



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

**“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL PARA LA
EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN EL HOSPITAL
GENERAL DE MACAS DE LA CIUDAD DE MACAS, CANTÓN
MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PARA EL
AÑO 2017”**

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN
DEL GRADO DE INGENIERA
COMERCIAL

AUTORA:

Diana Pamela Chiquito Romero

DIRECTOR:

Ing. Galo Eduardo Salcedo López, Mg. Sc.

LOJA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN

Ing. Galo Eduardo Salcedo López, Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

Certifico:

Que el presente trabajo investigativo titulado: **“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN EL HOSPITAL GENERAL DE MACAS DE LA CIUDAD DE MACAS, CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PARA EL AÑO 2017”**, fue realizado por la aspirante **Diana Pamela Chiquito Romero**, previo a optar por el grado de Ingeniera Comercial, bajo mi supervisión y dirección cumpliendo con todas las normas y requerimientos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, en su estructura de fondo y forma, autorizando su presentación para los fines pertinentes.

Loja, Marzo del 2018


Ing. Galo Eduardo Salcedo López, Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

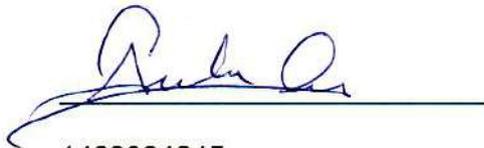
AUTORÍA

Yo, Diana Pamela Chiquito Romero, declaro ser autora del presente trabajo de Tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y 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: Diana Pamela Chiquito Romero

Firma:



Cédula: 1400394845

Fecha: Loja, Marzo del 2018

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

Yo, Diana Pamela Chiquito Romero, declaro ser autora de la Tesis intitulada: **“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN EL HOSPITAL GENERAL DE MACAS DE LA CIUDAD DE MACAS, CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PARA EL AÑO 2017”**, 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 los 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 08 días del mes de marzo del dos mil dieciocho, firma la autora.

FIRMA:



AUTORA: Diana Pamela Chiquito Romero

CÉDULA: 1400394845

DIRECCIÓN: Macas, Barrio Porvenir, Calles: Soasty y Vidal Rivadeneira

CORREO ELECTRÓNICO: pame4@hotmail.com

TELÉFONO: 0982735800

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Galo Eduardo Salcedo López, Mg. Sc.

TRIBUNAL DE GRADO:

Presidente: Ing. Víctor Nivaldo Anguisaca MAE. .

Primer Vocal: Ing. Edwin Hernández Quezada, Mg. Sc.

Segundo Vocal: Dra. Ruth Ortega Rojas Mg. Sc.

DEDICATORIA

A Dios, por darme sabiduría y guiar mi camino.

A mi madre, Luz Romero, por su amor, apoyo y comprensión por brindarme su ayuda en todo momento.

A mi hija, Salomé Coronel, que me ha dado la fuerza para salir adelante y que es mi inspiración para seguir superándome cada día más

Por eso y mucho más agradezco a todos quienes me apoyaron y creyeron en mí para poder llevar a buen término mi proyecto y poder culminar esta etapa importante de mi vida.

Diana Pamela Chiquito Romero

AGRADECIMIENTO

Al culminar mi carrera universitaria, quiero dejar constancia del más profundo sentimiento de gratitud a la Universidad Nacional de Loja, a la carrera de Administración de Empresas, por su compromiso de forjar profesionales de éxito.

Un afectuoso agradecimiento a los docentes, especialmente a mi director de tesis Ing. Galo Eduardo Salcedo López, Mg., quien de una u otra manera ha demostrado su capacidad para guiarme en la realización de esta tesis, compartiendo su experiencia y sabios conocimientos.

La Autora

a. TÍTULO

“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN EL HOSPITAL GENERAL DE MACAS DE LA CIUDAD DE MACAS, CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PARA EL AÑO 2017”

b. RESUMEN

El objetivo general de la presente investigación es realizar un diagnóstico y propuesta de un manual para la evaluación del clima laboral en el Hospital General de Macas de la ciudad de Macas, cantón Morona, provincia de Morona Santiago, para el año 2017.

Para tal efecto se hizo uso de los métodos histórico, inductivo, deductivo, analítico y estadístico. Además de las técnicas de investigación como observación directa y encuesta a 297 funcionarios distribuidos en 13 departamentos del Hospital General de Macas.

En la sección de resultados, se inició con un contexto organizacional del Hospital General de Macas, es decir historia, ubicación, filosofía empresarial, y organigrama. Para la evaluación del clima laboral se procedió a dividir el diagnóstico en dos partes relevantes, siendo la primera parte lo concerniente a la evaluación del clima laboral del Hospital General de Macas a través de sus 13 departamentos. Dentro de la realización del diagnóstico del clima laboral se optó por elaborar una matriz con 20 factores para los cuales se definió un rango de acreditación: Muy Importante (color verde), rango de 4,01 a 5,00. Importante (color azul), rango de 3,01 a 4,00. Algo Importante (color amarillo), rango 2,01 a 3,00. Nada Importante (color naranja), rango 1,01 a 2,00. No sabe que responder (color rojo), rango 0,00 a 1,00. En términos generales de evaluación del clima

laboral para el Hospital General de Macas, luego de la evaluación sobre todos sus departamentos, se obtuvo un resultado total de 3.89, cuya calificación cualitativa sería Bueno.

En la segunda parte se realizó la Evaluación de Satisfacción Laboral a los funcionarios del Hospital General de Macas. Para realizar el diagnóstico de la satisfacción laboral se procedió a elaborar un banco de 40 preguntas, correspondientes a cada uno de los factores de evaluación previamente definidos. Con lo cual se pudo determinar que el 70% de los factores de evaluación corresponden a un grado de SATISFACCIÓN. El 15% corresponden a un grado de TOTAL SATISFACCIÓN. Y otro 15% similar a un grado de NO SATISFACCIÓN.

Luego en la parte de discusión del trabajo se procedió a la elaboración del manual de evaluación del clima laboral de la institución para lo cual se tomó en cuenta todo el proceso llevado a cabo en la evaluación del clima laboral del Hospital General de Macas y la evaluación de la satisfacción laboral del personal de la Institución. Además se propone un plan de mejora con actividades destinadas al mejoramiento del clima laboral de la institución.

Finalmente se establecieron las conclusiones y recomendaciones.

ABSTRACT

The general objective of the present investigation is to carry out a diagnosis and proposal of a manual for the evaluation of the work climate in the General Hospital of Macas of the city of Macas, Morona canton, province of Morona Santiago, for the year 2017.

For this purpose, historical, inductive, deductive, analytical and statistical methods were used. In addition to the research techniques as direct observation and survey of 297 employees distributed in 13 departments of the General Hospital of Macas.

In the results section, it began with an organizational context of the Macas General Hospital, that is, history, location, business philosophy, and organization chart. For the evaluation of the work climate, the diagnosis was divided into two relevant parts, the first part being related to the evaluation of the work climate of the Macas General Hospital through its 13 departments. Within the realization of the diagnosis of the labor climate, it was decided to create a matrix with 20 factors for which a range of accreditation was defined: Very Important (green), range 4.01 to 5.00. Important (blue color), range from 3.01 to 4.00. Something Important (yellow), range 2.01 to 3.00. Nothing Important (orange color), range 1.01 to 2.00. Do not know what to answer (red color), range 0.00 to 1.00. In general terms of evaluation of the work climate for the General Hospital of Macas, after the

evaluation on all its departments, a total result of 3.89 was obtained, whose qualitative qualification would be Good.

In the second part the Evaluation of Labor Satisfaction was performed to the officials of the General Hospital of Macas. To perform the diagnosis of job satisfaction, a bank of 40 questions was prepared, corresponding to each of the previously defined evaluation factors. With which it was possible to determine that 70% of the evaluation factors correspond to a degree of SATISFACTION. 15% correspond to a degree of TOTAL SATISFACTION. And another 15% similar to a degree of NOT SATISFACTION.

Then, in the discussion part of the work, the manual of evaluation of the work climate of the institution was elaborated for which the whole process carried out in the evaluation of the work climate of the General Hospital of Macas and the evaluation was taken into account. of the job satisfaction of the staff of the Institution. In addition, an improvement plan is proposed with activities aimed at improving the working climate of the institution.

Finally the conclusions and recommendations were established.

c. INTRODUCCIÓN

El Hospital General de Macas del cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, ha recibido en los últimos meses, quejas y reclamos de los usuarios respecto a la atención que brindan los funcionarios de la institución. Principalmente las quejas se refieren al trato no cordial que en algunas ocasiones han recibido al momento de agendar una cita médica o buscar información sobre las especialidades médicas que brindan en el lugar. Este tema resulta para el Hospital General de Macas de suma importancia evaluar y posteriormente en base a los resultados buscar mejoras que se traduzcan en un clima laboral positivo para que sus funcionarios puedan laborar y por ende los usuarios reciben una atención de calidad al asistir hasta sus instalaciones. Al momento no cuenta con un manual para la evaluación del clima laboral, por ello la importancia de realizar un estudio sobre este tema para la referida institución a fin de determinar el nivel de su clima laboral y a partir de estos resultados proponer medidas de acuerdo a las necesidades de la Institución y obtener un desempeño óptimo en el desarrollo de sus gestiones.

Anteriormente el Hospital General de Macas no ha realizado ningún diagnóstico que le haya permitido estimar el ambiente laboral de la Institución, no ha existido además ninguna propuesta de evaluación en caminado a buscar un ambiente laboral basado en eficiencia y satisfacción de sus funcionarios.

Por las razones expuestas es necesario realizar un diagnóstico y propuesta de un manual para la evaluación del clima laboral en el Hospital General de Macas de la ciudad de Macas, cantón Morona, provincia de Morona Santiago, para el año 2017.

La presente tesis se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Se inicia con el **título**, que hace referencia al objeto de estudio. En el **resumen**, se sintetiza el trabajo de investigación. En la **introducción**, se describe la estructura del trabajo de investigación realizado. En la **revisión de literatura**, se conceptualiza la información de varios autores respecto al tema objeto de estudio. En **materiales y métodos**, se hace conocer los métodos y técnicas utilizadas para la recolección de la información de campo. En **resultados**, se tabula e interpreta la información obtenida. En **discusión**, se presenta la propuesta del manual para la evaluación del clima laboral para el Hospital General de Macas. En las **conclusiones**, se menciona los principales aspectos resultantes de la investigación. En las **recomendaciones**, se exponen brevemente las principales consideraciones a seguir por parte de la institución estudiada. En la **bibliografía**, hace referencia a los textos consultados y finalmente los **anexos** se presentan los documentos que sirvieron de soporte a la investigación.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

Marco Referencial

Salud

En el art. 3 de la Ley Orgánica de Salud (Ministerio de Salud Pública, 2012), se define:

La salud es el completo estado de bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. Es un derecho humano inalienable, indivisible, irrenunciable e intransigible, cuya protección y garantía es responsabilidad primordial del Estado; y, el resultado de un proceso colectivo de interacción donde Estado, sociedad, familia e individuos convergen para la construcción de ambientes, entornos y estilos de vida saludables (pág. 2).

Autoridad Sanitaria Nacional

Que el (Ministerio de Salud Pública, 2012) en el art. 4 de la Ley Orgánica de Salud prescribe:

La autoridad sanitaria nacional es el Ministerio de Salud Pública, entidad a la que corresponde el ejercicio de las funciones de rectoría en salud; así como la responsabilidad de la aplicación, control y vigilancia del cumplimiento de esta ley; y, las normas que dicte para su plena vigencia serán obligatorias (pág. 2).

Que, el artículo 180 de la citada Ley Orgánica de Salud establece:

Que la autoridad sanitaria nacional regulará, licenciará y controlará el funcionamiento de los servicios de salud públicos y privados, así como el cumplimiento de la normativa para la construcción, ampliación y funcionamiento de estos establecimientos de acuerdo a la tipología, basada en la capacidad resolutive, niveles de atención y complejidad (pág. 40).

Hospital

Según (Ayuso, 2014):

“Hospital es el establecimiento destinado al diagnóstico y tratamiento de enfermos, donde a menudo se practican la investigación y docencia” (pág. 40).

Hospital General

De acuerdo al (Ministerio de Salud Pública, 2015) en su manual de Tipología para homologar establecimientos de salud por niveles, en el art. 9, define lo siguiente:

Hospital general es el establecimiento de salud que cuenta con los servicios de consulta externa, emergencia e internación y con las especialidades clínicas y/o quirúrgicas de: medicina interna, medicina familiar, ginecología y obstetricia, pediatría, cirugía general, odontología y otras especialidades reconocidas de conformidad con la ley, según su perfil epidemiológico. Dispone de cuidados de enfermería y obstetricia, además de los servicios de apoyo diagnóstico y terapéutico como: centro quirúrgico, centro obstétrico, terapia intensiva (cuidados intensivos) y neonatología con lactario, radiología e imagen, laboratorio de análisis clínico, laboratorio de anatomía patológica, medicina transfusional, nutrición y dietética; farmacia institucional para el establecimiento público y farmacia interna para el establecimiento privado, con un stock de medicamentos autorizados por la Autoridad Sanitaria Nacional. Además puede contar con servicio de diálisis, servicio de atención básica de quemados, rehabilitación integral y banco de leche humana. Desarrolla acciones de promoción, prevención, rehabilitación, cuidados paliativos y recuperación de la salud. Puede contar con el servicio de docencia e investigación. Constituye el escalón de referencia inmediata del

Primer Nivel de Atención o de establecimientos de menor complejidad y direcciona la contrareferencia (pág. 5).

Misión y Visión de los Hospitales del Ministerio de Salud Pública

Conforme al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Hospitales del (Ministerio de Salud Pública, 2012), en su art. 1 la misión de los hospitales del Ministerio de Salud Pública es:

Prestar servicios de salud con calidad y calidez en el ámbito de la asistencia especializada, a través de su cartera de servicios, cumpliendo con la responsabilidad de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la salud integral, docencia e investigación, conforme a las políticas del Ministerio de Salud Pública y el trabajo en red, en el marco de la justicia y equidad social (pág. 5).

Conforme al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Hospitales del (Ministerio de Salud Pública, 2012), en su art. 1 la visión de los hospitales del Ministerio de Salud Pública es:

Ser reconocidos por la ciudadanía como hospitales accesibles, que presentan una atención de calidad que satisface las necesidades y expectativas de la población bajo principios fundamentales de la salud

pública y bioética, utilizando la tecnología y los recursos públicos de forma eficiente y transparente (pág. 5).

Estructura Organizacional de Gestión por Procesos

El (Ministerio de Salud Pública, 2012) en el art. 3 del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Hospitales del Ministerio de Salud Pública, refiere:

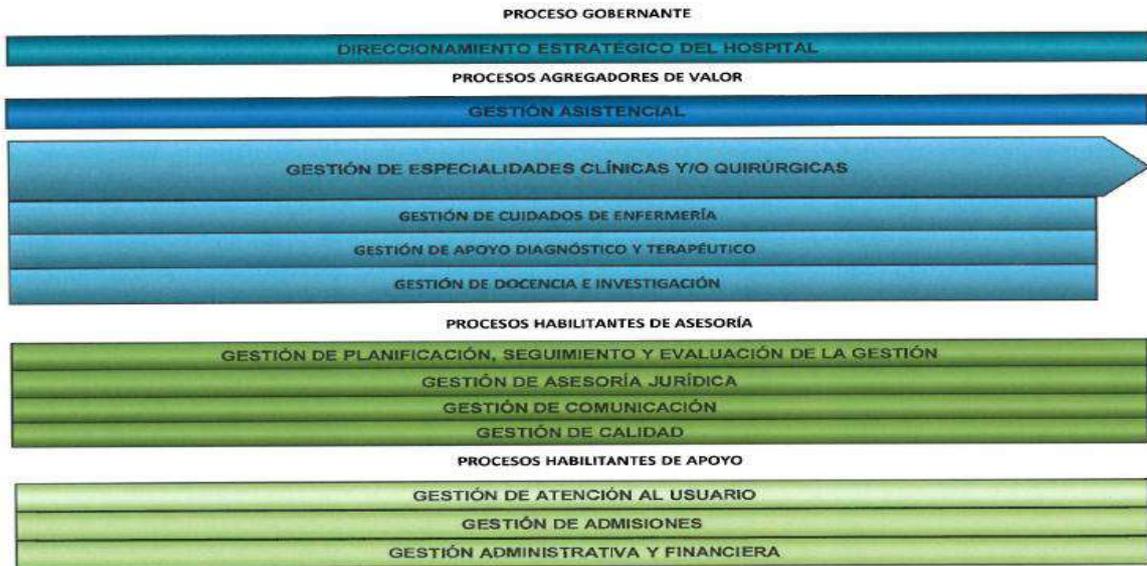
La estructura organizacional de los Hospitales del Ministerio de Salud Pública se encuentra lineada con la misión del Ministerio de Salud Pública, el Modelo de Atención, al Modelo de Gestión Hospitalaria, políticas determinadas en la Constitución de la República del Ecuador, las Políticas del Estado, leyes y otras normas vigentes. Como entidades dependientes del Ministerio de Salud Pública, los hospitales establecen un modelo de gestión en red que permite satisfacer todas las necesidades de salud de forma integral, de calidad y gratuidad. La estructura se sustenta en la filosofía y enfoque de gestión por procesos, clientes, productos/servicios. Con esta formulación se busca disponer de herramientas que permitan tomar decisiones objetivas para actuar de forma oportuna en cumplimiento de los intereses de la población ecuatoriana (pág. 7).

Procesos de los Hospitales del Ministerio de Salud Pública

El (Ministerio de Salud Pública, 2012) en el art. 4 del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Hospitales del Ministerio de Salud Pública, establece que los procesos de estas instituciones se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de su misión. Estos son:

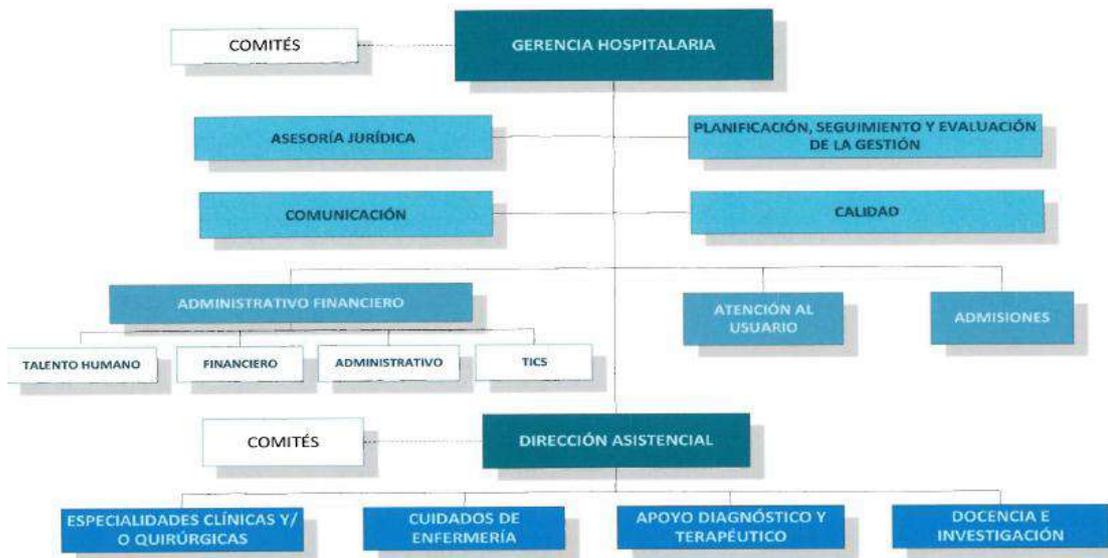
- *Procesos Gobernantes* orientan la gestión institucional a través de la formulación de propuestas de políticas, directrices, normas, procedimientos, planes, acuerdos y resoluciones para la adecuada administración y ejercicio de la representación legal de la institución.
- *Procesos Agregadores de Valor* son los encargados de generar y administrar los productos y servicios destinados a usuarios y permiten cumplir con la misión institucional y los objetivos estratégicos.
- *Procesos Habilitantes de Asesoría y de Apoyo* generan productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, apoyando y viabilizando la gestión institucional (pág. 7). Ver cuadro N° 1 y gráfico N° 1.

Cuadro Nº 1: Estructura Básica de los Hospitales del Ministerio de Salud Pública



Fuente: (Ministerio de Salud Pública, 2012, pág. 10)
Elaborado por: La Autora

Gráfico Nº 1: Estructura orgánica de Hospitales Generales de 70 camas o más.



Fuente: (Ministerio de Salud Pública, 2012, pág. 12)
Elaborado por: La Autora

Marco Conceptual

Manual

(Alvarez, 2014), refiere al respecto:

“Los manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema” (pág. 23).

Clima Laboral

En su obra (Bordas, 2016), define:

El clima laboral se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización. Puede ser percibido y descrito por los integrantes de la organización y por tanto, medido desde un punto de vista operativo a través del estudio de sus percepciones y descripciones o mediante la observación y otras medidas objetivas. Aun reflejando el estado de la organización en un momento determinado, el clima laboral puede

cambiar, siendo los propios miembros, pero muy especialmente, los líderes de la organización, los principales agentes en la generación de cambios (pág. 33).

Además (Bordas, 2016) hace notar la siguiente consideración:

Es importante recalcar la naturaleza descriptiva del clima, el tener en cuenta que se trata de una descripción del mundo laboral según la percepción del empleado y no tanto de una evaluación, pues en esta naturaleza descriptiva y no evaluativa es donde reside fundamentalmente la distinción entre clima laboral (descripción) y satisfacción en el trabajo (que es una actitud, una evaluación, más que una descripción) (pág. 33).

Importancia del Clima Laboral

(Gan, Manual de Recursos Humanos, 2015), manifiesta:

El clima laboral incide en el comportamiento de los trabajadores y por ende en su productividad, es por ello que la medición y análisis del mismo han cobrado vigencia, ya que a través de estrategias de mejora es posible contar con un clima laboral sano. Un clima laboral estable, es un factor intangible que representa una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse de

que el mismo forma parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención (pág. 41).

Objetivo de la medición del clima laboral

(Castillo, 2013), señala:

La medición del clima laboral refleja la opinión que sobre las condiciones características de cada institución, tienen sus participantes, no se trata entonces de identificar las condiciones laborales existentes en la empresa, sino la opinión que sobre las mismas, tengan los trabajadores. Por esta razón la medición del clima laboral suministra información valiosa para detectar las posibles causas de los problemas de personal que presenta la empresa (pág. 50).

Manual de Evaluación de Clima Laboral

(Giraudier, 2016)

“Un manual de evaluación de clima laboral es el documento donde se establece el procedimiento a seguir para la medición del clima laboral de una determinada empresa u organización. Incluye procedimientos, herramientas de medición, análisis de resultados, entre otros” (pág. 52).

Etapas para la elaboración de un manual de evaluación de clima laboral

Luego de la investigación y análisis de diferentes criterios de autores en tema de clima laboral, he podido determinar los siguientes pasos para la elaboración de un manual de evaluación de clima laboral:

- Análisis de la Situación Organizacional
- Diseño de cuestionario de clima laboral
- Realización de la encuesta
- Análisis y comunicación de resultados
- Elaboración y puesta en marcha de mejoras.

Análisis de la Situación Organizacional

(Gan & Triginé, 2015), señalan:

El primer paso a la hora de evaluar el clima laboral de la organización (en su totalidad o con respecto a uno o varios departamentos) es estudiar los factores determinantes del clima y su realidad actual y particular para esa empresa, como: el liderazgo, las motivaciones personales y globales, la influencia directiva, el establecimiento de objetivos, las formas de comunicación, evaluación y control del personal, etc. (pág. 32).

Diseño de Cuestionario de Clima Laboral

De acuerdo a (Giraudier, 2016):

Deben definirse los factores de evaluación, el tipo de escala de respuestas, la muestra (si es necesaria) y el formato de la encuesta (pág. 41).

Factores de Evaluación del Clima Laboral

(Chiang, 2014), menciona que se habla indistintamente de factores o dimensiones refiriéndonos a las distintas facetas que parecen constituir los elementos más sobresalientes del complejo fenómeno del clima organizacional. Entre algunas se puede mencionar:

- Estructura
- Responsabilidad
- Recompensa
- Riesgo
- Calidez
- Apoyo
- Administración del Conflicto

- Estilo de Supervisión
- Motivación Laboral
- Equipo y distribución de personas y material
- Identidad
- Estabilidad Laboral
- Oportunidad de Desarrollo
- Aprendizaje
- Comunicación (pág. 54).

A continuación se amplía la razón para la determinación de los factores anteriormente mencionados:

Estructura: Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado (Llaneza, 2014, pág. 476).

Responsabilidad: “Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general o estrecha” (Llaneza, 2014, pág. 477).

Recompensa: Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo (Llaneza, 2014, pág. 477).

Riesgo: “Corresponde al sentimiento de los miembros de una organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr objetivos propuestos” (Llaneza, 2014, pág. 477).

Calidez: “Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente bueno y amistoso en su organización” (Sánchez, 2013, pág. 78).

