. Recibir al paciente en la sala de Radiografía.
2. Realiza el examen de Tomografía, Histerosonografías o de Rayos "x"
3. Imprime las placas del examen.
4. Elabora el informe médico.
5. Entrega el informe y las placas al Admisionistas.

Área de Ecografía de Imagenología.

El médico ecografistas es responsable del proceso de imagen y de que se cumplan los requisitos de calidad de los distintos exámenes que se realicen.

Funciones.-

- Proceso de imagen al paciente.
- Elaboración del informe de Imagenología.

Proceso.-

1. Recibir al paciente en la sala de Ecografía.
2. Realiza el examen de ecografía de cuello y cabeza, abdominal, extremidades, mamas y punciones.
3. Imprime el examen en papel ecográfico glasé
4. Elabora el informe médico.

5. Entrega el informe y papel ecográfico glasé al Admisionistas.

Área de Enfermería de Imagenología.

El Auxiliar de enfermería es el responsable del manejo y cuidado del paciente que acude a la unidad para la realización de los estudios de imagen, así como la identificación de signos y síntomas de alarma en reacciones adversas en los pacientes.

Funciones.-

- Información sobre las pruebas que se van a realizar al paciente.
- Indicación del examen y decisión del tipo de examen que se va a realizar.
- Evaluación de pacientes.
- Cuidados específicos de enfermería dentro del área.
- Colaboración con el radiólogo y el ecografistas.

Proceso.-

1. Recibir al paciente en la sala de espera.
2. Preparar al paciente antes de la realización del examen.
3. Toma de signos vitales.
4. Entrega al paciente de batas médicas.
5. Llevar al paciente a las áreas de Radiografía o Ecografía.
6. Asistir al Radiólogo o Ecografistas durante el examen.
7. Llevar al Paciente al área de sala de espera.

ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE DEL HOSPITAL GENERAL DOCENTE DE CALDERÓN.

- 1. ¿El Área de Imagenología del HGDC tiene establecido su misión, visión, objetivos, políticas y valores?**

El Gerente:

El Hospital General Docente de Calderón cuenta con su misión y visión mas no para cada área debido a que este Hospital fue inaugurado el 01 de junio del 2015, y no se ha establecido la misión, visión, objetivos, políticas y valores para las áreas que lo conforman, por el poco tiempo que se encuentra en funciones.

- 2. ¿El Área de Imagenología del HGDC cuenta con organigrama funcional y manual de funciones?**

El Gerente:

No cuenta debido a que se está estructurando las áreas del Hospital de acuerdo a las necesidades del sector y del Ministerio de Salud Pública.

- 3. ¿El Área Imagenología del HGDC, cuenta con un sistema de Gestión de Procesos?**

El Gerente:

No cuenta con un Sistema de Gestión debido a que el área de Imagenología, actualmente se encuentra laborando de acuerdo a la experiencia de los Doctores que se encuentran a cargo, en utilización de sus propios métodos en cada proceso de Imagen.

4. ¿Mantiene algún proceso de selección de personal para laborar en el Área de Imagenología?

El Gerente:

No cuenta con un proceso específico debido a que el personal administrativo que es seleccionado para el Hospital es directamente seleccionado a través de recursos humanos y estos a su vez son asignados al área de Imagenología.

5. ¿El personal que labora en el área Imagenología del HGDC es rotativo o permanente?

El Gerente:

El personal es rotativo en razón de que deben cumplir funciones en otras áreas, debido a falta de personal administrativo.

6. ¿El personal que labora en el área Imagenología del HGDC tiene un plan de capacitación?

El Gerente:

El personal de Imagenología no cuenta con un plan de capacitación, porque es rotativo y además no se ha ejecutado una planificación que esté relacionada al servicio que brinda esta área

7. ¿El personal que labora en el área Imagenología del HGDC tiene algún método de evaluación de desempeño y calidad de servicio?

El Gerente:

No cuenta con una evaluación de desempeño y de calidad de servicio ya que aún el Hospital se encuentra en estructuración y se encuentra en procesos de admisión de personal para el área administrativa.

Conclusiones de la Entrevista al Gerente.

- No se establece la misión, visión, objetivos, políticas y valores en el área de Imagenología del HGDC.
- No existe un organigrama funcional y manual de funciones para que el personal que labora en el área de Imagenología pueda cumplir.
- La capacitación al personal administrativo del área de Imagenología no es permanente en razón de que existe personal rotativo.
- No se ha realizado un sistema de gestión de procesos para el área de Imagenología.
- No existe un método de selección de personal específicamente para el área de Imagenología.
- La designación del personal administrativo que trabaja en la Unidad de Imagenología no tiene experiencia en el área.
- En el área de Imagenología no usa métodos de evaluación laboral al personal administrativo

ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE IMAGENOLOGÍA DEL HOSPITAL GENERAL DOCENTE DE CALDERÓN

Pregunta N°1 ¿Qué tipo de relación laboral tiene en el hospital?

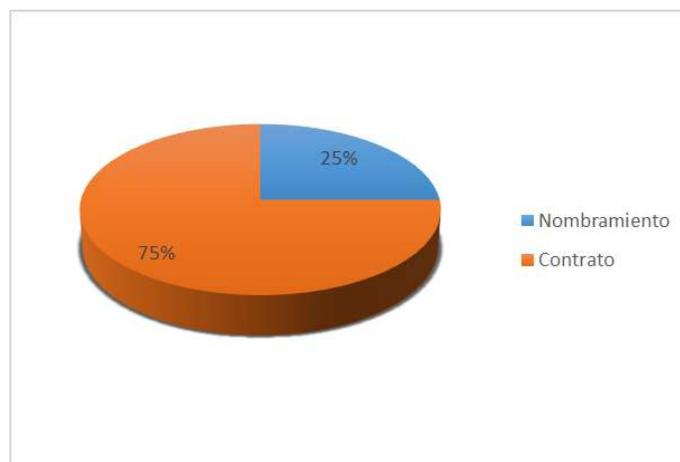
Cuadro N° 5
Relación laboral

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Nombramiento	5	25%
Contrato	15	75%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta al personal administrativo del área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 4: Relación Laboral



Fuente: Cuadro 5

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

La Ley Orgánica de Servidor Público LOSEP prescribe que para ser parte de cualquier entidad pública con nombramiento solo es a través de participar y ganar un concurso de méritos y oposición; sin embargo esto conlleva mucho tiempo y recursos por lo cual siendo el hospital un establecimiento nuevo de reciente creación el 75% son bajo la modalidad de contratos ocasionales; es ahí donde los procesos no tienen la continuidad dedicación esperada ya que existe alta rotación en el personal bajo esta modalidad lo cual conlleva como un factor negativo el 25%.

Pregunta N°2 ¿Qué tiempo trabaja en el área de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón?

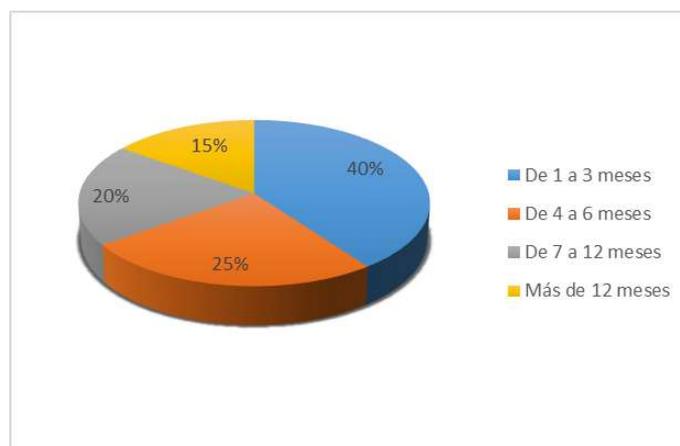
Cuadro N° 6
Tiempo de trabajo

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 3 meses	8	40%
De 4 a 6 meses	5	25%
De 7 a 12 meses	4	20%
Más de 12 meses	3	15%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta al personal administrativo del área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 5: Tiempo de trabajo



Fuente: Cuadro N° 6

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

El tiempo de servicio está acorde al funcionamiento y apertura de los servicios del hospital y poco a poco se van enterando y socializando de los procedimientos del hospital, menor a 1 año alcanzan el 85% y solo el 15% pasan el año en funciones.

Pregunta N°3 ¿En qué jornada laboral trabaja?

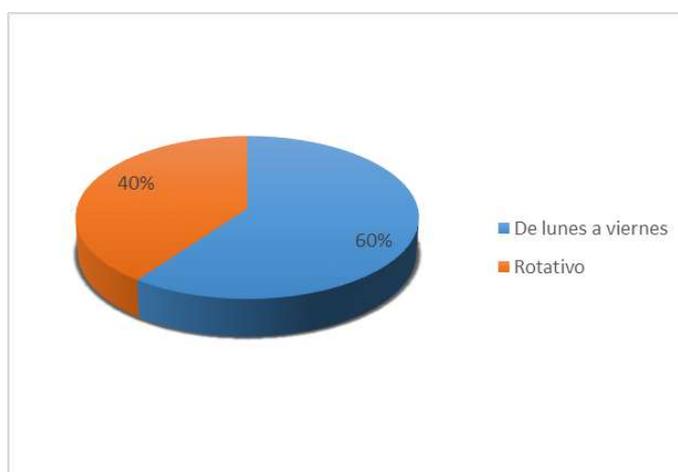
Cuadro N° 7
Jornada laboral

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
De lunes a viernes	12	60%
Rotativo	8	40%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta al personal administrativo del área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 6: Jornada laboral



Fuente: Cuadro N° 7

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

La atención en un hospital es 24 horas, 7 días a la semana de tal manera que la atención es ininterrumpida, sin embargo existe mayor personal que se encuentra en la jornada de lunes a viernes con un 60% de los encuestados; y la jornada rotativa trabaja un día, una noche y tienen tres días libres siendo este el 40% de los encuestados; conllevando que se alejan demasiado tiempo del que hacer del hospital y se pierde continuidad.

Pregunta N°4 ¿Conoce los procesos de Imagenología?

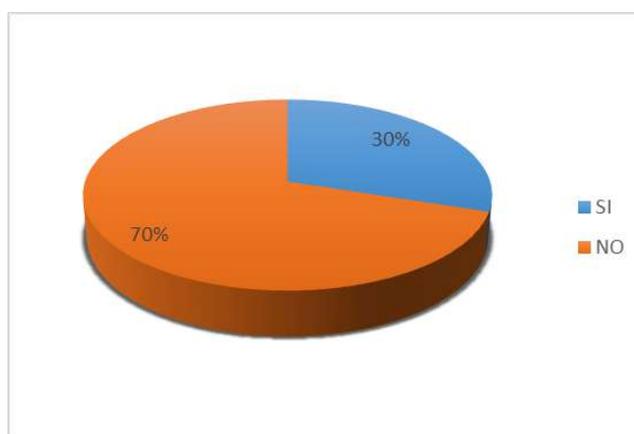
Cuadro N° 8
Procesos de Imagenología

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	30%
NO	14	70%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta al personal administrativo del área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 7: Procesos de Imagenología



Fuente: Cuadro N° 8

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

El 70% de los servidores no conocen los procedimientos de Imagenología, en algunos casos porque el Hospital General Docente tiene particularidades con otro establecimiento de salud por la docencia y en otros porque el personal se ha incorporado hace poco tiempo, con poca experiencia, por los turnos rotativos y sólo el 30% conoce los procesos de Imagenología.

Pregunta N°5 ¿Cuáles considera que son las falencias en el servicio de Imagenología?

Cuadro N° 9
Falencia de Imagenología

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Falta de procesos	10	50%
Falta de capacitación	5	25%
Poca comunicación	3	15%
Rotación de personal	2	10%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta al personal administrativo del área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 8: Falencia de Imagenología



Fuente: Cuadro N° 9

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

El 50% del personal manifiesta que el problema en el área de Imagenología obedece a que el área no dispone de procesos definidos, el 25% atribuye a la falta de capacitación, un 15% a la poca comunicación y solo el 10% a la rotación de personal; obedece en el servicio de Imagenología se ha ido incorporando paulatinamente con los equipos y por ende la cartera de servicios.

Pregunta N°6 ¿Identifique cuál considera el proceso más importante en el área de Imagenología?

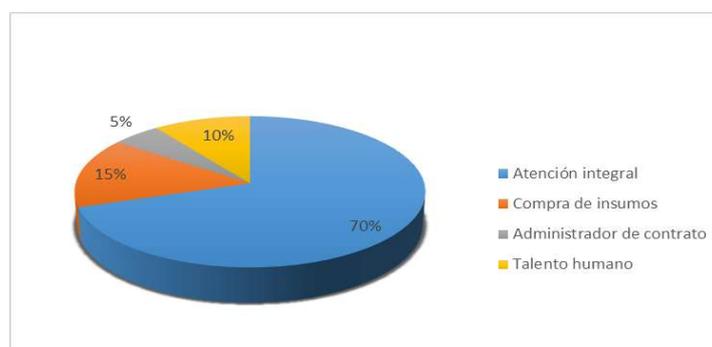
Cuadro N° 10
Proceso más relevante

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Atención integral	14	70%
Compra de insumos	3	15%
Administrador de contrato	1	5%
Talento humano	2	10%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta al personal administrativo del área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 9: Proceso más relevante



Fuente: Cuadro N° 10

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

El personal técnico y administrativo debe tener conocimiento del área y trabajar conjuntamente de manera coordinada, sin embargo de acuerdo al grado de importancia el 70% de los encuestados consideran que el proceso de mayor importancia es la atención integral del paciente es decir desde que este se acerca admisiones para agendar un turno en los distintos servicios, luego de la cita es atendido por el personal técnico que le toma el examen correspondiente y luego procede a elaborar el informe del examen que si se trata de un paciente de emergencia y hospitalizado este pasa directo al servicio que solicita; en el caso de consulta externa se incorpora a la Historia Clínica y si es referencia se entrega al paciente directamente.

Pregunta N°7 ¿Usted ha sido sujeto a un proceso de evaluación de desempeño laboral en el área de Imagenología?

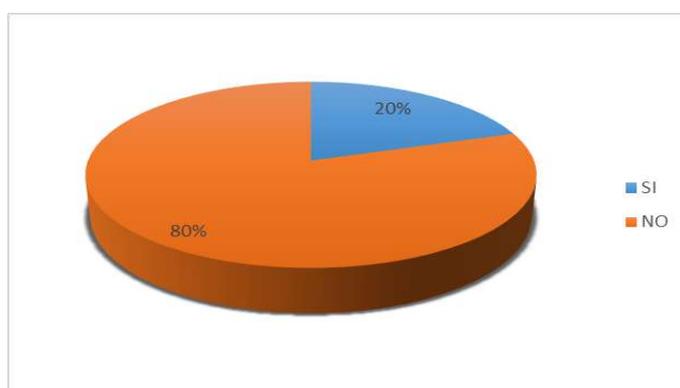
Cuadro N°11
Evaluación Laboral

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	20%
NO	16	80%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta al personal administrativo del área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 10: Eficiencia sistema informático



Fuente: Cuadro N° 11

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

Solo el 20% de los encuestados ha sido evaluado el desempeño laboral en el área de Imagenología siendo esto muy inferior al 80% de los encuestados que han respondido negativamente, teniendo una falencia de calificación de servicio a la ciudadanía que esta área presta.

Pregunta N°8 ¿Conoce usted si existe un organigrama y manual de funciones en el área de Imagenología?

