



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

AREA JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

“ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL BINACIONAL DR. LEONIDAS CELI RODRÍGUEZ DEL CANTON MACARÁ DE LA PROVINCIA DE LOJA”

TESIS DE GRADO PREVIA A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL

AUTOR:

Ricardo Fabricio Masache Celi

DIRECTORA:

Ing. Rocío Toral Tinitana Mg. Sc.

LOJA – ECUADOR

2013

CERTIFICACIÓN

Ing. Rocío Toral Tinitana Mg. Sc., Docente de la Universidad Nacional de Loja de la carrera de Administración de Empresas y Directora de la Tesis titulada:

“ANALISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL BINACIONAL DR. LEONIDAS CELI RODRÍGUEZ DEL CANTON MACARÁ DE LA PROVINCIA DE LOJA”

CERTIFICA:

Que la presente Tesis de Ingeniería Comercial ha sido dirigida y evaluada en su desarrollo, habiendo su autor: Ricardo Fabricio Masache Celi, cumplido con los requerimientos y observaciones pertinentes, por lo que autoriza su presentación para la defensa y sustentación de la misma.

Loja, Enero del 2013



Ing. Rocío Toral Tinitana
DIRECTORA

AUTORIA

Yo, Ricardo Fabricio Masache Celi declaro ser autor (a) del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el repositorio Institucional-Biblioteca virtual.

AUTOR: Ricardo Fabricio Masache Celi

FIRMA:



CÉDULA: 1104304405

FECHA: julio de 2013

CARTA DE AUTORIZACION

Yo, Ricardo Fabricio Masache Celi, declaro ser autor(a) de la tesis titulada; **“ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL BINACIONAL DR. LEONIDAS CELI RODRÍGUEZ DEL CANTON MACARÁ DE LA PROVINCIA DE LOJA”**, como requisito para optar al grado de; INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA; autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre al mundo **CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PÚBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.** la producción intelectual de la universidad , a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

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

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

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 18 días del mes de julio del dos mil trece, firma el autor.

FIRMA:



AUTOR: Ricardo Fabricio Masache Celi

CEDULA: 1104304405

DIRECCIÓN: Macará

CORREO ELECTRÓNICO: ricardo_f_1104@hotmail.com

TELÉFONO: 0994655993

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Rocío Toral Tinitana Mg. Sc

MIEMBROS DE TRIBUNAL

PRESIDENTE: Ing. Carmen Cevallos Cueva

VOCAL: Ing, Oscar Gómez Cabrera

VOCAL: Ing. Manfredo Jaramillo Luna

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a Dios quien es el pilar fundamental en mi vida, a toda mi familia por siempre creer en mí y brindarme su apoyo incondicional cada vez que lo necesito, a mis docentes de la Universidad Nacional de Loja por constantemente brindarme sus conocimientos y apoyo en todos los años de estudio y de manera muy especial a las autoridades y empleados del Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez del cantón Macará por brindarme la información necesaria para culminar el presente trabajo investigativo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis docentes de la Carrera de Administración de Empresas, quienes supieron, difundir sus conocimientos, ejemplos, experiencia y sabiduría los cuales me servirán para mi futuro profesional.

De manera particular a la Ingeniera Silvia Jaramillo quien pacientemente dirigió el desarrollo de la investigación de la presente Tesis, aporte fundamental para concluir satisfactoriamente este trabajo.

Así mismo quiero extender mi agradecimiento a los distinguidos funcionarios y empleados del Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez quienes creyeron en el presente trabajo de tesis e hicieron posible cristalizar su realización.

Finalmente quiero dar infinitas gracias a Dios, mi familia, mamá, hermanos, tíos, primos y a mis queridos abuelitos por creer en mí y brindarme su apoyo incondicional durante los años de estudio.

.

**“ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL
HOSPITAL BINACIONAL DR. LEONIDAS CELI
RODRÍGUEZ DEL CANTÓN MACARÁ DE LA
PROVINCIA DE LOJA”**

2. RESUMEN

La presente investigación realizada en el Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez del cantón Macará, tiene como finalidad analizar el proceso administrativo que se implementa dentro del mismo, conocer como realizan las planificaciones, de qué modo organizan sus actividades, la forma como dirigen sus procesos y los tipos de control que implementan para verificar que se estén logrando los objetivos planteados.

El trabajo se inicia recopilando todo tipo de información acerca del tema planteado a los directivos, empleados y usuarios a través de la aplicación de entrevistas, encuestas y de la técnica de la observación directa, obteniendo como resultados que; ninguna de las máximas autoridades tienen conocimiento alguno de lo que es Proceso Administrativo y son profesionales completamente ajenos a la rama de la Administración como por ejemplo, la Directora del Hospital es una Doctora en Medicina y Cirugía, la Coordinadora posee el título de Enfermera y la Responsable de Talento Humano es Licenciada en Ciencias Políticas y Económicas; desde ahí se presentan los problemas de tipo administrativo en el Hospital Macará.

Se pudo conocer también, que en la institución en estudio no existen herramientas como: manual de bienvenida y de funciones, además, el organigrama vigente está sumamente desactualizado y no constan los procesos, áreas o departamentos que en la actualidad existen dentro de institución, así mismo la misión y visión no han sido renovadas hace varios años y los objetivos institucionales nunca antes han sido planteados.

De la misma manera, los equipos de Rayos X, Quirófano y Laboratorio no cuentan con la tecnología adecuada para la actualidad, es decir, han sido adquiridos desde hace ya varios años y con el pasar de los mismos no han sido renovados ocasionando problemas de diagnósticos, pérdida de recursos, etc.

No existe motivación al personal por parte de los directivos del Hospital Macará a la hora de realizar sus actividades y la comunicación existente dentro del mismo en un rango de excelente a regular es considerada buena, presentándose como una barrera difícil de romper y retrasando todo tipo de desarrollo y mejoramiento del servicio a la comunidad.

Como un aporte a esta importante institución, se incluye una propuesta de proceso administrativo con cada una de sus fases, misma que contribuirá a mejorar su imagen, la manera de llevar a cabo sus actividades y le permitirá alcanzar sus metas y objetivos planteados.

Entre las conclusiones podemos mencionar que, la Planificación implementada en el Hospital Macará es la Planificación Operativa Anual misma que está regulada por la Dirección Provincial de Salud de Loja y el Ministerio de Salud Pública, el organigrama vigente está sumamente desactualizado, nunca ha existido motivación para el personal y el control de personal es el que más deficiencia tiene.

Se plantean de la misma manera las recomendaciones, dirigidas a las máximas autoridades las cuales están enfocadas en mejorar la planificación institucional, implementación de un nuevo organigrama, manual de funciones, bienvenida, calendario de vacaciones, técnicas de motivación al personal y para mejorar la comunicación y nuevas formas de realizar el control al personal de la institución.

.

SUMMARY

The present investigation that took place in the Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodriguez that is located in the town of Macará is to analyze the administrative process that is implemented within it, known as schedules made, how they organize their activities, how they manage their processes and types that implement control to verify that the objectives are achieved.

Work begins collecting all sorts of information about the topic raised with managers, employees and users through the implementation of surveys and interview and direct observation technique, with the results in the first place that none of the highest authorities have no knowledge of what administrative process and that are completely unrelated to the branch of administration such as professionals the Director of the Hospital is a doctor in medicine and surgery, the Coordinator has the title of nurse and responsible for human talent is a graduate in political science and Economics; Since there are presented the administrative problems in the Macará Hospital.

You could also meet that the study institution there important tools such as: manual welcome and functions, in addition, the existing chart is extremely outdated and do not consist of processes, areas or departments that currently exist within the institution, likewise the mission and vision do not have been renovated several years ago and institutional objectives have never before been raised.

Similarly, X-ray equipment, surgical and laboratory do not have the right technology for today, i.e. have been acquired for several years now and with the passing of the same not have been renewed causing problems of diagnostics, loss of resources, etc.

There is no motivation to the staff by managers of the Macará Hospital when carrying out their activities and existing communication within the same range from excellent to regular it is considered good, presenting as a hard to break barrier and delaying all kinds of development and improvement of service to the community.

As a contribution to this important institution includes a proposal for administrative process with each of its phases, same that will help improve his image, the way as they carry out their activities and allow you to achieve your goals and objectives.

The conclusions include that planning implemented in the Macará Hospital is the same annual operational planning which is regulated by the Provincial health direction of Loja and the Ministry of public health, that the current organizational structure is extremely out of date, which has never existed motivation for staff and which staff control is more deficiency presents.

Arise in the same way recommendations addressed to authorities which are focused on improving the institutional planning, implementation of a new organizational chart, manual functions, welcome and holiday calendar, technical staff and motivation to improve the communication and new ways to control the staff of the institution.

3. INTRODUCCIÓN

La Administraciones de interés universal, porque trata acerca de los fundamentos para establecer y alcanzar los objetivos estipulados. Se encuentra en cierto grado en casi toda actividad humana, sea en la fábrica, la oficina, la escuela, el banco, el gobierno, las fuerzas armadas, la iglesia, el sindicato laboral, el hogar, el hotel o el hospital.

La administración tiene gran importancia dentro de una empresa o institución, consiste en interpretar los objetivos de una organización y transformarlos en acción empresarial, todo esto a través de la aplicación de un adecuado proceso administrativo.

En el Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez, no existe una adecuada administración de los recursos, es por ello, que la misma constantemente está siendo denunciada en la prensa, radio, televisión por quienes la visitan, debido a que consideran que sus derechos a la salud en el mencionado hospital están siendo vulnerados.

Esta situación se presenta debido a que, el Hospital Binacional Macará no tiene los manuales de bienvenida y funciones, mismos que son útiles para que los empleados se sientan comprometidos con la misma y den lo mejor de ellos para llegar a los objetivos planteados, lamentablemente esta situación es difícil que ocurra si se continua manejando a la institución como hasta a la fecha se lo ha venido haciendo, es decir, sin una motivación al personal, con una comunicación interna que deja muchas cosas que desear, mala administración de sus recursos, etc.

Con todos estos antecedentes y por la necesidad urgente que tiene el Hospital Macará de realizar un cambio administrativo, se ha planteado el presente trabajo investigativo, el mismo que consiste en analizar el proceso administrativo en todas sus etapas y realizar una propuesta para mejorar el mismo.

Esta investigación tiene como objetivo fundamental realizar el análisis del Proceso Administrativo en el Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez del cantón Macará.

Así mismo, determinar si la planificación implementada en el Hospital Macará, contribuye al mejoramiento de la gestión del mismo, si la organización desarrollada en el establecimiento es la adecuada o no para la realización de las actividades dentro del centro de salud, identificar el impacto que ocasiona en el personal y en las actividades de la institución el tipo de dirección que se está implementando en la entidad, indagar si el control es el adecuado o no para verificar que los planes y procesos que ahí se implementan se estén realizando según lo planificado y proponer un Plan de Proceso Administrativo con cada una de sus fases.

El referente teórico abarca conceptos propios de la administración, características y la importancia que tiene la misma; así mismo definición e importancia del proceso administrativo.

La metodología utilizada para la realización del presente trabajo de tesis fue la aplicación de entrevistas a las principales autoridades del Hospital Macará, así como también la aplicación de encuestas a los empleados y usuarios de la misma Institución obteniendo resultados realmente preocupantes como que ningún empleado conoce la misión ni visión de la institución, más del 50% no conocen que tipo de planificación se implementa en el Hospital, el personal se encuentra totalmente desmotivado y considera que carece de un líder, etc., de la misma manera se utilizó la técnica de la observación directa; con la finalidad de obtener la mayor cantidad de información posible con la cual elaborar el diagnóstico de la realidad actual de la Institución en estudio, en donde figuran las cuatro etapas del proceso administrativo y la manera en que se llevan a efecto en el Hospital Binacional; posteriormente se procede al planteamiento de la propuesta, misma que está realizada en todas sus etapas y contiene un manual de funciones, bienvenida, técnicas de motivación al personal, etc., cuya finalidad contribuir a un mejor funcionamiento administrativo del Hospital Macará.

Se formulan también las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó con el presente trabajo investigativo, mismas que son dirigidas a las máximas autoridades de la institución; posteriormente se presenta la bibliografía utilizada durante todo el proceso investigativo; a continuación figuran los anexos utilizados para la realización del presente trabajo de tesis y finalmente se elabora el índice de los contenidos del mismo.

4. REVISIÓN DE LITERATURA

4.1 ADMINISTRACIÓN.

La administración es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, dirección y control, ejecutados para determinar y lograrlos objetivos mediante el uso de gente y recursos. En otras palabras, existen actividades distintivas, las cuales interdependientemente y actuando como proceso son ejecutadas para lograr un resultado, y son elaboradas por individuos con la ayuda de otros recursos.¹

4.1.1 CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN.

Las siguientes ocho características son las de máxima importancia dentro de la administración.

La administración sigue un propósito: La administración se refiere al logro de algo específico, el éxito administrativo está comúnmente considerado como el grado hasta el cual se han logrado los objetivos.

La administración es un medio notable para ejercer un verdadero impacto en la vida humana: Si un administrador así lo desea, puede hacer mucho para mejorar las actividades y logros presentes, para estimular a hombres y mujeres hacia mejores cosas. Un administrador puede aportar vida, esperanza, acción y el logro de las mejores cosas de la vida.

La administración está asociada usualmente con los esfuerzos de un grupo: En el grupo se centra el hecho fundamental de que una empresa cobre vida para alcanzar determinados objetivos, los mismos que se logran con más facilidad por medio de un grupo y no por una sola persona.

La administración se logra por, con y mediante los esfuerzos de otros: Para participar en la administración se requiere abandonar la tendencia a ejecutar todo por uno mismo y hacer que las tareas se cumplan por, con y mediante los esfuerzos de los miembros del grupo. Esto es mucho más difícil

¹GEORGE R. TERRY;Principios de la Administración;1.988; 8va. Edición; Pag 20

de lo que parece. La pauta acostumbrada es que una persona adquiera habilidad en cierto tipo de trabajo especializado y obtenga ascensos y progreso adquiriendo más conocimientos y capacidad en este determinado campo, pero llega un momento en que un progreso posterior requiere cambiar de ser un especialista a ser un miembro de la administración.

La administración es una capacidad no una persona o grupo de personas: La administración no es un gerente, es una actividad igual a la de caminar, leer mandar o correr. La administración puede ser estudiada obteniendo conocimientos acerca de ella y adquiriendo destreza en su aplicación. No existe otra actividad exactamente igual a la de administración.

La efectividad administrativa requiere el uso de ciertos conocimientos, aptitudes y prácticas: Hay una gran diferencia entre lograr que los vendedores vendan y saber como vender. La habilidad técnica es importante a la hora de cumplir con un trabajo asignado, pero la función del administrador no requiere básicamente técnica especializada. Los antecedentes y la habilidad técnica pueden ayudar mucho al gerente, sin embargo la consideración importante es que se requiere otra especialidad al entrar al trabajo administrativo que es la de administrar con eficiencia.

La administración es intangible: La administración ha sido llamada la fuerza invisible. Su presencia queda evidenciada por el resultado de sus esfuerzos o por su producción, pero en su mayor parte estos resultados pasan inadvertidos.

Los que practican la administración no son necesariamente los propietarios. Administrador y propietario no necesariamente son sinónimos, en algunas empresas los propietarios son los propios administradores pero en la mayoría de estas no es así. Los administradores simplemente manejan la empresa a nombre de los propietarios los cuales tienen derecho y poseen increíbles riquezas económicas.²

²GEORGE R. TERRY; Principios de la Administración; 1.988; 8va. Edición; Pag 23

41.2 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN.

Ninguna empresa, institución u organización puede prosperar por mucho tiempo si no utiliza una administración efectiva. En gran parte la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos, descansan en la competencia del administrador. La tarea de construir una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas o un gobierno más eficaz, es el reto a la capacidad de la administración moderna.

La administración imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor equipo, plantas, oficinas, productos, servicios y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión e imaginación. El mejoramiento es su consigna constante.

4.1.3 PROCESO ADMINISTRATIVO

Es el conjunto de acciones, fases o etapas sucesivas interrelacionadas e interdependientes que tiene como finalidad lograr los máximos resultados mediante la coordinación de actividades y personas destinadas a la consecución de un fin a través del uso óptimo de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.³

IMPORTANCIA:

El proceso administrativo es importante porque es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzarlas. Sin planes los gerentes no pueden saber como organizar su personal ni sus recursos.

Quizás incluso ni siquiera tengan una idea clara de que deben organizar, sin un plan no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás le sigan.

³<http://sistemas-control/sistemas-control.shtml>

Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuándo ni dónde se desvían del camino. Los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran a la administración como una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo está formado por cuatro funciones fundamentales que son: planificación, organización dirección y control.

4.1.3.1 PLANIFICACIÓN

La planificación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y recursos necesarios para su realización, es decir en la planificación se plantean la misión, visión y los objetivos de la empresa o institución. Además establece las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo.⁴

Para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos. Esto origina las preguntas de: ¿Qué trabajo necesita hacerse? ¿Cuándo y como se hará? ¿Cuáles serán los necesarios componentes del trabajo, las contribuciones y como lograrlos? En esencia, se formula un plan o un patrón integrando predeterminando de las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de ver hacia delante.⁵

⁴Harold koontz, Heinz Wehrich; Administración una perspectiva global; 2.004; 12a. Edición; Capitulo 1; Pag 31

⁵www./trabajos3/gerenylider.shtml

4.1.3.1.1 PRINCIPIOS DE LA PLANIFICACIÓN

Precisión: Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible, porque van a regir acciones concretas.

Flexibilidad: Todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en este, y a razón en la parte imprevisible, y de las circunstancias que hayan variado después de la revisión.

Consistencia: Todo plan deberá estar perfectamente integrado al resto de los planes, para que todos interactúen en conjunto, logrando así una coordinación entre los recursos, funciones y actividades, a fin de poder alcanzar con eficiencia los objetivos.

Rentabilidad: El plan debe expresar que los resultados deben ser superiores a los insumos o gastos.

4.1.3.1.2 TIPOS DE PLANIFICACIÓN

Los Planes son el resultado del proceso de planeación y pueden definirse como diseños o esquemas detallados de lo que habrá de hacerse en el futuro, y las especificaciones necesarias para realizarlos. La planeación se realiza en todos los niveles de la organización y se generan los siguientes tipos de planes:

- **PLANIFICACION ESTRATÉGICA**

Son los que establecen los lineamientos generales de la planeación, sirviendo de base a los demás planes (táctico y operativos), son diseñados por los miembros de mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en regir la obtención, uso y disposición de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización, son a largo plazo y comprenden a toda la empresa.

También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que se va a regir la empresa, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores.⁶

- **PLANIFICACION TÁCTICA O FUNCIONAL**

Estos determinan planes más específicos que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y se subordinan a los Planes Estratégicos. Son establecidos y coordinados por los directivos de nivel medio con el fin de poner en práctica los recursos de la empresa. Estos planes por su establecimiento y ejecución se dan a mediano plazo y abarcan un área de actividad específica.