Apoyo: “Es el sentimiento de los miembros de la organización, sobre la existencia de una relación amistosa y de ayuda en su empresa” (Sánchez, 2013, pág. 78).

Administración del Conflicto: “Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan” (Sánchez, 2013, pág. 78).

Estilo de Supervisión: “Grado en que la supervisión es abierta, apoya al personal y considerada” (Llaneza, 2014).

Motivación: Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización. Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes (Sanín & Toro, 2013, pág. 114).

Distribución de personas y material: “Se refiere al grado en que el equipo y la distribución de personas y de material permiten operaciones de trabajo eficientes y efectivas” (Sanín & Toro, 2013, pág. 114).

Identidad: “Es el sentimiento de pertenecer a la organización como un elemento importante y valioso. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización” (Sanín & Toro, 2013, pág. 114).

Estabilidad Laboral: “Es el grado en que el trabajador percibe que su permanencia en la institución está segura” (García, 2015, pág. 122).

Oportunidad de Desarrollo: “Representa el grado en que el individuo siente que un trabajo le da la oportunidad para su crecimiento personal, ya que percibe sus funciones como variadas, desafiantes y dignas de ser realizadas” (García, 2015, pág. 122).

Aprendizaje: “Respecto a la disposición de recibir inducción y entrenamiento para el desempeño de las labores cotidianas dentro de la empresa” (García, 2015, pág. 122).

Comunicación: “Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección” (García, 2015, pág. 122).

Escala de Medición

(Malhotra, 2014), señala:

En esta parte, se da a los encuestados una escala que tiene un número o una breve descripción asociada a cada categoría. Las categorías se ordenan en términos de posición de escala y se pide a los encuestados que seleccionen la categoría específica que mejor describa el objeto que se está evaluando (pág. 257).

Escala de Likert

(Malhotra, 2014), manifiesta:

Llamada así por su inventor, Rensis Likert, la escala de Likert es una escala de medición ampliamente utilizada que requiere que los encuestados indiquen el grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las series de afirmaciones sobre los objetos de estímulo. En general, cada reactivo de la escala tiene cinco categorías de respuesta, que van de “muy de acuerdo” a “muy en desacuerdo”. Pueden existir alternativas similares como “muy importante” a “nada importante (pág. 258).

Instrumento de Evaluación: Encuesta

Según (Witinea, 2014), el modelo de la encuesta debe contar con al menos tres secciones:

- **Introducción e instrucciones:** se debe indicar el por qué del estudio, y cuáles son los objetivos perseguidos por el mismo. Debe igualmente informarse al respondiente cómo llenarla y devolverla (si fuera necesario). En esta sección se deben indicar también los términos de confidencialidad.
- **Datos del participante:** sin llegar a solicitar datos específicos como el nombre o documento de identidad, es necesario conocer los datos básicos

de los respondientes, tales como edad, sexo y departamento en el que trabaja. Esto con el objetivo de identificar opiniones particulares de ciertos grupos y de asegurarse que la participación le de validez al estudio. El clima laboral no es necesariamente uniforme en todas las áreas y localidades de una empresa.

- Cuerpo de la encuesta: aquí se desarrollan las preguntas diseñadas para medir el clima (pág. 78).

Realización de la Encuesta

Conforme a (Valli, 2015)

La tercera etapa consiste en realizar la encuesta a las personas implicadas. En este proceso se atiende muy especialmente la forma en que los encuestadores realizan sus trabajos, la cual determina en gran medida que los resultados sean aprovechables o no. La encuesta deberá ser anónima para asegurar la confiabilidad de los resultados, para ello se requiere de un mecanismo para asegurar tal anonimato, por ejemplo la elaboración de ánforas para depositar las encuestas. Se debe contar con un ambiente agradable y tranquilo para la realización de la encuesta. Debe realizarse en una fecha en la que no haya alguna variable que pueda intervenir en los resultados, por ejemplo si se realiza la encuesta después de alguna fiesta

realizada por la organización o luego de un recorte de personal, ya que los resultados se verían sesgados por estos eventos (pág. 122).

Análisis y comunicación de resultados

(Pérez , 2014), manifiesta en esta fase:

Una vez recogida y tratada la información obtenida en las encuestas, se comunican los resultados globales a todos los empleados. La participación de la dirección es fundamental en esta fase, para situar los resultados en un contexto adecuado. Esta fase requiere la actuación exclusiva del equipo encargado de la medición. Una vez realizada la encuesta se deberá procesar los resultados a nivel de la organización y por áreas o agencias. El ingreso de datos en una hoja excel permitirá un manejo amplio de la información recogida. Para el procesamiento de las encuestas es recomendable hacerlo con la técnica de referenciamiento a un valor mayor. De esta manera se logrará resultados representativos a nivel de toda la institución y por región así como por cada criterio de evaluación (pág. 105).

Elaboración y puesta de marcha de mejoras

(García, 2015), recalca:

Tras el análisis que nos explica la situación actual, se define un plan o propuesta de mejoras a seguir para lograr objetivos satisfactorios de clima laboral en una determinada empresa o departamento de la misma.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Materiales

Para la elaboración de la presente tesis se hizo uso de:

- Computadora
- Impresora
- Flash Memory
- Tinta de Impresora
- Resmas de papel Bond tamaño A4
- Esferográficos
- Lápices
- Calculadora
- Grapadoras
- Perforadora
- Carpetas

Métodos

Constituyen el conjunto de procesos que se desarrollaron en el trabajo investigativo para llegar a una conclusión.

Método Histórico

El método histórico permite estudiar los hechos del pasado con el fin de encontrar explicaciones causales a las manifestaciones propias de las sociedades actuales. Este método se aplicó para recolectar información en la etapa de construcción del contexto organizacional del Hospital General de Macas. De esta manera se pudo investigar además si anteriormente en la historia organizacional de la Institución hubo anteriores procesos de evaluación de clima laboral o no a sus funcionarios.

Método deductivo

El método deductivo consiste en ir de lo general a lo particular, mediante el uso de argumentos. En él se utiliza la lógica para llegar a conclusiones a partir de determinadas premisas. Este método se utilizó para conceptualizar el clima laboral con sus respectivos componentes y luego aplicarlos en el desarrollo estructural de la presente investigación.

Método inductivo

El método inductivo consiste en ir de lo particular a lo general. A partir de la observación de las evidencias, se crean teorías, leyes, conceptos mediante la generalización del comportamiento observado. Este método permitió extraer de la observación de los puestos, el ambiente laboral en el cual se desenvuelven los

funcionarios dentro del Hospital General de Macas, y luego definir en qué factores de evaluación de clima laboral hay mayor o menor grado de incidencia.

Método analítico

Este método es un proceso que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual. Este método se utilizó al momento de hacer la evaluación del clima laboral del Hospital General de Macas y determinar de tal manera que factores de evaluación, tienen mayor peso y cuales se encuentran débiles en cada departamento de la institución.

Método estadístico

El método estadístico tiene por objeto la recolección, la organización, el análisis, la interpretación y la presentación de datos. Este método se utilizó para la construcción de tablas y gráficos que resultaron de la evaluación del clima laboral y satisfacción laboral a funcionarios del Hospital General de Macas.

Técnicas

Se utilizó las siguientes técnicas en el desarrollo de la presente investigación:

Observación

Es aquella donde se tiene un contacto directo con los elementos o caracteres en los cuales se presenta el fenómeno que se pretende investigar, y los resultados obtenidos se consideran datos estadísticos originales. A través de la aplicación de la técnica de observación se logró obtener información sobre el ambiente laboral al interior de Hospital General de Macas y luego determinar los respectivos factores de evaluación para el clima laboral de la Institución.

Encuesta

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos o información de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello, se utilizó una ficha donde se presentaron los factores de evaluación con su respectiva escala de medición y una breve introducción de tal manera explicar al encuestado el propósito y forma de responder sobre la ficha en cuestión.

Población

La medición del clima laboral del Hospital General de Macas se realizó a un total de 297 clientes internos, distribuidos en 13 departamentos.

Muestra

El número de personal de Hospital General de Macas a quienes se le realizará la encuesta es de 297 empleados, esta muestra fue establecida considerando que se trata de una población finita y por ende no se aplicará formulas, sino a la totalidad de funcionarios y funcionarios, empleados y trabajadores.

Cuadro Nº 2: Resumen del Personal por departamentos del Hospital General de Macas

ÁREAS O DEPARTAMENTOS	PERSONAL
GESTIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA	2
GESTION DE COMUNICACIÓN	1
GESTIÓN DE CALIDAD	4
GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN	3
GESTIÓN FINANCIERA	7
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	4
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	62
GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	3
GESTION DE ATENCIÓN AL USUARIO	5
GESTION DE ADMISIONES	5
GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS	64
GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA	106
GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO	31
TOTAL	297

Fuente: Departamento de Talento Humano del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

f. RESULTADOS

Contexto Organizacional del Hospital General de Macas

Historia

Gráfico N° 2: Hospital General de Macas



Fuente: http://www.hospitalmacas.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=5&Itemid=28
Elaborado por: La Autora

En 1968 en la ciudad de Macas capital de la provincia de Morona Santiago, se crea el primer centro de salud pública al servicio de la colectividad. En el periodo 1973- 1989, el sub centro de salud pública, toma el nombre de Hospital “Provincial de Macas”, el mismo que tiene una dotación de 16 camas y en el año 1990 existió un incremento de 25 camas, logrando atender con mayor eficiencia a la comunidad.

Para el año de 1992, el Hospital Provincial de Macas, luego de 18 años de darse el proceso de la descentralización en áreas de salud, se convirtió en Jefatura de Área, prestando sus servicios con la misma dotación de camas frente a un alto crecimiento poblacional, lo cual ocasionó que esta casa de salud no preste sus servicios de forma eficiente.

El Hospital Provincial Macas fue cabecera del área de salud No.1 Morona, siendo este un hospital de referencia en la provincia de Morona Santiago, con las cuatro especialidades básicas de cirugía, medicina general, traumatología y neonatología.

El 29 de Mayo del 2010 el nuevo y flamante Hospital General de Macas después de una incansable lucha de más de diecisiete años consecutivos abre sus puertas al público como uno de los hospitales emblemáticos del país, impulsados por un gobierno que históricamente ha invertido en el valor máspreciado del ser humano como es la salud gratuita.

Macrolocalización

El Hospital General de Macas se encuentra ubicado en la Provincia de Morona Santiago, cantón Morona, ciudad Macas, como lo muestra el gráfico N° 3.

Gráfico N° 3: Macrolocalización del Hospital General de Macas

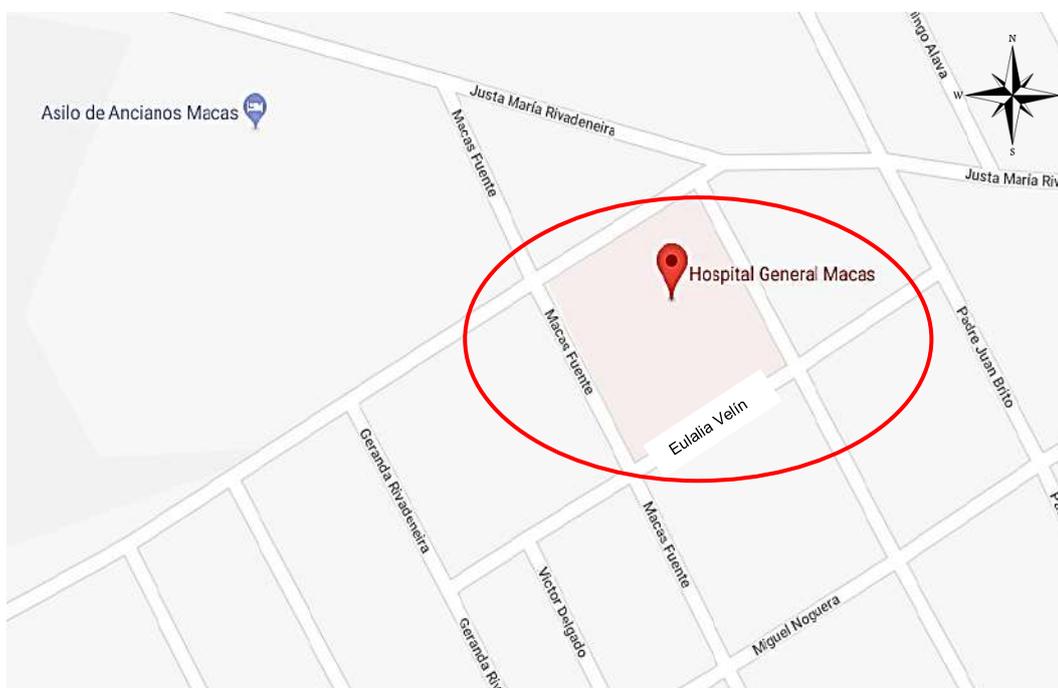


Fuente: (GeoSalud 3.0 MSP, 2017)
Elaborado por: La Autora

Microlocalización

El Hospital General de Macas se encuentra ubicado en las calles Eulalia Velín y Macas, del cantón Macas Fuentes, Provincia de Morona Santiago. Atiende las 24 horas. Ver gráfico N° 4.

Gráfico N° 4: Microlocalización del Hospital General de Macas



Fuente: http://www.hospitalmacas.gob.ec/index.php?option=com_contact&view=contact&id=2&Itemid=31
Elaborado por: La Autora

Misión

Prestar servicios de salud con calidad y calidez en el ámbito de la asistencia especializada, a través de su cartera de servicios, cumpliendo con la responsabilidad de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la salud integral, docencia e investigación, conforme a las políticas del Ministerio de Salud Pública y el trabajo en red, en el marco de la justicia y equidad social.

Visión

Ser reconocidos por la ciudadanía como hospitales accesibles, que presentan una atención de calidad que satisface las necesidades y expectativas de la población bajo principios fundamentales de la salud pública y bioética, utilizando la tecnología y los recursos públicos de forma eficiente y transparente.

Valores Institucionales

Respeto.- Entendemos que todas las personas son iguales y merecen el mejor servicio, por lo que nos comprometemos a respetar su dignidad y a atender sus necesidades teniendo en cuenta, en todo momento, sus derechos.

Inclusión.- Reconocemos que los grupos sociales son distintos y valoramos sus diferencias.

Vocación de servicio.- Nuestra labor diaria lo hacemos con pasión.

Compromiso.- Nos comprometemos a que nuestras capacidades cumplan con todo aquello que se nos ha confiado.

Integridad.- Tenemos la capacidad para decidir responsablemente sobre nuestro comportamiento”.

Justicia.- Creemos que todas las personas tienen las mismas oportunidades y trabajamos para ello.

Lealtad.- Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos.

Cartera de Servicios

El Hospital General de Macas cuenta con los servicios médicos descritos en el cuadro N° 3.

Cuadro N° 3: Servicios Médicos del Hospital General de Macas

SERVICIOS MÉDICOS	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO
BANCO DE LECHE HUMANA	Promoción, protección y apoyo a la lactancia materna.
CENTRO OBSTÉTRICO	Atención a mujeres embarazadas hasta el parto.
CENTRO QUIRÚRGICO	Servicio en atención para operaciones quirúrgicas
CIRUGÍA GENERAL	Atención para el servicio e operaciones quirúrgicas
CUIDADOS DE ENFERMERÍA	Atención en el cuidado de un paciente
EMERGENCIA	Atención a pacientes en estado de emergencia
FARMACIA	Venta de medicamentos en establecimientos de salud públicos.
GINECOLOGÍA	Diagnóstico y tratamiento al aparato sexual y reproductor femenino.
INTERNACIÓN	Servicio disponible para internar a un paciente
LABORATORIO DE ANATOMÍA PATOLÓGICA	Estudios de muestras biológicas de pacientes, por medio de técnicas morfológicas, histológicas, citológicas, histoquímicas, de inmuno-histoquímica, patología molecular, punción aguja fina.

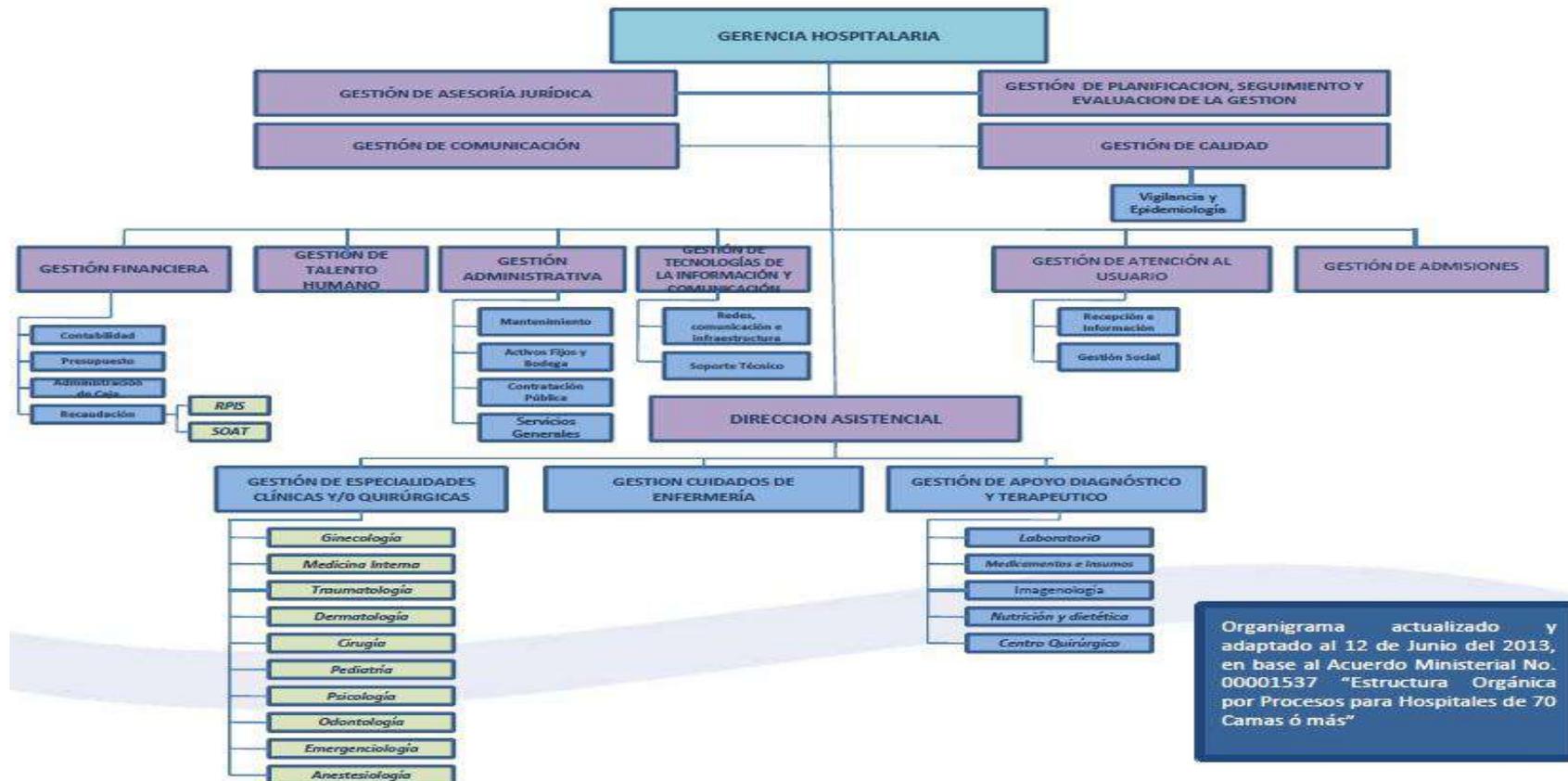
LABORATORIO DE ANÁLISIS CLÍNICO	Análisis clínicos generales o especializados en áreas de biología, microbiología, química, inmunología, hematología, inmunohematología, toxicología, genética y otras.
MEDICINA FAMILIAR	Atención al paciente y a la familia. Todas las edades y las enfermedades.
MEDICINA INTERNA	Diagnóstico y tratamiento de enfermedades que afectan al paciente y no requieren asistencia quirúrgica
MEDICINA TRANSFUSIONAL	Transfusión de componentes sanguíneos, inmunoterapia, terapia celular y de tejidos.
NEONATOLOGÍA	Atención y diagnóstico a recién nacidos.
NUTRICIÓN / DIETÉTICA	Diagnosticar y proponer soluciones a problemas alimentarios y nutricionales del paciente
OBSTETRICIA	Atención a mujeres embarazadas hasta el parto.
ODONTOLOGÍA	Diagnóstico y tratamiento de dolencias y enfermedades de dientes y encías
PEDIATRÍA	Diagnóstico y tratamiento de enfermedades a niños hasta la adolescencia.
PRUEBAS DIAGNÓSTICO	Procedimiento para identificar una enfermedad, síndrome o cualquier estado de salud.
RADIOLOGÍA E IMAGEN	Atención a pacientes por medio de imágenes.
REHABILITACIÓN INTEGRAL	Apoyo terapéutico en rehabilitación integral especializada
SERVICIO ATENCIÓN BÁSICA DE QUEMADOS	Atención y diagnóstico a pacientes con quemaduras.
TERAPIA INTENSIVA	Atención a pacientes con lesiones y enfermedades que ponen en riesgo su vida.

Fuente: (GeoSalud 3.0 MSP, 2017)

Elaborado por: La Autora

Organigrama Estructural del Hospital General de Macas

Gráfico N° 5: Organigrama Estructural del Hospital General de Macas



Fuente: http://www.hospitalmacas.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=10&Itemid=32
 Elaborado por: La Autora

Evaluación del Clima Laboral del Hospital General de Macas

Para realizar la evaluación del clima laboral del Hospital General de Macas se aplicó la encuesta del Anexo 2, la cual plasma 20 factores relacionados a la medición del clima laboral de la referida institución.

Estructura, representa la percepción que tienen los funcionarios acerca de la claridad y limitaciones de los reglamentos, procedimientos y trámites que hacen parte del diario vivir dentro del Hospital General de Macas y por ende en el desarrollo de su trabajo.

Visión, es la percepción de los fines de la organización, que representan una fuerza motivacional para el trabajo. Es la fuente de inspiración de la organización, ayudando a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los colaboradores de la institución.

Condiciones de trabajo es la percepción de los colaboradores acerca del espacio en el cual se desenvuelve la vida diaria de la organización, que les permite realizar su trabajo con calidad y comodidad, (considerando condiciones tales como ruido, iluminación, color, música, humedad, temperatura, higiene y seguridad), en donde el equipo y la distribución de personas y del material permiten operaciones de trabajo eficientes y efectivas.

Responsabilidad, evidencia la percepción de los empleados respecto de la autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo o cargo.

Incentivos, estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos, se pueden ofrecer incentivos al incremento de la producción, siempre que no descienda la calidad, por ejemplo la puntualidad (premiándola), al ahorro en materias primas, etc.

Riesgo, relación con el sentimiento que las personas tienen respecto de los desafíos que impone la naturaleza del trabajo a realizarse en el hospital.

Calidez, hace referencia a la percepción que pueden tener los empleados sobre la existencia de un ambiente bueno y amistoso.

Administración del Conflicto, percepción del personal en torno a la aceptación de las opiniones discrepantes y al hecho de no temer enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Motivación, grado en que los empleados muestran interés por su trabajo y si están comprometidos con el mismo y la organización.

Presión, percepción que tienen los colaboradores en relación a la exigencia de trabajo que la organización coloca sobre ellos (carga de trabajo/tiempo).

Equipo y distribución de personas y material, por cuanto se refiere al grado en que el equipo y la distribución de personas y de material permiten operar eficiente y efectivamente con relación al stock de recursos personales e institucionales disponibles en la organización.

Sueldos y salarios, la percepción de justicia y equidad en el salario y compensaciones recibidas.

Identidad, sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Estabilidad Laboral, percepción de seguridad en la permanencia laboral.

Promoción y carrera, es la percepción que los académicos tienen acerca del sistema de la institución, para hacer una carrera y crecer en la organización.

Aprendizaje, respecto a la disposición de recibir inducción y entrenamiento para el desempeño de las labores cotidianas dentro del hospital.

Comunicación, elemento clave en la fluidez de información precisa y clara, especialmente, entre directivos y funcionarios.

Trabajo en equipo, se denomina trabajo en equipo a la mutua colaboración de personas a fin de alcanzar la consecución de un resultado determinado. Es la acción individual dirigida, que al tratar de conseguir objetivos compartidos, no pone en peligro la cooperación y con ello robustece la cohesión del equipo de trabajo.

Satisfacción laboral, es la conformidad que presenta una persona en relación a su trabajo en sí y al entorno laboral al cual pertenece. Es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

Liderazgo, ser líder es influir en otros para el logro de un fin valioso, en este sentido las palabras claves de este concepto son influir y fin valioso lo que se transmite en la capacidad de ser idóneo de motivar a otros para que se comprometan en la realización de una tarea u objetivo.

Rango de Acreditación de preguntas

Para el proceso de evaluación del clima laboral, a un total de 20 factores se les ha establecido el siguiente rango de acreditación y color establecido.