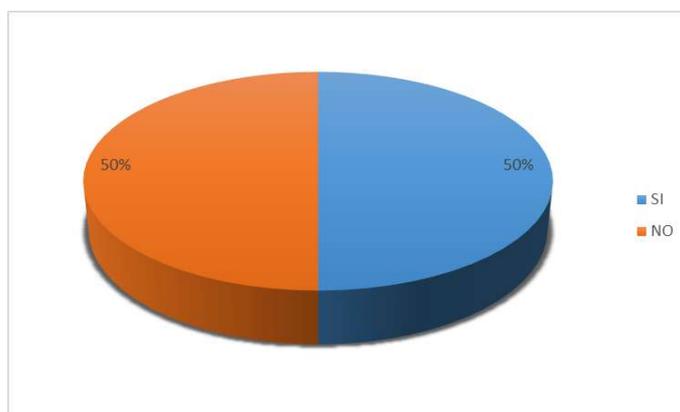
Cuadro N° 12
Organigrama y funciones

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	50%
NO	10	50%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta al personal administrativo del área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 11: Organigrama y Funciones



Fuente: Cuadro N° 12

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

En el área de Imagenología es efectivo en un 50%, de respuestas de que existe un Organigrama y manual de funciones, mientras tanto que un 50 % desconoce; en razón de que son nuevos en el área, siendo importante capacitar al personal que ingresa a la unidad de Imagenología para que conozca el área laboral y su organigrama funcional.

Pregunta N°9 ¿Estaría de acuerdo en ser parte de la mejora continua del área de Imagenología?

Cuadro N° 13

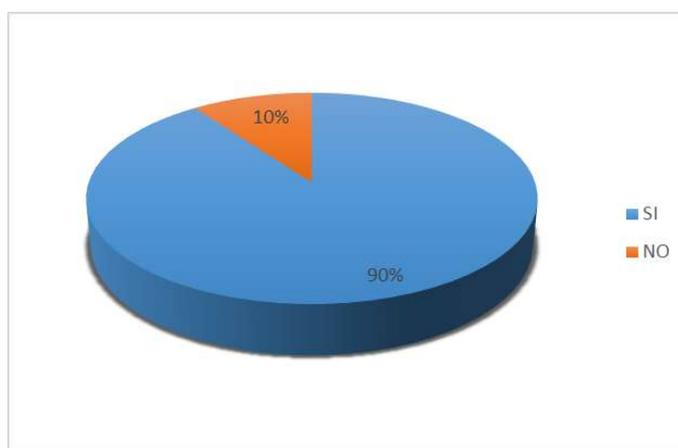
Parte de mejora continua

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
SI	18	90%
NO	2	10%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta al personal administrativo del área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 12: Parte de mejora continúa



Fuente: Cuadro N° 13

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

El talento humano cada vez se va comprometiendo con la entrega eficiente de los servicios del área, institución que son parte es así que pasa a ser el capital humano más relevante que los otros; es loable que el personal en un 90% manifiesta estar de acuerdo en ser parte de una mejora continua del área de Imagenología, mientras tanto que un 10% no lo está, por lo que significa que el proyecto de investigación está acorde a la necesidad del área de Imagenología.

Pregunta N°10 ¿Estaría de acuerdo en que se elabore un Modelo de Gestión Administrativa, en el área de procesos en la Unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón?

Cuadro N° 14

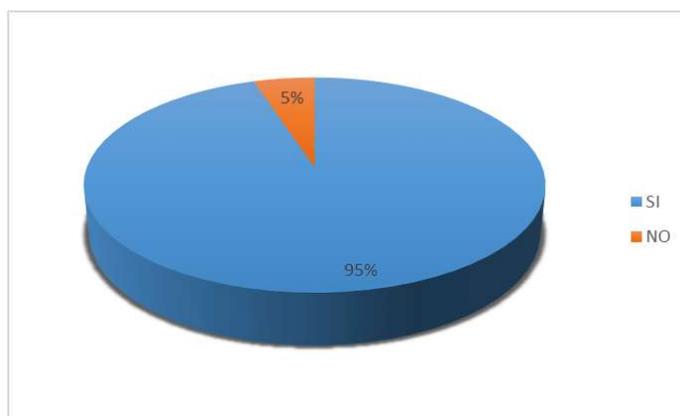
Modelo de Gestión Administrativa

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
SI	19	95%
NO	1	5%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta al personal administrativo del área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 13: Modelo de Gestión Administrativa



Fuente: Cuadro N° 14

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

El talento humano que trabaja en la unidad de Imagenología con un 95% se encuentra de acuerdo en que se elabore un Modelo de Gestión Administrativo, en razón a las deficiencias que ha presentado en el servicio de la comunidad, siendo una herramienta necesaria para el desarrollo de las actividades en esta área de salud, mientras tanto que tan solo el 5% se encuentra en desacuerdo.

ENCUESTA REALIZADA A CLIENTES EXTERNOS.

Pregunta N°1 ¿Qué tipo de evento le motivo la visita al hospital?

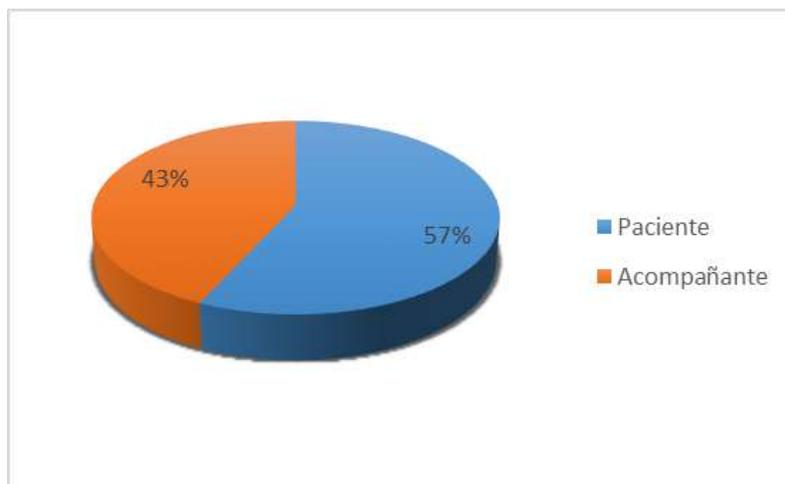
Cuadro N° 15
Motivo visita hospital

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Paciente	215	57%
Acompañante	163	43%
Total	378	100%

Fuente: Encuesta a personas externas que asisten al área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 14: Motivo visita hospital



Fuente: Cuadro N° 15

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

Un 57% de las personas que asisten al hospital son en calidad de pacientes para los distintos servicios sea: emergencia, hospitalización, consulta externa, referidos, hospital del día y el restante que corresponde al 43% son acompañante de los pacientes o a realizar algún trámite del paciente sea: agendar una cita, retirar documentos o información.

Pregunta N°2 ¿Vive en el sector de Calderón?

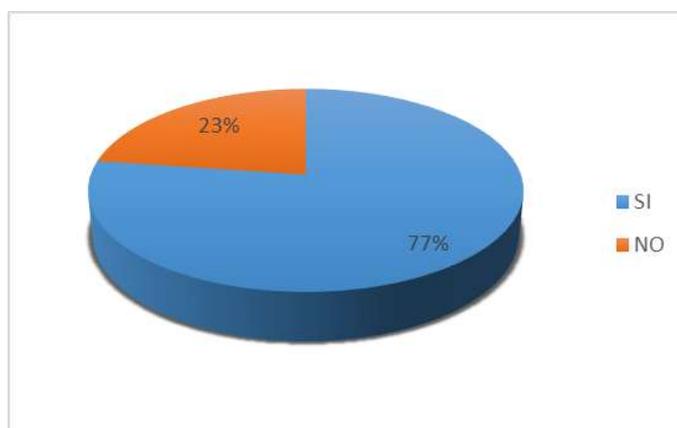
Cuadro N° 16
Vive cerca del hospital

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
SI	292	77%
NO	86	23%
Total	378	100%

Fuente: Encuesta a personas externas que asisten al área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 15: Vive cerca del hospital



Fuente: Cuadro N° 16

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

Un 77% de los que visitan el hospital en calidad de pacientes o visitantes y especialmente al área de Imagenología provienen de la parroquia de Calderón, y el 23% de los encuestados son de otras parroquias, por lo que se indica que la mayor parte de las personas que asisten a esta casa de salud son residentes de la localidad.

Pregunta N°3 ¿Cuántas veces ha visitado el área de Imagenología del Hospital?

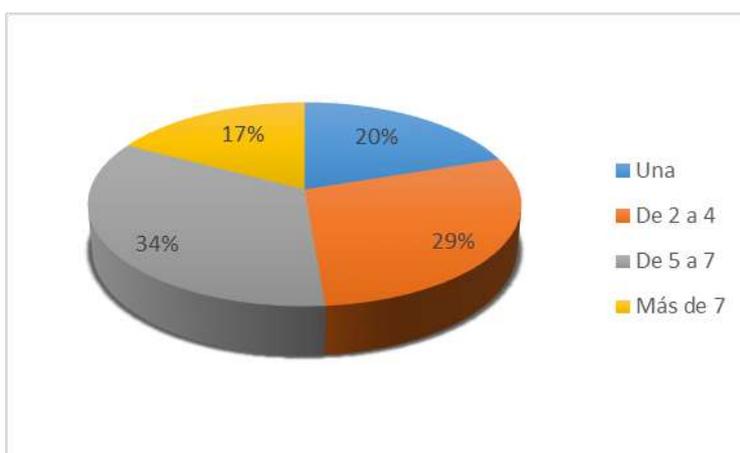
Cuadro N° 17
Visitas al área de Imagenología

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Una	75	20%
De 2 a 4	109	29%
De 5 a 7	129	34%
Más de 7	65	17%
Total	378	100%

Fuente: Encuesta a personas externas que asisten al área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 16: Visitas al área de Imagenología



Fuente: Cuadro N°17

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

La asistencia de mayor frecuencia de pacientes al hospital es de 5 a 7 veces en un 34% ya que el paciente puede que la primera venga a preguntar de la atención, luego para el agendamiento, para la atención médica, una cita subsecuente de atención, retiro de resultados o copia de historia clínica; mientras que con menor frecuencia correspondiente al 17% las personas han asistido por más de 7 veces.

Pregunta N°4 ¿Conoce los procedimientos del servicio de Imagenología?

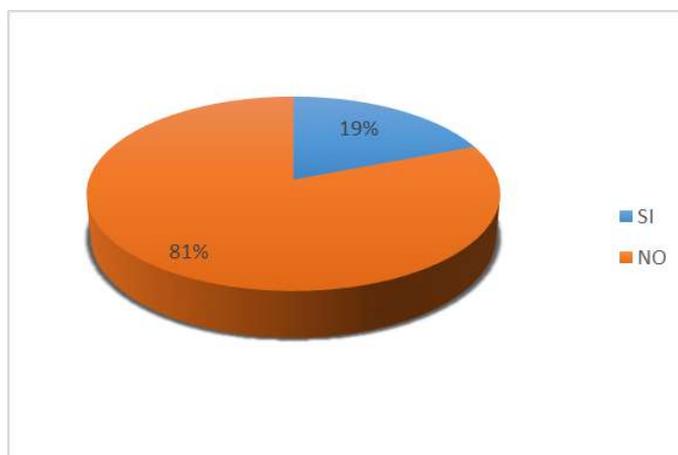
Cuadro N° 18
Procedimientos del área de Imagenología

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
SI	72	19%
NO	306	81%
Total	378	100%

Fuente: Encuesta a personas externas que asisten al área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 17: Procedimientos del área de Imagenología



Fuente: Cuadro N°18

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

Un 81% porcentaje de usuarios desconocen los procesos de Imagenología, lo cual ocasiona malestar en ellos y retraso en la atención ya que interrumpen las actividades de los profesionales administrativos y técnicos, mientras que un 19% ha indicado que si los conoce, es decir que los procedimientos no está debidamente establecidos y exteriorizados a la ciudadanía.

Pregunta N°5 ¿Cuál considera la causa negativa en el servicio de Imagenología?

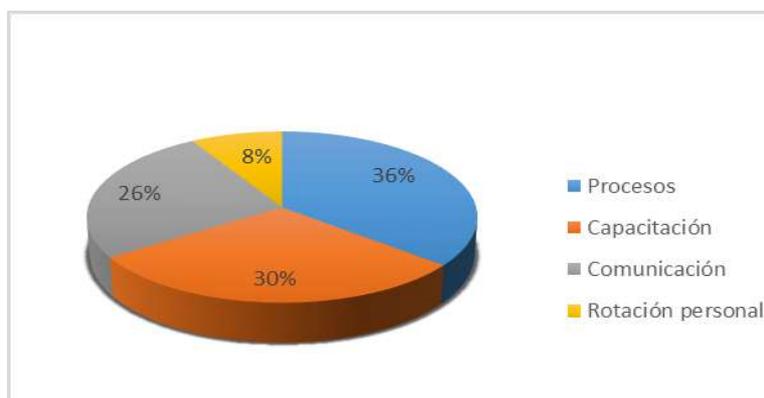
Cuadro N° 19
Causa negativa servicio Imagenología

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Procesos	136	36%
Capacitación	112	30%
Comunicación	98	26%
Rotación personal	32	8%
Total	378	100%

Fuente: Encuesta a personas externas que asisten al área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 18: Causa negativa servicio Imagenología



Fuente: Cuadro N°19

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

Existe cierta igualdad entre los encuestados por la razón de los problemas del área y entre ellos tenemos la falta de procesos con un 36%, la poca capacitación a quienes tienen a cargo la operación con un 30%, la falta de socialización y comunicación al público con 26% y en menor grado del 8% la rotación de personal ya que estiman que los funcionarios cuando les cambian y son nuevos tienen problemas con la ejecución de las tareas; por los resultados obtenidos existen falencias en el área de Imagenología.

Pregunta N°6 ¿Cuál considera el medio idóneo para la comunicación de los procesos?

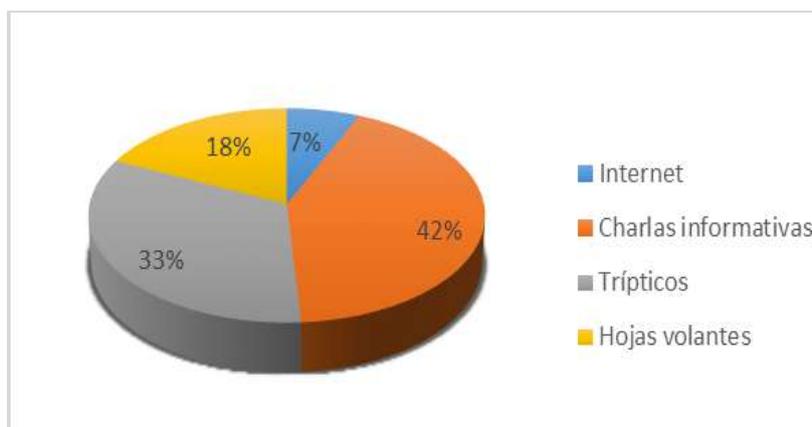
Cuadro N° 20
Medio comunicación procesos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Internet	25	7%
Charlas informativas	160	42%
Trípticos	125	33%
Hojas volantes	68	18%
Total	378	100%

Fuente: Encuesta a personas externas que asisten al área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 19: Medio comunicación procesos



Fuente: Cuadro N°20

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

El público considera que el medio idóneo son las charlas informativas en un 42%, que estas se podrían realizar con la ayuda del personal de atención al usuarios, conocidos por portar el chaleco rojo y en las mañanas a primera hora podría entregar una charla informativa, en segundo lugar con el 33% esta los trípticos para entregar a cada uno de los usuarios elaborados en lenguaje sencillo y directo de fácil comprensión; mientras que con menos frecuencia elegida por los encuestados es el de uso de internet con el 7% debido al uso de la plataforma del Hospital.

Pregunta N°7 ¿Estaría de acuerdo que el área de Imagenología implementara un Modelo de Gestión Administrativa para mejorar sus procesos?