- **PLANIFICACION OPERATIVA**

Se rigen de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Planeación Táctica y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más desarrolladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad.⁷

El **plan operativo** es un documento oficial en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental) o un fragmento de la misma (departamento, sección, delegación, oficina) enumeran los objetivos y las directrices que deben marcar el corto plazo. Por ello, un **plan operativo** se establece generalmente con una duración efectiva de un año, lo que hace que también sea conocido como **plan operativo anual** o **POA**.⁸

⁶Módulo III de la Carrera de Administración de Empresas de la UNL; 2012; pag 73

⁷Módulo III de la Carrera de Administración de Empresas de la UNL; 2.012 pag 92

⁸ <http://trabajos42/planeacion-supervision/planeacion-supervision.shtml>

4.1.3.1.3 PROGRAMAS

Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado; habitualmente se apoyan en presupuestos.

Un esquema en donde se establecen: la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

La importancia de los programas es que:

- Suministran información e indican el estado de avance de las actividades
- Mantienen en orden las actividades, sirviendo como herramienta de control
- Identifica a las personas responsables de llevarlos a cabo, ya que se determina un programa para cada centro de responsabilidad
- Determinan los recursos que necesitan
- Disminuyen los costos
- Orientan a los trabajadores sobre las actividades que deben realizarse específicamente
- Determinan el tiempo de iniciación terminación de actividades
- Se incluyen únicamente las actividades que son necesarias
- Evitan la duplicidad de esfuerzos

4.1.3.1.4 PROCEDIMIENTOS

Procedimientos - Son planes que establecen un método requerido de manejar las actividades futuras.⁹

⁹<http://www.mitecnologico.com/Main/ProcesoDePlaneacionProcedimientos>

Son guías para la acción más que para el pensamiento, detallan la forma exacta en que deben llevar a cabo ciertas actividades. Son sucesiones cronológicas de acciones requeridas. Los procedimientos cruzan las líneas de los departamentos. Por ejemplo, en una compañía industrial el procedimiento para manejar los pedidos con seguridad incluirá al departamento de ventas, el de finanzas, al departamento de contabilidad, al departamento de producción y el departamento de transportación.

Los procedimientos deben ser dados a conocer a las personas que intervendrán en ellos. Una manera muy efectiva es representar el procedimiento en un diagrama de flujo

4.1.3.2 ORGANIZACIÓN

Después de que la dirección y formato de las acciones futuras ya hayan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo. Esta distribución del trabajo esta guiado por la consideración de cosas tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles.¹⁰

La organización se basa en la obtención de eficiencia que solo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos que forman parte del grupo social. Después de establecer los objetivos a alcanzar, en la etapa de organización, es necesario determinar qué medidas utilizar para lograr lo que se desea, y de esto se encarga la organización.

4.1.3.2.1 IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN.

- La organización es un medio que establece la mejor manera de alcanzar los objetivos.

¹⁰ www.monografias.com/trabajos3/gerenylider.shtml

- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con el mínimo de esfuerzos.
- Evita lentitud e ineficiencia.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

4.1.3.2.2 JERARQUIZACIÓN

Deben determinarse claramente los diferentes niveles jerárquicos que se encuentran en la organización. Por ejemplo: Nivel Directivo, Ejecutivo, Auxiliar, Operacional y Asesoría; además, los departamentos y las diferentes secciones departamentales.

Las instituciones públicas y privadas constituyen sistemas integrados formados por niveles administrativos que cumplen las funciones y responsabilidades a ellos asignados por ley, por necesidad o por costumbre, a efectos de lograr metas y objetivos.

El enfoque estructural, funcional y jurídico de la administración, unido a la necesidad de dividir el trabajo, coordinar las tareas, determinar y reconocer la autoridad dentro de un marco fluido de comunicaciones, dio origen a la creación de los órganos administrativos y al establecimiento de los criterios de departamentalización.¹¹

4.1.3.2.3 NIVELES JERARQUICOS

Nivel legislativo: En varias entidades públicas y en casi la generalidad de las empresas privadas, existe el nivel legislativo, cuya función básica es la de legislar sobre la política que debe seguir la organización, normar los

¹¹<http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>

procedimientos, dictar reglamentos, ordenanzas, resoluciones, etc.; y decidir sobre los aspectos de mayor importancia.

Este órgano representa el primer nivel jerárquico. El nivel legislativo en el caso de una empresa, lo constituye la Junta de Accionistas; en el Municipio, la Cámara integrada por los Concejales; en una Cooperativa, la Asamblea General de Socios; en una Facultad Universitaria, la Junta de Facultad.

Nivel directivo: Conocido por otros autores como ejecutivo, este nivel toma decisiones sobre políticas generales y sobre las actividades básicas, ejerciendo la autoridad para garantizar su fiel cumplimiento.

Además, planea, orienta y dirige la vida administrativa e interpreta planes, programas y más directivas técnicas y administrativas de alto nivel y los trasmite a los órganos operativos y auxiliares para su ejecución.

Detenta el segundo grado de autoridad y es el responsable del cumplimiento de las actividades encomendadas a la unidad bajo su mando. Puede delegar la autoridad que considere conveniente, más no la responsabilidad.

Nivel asesor. El nivel asesor aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, técnica, contable, industrial y más áreas que tengan que ver con la entidad o empresa a la cual están asesorando, pero no tiene autoridad de mando.

La asesoría especializada generalmente se la presta a los órganos directivos o ejecutivos, pero esto no impide que se la proporcione a los otros niveles administrativos, en los casos que se considere necesario.

Nivel operativo: El nivel operativo es el responsable directo de ejecutar las actividades básicas de la entidad o empresa. Es el ejecutor material de las órdenes emanadas de los órganos legislativo y directivo.

Está integrado por las unidades que tienen a su cargo la producción y explotación de bienes (producción), suministros de servicio al público (ventas); originados por la ley o la costumbre. Constituye el nivel técnico

responsable de la vida misma de una organización que es su naturaleza y razón de ser.

Nivel auxiliar: El nivel auxiliar ayuda a los otros niveles administrativos en la prestación de servicios con oportunidad y eficiencia. Es un nivel de apoyo a las labores ejecutivas, asesoras y operacionales. Generalmente se la conoce como nivel administrativo complementario.

Las actividades del nivel auxiliar tienen que ver con la secretaría, archivo, biblioteca, información, estadística, suministros, transportes y más servicios generales, que hacen fluida la vida administrativa de una entidad o empresa.¹²

4.1.3.2.4 DEPARTAMENTALIZACIÓN

Departamentalización funcional: Es la agrupación de actividades comunes u homogéneas para formar una unidad de organización. Las funciones básicas de una organización de negocios son: producir artículos, venderlos y financiar la producción y la venta. El enfoque funcional, si se aplica a una firma de negocios, da como resultado el establecimiento de departamentos de producción, ventas y finanzas.

Departamentalización territorial o geográfica: Se divide el trabajo en departamentos que representan localidades o áreas geográficas. Se emplea cuando las actividades no son susceptibles de agruparse por función u otros conceptos, debido a su dispersión. Los territorios de ventas formados por estados o áreas metropolitanas, son ejemplos de departamentalización geográfica.¹³

Departamentalización por proceso: Es el medio lógico cuando las máquinas o el equipo empleado requieren de aptitud especial para su

¹²Módulo III de la Carrera de Administración de Empresas de la UNL; 2.012 pag 101

¹³<http://www.monografias.com/trabajos11/worgfor/worgfor.shtml>

manejo o son de gran capacidad, lo cual elimina la división orgánica; o bien, cuando los elementos técnicos exigen una localización concentrada. La razón más importante para adoptar este tipo de departamentalización la constituyen los costos y demás factores económicos. Por ejemplo, en una industria de confecciones puede haber unidades separadas para trazado, corte, unido y empaquetado, debido a la diversidad de los equipos.

Departamentalización por clientes: Esta división está en la clientela y se emplea en algunas ramas, como radio y televisión. En estos casos, el principal interés está en la venta de programas a clientes individuales, tales como una compañía cigarrera, un fabricante de jabón, etc.

4.1.3.2.5 LOS ORGANIGRAMAS

Definición: Los **organigramas** son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría¹⁴

El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización.

Tiene una doble finalidad:

- Desempeña un papel informativo.
- Obtener todos los elementos de autoridad, los diferentes niveles de jerarquía, y la relación entre ellos.

En el organigrama no se tiene que encontrar toda la información, para conocer como es la estructura total de la empresa.

Todo organigrama tiene que cumplir los siguientes requisitos:

¹⁴<http://es.wikipedia.org/wiki/Organigrama>

- Tiene que ser fácil de entender y sencillo de utilizar.
- Debe contener únicamente los elementos indispensables.

4.1.3.2.5.1 Tipos de organigramas

Verticales: Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo ¹⁵

Horizontales: Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.

Mixtos: Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.

Circulares: En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, o sea el más extenso, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. Las unidades de igual jerarquía se ubican sobre un mismo círculo, y las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas que unen las figuras.

4.1.3.3 DIRECCIÓN

Es la ejecución de los planes de acuerdo a su estructura, esto mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la

¹⁵<http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/jerarquia.htm>

comunicación y la supervisión, es decir es tarea de la dirección coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización.

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción están: dirigir, instruir y ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación.¹⁶

4.1.3.3.1 MOTIVACIÓN

La palabra **motivación** deriva del latín *motivus*, que significa causa del movimiento. La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta. La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Hoy en día es un elemento importante en la administración del Talento Humano por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo; sólo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable.

4.1.3.3.1.1 LA MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO

La motivación en los colaboradores de una compañía, empresa o institución es de vital importancia debido a que ellos darán todo de sí en pro de un objetivo personal u organizacional. La motivación laboral se da mediante la relación de recompensas y rendimiento; ya que este tipo de incentivos les da merito o reconocimiento a labores asignadas. Un personal altamente motivado le aporta ideas creativas e innovadoras a la compañía que quizás podrán generarle éxito a la organización. Ejemplos: Elección del mejor

¹⁶www.monografias.com/Administración_y_Fianzas/index

empleado del mes, remuneraciones económicas extras, vacaciones, ascensos, o simplemente unas simples felicitaciones, etc.

4.1.3.3.2 LA DESMOTIVACIÓN.

La desmotivación laboral es una situación muy frecuente que se origina por diversas razones que tienen que ver con la empresa, como por ejemplo falta del material necesario para realizar las labores diarias, falta de tecnología que hoy en día es muy importante en el ambiente laboral, que la empresa ó organización no cuente con una estructura física suficiente para el trabajo, corrupción entre los directivos de la organización, etc. Además los problemas personales o familiares que se ocasionan en el diario vivir son causas que ocasionan una desmotivación en los empleados la misma que se ve reflejada en su efectividad laboral.

4.1.3.3.3 EL LIDERAZGO

El **liderazgo** es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en la mente de las personas, en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo con la finalidad de alcanzar las metas establecidas. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

Según el Diccionario de la Lengua Española (1986), liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad. El Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956), lo define como las "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos".

4.1.3.3.3.1 TIPOS DE LIDERAZGO

Existen varios tipos de liderazgo pero los más comunes e importantes son:

Líder Autócrata

La decisión se centraliza en el líder. El asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones. Inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. Considera que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, siente que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos

Líder Participativo

Utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales sino que pide opiniones a sus subalternos pero la decisión final la toma el líder. Para lograr la eficacia, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. Cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Líder liberal

Delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores.

4.1.3.3.2 CARACTERISTICAS DE UN VERDADERO LIDER

Un verdadero líder debe contar con las siguientes características:

- ✓ Capacidad de comunicarse. Debe expresar claramente sus ideas y lograr que su gente las escuche y las entienda.
- ✓ Inteligencia emocional. Que es la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás.
- ✓ Capacidad de establecer metas y objetivos. Para dirigir un grupo, hay que saber a dónde llevarlo. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente.
- ✓ Capacidad de planeación. Una vez establecida la meta, es necesario hacer un plan para llegar a ella. En ese plan se deben definir las acciones y los recursos necesarios.

- ✓ Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. Por supuesto también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas.
- ✓ Es Innovador. Siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas.
- ✓ Un líder esta informado. Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan como se maneja la información. Un líder debe saber como se procesa la información, interpretarla inteligentemente y utilizarla en la forma más moderna y creativa.
- ✓ Capacidad de toma de decisiones: Un líder es aquel que en pequeñas fracciones de segundos analiza el problema y toma la decisión correcta para darle solución.

4.1.3.3.4 COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

Comunicación empresarial o corporativa es la comunicación que proviene de una empresa, ONG, organización o instituto y se dirige a sus distintos públicos. Éstos pueden ser internos (empleados, accionistas, etc.) o externos (clientes, medios de comunicación, gobiernos, agrupaciones empresariales, universidades, público en general, etc.)

La Comunicación empresarial, por tanto, sirve de vínculo entre una organización y sus públicos. Las organizaciones pueden comunicar a su público a través de las relaciones públicas y la publicidad, mediante boletines de noticias, videos, gestión de crisis con los medios de comunicación, planificación de eventos especiales, la creación de valor del producto y la comunicación con accionistas, clientes o inversores.

La comunicación empresarial tiene que ver con la gestión de las percepciones, una eficaz y oportuna difusión de la información, una imagen corporativa positiva y una relación positiva con todas las partes interesadas como empresa, organización, institución, ONG -organización no

gubernamental-, u organismo gubernamental, todos ellos necesitan tener buena imagen y excelente reputación.

4.1.3.3.4.1 OBJETIVOS DE LA COMUNICACION ORGANIZACIONAL

- 1.- Informar cual es la misión de la organización, su filosofía y sus valores (información externa e interna).
- 2.- Informar a la organización de los sucesos económicos, políticos, sociales y financieros que la pueden afectar o beneficiar.
- 3.-Informar a la organización hacia donde se dirige el sector que opera (sus aspectos negativos y positivos).
- 4.-Informar las ventajas comparativas y competitivas de nuestra organización (clientes-proveedores-socios y los trabajadores de nuestra organización).
- 5.-Informar de nuestras relaciones comerciales, culturales y sociales como elemento de solidez de nuestra organización.

4.1.3.3.4.2 TIPOS DE COMUNICACIÓN

La comunicación vertical: Esaquella que fluye ascendente o descendentemente entre subordinados y managers. Esta comunicación permite regular y controlar la conducta de los subordinados en aspectos tales como:

- ❖ Instrucciones y planificación de las tareas
- ❖ Información relativa a procedimientos, prácticas, políticas,..
- ❖ Valoración del rendimiento de los empleados, etc.¹⁷

La comunicación horizontal: Es aquella que se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico. Pueden ser entre departamentos, grupos o de

¹⁷<http://www.retoricas.com/2009/05/comunicacion-vertical-en-empresas.html>

forma individual, no hay presencia de autoridad y sirven para agilizar la estructura organizativa. Ese tipo de información se puede obtener a través de juntas, informes, asambleas, etc. La comunicación horizontal se utiliza para:

- Coordinar las actividades de los distintos empleados o departamentos de la empresa.
- Resolver problemas de un departamento.
- Tomar decisiones en las que tengan que intervenir varios departamentos.

La Comunicación Oblicua: Es la que se puede realizar entre el gerente de departamento de comercialización y un empleado de finanzas y que está prevista en la organización. Es la necesidad de la coordinación intergrupala, debidas a una urgencia por parte del emisor para conseguir una respuesta del receptor.

La comunicación Formal: Es la forma de comunicación que está establecida por la empresa y que, además, se corresponde con la propia organización de los procedimientos de la misma. Define el modo en que cada persona debe comportarse y cómo debe recoger y transmitir la información que llega. Este tipo de comunicación representa el orden jerárquico oficial, y permite transmitir la información de una manera rápida y con pocos errores, por lo que resulta muy útil para tomar decisiones.

La comunicación Informal: Fluye dentro de la organización sin canales preestablecidos y surge de la espontaneidad de los empleados. Se le da alto nivel de credibilidad y suele estar relacionada con asuntos personales acerca de individuos o grupos de la organización. Este tipo de comunicación es conocida popularmente como “rumores” y sirve para que los altos niveles jerárquicos conozcan las condiciones personales de los empleados y del entorno de la empresa.

4.1.3.3.4.3 TOMA DE DECISIONES.

Los pasos básicos del proceso de toma de decisiones son los siguientes:

a. Diagnosticar y definir el problema:

Si es necesario remediar una situación, primero se debe encontrar el origen real del problema. Es básico definir perfectamente cuál es el problema que hay que resolver y no confundirlo con los colaterales.

b. Obtener y analizar los hechos más relevantes:

Una vez que se definió el problema, se tiene que decidir qué se va a hacer. Primero debe determinar qué hechos necesitará para tomar la decisión correcta y luego obtener toda la información que sea posible.

c. Desarrollo de opciones:

No se pueden tomar decisiones sino hasta que se desarrollen varias opciones de solución. Esto debe tener prioridad en la resolución de un problema, por lo que habrá que utilizar la imaginación para proponer todas las opciones que puedan presentarse.

d. Evaluar opciones:

Las opciones desarrolladas deben ser evaluadas para ver qué tan efectivas pueden llegar a ser, estudiando sus ventajas y desventajas, la factibilidad de su implementación y los recursos necesarios para su aplicación.

e. Selección de la mejor opción:

Del análisis realizado se elegirá la opción más idónea para las necesidades del sistema y la que reditúe máximos beneficios. Se debe seleccionar, además, dos o tres para contar con estrategias laterales para casos fortuitos.

f. Poner en práctica la decisión:

Es importante saber que no sólo con tomar la decisión la acción se realizará automáticamente, además es necesario:

- Establecer un calendario para la acción, para medir el progreso en términos específicos.
- Establecer un procedimiento de control regular y periódico para verificar el progreso de la acción.
- Establecer un sistema para prever los posibles problemas que surjan durante la acción.¹⁸

4.1.3.4 CONTROL

Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores para poder rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente y que la empresa, organización o institución alcance las metas planteadas en la planificación.¹⁹

Los gerentes o administradores siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa o institución será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva.

¹⁸Módulo III de la Carrera de Administración de Empresas de la UNL; 2.012 pag 152

¹⁹<http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>

4.1.3.4.1 TIPOS DE CONTROL.

Controles tácticos: Se realizan a nivel intermedio son realizables a mediano plazo es decir a un periodo anual son a cada una de las unidades organizacionales. Los tipos de control táctico más importantes son:

1. **Controles operacionales:** Se realizan a nivel operacional y se proyectan a corto plazo.
2. **Control general:** Se encarga de revisar si las operaciones que se realizan en la empresa se apegan a los objetivos y metas trazadas por la misma.

Los controles generales son efectivos para evaluar y medir el desempeño de las principales funciones de administración de la empresa, como son: compras, ventas, producción, etc.

3. **Control de cantidad:** Es un proceso mediante el cual se determinan las cantidades a manejar en cualquier área de la empresa, esto es, que puedan ser cuantificables en términos unitarios, así como la evaluación eficiente de dichas cantidades para detectar las variaciones de volumen entre lo real y lo planeado.

Por lo general, el control de cantidad se aplica en las áreas de ventas y producción, debido a que en las mismas se manejan cantidades en unidades.

4. **Control de calidad:** Es un proceso que se realiza en forma continua o periódica con el propósito de conocer que el producto cumple con los estándares considerados como óptimos.

Para tomar una decisión sobre si determinado producto es bueno o malo, el empresario puede basarse en el método científico, mediante muestras, análisis, etc.; o en base a un método empírico.