Cuadro N° 4: Rango de acreditación de las preguntas de la Evaluación del Clima Laboral

Abreviatura	Significado	Valor	Rango	Color
MI	Muy Importante	5	4,01 a 5,00	Verde
I	Importante	4	3,01 a 4,00	Azul
AI	Algo Importante	3	2,01 a 3,00	Amarillo
NI	Nada Importante	2	1,01 a 2,00	Naranja
NSQR	No sabe qué responder	1	0,0 a 1,00	Rojo

Fuente: Observación Directa
Elaborado por: La Autora

TI: Es la pregunta con el más alto grado de importancia para el encuestado.

I: La pregunta es considerada como importante.

AI: La pregunta muestra ya un riesgo de alerta en términos de importancia.

NI: La pregunta no muestra interés en el encuestado.

NSQR: El encuestado se abstiene de responder.

Además se estableció un grado de equivalencia cualitativa para determinar la calificación por nivel departamental dentro del Hospital General de Macas:

Cuadro N° 5: Calificación Cualitativa

Rango	Calificación Cualitativa
4,01 a 5,00	Excelente
3,01 a 4,00	Bueno
2,01 a 3,00	Algo Aceptable
1,01 a 2,00	Regular
0,0 a 1,00	Malo

A continuación, se muestra la tabulación de los datos recopilados a través de la encuesta aplicada al personal del Hospital General de Macas, 297 empleados distribuidos en 13 departamentos.

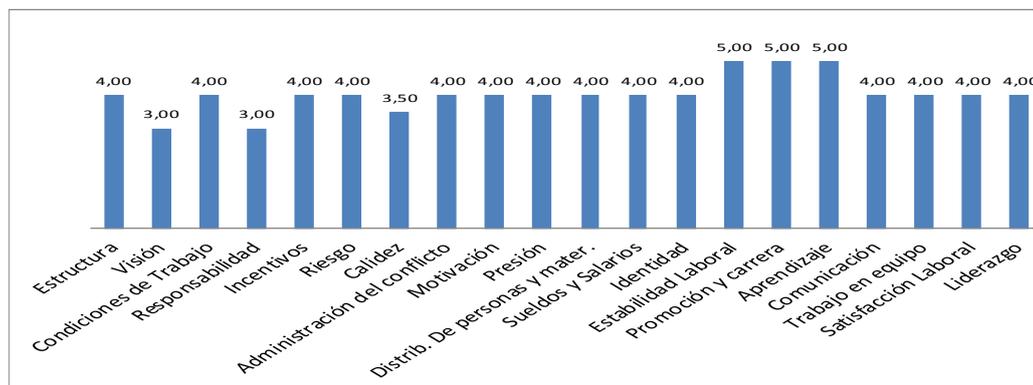
Departamento de Gestión de Asesoría Jurídica

Cuadro N° 6
Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Gestión de Asesoría Jurídica

Número de Encuestados		2					Total
Nº	Factores	MI	I	AI	NI	NSQR	
	Calificación	5	4	3	2	1	
1	Estructura		2		0	0	4,00
2	Visión			2			3,00
3	Condiciones de Trabajo		2				4,00
4	Responsabilidad			2			3,00
5	Incentivos		2				4,00
6	Riesgo		2				4,00
7	Calidez		1	1			3,50
8	Administración del conflicto		2				4,00
9	Motivación		2				4,00
10	Presión		2				4,00
11	Distrib. De personas y mater.		2				4,00
12	Sueldos y Salarios		2				4,00
13	Identidad		2				4,00
14	Estabilidad Laboral	2					5,00
15	Promoción y carrera	2					5,00
16	Aprendizaje	2					5,00
17	Comunicación		2				4,00
18	Trabajo en equipo		2				4,00
19	Satisfacción Laboral		2				4,00
20	Liderazgo		2				4,00
TOTAL							80,50
PROMEDIO DE FACTORES							4,03
GRADO DE IMPORTANCIA							EXCELENTE

Fuente: Encuestas a empleados del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 6
Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Gestión de Asesoría Jurídica



Fuente: Cuadro N° 6
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada en el Departamento de Gestión de Asesoría Jurídica, los empleados consideran que el clima laboral del departamento en cuestión tiene varios factores que al ser considerados como muy importantes, resultan en un ambiente EXCELENTE para el desarrollo de las actividades diarias.

Los factores de mayor importancia fueron:

- Estabilidad laboral
- Promoción y carrera
- Aprendizaje.

Los de menor importancia fueron:

- Visión
- Responsabilidad

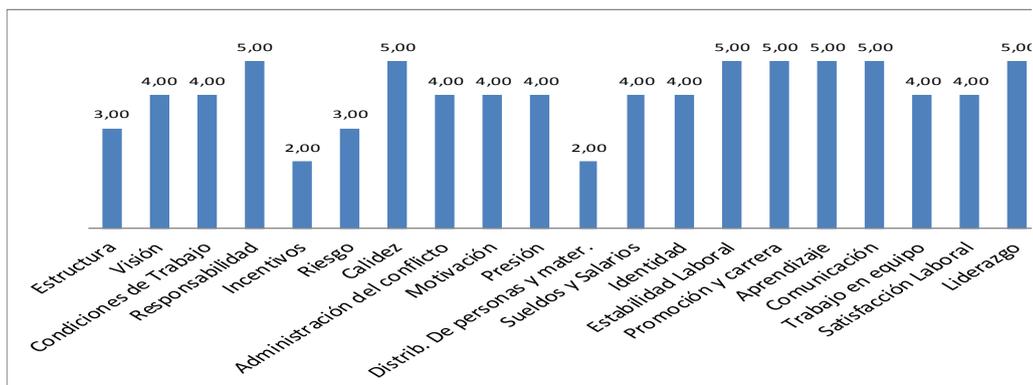
Departamento de Gestión de Comunicación

Cuadro N° 7
Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Gestión de Comunicación

Número de Encuestados		1					Total
Nº	Factores	MI	I	AI	NI	NSQR	
	Calificación	5	4	3	2	1	
1	Estructura			1	0	0	3,00
2	Visión		1				4,00
3	Condiciones de Trabajo		1				4,00
4	Responsabilidad	1					5,00
5	Incentivos				1		2,00
6	Riesgo			1			3,00
7	Calidez	1					5,00
8	Administración del conflicto		1				4,00
9	Motivación		1				4,00
10	Presión		1				4,00
11	Distrib. De personas y mater.				1		2,00
12	Sueldos y Salarios		1				4,00
13	Identidad		1				4,00
14	Estabilidad Laboral	1					5,00
15	Promoción y carrera	1					5,00
16	Aprendizaje	1					5,00
17	Comunicación	1					5,00
18	Trabajo en equipo		1				4,00
19	Satisfacción Laboral		1				4,00
20	Liderazgo	1					5,00
TOTAL							81,00
PROMEDIO DE FACTORES							4,05
GRADO DE IMPORTANCIA							EXCELENTE

Fuente: Encuestas a empleados del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 7
Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Gestión de Comunicación



Fuente: Cuadro N° 7
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada en el Departamento de Gestión de Comunicación, los empleados consideran que el clima laboral del departamento en cuestión tiene varios factores que al ser considerados como muy importantes, resultan en un ambiente EXCELENTE para el desarrollo de las actividades diarias.

Los factores de mayor importancia fueron:

- Responsabilidad
- Calidez
- Estabilidad laboral
- Promoción y carrera
- Aprendizaje.
- Comunicación
- Liderazgo

Los de menor importancia fueron:

- Incentivos
- Distribución de personas y material

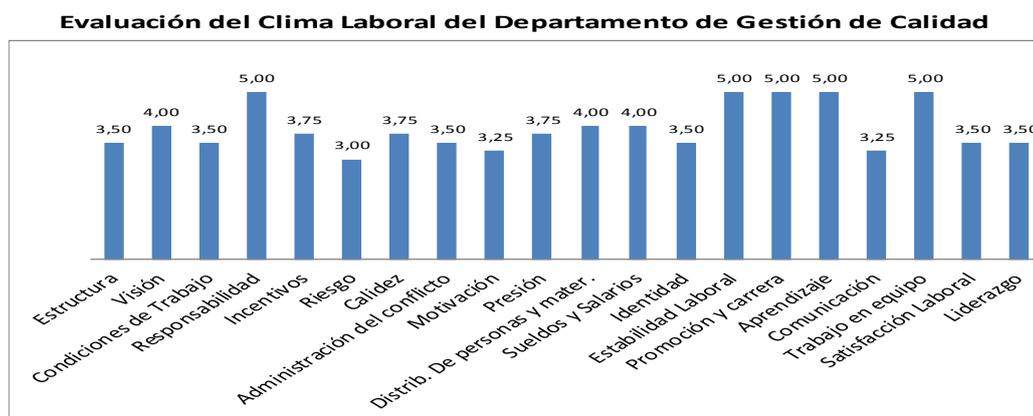
Departamento de Gestión de Calidad

Cuadro N° 8

Número de Encuestados		4					Total
N°	Factores	MI	I	AI	NI	NSQR	
	Calificación	5	4	3	2	1	
1	Estructura		2	2			3,50
2	Visión	1	2	1			4,00
3	Condiciones de Trabajo		2	2			3,50
4	Responsabilidad	4					5,00
5	Incentivos		3	1			3,75
6	Riesgo			4			3,00
7	Calidez		3	1			3,75
8	Administración del conflicto		2	2			3,50
9	Motivación		1	3			3,25
10	Presión		3	1			3,75
11	Distrib. De personas y mater.		4				4,00
12	Sueldos y Salarios		4				4,00
13	Identidad		2	2			3,50
14	Estabilidad Laboral	4					5,00
15	Promoción y carrera	4					5,00
16	Aprendizaje	4					5,00
17	Comunicación		1	3			3,25
18	Trabajo en equipo	4					5,00
19	Satisfacción Laboral		2	2			3,50
20	Liderazgo		2	2			3,50
TOTAL							78,75
PROMEDIO DE FACTORES							3,94
GRADO DE IMPORTANCIA							BUENO

Fuente: Encuestas a empleados del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 8



Fuente: Cuadro N° 8
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada en el Departamento de Gestión de Calidad, los empleados consideran que el clima laboral del departamento en cuestión tiene varios factores que resultan en un ambiente BUENO para el desarrollo de las actividades diarias dentro del departamento.

Los factores de mayor importancia fueron:

- Responsabilidad
- Estabilidad laboral
- Promoción y carrera
- Aprendizaje.
- Trabajo en equipo

Los de menor importancia fueron:

- Motivación
- Comunicación

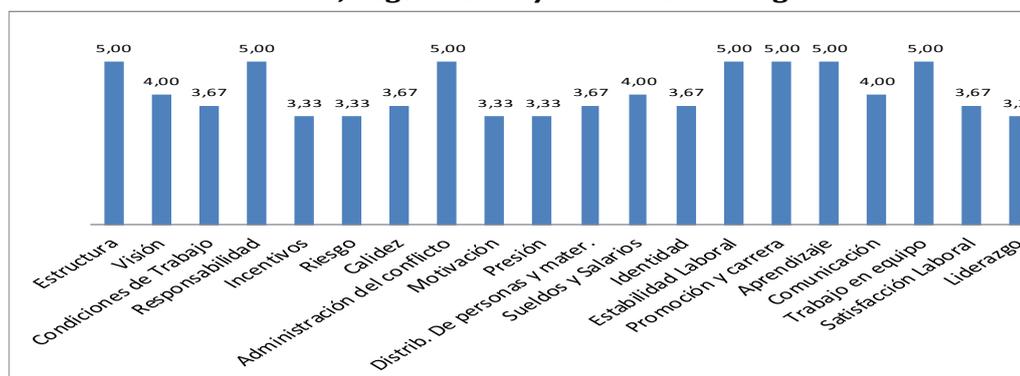
Departamento de Gestión de Planificación, Seguimiento y Evaluación de la gestión

Cuadro N° 9
Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Gestión de Planificación, Seguimiento y Evaluación de la gestión

Número de Encuestados		3					Total
Nº	Factores	MI	I	AI	NI	NSQR	
	Calificación	5	4	3	2	1	
1	Estructura	3					5,00
2	Visión		3				4,00
3	Condiciones de Trabajo		2	1			3,67
4	Responsabilidad	3					5,00
5	Incentivos		1	2			3,33
6	Riesgo		1	2			3,33
7	Calidez		2	1			3,67
8	Administración del conflicto	3					5,00
9	Motivación		1	2			3,33
10	Presión		1	2			3,33
11	Distrib. De personas y mater.		2	1			3,67
12	Sueldos y Salarios		3				4,00
13	Identidad		2	1			3,67
14	Estabilidad Laboral	3					5,00
15	Promoción y carrera	3					5,00
16	Aprendizaje	3					5,00
17	Comunicación		3				4,00
18	Trabajo en equipo	3					5,00
19	Satisfacción Laboral		2	1			3,67
20	Liderazgo		1	2			3,33
TOTAL							82,00
PROMEDIO DE FACTORES							4,10
GRADO DE IMPORTANCIA							EXCELENTE

Fuente: Encuestas a empleados del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 9
Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Gestión de Planificación, Seguimiento y Evaluación de la gestión



Fuente: Cuadro N° 9
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada en el Departamento de Gestión de Planificación, Seguimiento y Evaluación de la gestión, los empleados consideran que el clima laboral del departamento en cuestión tiene varios factores que resultan en un ambiente EXCELENTE para el desarrollo de las actividades diarias dentro del departamento.

Los factores de mayor importancia fueron:

- Estructura
- Responsabilidad
- Administración del conflicto
- Estabilidad laboral
- Promoción y carrera
- Aprendizaje.
- Trabajo en equipo

Los de menor importancia fueron:

- Incentivos
- Riesgo
- Motivación

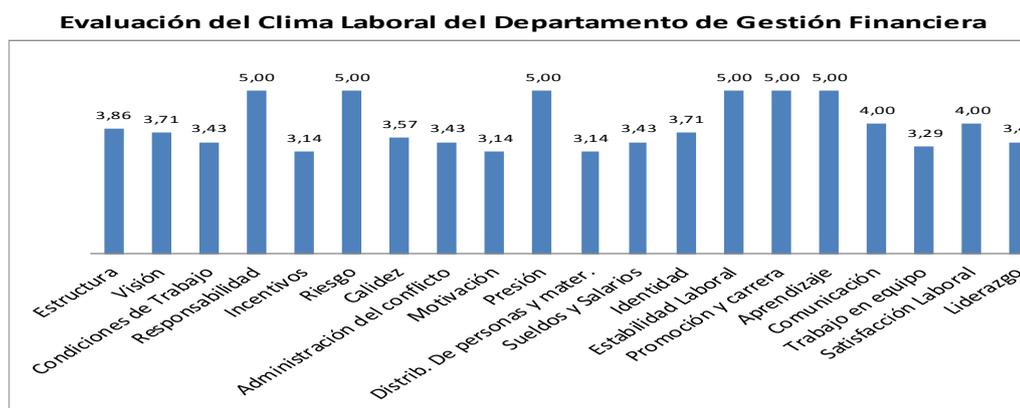
Departamento de Gestión Financiera

Cuadro N° 10

Número de Encuestados		7					Total
N°	Factores	MI	I	AI	NI	NSQR	
	Calificación	5	4	3	2	1	
1	Estructura		6	1			3,86
2	Visión		5	2			3,71
3	Condiciones de Trabajo		3	4			3,43
4	Responsabilidad	7					5,00
5	Incentivos		1	6			3,14
6	Riesgo	7					5,00
7	Calidez		4	3			3,57
8	Administración del conflicto		3	4			3,43
9	Motivación		1	6			3,14
10	Presión	7					5,00
11	Distrib. De personas y mater.		1	6			3,14
12	Sueldos y Salarios		3	4			3,43
13	Identidad		5	2			3,71
14	Estabilidad Laboral	7					5,00
15	Promoción y carrera	7					5,00
16	Aprendizaje	7					5,00
17	Comunicación		7				4,00
18	Trabajo en equipo		2	5			3,29
19	Satisfacción Laboral		7				4,00
20	Liderazgo		3	4			3,43
TOTAL							79,29
PROMEDIO DE FACTORES							3,96
GRADO DE IMPORTANCIA							BUENO

Fuente: Encuestas a empleados del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 10



Fuente: Cuadro N° 10
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada en el Departamento de Gestión Financiera, los empleados consideran que el clima laboral del departamento en cuestión tiene varios factores que resultan en un ambiente BUENO para el desarrollo de las actividades diarias dentro del departamento.

Los factores de mayor importancia fueron:

- Responsabilidad
- Riesgo
- Presión
- Estabilidad laboral
- Promoción y carrera
- Aprendizaje.

Los de menor importancia fueron:

- Incentivos
- Motivación
- Trabajo en equipo

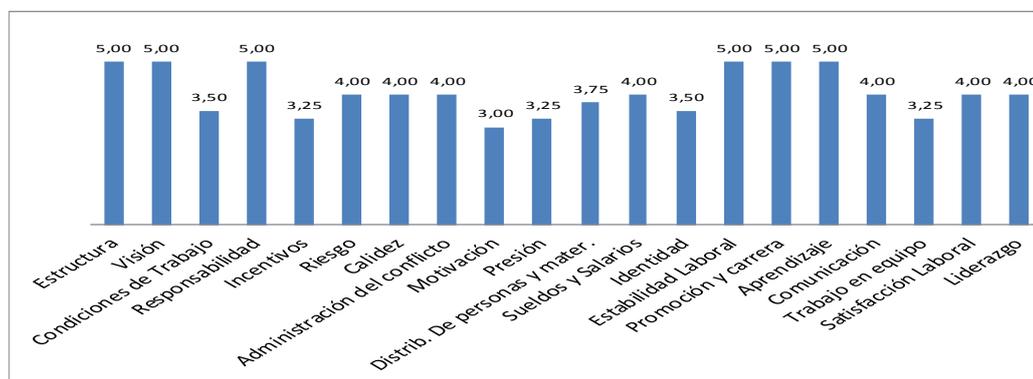
Departamento de Gestión de Talento Humano

Cuadro N° 11
Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Gestión de Talento Humano

Número de Encuestados		4					Total
Nº	Factores	MI	I	AI	NI	NSQR	
	Calificación	5	4	3	2	1	
1	Estructura	4					5,00
2	Visión	4					5,00
3	Condiciones de Trabajo		2	2			3,50
4	Responsabilidad	4					5,00
5	Incentivos		1	3			3,25
6	Riesgo		4				4,00
7	Calidez		4				4,00
8	Administración del conflicto		4				4,00
9	Motivación			4			3,00
10	Presión		1	3			3,25
11	Distrib. De personas y mater.		3	1			3,75
12	Sueldos y Salarios		4				4,00
13	Identidad		2	2			3,50
14	Estabilidad Laboral	4					5,00
15	Promoción y carrera	4					5,00
16	Aprendizaje	4					5,00
17	Comunicación		4				4,00
18	Trabajo en equipo		1	3			3,25
19	Satisfacción Laboral		4				4,00
20	Liderazgo		4				4,00
TOTAL							81,50
PROMEDIO DE FACTORES							4,08
GRADO DE IMPORTANCIA							EXCELENTE

Fuente: Encuestas a empleados del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 11
Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Gestión de Talento Humano



Fuente: Cuadro N° 11
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada en el Departamento de Gestión Financiera, los empleados consideran que el clima laboral del departamento en cuestión tiene varios factores que resultan en un ambiente EXCELENTE para el desarrollo de las actividades diarias dentro del departamento.

Los factores de mayor importancia fueron:

- Estructura
- Visión
- Responsabilidad
- Estabilidad laboral
- Promoción y carrera
- Aprendizaje.

Los de menor importancia fueron:

- Incentivos
- Motivación
- Comunicación

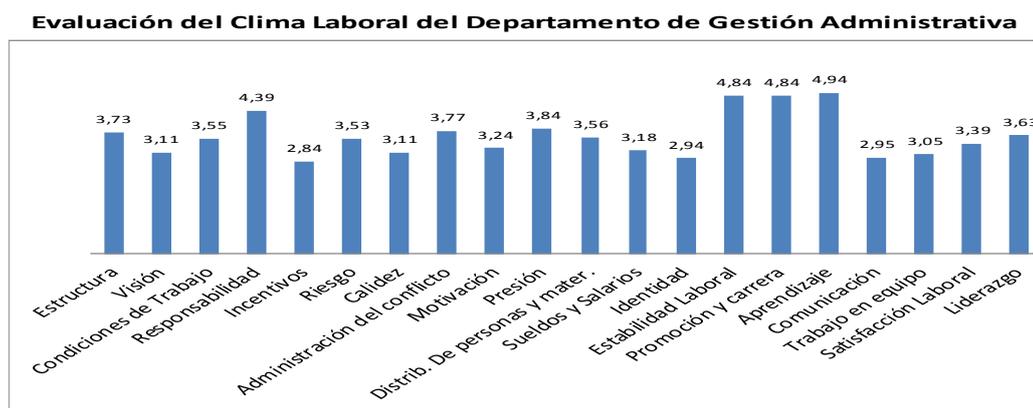
Departamento de Gestión Administrativa

Cuadro N° 12

Número de Encuestados		62					Total
N°	Factores	MI	I	AI	NI	NSQR	
	Calificación	5	4	3	2	1	
1	Estructura		45	17			3,73
2	Visión		23	23	16		3,11
3	Condiciones de Trabajo		34	28			3,55
4	Responsabilidad	24	38				4,39
5	Incentivos		11	30	21		2,84
6	Riesgo		33	29			3,53
7	Calidez		16	37	9		3,11
8	Administración del conflicto		48	14			3,77
9	Motivación		15	47			3,24
10	Presión		52	10			3,84
11	Distrib. De personas y mater.		35	27			3,56
12	Sueldos y Salarios		41	11			3,18
13	Identidad		13	32	17		2,94
14	Estabilidad Laboral	52	10				4,84
15	Promoción y carrera	52	10				4,84
16	Aprendizaje	58	4				4,94
17	Comunicación		12	35	15		2,95
18	Trabajo en equipo		9	47	6		3,05
19	Satisfacción Laboral		24	38			3,39
20	Liderazgo		39	23			3,63
TOTAL							72,42
PROMEDIO DE FACTORES							3,62
GRADO DE IMPORTANCIA							BUENO

Fuente: Encuestas a empleados del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 12



Fuente: Cuadro N° 12
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada en el Departamento de Gestión de Administrativa, los empleados consideran que el clima laboral del departamento en cuestión tiene varios factores que resultan en un ambiente BUENO para el desarrollo de las actividades diarias dentro del departamento.

Los factores de mayor importancia fueron:

- Responsabilidad
- Estabilidad laboral
- Promoción y carrera
- Aprendizaje.

Los de menor importancia fueron:

- Incentivos
- Identidad
- Comunicación

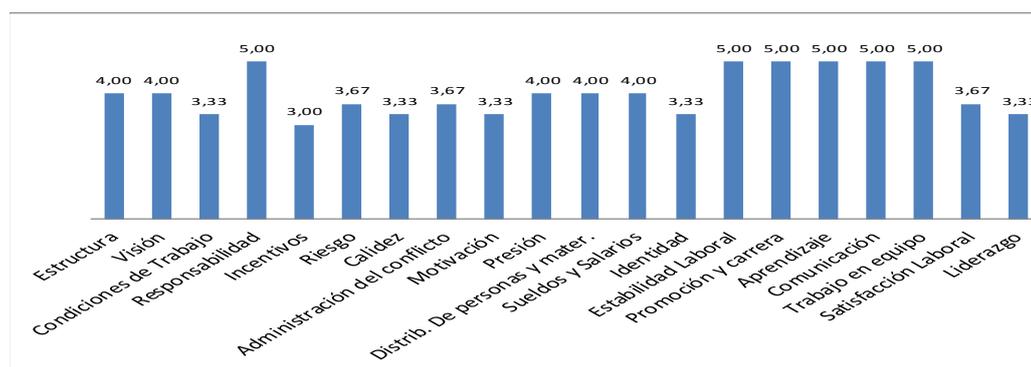
Departamento de Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

Cuadro N° 13
Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

Número de Encuestados		3					Total
Nº	Factores	MI	I	AI	NI	NSQR	
	Calificación	5	4	3	2	1	
1	Estructura		3				4,00
2	Visión		3				4,00
3	Condiciones de Trabajo		1	2			3,33
4	Responsabilidad	3					5,00
5	Incentivos			3			3,00
6	Riesgo		2	1			3,67
7	Calidez		1	2			3,33
8	Administración del conflicto		2	1			3,67
9	Motivación		1	2			3,33
10	Presión		3				4,00
11	Distrib. De personas y mater.		3				4,00
12	Sueldos y Salarios		3				4,00
13	Identidad		1	2			3,33
14	Estabilidad Laboral	3					5,00
15	Promoción y carrera	3					5,00
16	Aprendizaje	3					5,00
17	Comunicación	3					5,00
18	Trabajo en equipo	3					5,00
19	Satisfacción Laboral		2	1			3,67
20	Liderazgo		1	2			3,33
TOTAL							80,67
PROMEDIO DE FACTORES							4,03
GRADO DE IMPORTANCIA							EXCELENTE

Fuente: Encuestas a empleados del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 13
Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones



Fuente: Cuadro N° 13
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada en el Departamento de Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, los empleados consideran que el clima laboral del departamento en cuestión tiene varios factores que resultan en un ambiente EXCELENTE para el desarrollo de las actividades diarias dentro del departamento.