Cuadro N° 21

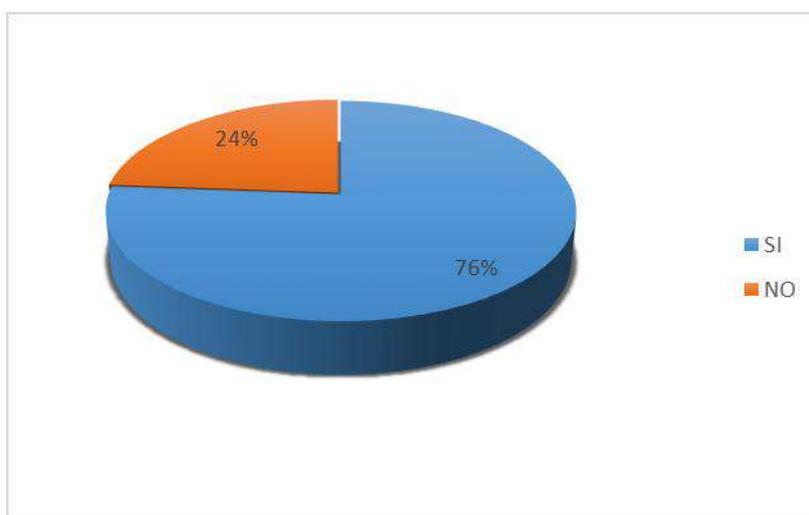
Implementación de un Modelo de Gestión Administrativa

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
SI	288	76%
NO	90	24%
Total	378	100%

Fuente: Encuesta a personas externas que asisten al área de Imagenología H.G.D.C

Elaborado por: La Autora

Gráfica N° 20: Implementación de un Modelo de Gestión Administrativa



Fuente: Cuadro N°21

Elaborado por: La Autora

Análisis e interpretación

Con un 76% de los encuestados estarían de acuerdo en ser parte de un plan de mejora continua que viabilice una entrega del servicio de manera idónea, como es la implementación de un Modelo de Gestión Administrativa para mejorar su proceso y su servicio a la comunidad y mientras que el 24% está en contra de la implementación de un Modelo de Gestión.

DIAGNOSTICO.

Al tener los resultados de la aplicación de las encuestas realizadas al personal administrativo y pacientes del área de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón, de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, se ha observado fortalezas y debilidades en cuanto a su gestión administrativa.

Dentro de la gestión administrativa, se desarrollan cuatro componentes que integran la propuesta de la elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa en la Unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón; la planificación, organización, dirección y control.

Cuadro Nº 22

Problemática de la Unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón

PROCESO ADMINISTRATIVO	PROBLEMÁTICA
Planificación	*No se establece la misión y visión en el área de Imagenología del HGDC. *La capacitación al personal administrativo del área de Imagenología no es permanente.
Organización	*No se ha realizado un sistema de gestión de procesos para la Unidad de Imagenología.
Dirección	*La designación del personal administrativo que trabaja en la Unidad de Imagenología no tiene experiencia en el área. *Existe personal administrativo rotativo en el área de Imagenología.
Control	*En el área de Imagenología no usa métodos de evaluación laboral al personal administrativo

Fuente: Diagnóstico de la Unidad de Imagenología del HGDC.

Elaborado por: La Autora

g. DISCUSIÓN

**“PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA
UNIDAD DE IMAGENOLÓGÍA DEL HOSPITAL GENERAL DOCENTE DE
CALDERÓN DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA,
PARA EL AÑO 2016”**

RESPONSABLE

Daniela Del Rocío Barreno Barreno

APROBADO

Ing. Barragán

JUNIO DEL 2017

Cuadro N° 23

Propuesta de Modelo de Gestión Administrativa

PROCESO ADMINISTRATIVO	ACTIVIDADES
Planificación	*Definir la misión, visión, objetivos, políticas y valores del área de Imagenología, del Hospital General Docente de Calderón *Plan de capacitación al personal administrativo del área de Imagenología.
Organización	*Definir Organigrama Funcional *Manual de funciones y análisis de puestos.
Dirección	*Creación de un sistema de gestión de procesos para la Unidad de Imagenología.
Control	*Herramientas de evaluación laboral al personal administrativo

Elaborado por: La Autora

PLANIFICACIÓN

Introducción

La unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón, dedicada al tratamiento y atención de usuarios que requieren exámenes de rayos “X” contrastados, mismos que son requeridos por diferentes especialidades médicas y áreas de la salud; de acuerdo a la presente investigación se ha desarrollado una atención al público en general de forma empírica y poca adecuada, sin establecer un modelo de gestión administrativa que guíe al personal que labora en esta unidad alcanzar los objetivos y metas propuestas.

Objetivos del Modelo de Gestión.

El Modelo de Gestión Administrativa, tiene como objetivo mejorar el desempeño del personal del área de Imagenología en la parte operativa y administrativa, en atención a los pacientes que acuden a esta unidad; siendo una herramienta administrativa que tendrá que ser monitoreada, y ajustada a las necesidades de los usuarios y del hospital, de tal forma se cumpla con la misión, visión y objetivos establecidos.

Descripción de la propuesta

El modelo de gestión administrativa guía la labor de la unidad de Imagenología conjuntamente con sus áreas y a su vez establece las directrices para que el Director Asistencia que en este caso es el Jefe de Imagenología pueda aplicar desde la planificación, organización, dirección y control los diferentes procesos por los cuales se considera necesario que en cada área y por los responsables debe ser puesta en marcha.

Se trata de una herramienta ejecutable y sujeta a evaluación, medible, construida en función de la demanda del servicio. El modelo contiene la Visión, Misión, Objetivos Estratégicos, Estrategias e Indicadores para lograr las metas trazadas en él.

Definición de la misión, visión, objetivos, políticas y valores del área de Imagenología, del Hospital General Docente de Calderón.

Visión.

La Unidad de Imagenología para el 2020 tiene que llegar a dar una respuesta positiva de atención en temas de exámenes de la familia de la población de Calderón como un referente de calidad, confianza y valores, que promueva y garantice el ejercicio de los derechos individuales y colectivos.

Misión.

La Unidad de Imagenología entregara un servicio de atención integral en apoyo eficiente, efectivo, íntegro, oportuno, intercultural y accesible, que contribuya a recuperar la salud, afianzando la vigencia del Estado constitucional de derechos y justicia, buscando la equidad en la comunidad.

Objetivos.

1. Asegurar la transparencia y la calidad en la prestación de los servicios de salud
2. Promover el óptimo acceso a la salud
3. Impulsar la mejora permanente y modernización de los servicios
4. Institucionalizar la meritocracia en el sistema de salud

5. Identificar los nudos críticos en los diferentes procesos y establecer mejora continua
6. Encontrar soluciones conjuntas de apoyo entre las diferentes áreas y los procesos
7. Los procesos que se implementaran en el modelo de administración de salud, serán un avance en relación a los que se manejaban en los hospitales tradicionales. Este avance se refiere principalmente a actividades que propenderán a articular procesos con cargos administrativos y perfiles con competencias adecuadas, además del diseño organizacional con orientación a procesos el mismo que se define en el mapa de procesos siguiente.

Valores.

- Idoneidad y probidad
- Sujeción a la Constitución y a todo el ordenamiento jurídico
- Imparcialidad e independencia
- Igualdad y equidad
- Vocación de servicio
- Transparencia y rendición de cuentas
- Compromiso con la sociedad
- Puntualidad
- Entrega inmediata
- Trabajo en equipo
- Mejora continua

Propuesta de plan de capacitación al personal administrativo y operativo del área de Imagenología.

Plan de Capacitación

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Como componente del proceso de desarrollo del Talento Humano, la capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto en la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la Unidad de Imagenología y, por otro un conjunto de métodos técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la Unidad Imagenología para su normal desarrollo.

En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el servidor de salud brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

Cuadro N° 24

Plan de Capacitación

OBJETIVOS	PROGRAMA	PLAZO	DURACIÓN	INSTITUCIÓN	PARTICIPANTES	PRESUPUESTO
Analizar y diseñar procesos mediante el uso del software Visio a partir del levantamiento de la Información institucional.	Visio aplicado al levantamiento y diagramación de procesos	Trimestral	40 horas presencial	Contraloría General del Estado	5 personas	Gratis
Aplicar herramientas avanzadas de Microsoft Word y Microsoft Excel para análisis de datos y generación de reportes	Ofimática	Trimestral	40 horas presencial	Contraloría General del Estado	5 personas	Gratis
Implementar el enfoque de valores según el contexto de satisfacción personal de cada individuo reconocido como parte de la institución	Identidad y sentido de pertenencia	Trimestral	40 horas presencial	Contraloría General del Estado	5 personas	Gratis
Valorar la importancia del servicio al cliente, constituyéndolo en un medio poderoso para la atención con calidad, según los requerimientos del cliente	Orientación al servicio	Trimestral	40 horas presencial	Contraloría General del Estado	5 personas	Gratis

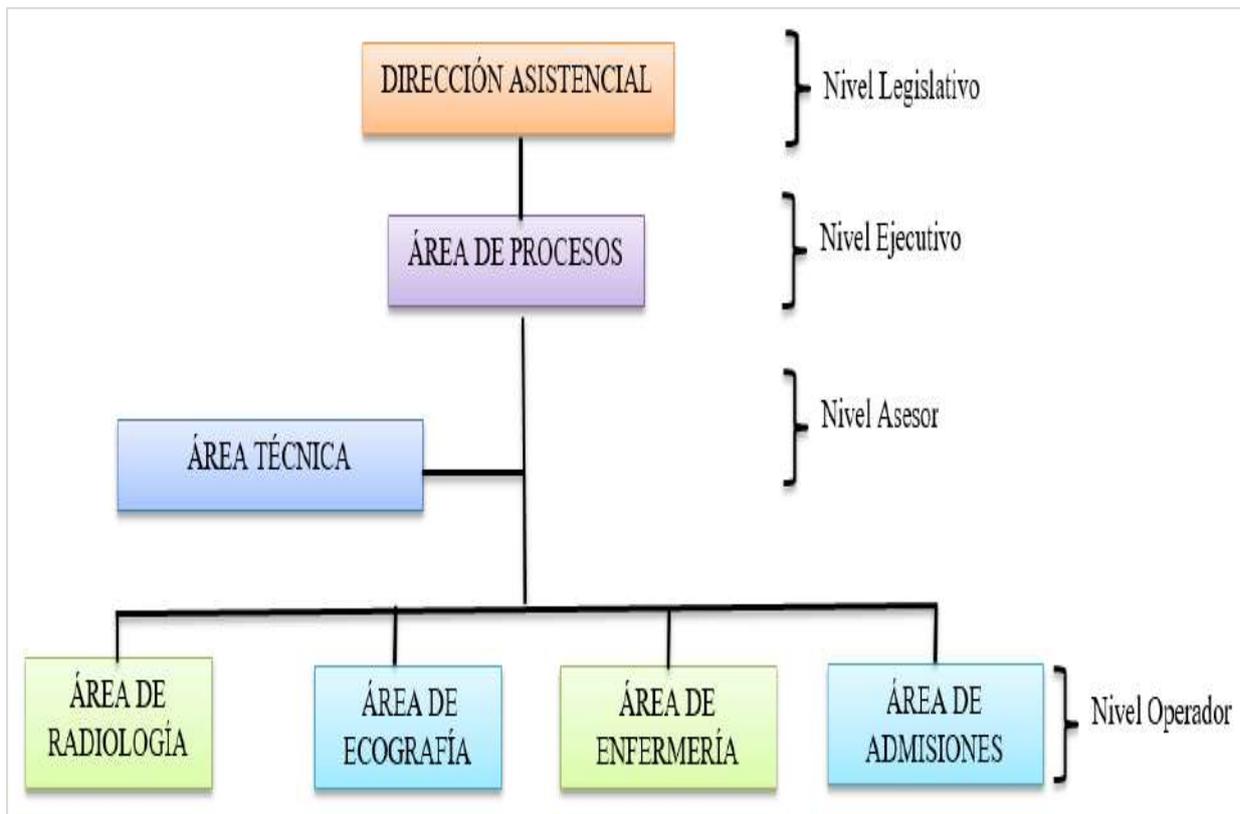
Fuente: Modelo de Gestión de Capacitación de la Contraloría General del Estado

Elaborado por: La Autora

ORGANIZACIÓN

Organigrama Estructural

Gráfico N° 21

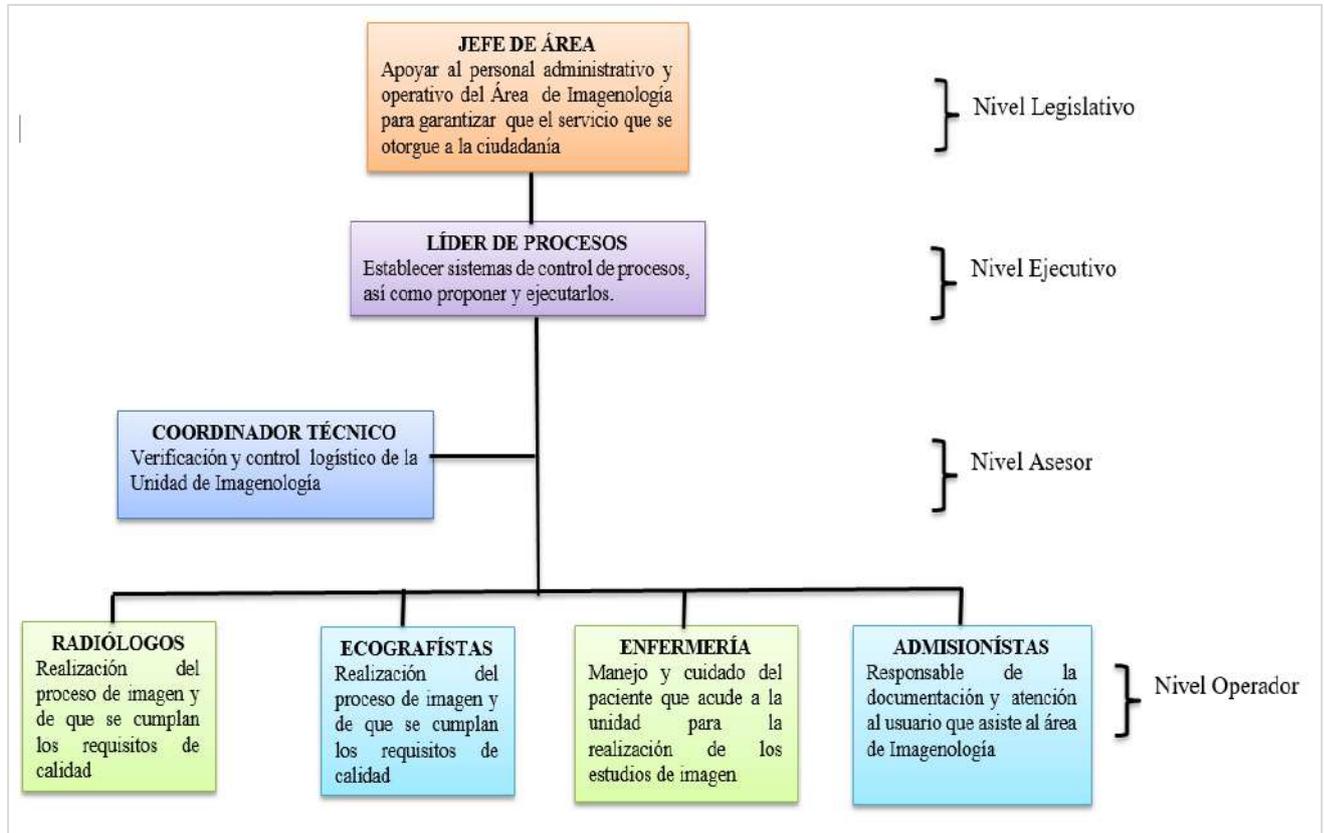


Fuente: Unidad de Imagenología

Elaborado por: La Autora

Organigrama Funcional

Gráfico N° 22



Fuente: Unidad de Imagenología

Elaborado por: La Autora

Manual de Funciones y análisis de puestos

Código:	01
Nombre del cargo:	Jefe del Área de Imagenología
Nivel Jerárquico:	Legislativo
Reporta a:	Director General del Hospital
Personal que supervisa :	Líder de procesos
Naturaleza del trabajo	Definir y delimitar procedimientos de administración del área de Imagenología del HGDC
Características del puesto	Tener conocimientos en procesos de Radiología y Ecografía, para el asesoramiento y administración del área.
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Vela por el cumplimiento de normas y lineamientos ordenados por la Dirección del HGDC. • Garantizar la correcta atención al usuario y realización de servicios de diagnóstico por imagen. • Asegurar la calidad de atención en la Unidad de Imagenología. • Establecer y supervisar las diferentes políticas y procedimientos de práctica Imagenología y lineamientos de atención a través de los asistentes de admisión. • Determinar planes de trabajo para la detección oportuna de las necesidades del usuario. • Establecer los lineamientos y requisitos para la selección del personal idóneo para laborar en el área de Imagenología. • Mantiene un sistema de comunicación permanente con los demás servicios que ofrece el Hospital. • Participar en forma activa en los diferentes comités del Hospital. • Mantener relación profesional con los médicos de servicio de las diferentes secciones de imagen, con el fin de optimizar recursos humanos y técnicos. • Informa a su jefe directo que el equipamiento médico que se encuentra en la Unidad mantenga los estándares de calidad. 	
Condición de Trabajo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Buena presentación 2. Horario de oficina
Requisitos de Formación	Título de Médico Radiólogo o Ecógrafo
Requisitos de Experiencia	Cinco años de experiencia en la práctica profesional