5. **Control de auditoría administrativa:** Se encarga de revisar las diferentes actividades o funciones que se llevan a cabo en la empresa y verificar que se realicen de la mejor forma. También está diseñada para tomar en cuenta las actividades, tanto internas como externas de la misma empresa.
6. **Control de presupuestos:** Permiten comparar los resultados reales en relación con lo presupuestado, y proporcionar las bases para aplicar las medidas correctivas adecuadas.
7. **Control de costos:** El control de costos es una evaluación de tipo comparativo de los costos actuales, en relación con un patrón apropiado de estándares, que facilitan una constante y permanente evaluación y especificación de las medidas correctivas.
8. **Control de inventarios:** Lo que se busca al tener un buen sistema de control de inventarios, es tener los artículos adecuados en las cantidades adecuadas y en el momento y lugar adecuados

4.1.3.4.2 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

Los procedimientos de control más comunes que existen en la comunidad son los siguientes:

- **Advertencia oral:** Es la forma más benigna de disciplina y se logra mejor si se lleva a cabo en un ambiente privado e informal. El administrador debe exponer con claridad la regla que ha sido violada y el problema que la infracción ha provocado.
- **Advertencia escrita:** Es la primera etapa formal del proceso disciplinario. Se lleva a cabo no sólo dándole una advertencia al empleado, sino enviando una copia al archivo personal permanente del mismo.
- **Multa:** Por lo general es el siguiente paso y consiste en la aplicación de una sanción de tipo económico que varía de acuerdo al tipo de organización y a la gravedad de la falta.

- **Suspensión:** Si los pasos previos no han dado resultado, es la próxima acción que se toma. Sin embargo, se puede aplicar una suspensión sin una advertencia oral o escrita, si la infracción es bastante grave. Una suspensión puede ser por un día o varias semanas
- **Despido:** Es la última acción disciplinaria que puede tomar la administración ante un empleado problema. Se emplea únicamente por las faltas más graves o que interfieran seriamente con la operación de un departamento o de la organización. Sin embargo, también existe la posibilidad de que el empleado despedido tome acción legal para pelear la decisión, ya que las leyes protegen el derecho de mantener un trabajo, por lo que la dirección también debe considerar esta posibilidad²⁰

²⁰Módulo III de la Carrera de Administración de Empresas de la UNL; 2.013 pag 181

5. MATERIALES Y MÉTODOS

5.1. MATERIALES

El presente estudio se lo efectuó con los métodos y técnicas adecuadas para la evaluación y la obtención de resultados referentes al tema planteado, las mismas que están encaminadas al cumplimiento de los objetivos. Ellos son:

5.2.METODOS:

Método Deductivo.-Para conocer la realidad acerca del proceso administrativo en el Hospital Macará, se procedió a realizar entrevistas, encuestas y observaciones lo que permitió obtener resultados reales extraídos de las respuestas de los directivos, empleados, trabajadores, y usuarios (pacientes) de la institución, todo ello con la finalidad de llegar a los mejores resultados del presente proyecto de estudio.

Método Analítico.- Este método permitió analizar individual y detalladamente cada etapa del proceso administrativo, es decir la planificación, organización, dirección y control determinando las falencias en cada una de estas fases para posteriormente proponer los correctivos adecuados, obtener conclusiones reales y plantear las recomendaciones necesarias.

TECNICAS:

Las técnicas que se utilizaron en la presente investigación fueron: observación directa, entrevistas, y encuestas.

- **Observación Directa.**- Se la realizó en el Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez y principalmente en las diferentes instalaciones de la institución, que consistió en observar la realidad de como actúan tanto el personal como los directivos del Hospital Macará, así como también como se brinda el servicio de la salud a la ciudadanía que ahí acude.

- **Entrevista.-** Se la aplicó tanto a la Directora del Hospital Binacional, Responsable de Talento Humano y Coordinadora de la misma institución, quienes son los directivos de mayor autoridad y conocedores de la realidad de la misma con la finalidad de obtener criterios reales y la mayor cantidad posible de información sobre el tema planteado, para así llegar a las conclusiones necesarias.
- **Encuesta.-** Las encuestas aplicadas fueron a los 61 empleados que laboran en la institución, esto con la finalidad de conocer su punto de vista acerca del proceso administrativo que se emplea en el Hospital Macará, así como también a 396 usuarios de la misma para conocer cuál es el resultado de la aplicación del proceso administrativo que se está implementando en el Hospital Macará, dando un total de 457 encuestas; esto con la finalidad de recolectar la mayor cantidad de información posible sobre el tema de estudio, llegando a obtener una visión real del tema investigado.

Cuadro Nro. 1

Descripción de Procesos y Personal que labora en el Hospital Macará

PROCESOS	PUESTOS	Nro. Empleados	SE APLICARA
PROCESO GOBERNANTE	Dirección	1	Entrevista
	Secretaría	1	Encuesta
	Coordinación	1	Entrevista
PROCESO AGREGADOR DE VALOR	Médicos Tratantes	2	Encuesta
	Médicos Residentes	4	Encuesta
	Médicos Rurales	6	Encuesta
	Médicos Generales	3	Encuesta
	Médicos Especialistas	7	Encuesta
	Odontólogo	1	Encuesta
PROCESO HABILITANTE DE APOYO	Gestión de Recursos H.	1	Entrevista
	Bodega	1	Encuesta
	Auxiliares de Limpieza	2	Encuesta
	Guardianes	2	Encuesta
	Choferes	3	Encuesta
	Auxiliar de Lavandería	1	Encuesta
	Auxiliares de Alimentación	2	Encuesta
	Estadística	2	Encuesta
	Farmacia	2	Encuesta
	Enfermeras	5	Encuesta
	Auxiliares de Enfermería	9	Encuesta
	Auxiliar de Odontología	1	Encuesta
	Gestión Financiera	2	Encuesta
	Compras Públicas	1	Encuesta
	Trabajo Social	1	Encuesta
PROCESO DE SERVICIOS TÉCNICOS COMPLEMENTARIOS	Laboratorio	2	Encuesta
	Técnico de Mantenimiento	1	Encuesta
	Auxiliar de Radiología	1	Encuesta
	Inspector Sanitario	1	Encuesta
	Vacunas	2	Encuesta
TOTAL PROCESOS	TOTAL PUESTOS	68	3 Entrevistas y 65 Encuestas

Tamaño de la Muestra:

De acuerdo a los datos otorgados por el departamento de Estadística de la institución, en el año 2011 fueron atendidos 19.974 pacientes; y, en el año 2012 la cifra llegó a los 24.688.²¹ Por lo tanto para determinar el tamaño de la muestra se proyectó el número de pacientes que serían atendidos en el año 2013.

PROCEDIMIENTO:

Año 2011	19974
Año 2012	24688
Año 2013	?

Primero se obtiene el incremento anual:

$$24688 - 19974 = 4714 / 19974 = 0.236 * 100 = 23,6\%$$

Luego se aplica la fórmula del monto para conocer la población: Así tenemos:

$$m = c(1 + i)^1$$

$$m = 24688(1 + 0,236)^1$$

$$m = 24688(1,236)^1$$

$$m = 24688(1,236)$$

$$m = 30514$$

Y finalmente se aplica la fórmula de la muestra para conocer el número de encuestas a aplicar.

²¹Departamento de Estadística de la Institución

$$n = \frac{P}{1 + Pe^2}$$

n = Muestra

P = Población

e = Margen de error

$$n = \frac{P}{1 + Pe^2}$$

$$n = \frac{30514}{1 + 30514(0,05)^2}$$

$$n = \frac{30514}{1 + 30514(0,0025)}$$

$$n = \frac{30514}{1 + 76}$$

$$n = \frac{30514}{77}$$

$$n = 396$$

El número de encuestas que se aplicaron a los pacientes que acuden al Hospital Macará fueron de 396.

Posteriormente, se procedió con la tabulación de cada una de las encuestas realizadas tanto a los empleados como usuarios de la institución en estudio, y una vez que se obtuvieron los datos estadísticos, se realizó el análisis e interpretación de cada una de las preguntas utilizadas para la obtención de la información necesaria, misma que permitió conocer la realidad del Proceso Administrativo que se implementa en el Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez y determinar si este es el más adecuado o no.

6. RESULTADOS

6.1 ANALISIS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS A LOS DIRECTIVOS DEL HOSPITAL BINACIONAL DR. ARCENIO CELI RODRIGUEZ.

1. ¿Qué cargo desempeña usted dentro de la institución?

- Directora.
- Responsable de Talento Humano.
- Coordinadora.

2. ¿Tiene usted conocimiento del Proceso Administrativo?

Al momento de responder la presente interrogante, las máximas autoridades del Hospital Macará manifestaron que no tienen conocimiento de lo que es proceso administrativo.

3. ¿La institución cuenta con misión, visión y objetivos debidamente estructurados, si su respuesta es positiva indíquelos?

Dando respuesta a la presente pregunta, las autoridades entrevistadas mencionaron que el Hospital Macará si cuenta con misión y visión debidamente estructurados pero al momento de pedir que las indiquen nadie lo supo hacer, aludiendo que lamentablemente no los tenían presentes en ese momento porque las mismos habían sido estructurados hace muchos años y tampoco se las tiene publicados en las paredes de la institución como seria lo correcto, referente a los objetivos institucionales manifestaron que no se los tiene definidos.

4. ¿En el Hospital Binacional Macará, qué tipo de planificación implementan?

Según las autoridades de la institución en estudio, el tipo de planificación que se implementa es la Planificación Operativa Anual, también conocida como POA, la cual se la diseña acorde a las posibilidades de la misma y de

acuerdo a las directrices enviadas por la Dirección Provincial de Loja o Ministerio de Salud.

5. ¿De qué manera planifican las metas, objetivos, estrategias, y planes dentro de la institución, y quien o quienes la realizan?

Para la planificación de las metas, objetivos, estrategias y planes según las autoridades de la institución entrevistadas, se reúnen los miembros de la UCA (Unidad de Conducción del Área) y los encargados de cada proceso o subproceso y teniendo en cuentas las directrices enviadas por la Dirección Provincial de Loja o Ministerio de Salud, se la realiza de acuerdo a las posibilidades del Hospital, del personal y también tomando en cuenta la población y la demanda con la que se cuenta, generalmente esta reunión se la realiza a finales del año o principios del próximo.

6. ¿La planificación que se realiza en la institución, que plazos abarca?

La planificación realizada por el Hospital Macará abarca 1 año, puesto que es el tiempo que cuenta la Planificación Operativa Anual, también se realizan planificaciones de menos tiempo incluso de 2 o 3 meses, pero éstas se las realiza o surgen de situaciones que resultan imprevistas y en determinados proceso o áreas, pero la planificación general y en la que interviene todo la Institución tiene una duración de un año.

7. ¿El presupuesto qué actualmente reciben por parte del MSP, es suficiente para cumplir con lo planificado por parte de la institución?

Para las autoridades del Hospital Macará, el presupuesto que perciben por parte del Ministerio de Salud Pública, si es suficiente para cumplir con lo planificado por la misma, puesto que les permite adquirir la medicina, materiales, insumos y el recurso humano suficiente para el cumplimiento de

las metas y objetivos planteados, de igual manera, si fuera el caso que la institución necesitara mas recurso económico, el proceso de gestión financiera realiza las solicitudes respectivas para la adquisición del mismo y se continua con lo planificado.

8. ¿La institución cuenta con organigrama dentro de la misma? Si su respuesta es positiva, cree usted que en el mismo están representados todos los departamentos, áreas o procesos que existen dentro de la institución.

Dando respuesta a la presente interrogante, las autoridades entrevistadas indicaron que el Hospital Macará si cuenta con Organigrama, pero el mismo esta desactualizado porque en él solo están representados los departamentos con los que inicio el Hospital Macará hace varios años atrás, desde la presente fecha el Hospital Macará ha crecido considerablemente en todos los aspectos, los mismos que no están representados en el Organigrama.

9. ¿Cree usted que el personal del que dispone la institución es suficiente para cumplir con lo planificado dentro de la misma?

El personal con el que cuenta el Hospital Macará para cumplir con las planificaciones diseñadas si es suficiente en lo administrativo, a excepción de la Gestión de Talento Humano, que es en donde se evidencia la necesidad de un nuevo recurso debido a las múltiples tareas que ahí se ejecutan; en el personal de enfermería, de la misma manera si es suficiente para atender la demanda presentada en consulta externa, hospitalización y emergencia, en lo que respecta a especialistas de la salud sería interesante que se aumenten los mismos pero al ser calificado como un Hospital Básico, no le permite incrementar este recurso porque según las normas del Ministerio de Salud las especialidades con las que debe contar un Hospital Básico son ginecología, pediatría, traumatología, cirugía.

10. ¿La tecnología, infraestructura y los materiales con los que cuenta la institución, son los necesarios para efectuar con eficiencia todo lo planificado y brindar un buen servicio a la comunidad?

Para las autoridades del Hospital Macará, la tecnología con la que cuenta la institución, no es la adecuada para brindar un buen servicio, puesto que especialmente los equipos médicos, de laboratorio y rayos X no cuentan con la tecnología adecuada para la actualidad, en lo que respecta a infraestructura se empieza a observar que ciertos espacios ya resultan pequeños gracias al incremento de la demanda que existe en la actualidad y finalmente en lo relacionado a los materiales necesarios para brindar una buena atención al paciente, manifestaron que se cuenta con lo básico, especialmente en los departamentos de emergencia, hospitalización, consulta externa, quirófano y vacunas que es en donde más necesarios resultan.

11. ¿Cree usted que el personal que labora en esta institución, desempeña sus tareas a conciencia, con responsabilidad y por cumplir con los objetivos y metas de la misma?

Para las autoridades entrevistadas, lamentablemente la gran mayoría del personal que presta sus servicios en la institución, no realiza sus actividades a conciencia y con responsabilidad, muchas de las veces se deja ver que solo hacen lo necesario, no se observa un esfuerzo por mejorar su desempeño, la gran mayoría del personal cuando se les pide que colaboren para la realización de cualquier actividad se niegan o lo hacen de mala manera; pero también vale la pena mencionar que hay personal que si realiza su trabajo de manera excelente y con la responsabilidad que su puesto lo amerita, incluso muchas de las veces laborando hasta ciertas horas de la noche o los fines de semana.

12. Al momento de existir poco recurso humano, y la institución requiera que el personal sea cambiado a realizar actividades diferentes a las que en la actualidad está realizando ¿El personal colabora con la institución?

Según las autoridades entrevistadas, el personal que colabora con la realización de actividades diferentes a las de su trabajo es muy poco, al momento de querer hacer una acción de personal para que realicen actividades diferentes, estos se reusan mencionando que ellos han ganado sus concursos de meritos y oposición para tales puestos o que sus nombramientos fueron para realizar las actividades que están realizando y no otras, mucho menos si el sueldo no les va a incrementar sino solo las responsabilidades y como lamentablemente tienen el apoyo del sindicato de trabajadores hacer que cambien de funciones resulta complicado, el personal que está sujeto a la LOSEP (Ley Orgánica del Servicio Público) es mas colaborador en ese sentido, pero de la misma manera presentan reclamos y quejas aunque si acogen dichas disposiciones pero no las realizan con la responsabilidad necesaria, este problema se presenta con mayor frecuencia a la hora de conceder las vacaciones que por ley les corresponden a los trabajadores y empleados, debido a que los mismos las solicitan de un momento a otro, es decir no estuvieron planificadas con anticipación y encontrar quien suplante a dicho funcionario resulta complicado por la poca colaboración por parte del resto de personal.

13. ¿Como funcionario importante de esta institución, de qué manera motiva usted a los empleados para que realicen sus actividades correspondientes?

Al momento de dar respuesta a esta interrogante, las autoridades entrevistadas respondieron que la motivación que brindan a los empleados de la institución es a través de palabras de agradecimiento después de un

trabajo desarrollado, tratan que el personal que está realizando de buena manera su trabajo las siga cumpliendo así y las que no lo hacen que al darse cuenta que su trabajo es importante para la institución mejoren la manera de hacerlo.

14. ¿Cómo considera usted la comunicación que existe dentro de la institución?

La comunicación que existe dentro del Hospital Binacional Macará, las autoridades del mismo la consideran buena, aludiendo que dentro de la institución lamentablemente las relaciones entre los compañeros no es la mejor, que existe mucho resentimiento entre ellos debido a situaciones de puestos de trabajo, concursos entre otras cosas, lo que no permite que exista una excelente comunicación dentro del Hospital, convirtiéndose en ciertos casos en impedimentos para el desarrollo de algunas actividades o que estas no se las realicen de manera eficiente.

15. ¿Cuál es el proceso que se aplica para la toma de decisiones dentro del hospital?

Según las autoridades de la institución en estudio, la toma de decisiones dentro de la misma se la realiza a través de reunión de la Unidad de Conducción del Área (UCA) que está conformada por los responsables de los procesos más importantes del Hospital a demás del Jefe de Área, Coordinadora, y Responsable de Talento Humano, se expone la situación y se analizan cada una de las alternativas y se elige cual es la mejor opción y lo que mejor le haría a la institución, decisión que queda registrada en Acta para posteriormente darle seguimiento a la misma.

16. ¿Qué tipo de liderazgo cree usted que se practica dentro de la institución?

De entre las opciones sobre los tipos de liderazgo que se practica en la Institución en estudio, las autoridades de la misma manifestaron que el tipo

de liderazgo que se practica es el liderazgo participativo, puesto que toman en cuenta las opiniones de los empleados, de la UCA, del personal de la Dirección Provincial de Salud de Loja o en ciertos casos hasta del Ministerio de Salud antes de tomar en cuenta cualquier decisión; lo que ha contribuido en la mayoría de los casos a que las decisiones que se han tomado hayan tenido los resultados que se esperaban a favor de la institución y sobre todo de los pacientes que visitan esta casa de salud.

17. ¿Dentro de la institución llevan a cabo algún tipo de control para monitorear que todo se esté realizando según lo planificado?

Al momento de responder la siguiente interrogante, la respuesta que se obtuvo por parte de las autoridades que dirigen el Hospital Macará es que si se llevan a cabo procesos de control para monitorear que las actividades se estén realizando según lo planificado, puesto que es la mejor manera de seguir de cerca el rumbo en el que se encuentra la institución y el mismo permite tomar correctivos a tiempo en caso de ser necesarios.

18. ¿Qué clase de control existe en la institución para verificar que el trabajo se esté realizado según lo planificado?

El tipo de control de actividades que se realiza en la institución en estudio según los directivos de la misma es realizado por los encargados de cada proceso hacia el personal a su cargo, es decir si el personal no cumple con la realización de sus actividades su inmediato superior comunica mediante oficio a la Dirección del Hospital para que intervenga a través de las llamadas de atención escritas correspondientes.

19. ¿En la institución toman algún correctivo cuando el personal no está cumpliendo con sus labores de manera eficiente?

Al dar respuesta a esta interrogante, los directivos coincidieron que los correctivos que se toman en el Hospital Macará cuando no se están cumpliendo con las actividades planificadas, son los llamados de atención

en primer lugar verbal y si el personal no corrige su accionar, se procede a los llamados de atención escritos.

20. ¿Considera usted que esos correctivos que se han implementado en el personal, han tenido el efecto que se esperaba para el mejor funcionamiento del mismo?