Los factores de mayor importancia fueron:

- Responsabilidad
- Estabilidad laboral
- Promoción y carrera
- Aprendizaje.
- Comunicación
- Trabajo en equipo

Los de menor importancia fueron:

- Incentivo
- Condiciones de trabajo
- Identidad
- Condiciones de Trabajo

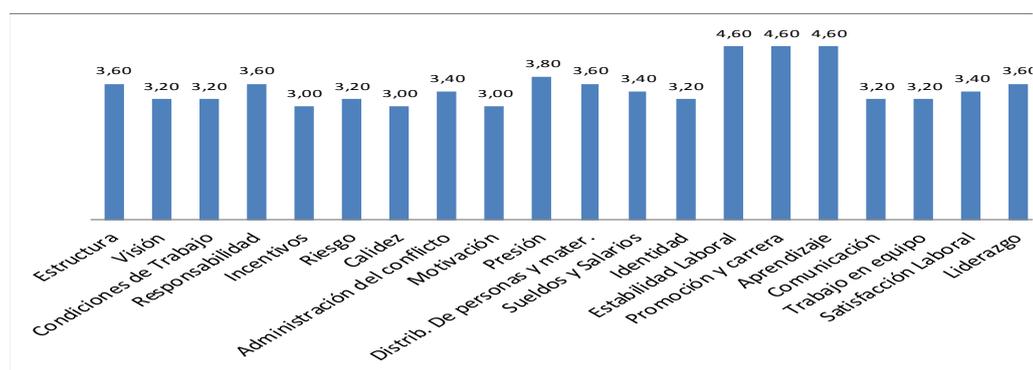
Departamento de Gestión de Atención al Usuario

Cuadro N° 14
Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Gestión de Atención al Usuario

Número de Encuestados		5					Total
Nº	Factores	MI	I	AI	NI	NSQR	
	Calificación	5	4	3	2	1	
1	Estructura		3	2			3,60
2	Visión		1	4			3,20
3	Condiciones de Trabajo		1	4			3,20
4	Responsabilidad		3	2			3,60
5	Incentivos			5			3,00
6	Riesgo		1	4			3,20
7	Calidez			5			3,00
8	Administración del conflicto		2	3			3,40
9	Motivación			5			3,00
10	Presión		4	1			3,80
11	Distrib. De personas y mater.		3	2			3,60
12	Sueldos y Salarios		2	3			3,40
13	Identidad		1	4			3,20
14	Estabilidad Laboral	3	2				4,60
15	Promoción y carrera	3	2				4,60
16	Aprendizaje	3	2				4,60
17	Comunicación		1	4			3,20
18	Trabajo en equipo		1	4			3,20
19	Satisfacción Laboral		2	3			3,40
20	Liderazgo		3	2			3,60
TOTAL							70,40
PROMEDIO DE FACTORES							3,52
GRADO DE IMPORTANCIA							BUENO

Fuente: Encuestas a empleados del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 14
Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Gestión de Atención al Usuario



Fuente: Cuadro N° 14
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada en el Departamento de Gestión de Atención al Usuario, los empleados consideran que el clima laboral del departamento en cuestión tiene varios factores que resultan en un ambiente BUENO para el desarrollo de las actividades diarias dentro del departamento.

Los factores de mayor importancia fueron:

- Estabilidad laboral
- Promoción
- Carrera y aprendizaje.

Los de menor importancia fueron:

- Incentivos
- Motivación
- Visión
- Condiciones de trabajo

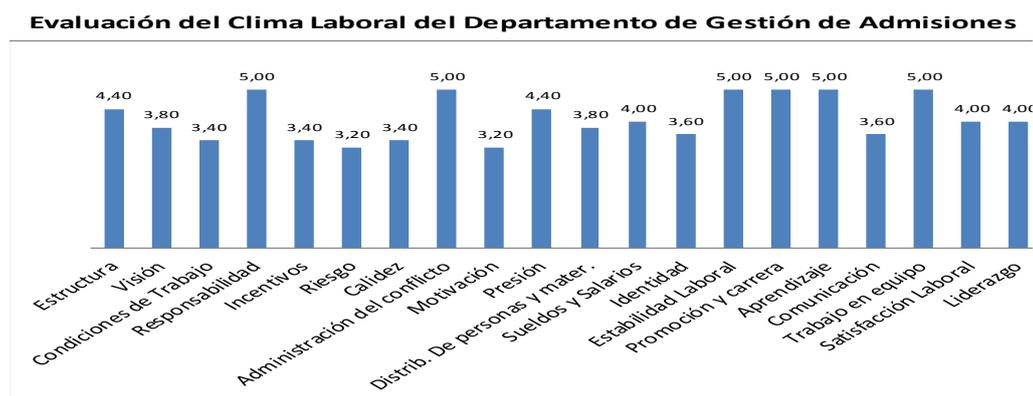
Departamento de Gestión de Admisiones

Cuadro N° 15

Número de Encuestados		5					Total
Nº	Factores	MI	I	AI	NI	NSQR	
Calificación		5	4	3	2	1	
1	Estructura	2	3				4,40
2	Visión		4	1			3,80
3	Condiciones de Trabajo		2	3			3,40
4	Responsabilidad	5					5,00
5	Incentivos		2	3			3,40
6	Riesgo		1	4			3,20
7	Calidez		2	3			3,40
8	Administración del conflicto	5					5,00
9	Motivación		1	4			3,20
10	Presión	2	3				4,40
11	Distrib. De personas y mater.		4	1			3,80
12	Sueldos y Salarios		5				4,00
13	Identidad		3	2			3,60
14	Estabilidad Laboral	5					5,00
15	Promoción y carrera	5					5,00
16	Aprendizaje	5					5,00
17	Comunicación		3	2			3,60
18	Trabajo en equipo	5					5,00
19	Satisfacción Laboral		5				4,00
20	Liderazgo		5				4,00
TOTAL							82,20
PROMEDIO DE FACTORES							4,11
GRADO DE IMPORTANCIA							EXCELENTE

Fuente: Encuestas a empleados del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 15



Fuente: Cuadro N° 15
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada en el Departamento de Gestión de Admisiones, los empleados consideran que el clima laboral del departamento en cuestión tiene varios factores que resultan en un ambiente EXCELENTE para el desarrollo de las actividades diarias dentro del departamento.

Los factores de mayor importancia fueron:

- Responsabilidad
- Administración del conflicto
- Estabilidad laboral
- Promoción
- Carrera y aprendizaje.
- Trabajo en equipo

Los de menor importancia fueron:

- Motivación
- Comunicación
- Identidad

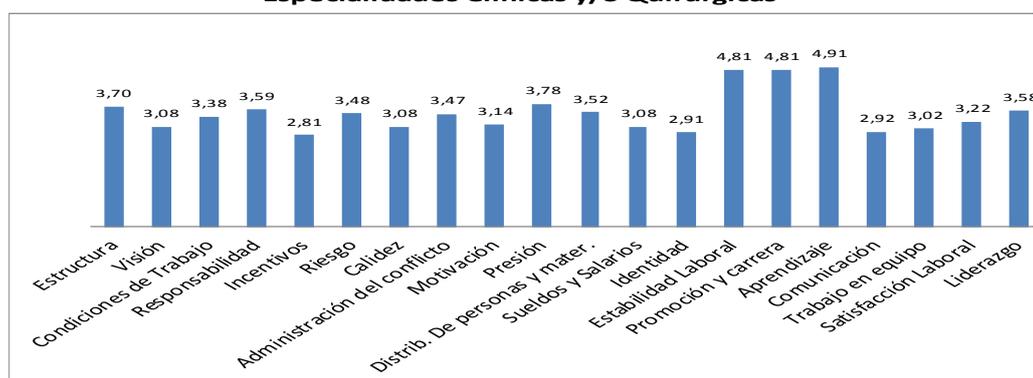
Departamento de Gestión de Especialidades Clínicas y/o Quirúrgicas

Cuadro N° 16
Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Gestión de
Especialidades Clínicas y/o Quirúrgicas

Número de Encuestados		64					Total
Nº	Factores	MI	I	AI	NI	NSQR	
	Calificación	5	4	3	2	1	
1	Estructura		45	19			3,70
2	Visión		23	23	18		3,08
3	Condiciones de Trabajo		30	28	6		3,38
4	Responsabilidad		38	26			3,59
5	Incentivos		11	30	23		2,81
6	Riesgo		33	29	2		3,48
7	Calidez		16	37	11		3,08
8	Administración del conflicto		40	14	10		3,47
9	Motivación		13	47	4		3,14
10	Presión		52	10	2		3,78
11	Distrib. De personas y mater.		35	27	2		3,52
12	Sueldos y Salarios		41	11			3,08
13	Identidad		13	32	19		2,91
14	Estabilidad Laboral	52	12				4,81
15	Promoción y carrera	52	12				4,81
16	Aprendizaje	58	6				4,91
17	Comunicación		12	35	17		2,92
18	Trabajo en equipo		9	47	8		3,02
19	Satisfacción Laboral		20	38	6		3,22
20	Liderazgo		39	23	2		3,58
TOTAL							70,28
PROMEDIO DE FACTORES							3,51
GRADO DE IMPORTANCIA							BUENO

Fuente: Encuestas a empleados del Hospital General de Macas
 Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 16
Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Gestión de
Especialidades Clínicas y/o Quirúrgicas



Fuente: Cuadro N° 16
 Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada en el Departamento de Gestión de Especialidades Clínicas y/o Quirúrgicas, los empleados consideran que el clima laboral del departamento en cuestión tiene varios factores que resultan en un ambiente BUENO para el desarrollo de las actividades diarias dentro del departamento.

Los factores de mayor importancia fueron:

- Estabilidad laboral
- Promoción
- Carrera y aprendizaje.

Los de menor importancia fueron:

- Incentivos
- Identidad
- Comunicación

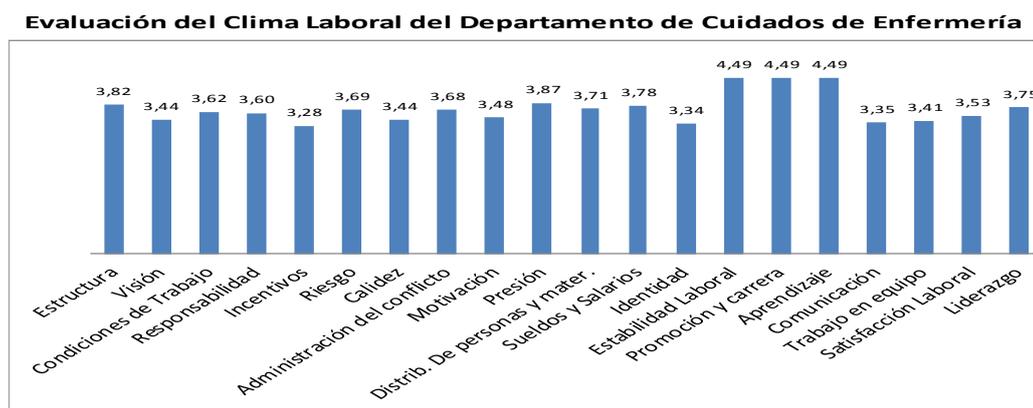
Departamento de Gestión Cuidados de Enfermería

Cuadro N° 17

Número de Encuestados		106					Total
N°	Factores	MI	I	AI	NI	NSQR	
	Calificación	5	4	3	2	1	
1	Estructura		87	19			3,82
2	Visión		65	23	18		3,44
3	Condiciones de Trabajo		72	28	6		3,62
4	Responsabilidad		76	26			3,60
5	Incentivos		53	30	23		3,28
6	Riesgo		75	29	2		3,69
7	Calidez		58	37	11		3,44
8	Administración del conflicto		82	14	10		3,68
9	Motivación		55	47	4		3,48
10	Presión		94	10	2		3,87
11	Distrib. De personas y mater.		77	27	2		3,71
12	Sueldos y Salarios		83	23			3,78
13	Identidad		55	32	19		3,34
14	Estabilidad Laboral	52	54				4,49
15	Promoción y carrera	52	54				4,49
16	Aprendizaje	52	54				4,49
17	Comunicación		54	35	17		3,35
18	Trabajo en equipo		51	47	8		3,41
19	Satisfacción Laboral		62	38	6		3,53
20	Liderazgo		81	23	2		3,75
TOTAL							74,26
PROMEDIO DE FACTORES							3,71
GRADO DE IMPORTANCIA							BUENO

Fuente: Encuestas a empleados del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 17



Fuente: Cuadro N° 17
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada en el Departamento de Gestión Cuidados de Enfermería, los empleados consideran que el clima laboral del departamento en cuestión tiene varios factores que resultan en un ambiente BUENO para el desarrollo de las actividades diarias dentro del departamento.

Los factores de mayor importancia fueron:

- Estabilidad laboral
- Promoción
- Carrera y aprendizaje.

Los de menor importancia fueron:

- Comunicación
- Visión
- Trabajo en equipo

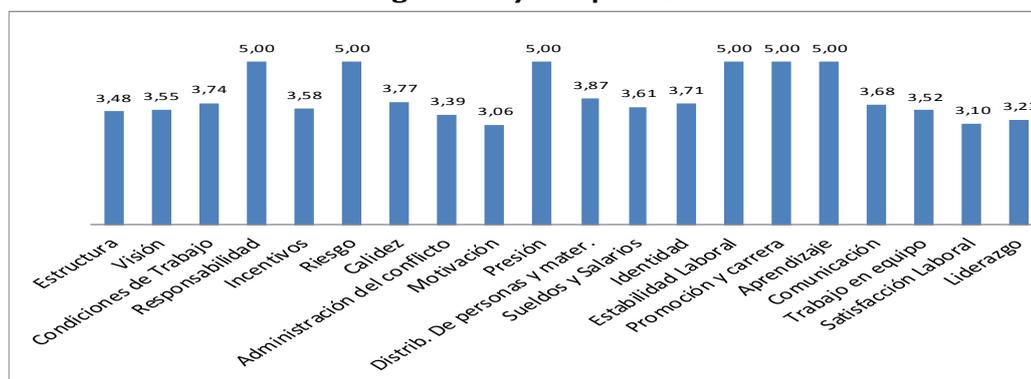
Departamento de Gestión de Apoyo Diagnóstico y Terapéutico

Cuadro N° 18
Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Gestión de Apoyo
Diagnóstico y Terapéutico

Número de Encuestados		31					Total
N°	Factores	MI	I	AI	NI	NSQR	
	Calificación	5	4	3	2	1	
1	Estructura		15	16			3,48
2	Visión		17	14			3,55
3	Condiciones de Trabajo		23	8			3,74
4	Responsabilidad	31					5,00
5	Incentivos		18	13			3,58
6	Riesgo	31					5,00
7	Calidez		24	7			3,77
8	Administración del conflicto		12	19			3,39
9	Motivación		2	29			3,06
10	Presión	31					5,00
11	Distrib. De personas y mater.		27	4			3,87
12	Sueldos y Salarios		19	12			3,61
13	Identidad		22	9			3,71
14	Estabilidad Laboral	31					5,00
15	Promoción y carrera	31					5,00
16	Aprendizaje	31					5,00
17	Comunicación		21	10			3,68
18	Trabajo en equipo		16	15			3,52
19	Satisfacción Laboral		3	28			3,10
20	Liderazgo		7	24			3,23
TOTAL							79,29
PROMEDIO DE FACTORES							3,96
GRADO DE IMPORTANCIA							BUENO

Fuente: Encuestas a empleados del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 18
Evaluación del Clima Laboral del Departamento de Gestión de Apoyo
Diagnóstico y Terapéutico



Fuente: Cuadro N° 31
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De la muestra encuestada en el Departamento de Gestión de Apoyo Diagnóstico y Terapéutico, los empleados consideran que el clima laboral del departamento en cuestión tiene varios factores que resultan en un ambiente BUENO para el desarrollo de las actividades diarias dentro del departamento.

Los factores de mayor importancia fueron:

- Responsabilidad
- Riesgo
- Presión
- Estabilidad laboral
- Promoción
- Carrera y aprendizaje.

Los de menor importancia fueron:

- Motivación
- Satisfacción Laboral
- Liderazgo

Evaluación Total del Clima Laboral del Hospital General de Macas

Una vez determinado el resultado del clima laboral por departamentos del Hospital General de Macas se procede a realizar una evaluación general total de la institución, tal como lo muestra el cuadro N° 19.

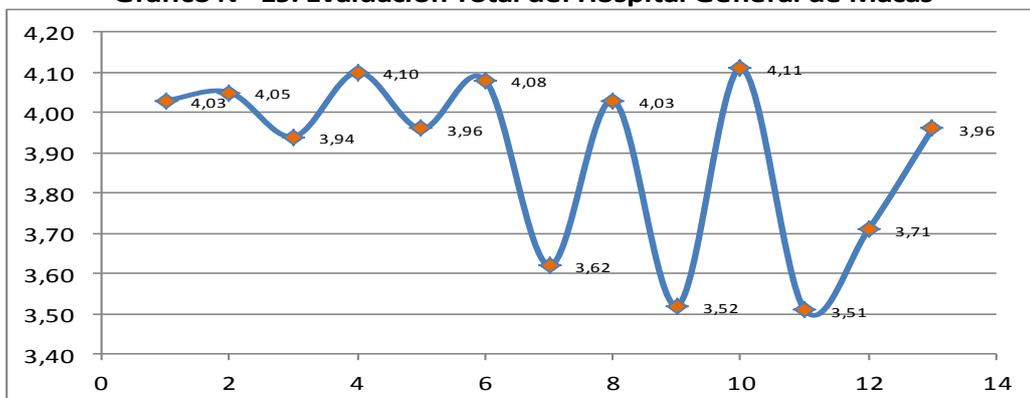
Cuadro N° 19: Evaluación Total del Clima Laboral del Hospital General de Macas

Número de Encuestados		297
Nº	Factores	Total
	Calificación	
1	Departamento de Asesoría Jurídica	4,03
2	Departamento de Comunicación	4,05
3	Departamento de Calidad	3,94
4	Departamento de Planificación, Seguimiento y Evaluación de la Gestión	4,10
5	Departamento Financiero	3,96
6	Departamento de Talento Humano	4,08
7	Departamento Administrativo	3,62
8	Departamento de Tecnologías de la Información y Comunicación	4,03
9	Departamento de Atención al Usuario	3,52
10	Departamento de Admisiones	4,11
11	Departamento de Gestión de Especialidades Clínicas y/o Quirúrgicas	3,51
12	Departamento de Cuidados de Enfermería	3,71
13	Departamento de Apoyo Diagnóstico y Terapéutico	3,96
TOTAL		50,62
PROMEDIO DE FACTORES		3,89
GRADO DE IMPORTANCIA		BUENO

Fuente: Encuestas a empleados del Hospital General de Macas

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 19: Evaluación Total del Hospital General de Macas



Fuente: Cuadro N° 19

Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

Dentro del Hospital General de Macas, el departamento que goza del mejor clima laboral es el departamento de gestión de admisiones, que resultó con un puntaje de 4.11, cuya calificación cualitativa sería Excelente.

Mientras que el departamento que tiene el más bajo puntaje al evaluar su clima laboral es el Departamento de Gestión de Especialidades Clínicas y/o Quirúrgicas, con un resultado de 3.51, cuya calificación cualitativa sería Bueno.

En términos totales de evaluación del clima laboral para el Hospital General de Macas, este se puede determinar que goza de un buen clima laboral dentro de toda la institución, pues su resultado total luego de la evaluación sobre todos sus departamentos fue de 3.89, cuya calificación cualitativa sería Bueno.

En el gráfico N° 18 se pueden observar los diferentes picos con sus resultados para cada departamento del Hospital General de Macas, cuya presentación permite tener un panorama total de la evaluación del clima general de la referida institución.

Evaluación de la Satisfacción Laboral del personal del Hospital General de Macas

Para medir el grado de satisfacción laboral del personal del Hospital General de Macas, se ha procedido a realizar una encuesta, mediante la aplicación de un cuestionario con preguntas relacionadas a cada factor de evaluación. Para el efecto, las preguntas fueron las siguientes:

Cuadro Nº 33: Matriz de Preguntas y de factores de evaluación

Nº	Preguntas	Factores de Evaluación
1	Las funciones para cada puesto del Hospital General de Macas están claramente definidas.	Estructura
2	No existe duplicidad de funciones para los puestos o cargos del Hospital General de Macas.	
3	La visión del Hospital General de Macas está claramente definida.	Visión
4	El personal del Hospital General de Macas tiene conocimiento de la visión de la Institución	
5	El espacio físico del que dispone tiene iluminación, y temperatura adecuada para realizar su trabajo.	Condiciones de Trabajo
6	El puesto de trabajo está libre de ruidos.	
7	El personal tiene completo conocimiento del grado de responsabilidad de sus actividades laborales.	Responsabilidad
8	El personal conoce completamente las consecuencias que implica el no cumplir responsablemente sus funciones	
9	El personal recibe incentivos económicos por cumplimiento	Incentivos

10	El personal recibe reconocimientos físicos (certificado, diploma, condecoraciones) por cumplimiento.	
11	El personal está dotado de los elementos de protección necesaria para cumplir con sus responsabilidades laborales.	Riesgo
12	Los directivos están conscientes de los riesgos que tienen los empleados en cada área.	
13	El ambiente de trabajo es armonioso.	Calidez
14	Los superiores tratan a sus subordinados con amabilidad y respeto.	
15	El personal tiene la autonomía suficiente para resolver conflictos.	Administración del Conflicto
16	El personal está preparado para enfrentar y manejar los conflictos que se presentan diariamente en el cumplimiento de sus labores.	
17	Los directivos motivan constantemente a sus subordinados.	Motivación
18	Los directivos reconocen verbalmente cuando sus subalternos cumplen sus metas y tareas.	
19	El personal soporta altos grados de presión en el cumplimiento de sus labores.	Presión
20	La presión motiva positivamente al personal en el cumplimiento de sus labores.	
21	La institución entrega a tiempo los recursos que se necesitan para desempeñar bien una función.	Equipo y distribución de personas y material
22	El personal está adecuadamente distribuido dentro del orgánico estructural.	
23	El personal está conforme con su remuneración salarial.	Sueldos y Salarios
24	El personal recibe puntualmente su remuneración salarial.	
25	El personal conoce y se siente comprometido con las normas, políticas y objetivos de la organización.	Identidad

26	El personal se encuentra plenamente identificado con los objetivos de la institución.	
27	La Institución ofrece estabilidad laboral a sus empleados.	Estabilidad Laboral
28	A mayor tiempo laborado en años, la Institución reconoce a sus empleados por su entrega.	
29	La Institución realiza preferentemente convocatorias internas para la postulación de cargos.	Promoción y carrera
30	La Institución estimula a los empleados a formarse en la carrera de servidores públicos.	
31	El puesto que desempeña ofrece oportunidad de aprendizaje.	Aprendizaje
32	El personal está conforme con el nivel de capacitaciones que ofrece la institución.	
33	La institución cuenta con canales de comunicación idóneos para mantenerlos informados de cualquier eventualidad que afecte a su trabajo.	Comunicación
34	La comunicación con los directivos es de canal abierto y accesible.	
35	El personal comparte en su área un equipo de trabajo integrado.	Trabajo en equipo
36	El personal logra mejores resultados al trabajar en equipo.	
37	El personal se encuentra satisfecho con las funciones que desempeña en su puesto de trabajo.	Satisfacción Laboral
38	El personal cuenta con el apoyo de la Institución en su crecimiento profesional.	
39	Los directivos de la Institución son más líderes que jefes.	Liderazgo
40	Los directivos manejan con justicia la autoridad y poder que tienen.	

Fuente: Observación Directa
Elaborado por: La Autora

La medición de las respuestas obtenidas con las preguntas formuladas en el cuadro N° 33, se hará en base a la siguiente escala del cuadro N° 34:

Cuadro N° 34: Niveles de Satisfacción

Abreviatura	Significado
TS	Totalmente Satisfecho
S	Satisfecho
NS	No Satisfecho
TI	Totalmente Insatisfecho
NSQR	No sabe qué responder

Fuente: Observación Directa
Elaborado por: La Autora

Para calcular el nivel de satisfacción, primeramente se determinó el peso cuantitativo de acuerdo al criterio de cada trabajador tomando en cuenta el número de votos favorables. Dicho de otra forma, la fila de promedio contiene un valor que representa el nivel de satisfacción de cada trabajador.

Posteriormente, en la fila siguiente se encuentran los porcentajes que fueron calculados mediante la utilización de una regla de tres. Esto es, el promedio multiplicado por cien y dividido para el total de trabajadores.