Código:	02
Nombre del cargo:	Líder de Procesos
Nivel Jerárquico:	Ejecutivo
Reporta a:	Jefe del Área de Imagenología
Personal que supervisa :	Asistente de Admisiones Asistente de Archivo
Naturaleza del trabajo	Establecer sistemas de control de procesos, en el área de Imagenología.
Características del puesto	Tener conocimientos en gestión de procesos.
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la evaluación periódica de las actividades del servicio de Imagenología. 2. Asignación de funciones al personal de admisioncitas y de archivo. 3. Adaptar y desarrollar procedimientos para el mejor manejo del área de Imagenología. 4. Control de políticas establecidas dentro de la unidad. 5. Analizar e interpretar los resultados de evaluaciones de servicios a la comunidad. 6. Planificar y ejecutar los horarios del personal administrativo de la Unidad de Imagenología. 7. Realizar la planificación de las capacitaciones del personal administrativo para el manejo de información y levantamiento de procesos. 8. Planificar y ejecutar los horarios del personal administrativo de la Unidad de Imagenología. 9. Realizar la planificación de las capacitaciones del personal administrativo para el manejo de información y levantamiento de procesos. 10. Las demás que le sean asignadas por autoridad competente, de acuerdo con el área de desempeño. 	
Condición de Trabajo	Horario de oficina
Requisitos de Formación	Título de Ingeniero Comercial
Requisitos de Experiencia	Tres años de experiencia en la práctica profesional

Código:	03
Nombre del cargo:	Coordinador Técnico
Nivel Jerárquico:	Asesor
Reporta a:	Líder de Procesos
Personal que supervisa :	Operativo y administrativo
Naturaleza del trabajo	Responsable de la verificación y control logístico de la Unidad de Imagenología.
Características del puesto	Tener conocimientos en manejo y mantenimiento de equipos de Radiología y Ecografía.
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar y realiza el mantenimiento los equipos de imagen. 2. Capacitar al personal operativo del funcionamiento de los equipos. 3. Programar los equipos de Imagenología. 4. Las demás que le sean asignadas por autoridad competente, de acuerdo con el área de desempeño. 	
Condición de Trabajo	Horario de oficina
Requisitos de Formación	Título de Técnico en equipos médicos.
Requisitos de Experiencia	Tres años de experiencia en área de Tecnología y mantenimiento de equipos médicos.

Código:	04
Nombre del cargo:	Médico Radiólogo
Nivel Jerárquico:	Operativo
Reporta a:	Líder de Procesos
Personal que supervisa :	Ninguno
Naturaleza del trabajo	Proceso de imagen y de que se cumplan los requisitos de calidad de los distintos exámenes que se realicen.
Características del puesto	Brindar una atención adecuada al usuario.
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Información sobre las pruebas que se van a realizar al paciente. 2. Indicación del examen y decisión del tipo de examen que se va a realizar. 3. Realiza el examen de Tomografía, Histerosonografías o de Rayos "x". 4. Elaboración del informe de Imagenología. 	
Condición de Trabajo	Horario rotativo
Requisitos de Formación	Título de Médico. Especialidad en Radiología.
Requisitos de Experiencia	-Manejo de equipos de Imagenología -Realización de placas Radiografía 5 años -Tener conocimientos atención al público.

Código:	05
Nombre del cargo:	Médico Ecógrafo.
Nivel Jerárquico:	Operativo
Reporta a:	Líder de Procesos
Personal que supervisa :	Ninguno
Naturaleza del trabajo	Proceso de imagen y de que se cumplan los requisitos de calidad de los distintos exámenes que se realicen.
Características del puesto	Brindar una atención adecuada al usuario.
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Información sobre las pruebas que se van a realizar al paciente. 2. Indicación del examen y decisión del tipo de examen que se va a realizar. 3. Realizar el examen de ecografía de cuello y cabeza, abdominal, extremidades, mamas y punciones. 4. Elaborar el informe de Imagenología. 	
Condición de Trabajo	Horario rotativo
Requisitos de Formación	-Título de Médico. -Especialidad en Ecografía.
Requisitos de Experiencia	-Manejo de equipos de Imagenología. -Realización de ecografías de 5 años. -Tener conocimientos atención al público.

Código:	06
Nombre del cargo:	Auxiliar en enfermería
Nivel Jerárquico:	Operativo
Reporta a:	Radiólogo. Ecografistas.
Personal que supervisa :	Ninguno
Naturaleza del trabajo	Responsable del manejo y cuidado del paciente que acude a la unidad para la realización de los estudios de imagen, así como la identificación de signos y síntomas de alarma en reacciones adversas en los pacientes.
Características del puesto	Brindar una atención adecuada al usuario.
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Información sobre las pruebas que se van a realizar al paciente. 2. Indicación del examen y decisión del tipo de examen que se va a realizar los pacientes. 3. Evaluación de pacientes. 4. Cuidados específicos de enfermería dentro del área. 5. Colaboración con el radiólogo y el ecografistas. 	
Condición de Trabajo	Horario rotativo
Requisitos de Formación	-Título de Licenciadas en enfermería.
Requisitos de Experiencia	-Trabajo en el área de 1 año. -Tener conocimientos atención al público.

Código:	07
Nombre del cargo:	Asistente de Admisión
Nivel Jerárquico:	Operativo
Reporta a:	Líder de Procesos
Personal que supervisa :	Ninguno
Naturaleza del trabajo	Responsable de la documentación, archivo y atención al usuario que asiste al área de Imagenología, a la realización de los exámenes correspondientes
Características del puesto	Brindar una atención adecuada al usuario.
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar el motivo de la consulta y orientar al paciente sobre la misma. 2. Informar al usuario va acompañado de niños se le ofrece el servicio sala interactiva infantil de ser el caso se deriva los niños a la sala con atención al usuario. 3. Brindar información sobre el detalle de requerimientos y la documentación que se solicita por tipo de examen. 4. Atender los diferentes requerimientos de información del usuario, se cumple la gestión pertinente en el sistema para satisfacer la necesidad demandada. 5. Informar al paciente que el médico solicitante debe llenar una referencia en el formulario 053 al establecimiento de salud que lo realice. 6. Agendar los turnos para la toma de muestras y exámenes de acuerdo a la disponibilidad del servicio con los datos verificados de los pacientes. 7. Manejo de información de bases de datos de usuarios y médicos que laboran en la unidad de Imagenología. 8. Entrega de resultados a los pacientes en el horario y día establecido. 9. Envío de resultados al Archivo para su agendamiento. 10. Archivo de exámenes en las historias clínicas correspondientes. 11. Custodiar los recursos físicos y de información que le sean asignados, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten. 12. Mantener actualizada la base de datos informática para el control de fichas médicas, de las atenciones en el área de Imagenología 13. Las demás que le sean asignadas por autoridad competente, de acuerdo con el área de desempeño. 	
Condición de Trabajo	Horario de oficina
Requisitos de Formación	Título de Ingeniero Comercial
Requisitos de Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> -Tener conocimientos en atención al público. -Tener conocimientos en gestión de archivo. - Tener conocimientos en el levantamiento y manejo de información.

DIRECCIÓN

Procesos.

Es un conjunto de operaciones secuenciales que se debe ejecutar en cada organización, con el objeto de alcanzar las metas establecidas

En todo proceso macro podemos encontrar los: procesos gobernantes, agregadores de valor y los de apoyo; que unidos coadyuvan a la cadena de valor es así que para la Unidad de Imagenología se identifican la gestión estratégica, de atención a pacientes, gestión técnica, tecnológicas y de mantenimiento; plasmadas en el siguiente cuadro:

Gráfico N° 23

Macro procesos planteado



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: La Autora

PROCESOS GOBERNANTES

Son aquellos que proporcionan directrices, políticas y planes estratégicos para el funcionamiento de la institución.

PROCESOS AGREGADORES DE VALOR

Proceso de atención ciudadana

El propósito de este “macroproceso” es de garantizar un servicio de atención al usuario de calidad, la entrega de información oportuna, el manejo apropiado de documentos y expedientes; y, la solución eficiente de requerimientos de los pacientes.

- Gestión de información e ingreso
- Gestión de documentación y archivo

Gestión de información e ingreso

Propósito: Brindar una atención de calidad, que garantice la transparencia como condición básica del servicio de salud, y entrega de información a las personas usuarias y recepción de trámites a través del ingreso de pedidos.

Gestión de documentación y archivo

Propósito: Mantener la custodia y control de todos los resultados, los mismos que serán incorporados a la Historia Clínica del paciente que garantice su integridad, así como también, facilitar la consulta de los mismos por parte de los pacientes, en ejercicio a su derecho a la libre información pública, salvo excepciones establecidas en la ley.

Proceso Jurisdiccional

El propósito de esta “macroproceso” es de realizar la gestión de la atención en salud, asegurando atención oportuna del proceso en sus diferentes fases de atención: recepción, toma de examen, pruebas, manejo de los pacientes y entrega de resultados.

Gestión de análisis

Propósito: Analizar y revisar que el pedido de examen cumpla con los requisitos establecidos en la ley para la respectiva calificación o trámite correspondiente, como es el caso de los pacientes con referencia, solicitados dentro del formulario 053.

Procesos de Apoyo

Gestión técnica

Propósito: Asesorar al Director Médico con informes técnicos interdisciplinarios en casos correspondientes a las materias de salud en el servicio de apoyo terapéutico.

Gestión administrativa, tecnologías y mantenimiento

Propósito: Asegurar servicios administrativos, tecnológicos, de mantenimiento y seguridad integral al Complejo y/o Unidad de Imagenología, optimizando recursos para la generación de condiciones adecuadas para su correcto funcionamiento.

Reestructuración de procedimientos de las áreas de la Unidad de Imagenología del HGDC.

En base a la misión establecida en la presente propuesta tiende a cumplir con brindar una atención de calidad, que garantice la transparencia como condición básica del servicio de salud. Entregar información adecuada a los usuarios que acuden a la Unidad de Imagenología.

La reestructuración de los procesos se lo ha establecido en base al análisis y estudio de los procesos establecidos en las áreas de Dirección Asistencial, Área de procesos, Área Técnica, Área de Radiología, Área de Ecografía, Área de Enfermería y del Área de Admisiones.

Cuadro N°25

Proceso propuesto para las Áreas de Imagenología

No.	Responsable	Procesos	Documentos de apoyo
1	Dirección Asistencial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reunión con el Gerente del HGDC 7am. 2. Exponer novedades diarias al Gerente del HGDC. 3. Recibir disposiciones del Gerente del HGDC. 4. Reunir al personal administrativo y operativo de la Unidad de Imagenología. 5. Ejecutar las disposiciones ordenadas por el Gerente del HGDC. 6. Receptar novedades de la jornada laboral de 07h00 a 18h00 7. Si hay novedad realizar el reporte de novedades individuales. 8. Enviar reporte de novedades por ZIMBRA o 	Memorando de cumplimiento de proceso.

		<p>QUIPUX al Gerente del HGDC.</p> <p>9. Registrar en la base de datos las novedades.</p>	
2	Área de Procesos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reunión con el Director Asistencial de Imagenología a las 09h00. 3. Control de procesos adoptados en las sub áreas de Imagenología. 4. Levantamiento de información de las sub áreas de Imagenología. 5. Recopila las fichas técnicas de trabajo diarias del personal administrativo y operativo. 6. Realiza una evaluación de procesos adoptados en cada sub área. 7. Si existe novedades en la evaluación de procesos se pone en conocimiento del Director Asistencial de Imagenología. 8. Modifica los procesos si existe novedades. 9. Registra en la base de datos 	Memorando de cumplimiento de proceso.
3	Área Técnica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enciende los equipos de cada una de las sub áreas de Imagenología a las 06h00. 2. Programación de equipos de las sub áreas de Radiología y Ecografía. 3. Reunión con el Director Asistencial de Imagenología a las 09h00. 4. Monitoreo de equipos desde las 10h00 a 18h00 5. Hoja de control de funcionamiento de los equipos. 6. Si hay novedades resultado del control de equipos reporta al Líder de procesos. 7. Realiza el reporte de daños en los equipos. 8. Coordina con las empresas proveedoras de los equipos. 9. Arreglo del equipo defectuoso. 10. Registra en la base de datos 	Memorando de cumplimiento de proceso.
4	Área de Radiología	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe al paciente, se presenta y lo ubica físicamente en la sala de Radiología. 	Memorando de cumplimiento de proceso.

		<ol style="list-style-type: none"> 2. Recibe del personal de enfermería la solicitud para estudio radiológico, solicitado por el médico tratante. 3. Coloca el paciente en la posición correcta sobre el equipo médico 4. Explica al paciente el proceso para realizar el estudio solicitado. 5. Revela la placa radiográfica 6. Elabora el informe del examen Radiológico. 7. Registra en la base de datos el examen realizado. 8. Desinfecta el equipo médico. 9. Si el pedido del examen proviene de emergencias se entrega al Auxiliar de enfermería, caso contrario se entrega al asistente de admisiones 	
5	Área de Ecografía	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe al paciente, se presenta y lo ubica físicamente en la sala de Ecografía. 2. Recibe del personal de enfermería la solicitud para estudio ecográfico, solicitado por el médico tratante. 3. Coloca al paciente en la posición correcta sobre el equipo médico 4. Explica al paciente el proceso para realizar el estudio solicitado. 5. Imprime el papel ecográfico glasé 6. Elabora el informe del examen Ecográfico. 7. Registra en la base de datos el examen realizado. 8. Desinfecta el equipo médico. 9. Si el pedido del examen proviene de emergencias se entrega al Auxiliar de enfermería, caso contrario se entrega al asistente de admisiones. 	Memorando de cumplimiento de funciones.
6	Área de Enfermería	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe al paciente, se presenta y le ubica en la sala de preparación de exámenes. 2. Verifica el pedido de examen de Imagenología solicitada por el médico tratante. 	Memorando de cumplimiento de funciones.

		<ol style="list-style-type: none"> 3. Toma de signos vitales. 4. Entrega al paciente de vestimenta médica para la realización del examen. 5. Traslado del paciente a las áreas de Radiografía o Ecografía. 6. Entrega de pedido de imagenología al médico radiólogo o ecógrafo 7. Asistir al radiólogo o ecógrafo durante la práctica del examen. 8. Registra en la base de datos el examen realizado. 9. Recibir el informe de Imagenología si es paciente de emergencia y entregar al médico tratante. 	
7	Área de Admisiones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe del paciente la solicitud del examen a realizarse. 2. Verificar los datos del paciente en el sistema general del HGDC. 3. Informa al paciente sobre la fecha de la cita, dándole las indicaciones necesarias para el tipo de examen a realizarse. 4. Registra en la base de datos de citas médicas. 5. Si el tipo de examen no es de emergencia, recibe directamente los resultados del médico Radiólogo o Ecógrafo. 6. Registra en la base de datos de resultados. 7. Entrega de resultados a los pacientes en ventanilla 8. Si no retiran los resultados los pacientes se envían al archivo. 9. El Archivo recibe los resultados 10. Registra en base de datos de archivo. 	Memorando de cumplimiento de funciones.