Para las máximas autoridades del Hospital Macará, los correctivos efectuados al incumplimiento de las actividades según lo previsto si han causado el efecto esperado, puesto que a la hora de realizar el segundo llamado de atención (escrito) el personal es consciente que para su expediente no le resulta beneficioso debido a que según la ley con 3 llamados de atención escritas ya es causal para un despido.

21. ¿Cree usted que el método de control con el que cuenta la institución para vigilar la asistencia del personal es suficiente?

Los directivos del Hospital Dr. Leonidas Celi Rodríguez manifestaron, que no es suficiente el método de control con el que cuenta la institución para vigilar la asistencia del personal, que en primer lugar la Unidad de Administración de Talento Humano, se encuentra ubicada en el segundo piso de la institución y la gran mayoría del personal se ubica en el primer piso por tal razón controlar desde lejos es imposible. Se trata de realizar a través de un análisis individual de asistencia con los resultados exportados del reloj biométrico, contabilizando los atrasos y el tiempo total de los mismos; y, a la hora de conceder las vacaciones realizar los descuentos correspondientes, pero eso no es lo importante, debido que el personal al llegar atrasado o llegar y registrar la asistencia y retirarse esta abandonando sus funciones originando malestar en la comunidad al tener que esperar por algún servicio, así mismo, los directivos manifestaron que sorprenden al personal con los flash de asistencia, pero según la encargada de Talento Humano este no tiene la efectividad de control que se espera; puesto que en el Hospital Macará trabajan más de 60 personas y en cuestión de segundos les

comunican a través de llamadas telefónicas al personal que no se encuentra en su lugar de trabajo y este acude al mismo, llegando a tiempo para firmar el mencionado flash de asistencia.

22. ¿Considera usted que dentro del Hospital Macará se lleva a cabo un adecuado proceso administrativo?

Dando contestación a la última pregunta planteada a los directivos del Hospital Macará, supieron manifestar que no llevan a cabo un adecuado proceso administrativo por el desconocimiento del mismo, pero que tratan de realizar lo mejor que este en sus manos para el bienestar de la institución y sobre todo de la comunidad del cantón Macará.

**6.2 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS
A LOS EMPLEADOS DEL HOSPITAL BINACIONAL DR. ARCENIO CELI
RODRIGUEZ.**

1. ¿Qué cargo desempeña usted dentro de la institución?

Cuadro Nro. 2

Cargo que desempeña	N
Secretario	1
Médico Tratante	2
Médico Residente	3
Médico Rural	6
Médico General	3
Médico Especialista	6
Médico Anestesiólogo	1
Odontólogo	2
Guardalmacén	1
Auxiliar de Limpieza	2
Guardián	2
Chofer	3
Auxiliar de Lavandería	1
Auxiliar de Alimentación y Dieta	2
Estadística(o)	2
Auxiliar de Farmacia	2
Enfermera	5
Auxiliar de Enfermería	5
Financiero	1
Auxiliar Financiero	1
Proveedor	1
Trabajadora Social	1
Laboratorista	2
Técnico de Mantenimiento	1
Auxiliar de Radiología	1
Inspector Sanitario	2
Enfermera de Vacunas	2
TOTAL	61

Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Nota: Si bien, en el cuadro N. 1 correspondiente a los materiales y métodos figuran 65 empleados dentro del Hospital Macará pretendiéndose realizar la 65 encuestas; pero debido a las jubilaciones presentadas por 3 Auxiliares de Enfermería y la renuncia de un Médico Residente el personal se redujo a 61 empleados cuyas acciones de personal donde constan las jubilaciones y renuncias de las mismos se la agregara en los anexos 4, 5, 6 y 7 respectivamente y por lo tanto la encuesta fue aplicada a 61 empleados.

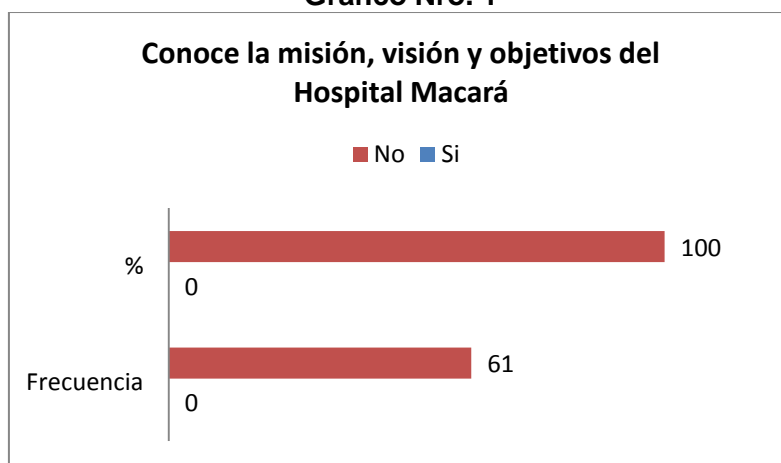
2. ¿Conoce la misión, visión y objetivos del Hospital?

Cuadro Nro. 3

Conoce la misión, visión y objetivos del Hospital		
Variable	Frecuencia	%
Si	0	0
No	61	100
TOTAL	61	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará
Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 1



Fuente: Empleados del Hospital Macará
Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: A la hora de preguntar a los empleados del Hospital Binacional Macará si conocían la misión, visión y objetivos de la Institución a la cual ellos pertenecían, el 100% de los encuestados supo manifestar que no, debido a que los mismos no se los ha difundido y a que nunca convocan al personal para establecerlos.

3. ¿Si su respuesta anterior fue positiva, indíquelos?

Ningún empleado tiene conocimiento.

4. ¿Qué tipo de planificación se implementa en el Hospital Macará?

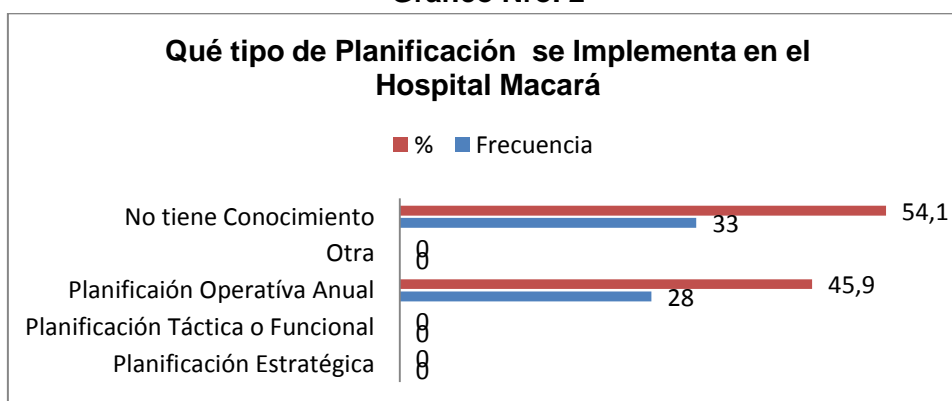
Cuadro Nro. 4

Qué tipo de Planificación se implementa en el Hospital Macará		
Variable	Frecuencia	%
Planificación Estratégica	0	0
Planificación Táctica o Funcional	0	0
Planificación Operativa Anual	28	45,9
Otra	0	0
No tiene Conocimiento	33	54,1
TOTAL	61	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 2



Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de la población encuestada, el 45,9% supo manifestar que la Planificación que se implementa en el Hospital Macará es la Planificación Operativa Anual, mientras que el 54,1% manifestó que no tienen conocimiento del tipo de Planificación que se implementa en la institución, evidenciando con ello que la mayoría del personal ni siquiera se entera que en dicha casa de salud se realiza una Planificación donde se establecen las metas a cumplir.

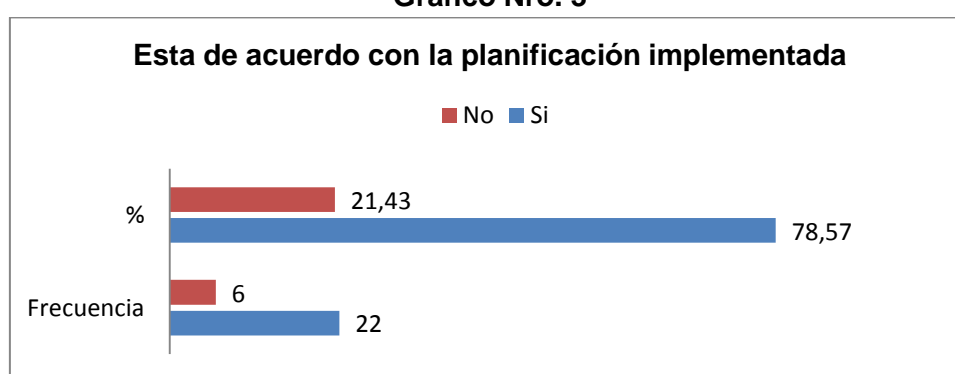
5. ¿Está de acuerdo con la planificación?

Cuadro Nro. 5

Está de acuerdo con la planificación implementada		
Variable	Frecuencia	%
Si	22	78,57
No	6	21,43
TOTAL	28	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará
Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 3



Fuente: Empleados del Hospital Macará
Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De los 28 empleados que en la pregunta anterior manifestaron que si tenían conocimiento de la Planificación que se implementa en el Hospital Macará eligiendo como respuesta a la Planificación Operativa Anual, el 78,57% manifestaron que si están de acuerdo con la planificación que se implementa, porque a la misma se la realiza de acuerdo a las posibilidades de la institución, y es donde se consideran las necesidades y los requerimientos de los diferentes departamentos y básicamente hay una buena programación para el próximo año; mientras que el 21,43% supieron responder que ellos no están de acuerdo porque no se llegan a cumplir con los objetivos propuestos en la planificación, debido a que se plantean objetivos de gran amplitud y no toman en cuenta a todo el personal para diseñar la misma.

6. ¿Considera que el personal es suficiente para cumplir lo planificado?

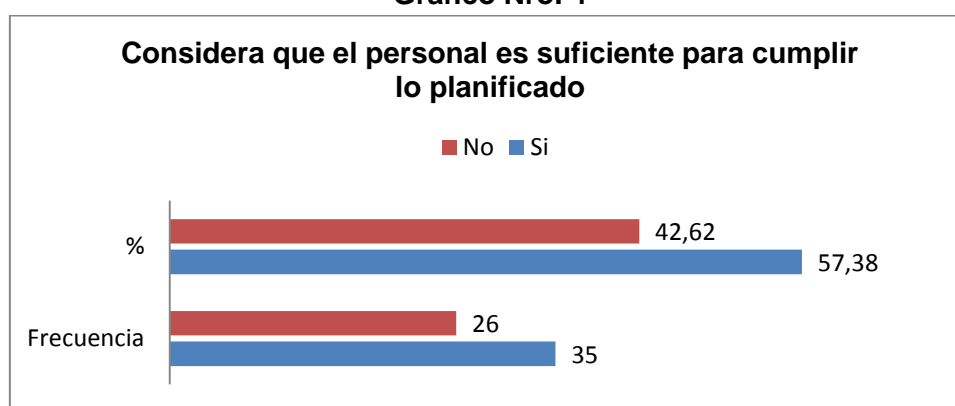
Cuadro Nro. 6

Considera que el personal es suficiente para cumplir lo planificado		
Variable	Frecuencia	%
Si	35	57,38
No	26	42,62
TOTAL	61	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 4



Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de la población encuestada, el 57,38% de la misma manifestó que el personal que existe dentro de la institución si es suficiente para cumplir con lo planificado por la misma, debido a que en la actualidad están cubiertas todas las plazas existentes e inclusive se cuenta con los especialistas suficientes que debe tener un hospital básico según los lineamientos del Ministerio de Salud Pública; mientras que el 42,62% supo responder que el personal existente no es suficiente para cubrir todo lo planificado, porque se evidencia la falta de enfermeras y Auxiliares de Enfermería especialmente en los casos de Emergencia.

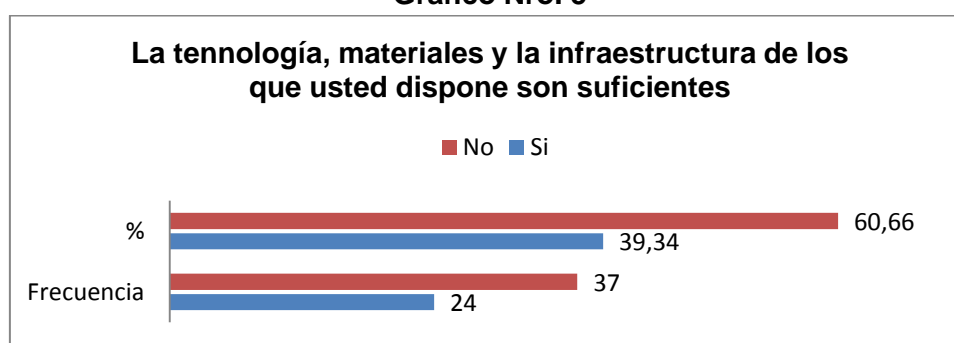
7. ¿La tecnología, materiales y la infraestructura de los que usted dispone, son suficientes?

Cuadro Nro. 7

La tecnología, materiales y la infraestructura de los que usted dispone, son suficientes		
Variable	Frecuencia	%
Si	24	39,34
No	37	60,66
TOTAL	61	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará
Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 5



Fuente: Empleados del Hospital Macará
Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 39,34% de encuestados respondieron que la tecnología, materiales e infraestructura, si son suficientes para realizar su trabajo de manera eficiente; mientras que el 60,66%, manifestaron que no, debido que la tecnología médica avanzado considerablemente y la que dispone el Hospital Macará en ecografías, laboratorio, rayos X, carece de esta particularidad; además la infraestructura disponible actualmente está mal diseñada, debido a que el departamento de rayos X no puede estar ubicado en la mitad de la casa de salud, porque las radiaciones que de ahí emanan pueden lesionar a las demás personas que desarrollan sus funciones cerca a este departamento.

8. ¿Desempeña sus funciones a conciencia y con responsabilidad?

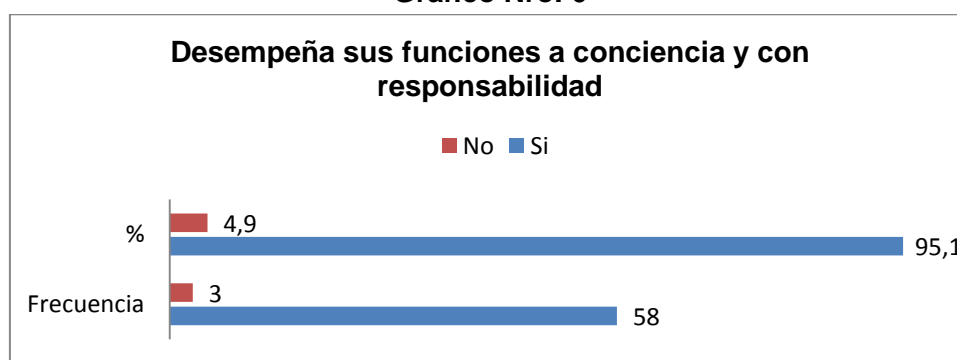
Cuadro Nro. 8

Desempeña sus funciones a conciencia y con responsabilidad		
Variable	Frecuencia	%
Si	58	95,1
No	3	4,9
TOTAL	61	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 6



Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Dando respuesta a la presente interrogante, el 95,1% del personal encuestado manifestó que si desempeñan sus funciones a conciencia y responsabilidad debido a que trabajan 100% conforme a la ley, incluso en algunos casos a pesar de muchas limitaciones pero siempre brindando un servicio de calidad a los diferentes usuarios puesto que están dentro de programas que aseguran o desmienten la detección de enfermedades, incluso muchas de las veces infectocontagiosas; mientras que el 4,9% de los encuestados mencionaron que no realizan sus funciones con responsabilidad aludiendo que son personas que tienen a cargo muchas actividades que no les permiten desarrollarlas a todas con la eficiencia del caso.

9. Si la institución requiere que realice actividades diferentes, ¿Colabora usted con lo solicitado?

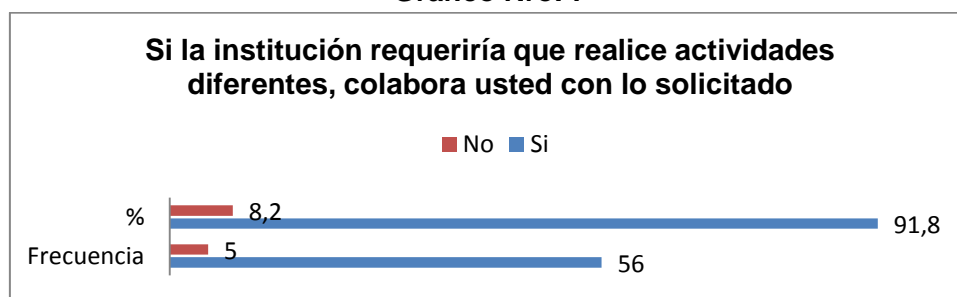
Cuadro Nro. 9

Si la institución requiere que realice actividades diferentes, colabora usted con lo solicitado		
Variable	Frecuencia	%
Si	56	91,8
No	5	8,2
TOTAL	61	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 7



Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 91,8% de los empleados encuestados respondieron que si colaborarían con la institución desarrollando actividades diferentes a las actuales siempre y cuando estas estén apegadas a la ley y se vean en las posibilidades de poderlas realizar de manera eficiente y si la institución les brindara una capacitación para las nuevas funciones; mientras que el 8,2% de los empleados encuestados dijeron que ellos no colaborarían porque ya están acostumbrados a ese trabajo y empezar con uno nuevo sería difícil, además, justificaron su respuesta diciendo que ya tienen demasiadas responsabilidades como para adquirir más, que cada persona de la institución ya tiene sus labores definidas y eso sería solapar las vaguerías de los mismos de siempre.

10. ¿Ha recibido o recibe algún tipo de motivación por su trabajo?

Cuadro Nro. 10

Ha recibido o recibe algún tipo de motivación por su trabajo		
Variable	Frecuencia	%
Si	0	0
No	61	100
TOTAL	61	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 8



Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Al momento de dar respuesta a la siguiente interrogante, el 100% de los encuestados no dudaron en responder que no han recibido ni muchos menos reciben algún tipo de motivación por su trabajo realizado de parte de los directivos de la institución en estudio, justificando que lo único que han llegado a escuchar es un gracias pero que no la consideran motivación sino una costumbre o señales de educación.

11. ¿Qué tipo de motivación recibió o recibe?

ANÁLISIS: El personal del Hospital Macará mencionó que nunca han recibido ningún tipo de motivación por parte de los directivos del mismo por el trabajo realizado, lo que representa una muestra más de que en la

mencionada institución no existe un adecuado proceso administrativo porque la dirección del mismo pasa por alto este aspecto tan importante.

12. ¿Cómo considera la comunicación en la institución?