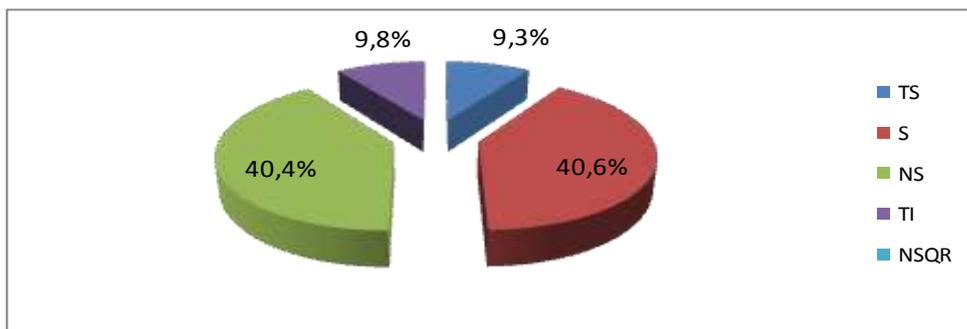
Factor de Evaluación: Estructura

Cuadro N° 35:
Factor de Evaluación: Estructura

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
Las funciones para cada puesto del Hospital General de Macas están claramente definidas.	40	152	76	29	0	297
No existe duplicidad de funciones para los puestos o cargos del Hospital General de Macas.	15	89	164	29	0	297
Puntaje	275	964	720	116	0	2075
PROMEDIO (EMPLEADOS)	0,93	3,25	2,42	0,39	0,00	
PORCENTAJE	9,3%	40,6%	40,4%	9,8%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 19
Factor de Evaluación: Estructura



Fuente: Cuadro N° 35
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, el 40,6% muestra un grado de satisfacción frente a la estructura de la institución. El 40,4% no se encuentra satisfecho. El 9,8% se encuentra totalmente insatisfecho. El 9,3% por el contrario está totalmente satisfecho.

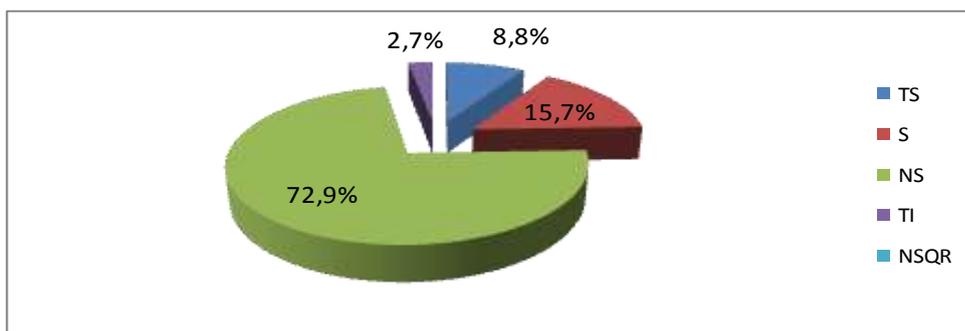
Factor de Evaluación: Visión

Cuadro N° 36:
Factor de Evaluación: Visión

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
La visión del Hospital General de Macas está claramente definida.	37	42	210	8	0	297
El personal del Hospital General de Macas tiene conocimiento de la visión de la Institución	15	51	223	8	0	297
Puntaje	260	372	1299	32	0	1963
PROMEDIO (EMPLEADOS)	0,88	1,25	4,37	0,11	0,00	
PORCENTAJE	8,8%	15,7%	72,9%	2,7%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 20
Factor de Evaluación: Visión



Fuente: Cuadro N° 36
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, 72,9% muestra un grado de no satisfacción frente a la visión de la institución. El 15,7% se encuentra satisfecho. El 8,8% se encuentra totalmente satisfecho. El 2,7% está totalmente insatisfecho.

Factor de Evaluación: Condiciones de Trabajo

Cuadro N° 37:

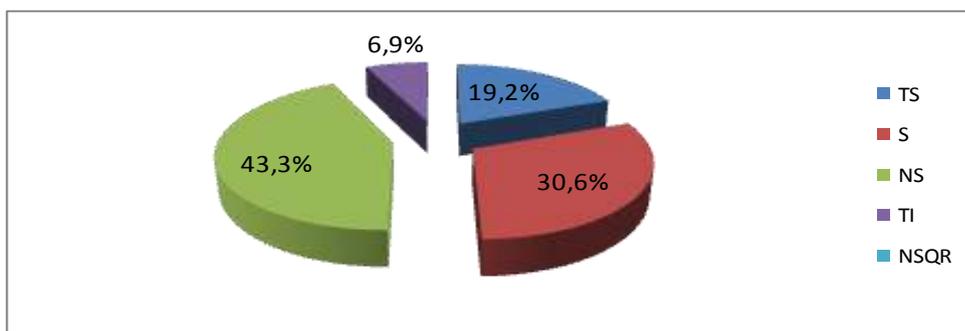
Factor de Evaluación: Condiciones de Trabajo

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
El espacio físico del que dispone tiene iluminación, y temperatura adecuada para realizar su trabajo.	97	151	33	16	0	297
El puesto de trabajo está libre de ruidos.	17	31	224	25	0	297
Puntaje	570	728	771	82	0	2151
PROMEDIO (EMPLEADOS)	1,92	2,45	2,60	0,28	0,00	
PORCENTAJE	19,2%	30,6%	43,3%	6,9%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 21

Factor de Evaluación: Condiciones de Trabajo



Fuente: Cuadro N° 36
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, 43,3% muestra un grado de no satisfacción frente a las condiciones de trabajo de la institución. El 30,6% se encuentra satisfecho. El 19,2% se encuentra totalmente satisfecho. El 6,9% está totalmente insatisfecho.

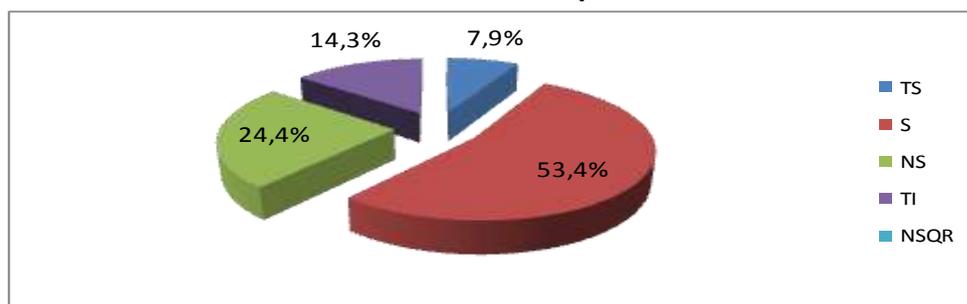
Factor de Evaluación: Responsabilidad

Cuadro N° 38:
Factor de Evaluación: Responsabilidad

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
El personal tiene completo conocimiento del grado de responsabilidad de sus actividades laborales.	34	146	75	42	0	297
El personal conoce completamente las consecuencias que implica el no cumplir responsablemente sus funciones	13	171	70	43	0	297
Puntaje	235	1268	435	170	0	2108
PROMEDIO (EMPLEADOS)	0,79	4,27	1,46	0,57	0,00	
PORCENTAJE	7,9%	53,4%	24,4%	14,3%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 22
Factor de Evaluación: Responsabilidad



Fuente: Cuadro N° 38
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, 53,4% muestra un grado de satisfacción frente al grado de responsabilidad. El 24,4% se encuentra no satisfecho. El 14,3% se encuentra totalmente insatisfecho. El 7,9% está totalmente satisfecho.

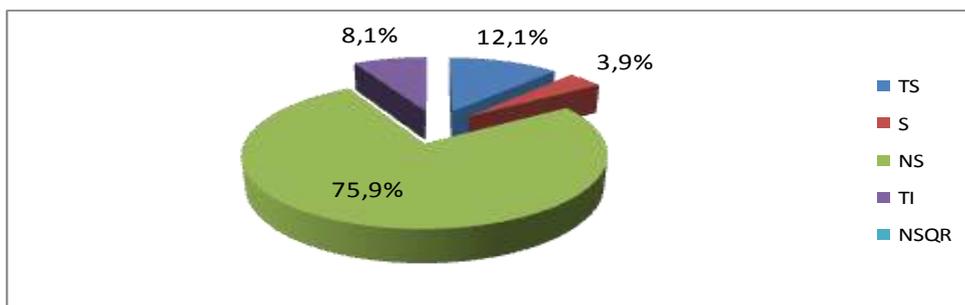
Factor de Evaluación: Incentivos

Cuadro N° 39
Factor de Evaluación: Incentivos

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
El personal recibe incentivos económicos por cumplimiento	0	0	297	0	0	297
El personal recibe reconocimientos físicos (certificado, diploma, condecoraciones) por cumplimiento.	72	23	154	48	0	297
Puntaje	360	92	1353	96	0	1901
PROMEDIO (EMPLEADOS)	1,21	0,31	4,56	0,32	0,00	
PORCENTAJE	12,1%	3,9%	75,9%	8,1%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 23
Factor de Evaluación: Incentivos



Fuente: Cuadro N° 39
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, 75.9% muestra un grado de no satisfacción frente a los incentivos proporcionados por la institución. El 12,1% se encuentra totalmente satisfecho. El 8.1% se encuentra totalmente insatisfecho. El 3,9% está satisfecho.

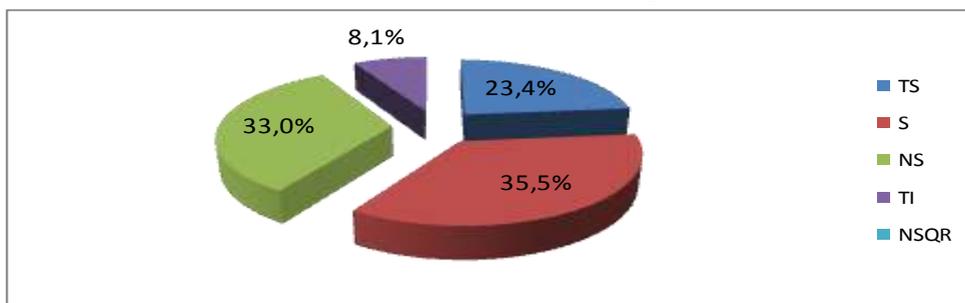
Factor de Evaluación: Riesgos

Cuadro N° 40
Factor de Evaluación: Riesgos

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
El personal está dotado de los elementos de protección necesaria para cumplir con sus responsabilidades laborales.	67	188	42	0	0	297
Los directivos están conscientes de los riesgos que tienen los empleados en cada área	72	23	154	48	0	297
Puntaje	695	844	588	96	0	2223
PROMEDIO (EMPLEADOS)	2,34	2,84	1,98	0,32	0,00	
PORCENTAJE	23,4%	35,5%	33,0%	8,1%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 24
Factor de Evaluación: Riesgos



Fuente: Cuadro N° 40
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, el 35.5% muestra un grado de satisfacción frente a los riesgos presentes en la institución. El 33.0% se encuentra no satisfecho. El 23.4% se encuentra totalmente satisfecho. El 8.1% está totalmente insatisfecho.

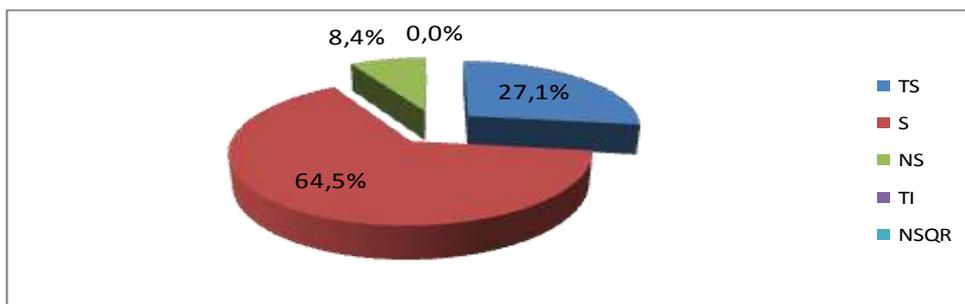
Factor de Evaluación: Calidez

Cuadro N° 41
Factor de Evaluación: Calidez

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
El ambiente de trabajo es armonioso.	76	194	27	0	0	297
Los superiores tratan a sus subordinados con amabilidad y respeto.	85	189	23	0	0	297
Puntaje	805	1532	150	0	0	2487
PROMEDIO (EMPLEADOS)	2,71	5,16	0,51	0,00	0,00	
PORCENTAJE	27,1%	64,5%	8,4%	0,0%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 25
Factor de Evaluación: Calidez



Fuente: Cuadro N° 41
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, el 64.5% muestra un grado de satisfacción frente a la calidez presente en la institución. El 27.1% se encuentra totalmente satisfecho. El 8.4% se encuentra no satisfecho.

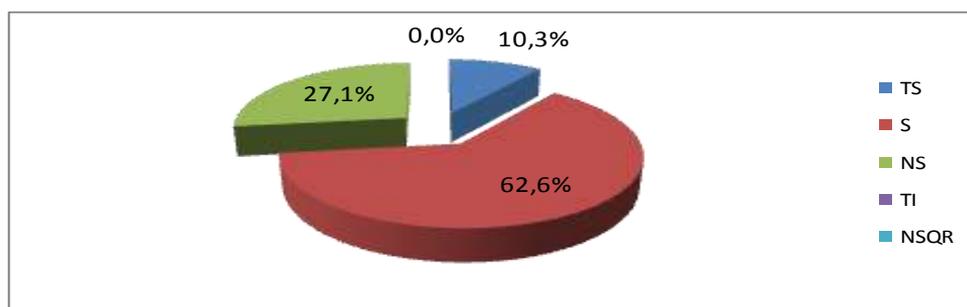
Factor de Evaluación: Administración del Conflicto

Cuadro N° 42
Factor de Evaluación: Administración del Conflicto

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
El personal tiene la autonomía suficiente para resolver conflictos	37	167	93	0	0	297
El personal está preparado para enfrentar y manejar los conflictos que se presentan diariamente en el cumplimiento de sus labores.	24	205	68	0	0	297
Puntaje	305	1488	483	0	0	2276
PROMEDIO (EMPLEADOS)	1,03	5,01	1,63	0,00	0,00	
PORCENTAJE	10,3%	62,6%	27,1%	0,0%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 26
Factor de Evaluación: Administración del Conflicto



Fuente: Cuadro N° 42
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, el 62.6% muestra un grado de satisfacción frente a la administración de conflicto presente en la institución. El 27.1% se encuentra no satisfecho. El 10.4% se encuentra totalmente satisfecho.

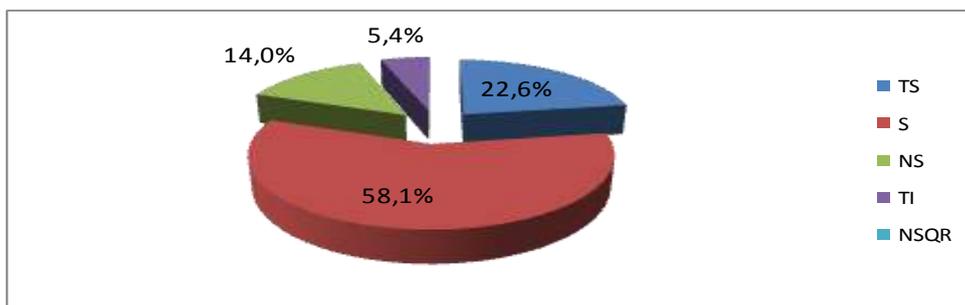
Factor de Evaluación: Motivación

Cuadro N° 43
Factor de Evaluación: Motivación

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
Los directivos motivan constantemente a sus subordinados.	67	172	42	16	0	297
Los directivos reconocen verbalmente cuando sus subalternos cumplen sus metas y tareas.	67	173	41	16	0	297
Puntaje	670	1380	249	64	0	2363
PROMEDIO (EMPLEADOS)	2,26	4,65	0,84	0,22	0,00	
PORCENTAJE	22,6%	58,1%	14,0%	5,4%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 27
Factor de Evaluación: Motivación



Fuente: Cuadro N° 43
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, el 58.1% muestra un grado de satisfacción frente al nivel de motivación presente en la institución. El 22.6% se encuentra totalmente satisfecho. El 14% se encuentra no satisfecho. El 5.4% se encuentra totalmente insatisfecho.

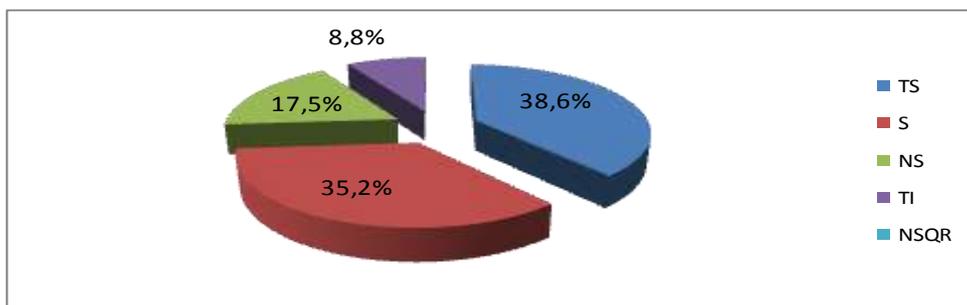
Factor de Evaluación: Presión

Cuadro N° 44
Factor de Evaluación: Presión

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
El personal soporta altos grados de presión en el cumplimiento de sus labores.	144	75	52	26	0	297
La presión motiva positivamente al personal en el cumplimiento de sus labores.	85	134	52	26	0	297
Puntaje	1145	836	312	104	0	2397
PROMEDIO (EMPLEADOS)	3,86	2,81	1,05	0,35	0,00	
PORCENTAJE	38,6%	35,2%	17,5%	8,8%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 28
Factor de Evaluación: Presión



Fuente: Cuadro N° 44
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, el 38.6% muestra un grado de total satisfacción frente al nivel de presión presente en la institución. El 35,2% se encuentra totalmente satisfecho. El 17.5% se encuentra no satisfecho. El 8.8% se encuentra totalmente insatisfecho.

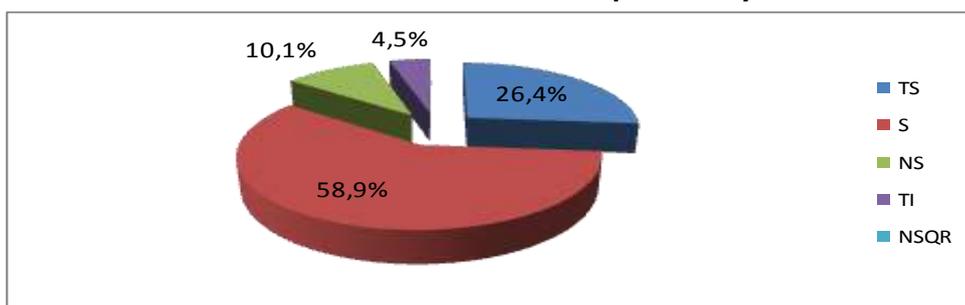
Factor de Evaluación: Distribución de personas y material

Cuadro N° 45
Factor de Evaluación: Distribución de personas y material

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
La institución entrega a tiempo los recursos que se necesitan para desempeñar bien una función.	83	169	31	14	0	297
El personal está adecuadamente distribuido dentro del orgánico estructural.	74	181	29	13	0	297
Puntaje	785	1400	180	54	0	2419
PROMEDIO (EMPLEADOS)	2,64	4,71	0,61	0,18	0,00	
PORCENTAJE	26,4%	58,9%	10,1%	4,5%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 29
Factor de Evaluación: Distribución de personas y material



Fuente: Cuadro N° 44
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, el 58.9% muestra un grado de satisfacción frente a la distribución de personas y material presente en la institución. El 26.4% se encuentra totalmente satisfecho. El 10.1% se encuentra no satisfecho. El 4.5% se encuentra totalmente insatisfecho.

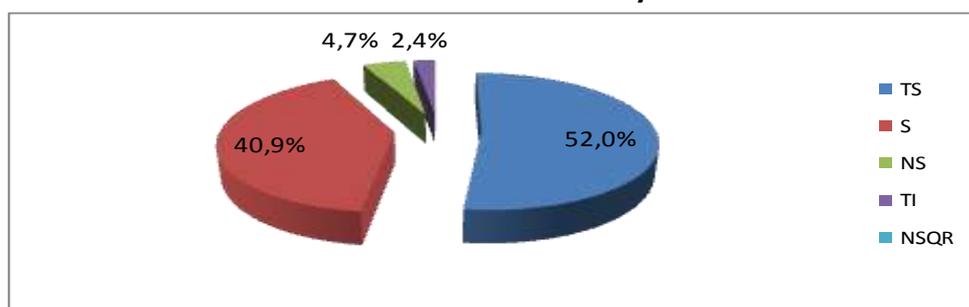
Factor de Evaluación: Sueldos y Salarios

Cuadro N° 46
Factor de Evaluación: Sueldos y Salarios

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
El personal está conforme con su remuneración salarial.	66	189	28	14	0	297
El personal recibe puntualmente su remuneración salarial.	243	54	0	0	0	297
Puntaje	1545	972	84	28	0	2629
PROMEDIO (EMPLEADOS)	5,20	3,27	0,28	0,09	0,00	
PORCENTAJE	52,0%	40,9%	4,7%	2,4%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 30
Factor de Evaluación: Sueldos y Salarios



Fuente: Cuadro N° 46
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, el 52.0% muestra un grado de total satisfacción frente a los sueldos y salarios presentes en la institución. El 40.9% se encuentra satisfecho. El 4,7% se encuentra no satisfecho. El 2.4% se encuentra totalmente insatisfecho.

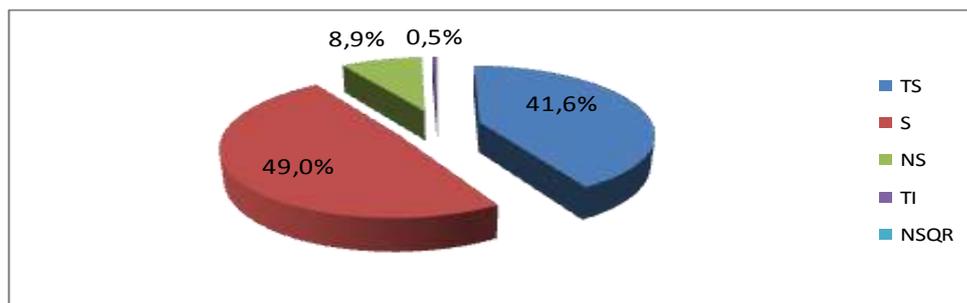
Factor de Evaluación: Identidad

Cuadro N° 47
Factor de Evaluación: Identidad

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
El personal conoce y se siente comprometido con las normas, políticas y objetivos de la organización.	111	148	35	3	0	297
El personal se encuentra plenamente identificado con los objetivos de la institución.	136	143	18	0	0	297
Puntaje	1235	1164	159	6	0	2564
PROMEDIO (EMPLEADOS)	4,16	3,92	0,54	0,02	0,00	
PORCENTAJE	41,6%	49,0%	8,9%	0,5%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 31
Factor de Evaluación: Identidad



Fuente: Cuadro N° 47
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, el 49.0% muestra un grado de satisfacción frente a la identidad de la institución. El 41.6% se encuentra totalmente satisfecho. El 8.9% se encuentra no satisfecho. El 0.5% se encuentra totalmente insatisfecho.

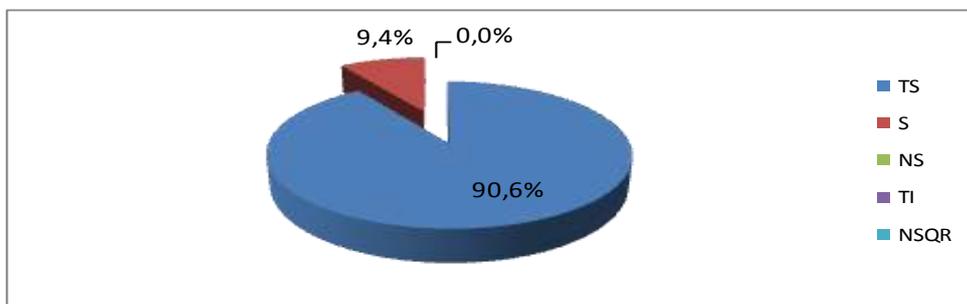
Factor de Evaluación: Estabilidad Laboral

Cuadro N° 48
Factor de Evaluación: Estabilidad Laboral

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
La Institución es una organización sólida a largo plazo.	297	0	0	0	0	297
La Institución ofrece estabilidad laboral a sus empleados.	241	56	0	0	0	297
Puntaje	2690	224	0	0	0	2914
PROMEDIO (EMPLEADOS)	9,06	0,75	0,00	0,00	0,00	
PORCENTAJE	90,6%	9,4%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 32
Factor de Evaluación: Estabilidad Laboral



Fuente: Cuadro N° 48
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, el 90.6% muestra un grado de total satisfacción frente a la estabilidad laboral que brinda la institución. El 9.4% se encuentra satisfecho.