Fuente: Unidad de Imagenología

Elaborado por: La Autora

Dirección Asistencial de Imagenología.

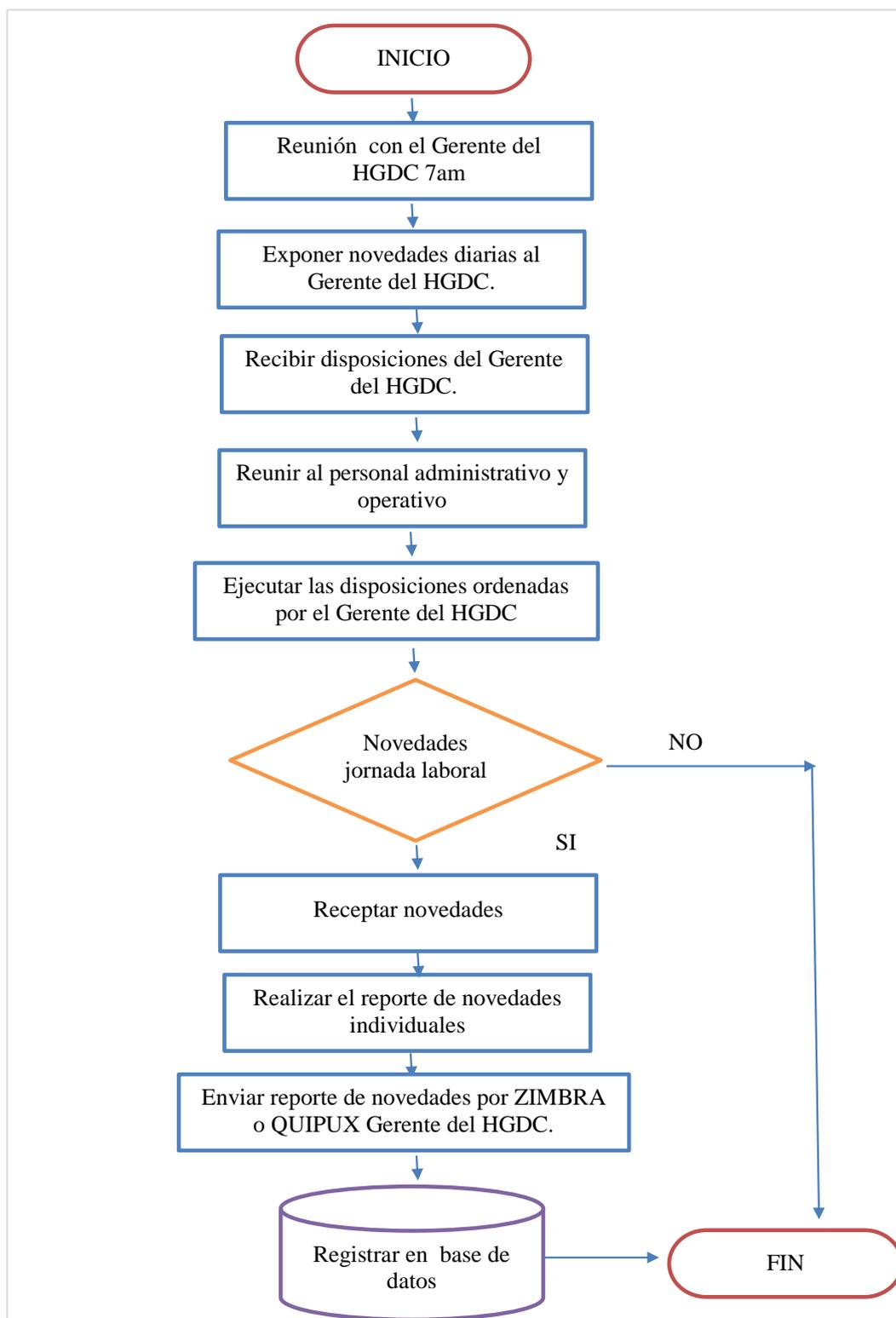
La Dirección Asistencial estará a cargo del Jefe de Imagenología , responsable de apoyar al personal administrativo y operativo del Área de Imagenología para garantizar que el servicio que se otorgue a la ciudadanía con una correcta ejecución por parte del equipo de la Unidad.

Proceso.-

1. Inicio del proceso
2. Reunión con el Gerente del HGDC 7am.
3. Exponer novedades diarias al Gerente del HGDC.
4. Recibir disposiciones del Gerente del HGDC.
5. Reunir al personal administrativo y operativo de la Unidad de Imagenología 09h00.
6. Ejecutar las disposiciones ordenadas por el Gerente del HGDC.
7. Receptar novedades de la jornada laboral de 07h00 a 18h00
8. Si hay novedad realizar el reporte de novedades individuales.
9. Enviar reporte de novedades por ZIMBRA o QUIPUX al Gerente del HGDC.
10. Registrar en la base de datos las novedades.
11. Fin del proceso.

Gráfico N° 24

Flujograma de Dirección Asistencial de Imagenología.



Fuente: Unidad de Imagenología
Elaborado por: La Autora

Área de Procesos de Imagenología.

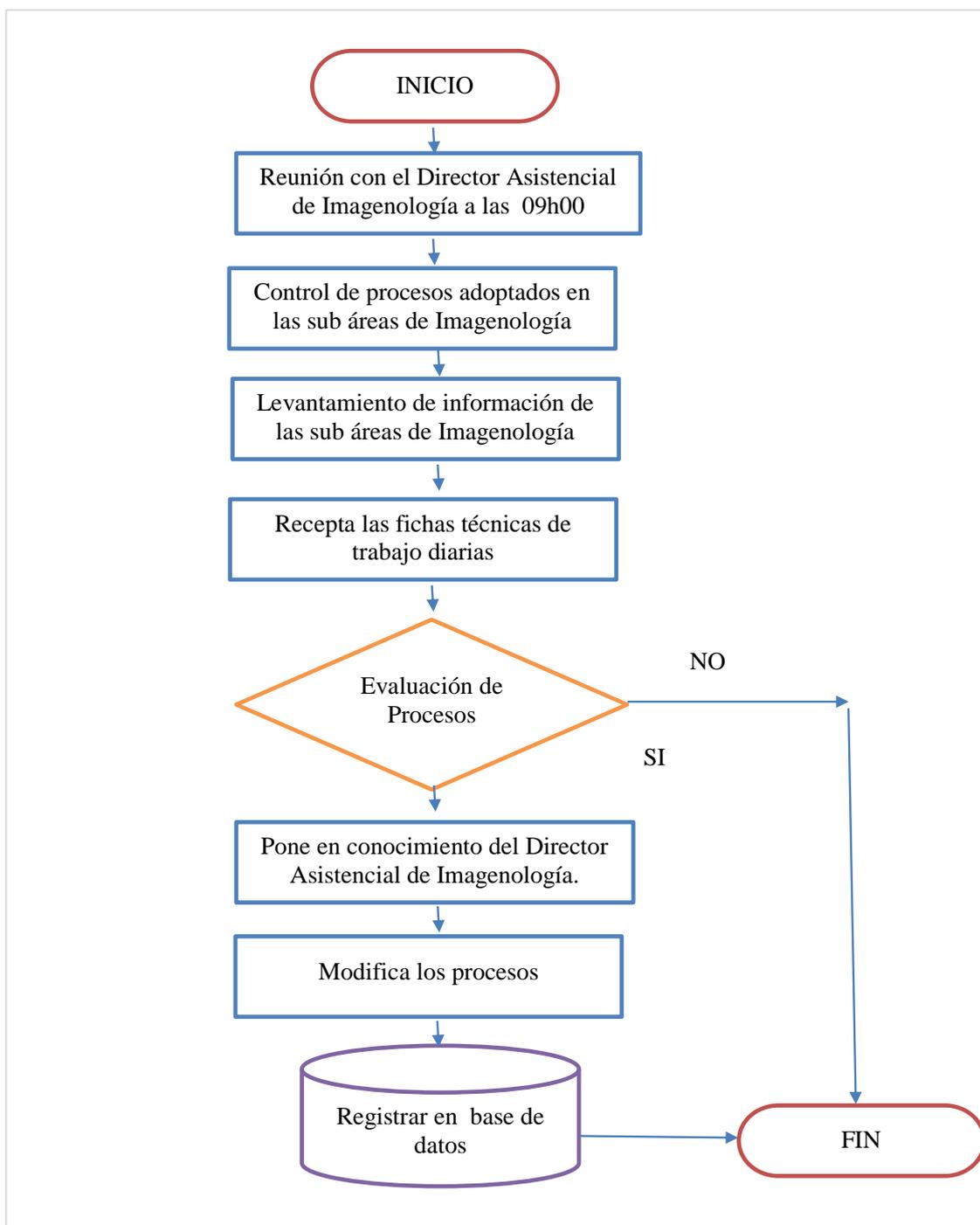
El Área de procesos está a cargo del líder de procesos, responsable de establecer sistemas de control de procesos, en el área de Imagenología, así como proponer y ejecutar procesos que vayan en mejora de la Unidad de Imagenología y generar un servicio de calidad.

Proceso.-

1. Inicio del proceso.
2. Reunión con el Director Asistencial de Imagenología a las 09h00.
3. Control de procesos adoptados en las sub áreas de Imagenología.
4. Levantamiento de información de las sub áreas de Imagenología.
5. Recopila las fichas técnicas de trabajo diarias del personal administrativo y operativo.
6. Realiza una evaluación de procesos adoptados en cada sub área.
7. Si existe novedades en la evaluación de procesos se pone en conocimiento del Director Asistencial de Imagenología.
8. Modifica los procesos si existe novedades.
9. Registra en la base de datos
10. Fin del proceso.

Gráfico N° 25

Flujograma del Área de Procesos de Imagenología.



Fuente: Unidad de Imagenología

Elaborado por: La Autora

Área Técnica de Imagenología.

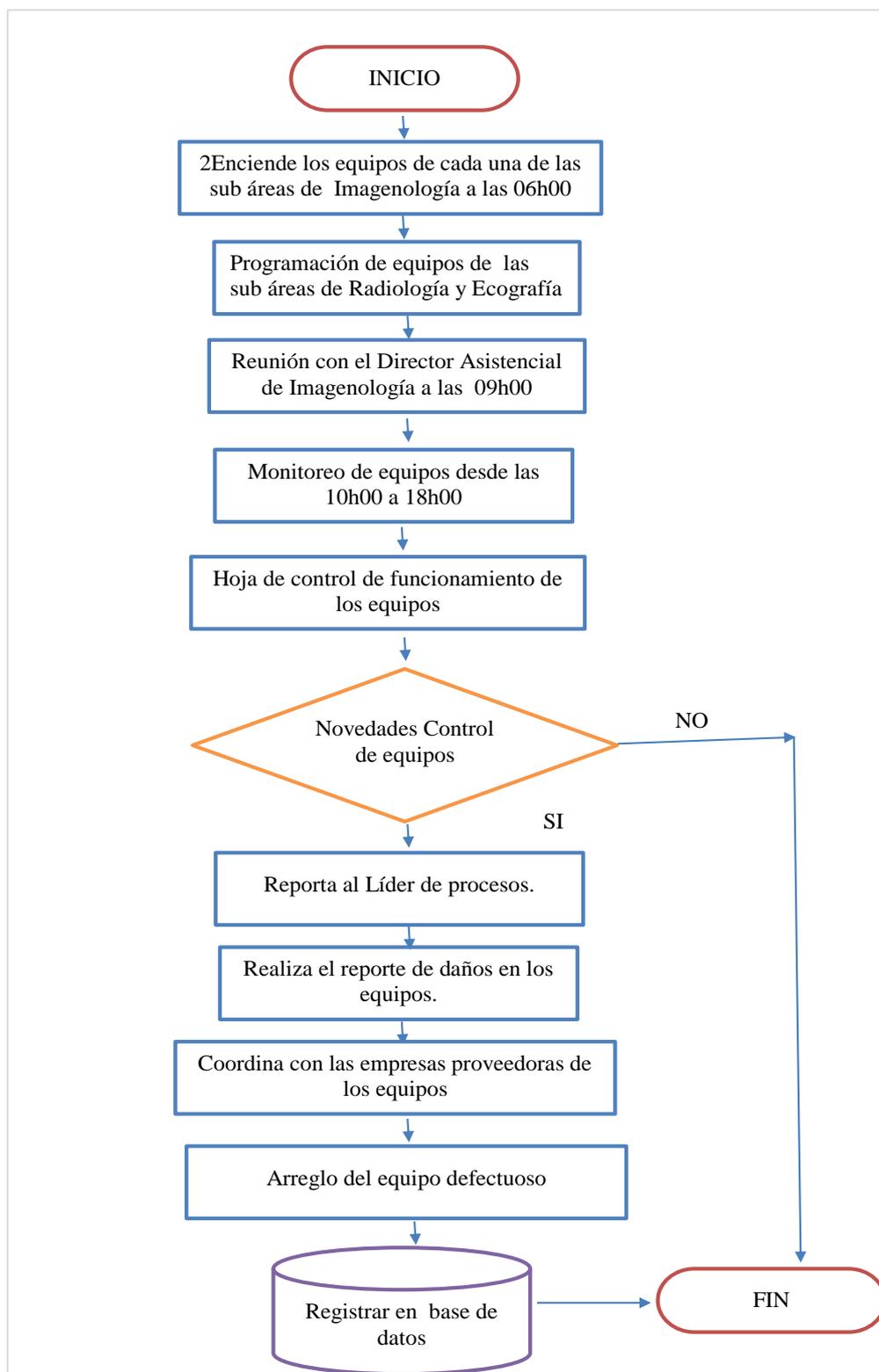
El área técnica estará a cargo del coordinador técnico, responsable de la verificación y control de los equipos médicos de la Unidad de Imagenología.

Proceso.-

1. Inicio del proceso.
2. Enciende los equipos de cada una de las sub áreas de Imagenología a las 06h00.
5. Programación de equipos de las sub áreas de Radiología y Ecografía.
6. Reunión con el Director Asistencial de Imagenología a las 09h00.
7. Monitoreo de equipos desde las 10h00 a 18h00.
8. Hoja de control de funcionamiento de los equipos.
9. Si hay novedades resultado del control de equipos reporta al Líder de procesos.
10. Realiza el reporte de daños en los equipos.
11. Coordina con las empresas proveedoras de los equipos.
12. Arreglo del equipo defectuoso.
13. Registra en la base de datos.
14. Fin del proceso.

Gráfico N° 26

Flujograma del Área Técnica de Imagenología.