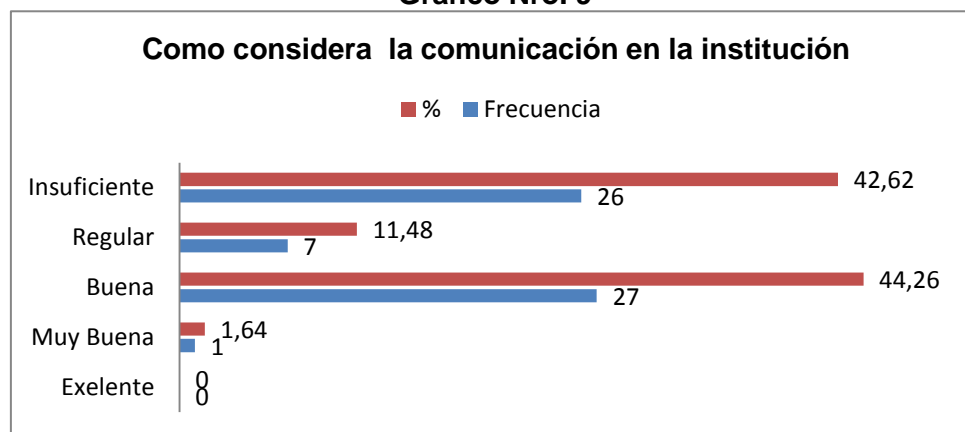
Cuadro Nro. 11

Cómo considera la comunicación en la institución		
Variable	Frecuencia	%
Excelente	0	0
Muy Buena	1	1,64
Buena	27	44,26
Regular	7	11,48
Insuficiente	26	42,62
TOTAL	61	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 9



Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del total de la población encuestada, el 1,64% manifestó que considera muy buena a la comunicación que existe dentro de la institución, debido a que es una persona que no tiene problemas con nadie dentro del trabajo; el 44,26% del personal encuestado, menciona que considera buena a la comunicación que mantienen dentro del Hospital Macará, porque simplemente no se tienen confianza con los compañeros por malas experiencias pasadas, además no se llevan realmente como

compañeros sino simplemente como conocidos de trabajo debido a que lamentablemente es un lugar donde reina la envidia y los comentarios infundados que ocasionan malos entendidos; el 11,48% respondió que consideran regular a la comunicación dentro de la institución en estudio justificando su respuesta que muchas veces existen solo llamados por los altos parlantes a reuniones es decir convocatorias poco formales además que existe el mal compañerismo y poca colaboración cuando se los necesita, solo se dedican hacer lo poco que les corresponde y lo demás que se encargue el resto y finalmente el 42,62% alegó que considera insuficiente la comunicación dentro de dicha casa de salud, aludiendo que existen más chismes que comunicación formal, se dedican a criticar a los demás y no a conversar para hacerlo rectificar al compañero o compañera si fuera el caso que esté actuando mal.

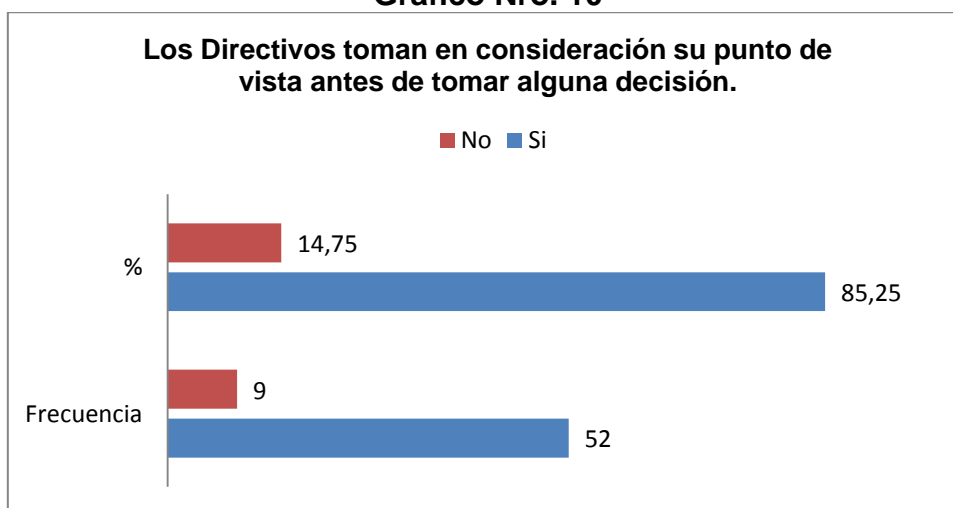
13. ¿Los directivos de la institución toman en consideración su punto de vista antes de tomar alguna decisión o simplemente le imponen la misma?

Cuadro Nro. 12

Los directivos toman en consideración su punto de vista antes de tomar alguna decisión		
Variable	Frecuencia	%
Si	52	85,25
No	9	14,75
TOTAL	61	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará
Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 10



Fuente: Empleados del Hospital Macará
Elaboración: El Autor

ANÁLISIS: El personal que presta sus servicios en el Hospital Macará al momento de dar respuesta a la presente interrogante, el 85,25% manifestó que si toman en cuenta el punto de vista del empleado pero que a la final terminan imponiendo lo que pretenden realizar; mientras que el 14,75% fueron enfáticos en comentar que no los toman en cuenta para nada.

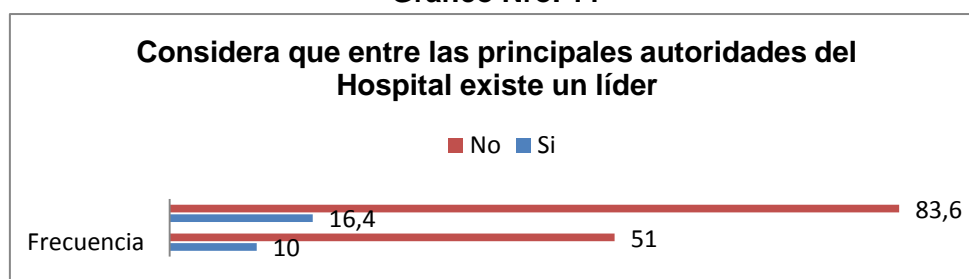
14. ¿Considera que entre las autoridades del Hospital Macará existe un líder?

Cuadro Nro. 13

Considera que entre las autoridades del Hospital existe un líder		
Variable	Frecuencia	%
Si	10	16,4
No	51	83,6
TOTAL	61	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará
Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 11



Fuente: Empleados del Hospital Macará
Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del total de los empleados encuestados del Hospital Macará, el 16,4% manifestó que si existe un líder entre las principales autoridades de la institución, pero que no cuenta con la colaboración de gran mayoría del personal convirtiéndose en obstáculos para ejercer su liderazgo; mientras que, el 83,6% de los encuestados respondió que no existe un líder dentro del Hospital, porque les falta carácter para sancionar si ese fuera el caso, con la finalidad de corregir todo lo malo que tiene esta institución; además que se dejan manipular por pocas personas que se creen los dueños(as) de la institución y por temor a ellos o al Sindicato de los trabajadores que es un organismo que solo sirve para solapar las vaguerías de sus trabajadores este hospital no mejora.

15. ¿Qué tipo de liderazgo cree usted que se practica dentro de la institución?

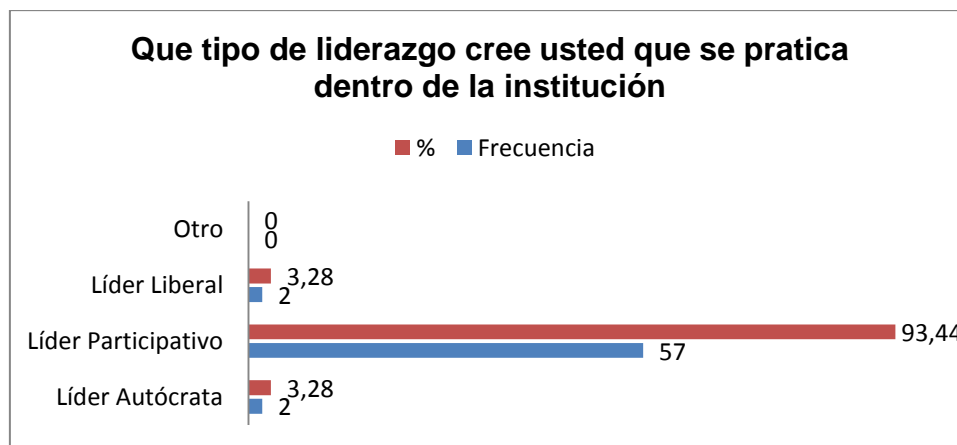
Cuadro Nro. 14

Qué tipo de liderazgo cree que se practica dentro de la institución		
Variable	Frecuencia	%
Líder Autócrata	2	3,28
Líder Participativo	57	93,44
Líder Liberal	2	3,28
Otro	0	0
TOTAL	61	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 12



Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 3.28% consideran que, el liderazgo que se practica dentro de la institución es el liderazgo autócrata, porque creen que la misma considera que tiene la capacidad suficiente para resolver cualquier problema o tomar cualquier decisión; el 93,44 consideraron que se practica un liderazgo participativo, porque reconocen que la autoridad si pide opiniones a los empleados aunque la decisión sea de ella y el 3.28% creen que se practica un liderazgo liberal, porque según ellos los subordinados toman las decisiones sin ni siquiera consultarle.

16. ¿La institución mantiene algún control de sus actividades?

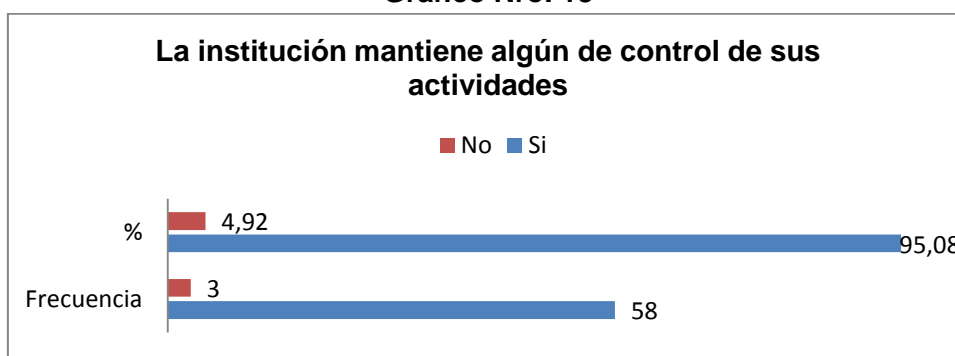
Cuadro Nro. 15

La institución mantiene algún control de sus actividades		
Variable	Frecuencia	%
Si	58	95,08
No	3	4,92
TOTAL	61	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 13



Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Al responder esta interrogante, el 95,08% de la población encuestada menciona que la institución si mantiene control para verificar que se esté cumpliendo con lo planificado, mientras que el 4,92% de los encuestados manifestaron que no.

17. ¿Cómo la institución controla sus actividades?

ANÁLISIS: El control que se realiza para verificar que las actividades se estén realizando a fin de cumplir con las planificaciones establecidas según los encuestados es a través de informes de actividades semanales o mensuales; al personal médico, se los controla a través de los partes diarios que es un registro de la atención al paciente, además del control de asistencia y flash de asistencia que sirven para verificar si se encuentran o no en sus lugares de trabajo.

18. ¿Está de acuerdo que se realicen este tipo de controles?

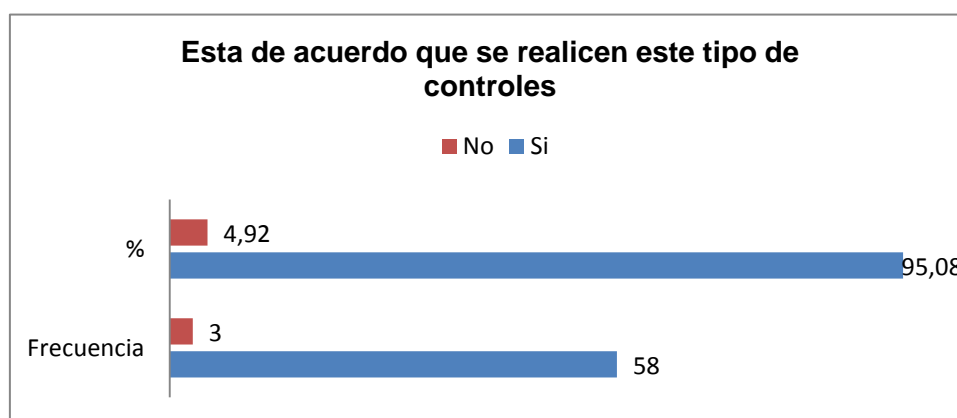
Cuadro Nro. 16

Está de acuerdo que se realicen este tipo de controles		
Variable	Frecuencia	%
Si	58	95,08
No	3	4,92
TOTAL	61	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 14



Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 95,08% de los encuestados, mencionaron que si están de acuerdo que la institución realice control de actividades al personal, porque es la mejor manera de conocer paso a paso si se está o no cumpliendo con lo planificado, además sirve a la institución para conocer si con el incremento de los nuevos servicios que se están ofreciendo recientemente se aumenta la demanda, y sobre todo porque a través del control los empleados se pueden hacer una auto evaluación, sin embargo el 4,92% que dijeron no estar de acuerdo que se realice control de actividades no supieron justificar su respuesta.

19. ¿Tiene conocimiento que medidas de corrección toma la institución?

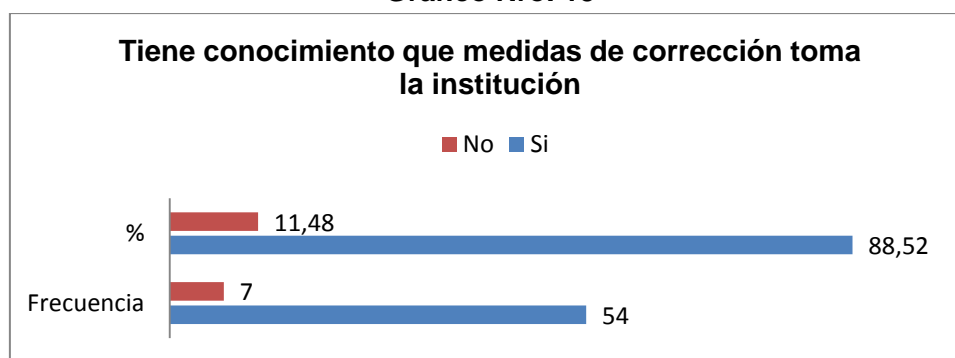
Cuadro Nro. 17

Tiene conocimiento que medidas de corrección toma la institución		
Variable	Frecuencia	%
Si	54	88,52
No	7	11,48
TOTAL	61	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 15



Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: La población encuestada, al momento de dar respuesta a la presente interrogante el 88,52% de los mismos dijeron si saber las medidas de corrección que la institución toma hacia el personal que no se esté desempeñando según lo planificado, las cuales son en primer lugar llamados de atención verbales, si a pesar de ello la situación negativa continua se procede al llamado de atención escrita y nada más, mientras que el 11,48% restante dijo no conocer las correcciones que la institución toma cuando el personal no está laborando como lo debería hacer.

20. ¿Cree que los cambios que se han presentado en la dirección de la institución, contribuyen para que la misma cuente con estabilidad?

Cuadro Nro. 18

Cree que los cambios que se han presentado en la dirección de la institución, contribuyen para que la misma cuente con estabilidad		
Variable	Frecuencia	%
Si	0	0
No	61	100
TOTAL	61	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará
Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 16



Fuente: Empleados del Hospital Macará
Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 100% de los encuestados, como era de esperarse manifestaron que los constantes cambios que tiene la dirección del Hospital Macará no contribuyen para que la misma cuente con la estabilidad suficiente, debido a que con tanto cambio de directores no hay continuidad en los procesos y propósitos, lo que no permite que se cumplan con las metas planteadas, puesto que cada director viene con nuevas propuestas y las anteriores quedan pendientes o se las deja de lado, perdiendo recursos importantes como el económico y el tiempo.

21. ¿Considera que en el Hospital Macará se lleva a cabo un adecuado proceso administrativo?

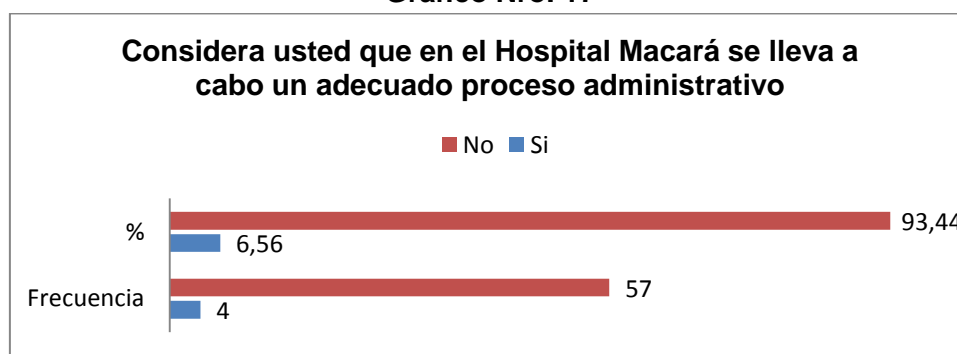
Cuadro Nro. 19

Considera que en el Hospital Macará se lleva acabo un adecuado proceso administrativo		
Variable	Frecuencia	%
Si	4	6,56
No	57	93,44
TOTAL	61	100

Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 17



Fuente: Empleados del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 6,56% manifestaron que si consideran que se lleva un adecuado proceso administrativo en el Hospital, aludiendo que se brinda un buen servicio al paciente y eso solo se da a través de una buena administración; sin embargo el 93,44% respondió que no se lleva un adecuado proceso administrativo en la institución, porque consideran que falta planificación, control y organización y eso no se realiza porque el personal es conflictivo y no les gusta trabajar; solo recibir el sueldo y medio hacer las cosas y lamentablemente no les pueden aplicar una sanción porque buscan abogados que los defiendan diciendo que sus derechos les están siendo vulnerados o están siendo acosados laboralmente.

6.3 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS USUARIOS DEL HOSPITAL BINACIONAL DR. ARCENIO CELI RODRIGUEZ.

1. ¿Conoce y ha utilizado usted los servicios que brinda el Hospital Macará a la comunidad?

Cuadro Nro. 20

Servicios que brinda el Hospital Macará		
Variable	Frecuencia	%
Si	396	100
No	0	0
TOTAL	396	100

Fuente: Usuarios del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 18



Fuente: Usuarios del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Analizando e interpretando la presente interrogantese puede manifestar que el 100% de los usuarios si conocen y utilizan los servicios que brinda el Hospital Macará a la comunidad.

2. ¿Qué servicios hospitalarios usted conoce?

ANÁLISIS: La población encuestada conoce los servicios de Emergencia, Consulta Externa, Medicina General, Laboratorio, Hospitalización, Servicio de Ambulancia, Vacunas, Trabajo Social, Farmacia (Medicina Gratuita), Servicio de Rayos X, Odontología, Ecografías, Ginecología, Obstetricia, Pediatra, Cirugía, Anestesiología, Traumatología y Maternidad Gratuita.

3. ¿Cómo considera usted la atención?