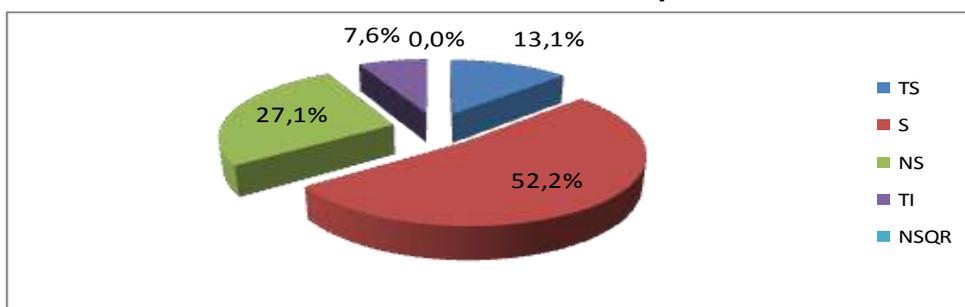
Factor de Evaluación: Promoción y Carrera

Cuadro N° 49
Factor de Evaluación: Promoción y Carrera

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
La Institución realiza preferentemente convocatorias internas para la postulación de cargos.	73	121	86	17	0	297
La Institución estimula a los empleados a formarse en la carrera de servidores públicos.	5	189	75	28	0	297
Puntaje	390	1240	483	90	0	2203
PROMEDIO (EMPLEADOS)	1,31	4,18	1,63	0,30	0,00	
PORCENTAJE	13,1%	52,2%	27,1%	7,6%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 33
Factor de Evaluación: Promoción y Carrera



Fuente: Cuadro N° 49
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, el 52.2% muestra un grado de satisfacción frente a la promoción y carrera que brinda la institución. El 27.1% se encuentra no satisfecho. El 13.1% se muestra totalmente satisfecho. El 7.6% se encuentra totalmente insatisfecho.

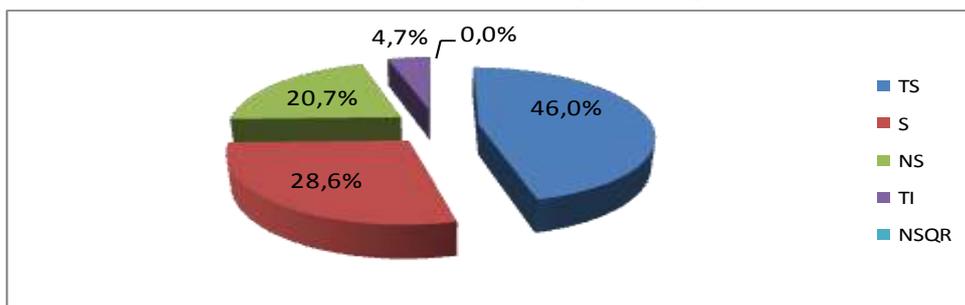
Factor de Evaluación: Aprendizaje

Cuadro N° 50
Factor de Evaluación: Aprendizaje

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
El puesto que desempeña ofrece oportunidad de aprendizaje.	198	83	16	0	0	297
El personal está conforme con el nivel de capacitaciones que ofrece la institución.	75	87	107	28	0	297
Puntaje	1365	680	369	56	0	2470
PROMEDIO (EMPLEADOS)	4,60	2,29	1,24	0,19	0,00	
PORCENTAJE	46,0%	28,6%	20,7%	4,7%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 34
Factor de Evaluación: Aprendizaje



Fuente: Cuadro N° 50
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, el 46.0% muestra un grado de total satisfacción frente al nivel de aprendizaje que brinda la institución. El 28.6% se encuentra satisfecho. El 20.7% se muestra no satisfecho. El 4.7% se encuentra totalmente insatisfecho.

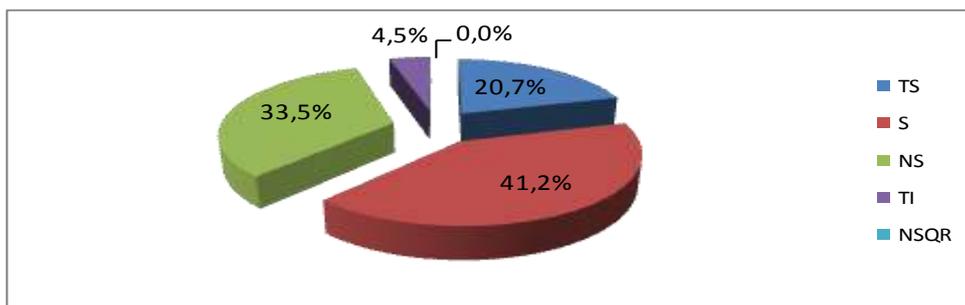
Factor de Evaluación: Comunicación

Cuadro N° 51
Factor de Evaluación: Comunicación

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
La institución cuenta con canales de comunicación idóneos para mantenerlos informados de cualquier eventualidad que afecte a su trabajo.	96	158	43	0	0	297
La comunicación con los directivos es de canal abierto y accesible.	27	87	156	27	0	297
Puntaje	615	980	597	54	0	2246
PROMEDIO (EMPLEADOS)	2,07	3,30	2,01	0,18	0,00	
PORCENTAJE	20,7%	41,2%	33,5%	4,5%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 35
Factor de Evaluación: Comunicación



Fuente: Cuadro N° 51
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, el 41.2% muestra un grado de satisfacción frente al nivel de comunicación que se mantiene con la institución. El 33.5% se encuentra no satisfecho. El 20.7% se muestra totalmente satisfecho. El 4.5% se encuentra totalmente insatisfecho.

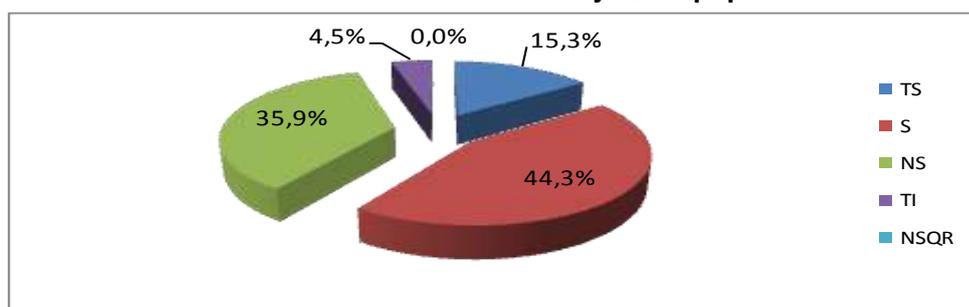
Factor de Evaluación: Trabajo en equipo

Cuadro N° 52
Factor de Evaluación: Trabajo en Equipo

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
El personal comparte en su área un equipo de trabajo integrado.	64	176	57	0	0	297
El personal logra mejores resultados al trabajar en equipo.	27	87	156	27	0	297
Puntaje	455	1052	639	54	0	2200
PROMEDIO (EMPLEADOS)	1,53	3,54	2,15	0,18	0,00	
PORCENTAJE	15,3%	44,3%	35,9%	4,5%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 36
Factor de Evaluación: Trabajo en Equipo



Fuente: Cuadro N° 52
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, el 44.3% muestra un grado de satisfacción frente al nivel de trabajo en equipo que se mantiene con la institución. El 35.9% se encuentra no satisfecho. El 15.3% se muestra totalmente satisfecho. El 4.5% se encuentra totalmente insatisfecho.

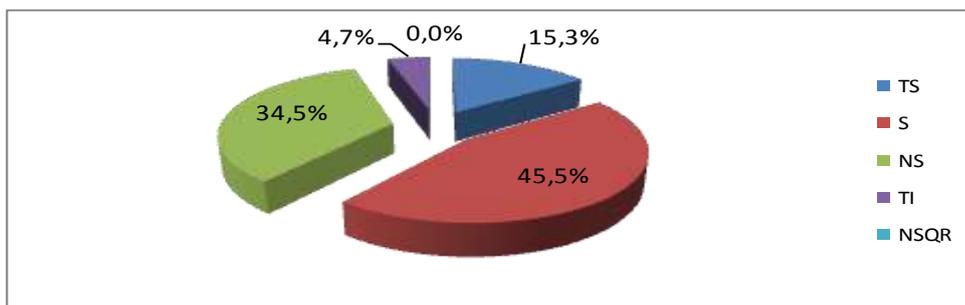
Factor de Evaluación: Satisfacción Laboral

Cuadro N° 53
Factor de Evaluación: Satisfacción Laboral

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
El personal se encuentra satisfecho con las funciones que desempeña en su puesto de trabajo.	75	183	39	0	0	297
El personal cuenta con el apoyo de la Institución en su crecimiento profesional.	16	87	166	28	0	297
Puntaje	455	1080	615	56	0	2206
PROMEDIO (EMPLEADOS)	1,53	3,64	2,07	0,19	0,00	
PORCENTAJE	15,3%	45,5%	34,5%	4,7%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 37
Factor de Evaluación: Satisfacción Laboral



Fuente: Cuadro N° 53
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, el 45.5% muestra un grado de satisfacción frente al nivel de satisfacción laboral con la institución. El 34.5% se encuentra no satisfecho. El 15.3% se muestra totalmente satisfecho. El 4.7% se encuentra totalmente insatisfecho.

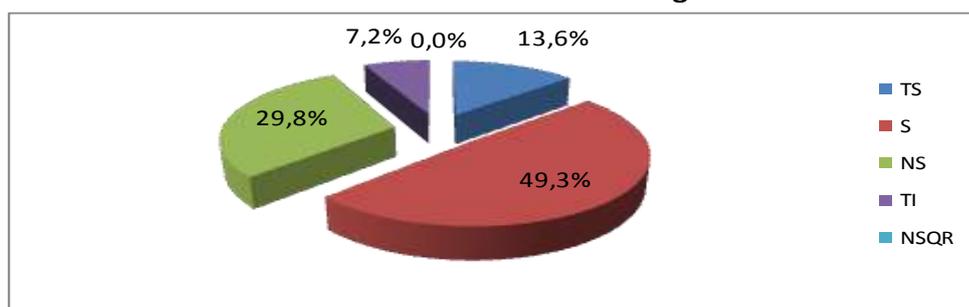
Factor de Evaluación: Liderazgo

Cuadro N° 54
Factor de Evaluación: Liderazgo

Preguntas	TS	S	NS	TI	NSQR	Total
Peso Cuantitativo	5	4	3	2	1	297
Los directivos de la Institución son más líderes que jefes.	48	197	52	0	0	297
Los directivos manejan con justicia la autoridad y poder que tienen.	33	96	125	43	0	297
Puntaje	405	1172	531	86	0	2194
PROMEDIO (EMPLEADOS)	1,36	3,95	1,79	0,29	0,00	
PORCENTAJE	13,6%	49,3%	29,8%	7,2%	0,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral a Personal del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 38
Factor de Evaluación: Liderazgo



Fuente: Cuadro N° 54
Elaborado por: La Autora

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados del Hospital General de Macas, el 49.3% muestra un grado de satisfacción frente al nivel de liderazgo presente en la institución. El 29.8% se encuentra no satisfecho. El 13.6% se muestra totalmente satisfecho. El 7.2% se encuentra totalmente insatisfecho.

Resumen de evaluación de satisfacción laboral al personal del Hospital General de Macas

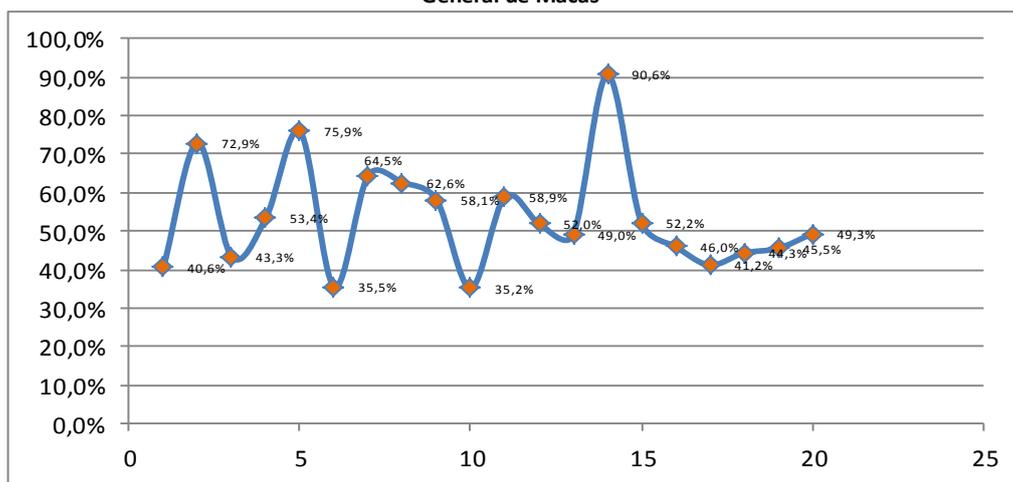
Cuadro N° 55 : Resumen de evaluación de satisfacción laboral al personal del Hospital General de Macas

Nº	Factores de Evaluación	Porcentaje	Calif. Cualitativa
1	Estructura	40,6%	SATISFACCIÓN
2	Visión	72,9%	NO SATISFACCIÓN
3	Condición de Trabajo	43,3%	NO SATISFACCIÓN
4	Responsabilidad	53,4%	SATISFACCIÓN
5	Incentivos	75,9%	NO SATISFACCIÓN
6	Riesgo	35,5%	SATISFACCIÓN
7	Calidez	64,5%	SATISFACCIÓN
8	Administración de Conflicto	62,6%	SATISFACCIÓN
9	Motivación	58,1%	SATISFACCIÓN
10	Presión	35,2%	SATISFACCIÓN
11	Distribución de Personal y Material	58,9%	SATISFACCIÓN
12	Sueldos y Salarios	52,0%	TOTAL SATISFACCIÓN
13	Identidad	49,0%	SATISFACCIÓN
14	Estabilidad Laboral	90,6%	TOTAL SATISFACCIÓN
15	Promoción y Carrera	52,2%	SATISFACCIÓN
16	Aprendizaje	46,0%	TOTAL SATISFACCIÓN
17	Comunicación	41,2%	SATISFACCIÓN
18	Trabajo en equipo	44,3%	SATISFACCIÓN
19	Satisfacción Laboral	45,5%	SATISFACCIÓN
20	Liderazgo	49,3%	SATISFACCIÓN

Fuente:

Elaborado por: La Autora

Gráfico N°39 : Resumen de evaluación de satisfacción laboral al personal del Hospital General de Macas



Fuente: Cuadro N° 55

Elaborado por: La Autora

En términos generales, el nivel de satisfacción de los empleados del Hospital General de Macas es de grado de SATISFACCIÓN

Los puntos más vulnerables son los factores:

- Visión
- Condición de Trabajo
- Incentivos

Los factores de evaluación mencionados como vulnerables tienen un grado de calificación de NO SATISFACCIÓN para el personal del Hospital General de Macas.

Los factores de evaluación que muestran mayor peso al momento de evaluar fueron:

- Sueldos y Salarios
- Estabilidad Laboral
- Aprendizaje

Estos resultaron calificados con la escala más alta: TOTAL SATISFACCIÓN.

Cuadro N° 56: Porcentaje de Factores de Evaluación con respecto al total ponderado

Calificación Cualitativa	# de factores de evaluación	Porcentaje
Total Satisfacción	3	15%
Satisfacción	14	70%
No satisfacción	3	15%

Fuente: Cuadro N° 55

Elaborado por: La Autora

Por tanto, del conjunto de 20 factores de evaluación para el clima laboral del Hospital General de Macas, el 70% corresponden a un grado de SATISFACCIÓN. El 15% corresponden a un grado de TOTAL SATISFACCIÓN. Y otro 15% similar a un grado de NO SATISFACCIÓN.

g. DISCUSIÓN

PROPUESTA DE UN MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN EL HOSPITAL GENERAL DE MACAS DE LA CIUDAD DE MACAS, CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PARA

 Ministerio de Salud Pública	PROCEDIMIENTO	Página N°
	MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL DEL HOSPITAL GENERAL DE MACAS	VERSIÓN: 1.0
		VIGENCIA: 13/12/2017

OBJETIVO

Describir los lineamientos que rigen la medición del clima laboral, medición que tiene como fin determinar el impacto de los diferentes procesos organizacionales de la institución con la percepción del colaborador, su nivel de satisfacción y su relación con los colaboradores en busca de un ambiente armónico de trabajo.

ALCANCE

Este procedimiento es de aplicación para todos los funcionarios del Hospital General de Macas, quienes deberán cumplir la metodología utilizada para la medición del clima laboral.

RESPONSABLES

Unidad: Gestión de Talento Humano

Ubicación: Área de Talento Humano, 1er piso, oficina de Talento Humano.

Integrantes del Equipo:

- Genoveba Vallejo. Psicóloga Industrial. Jefe de Unidad de Talento Humano
- Verónica Tenecela. Licenciada en Psicología
- Sara Quito. Administración de Recursos Humanos.

	PROCEDIMIENTO	Página N°
	MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL DEL HOSPITAL GENERAL DE MACAS	VERSIÓN: 1.0
		VIGENCIA: 13/12/2017

DEFINICIONES

Clima Laboral: Es el ambiente de trabajo percibido por los miembros de una organización que incluye aspectos como: estructura, estilo de liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, entre otros; ejerciendo influencia directa en el comportamiento o desempeño de los individuos.

Organización: Sistema de actividades conscientemente coordinadas, formada por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella y solo existe cuando hay personas capaces de comunicarse, dispuestas a actuar conjuntamente y desean tener un objetivo en común.

Encuesta de Evaluación de Clima Laboral: Es una herramienta diseñada para identificar las necesidades que tienen cada uno de los departamentos de la institución con sus funcionarios, lo que permite dar soporte a los proyectos dirigidos al desarrollo de una organización, pues su función es reunir objetivamente opiniones individuales y organizarlas en un formato que ayude a la administración a alcanzar los objetivos propuestos.

Factores de Evaluación: Elementos más sobresalientes del complejo fenómeno del clima organizacional

	PROCEDIMIENTO	Página N°
	MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL DEL HOSPITAL GENERAL DE MACAS	VERSIÓN: 1.0
		VIGENCIA: 13/12/2017

POLÍTICAS

- Conocer y entender este procedimiento antes de aplicar la medición del clima laboral en los funcionarios del Hospital General de Macas.
- La medición de clima laboral se debe realizar por lo menos una vez al año y cuando la autoridad nominadora lo disponga por necesidad institucional, sus resultados serán comunicados al Director General de la institución y a todo el personal, en las instancias en que se determinen como más adecuadas.

FACTORES DE EVALUACIÓN PARA EL CLIMA LABORAL

Estructura, representa la percepción que tienen los funcionarios acerca de la claridad y limitaciones de los reglamentos, procedimientos y trámites que hacen parte del diario vivir dentro del Hospital General de Macas y por ende en el desarrollo de su trabajo.

Visión, es la percepción de los fines de la organización, que representan una fuerza motivacional para el trabajo. Es la fuente de inspiración de la organización, ayudando a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los colaboradores de la institución.

	PROCEDIMIENTO	Página N°
	MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL DEL HOSPITAL GENERAL DE MACAS	VERSIÓN: 1.0
		VIGENCIA: 13/12/2017

Condiciones de trabajo es la percepción de los colaboradores acerca del espacio en el cual se desenvuelve la vida diaria de la organización, que les permite realizar su trabajo con calidad y comodidad, (considerando condiciones tales como ruido, iluminación, color, música, humedad, temperatura, higiene y seguridad), en donde el equipo y la distribución de personas y del material permiten operaciones de trabajo eficientes y efectivas.

Responsabilidad, evidencia la percepción de los empleados respecto de la autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo o cargo.

Incentivos, estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos, se pueden ofrecer incentivos al incremento de la producción, siempre que no descienda la calidad, por ejemplo la puntualidad (premiándola), al ahorro en materias primas, etc.

Riesgo, relación con el sentimiento que las personas tienen respecto de los desafíos que impone la naturaleza del trabajo a realizarse en el hospital.

Calidez, hace referencia a la percepción que pueden tener los empleados sobre la existencia de un ambiente bueno y amistoso.

	PROCEDIMIENTO	Página N°
	MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL DEL HOSPITAL GENERAL DE MACAS	VERSIÓN: 1.0
		VIGENCIA: 13/12/2017

Administración del Conflicto, percepción del personal en torno a la aceptación de las opiniones discrepantes y al hecho de no temer enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Motivación, grado en que los empleados muestran interés por su trabajo y si están comprometidos con el mismo y la organización.

Presión, percepción que tienen los colaboradores en relación a la exigencia de trabajo que la organización coloca sobre ellos (carga de trabajo/tiempo).

Equipo y distribución de personas y material, por cuanto se refiere al grado en que el equipo y la distribución de personas y de material permiten operar eficiente y efectivamente con relación al stock de recursos personales e institucionales disponibles en la organización.

Sueldos y salarios, la percepción de justicia y equidad en el salario y compensaciones recibidas.

Identidad, sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Estabilidad Laboral, percepción de seguridad en la permanencia laboral.

 Ministerio de Salud Pública	PROCEDIMIENTO	Página N°
	MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL DEL HOSPITAL GENERAL DE MACAS	VERSIÓN: 1.0
		VIGENCIA: 13/12/2017

Promoción y carrera, es la percepción que los académicos tienen acerca del sistema de la institución, para hacer una carrera y crecer en la organización.

Aprendizaje, respecto a la disposición de recibir inducción y entrenamiento para el desempeño de las labores cotidianas dentro del hospital.

Comunicación, elemento clave en la fluidez de información precisa y clara, especialmente, entre directivos y funcionarios.

Trabajo en equipo, se denomina trabajo en equipo a la mutua colaboración de personas a fin de alcanzar la consecución de un resultado determinado.

Satisfacción laboral, es la conformidad que presenta una persona en relación a su trabajo en sí y al entorno laboral al cual pertenece. Es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

Liderazgo, ser líder es influir en otros para el logro de un fin valioso, en este sentido las palabras claves de este concepto son influir y fin valioso lo que se transmite en la capacidad de ser idóneo de motivar a otros para que se comprometan en la realización de una tarea u objetivo.

	PROCEDIMIENTO	Página N°
	MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL DEL HOSPITAL GENERAL DE MACAS	VERSIÓN: 1.0
		VIGENCIA: 13/12/2017

PROCEDIMIENTO DE MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL

- El Jefe de Talento Humano conjuntamente con los responsables del equipo de medición de clima laboral, realizan un análisis para proceder con la medición anual del clima laboral de la institución en base a factores de evaluación.
- En base al análisis realizado el Jefe de Talento Humano y los responsables del equipo de medición establecen los objetivos y alcance de la medición del clima laboral y definen el tipo de medición a utilizar: Específica (departamento) o General (Hospital completo).
- El Jefe de Talento Humano y los responsables del equipo de medición planifican la acción de medir en base al análisis de la metodología más óptima que se ajuste a los requerimientos de la institución, es decir fecha de aplicación, funcionarios convocados, etc.
- El Jefe de Talento Humano y los responsables del equipo de medición convocarán a los funcionarios para la aplicación de la evaluación correspondiente.
- La evaluación debe ser anónima para asegurar la confiabilidad de los resultados y para ello no se deberá registrar nombres y se debe contar con un ambiente agradable y tranquilo para la realización de la evaluación
- El Jefe de Talento Humano y los responsables del equipo de medición, una vez realizadas las evaluaciones, deberán proceder a la tabulación de datos valiéndose de herramientas como Excel.

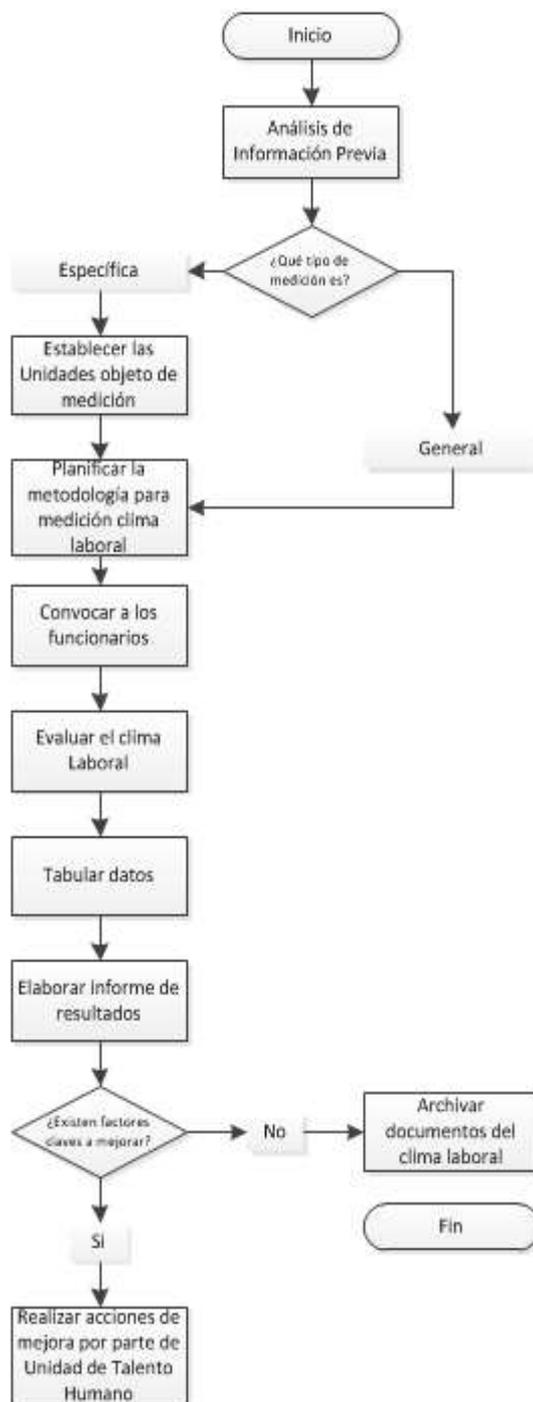
	PROCEDIMIENTO	Página N°
	MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL DEL HOSPITAL GENERAL DE MACAS	VERSIÓN: 1.0
		VIGENCIA: 13/12/2017

- El Jefe de Talento Humano y los responsables del equipo de medición elaborarán un informe final con los resultados identificando factores claves a mejorar
- El Jefe de Talento Humano y los responsables del equipo de medición en el caso de encontrar factores claves a mejorar deben presentar propuestas de acciones de mejora en el lapso de tres meses de haber finalizado la realización de la evaluación.
- El Jefe de Talento Humano y los responsables del equipo de medición, en el caso de no encontrar factores a mejorar dentro de la institución procederán al archivo de la evaluación del clima laboral.