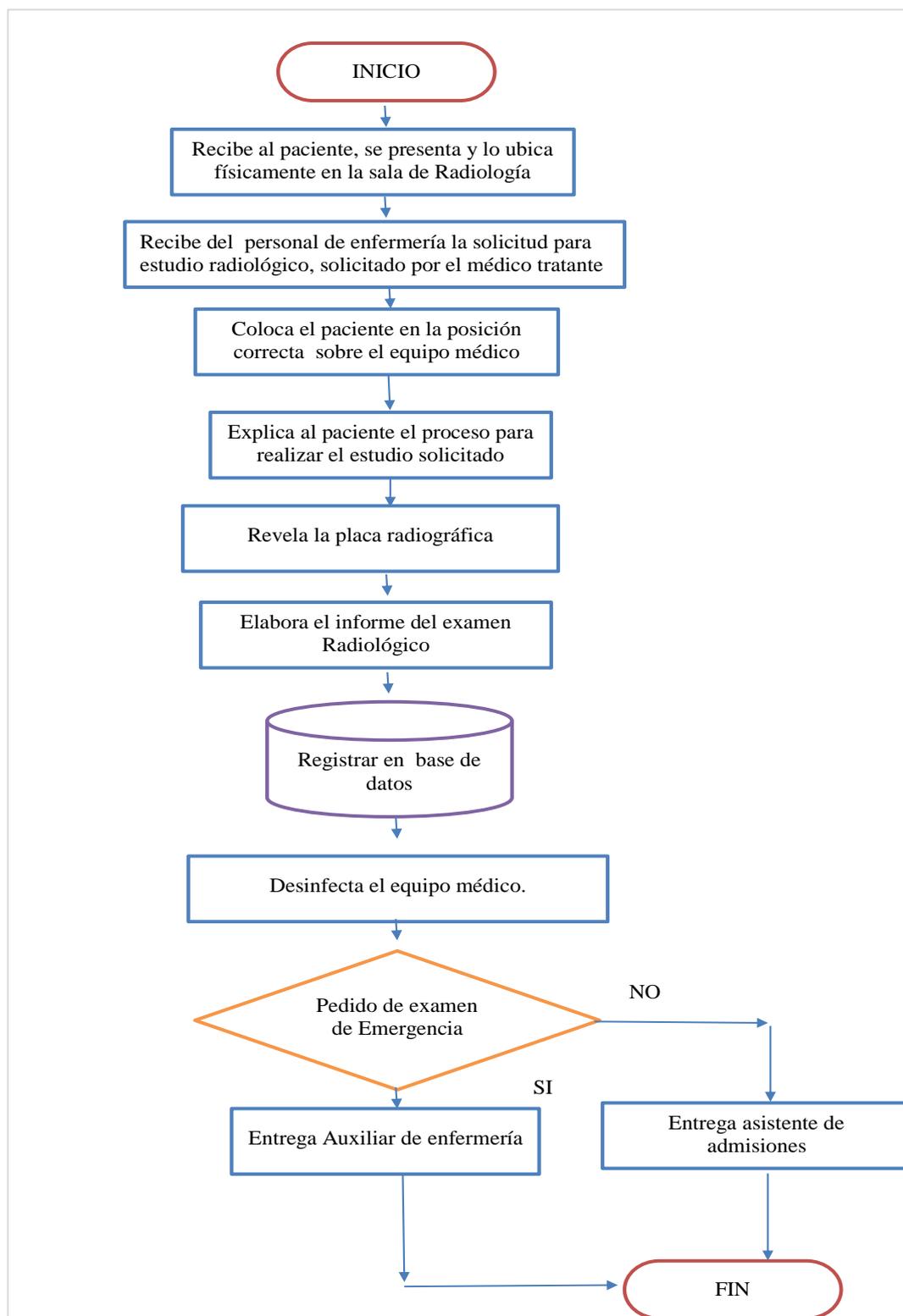
Fuente: Unidad de Imagenología
Elaborado por: La Autora

Área de Radiología de Imagenología.

El área de Radiología estará a cargo del médico radiólogo, responsable del proceso de imagen y de que se cumplan los requisitos de calidad de los distintos exámenes que se realicen.

Proceso.-

1. Inicio del proceso.
2. Recibe al paciente, se presenta y lo ubica físicamente en la sala de Radiología.
3. Recibe del personal de enfermería la solicitud para estudio radiológico, solicitado por el médico tratante.
4. Coloca el paciente en la posición correcta sobre el equipo médico.
5. Explica al paciente el proceso para realizar el estudio solicitado.
6. Revela la placa radiográfica
7. Elabora el informe del examen Radiológico.
8. Registra en la base de datos el examen realizado.
9. Desinfecta el equipo médico.
10. Si el pedido del examen proviene de emergencias se entrega al Auxiliar de enfermería, caso contrario se entrega al asistente de admisiones.
11. Fin del proceso.

Gráfico N° 26**Flujograma del Área de Radiología de Imagenología.**

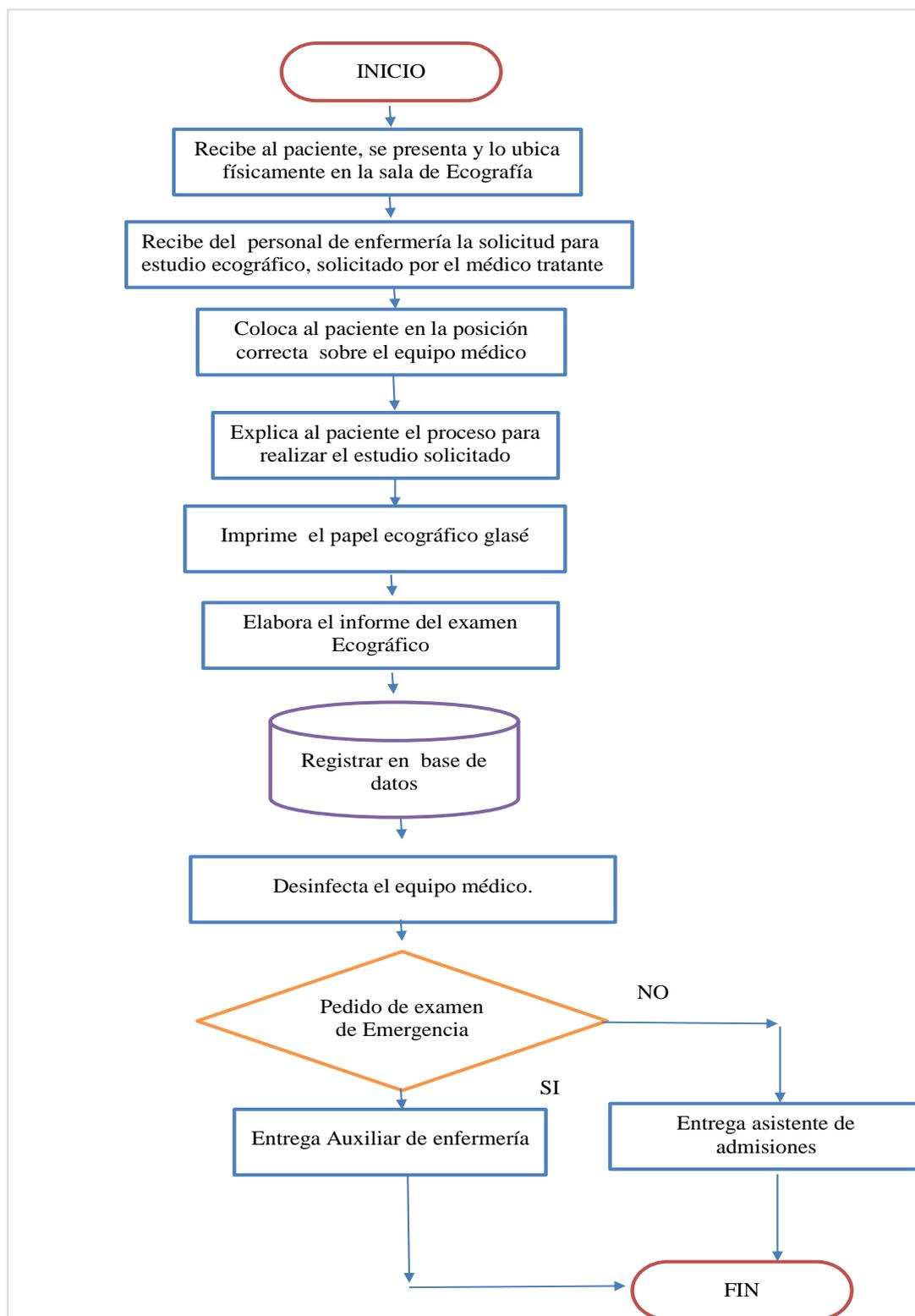
Fuente: Unidad de Imagenología
Elaborado por: La Autora

Área de Ecografía de Imagenología.

El área de Ecografía estará a cargo del médico ecografistas, responsable del proceso de imagen y de que se cumplan los requisitos de calidad de los distintos exámenes que se realicen.

Proceso.-

1. Inicio del proceso.
2. Recibe al paciente, se presenta y lo ubica físicamente en la sala de Ecografía.
3. Recibe del personal de enfermería la solicitud para estudio ecográfico, solicitado por el médico tratante.
4. Coloca al paciente en la posición correcta sobre el equipo médico.
5. Explica al paciente el proceso para realizar el estudio solicitado.
6. Imprime el papel ecográfico glasé.
7. Elabora el informe del examen Ecográfico.
8. Registra en la base de datos el examen realizado.
9. Desinfecta el equipo médico.
10. Si el pedido del examen proviene de emergencias se entrega al Auxiliar de enfermería, caso contrario se entrega al asistente de admisiones.
11. Fin del proceso.

Gráfico N° 27**Flujograma del Área de Ecografía de Imagenología.**

Fuente: Unidad de Imagenología

Elaborado por: La Autora

Área de Enfermería de Imagenología.

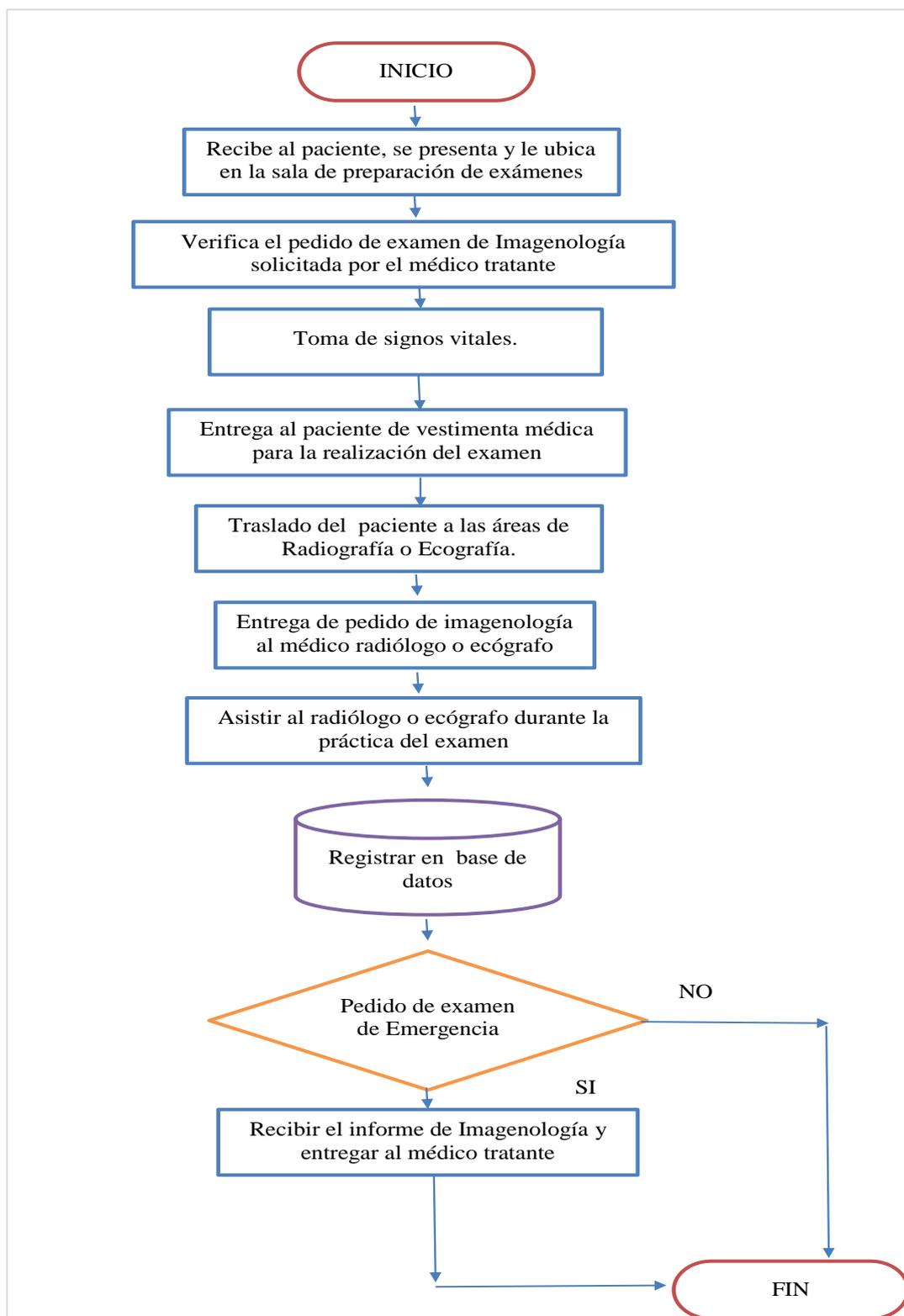
El área de Imagenología estará a cargo del Auxiliar de enfermería, responsable del manejo y cuidado del paciente que acude a la unidad para la realización de los estudios de imagen, así como la identificación de signos y síntomas de alarma en reacciones adversas en los pacientes.

Proceso.-

1. Inicio del proceso.
2. Recibe al paciente, se presenta y le ubica en la sala de preparación de exámenes.
3. Verifica el pedido de examen de Imagenología solicitada por el médico tratante.
4. Toma de signos vitales.
5. Entrega al paciente de vestimenta médica para la realización del examen.
6. Traslado del paciente a las áreas de Radiografía o Ecografía.
7. Entrega de pedido de imagenología al médico radiólogo o ecógrafo.
8. Asistir al radiólogo o ecógrafo durante la práctica del examen.
9. Registra en la base de datos el examen realizado.
10. Recibir el informe de Imagenología si es paciente de emergencia y entregar al médico tratante.
11. Fin del proceso.

Gráfico N° 28

Flujograma del Área de Enfermería de Imagenología.



Fuente: Unidad de Imagenología
Elaborado por: La Autora

Área de Admisiones de Imagenología.

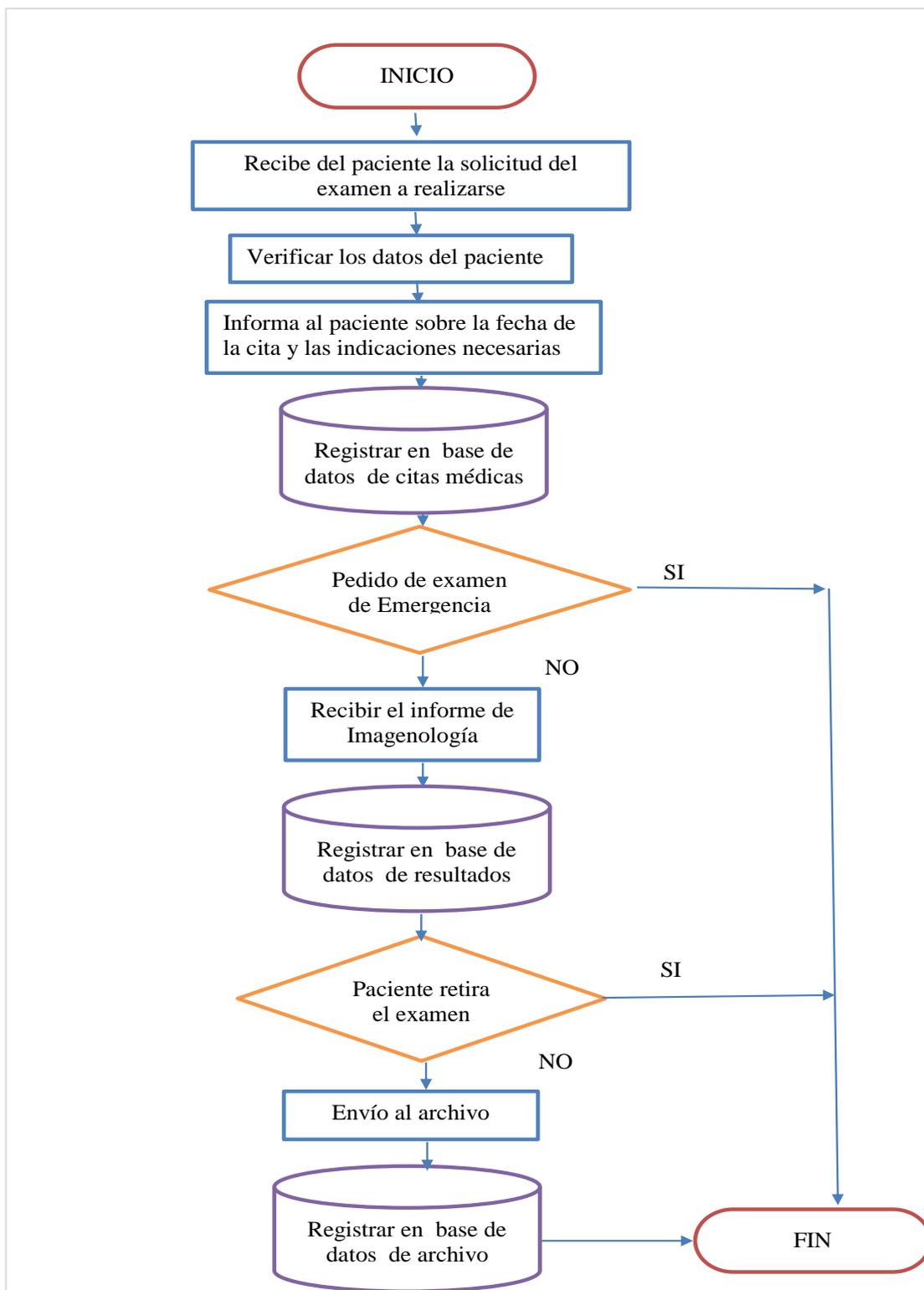
El área de admisiones estará a cargo del asistente de admisiones, responsable de la documentación y atención al usuario que asiste al área de Imagenología, a la realización de los exámenes correspondientes así como el archivo de resultados.