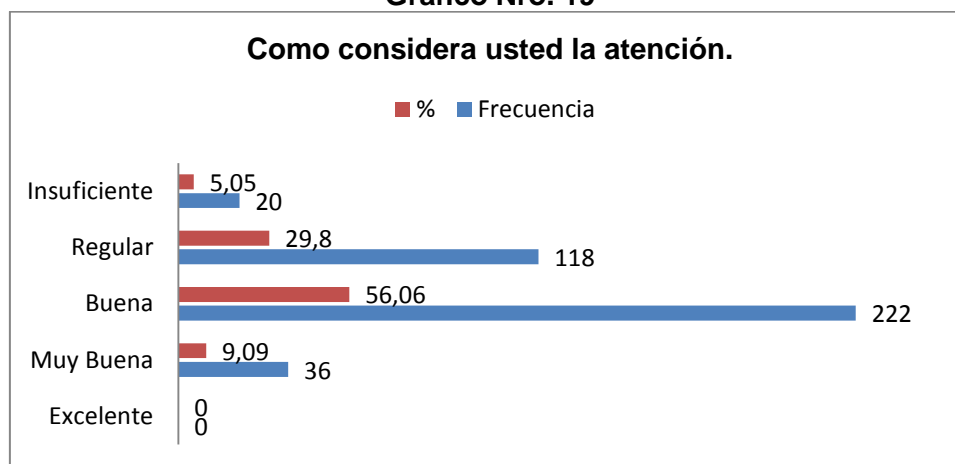
Cuadro Nro. 21

Como considera usted la atención		
Variable	Frecuencia	%
Excelente	0	0
Muy Buena	36	9,09
Buena	222	56,06
Regular	118	29,8
Insuficiente	20	5,05
TOTAL	396	100

Fuente: Usuarios del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 19



Fuente: Usuarios del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 5.05% de la población encuestada, manifestaron que consideran insuficiente la atención que brinda el Hospital Macará a la comunidad puesto que el personal no está preparado para cubrir satisfactoriamente las necesidades que se presentan en dicha casa de salud, brindando un servicio de poca calidad a la comunidad; el 29.08% mencionaron que la atención que se brinda en el Hospital Macará es regular debido a que el personal no ofrece una atención oportuna al paciente o usuario aludiendo que abandonan continuamente sus puestos de trabajo haciendo esperar tiempo considerable al usuario y peor aun a la hora de

atender lo hacen de una manera prepotente; el 56.06% respondieron que la atención otorgada por parte del Hospital hacia los macareños es buena porque por el simple hecho de ser una institución pública no atienden como deberían hacerlo, aunque a nivel institucional ha mejorado considerablemente pero a nivel de relaciones humanas el personal aún deja mucho que desear, es decir que falta compromiso del personal con el establecimiento, además de contar con pocos médicos especialistas para satisfacer la gran demanda existente y el 9.09% de la población encuestada se inclinaron por calificar al servicio que brinda el Hospital a la comunidad como muy bueno porque ha existido una renovación de personal el cual se esfuerza por satisfacer las necesidades de la comunidad y además porque los servicios que brinda el Hospital son los indispensables los cuales son difíciles de encontrar en ninguna otra parte de la provincia.

4. ¿El proceso de atención como lo considera?

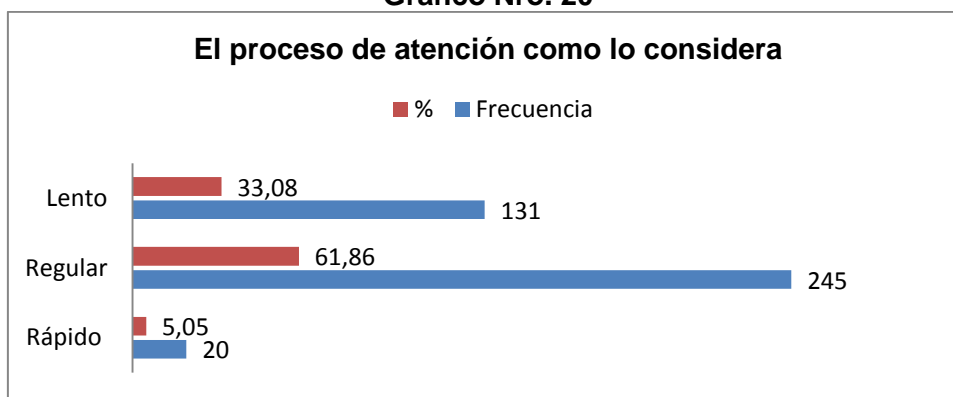
Cuadro Nro. 22

El proceso de atención como lo considera		
Variable	Frecuencia	%
Rápido	20	5,05
Regular	245	61,86
Lento	131	33,08
TOTAL	396	99,99

Fuente: Usuarios del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 20



Fuente: Usuarios del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 33.08% mencionaron que es lento el proceso de atención en el Hospital Macará debido que los médicos no empiezan atender a la hora que deberían, además si se necesita de exámenes de laboratorio el proceso demora mucho más porque estos son entregados al siguiente día, el 61.86% de los usuarios mencionaron que el proceso de atención es regular debido a que en algunas ocasiones los encargados de otorgar las fichas médicas no hacen respetar el orden de llegada de los pacientes sino que dan preferencia a ciertas personas por tratarse de familiares, amigos, etc., y finalmente el 5.05% de los encuestados respondieron que el proceso de atención es rápido

5. ¿El Hospital cuenta con las instalaciones médicas suficientes?

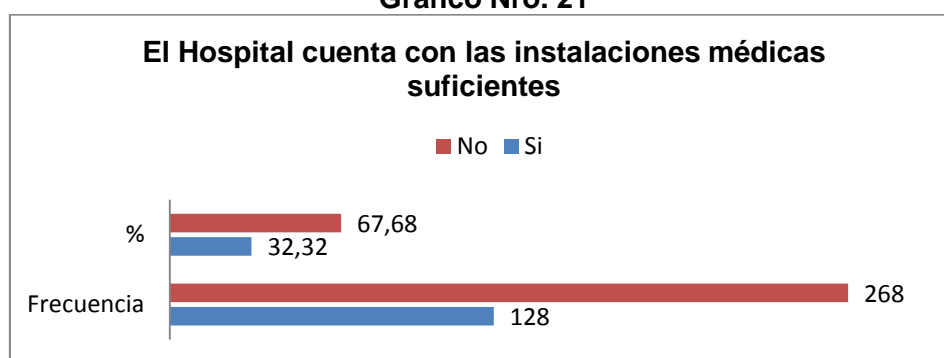
Cuadro Nro. 23

El hospital cuenta con las instalaciones médicas suficientes		
Variable	Frecuencia	%
Si	128	32,32
No	268	67,68
TOTAL	396	100

Fuente: Usuarios del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 21



Fuente: Usuarios del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 32.32% manifestaron que el Hospital Macará si cuenta con las instalaciones médicas suficientes para brindar un buen servicio a la comunidad debido a que para la demanda existente en la institución en estudio, los equipos de rayos X, ecografías quirófano y de laboratorio son los básicos y suficientes; mientras que el 67.68% de los encuestados manifestaron que las instalaciones médicas existentes en el Hospital no son suficientes para ofertar servicio de calidad aludiendo que falta un equipamiento total (laboratorio y quirófano) puesto que el Hospital está catalogado como Binacional y lo ahí existente no justifica dicha denominación, razón por la cual la mayoría de casos son trasladados a la ciudad de Loja.

6. ¿Considera que las instalaciones son suficientes para satisfacer la demanda?

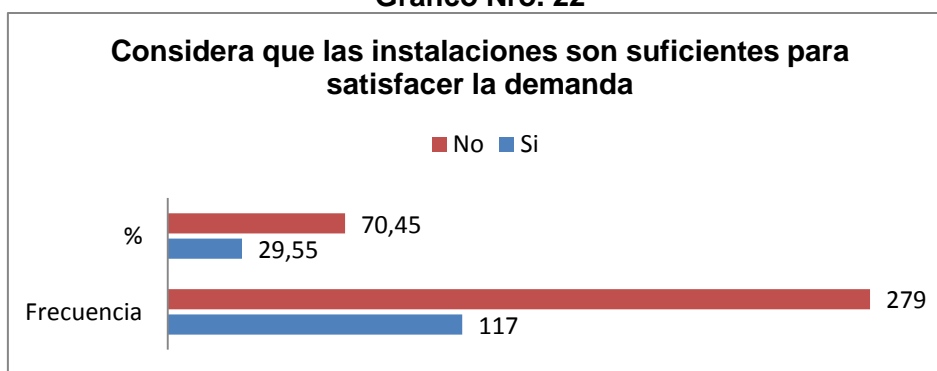
Cuadro Nro. 24

Considera que las instalaciones son suficientes para satisfacer la demanda		
Variable	Frecuencia	%
Si	117	29,55
No	279	70,45
TOTAL	396	100

Fuente: Usuarios del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 22



Fuente: Usuarios del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 29.55% de los usuarios del Hospital Macará, supieron manifestar que el mismo si cuenta con las instalaciones suficientes para satisfacer la demanda de la comunidad debido a que el mismo fue diseñado considerando las necesidades de la población, lo que creen que no existe es una adecuada distribución de las mismas; mientras que el 70,45% de la población encuestada consideran que el Hospital Macará no cuenta con instalaciones suficientes para la demanda, porque faltan consultorios para mas especialistas puesto que día a día se van descubriendo mas enfermedades, ademas es necesario que se adquieran equipos de mayor tecnología para ofrecer un mejor servicio.

7. ¿El personal médico es suficiente?

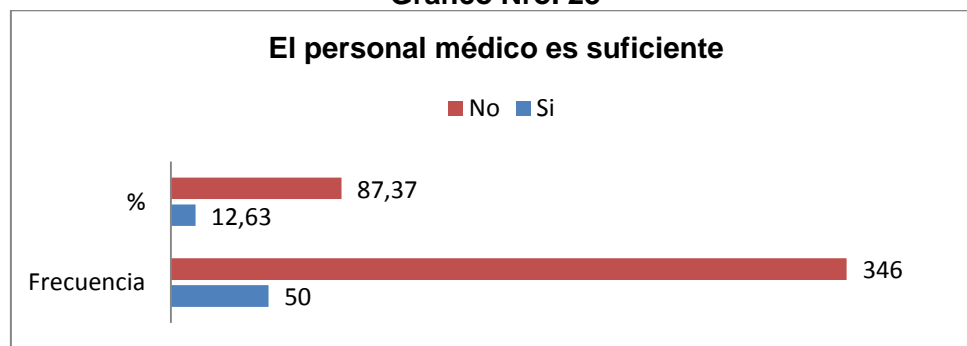
Cuadro Nro. 25

El personal médico es suficiente		
Variable	Frecuencia	%
Si	50	12,63
No	346	87,37
TOTAL	396	99,99

Fuente: Usuarios del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 23



Fuente: Usuarios del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Referente a la siguiente interrogante, el 12.63% de la población encuestada supo manifestar que el personal médico con el que cuenta el Hospital Macará si es suficiente para brindar un servicio de calidad debido a que todos los que acuden hacerse tratar en dicha casa de salud son atendidos durante el día sin excepción alguna; mientras que el 87.37% de los encuestados respondieron que no es suficiente el personal médico existente especialmente por la falta de médicos especialistas con experiencia y además porque el 90% de los médicos son residentes de la ciudad de Loja y llega el viernes en la tarde ya se retiran a su ciudad de origen dejando el Hospital desamparado el fin de semana atendiendo estos días solo médicos residentes quienes carecen de experiencia.

8. ¿Considera que el personal realiza sus tareas con responsabilidad?

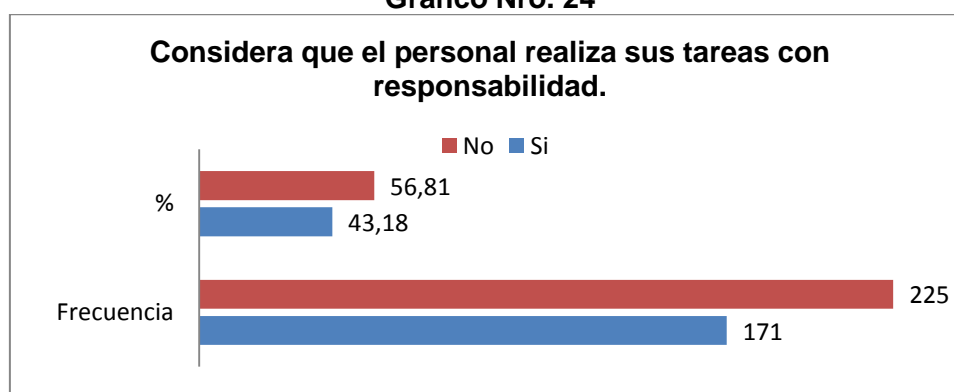
Cuadro Nro. 26

Considera que el personal realiza sus tareas con responsabilidad		
Variable	Frecuencia	%
Si	171	43,18
No	225	56,81
TOTAL	396	100

Fuente: Usuarios del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 24



Fuente: Usuarios del Hospital Macará

Elaboración: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 43,18% manifestaron que el personal de esta institución si realizan sus tares y obligaciones con responsabilidad mencionando que hay personal responsable que realiza su trabajo en beneficio de la comunidad, es decir, realizan la actividades para las cuales fueron contratados; mientras que el 56.81% respondieron que no realizan sus tareas con responsabilidad porque simplemente no les interesa realizarlas puesto que tienen su trabajo seguro (nombramiento) y prefieren estar en la calle que en la institución, ademas porque hay personas que se creen las dueñas del Hospital y realizan las cosas de mala gana tratando a los usuarios como personas que no se merecen respeto.

9. ¿Qué servicios cree usted necesario que se implementen?

ANÁLISIS: Entre las prioridades que los usuarios consideran necesario que se implementen en el Hospital Macará para brindar un mejor servicio a la comunidad es el incremento de especialistas, tales como: internista, cardiólogo, neurólogo, oftalmólogo y gastroenterólogo por tratarse de especialistas básicos que deberían existir en todos los centros de Salud para prevenir complicaciones futuras de cualquier índole en los pacientes; además también solicitan que los resultados de los análisis de laboratorio sean entregadas de forma inmediata no al otro día o peor aun a los 2 días como se acostumbra puesto que eso retarda mucho el proceso de atención y finalmente lo que la comunidad macareña cree necesaria es la implementación de equipos para realizar tomografías debido a que por la falta de estos los pacientes deben trasladarse constantemente a la ciudad de Loja.

10. ¿Qué les recomendaría a las máximas autoridades de esta institución?

ANÁLISIS: Los usuarios del Hospital Macará recomiendan a las autoridades del mismo que brinden charlas de compromiso institucional y relaciones humanas al personal de la institución especialmente a las enfermeras y doctores con la finalidad que mejoren el trato al paciente y que realicen sus actividades con responsabilidad, además que antes de contratar personal se encarguen que resuelvan todo tipo de conflictos personales con sus nuevos compañeros debido a que los problemas personales entre los trabajadores los terminan pagando los pacientes y que si no existe compromiso en realizar sus funciones con amabilidad y responsabilidad separen ese recurso humano de la institución y que ingrese alguien que realmente quiera trabajar, así mismo recomiendan que realicen las gestiones necesarias para que la institución cuente con mayores especialistas y mejor equipamiento para que a su vez los especialistas puedan justificar su presencia en la institución.

7. DISCUSIÓN

7.1 DIAGNÓSTICO DEL HOSPITAL BINACIONAL DR. LEONIDAS

CELI RODRÍGUEZ DEL CANTÓN MACARÁ.

7.1.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA INSTITUCIÓN.

✓ **Reseña Histórica²².**

El Hospital Binacional Macará "Dr. ARSENIO CELI", toma el nombre en honor y reconocimiento al primer médico macareño, el Dr. Leónidas Arsenio Celi Rodríguez, que formo parte del Hospital de Macará en los inicios de vida institucional el mismo que daba atención las 24 horas del día. El Hospital Macará, fue creado como Asistencia Social en 1.969, con un médico como fue el Dr. Carlos Hidalgo y una auxiliar de enfermería la Sra. Carlota Rodríguez (ambos macareños) y posteriormente con el incremento de la demanda se aumentaron dos médicos residentes y diez auxiliares de enfermería.

En 1.975, se descentraliza financieramente y administrativamente de la Dirección Provincial de Salud de Loja con el mismo personal y tomando la denominación de Área de Salud N° 7 Macará. Con la infraestructura antigua se contaba de una sala de hospitalización, consulta externa, un quirófano, un banco de sangre, cocina, lavandera, farmacia, bodega, administración y dirección y con el pasar de los años se empezó a contar con la presencia del personal rural (Médicos y Enfermeras).

En el año 1.995, con el proceso de Paz entre Ecuador y Perú se comienza a gestar la construcción de un nuevo edificio para el Hospital Binacional de Macará con los fondos provenientes de la paz, la construcción y equipamiento fueron financiados por el gobierno de Italia a través de la Cooperación Italiana y en el año 2003 se empieza con la

²²Administración del Hospital Macará

reconstrucción de lo que hoy es el nuevo hospital el mismo que atiende gran parte de pacientes del norte del Perú y Sur del Ecuador.

En la actualidad, el Hospital Macará cuenta con la presencia de Médicos Debengantes, Internas Rotativas de Enfermería y Medicina, Personal Rural (Médicos, Enfermeras, Odontólogos y Obstetras) y Personal Administrativo con atención 24 en Hospitalización y Emergencia y 12 horas en Consulta Externa.

✓ **Domicilio.**

Provincia: Loja

Cantón: Macará

Parroquia: Macará (Manuel Enrique Rengel)

Barrio: Velasco Ibarra

Teléfono: 072-694-074

Calles: Cabo Sánchez y Catamayo Esquina.

✓ **Ubicación Geográfica, Extensión y Límites.**

El cantón Macará está ubicado a 195 km de la ciudad de Loja, a una altitud de 430 metros sobre el nivel del mar, su temperatura promedio es de 25 y 28 °C y cuenta con una superficie de 583 Km² y su clima es cálido seco. Sus límites son al Norte con los cantones de Celica y Paltas, al Sur con la Republica del Perú, al Este con el cantón Sozoranga y al Oeste con los cantones de Pindal y Zapotillo.

✓ **Mapa del Cantón Macará.**



✓ **Tipo de Institución.**

El Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez del Cantón Macará, es una institución de salud pública dependiente de la Dirección Provincial de Salud de Loja y del Ministerio de Salud, misma que brinda atención médica a pacientes tanto ecuatorianos como de nacionalidad peruana por ser calificada como un hospital binacional en el acuerdo de Paz entre estos 2 países firmado en Brasil y ser remodelado con fondos de dicho acuerdo a través de la Corporación Italiana.

7.1.2 PROCESO ADMINISTRATIVO.

El Hospital Binacional Macará, no cuenta con un adecuado proceso administrativo, situación que se ve reflejada en la inconformidad de sus pacientes y en el decir mismo de los empleados de aquella institución, razón por la cual es sumamente necesario que quienes están al frente de la presente institución en estudio tomen los correctivos necesarios para mejorar su proceso administrativo, debido a que es una parte fundamental de cualquier empresa o institución ya sea pública o privada.

La manera como se lleva a cabo el proceso administrativo en el Hospital Binacional Macará es el siguiente:

7.1.2.1 PLANIFICACIÓN.

La institución en estudio si cuenta con misión y visión pero los resultados de las encuestas realizadas tanto a los directivos como al personal, arrojan que no han sido renovadas desde hace varios años y al realizar la técnica de la observación directa se pudo apreciar que no están expuestas entre los pasillos del Hospital Macará.