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL

A continuación se presenta un flujograma que muestra gráficamente el procedimiento de medición del clima laboral dentro del Hospital General de Macas.

 Ministerio de Salud Pública	PROCEDIMIENTO	Página N°
	MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL DEL HOSPITAL GENERAL DE MACAS	VERSIÓN: 1.0
		VIGENCIA: 13/12/2017



PLAN DE MEJORA AL CLIMA LABORAL DEL HOSPITAL GENERAL DE MACAS

INTRODUCCIÓN

En base a la información obtenida por los diagnósticos organizacionales realizados en el hospital gracias a la investigación realizada por la tesista Pamela Chiquito, egresada de la Universidad Nacional de Loja, se puede observar que la temática que apunta al Clima Laboral se manifiesta deficitaria en cuanto a lo esperable para la organización. Por ello, es importante abordar en un plan de mejora, todas las dimensiones y variables de Clima Laboral, que se encuentren al alcance, esperando lograr las metas que permitan la conversión del hospital, en una institución autogestionada.

El clima organizacional, está directamente relacionado con el rendimiento de los funcionarios, por lo que puede ser altamente beneficiosa su intervención, en cuanto al rendimiento laboral y satisfacción personal de cada funcionario.

OBJETIVO

Contribuir y promover el mejoramiento del Clima Laboral del Hospital General de Macas, mediante un plan de mejora al clima laboral de la institución, que abarque

el ámbito grupal y comunitario, acorde a los recursos disponibles y objetivos de desarrollo del Talento Humano de la Institución.

Líneas de acción:

- Diagnosticar, elaborar, implementar y evaluar programas y proyectos psicosociales específicos, según detección de necesidades e intereses de los funcionarios.
- Realizar talleres de intervención y capacitación sobre problemáticas psicosociales laborales.
- Coordinar reuniones con Gremios y Departamento de Talento Humano.
- Desarrollar procesos de inducción a funcionarios nuevos.
- Establecer y difundir políticas de reconocimiento del personal.
- Generar espacios diferentes de intervención, recreación y aprendizaje para los funcionarios.
- Fomentar los lazos laborales entre los funcionarios y los diferentes departamentos del Hospital.
- Fomentar las redes comunicacionales al interior del Hospital.
- Elaborar y actualizar el manual de organización del departamento de recursos Humanos, que contenga la estructura interna, políticas, funciones, descripción de cargos del personal de los distintos departamentos del Hospital.

Actividades

Las intervenciones del departamento de Talento Humano en cuanto al Clima Laboral abordan las problemáticas actuales del Hospital, desde la utilización de una metodología diferente y novedosa, que busca el interés de los funcionarios para su propio bienestar.

Las actividades que se presentan a continuación, tienen un carácter cíclico, es decir, se repetirán con diferentes formatos durante los siguientes años, con el objetivo de abordar la mayor cantidad de dimensiones de Clima Laboral y abarcar el máximo de funcionarios que sea posible en las intervenciones.

- **Talleres**

Talleres orientados a la mejora de las relaciones interpersonales entre los funcionarios, y basado en las dimensiones de calidez, apoyo, administración del conflicto y comunicación, las que se encuentran dentro de la categoría como variable del ambiente social, y que influye directamente en el ausentismo laboral, teniendo en consideración, que las malas relaciones al interior de los servicios generan un elevado nivel de estrés, lo que conlleva a un debilitamiento continuo, que termina provocando diversas enfermedades.

Los talleres contienen una base de actividades lúdicas e imaginación, además de actividades de relajación, todas ellas orientadas al cumplimiento de los objetivos que se plantean por sesión.

Los servicios participantes se encuentran establecidos en el plan anual de trabajo, con la intención de abordar a lo menos 10 servicios por año, los que se irán destinando de acuerdo a la disposición horaria de cada uno de ellos.

Cada taller será realizado con un máximo de 10 participantes, frente a la existencia de mayor número de funcionarios inscritos, se realizarán más talleres en el mismo servicio para entregar a todos los funcionarios la posibilidad de asistir.

- **Exposiciones**

Con las exposiciones, se pretende dar a conocer temáticas relevantes, que tengan relación con el estado actual del Hospital, así como con el interés de los funcionarios. Los tópicos a tratar, se basarán en necesidades específicas que presente el Hospital, a nivel de conocimiento práctico para los funcionarios, sobre todo desde la prevención y el auto cuidado. Además es de interés, conocer las percepciones y conocimientos que los funcionarios tienen de aquellos temas que influyen de manera directa en su propio bienestar, con el objetivo de sensibilizar y generar nuevas ideas que potencien las actividades que pueda realizar la unidad

de Talento Humano sobre el clima laboral. Ejemplo: Simposio sobre enfermedades osteomusculares.

- **Curso – taller**

Los cursos – taller, de la Unidad de Talento Humano, se diferencian de capacitaciones, ya que existe un previo estudio que indica la necesidad de adoptar diversas herramientas, para un mejor funcionamiento y bienestar de la comunidad Hospitalaria. La metodología a utilizar, es de tipo teórico práctico, lo que permite llevar a cabo en el lugar de trabajo los conocimientos adquiridos. Ejemplo: Manejo del estrés laboral.

- **Actividades de Recreación**

La recreación es un derecho básico que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida individual y colectiva. En base a esto, se considera importante establecer espacios, que permitan compartir de manera diferente a la cotidianidad que se da dentro del espacio laboral. Se considera, que estos nuevos espacios pueden contribuir en la disminución de los niveles de ausentismo, ya que los espacios de recreación permiten que las personas logren despejar sus mentes, alejarse del estrés, salir de la rutina y satisfacer la necesidad de ocio. Experimentar momentos en los cuales la gente puede relajarse, reír y gozar, con sus compañeros de trabajo, es un aspecto fundamental en la mejora de la calidad de vida y el clima

laboral. Para ello, se han planificado algunas actividades que se consideran apropiadas y necesarias para potenciar estos nuevos espacios. Ejemplo: Gimnasia laboral.

Observaciones finales

Todas las actividades que se llevarán a cabo, serán debidamente informadas con tiempo a las jefaturas de los servicios, con el fin de potenciar una mejor difusión y participación en ellas.

Este manual, corresponde a una guía general, por lo que la mayoría de las actividades programadas deben ser ampliadas según los requerimientos y necesidades. Sin embargo, esto no descarta el hecho de lograr abarcar temáticas diferentes a las planteadas, ya que se pretende mantener en constante actualización todos los planes y programas, los cuales se basaran en las necesidades que se manifiesten al interior de nuestra institución.

El departamento de Gestión de Talento Humano del Hospital General de Macas, pretende velar por la mejora constante de la calidad de vida de los funcionarios, para lo cual el equipo de trabajo, mantiene un compromiso permanente y persistente para el logro de los objetivos que se plantean.

h. CONCLUSIONES

- Se determinó 20 factores de evaluación del clima laboral: estructura, visión, condiciones de trabajo, responsabilidad, incentivos, riesgo, calidez, administración del conflicto, motivación, presión, distribución del equipo y personal, sueldos y salarios, identidad, estabilidad laboral, promoción y carrera, aprendizaje, comunicación, trabajo en equipo, satisfacción laboral y liderazgo; mismos que permitieron realizar la evaluación del clima laboral del Hospital General de Macas.
- Se estableció el rango de acreditación para las preguntas de evaluación del clima laboral: Muy Importante (color verde), rango de 4,01 a 5,00. Importante (color azul), rango de 3,01 a 4,00. Algo Importante (color amarillo), rango 2,01 a 3,00. Nada Importante (color naranja), rango 1,01 a 2,00. No sabe que responder (color rojo), rango 0,00 a 1,00.
- Se formularon 40 preguntas derivadas de los 20 factores determinados previamente de modo poder medir la satisfacción laboral de los empleados a nivel departamental.
- Se diseñó la matriz con los 20 factores y las 40 preguntas de evaluación, donde se determinó que del conjunto de 20 factores de evaluación para el clima laboral del Hospital General de Macas, el 70% corresponden a un grado

de SATISFACCIÓN. El 15% corresponden a un grado de TOTAL SATISFACCIÓN. Y otro 15% similar a un grado de NO SATISFACCIÓN.

- Se propone un manual de evaluación del clima laboral para el Hospital General de Macas con su respectivo procedimiento para llevarlo a efecto.
- Se establece un plan de mejora con su respectivas actividades tendientes a mejorar el clima laboral entre los distintos departamentos del Hospital General de Macas.

i. RECOMENDACIONES

- Mantener los 20 factores de evaluación definidos para la evaluación del clima laboral del Hospital General de Macas. Solamente ajustar de acuerdo a las necesidades de la institución.
- Conservar el rango de acreditación para las preguntas de evaluación del clima laboral del Hospital General de Macas definido en la presente investigación.
- Cabe aumentar las preguntas necesarias por cada factor de evaluación de acuerdo a los requerimientos y necesidades del Hospital General de Macas para la evaluación de su clima laboral.
- Se recomienda poner atención principal a los factores de evaluación que resultaron con una calificación de NO SATISFACCIÓN y tomar las medidas necesarias para lograr subir su nivel en las percepciones de los funcionarios del Hospital General de Macas.
- Se recomienda a los involucrados con el departamento de Talento Humano tomar en cuenta la propuesta de manual para la medición de clima laboral que realiza en la presente tesis.

- Se recomienda tomar en cuenta el plan de mejora para el clima laboral del Hospital General de Macas con sus respectivas actividades a ser aplicadas para lograr este propósito.

j. BIBLIOGRAFÍA

Alvarez, M. (2014). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*.

México: Panorama Editorial.

Ayuso, D. (2014). *La apertura de un hospital*. Madrid: Díaz de Santos.

Bordas, M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid, España:

Universidad Nacional de Educación a Distancia, UNED.

Castillo, J. (2013). *Administración de Personal. Un enfoque hacia la calidad*.

Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.

Chiang, M. (2014). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción*

laboral. Madrid, España: Universidad Pontificia Comillas.

Gan, F. (2015). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona, España: UOC.

Gan, F., & Triginé, J. (2015). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de*

las personas en las organizaciones. Madrid, España: Díaz de Santos.

García, G. (2015). *Clima Organizacional*. Bogotá, Colombia: Calameo.

GeoSalud 3.0 MSP. (2017). *GeoSalud 3.0*. Obtenido de Ministerio de Salud

Pública: <https://geosalud.msp.gob.ec/geovisualizador/>

Giraudier, M. (2016). *Cómo gestionar el clima laboral*. Madrid, España: Obelisco.

Llaneza, J. (2014). *Ergonomía y psicología aplicada. Manual para la*

formación del especialista. Barcelona, España: Lex Nova.

Malhotra, N. (2014). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. México:

Pearson Educación.

Ministerio de Salud Pública. (31 de julio de 2012). *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Hospitales del Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de Acuerdo Ministerial #1537: http://instituciones.msp.gob.ec/somossalud/images/guia/documentos/estatu_to_de_hosp_acuerdo.pdf

Ministerio de Salud Pública. (24 de enero de 2012). *Ley Orgánica de Salud*. Obtenido de http://www.todaunavida.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/SALUD-LEY_ORGANICA_DE_SALUD.pdf

Ministerio de Salud Pública. (30 de enero de 2015). *Tipología para homologar establecimientos de salud por niveles*. Obtenido de <http://instituciones.msp.gob.ec/cz6/images/lotaip/Enero2015/Acuerdo%20Ministerial%205212.pdf>

Pérez , R. (2014). *Cómo mejorar el clima laboral*. Bogotá, Colombia: Cervantes.

Sánchez, J. (2013). *Clima Organizacional*. Madrid: Editorial Académica Española.

Sanín, A., & Toro, F. (2013). *Gestión del Clima Organizacional*. Medellín, Colombia: Cincel.

Valli, H. (2015). *Clima Laboral. Diagnóstico y Transformación*. Buenos Aires, Argentina: Educo - Editorial de la Universidad Nacional del Comahue.

Witinea, J. (2014). *Manual para determinar el clima laboral*. Bogotá: Paraninfo.

k. ANEXOS

Anexo N° 1

Perfil del Proyecto de Tesis

TEMA

“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE UN MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN EL HOSPITAL GENERAL DE MACAS DE LA CIUDAD DE MACAS, CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PARA EL AÑO 2017”

Problemática

El Hospital General de Macas del cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, al momento no cuenta con un manual para la evaluación del clima laboral, en el que se desarrolla su personal, por ello la importancia de realizar un estudio meticuloso del ambiente interno y externo de tal manera que permita construir procedimientos de acuerdo a las necesidades y obtener un desempeño óptimo en el desarrollo de sus gestiones.

Anteriormente el Hospital General de Macas no ha realizado ningún diagnóstico que le haya permitido estimar la evolución del ambiente laboral, no ha existido

además ninguna propuesta de evaluación en caminado a la mejoría en el ambiente laboral con vista a un acercamiento a la elevación de la eficiencia y la satisfacción de los funcionarios, empleados y trabajadores, traducido en calidad de vida.

Contextualización

El ambiente laboral es muy importante, pues influye en el comportamiento de los empleados, ya que permite tener un excelente desempeño en las diferentes actividades que realizan, ya que está relacionado con la motivación, capacitación, comunicación, liderazgo. Se debe tener en cuenta que los empleados son el componente principal para alcanzar los objetivos de la empresa, es por ello que no solamente se requiere de un análisis sino de una evaluación constante.

Situación problemática del objeto de investigación

Durante la evaluación del clima laboral podríamos encontrar resistencia y dificultades en el proceso, ya que se trata de analizar individualmente la plantilla, para conocer los puntos fuertes y débiles de los empleados.

Problema de Investigación

La falta de evaluación del clima laboral al personal del Hospital General de Macas, impide que el Gerente compruebe si su fuerza laboral se mantiene

motivada y dispuesta a llevar a cabo la misión de su institución de la mejor manera posible.

Preguntas Significativas

Las preguntas detalladas a continuación pretenden buscar respuestas a los principales puntos de la investigación, que a su vez ayudaran en este proceso:

- ¿Existe en la institución un manual para evaluar el clima laboral?
- ¿Existe en la institución un plan de incentivos o reconocimientos al personal?
- ¿Su jefe/supervisor o alguien más en el trabajo, muestra tener interés en usted como persona?
- ¿Es factible la evaluación del clima laboral en la institución?

Delimitación de la investigación

Temporalmente, la duración del proyecto de investigación comprenderá este periodo académico periodo septiembre 2016 - febrero 2017.

En lo que al espacio físico se refiere, el proyecto de investigación se llevara a cabo en el Hospital General de Macas ubicado en el cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, con una población de 41.155 habitantes, siendo el único hospital provincial de II nivel de atención.

Las unidades de observación, para la elaboración del proyecto se llevaran a cabo muchos pasos que a su vez conforman el proceso de investigación, para esto acudiremos al Hospital General de Macas, se mantendrá diálogos con los funcionarios, empleados, trabajadores y usuarios, quien nos proporcionará la información que necesitamos para la elaboración del manual.

Justificación

Justificación Académica

En razón a que la Universidad Nacional de Loja-Plan de Contingencia, dentro de su metodología de plan académico pedagógico ha promovido la importancia de la investigación y el aporte que como estudiantes podemos dar a la sociedad, se pretende que a través de los proyectos de investigación se amplíen todos los conocimientos adquiridos hasta la actualidad para ser complementados con la investigación y la práctica en el desarrollo de este proyecto.

Justificación Económica

El proyecto de investigación beneficiará directamente al HOSPITAL GENERAL DE MACAS, siendo un aporte sin costo alguno, por lo antes expuesto la realización del presente proyecto se justifica directamente en la parte económica.

Justificación Social

Como objetivo de este trabajo investigativo es elaborar un manual de evaluación que permita diagnosticar el desempeño y obtener un excelente logro entre los funcionarios y funcionarios, empleados y trabajadores, favoreciendo a la institución.

Objetivos

Objetivos General

Realizar un diagnóstico y propuesta de un manual para la evaluación del clima laboral en el Hospital General de Macas de la ciudad de Macas, cantón Morona, provincia de Morona Santiago, para el año 2017.

Objetivos Específicos

- Determinar los factores de evaluación de la satisfacción laboral del talento humano
- Determinar las preguntas derivadas de los factores preliminares,
- Diseñar una matriz con los factores y las preguntas de evaluación,

- Definir los rangos de acreditación de las pruebas,
- Establecer las equivalencias de consignación de niveles de satisfacción laboral,
- Tabular, ponderar e interpretar gráficamente los resultados de la evaluación de todo el talento humano del Hospital General de Macas, y,
- Propuesta de un plan de mejora.

Método Histórico

El método histórico permite estudiar los hechos del pasado con el fin de encontrar explicaciones causales a las manifestaciones propias de las sociedades actuales. Este método se aplicó para recolectar información en la etapa de construcción del contexto organizacional del Hospital General de Macas. De esta manera se pudo investigar además si anteriormente en la historia organizacional de la Institución hubo anteriores procesos de evaluación de clima laboral o no a sus funcionarios.

Método deductivo

El método deductivo consiste en ir de lo general a lo particular, mediante el uso de argumentos. En él se utiliza la lógica para llegar a conclusiones a partir de determinadas premisas. Este método se utilizó para conceptualizar el clima laboral con sus respectivos componentes y luego aplicarlos en el desarrollo estructural de la presente investigación.

Método inductivo

El método inductivo consiste en ir de lo particular a lo general. A partir de la observación de las evidencias, se crean teorías, leyes, conceptos mediante la generalización del comportamiento observado. Este método permitió extraer de la observación de los puestos, el ambiente laboral en el cual se desenvuelven los funcionarios dentro del Hospital General de Macas, y luego definir en qué factores de evaluación de clima laboral hay mayor o menor grado de incidencia.

Método analítico

Este método es un proceso que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual. Este método se utilizó al momento de hacer la evaluación del clima laboral del Hospital General de Macas y determinar de tal manera que factores de evaluación, tienen mayor peso y cuales se encuentran débiles en cada departamento de la institución.

Método estadístico

El método estadístico tiene por objeto la recolección, la organización, el análisis, la interpretación y la presentación de datos. Este método se utilizó para la

construcción de tablas y gráficos que resultaron de la evaluación del clima laboral y satisfacción laboral a funcionarios del Hospital General de Macas.

Técnicas

Se utilizó las siguientes técnicas en el desarrollo de la presente investigación:

Observación

Es aquella donde se tiene un contacto directo con los elementos o caracteres en los cuales se presenta el fenómeno que se pretende investigar, y los resultados obtenidos se consideran datos estadísticos originales. A través de la aplicación de la técnica de observación se logró obtener información sobre el ambiente laboral al interior de Hospital General de Macas y luego determinar los respectivos factores de evaluación para el clima laboral de la Institución.

Encuesta

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos o información de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello, se utilizó una ficha donde se presentaron los factores de evaluación con su respectiva escala de medición y una breve introducción de tal manera explicar al encuestado el propósito y forma de responder sobre la ficha en cuestión.

Población

La medición del clima laboral del Hospital General de Macas se realizó a un total de 297 clientes internos, distribuidos en 13 departamentos.

Muestra

El número de personal de Hospital General de Macas a quienes se le realizará la encuesta es de 297 empleados, esta muestra fue establecida considerando que se trata de una población finita y por ende no se aplicará formulas, sino a la totalidad de funcionarios y funcionarios, empleados y trabajadores.

Anexo 2

Formato de la encuesta para la Evaluación del Clima laboral

Objetivo:

Esta encuesta está diseñada para medir aspectos generales de su ambiente de trabajo.

Instrucciones para llenar el cuestionario

- La encuesta es anónima. Los datos solicitados serán utilizados para tomar medidas correctivas en cada departamento.
- Esta no es una prueba o examen. No hay respuestas correctas o incorrectas. Le pedimos responder a todas las preguntas, únicamente con la verdad.
- La encuesta es individual, no permita que las opiniones de otros empleados influyan en sus respuestas.
- Escriba con claridad la opción que escoja como respuesta.
- Si desea hacer un cambio, borre completamente su respuesta anterior y vuelva a escribir su respuesta.
- TI: Totalmente Importante. I: Importante. AI: Algo Importante. NI: Nada Importante, NSQR: No Sabe Que Responder.

Nota: Los resultados servirán para mejorar el bienestar de todos los funcionarios del Hospital General de Macas.

HOSPITAL GENERAL DE MACAS						
EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL						
Departamento:						
Nº	Factores de Evaluación	TI	I	AI	NI	NSQR
1	Estructura					
2	Visión					
3	Condiciones de Trabajo					
4	Responsabilidad					
5	Incentivos					
6	Riesgo					
7	Calidez					
8	Administración del Conflicto					
9	Motivación					
10	Presión					
11	Distribución de personas y equipo					
12	Sueldos y Salarios					
13	Identidad					
14	Estabilidad Laboral					
15	Promoción y carrera					
16	Aprendizaje					
17	Comunicación					
18	Trabajo en equipo					
19	Satisfacción Laboral					
20	Liderazgo					

FECHA:	
FIRMA:	

Anexo 3

Formato de la encuesta para la Evaluación de Satisfacción Laboral

Objetivo:

Esta encuesta está diseñada para medir aspectos generales de su ambiente de trabajo.

Instrucciones para llenar el cuestionario

- La encuesta es anónima. Los datos solicitados serán utilizados para tomar medidas correctivas en cada departamento.
- Esta no es una prueba o examen. No hay respuestas correctas o incorrectas. Le pedimos responder a todas las preguntas, únicamente con la verdad.
- La encuesta es individual, no permita que las opiniones de otros empleados influyan en sus respuestas.
- Escriba con claridad la opción que escoja como respuesta.
- Si desea hacer un cambio, borre completamente su respuesta anterior y vuelva a escribir su respuesta.
- TS: Totalmente Satisfactorio. S: Satisfactorio. NS: No Satisfactorio. TI: Totalmente Insatisfactorio, NSQR: No Sabe Que Responder.

Nota: Los resultados servirán para mejorar el bienestar de todos los funcionarios del Hospital General de Macas.

HOSPITAL GENERAL DE MACAS							
EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL							
DEPARTAMENTO:							
Nº	Factores de Evaluación	Preguntas	TS	S	AS	NS	NSQR
1	Estructura	Las funciones para cada puesto del Hospital General de Macas están claramente definidas.					
2		No existe duplicidad de funciones para los puestos o cargos del Hospital General de Macas.					
3	Visión	La visión del Hospital General de Macas está claramente definida.					
4		El personal del Hospital General de Macas tiene conocimiento de la visión de la Institución.					
5	Condiciones de Trabajo	El espacio físico del que dispone tiene iluminación y temperatura adecuada para el trabajo.					
6		El puesto de trabajo está libre de ruidos.					
7	Responsabilidad	El personal tiene completo conocimiento del grado de responsabilidad de sus actividades.					
8		El personal conoce completamente las consecuencias que implica el no cumplir con sus deberes.					
9	Incentivos	El personal recibe incentivos económicos por cumplimiento.					
10		El personal recibe reconocimientos físicos (certificado, diploma, condecoraciones) por sus servicios.					
11	Riesgo	El personal está dotado de los elementos de protección necesaria para cumplir con sus deberes.					
12		Los directivos están conscientes de los riesgos que tienen los empleados en cada área.					
13	Calidez	El ambiente de trabajo es armonioso.					
14		Los superiores tratan a sus subordinados con amabilidad y respeto.					
15	Administración del Conflicto	El personal tiene la autonomía suficiente para resolver conflictos.					
16		El personal está preparado para enfrentar y manejar los conflictos que se presentan.					
17	Motivación	Los directivos motivan constantemente a sus subordinados.					
18		Los directivos reconocen verbalmente cuando sus subordinados cumplen sus metas y tareas.					
19	Presión	El personal soporta altos grados de presión en el cumplimiento de sus labores.					
20		La presión motiva positivamente al personal en el cumplimiento de sus labores.					
21	Equipo y distribución de	La institución entrega a tiempo los recursos que se necesitan para desempeñar bien una tarea.					
22		El personal está adecuadamente distribuido dentro del orgánico estructural.					
23	Sueldos y Salarios	El personal está conforme con su remuneración salarial.					
24		El personal recibe puntualmente su remuneración salarial.					
25	Identidad	El personal conoce y se siente comprometido con las normas, políticas y objetivos de la institución.					
26		El personal se encuentra plenamente identificado con los objetivos de la institución.					
27	Estabilidad Laboral	La Institución ofrece estabilidad laboral a sus empleados.					
28		A mayor tiempo laborado en años, la Institución reconoce a sus empleados por su entrega.					
29	Promoción y carrera	La Institución realiza preferentemente convocatorias internas para la postulación de personal.					
30		La Institución estimula a los empleados a formarse en la carrera de servidores públicos.					
31	Aprendizaje	El puesto que desempeña ofrece oportunidad de aprendizaje.					
32		El personal está conforme con el nivel de capacitaciones que ofrece la institución.					
33	Comunicación	La institución cuenta con canales de comunicación idóneos para mantenerlos.					