Proceso.-

1. Inicio del proceso.
2. Recibe del paciente la solicitud del examen a realizarse.
3. Verificar los datos del paciente en el sistema general del HGDC.
4. Informa al paciente sobre la fecha de la cita, dándole las indicaciones necesarias para el tipo de examen a realizarse.
5. Registra en la base de datos de citas médicas.
6. Si el tipo de examen no es de emergencia, recibe directamente los resultados del médico Radiólogo o Ecógrafo.
7. Registra en la base de datos de resultados.
8. Entrega de resultados a los pacientes en ventanilla.
9. Si no retiran los resultados los pacientes se envían al archivo.
10. El Archivo recibe los resultados.
11. Registra en base de datos de archivo.
12. Fin del proceso.

Gráfico N° 29

Flujograma del Área de Admisiones de Imagenología



Fuente: Unidad de Imagenología

Elaborado por: La Autora

SEGUIMIENTO Y CONTROL.

Se realizará el seguimiento de la ejecución del modelo de gestión administrativa la misma que permitirá controlar el cumplimiento de los objetivos establecidos en eficiencia, caso contrario se realizara el replanteamiento del proceso, si fuere necesario.

INDICADORES DE GESTIÓN.

Permite conocer y evaluar los resultados de la gestión administrativa en base a los objetivos y metas planteadas, así como el progreso en la aplicación de la misma; permitirá al Hospital General Docente de Calderón y específicamente al área de Imagenología medir la satisfacción de sus pacientes, la gestión administrativa y cumplimiento de los objetivos.

Eficiencia.

Teniendo en cuenta que eficiencia está relacionado con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo con el mínimo de recursos; es decir el área de Imagenología cumplirá con eficiencia los procesos establecidos mediante la utilización del modelo de gestión propuesto.

Indicador de Gestión de eficiencia para Dirección Asistencial.

Eficiencia = número total de pacientes atendidos en la Unidad de Imagenología

Eficiencia = 100

Significaría que el área de Imagenología atiende 100 pacientes diarios entre radiografías y ecografías, con la asistencia de auxiliares de enfermería y asistentes de Admisiones, con la aplicación de la presente propuesta y siguiendo el orden adecuado de los procesos en cada una de las Sub áreas de Imagenología, se tendrá una productividad de 122 pacientes atendidos diariamente.

Indicador de Gestión de eficiencia para Área de Procesos.

Eficiencia = número total de pacientes atendidos en la Unidad de Imagenología

Eficiencia = 100

Significaría que el área de Imagenología atiende 100 pacientes diarios entre radiografías y ecografías, con la asistencia de auxiliares de enfermería y asistentes de Admisiones, con la aplicación de la presente propuesta y siguiendo el orden adecuado de los procesos en cada una de las Sub áreas de Imagenología, se tendrá una productividad de 122 pacientes atendidos diariamente.

Indicador diario de Gestión de eficiencia para Área Técnica.

Eficiencia = número de equipos médicos realizados el mantenimiento / número de personal del área técnica.

$$\text{Eficiencia} = 3 / 1$$

$$\text{Eficiencia} = 3$$

Significaría que el área Técnica de Imagenología, realiza el coordinador técnico 4 mantenimientos de los equipos médicos del área de Imagenología diariamente, con la aplicación de la presente propuesta y siguiendo el orden adecuado de los procesos se realizaran 06 mantenimientos diarios.

Indicador de Gestión de eficiencia para Área de Radiología.

Eficiencia = número de pacientes atendidos / número de personal de Radiología

$$\text{Eficiencia} = 40 / 4$$

$$\text{Eficiencia} = 10$$

Significaría que el área de Radiología atiende por cada día a 40 pacientes, con 4 médicos radiólogos, siendo atendidos 10 pacientes por cada médico, con la aplicación de la presente propuesta y siguiendo el orden adecuado de los procesos se atenderá con una productividad de 52 pacientes diarios es decir 13 pacientes por cada médico Radiólogo.

Indicador de Gestión de eficiencia para Área de Ecografía.

Eficiencia = número de pacientes atendidos / número de personal de Ecografía

Eficiencia = 60 / 5

Eficiencia = 12

Significaría que el área de ecografía atiende por cada día a 60 pacientes, con 5 médicos Ecógrafos, siendo atendidos 12 pacientes por cada médico, con la aplicación de la presente propuesta y siguiendo el orden adecuado de los procesos se atenderá con una productividad de 70 pacientes diarios es decir 14 pacientes por cada médico Ecógrafo

Indicador de Gestión de eficiencia para Área de Enfermería.

Eficiencia = número de pacientes atendidos / número de personal de Enfermería

Eficiencia = 100/ 9

Eficiencia = 11

Significaría que el área de enfermería atiende por cada día a 100 pacientes, con 9 auxiliares de enfermería, siendo atendidos 11 pacientes por cada auxiliar, con la aplicación de la presente propuesta y siguiendo el orden adecuado de los procesos se atenderá con una productividad de 122 pacientes diarios.

Indicador de Gestión de eficiencia para Área de Admisiones.

Eficiencia = número de pacientes atendidos / número de personal de Admisiones

Eficiencia = 100/ 4

Eficiencia = 25

Significaría que el área de Admisiones atiende por cada día a 100 pacientes, con 4 asistentes de admisiones, siendo atendidos 25 pacientes por cada asistente, con la aplicación de la presente propuesta y siguiendo el orden adecuado de los procesos se atenderá con una productividad de 122 pacientes.

CONTROL

Dentro del Modelo de gestión administrativo se establece la evaluación de desempeño laboral al personal administrativo y operativo de la unidad de Imagenología, la misma que permitirá al jefe de área tomar decisiones con respecto a la permanencia en el área de acuerdo a la productividad y calidad de desempeño que presente el funcionario.

Herramientas de evaluación laboral.

El talento humano es el recurso esencial para disponer de una organización inteligente en la Unidad de Imagenología, una organización por procesos, requiere de talento humano que realice su trabajo de manera eficaz, considerando su educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas. Este tipo de organización es flexible, es decir permite la movilidad del personal entre subprocesos, siempre y cuando la misma concuerde con las competencias que se requieren para cumplir con el rol correspondiente.

Una metodología de evaluación laboral es la siguiente:

Líder de procesos

Indicador	Valoración		
	Excelente	Satisfactorio	Necesita mejorar
Realiza la evaluación periódica de las actividades del servicio de Imagenología			
Asigna funciones al personal de administrativo y operativo de manera correcta.			
Controla las políticas establecidas dentro de la unidad			
Analiza e interpretar los resultados de evaluaciones de servicios a la comunidad.			
Planifica y ejecuta los horarios del personal administrativo de manera adecuada.			
Realiza una correcta planificación de las capacitaciones del personal administrativo.			
Cumple con el proceso del área de procesos.			

Elaborado por: La Autora

Coordinador Técnico

Indicador	Valoración		
	Excelente	Satisfactorio	Necesita mejorar
Realiza los mantenimientos de los equipos médicos cumpliendo con las normas técnicas.			
Realiza adecuadamente la calibración de los equipos médicos			
Asiste inmediatamente cuando los equipos médicos presentan problemas.			
Cumple con el proceso del área técnica.			

Elaborado por: La Autora

Radiólogos

Indicador	Valoración		
	Excelente	Satisfactorio	Necesita mejorar
Atiende de forma correcta y cordial a los usuarios			
Brinda información correcta a los usuarios.			
Cumple con los exámenes de radiología solicitados.			
Realiza un correcto manejo de instrumentos y equipos médicos.			
Cumple con el proceso del área de Radiología.			

Elaborado por: La Autora

Ecógrafos

Indicador	Valoración		
	Excelente	Satisfactorio	Necesita mejorar
Atiende de forma correcta y cordial a los usuarios			
Brinda información correcta a los usuarios.			
Cumple con los exámenes de radiología solicitados.			
Realiza un correcto manejo de instrumentos y equipos médicos.			
Cumple con el proceso del área de Ecografía			

Elaborado por: La Autora

Auxiliar de Enfermería.

Indicador	Valoración		
	Excelente	Satisfactorio	Necesita mejorar
Atiende de forma correcta y cordial a los usuarios			
Brinda información correcta a los usuarios.			
Realiza la preparación de los pacientes antes de cada examen de imagen.			
Asiste adecuadamente al médico Radiólogo o Ecógrafo			
Cumple con el proceso del área de Enfermería			

Elaborado por: La Autora

Asistente de Admisión

Indicador	Valoración		
	Excelente	Satisfactorio	Necesita mejorar
Atiende de forma correcta y cordial a los usuarios			
Brinda información correcta a los usuarios.			
Realiza y organiza con correcto agentamientos de turnos en la unidad.			
Realiza un correcto manejo de información documental.			
Recibe, revisa, clasifica, controla registros físicos, de forma correcta			
Custodia los recursos físicos e información documental que le sean asignados de forma correcta			
Mantiene actualizada la base de datos informática para el control de fichas médicas de forma adecuada.			
Cumple con el proceso del área de Admisiones.			

Elaborado por: La Autora

h. CONCLUSIONES

En base al trabajo de tesis realizado, se plantean las siguientes conclusiones:

1. La unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha no cuenta con un Modelo de Gestión Administrativo que sea aplicada, para el cumplimiento de procesos dentro del área.
2. El personal administrativo que labora en la Unidad de Imagenología del HGDC por los cambios reiterativos en los puestos de trabajo genera desconocimiento y falta de experticia en las actividades a realizarse.
3. La unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón, no cuenta con un organigrama funcional, que le permita conocer las funciones del personal administrativo que labora en el área, que estén alineadas al cumplimiento de la visión , misión, objetivos y valores planteados por la Unidad.
4. Los usuarios que asisten al área de Imagenología no tienen claro los procesos que deben realizar para ser atendidos, de una manera eficaz y oportuna, por lo que ha generado retrasos de turnos y perdidas de citas médicas para la realización de los respectivos exámenes.
5. El personal Administrativo que labora en la unidad de Imagenología no cuenta con una evaluación de desempeño laboral por lo que no se conoce la situación y calidad de servicio a la ciudadanía.
6. El personal administrativo de la Unidad de Imagenología, no cuenta con una capacitación permanente en ofimática, atención al usuario y en el manejo de información documental y electrónica, por lo que ha generado que los usuarios no cuenten con una atención adecuada.

i. RECOMENDACIONES

Una vez planteada las conclusiones, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. El modelo de Gestión Administrativo, realizado por la Autora, permitirá mejorar el proceso administrativo en el área de Imagenología del HGDC, y cumplir con las metas establecidas.
2. Recomendar al Jefe del área de Imagenología, que en aplicación al modelo de gestión propuesto, realice los cambios necesarios de personal administrativo, con el fin de seleccionar personal idóneo con el perfil adecuado para la unidad.
3. La determinación del organigrama funcional establecido en el Modelo de Gestión permitirá al personal administrativo alinearse a las funciones establecidas, para mejorar la calidad de servicio y atención a los usuarios en la unidad de Imagenología.
4. Se recomienda al Jefe de la unidad de Imagenología, poner en conocimiento de los usuarios del Hospital General Docente de Calderón los procesos que pondrá en práctica en la unidad, para el mejor servicio y satisfacción ciudadana.
5. Realizar evaluaciones continuas de servicio a la comunidad en aplicación al modelo de gestión propuesto por la autora.
6. Realizar la capacitación del personal administrativo que labora en la unidad de Imagenología, en un periodo trimestral con los programas establecidos en el modelo de gestión.

j. BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez, P. (2008). *Evolución de la administración*. México: Gráficas Cruz.
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito.
- Blaya, I. (2006). *Gestión por procesos*. España.
- *Botanica*. (28 de 10 de 2015). Obtenido de Botaniil: <http://www.botanical-online.com/maizpropiedades.htm>
- Bravo, J. (2011). *Gestión de Procesos*. Santiago, Chile.
- Cardenas, J. (2008). *Administración científica*. México: Impresiones Mundial.
- Cerda, G. (2011). *plan de marketing*. Tena: Nass Ediciones.
- Chiavenato, I. (2002). *El Proceso Administrativo*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mexico: McGRAW-HILL/Interamericana Editores S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chileno, P. d. (2005). *Manual de procesos interinstitucionales*. Santiago: Públicas.
- constituyente, A. (2008). *Constitución de la República 2008*. Montecristi: Jurídicas.
- Coulter, R. (2008). *Administración* . México: PEARSON.
- Delgado, P. (2007). *Planificación estratégica*. Bogotá: María.
- *Denificación.de*. (s.f.). Recuperado el 9 de abril de 2016, de Definición.de: <http://definicion.de/ecoturismo/>
- Echeverri, L. (2008). *Marketing Práctico*. Colombia: Mayol Ediciones.

- *Ecuador* . (28 de 10 de 2015). Obtenido de Ecuador en cifras:
<http://www.ecuadorencifras.com/>
- *El ciudadano*. (28 de 10 de 2015). Obtenido de El ciudadano:
<http://www.elciudadano.gob.ec/la-produccion-de-maiz-fortalece-la-economia-del-sector-agricola-en-orellana/>
- Espinoza, R. (s.f.). *Cómo elaborar un plan d emarketing*. Recuperado el 12 de abril de 2016, de *Cómo elaborar un plan d emarketing*:
<http://robertoespinosa.es/2014/03/25/como-elaborar-el-plan-de-marketing/>
- Fred, R. D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: 11o Edición Pearson Educación.
- Garavano, Germán. Chaver, Carlos y Ricci, Milena. (1999). *La Problematica de la oficina Judicial en la Argentina*. Buenos Aires: Fores.
- Gregorio, C. (2007). *La Administración de Justicia en Estados Unidos*. México: Guadalajara.
- Guamantíca, A. (2015). *Requerimientos de salud en el Ecuador*. Quito: Ediciones ABC.
- Harold, K., Heinz , W., & Mark , C. (2012). *Administración, Una Perspectiva Gloval y Empresarial*. Mexico: McGRAW-HILL/Interamericana Editores S.A. DE C.V.
- Idalberto , C. (2007). *Administración, Teoria, Procesos y Práctica*. Mexico: Makron Books Brasil Editora LTDA.
- KOTLER, P. Y. (2012). *Marketing*. Mexico.
- Luna González, A. C. (2014). *Proceso Administrativo*. Mexico: Grupo Editorial Patria.

- *Medio Ambiente*. (28 de 10 de 2015). Obtenido de Definicion abc:
<http://www.definicionabc.com/medio-ambiente/maiz.php>
- Muñiz, R. (2008). *Plan de Marketing* (Vol. 5 edición). Madrid.
- Navarro, P. (2010). *Gestión de Operaciones*. Barcelona: Bresca.
- Rica, M. d. (2009). Mideplan.
- Silva, F. (2009). *Administración Pública Integral*. Quito: Escobar ediciones.
- Silva, F. (2009). *Gerencia Pública Integral*. Quito: Escobar Impresores.
- Silva, F. (2014). *Gerencia Pública Integral*. Quito: Escobar.
- Tobar, J. (2016). *Reporte Producción Hospitalaria*. Quito.
- Vásquez, V. (2007). *Organización aplicada*. Quito: Gráficas Vásquez.
- Zurita, A. (2002). *Fundamentos de administración*. México: McGraw-Hill.

k. ANEXOS.