✓ **Misión.**

Sera misión del Hospital Macará capacitar, promover, concientizar y educar a la comunidad en el nuevo modelo de atención que permitirá despertar la iniciativa en organización comunitaria solidaria, para que cambien la actitud negativa en las personas, originando el buen entendimiento interinstitucional y el buen vivir de la comunidad.

✓ **Visión.**

Que el Hospital Macará cuente con un servicio de calidad y calidez, con atención diferenciada y oportuna mediante el apoyo de la comunidad concientizada, afirmando a los servicios de salud en donde exista, con una eficiente promoción y difusión de los diferentes programas con los que al momento trabajamos, enfocados en el mejoramiento de los servicios intra y extra hospitalario, respetando la cultura y costumbres del usuario.

✓ **Objetivos Institucionales.**

La Institución en estudio según diálogos mantenidos con el personal y según los resultados de las encuestas realizadas no cuenta con objetivos institucionales, dando una muestra más que no se lleva a cabo un adecuado proceso administrativo.

Por otra parte y como se lo menciono anteriormente las planificaciones generales son enviadas desde los órganos encargados de controlar la Salud en nuestro país, es decir desde la Dirección Provincial de Salud de Loja y el

Ministerio de Salud Pública, quienes envían las matrices donde se deben detallar la planificación de talento humano, planificaciones de actividades y la manera cómo van a estar distribuidos los recursos económicos, etc. así tenemos:

7.1.2.1.1 Planificación del Talento Humano.

La Planificación de Talento Humano, consiste en representar la realidad actual del personal y de considerar necesario la adquisición de un nuevo recurso humano, representarlo en dicha matriz con el proceso a ocupar, grupo ocupacional, puesto Institucional, el régimen laboral y los demás campos ahí existentes. Posteriormente en el nivel provincial será analizada esa nueva adquisición a través del informe técnico presentado y es en donde decidirán si de verdad es necesaria o no aquella contratación, de ser así se procederá a enviarlos fondos económicos necesarios para proceder según lo planificado.

Cuadro Nro. 27

MATRIZ DE PLANIFICACION DE TALENTO HUMANO

Planificación de Talento Humano para el periodo 2013

PROCESO	INFORMACIÓN PUESTOS		SITUACIÓN ACTUAL								PROYECCIÓN DE PUESTOS MSP			TOTAL DE LA UNIDAD PROPUESTA (situación actual + necesidad propuesta)
	GRUPO OCUPACIONAL	PUESTO INSTITUCIONAL ACTUAL	OCUPANTES POR PUESTOS DE LIBRE NOMBRAMIENTO	OCUPANTES DE PUESTOS DE CARRERA		VACANTES	TOTAL LOSEP	CÓDIGO DE TRABAJO	TOTAL CT	LOSEP + CT	CONTRATO LOSEP	CONTRATO CT	TOTAL PROPUESTA	
				NOMBRAMIENTO	CONTRATO SERVICIO OCASIONALES									
PROCESO GOBERNANTE	NJS	DIRECTOR TECNICO DE AREA	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1
PROCESO GOBERNANTE	SP7	COORDINADORA	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1
PROCESO GOBERNANTE	CT	SECRETARIO	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1
PROCESO AGREGADOR DE VALOR	SP7	MEDICO TRATANTE	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	0	2
PROCESO AGREGADOR DE VALOR	SP7	MEDICO RESIDENTE	0	1	2	1	4	0	0	4	0	0	0	4
PROCESO AGREGADOR DE VALOR	SP3	MEDICOS RURALES	0	0	6	0	6	0	0	6	0	0	0	6
PROCESO AGREGADOR DE VALOR	SP7	MEDICOS GENERALES	0	3	0	0	3	0	0	3	0	0	0	3
PROCESO AGREGADOR DE VALOR	SP9	MEDICOS ESPECIALISTAS	0	1	6	0	7	0	0	7	0	0	0	7

PROCESO AGREGADOR DE VALOR	SP7	ODONTOLOGOS	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1
PROCESO HABILITANTE DE APOYO	SP1	ANALISTA DE TALENTO HUMANO	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1
PROCESO HABILITANTE DE APOYO	SPA2	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1
PROCESO HABILITANTE DE APOYO	SPA1	GUARDALMACEN	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1
PROCESO HABILITANTE DE APOYO	CT	AUXILIARES DE LIMPIEZA	0	0	0	0	0	2	2	2	0	0	0	2
PROCESO HABILITANTE DE APOYO	CT	GUARDIAN	0	0	0	0	0	2	2	2	0	0	0	2
PROCESO HABILITANTE DE APOYO	CT	CHOFER	0	0	0	0	0	3	3	3	0	0	0	3
PROCESO HABILITANTE DE APOYO	CT	AUXILIAR DE LAVANDERIA	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1
PROCESO HABILITANTE DE APOYO	CT	AUXILIAR DE ALIMENTACION	0	0	0	0	0	2	2	2	0	0	0	2
PROCESO HABILITANTE DE APOYO	SP1	ESTADISTICA	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1
PROCESO HABILITANTE DE APOYO	CT	ASISTENTE DE ESTADISTICA	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1
PROCESO AGREGADOR DE VALOR	CT	AUXILIAR DE FARMACIA	0	0	0	0	0	2	2	2	0	0	0	2
PROCESO AGREGADOR DE VALOR	SP5	QUIMICO / BIOQUIMICO FARMACEUTICO	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1
PROCESO AGREGADOR DE VALOR	SP5	ENFERMERA	0	2	3	0	5	0	0	5	0	0	0	5
PROCESO AGREGADOR DE VALOR	CT	AUX. DE ENFERMERA	0	0	0	0	0	10	10	10	0	0	0	10
PROCESO AGREGADOR DE VALOR	CT	COORDINADOR FINANCIERO	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1

PROCESO AGREGADOR DE VALOR	SPA3	ASISTENTE FINANCIERO	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1
PROCESO AGREGADOR DE VALOR	SPA2	COMPRAS PUBLICAS	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1
PROCESO AGREGADOR DE VALOR	SP2	TRABAJADORA SOCIAL	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1
PROCESO DE SERVICIOS TECNICOS COMPLEMENTARIOS	SP5	LABORATORISTA	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1
PROCESO DE SERVICIOS TECNICOS COMPLEMENTARIOS	CT	LABORATORISTA	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1
PROCESO DE SERVICIOS TECNICOS COMPLEMENTARIOS	CT	TECNICO DE MANTENIMIENTO	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1
PROCESO DE SERVICIOS TECNICOS COMPLEMENTARIOS	CT	AUXILIAR DE RADIOLOGIA	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1
PROCESO DE SERVICIOS TECNICOS COMPLEMENTARIOS	CT	INSPECTOR SANITARIO	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1
PROCESO DE SERVICIOS TECNICOS COMPLEMENTARIOS	SP5	VACUNADORAS	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	0	2
TOTAL			0	20	17	2	39	29	29	68	2	0	2	70

JUSTIFICATIVO DE LA PROYECCIÓN DE PUESTOS



HOSPITAL BINACIONAL MACARÁ UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO INFORME TÉCNICO N° 028-UATH-04-12-2012

ANTECEDENTE

El Ministerio de Salud Pública, para el cumplimiento de sus objetivos en beneficio de la colectividad, viene contratando personal desde hace varios años, a fin de procurar que las Áreas de Salud cuenten con un equipo de profesionales básico, en función de la creciente demanda y en consecuencia de los requerimientos de servicios de salud; de este modo los recursos humanos que han sido contratados, tanto profesionales, como técnicos y administrativos, con el propósito de apoyar en la provisión oportuna y eficiente de servicios de salud de calidad en base al fomento y protección de salud, recuperación y rehabilitación de las enfermedades de la población a nivel nacional, tanto en las áreas operativas como administrativas, solventan gran parte de las necesidades de salud de la comunidad.

El Hospital Macará, es una institución del Ministerio de Salud Pública, creada para prestar atención de salud integral de tipo ambulatorio y de internamiento a la población de Macará, Zapotillo, Sozoranga y el norte del Perú, contribuye en el mejoramiento del nivel de salud y vida de la población, brindando servicios en sus diferentes áreas Emergencia, Consulta Externa, Hospitalización, Quirófanos y Servicios Técnicos Hospitalarios y su capacidad resolutive es de primer nivel.

De acuerdo a los datos obtenidos de años anteriores, hoy se puede constatar un incremento en la afluencia de usuarios, tanto del Ecuador como del Perú, especialmente en el Hospital Binacional de Macará, es por ello la necesidad de contar con personal suficiente para cubrir las áreas de: Consulta Externa, Hospitalización, Enfermería, Quirófano, Mantenimiento y

Laboratorio, ayudando a dar un mejor servicio a los usuarios que asisten a esta Casa de salud convirtiéndose en parte fundamental del equipo de salud al servicio de la comunidad.

Con la finalidad de fortalecer los procesos administrativos, financieros y farmacéuticos en el Hospital Macará, se solicita la dotación y el financiamiento de un Profesional para que realice las funciones de **Asistente de Talento Humano** y de un profesional para realizar las funciones de **Bioquímico**.

ANÁLISIS TÉCNICO - JURÍDICO

La Constitución del Ecuador en su Art. 32 manifiesta “La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir.

El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva. La prestación de los servicios de salud se regirá por lo principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional.”

En el Art. 33 de la Constitución establece “El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.”

De acuerdo a la Ley Orgánica del Servicio Público, en el Artículo 58, De los Contratos de Servicios Ocasionales: regula la contratación de servicios ocasionales, estableciendo que la suscripción de contratos de servicios ocasionales serán autorizados por la Autoridad Nominadora para satisfacer las necesidades institucionales previo el Informe Técnico de la respectiva

Unidad de Talento Humano, siempre que existan los recursos económicos para este fin y no implique incremento a la masa salarial del presupuesto institucional aprobado.

A este análisis técnico-jurídico se anexa.

- Informe de la Unidad de Administración del Talento Humano
- Listado de personal a Contratar

HOSPITAL MACARA:

- 1 SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 2 (ASISTENTE DE TALENTO HUMANO)
- 1 SERVIDOR PÚBLICO 4 (BIOQUIMICO)

CONCLUSIONES

Con los antecedentes de hecho y de derecho la Dirección del Hospital Macará, emite el **INFORME PREVIO FAVORABLE**, a efecto de que se proceda a contratar estos recursos en razón de ser **INDISPENSABLES** para el buen funcionamiento de la gestión que se ejecuta en el Hospital Macará de la provincia de Loja, en jornadas de 8 horas diarias de trabajo y en las condiciones constantes en los correspondientes contratos de servicios ocasionales.

Macará, Diciembre del 2012.

Lcda. Betty Santorum Riofrio

COORDINADORA DE RECURSOS HUMANOS DEL HOSPITAL MACARÁ

7.1.2.1.2 PERFIL ÓPTIMO DE DESEMPEÑO

El perfil óptimo de desempeño, es otra manera de planificar las actividades que se van a realizar en el Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez dentro de un periodo específico que generalmente es de un año, y al final de este tiempo determinado se procede a calificar a dicho funcionario en lo que se conoce como evaluación de desempeño, pero lamentablemente este tipo de planificación solo se lo plantea al personal que esta acogido a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP); el personal que se encuentra bajo la modalidad de Código de Trabajo está libre de este tipo de planificación y de la posterior evaluación de desempeño.

Esta evaluación de desempeño es muy importante para los empleados de la institución, debido a que si algún funcionario haya obtenido como resultado “regular”, para el siguiente año será evaluado dos veces y si se vuelve a repetir el mismo resultado automáticamente será destituido de la misma a través del respectivo sumario administrativo; pero si el resultado fuera de “insuficiente” no se le brindara la oportunidad de una nueva evaluación y el proceso de sumario administrativo empezara de manera inmediata.

A continuación se presenta el perfil óptimo de desempeño levantado al personal, del Hospital Macará para el periodo 2013.

Proceso Gobernante

Cuadro Nro. 28

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA			
PROVINCIA:	LOJA		
NOMBRE DE LA UNIDAD:	AREA N. 7 MACARA, CENTRO DE SALUD HOSPITAL MACARA		
UNIDAD ADMINIS./PROCESO/SUBPROCESO:	PROCESO GOBERNANTE – DIRECCION		
NIVEL OPTIMO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL			
NOMBRE DEL SERVIDOR:	ELIZABETH DE JESUS VILLAMARIN CORONEL		
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:	JUAN CARLOS RAMON VIVANCO		
PERIODO DE EVALUACION	ANUAL		
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	INDICADOR	METAS	CONOCIMIENTOS
Conformar el Comité de Evaluación y Reclamos	Numero de actividades realizadas/numero de actividades planificadas	1	Norma técnica de evaluación del desempeño
Participar en el diagnóstico situacional del área	Numero de actividades realizadas/numero de actividades planificadas	1	Programas y normas del MSP
Convocar y presidir reuniones de la UCA	Numero de sesiones realizadas/numero de sesiones planificadas	12	Gerencia en servicios de salud
Evaluar el desempeño del personal de LOSEP en el Área de Salud 7	Numero de evaluaciones ejecutadas / numero de evaluaciones planificadas	47	Norma técnica de evaluación del desempeño
Socializar normas y programas del MSP	Numero de actividades realizadas/numero de actividades planificadas	12	Conocimientos y normas del MSP
Aprobar la ejecución del gasto del presupuesto del área	Numero de actividades realizadas/numero de actividades planificadas	100	Gerencia en Salud
Ejecutar y monitorear el cumplimiento de actividades de cada uno de los funcionarios del hospital	Numero de actividades realizadas/numero de actividades planificadas	100	Normas y reglamentos del MSP
Supervisar y monitorear el sistema de referencia y contra referencia	Numero de actividades realizadas/numero de actividades planificadas	12	Programas y normas del MSP
Conformar el consejo cantonal de salud	Numero de consejos cantonales conformados / numero de consejos cantonales planificados	1	Salud Pública,
El presente levantamiento del Perfil Óptimo se lo realiza mediante entrevista entre el evaluador y servidor a ser evaluado			
FIRMA DEL EVALUADOR		FIRMA DEL EVALUADO	

Cuadro Nro.29

MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA			
PROVINCIA:	LOJA		
NOMBRE DE LA UNIDAD:	AREA N. 7 MACARA, CENTRO DE SALUD HOSPITAL MACARA		
UNIDAD ADMINISTRATIVA/PROCESO/SUBPROCESO:	GOBERNANTE – COORDINACION		
NIVEL OPTIMO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL			
NOMBRE DEL SERVIDOR:	ROSA DEL SOCORRO HERAS JIMÉNEZ		
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:	ELIZABETH DE JESUS VILLAMARIN CORONEL		
PERIODO DE EVALUACION	ANUAL		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES/PROYECTOS/PROGRAMAS	INDICADOR	METAS	CONOCIMIENTOS
Formar parte de la unidad de conducción	Número de sesiones ejecutadas / numero de sesiones planificadas	9	Medicina
Apoyar el manejo del sistema de referencia y contra referencia	Número de pacientes referidos a otra unidad / número de pacientes planificados	40	Programas de salud del MSP
Participar en feria de la salud planificadas en el área	Número de ferias realizadas / número de ferias planificadas	3	Conocimientos en programas de salud del MSP
Elaborar de forma mensual horarios de trabajo del personal profesionales de la salud	Número de horarios realizados / número de horarios planificadas	12	Programas de salud del MSP
Reportar y llenar matrices de información relevante a nivel local	Número de actividades realizadas / número de actividades programadas	50	Programas de salud del MSP
Apoyar en las inspecciones de farmacias	Número de inspecciones realizadas / número de inspecciones programadas	10	Programas de salud del MSP
Elaborar los planes de contingencia y emergencia	Número de planes elaborados / número de planes planificados	8	Programas de salud del MSP
Planificar y programar la revisión de los casos clínicos	Número de actividades realizadas / número de actividades programadas	10	Medicina
Coordinar con la red pública de salud para referencia de pacientes	Número de actividades realizadas / número de actividades programadas	20	Programas de salud del MSP
Evaluar el desempeño del personal de la LOSEP	Número de evaluaciones realizadas / número de evaluaciones programadas	47	Norma técnica de evaluación de desempeño
Coordinar actividades médico administrativas del área	Número de evaluaciones realizadas / número de evaluaciones programadas	100	Medicina
Socializar con el personal del área las capacitaciones recibidas en la DPS	Número de actividades realizadas / número de actividades programadas	6	Esquema del MSP
El presente levantamiento del Perfil Óptimo se lo realiza mediante entrevista entre el evaluador y servidor a ser evaluado			
FIRMA DEL EVALUADOR		FIRMA DEL EVALUADO	

PROCESO AGREGADOR DE VALOR

Cuadro Nro.30

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA			
PROVINCIA:	LOJA		
NOMBRE DE LA UNIDAD:	AREA N. 7 MACARA, CENTRO DE SALUD HOSPITAL MACARA		
UNIDAD ADMINIST./PROCESO/SUBPROCESO:	AGREGADOR DE VALOR – MEDICO TRATANTE		
NIVEL OPTIMO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL			
NOMBRE DEL SERVIDOR:	JULIO RIGOBERTO SOTOMAYOR ALVEAR		
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:	ELIZABETH DE JESUS VILLAMARIN CORONEL		
PERIODO DE EVALUACION	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	INDICADOR	METAS	CONOCIMIENTOS
Realizar ecografías ginecológicas, obstétricas y generales por demanda espontánea y emergencia	Número de ecografías realizadas / número de ecografías planificadas	700	Pasantía de ecografía IESS-UNL
Realizar diagnóstico de morbilidad	Número de diagnósticos realizados/numero de diagnósticos planificados	700	Medicina
Participar en las ferias de la salud	Número de ferias realizadas / numero de ferias planificadas	2	Programas de salud del MSP
Participar como miembro de la unidad de conducción del área (UCA)	Número de sesiones realizadas/ número de sesiones planificadas	12	Programas de salud del MSP
El presente levantamiento del Perfil Óptimo se lo realiza mediante entrevista entre el evaluador y servidor a ser evaluado			
FIRMA DEL EVALUADOR		FIRMA DEL EVALUADO	

Cuadro Nro. 31

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA			
PROVINCIA:	LOJA		
NOMBRE DE LA UNIDAD:	AREA N. 7 MACARA, CENTRO DE SALUD HOSPITAL MACARA		
UNIDAD ADMINIST./PROCESO/SUBPROCESO:	AGREGADOR DE VALOR – MEDICO RESIDENTE		
NIVEL OPTIMO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL			
NOMBRE DEL SERVIDOR:	DR. SANTIAGO MICHAEL RAMON LUZURIAGA		
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:	DRA. ELIZABETH DE JESUS VILLAMARIN CORONEL		
PERIODO DE EVALUACION	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	INDICADOR	META	CONOCIMIENTOS
Realizar la atención de morbilidad en emergencia	Número de consultas realizadas / número de consultas planificadas	1000	Medicina
Pasar visita con el especialista	Número de visitas realizadas /número de visitas planificadas	50	Salud pública
Pasar la contra visita hospitalaria	Número de contra visitas realizadas /número de contra visitas planificadas	50	Salud pública
Realizar la presentación de casos	Número de casos presentados / número de casos planificadas	5	Medicina
Apoyar en el sistema de referencia	Número de casos presentados / número de casos planificadas	50	Medicina
Apoyar en el software hospitalario	Actividades realizadas / actividades planificadas	100	Tecnología
Apoyar al especialista en quirófano	Numero de cirugías realizadas/numero de cirugías programadas	30	Medicina
Captar sintomáticos respiratorios	Número de sintomáticos respiratorios captados /número de sintomáticos respiratorios planificados	5	Programas de salud del MSP, DOTS
Realizar turnos rotativos en hospitalización	Numero de turnos realizados/numero de turnos planificados	80	Medicina
El presente levantamiento del Perfil Optimo se lo realiza mediante entrevista entre el evaluador y servidor a ser evaluado			
FIRMA DEL EVALUADOR		FIRMA DEL EVALUADO	