34		La comunicación con los directivos es de canal abierto y accesible.					
35	Trabajo en equipo	El personal comparte en su área un equipo de trabajo integrado.					
36		El personal logra mejores resultados al trabajar en equipo.					
37	Satisfacción Laboral	El personal se encuentra satisfecho con las funciones que desempeña en su puesto de					
38		El personal cuenta con el apoyo de la Institución en su crecimiento profesional.					
39	Liderazgo	Los directivos de la Institución son más líderes que jefes.					
40		Los directivos manejan con justicia la autoridad y poder que tienen.					

Anexo 4



OFICIO AMDD-01-046-2016
Macas, 4 de octubre de 2016

Señora
Pamela Chiquito
ESTUDIANTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
PLAN DE CONTINGENCIA
Presente

De mi consideración:

En respuesta a su oficio s/n en el cual solicita una certificación sobre la existencia de un Manual para Evaluación del Clima Laboral en el Hospital General de Macas, al respecto me permito certificar que la institución no cuenta con dicho manual, ni se ha tenido una propuesta para la implementación.

En tal virtud, expreso a usted el interés por parte del hospital para que realice un diagnóstico y su propuesta de un Manual para evaluar el clima laboral en el Hospital General de Macas, pues esta institución obtuvo el año anterior una Acreditación de Calidad Internacional nivel ORO y estamos trabajando para mantener dicho reconocimiento, por lo que el tema de evaluación y mejoramiento del Clima Laboral podría ser parte de los criterios de un estándar de calidad.

Sin otro particular por el momento, me suscribo.

Atentamente,

Dr. Marco Villegas T.

GERENTE DEL HOSPITAL GENERAL DE MACAS (E)

MV/mh



Anexo 5

Listado del Personal del Hospital General de Macas

Personal de Gestión de Asesoría Jurídica

Nº	NOMBRES	UNIDAD ORGÁNICA
1	MORALES TORRES ALAN PATRICIO	GESTIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA
2	ESPINOZA BRACHO LINDA GIOVANNA	GESTIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA

Fuente: Departamento de Talento Humano del Hospital General de Macas

Elaborado por: La Autora

Personal de Gestión de Comunicación

Nº	NOMBRES	UNIDAD ORGÁNICA
1	TORRES COBO ANITA FABIOLA	GESTIÓN DE COMUNICACIÓN

Fuente: Departamento de Talento Humano del Hospital General de Macas

Elaborado por: La Autora

Personal de Gestión de Calidad

Nº	NOMBRES	UNIDAD ORGÁNICA
1	TENECELA YUQUI JHENI FABIOLA	GESTIÓN DE CALIDAD
2	LLERENA JARAMILLO LEYDI TANIA	GESTIÓN DE CALIDAD
3	SHAGUI ABARCA ROSA CARMELITA	GESTIÓN DE CALIDAD
4	JARAMILLO RODRIGUEZ CLAUDIO GERMAN	GESTIÓN DE CALIDAD

Fuente: Departamento de Talento Humano del Hospital General de Macas

Elaborado por: La Autora

Personal de Gestión de Planificación, Seguimiento y Evaluación de la gestión

Nº	NOMBRES	UNIDAD ORGÁNICA
1	VELIN RIVADENEIRA NEPTALI ISMAEL	GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN
2	MARTINEZ MUÑOZ YEAN MARCO	GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN
3	CHIQUITO ROMERO DIANA PAMELA	GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN

Fuente: Departamento de Talento Humano del Hospital General de Macas

Elaborado por: La Autora

Personal de Gestión Financiera

Nº	NOMBRES	UNIDAD ORGÁNICA
1	SALINAS TACURI SONIA MARLENE	GESTIÓN FINANCIERA
2	COZAR REVELO PATRICIA MABBEL	GESTIÓN FINANCIERA
3	HOYOS SAETEROS MONICA JACQUELINE	GESTIÓN FINANCIERA
4	VAZQUEZ ORDOÑEZ WASHINGTON EFREN	GESTIÓN FINANCIERA
5	PETROCHE CHAVEZ ALICIA MARLENE	GESTIÓN FINANCIERA
6	PARRA CASTRO EDELMIRA EDILBURGA	GESTIÓN FINANCIERA
7	TOAPANTA OTACOMA BYRON LUIGI	GESTIÓN FINANCIERA

Fuente: Departamento de Talento Humano del Hospital General de Macas

Elaborado por: La Autora

Personal de Gestión de Talento Humano

Nº	NOMBRES	UNIDAD ORGÁNICA
1	VALLEJO YUCCI ZONIA GENOBEBA	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
2	TENECELA YANZA CLELIA VERONICA	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
3	QUITO PELAEZ SARITA FAVIOLA	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
4	SARANGO TENEZACA HERMAN AGUSTIN	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Fuente: Departamento de Talento Humano del Hospital General de Macas

Elaborado por: La Autora

Personal de Gestión Administrativa

Nº	NOMBRES	UNIDAD ORGÁNICA
1	PATIÑO ORTEGA GLORIA GEORGINA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
2	CHACHA VINZA MARIA YOLANDA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
3	MAZA GUAMAN SEGUNDO LORENZO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
4	CHOCHO SUMBA JUAN AMABLE	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
5	BRIONES ARGUDO MARBELLA CUMANDA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
6	PUMA QUISHPE FLOR CRISTINA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
7	ORTIZ MENDOZA ALEX PAUL	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
8	TIERRA TINGO JULIO CESAR	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
9	VEGA LEMA ALEXIS MARCELO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
10	TI WASHICTA TSEREMP FREDDY	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
11	VERA CARDENAS LUIS OSWALDO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
12	ESPINOZA PEREZ KLEBER DANIEL	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
13	ROGERON CHUINDA RUDT EULALIA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
14	TRUJILLO BUENAÑO KLEVER FERNANDO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
15	BARAHONA CHICA JAIME RENE	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
16	LOPEZ SARMIENTO LUIS ROMULO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
17	PARRA GUAMAN JUAN JOSE	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
18	MARIN VALENCIA GERMAN ENRIQUE	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
19	CUJI MORENO ABDON CESAR	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
20	TORRES TORRES MIRIAM MAGALI	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
21	ZABALA ROSALES CHRISTIAN FERNANDO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
22	CARDENAS VERA JHOSELYN ESTEFANIA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
23	TOAPANTA ALMACHI LUIS ENRIQUE	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
24	NEKTA SAMIK SULIANA CLAUDIA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
25	PAUCAR SUAREZ TANIA MARIBEL	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
26	TUCUPI HUAJAY CLAUDIO GEOVANNY	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
27	RIVADENEIRA RIVADENEIRA LUIS FELIPE	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
28	MOROCHO VARGAS NIXON GUSTAVO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
29	CORONEL CORONEL CLAUDIO LEOPOLDO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
30	MEJIA BORBOR GALO UFREDO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
31	PANDAMA AMBAMA JENNY CLARETH	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
32	MOSCOZO RIVERA REYNA YSABEL	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
33	PETSAIN MASHUTAK TUUTRIK RAUL	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
34	SAQUICARAY ORELLANA FANNY MERCEDES	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
35	CABRERA RIVADENEIRA JOSE HOLGER	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
36	SAANT SHARUP RAUL GREGORIO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
37	JINDIACHI CHUINDA FABIAN HERMEL	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
38	GUACHICHULCA TENESACA JHONY PAUL	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
39	WARUSH KININT CHINKIM LISARDO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
40	SAQUICARAY ORELLANA GLORIA BEATRIZ	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
41	AYUY PUENCHERA CELIA CRISTINA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
42	VALLEJO YUCCI EDUARDO DIOGENES	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
43	KUNAMP NAICHAP FABIAN ALEXIS	GESTIÓN ADMINISTRATIVA

44	PAUCHA GUATATUCA YOCONDA MARIA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
45	LOPEZ GUAGINOY IRMA JANETH	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
46	TOLEDO CARDENAS ELVA NOEMI	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
47	MACAS ZHINCHEZ ALEXANDRA ELIZABETH	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
48	ANGUMBA CHACHA ESTEBAN FELIPE	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
49	GARZON YUMBLA JIMMY EDUARDO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
50	GUARTASACA GUTIERREZ CRISTIAN GIOVANY	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
51	SAETEROS CAMPOVERDE NUBE MERCEDES	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
52	CHALCO BELECELA MANUEL ORLANDO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
53	ZABALA HERNANDEZ EDISON RODRIGO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
54	HARO VILLARREAL JULIO MIGUEL	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
55	JARA CORONEL CARMEN CECILIA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
56	LLIGUIN PACHECO LEANDRO DANIEL	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
57	ROMERO CARDENAS ERICA LIZBETH	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
58	RIOS SUAREZ KATTY ELENA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
59	VAZQUEZ ROGERON MAYRA ADELAIDA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
60	CUZCO LAZO ARTURO SANTIAGO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
61	TORRES BONI BRANDON MIGUEL	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
62	SANUNGA RIVADENEIRA MARY VIVIANA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Fuente: Departamento de Talento Humano del Hospital General de Macas

Elaborado por: La Autora

Personal de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

Nº	NOMBRES	UNIDAD ORGÁNICA
1	CARDENAS AMAYA EDGAR EUCLIDES	GESTION DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES
2	AREVALO FERNANDEZ ODALIA CATALINA	GESTION DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES
3	TOAPANTA OTACOMA BECKETT IVAN	GESTION DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

Fuente: Departamento de Talento Humano del Hospital General de Macas

Elaborado por: La Autora

Personal de Gestión de Atención al Usuario

Nº	NOMBRES	UNIDAD ORGÁNICA
1	ZHINGRI CAMACHO LORENA DEL CARMEN	GESTION DE ATENCIÓN AL USUARIO
2	SOTO MORAN GINA EDITH	GESTION DE ATENCIÓN AL USUARIO
3	NOGUERA COELLO ADRIANA PAOLA	GESTION DE ATENCIÓN AL USUARIO
4	CASTILLO CAJA LILIBETH THALIA	GESTION DE ATENCIÓN AL USUARIO
5	RIERA ZEAS JOHANA VANESSA	GESTION DE ATENCIÓN AL USUARIO

Fuente: Departamento de Talento Humano del Hospital General de Macas

Elaborado por: La Autora

Personal de Gestión de Admisiones

Nº	NOMBRES	UNIDAD ORGÁNICA
1	RIVADENEIRA RODRIGUEZ ILIANA ADRILA	GESTION DE ADMISIONES
2	GOMEZ GONZALEZ FLOR NARCIZA	GESTION DE ADMISIONES
3	ZABALA SUAREZ JOSE JAIRO	GESTION DE ADMISIONES
4	QUEZADA VASQUEZ JENNY SORAYA	GESTION DE ADMISIONES
5	SAQUICARAY ORELLANA ANA CECILIA	GESTION DE ADMISIONES

Fuente: Departamento de Talento Humano del Hospital General de Macas

Elaborado por: La Autora

Personal de Gestión de Especialidades Clínicas y/o Quirúrgicas

Nº	NOMBRES	UNIDAD ORGÁNICA
1	CABRERA CABRERA DAYSI LIZETH	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
2	LEON MORALES EDWIN FERNANDO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
3	ALVARRASIN PINEDA PABLO SANTIAGO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
4	ALTAMIRANO ASTUDILLO JAQUELINE MARISOL	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
5	MOREIRA CONTRERAS DIANA CAROLINA	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
6	CANDO DUCHITANGA PABLO ANDRES	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
7	PADILLA HERNANDEZ ANGEL GABRIEL	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
8	CARDENAS MOROCHO JIMENA ESTEFANIA	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
9	ORTIZ SALTOS ELSA RAQUEL	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
10	FONSECA TAPIA ANDREA CAROLINA	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
11	ESPINOZA REYES ANA VIRGINIA	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
12	CARDENAS RAMONES DIEGO ROMAN	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
13	TUAREZ MACIAS KARLA ELIZABETH	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
14	GONZALEZ GONZALEZ VICTOR RAUL	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
15	SARMIENTO BERREZUETA JACOB ADRIAN	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
16	CORTEZ POSSO FREDDY FABRICIO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
17	SINCHI NARANJO SILVANA MARIBEL	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
18	MEJIA FERNANDEZ ERICK MICAEL	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
19	LOJA PAUCAR DIEGO FERNANDO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
20	GUEVARA BENITEZ CRISTIAN EDUARDO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
21	OJEDA DELGADO MIGUEL RAVI	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
22	JACOME CONDO JORGE LUIS	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
23	QUEZADA ESCANDON RODRIGO DANILO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
24	CARMONA OYERBIDE PAOLA FERNANDA	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
25	TELLO VALLEJO MARCELO PATRICIO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
26	CUEVA AGUINAGA GABRIELA ELIZABETH	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
27	NEIRA TAPIA NANCY ANDREA	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
28	CONTRERAS CARDENAS PABLO CESAR	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
29	BENITEZ PINTO JHULYETH LIZBETH	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
30	UGUÑA UGUÑA DANIEL ESTEBAN	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
31	ALCIVAR BANGUERA RUDDY ELIZABETH	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
32	VALENCIA MOROCHO CARLOS OSWALDO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
33	RIVADENEIRA OCHOA LUIS MIGUEL	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
34	MENDEZ DELGADO MAYRA ALEJANDRA	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
35	UYAGUARI MOROCHO MARIELA DEL CARMEN	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
36	JETON TORRES PAOLA GABRIELA	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
37	PACHACAMA RIOS DIANA CAROLINA	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
38	LONDA SIMBAÑA DARWIN ANDRES	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
39	HIDALGO PALACIO YAISI	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
40	ESPINOZA AVILA EDGAR OSWALDO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
41	ORTEGA MORALES JULIO EDUARDO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
42	LEON PILCO JUAN BERNARDO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
43	HABADI AHMED SALAMTOU	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
44	BRITO PESANTEZ WILSON GALO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
45	NARANJO GARCIA LISANDRA	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS

46	ALFONSO GONZALEZ ODALYS	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
47	DIAZ SANCHEZ MAGDEY	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
48	GUZMAN CARDENAS PATRICIO DOMINGO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
49	ORELLANA LUZURIAGA KARINA MARIBEL	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
50	GONZALEZ GONZALEZ SERGIO ENRIQUE	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
51	GARCIA CARBONELL JOSE LUIS	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
52	MOROCHO GONZALEZ MARIA MAGDALENA	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
53	DUCHICELA MOREANO SILVIA MAGDALENA	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
54	MORENO VELEZ XAVIER EDUARDO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
55	MOLINA CABRERA CARLOS ALFONSO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
56	MARTINEZ RIOS ELIZABETH GWENDOLINE	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
57	TAPIA CANO HIPATIA BEATRIZ	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
58	VILLOTA ACOSTA XAVIER ALEXANDER	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
59	OCHOA UNDA BERTHA LORENA	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
60	REYES JARA ALEXANDRA VANESA	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
61	ARAUJO QUINGA MARCELA VERONICA	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
62	ROMAN CHINGAL JUAN PABLO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
63	CHUQUIAN TOAPANTA DAVID GONZALO	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS
64	LABRADA BAUTA MILEIDIS	GESTIÓN DE ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y/O QUIRÚRGICAS

Fuente: Departamento de Talento Humano del Hospital General de Macas

Personal de Gestión Cuidados de Enfermería

Nº	NOMBRES	UNIDAD ORGÁNICA
1	JARAMILLO MOLINA ANA MARIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
2	GUAMAN TENESACA MARIA TERESA DE JESUS	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
3	GUAMAN TAPIA ROSA DEIFILIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
4	JARA ZUÑIGA LINDA ROSARIO DEL CISNE	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
5	SANCHEZ MARCA JUDITH EDITH	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
6	MOROCHO MATAILO EGMA ISABEL	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
7	ANANGA CHAPAICA AURELIA LUCIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
8	JARA CABRERA NARCISA DE JESUS	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
9	YARI ZHUNIO MARIA CARMITA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
10	GARZON MALDONADO ROSA ELVIRA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
11	ZUÑIGA TORRES SANDRA CRISTINA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
12	ÑAUTA GETO MARIANITA DE JESUS	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
13	SARMIENTO SEMINARIO ALBA MERCEDES	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
14	RIERA DURAN FLOR MAGALI	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
15	ZHAÑAY MINCHALA MARTHA PAULINA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
16	CHACHA BARRERA MAYRA ALEXANDRA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
17	CAJA CUGUSHA ROSA MARIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
18	BENAVIDES BONILLA PATRICIA DEL CARMEN	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
19	SALINAS LANDY IMELDA DEL ROCIO	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
20	VALVERDE LOPEZ HEIDY MARITZA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
21	ORTIZ CORONEL GRACIELA ALEXANDRA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
22	RIOS ZACARIAS FANNY DALILA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
23	HERAS ILLAISACA SILVIA MAGALY	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
24	ZABALA GORDILLO VERONICA ISABEL	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
25	LLIVIGAÑAY PEREZ GENNY ALEXANDRA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
26	RAMON CARRION ELIANA DEL ROSARIO	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
27	TENEZACA QUICHIMBO HILDA MERCEDES	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
28	SHARUPI ANGUASHA SANDRA LUCIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
29	PUMA CHACHA CARMEN OLIVIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
30	MOYON CASTILLO GABRIELA DEL ROCIO	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
31	ANTUNI MASHINGASHI JUANA MONICA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
32	ENRIQUEZ GOYES MARIANA DE JESUS	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
33	MIRANDA AREVALO SONNIA ALEXANDRA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
34	ISA FRANCO GLADYS MARGOTH	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
35	CHACHA CHACHA ANGELICA GEOCONDA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
36	LAVANDA QUICHIMBO MAURA MARLENE	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
37	MACAS TOBAR MARIA VALERIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
38	VILLALBA ALMANZA AMARILIS IRENE	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
39	RIVADENEIRA IDROVO GISELA ISAMAR	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
40	CORDERO BAZANTES ROSA HORTENCIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
41	YAMASQUI CHUQUI ANA LUCIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
42	GUTIERREZ ASQUI CLARA ELIZABETH	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA

43	LEON COZAR DORIS MERCI	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
44	LOPEZ LOPEZ LIGIA EDUVIGE	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
45	MOROCHO CHERREZ MARGARITA ISABEL	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
46	YANCHALIQVIN QUISHPE LUIS ALFREDO	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
47	BUCHELI BENAVIDES JOANNA DEL ROSARIO	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
48	BETANCOURT MENDOZA GLADYS CATALINA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
49	MORA MORA ELICEO HOMERO	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
50	ROGERON CHUINDA JENOVEVA IRENE	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
51	MAYACU TIVI VIOLETA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
52	GARZON MALDONADO PATRICIO MICHAEL	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
53	MALDONADO RUIZ LAURA AMANDINA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
54	PASTO CHELA SEGUNDO MANUEL	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
55	VALLADARES SILVA ROSA PATRICIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
56	VAZQUEZ ALBORNOZ ANA LIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
57	NAULA MOYOLEMA MARIA ELSA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
58	PITIUR NANTIP NUNKUI ELENA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
59	POMAVILLA POMAVILLA MARIA ERMELINDA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
60	TIVI JUEPA MARIO FLAVIO	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
61	TORRES PORTILLA FANNY ELIZABETH	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
62	WAMPIU ZUMBA MARIA ESTELA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
63	CADENA HERAS OLGA ANGELICA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
64	ANTUNISHA TUNGUI JENNI MARCELA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
65	RIVADENEIRA JUA FANNY RAQUEL	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
66	LASCANO MONTATIXE BYRON SAMUEL	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
67	NANTIP TAANT JOSEFINA MARGARITA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
68	TUNKI JUANK REINA AZUCENA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
69	KATAN KUJA MARCIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
70	KAJEKAI TSENKUSH LIGIA JANETH	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
71	JUA YURANGUI ALISIA FLORA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
72	CALERO CALERO VILMA VERONICA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
73	PAUCAR SUAREZ NELIDA IBELIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
74	SANTIAK TSENKUSH DOMINGA MARIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
75	RIOS SHIQUI CLELIA JUANA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
76	MALDONADO GUZMAN NORA EUFEMIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
77	VALLEJO GARAY MERI ELIZABET	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
78	YONG ROSADO MARIA ALEXANDRA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
79	GREFA AGUINDA REINALDO TEODORO	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
80	TONATO LEMA ALEXANDRA PATRICIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
81	ARICHABALA ORTIZ DORILA ELIZABET	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
82	MASHIANT MASHINKIASH LINDA INMACULADA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
83	BARRERA LOSADA ZOILA SUSANA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
84	AYUY PUENCHERA GLADIS JAQUELINA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
85	RAMON MENDIA ALVARO ADRIAN	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
86	CHACHA GUAMAN LIDIA SILVANA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
87	NARVAEZ PAREDES DIANA MARGOTH	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
88	VILLA MARTINEZ MELIDA MARGOTH	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
89	VANEGAS CHACHA MIRYAM AZUCENA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
90	CRESPO CARCHI CARMEN GERMANIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
91	ROMERO CAMPOVERDE NUBE MAGDALENA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
92	TOVAR MALDONADO CARLOS WILSON	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
93	CELDO SUÑA LUIS OSCAR	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
94	TANDAZO MINCHALA VERONICA VALERIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
95	PUJUPAT JUEP RUTH SONIA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
96	MANCHENO LOPEZ GLADYS CAROLINA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
97	ORDOÑEZ PATIÑO JENNY ALEXANDRA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
98	ÑAUTA JUANACIO JEFERSON ALEXANDER	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
99	BERMEO POLO LUIS XAVIER	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
100	TORRES VAZQUEZ HENRY HUMBERTO	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
101	PELAEZ CHACON MARITZA AZUCENA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
102	MONTENEGRO MERCHAN RUTH EMPERATRIZ	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
103	WASHICTA CUNAMBI NILO RAMIRO	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
104	GALARZA GAVILEMA MIGUEL ALEXANDER	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
105	QUILLE CASPI BLANCA DIOCELINA	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA
106	QUIROGA AGUAYO MARIANA LEONOR	GESTIÓN CUIDADOS DE ENFERMERÍA

Fuente: Departamento de Talento Humano del Hospital General de Macas
Elaborado por: La Autora

Personal de Gestión de Apoyo Diagnóstico y Terapéutico

Nº	NOMBRES	UNIDAD ORGÁNICA
1	MORA DELEG MARIA JUANA	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
2	SANTOS RAMIREZ ROSA JACINTA	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
3	FLORES SOLIS RAQUEL NOHEMI	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
4	CORTES MADERO RUTH ETHEL LEONOR	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
5	VILLAVICENCIO GUTIERREZ LUIS EDISON	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
6	RAMONES JERVEZ KATTY PAOLA	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
7	REYES ARTIEDA ANA LUCIA	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
8	TOALON IDROVO HENRY PAUL	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
9	ERAZO CAJAS INES BERNARDA	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
10	MORALES NEIRA JAQUELINE SESIBEL	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
11	FREIRE SANTOS LOYDA WIVIANA	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
12	SERRANO JIMENEZ ANA MARGARITA	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
13	ROMERO SIGUENCIA DIANA CAROLINA	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
14	GUALPA ERAZO LESLIE DANIELA	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
15	GUZMAN JARA NARCISA ISABEL	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
16	CASCO BAUTISTA EDISON PATRICIO	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
17	ZAMBRANO ZABALA NORMA ALEXANDRA	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
18	SAMANIEGO CARVAJAL DIANA JAKELINE	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
19	RODRIGUEZ ERAS OSCAR HERMEL	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
20	VELIZ GOMEZ ANITA IVET	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
21	LUCERO VALDEZ MONICA ALEXANDRA	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
22	COLLAGUAZO QUIZHPI JOHANNA ELIZABETH	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
23	CHACHA ARTEAGA ROCIO DEL PILAR	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
24	RIVADENEIRA JARAMILLO NELLY YOLANDA	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
25	LOPEZ CARRIEL JORGE WASHINGTON	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
26	ILLESCAS BRAVO NANCY EULALIA	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
27	TENEZACA ROMERO MILTON JHOVANY	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
28	COBA RIOS FRANCISCO EFRAIN	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
29	OREJUELA CARVAJAL ANDREA MERCEDES	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
30	CALLE TOLEDO MARIA XIMENA	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
31	RAMON TILLAGUANGO JAIME FABRICIO	GESTIÓN DE APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO

Fuente: Departamento de Talento Humano del Hospital General de Macas

Elaborado por: La Autora

ÍNDICE

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	4
c. INTRODUCCIÓN	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	8
e. MATERIALES Y MÉTODOS	28
f. RESULTADOS	33
g DISCUSIÓN	101
h. CONCLUSIONES	117
i. RECOMENDACIONES.....	119
j. BIBLIOGRAFÍA	121
k. ANEXOS	123
INDICE	145