Anexo N° 1

Perfil

a. Tema

“ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIDAD DE IMAGENOLOGÍA DEL HOSPITAL GENERAL DOCENTE DE CALDERÓN DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PARA EL AÑO 2016”

b. Problemática

En el Ecuador la demanda de las atenciones en salud se ha incrementado en un 200% según (Guamantica, 2015, pág. 22), ante lo cual el gobierno como política pública la inversión en salud ha sido en el año 2015 fue de 3.234 millones de dólares, siendo insuficiente para solventar los requerimientos de la ciudadanía. Dentro de la modernización del estado se aplica la descentralización de la administración pública, la construcción, reorganización, repotenciación de establecimientos de salud, la distritalización de la administración de salud, entre otras.

En la reingeniería de la administración hospitalaria se encuentra la autonomía de la operación en los establecimientos de salud en el manejo de recursos para la compra de materiales, insumos, equipos, medicamentos, contratación de personal, entre otros y al modelo de gestión administrativa se incorpora el aplicado por la empresa privada en la Gráfica principal de nombrar a un gerente con la diferencia que son instituciones sin fines de lucro, pero con la responsabilidad de cumplir con los principios básicos de la administración científica de optimizar los recursos para la maximización de los resultados.

Situación problemática del objeto de investigación

El 7 de diciembre del año 2010, el MSP elaboró la propuesta de creación del nuevo Hospital y presentó el Plan Médico Funcional con su respectivo plan de espacios. Es así que la obra inició el 19 de septiembre de 2012 para ser entregada al Ministerio de Salud Pública (MSP), por parte del Servicio de Contratación de Obras (SECOB) y más de 2 años de construcción, entró en funcionamiento como el tercer hospital general de la capital el 15 de julio de 2015.

Las parroquias beneficiarias del Hospital se ubican al norte de Quito, fundamentalmente son Calderón, Guayllabamba y Llano Chico con una población estimada de 510.000 habitantes, sin embargo, el HGDC se encuentra articulado a la microred norte de salud, en la que además se incorporan los distritos 17D03 Condado a Calacali y 17D09 Tumbaco a Tababela y cantones rurales del norte de Pichincha, abarcando así la atención de pacientes inclusive del noroccidente como

Calacali, Gualea, Nanegal, Nanegalito, Nono, Pacto, Pomasqui, San Antonio y los cantones de Cayambe y Tabacundo.

En la actualidad, el HGDC incluso ha brindado atención gratuita y de calidad a pacientes provenientes de las provincias de Imbabura, Esmeraldas, entre otras.

El hospital está estructurado con las siguientes áreas: consulta externa, emergencia, hospitalización, cirugía, hospital del día, nutrición, calidad, investigación y docencia, laboratorio, fisioterapia y rehabilitación, Imagenología, admisiones y estadística.

Problema de investigación

Falta de diseño de procesos en la unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón que permita una eficiente gestión administrativa de recursos

Preguntas significativas

Las preguntas que se detallan a continuación son una ayuda importante para el análisis de la investigación:

- ¿Cuál es el diagnóstico situacional de la unidad de Imagenología del HGDC?
- ¿Cuáles son los procesos que se presentan en la unidad de Imagenología del HGDC?
- ¿Cómo se aplicará el modelo de gestión administrativa en la unidad de Imagenología del HGDC?

- ¿Qué incidencia tendría implementar el modelo de gestión administrativa en la unidad de Imagenología en el contexto del HGDC?

Delimitación de la investigación.

El presente trabajo de investigación se ejecutará durante el periodo Agosto – Noviembre 2016; en la unidad de Imagenología del HGDC y recibirá el aporte académico de la Universidad Nacional de Loja, la información de carácter técnica, operativa, administrativa será proporcionada por las autoridades del hospital, los coordinadores y líderes del área de Imagenología, el personal de admisiones y estadística del hospital, ubicado en la calle Derby y Av. Capitán Giovanni Calles de la parroquia Calderón, de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

c. Objetivos

Objetivo General

Elaborar un modelo de gestión administrativa en la unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, para el año 2016.

Objetivos Específicos

- Efectuar un diagnóstico situacional de la unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, para el año 2016.

- Realizar el levantamiento, diseño de los procesos del área Imagenología del Hospital General Docente de Calderón.
- Proponer un programa de capacitación al personal administrativo que labora en el área de Imagenología del HGDC.
- Definir el organigrama funcional y manual de funciones para el área de Imagenología del HGDC.
- Proponer programa de reclutamiento y selección de personal que labora en el área de Imagenología del HGDC.
- Realizar una propuesta de herramientas de evaluación laboral para el personal de Imagenología del HGDC.
- Establecer indicadores de gestión que permitan medir la mejora de los procesos.

d. Metodología

En la investigación científica las fuentes están conformadas por los individuos, los documentos y los materiales de que el investigador obtiene datos y que le permiten el diseño del modelo de gestión administrativa en busca de la solución al problema planteado. La fuente es el lugar donde se origina un hecho o se proporciona la información. El investigador obtiene los datos de distintas fuentes y los combina adecuadamente.

Se prioriza el estudio de la situación del modelo de gestión actual, a través del estudio bibliográfico y de campo permitirá realizar un diagnóstico de los procesos y resultados, para con el marco Legal vigente y encuadrados en el orden de estudios

superiores se efectúe una propuesta de modelo de administración estratégica del área de Imagenología del HGDC.

Métodos

Método Científico

Dado que este método permite observar, extractar, concluir y confrontar el tema, además de analizar el problema formulado, así como llegar a la meta propuesta y al cumplimiento de los objetivos planteados.

Método Analítico Descriptivo

Ya que este permite distinguir los elementos de un fenómeno y proceder a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado, teniendo por finalidad examinar desde el punto de vista profesional, todos los aspectos y recursos que dispone el área de Imagenología del HGDC, visualizando un enfoque real de la situación en la que la unidad efectúa sus operaciones y atenciones al servicio de los pacientes críticos, ambulatorios y agudos.

El diseño de la investigación para obtener los datos primarios que permitan describir las situaciones que se presentan entre la unidad de Imagenología y la ciudadanía, por tratarse de una investigación científica, es necesario solventar las situaciones planteadas en el problema con el levantamiento de las encuestas, permitirá conocer el resultado real de los trámites y tiempos de respuesta.

Método Deductivo

Se seguirá un procedimiento de razonamiento. En este método, de lo general a lo particular, de forma que partiendo de unos enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se infieren enunciados particulares. Se realizará los análisis correspondientes a recabar información pertinente al diagnóstico situacional que permitan llegar a establecer las conclusiones y recomendaciones que el proyecto tiene y las soluciones que se pueda establecer para los parámetros descritos en la propuesta del modelo de gestión administrativa.

Método Descriptivo

Permitirá realizar análisis matemáticos y estadísticos con la representación gráfica de cuadros estadísticos, histogramas, pasteles, etc. Apoyados de modelos matemáticos que servirán para la demostración objetiva de todo y cada uno de los datos e información recabada a los largo de las etapas del desarrollo de la investigación. La unidad de admisiones y estadística del hospital proporcionará los datos históricos de las atenciones detalladas de los diferentes productos y pacientes que han ingresado al servicio.

Técnicas

La información que necesitamos para la presenta investigación se puede recabar utilizando las siguientes técnicas.

Observación directa.

Se podrán tener datos nuevos observando a los actores y situaciones pertinentes al desarrollo del proyecto, a los ciudadanos, al personal técnico y administrativo y con la ayuda de la información proporcionada por el personal de atención al usuario.

Encuesta

Las encuestas son idóneas para investigaciones descriptivas. Se recabará información de los clientes internos y externos del hospital. Existen cuatro métodos básicos para llevar a cabo las encuestas, personalmente, por teléfono, por correo y por internet. En el presente estudio se realizará en su totalidad con la encuesta personal, las preguntas se formularán en un encuentro directo entre el encuestado y el encuestador.

Anexo Nº 2**Autorización de realización del trabajo de investigación en el área de
Imagenología del HGDC****HOSPITAL GENERAL DOCENTE DE CALDERON
Admisión y Estadística****MEMORANDO No. HGBG-AE-0060**

DE: Ing. Héctor Barragán, MBA
ESPECIALISTA EN ADMISIONES

PARA: Ing. Raúl Encalada, Mgs.
DOCENTE DE LA UNL

FECHA: 23 DE MAYO DE 2016

ASUNTO: CERTIFICACIÓN

En atención al requerimiento de la Sra. Daniela del Rocío Barreno Barreno, asistente de admisiones de CI: 1803532512, donde solicita autorización para levantar información que permita desarrollar su tesis de grado con el tema: "ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIDAD DE IMAGENOLÓGIA DEL HGDC DE LA CIUDAD DE QUITO PARA EL AÑO 2016".

Como Líder de admisiones y estadística del HGDC certifico que para el área de Imagenología no existe un estudio relacionado con el tema de tesis de la Sra. Daniela Barrena.

Atentamente,

**COORDINACIÓN
ESTADÍSTICA**

Ing. Héctor Geovanny Barragán, MBA.
Especialista en Admisiones
3952700 EXT 2006
hector.barragan.hgdc@mspz9.gob.ec

Anexo N° 3

Encuesta realizada al personal administrativo de la Unidad de Imagenología del HGDC.

	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA</p> <p style="text-align: center;">UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA</p> <p style="text-align: center;">CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</p>	
---	--	---

La encuesta cumple la finalidad de recolectar información, para la elaboración de la tesis denominada “ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIDAD DE IMAGENOLOGÍA DEL HOSPITAL GENERAL DOCENTE DE CALDERÓN DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PARA EL AÑO 2016”, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial.

ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE IMAGENOLOGÍA DEL HGDC.

Señor (a), por favor conteste las siguientes preguntas, marcando con un X en su respuesta:

1. ¿Qué tipo de relación laboral tiene en el hospital?

Nombramiento		Contrato	
--------------	--	----------	--

2. ¿Qué tiempo trabaja en el área de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón?

De 1 a 3 meses		De 6 a 12 meses	
De 4 a 6 meses		Más de 12 meses	

3. ¿En qué jornada laboral trabaja?

De lunes a viernes		Rotativo	
--------------------	--	----------	--

4. ¿Conoce los procesos de Imagenología?

SI		NO	
----	--	----	--

5. ¿Cuáles considera que son las falencias en el servicio de Imagenología?

Falta de procesos definidos		Poca comunicación	
Falta de capacitación		Rotación de personal	

6. **¿Identifique cuál considera el proceso más importante en el área de Imagenología?**

Atención integral del paciente		Administrador de Contratos	
Compra de insumos y dispositivos		Talento humano	

7. **¿ Usted ha sido sujeto a un proceso de evaluación de desempeño laboral en el área de Imagenología?**

SI		NO	
----	--	----	--

8. **¿Conoce usted si existe un organigrama y manual de funciones en el área de Imagenología?**

SI		NO	
----	--	----	--

9. **¿Estaría de acuerdo en ser parte de la mejora continua del área de Imagenología?**

SI		NO	
----	--	----	--

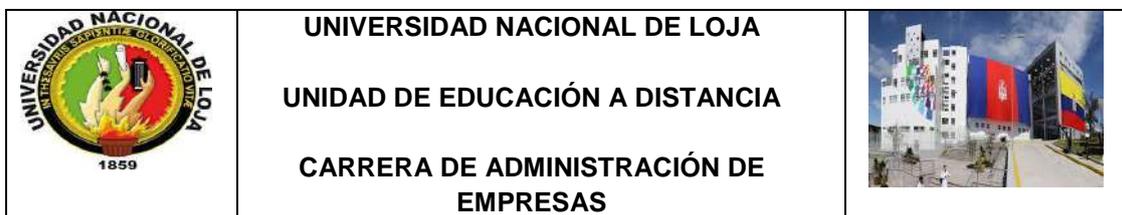
10. **¿Estaría de acuerdo en que se elabore un Modelo de Gestión Administrativa, en el área de procesos en la Unidad de Imagenología del Hospital General Docente de Calderón?**

SI		NO	
----	--	----	--

Gracias por su colaboración

Anexo N° 4

Encuesta realizada a los clientes externos al HGDC.



La encuesta cumple la finalidad de recolectar información, para la elaboración de la tesis denominada “ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIDAD DE IMAGENOLOGÍA DEL HOSPITAL GENERAL DOCENTE DE CALDERÓN DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PARA EL AÑO 2016”, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial.

ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL EXTERNO AL HGDC.

Señor (a), por favor conteste las siguientes preguntas, marcando con un X en su respuesta:

1. ¿Qué tipo de evento le motivo la visita al hospital?

Paciente		Acompañante	
----------	--	-------------	--

2. ¿Vive el sector de Calderón?

Si		No	
----	--	----	--

3. ¿Cuántas veces ha visitado el área de Imagenología del Hospital?

Una		De 5 a 7 veces	
De 2 a 4 veces		Más de 7 veces	

4. ¿Conoce los procedimientos del servicio de Imagenología?

SI		NO	
----	--	----	--

5. ¿Cuál considera la causa negativa en el servicio de Imagenología?

Falta de procesos definidos		Poca comunicación	
Falta de capacitación		Rotación de personal	

6. ¿Cuál considera el medio idóneo para la comunicación de los procesos?

Internet		Trípticos	
Charlas informativas		Hojas volantes	

7. ¿Estaría de acuerdo que el área de Imagenología implementara un Modelo de Gestión Administrativa para mejorar sus procesos?

SI		NO	
----	--	----	--

Gracias por su colaboración

Anexo Nº 5

Producción de la Unidad de Imagenología período de septiembre 2015 a junio 2016

IMAGENOLOGIA												
	OCT	NOV	DIC	T.2015	ENE	FEB	MAR	ABR	MAYO	JUNIO	T.2016	ACUM
Rayos X	874	1343	1477	3694	1091	1355	1173	2.487	2.740	3.033	11879	15573
Consulta Externa	378	633	399	1410				1.011	967	1.259		1410
Hospitalización	64	33	61	158				96	415	108		158
Emergencia	396	534	869	1799				180	530	386		1799
Referidos	36	143	148	327				1.200	828	1.280		327
Tomografías	346	406	707	1459	641	620	566	1.150	906	929	4812	6271
Consulta Externa	144	126	82	352				320	360	256		352
Hospitalización	28	20	27	75				60	14	80		75
Emergencia	154	207	425	786				114	36	198		786
Referidos	20	53	173	246				656	496	395		246
Ecografías	494	493	1517	2504	957	1115	1002	1.136	1.326	1.198	6734	9238
Consulta Externa	227	296	374	897				356	562	342		897
Hospitalización	42	43	65	150				124	42	97		150
Emergencia	189	65	869	1123				96	41	172		1123
Referidos	36	89	209	334				560	681	587		334
Mamografías	0	0	0	0	0	0	119	97	109	107	432	432
Consulta Externa			0	0				36	56	44		0
Hospitalización			0	0				5	-	2		0
Emergencia			0	0				-	-	-		0
Referidos			0	0				56	53	61		0
Total Placas	1714	2242	3701	7657	2689	3090	2860	4.870	5.081	10534	23857	31514
Placas Por Día	57	81	123		90	107	92	162	164	340	770	



ÍNDICE

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
a. TÍTULO	1
b. RESUMEN	2
Abstract.....	5
c. INTRODUCCIÓN	8
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	10
e. MATERIALES Y MÉTODOS	42
f. RESULTADOS.....	49
g. DISCUSIÓN	83
h. CONCLUSIONES	129
i. RECOMENDACIONES	130
j. BIBLIOGRAFÍA	131
k. ANEXOS	134
ÍNDICE.....	148