Cuadro Nro. 32

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA			
PROVINCIA:	LOJA		
NOMBRE DE LA UNIDAD:	AREA N. 7 MACARA, CENTRO DE SALUD HOSPITAL MACARA		
UNIDAD ADMINISTRATIVA/PROCESO/SUBPROCESO:	AGREGADOR DE VALOR – MEDICO GENERAL		
NIVEL OPTIMO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL			
NOMBRE DEL SERVIDOR:	DR. BOLIVAR DANIEL MEDINA LEON		
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:	DRA. ELIZABETH DE JESUS VILLAMARIN CORONEL		
PERIODO DE EVALUACION	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	INDICADOR	META	CONOCIMIENTOS
Atender de pacientes del primer nivel por demanda espontánea y agendamiento.	Número de atenciones realizadas/número de atenciones planificadas	1600	Medicina
Realizar visitas domiciliarias de pacientes con riesgo	Número de visitas realizadas /número de visitas planificadas	250	Medicina
Elaborar codificación de enfermedades cie-10	Numero de atenciones realizadas/numero de atenciones planificadas	1600	Programas de MSP
Referencias	Número de referencias realizadas /número de referencias planificadas	150	Programas de MSP
Elaborar el informe de atención integral en salud AIS	Número de informes realizados /número de informes planificadas	12	Programas de MSP
Reportar errores refractarios	Numero de reportes realizados/numero de reportes planificados	20	Programas de MSP
Realizar el dx situacional y mapa-poster parlante de salud socializado con la comunidad	Número de dx realizado/número de dx planificado	1	Administración en salud
Ejecutar el programa del MSP: DOTS captación sintomático respiratorio	Número de sintomáticos respiratorios captados/número de sintomáticos respiratorios planificados	8	Programas de salud del MSP, DOTS
Prevenir las enfermedades prevalentes realizando promoción de salud	Número de charlas realizadas/número de charlas planificadas	5	Conocimientos en programas de salud del MSP
Apoyar la participación social de la comunidad en los diferentes programas de promoción en salud y epidemiología (escuelas promotoras de salud)	Numero de actividades realizadas/numero de actividades planificadas	1	Programas del MSP
Presidir las reuniones del comité de riesgo laboral	Numero de sesiones realizadas/numero de sesiones planificadas	1	Programas de salud del MSP
Apoyar la ejecución de la misión manual espejo	Numero de atenciones realizadas/numero de atenciones planificadas	15	Programas de salud del MSP
Realizar actividades relacionadas con el programa del adolescente	Numero de actividades realizadas/numero de actividades planificadas	2	Salud pública
Dar atención médica en CDI-CNH-CRADES	Numero de atenciones realizadas/numero de atenciones planificadas	3	Medicina
Participación en la presentación de casos clínicos	Número de casos revisados/numero de casos planificados	10	Medicina
El presente levantamiento del Perfil Optimo se lo realiza mediante entrevista entre el evaluados y servidor a ser evaluado			
FIRMA DEL EVALUADOR		FIRMA DEL EVALUADO	

Cuadro Nro.33

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA			
PROVINCIA:	LOJA		
NOMBRE DE LA UNIDAD:	AREA N. 7 MACARA, CENTRO DE SALUD HOSPITAL MACARA		
UNIDAD ADMINISTRATIVA/PROCESO/SUBPROCESO:	AGREGADOR DE VALOR – MEDICO ESPECIALISTA (GINECOLOGA)		
NIVEL OPTIMO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL			
NOMBRE DEL SERVIDOR:	DRA. ROCIO DEL PILAR FLORES		
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:	DRA. ELIZABETH DE JESUS VILLAMARIN CORONEL		
PERIODO DE EVALUACION	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	INDICADOR	META	CONOCIMIENTOS
Realizar consulta externa, atención preventiva, prenatal, planificación familiar, atención de morbilidad. (referencias)	Número de atenciones realizadas/número de atenciones planificadas	600	Ginecología
Realizar la contra referencia	Número de contra referencias realizadas/ número de contra referencias planificadas	400	Ginecología
Realizar cirugías: cesáreas, legrados, quistectomía, esterilización tubárica.	Número de cirugías realizadas/ número de cirugías planificadas	40	Ginecología
Visitar diariamente a pacientes hospitalizados de ginecología	Número de visitas realizadas/número de visitas planificadas	500	Ginecología
Atender partos complicados	Número de partos atendidos/número de partos planificados	10	Ginecología
Realizar PAP-TEST y DOC MAMARIO	Número de muestras realizadas/ número de muestras planificadas	200	Ginecología
Realizar actividades de docencia (revisión casos clínicos)	Número de casos revisados/número de casos planificados	10	Ginecología
Realizar ferias de la salud	Número de ferias realizadas/ número de ferias planificadas	1	Programas de MSP
El presente levantamiento del Perfil Optimo se lo realiza mediante entrevista entre el evaluados y servidor a ser evaluado			
FIRMA DEL EVALUADOR		FIRMA DEL EVALUADO	

Cuadro Nro. 34

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA			
PROVINCIA:	LOJA		
NOMBRE DE LA UNIDAD:	AREA N. 7 MACARA, CENTRO DE SALUD HOSPITAL MACARA		
UNIDAD ADMINISTRATIVA/PROCESO/SUBPROCESO:	AGREGADOR DE VALOR – ODONTÓLOGO		
NIVEL OPTIMO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL			
NOMBRE DEL SERVIDOR:	DR. AUGUSTO LAUTARO QUITO ORELLANA		
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:	DRA. ELIZABETH DE JESUS VILLAMARIN CORONEL		
PERIODO DE EVALUACION	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES/PROYECTOS/PROGRAMAS	INDICADOR	METAS	CONOCIMIENTOS
Realizar atención de morbilidad y preventivo por demanda espontánea y por ciclos de vida	Número de atenciones realizadas/ número de atenciones planificadas	800	Odontología
Realizar educación para la salud: charlas prevención de caries	Número de charlas ejecutadas/ número de charlas planificadas	10	Odontología
Realizar informes mensual, y concentrado de urgencias	Número de informes elaborados/ número de informes lanificados	12	Estadística
Realizar atención odontológica en centros educativos	Número de pacientes atendidos / número de pacientes planificados	100	Odontología
Participar en ferias de la salud	Número de ferias de la salud realizadas / número de ferias de la salud planificadas	2	Programas del MSP
Promocionar la salud bucal en los medios de comunicación	Número de actividades de promoción en salud realizadas/ número de actividades de promoción en salud planificadas	2	Odontología
El presente levantamiento del Perfil Optimo se lo realiza mediante entrevista entre el evaluador y servidor a ser evaluado			
FIRMA DEL EVALUADOR		FIRMA DEL EVALUADO	

PROCESO HABILITANTE DE APOYO
Cuadro Nro. 35

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA			
PROVINCIA:	LOJA		
NOMBRE DE LA UNIDAD:	AREA N. 7 MACARA, CENTRO DE SALUD HOSPITAL MACARA		
UNIDAD ADMINISTRATIVA/PROCESO/SUBPROCESO:	HABILITANTE DE APOYO - GESTION DE TALENTO HUMANO		
NIVEL OPTIMO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL			
NOMBRE DEL SERVIDOR:	BETY NOHEMI SANTORUM RIOFRIO		
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:	ELIZABETH DE JESUS VILLAMARIN CORONEL		
PERIODO DE EVALUACION	ANUAL		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	INDICADOR	METAS	CONOCIMIENTOS
Controlar la asistencia , del personal que labora en el hospital	Número de controles ejecutados/ número de controles planificados	12	Leyes generales y reglamentos internos
Reportar mensualmente los movimientos de personal administrativo y de código.	Número de actividades ejecutadas/ número de actividades planificadas	12	Informática y manejo de programas
Elaborar acciones de personal por los diversos tipos de movimientos de personal	Número de actividades ejecutadas/ número de actividades planificadas	60	Reglamentos internos, contrato colectivo y la LOSEP
Aplicar y analizar el régimen disciplinario al personal de la LOSEP y código de trabajo	Número de acciones disciplinarias ejecutadas/número de acciones disciplinarias planificadas	6	Reglamentos internos, contrato colectivo y la LOSEP
Elaborar contratos	Número de contratos elaborados/número de contratos planificados	16	
Conformar la unidad de conducción del área (UCA)	Número de sesiones realizadas/ número de sesiones planificadas	5	Manual de Áreas de Salud
Elaborar convocatorias y ejecutar el proceso de llenado de vacantes	Número de convocatorias elaboradas/ número de convocatorias planificadas	1	Reglamentos MSP y Asesoramiento de Recursos Humanos de MSP
Elaborar informes técnicos	Número de informes técnicos elaborados/ número de informes técnicos planificados	4	Asesoramiento de Recursos Humanos de MSP
Reportar y elaborar información , cuando se requiere del nivel provincial y central	Número de actividades ejecutadas/ número de actividades planificadas	100%	Asesoramiento de recursos humanos de MSP
Elaborar el proceso para la calificación de la evaluación del desempeño	Número de actividades ejecutadas/ número de actividades planificadas	1	Norma técnica de la evaluación del desempeño
Elaborar el perfil optimo de todos los evaluados para aprobación de la máxima autoridad del área	Número de perfiles elaborados/ número de perfiles planificados	47	Disposiciones del nivel central, LOSEP
Elabora oficios, memorandos, informes del departamento de RR-HH y DIRECCION	Numero de actividades realizados/ número de actividades planificadas	50	Reglamentos MSP y asesoramiento de recursos humanos de MSP
Elaborar y actualizar listas de posiciones	Numero de listas de posiciones elaboradas/ número de listas de posiciones planificadas	5	Reglamentos MSP y asesoramiento de recursos humanos de MSP
El presente levantamiento del Perfil Optimo se lo realiza mediante entrevista entre el evaluador y servidor a ser evaluado			
FIRMA DEL EVALUADOR		FIRMA DEL EVALUADO	

Cuadro Nro.36

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA			
PROVINCIA:	LOJA		
NOMBRE DE LA UNIDAD:	AREA N. 7 MACARA, CENTRO DE SALUD HOSPITAL MACARA		
UNIDAD ADMINISTRATIVA/PROCESO/SUBPROCESO:	HABILITANTE DE APOYO/GESTION FINANCIERA		
NIVEL OPTIMO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL			
NOMBRE DEL SERVIDOR:	DORIS EXCILDA SUQUILANDA CASTILLO		
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:	ELIZABETH DE JESUS VILLAMARIN CORONEL		
PERIODO DE EVALUACION	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	INDICADOR	METAS	CONOCIMIENTOS
Emitir directrices para el manejo de presupuesto, contabilidad y tesorería	Número de directrices emitidas/numero de directrices planificada	30	Contratación pública, leyes y normas financieras y contables
Dirigir y supervisar las actividades de la dirección financiera	Número de actividades dirigidas / número de actividades planificadas	5	Administración presupuestaria
Suscribir y presentar la proforma presupuestaria	Número de proformas suscritas / número de proformas planificadas	2	Administración presupuestaria
Revisar y suscribir estados financieros	Número de estados financieros suscritos/numero de estados financieros planificadas	12	Análisis de sistemas financieros
Supervisar la ejecución presupuestaria institucional	Número de supervisiones realizadas / número de supervisiones realizadas	50	Evaluación y control de procesos internos
Elaborar y legalizar informes financieros	Número de informes elaborados / número de informes planificados	12	Normas de control interno
El presente levantamiento del Perfil Optimo se lo realiza mediante entrevista entre el evaluador y servidor a ser evaluado			
FIRMA DEL EVALUADOR		FIRMA DEL EVALUADO	

Cuadro Nro.37

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA			
PROVINCIA:	LOJA		
NOMBRE DE LA UNIDAD:	AREA N. 7 MACARA, CENTRO DE SALUD HOSPITAL MACARA		
UNIDAD ADMINISTRATIVA/PROCESO/SUBPROCESO:	HABILITANTE DE APOYO / BODEGA		
NIVEL OPTIMO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL			
NOMBRE DEL SERVIDOR:	SR. MANUEL IGNACIO ARTEAGA CELI		
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:	ELIZABETH DE JESUS VILLAMARIN CORONEL		
PERIODO DE EVALUACION	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES/PROYECTOS/PROGRAMAS	INDICADOR	METAS	CONOCIMIENTOS
Realiza la recepción, custodia y entrega de maquinas, equipos materiales, insumos, bienes y servicios adquiridos por la institución o donados	Número de actividades realizadas / número de actividades planificadas	100%	Capacitación del MSP
Informar mensualmente de ingresos y egresos de medicina e insumos al financiero del área	Número de informes elaborados/ número de informes planificados	12	Capacitación programas MSP, elaboración de partes diarios de movimientos de almacén
Informar mensualmente de ingresos y egresos de insumos al financiero del área	Número de informes elaborados/número de informes planificados	12	Capacitación programas MSP
Informar mensualmente de ingresos medicinas e insumos maternidad gratuita al financiero del área	Número de informes elaborados/número de informes planificados	12	Capacitación programas MSP y técnicas de inventarios
Entregar medicinas e insumos a los diversos departamentos del hospital y área	Número de egresos de medicina e insumos realizados/número de egresos de medicina e insumos planificados	30	Capacitación programas MSP, elaboración de partes diarios de movimientos de almacena
Informar mensualmente de ingresos y egresos al SUGMI	Número de informes elaborados/número de informes planificados	12	Capacitación programas MSP, elaboración de partes diarios de movimientos de almacén
Elabora el informe sobre existencias mínimas de suministros y materiales en stock	Número de informes elaborados/número de informes planificados	10	Capacitación programas MSP, elaboración de partes diarios de movimientos de almacén
Actualiza los cardex correspondientes al movimiento de mercaderías e insumos propios de esta actividad	Número de cardex actualizados/número de cardex planificados	40	Capacitación programas MSP, elaboración de partes diarios de movimientos de almacén
Entregar medicinas e insumos adquiridos o donadas a farmacia y unidades operativas	Numero de actividades realizadas / número de actividades planificadas	2	Capacitación programas MSP, elaboración de partes diarios de movimientos de almacén
El presente levantamiento del Perfil Optimo se lo realiza mediante entrevista entre el evaluador y servidor a ser evaluado			
FIRMA DEL EVALUADOR		FIRMA DEL EVALUADO	

Cuadro Nro.38

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA			
PROVINCIA:	LOJA		
NOMBRE DE LA UNIDAD:	AREA N. 7 MACARA, CENTRO DE SALUD HOSPITAL MACARA		
UNIDAD ADMINISTRATIVA/PROCESO/SUBPROCESO:	HABILITANTE DE APOYO – ESTADISTICA		
NIVEL OPTIMO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL			
NOMBRE DEL SERVIDOR:	ANA LUZ RODRIGUEZ HIDALGO		
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:	DRA. ELIZABETH VILLAMARÍN C.		
PERIODO DE EVALUACION	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	INDICADOR	METAS	CONOCIMIENTOS
Recopilar, clasificar, depurar y consolidar la información estadística primaria	Número de actividades realizadas / número de actividades planificadas	30	Estadística
Realizar trabajos de critica elemental de datos y detecta inconsistencias en los datos estadísticos originales	Número de actividades realizadas / número de actividades planificadas	5	Programas del MSP
Preparar y compara cuadros estadísticos variados	Número de actividades realizadas / número de actividades planificadas	2	Estadística
Realizar inscripciones de nacidos vivos y defunciones	Número de inscripciones realizadas / número de inscripciones planificadas	12	Estadística
Realizar la apertura y entrega de historias clínicas	Número de HC entregadas / número de HC planificados	50	Estadística
Apoyar el software hospitalario	Número de actividades realizadas / número de actividades planificadas	50	Tecnológicos
Capacitar al personal médico en los nuevos partes diarios y cie 10	Número de capacitaciones realizadas / número de capacitaciones planificadas	4	Estadística
Elaborar informes estadísticos mensuales para el nivel provincial y central de los programas del MSP	Número de informes elaborados / número de informes planificadas	50	Estadística
Apoyar el proceso de agendamiento del sistema de referencia y contra referencia	Número de actividades realizadas / número de actividades planificadas	100	Programas del MSP
El presente levantamiento del perfil optimo se lo realiza mediante entrevista entre el evaluador y servidor a ser evaluado			
FIRMA DEL EVALUADOR		FIRMA DEL EVALUADO	

Cuadro Nro.39

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA			
PROVINCIA:	LOJA		
NOMBRE DE LA UNIDAD:	AREA N. 7 MACARA, CENTRO DE SALUD HOSPITAL MACARA		
UNIDAD ADMINISTRATIVA/PROCESO/SUBPROCESO:	HABILITANTE DE APOYO - GESTION DE ENFERMERÍA		
NIVEL OPTIMO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL			
NOMBRE DEL SERVIDOR:	LCDA. CARLITA PATRICIA DIAZ AGILA		
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:	DRA. ELIZABETH DE JESUS VILLAMARIN CORONEL		
PERIODO DE EVALUACION	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	INDICADOR	META	CONOCIMIENTOS
Preparar pacientes que van a ser intervenidos quirúrgicamente	Número de cirugías realizadas/número de cirugías planificadas	100%	Enfermería
Administrar medicación pre y post operatoria	Número de pacientes intervenidos/número de /pacientes planificados	100%	Enfermería
Aseo y limpieza de instrumental, quirófano y sala de partos	Número de actividades realizadas/número de actividades planificadas	100%	Programas del MSP
Realizar visitas domiciliarias y seguimiento a pacientes de riesgo	Número de visitas realizadas /número de visitas planificadas	50	Programas del MSP
Prevenir las enfermedades prevalentes realizando promoción de salud	Número de charlas realizadas/número de charlas planificadas	5	Programas del MSP
Realizar ferias de la salud	Número de ferias realizadas/número de ferias planificadas	1	Enfermería
Controlar la salud escolar: desparasitación controlar el peso y talla.	Número de controles realizados/número de controles planificados	2	Enfermería
Apoyar la atención médica en CDI y CNH	Número de atenciones realizadas/número de atenciones planificadas	2	Enfermería
Elaborar informes mensuales de actividades	Número de informes elaborados /número de informes planificados	12	Enfermería
Participar de campañas de vacunación	Número de campañas realizadas/número de campañas planificadas	1	Enfermería
El presente levantamiento del Perfil Optimo se lo realiza mediante entrevista entre el evaluados y servidor a ser evaluado			
FIRMA DEL EVALUADOR		FIRMA DEL EVALUADO	

Cuadro Nro. 40

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA			
PROVINCIA:	LOJA		
NOMBRE DE LA UNIDAD:	AREA N. 7 MACARA, CENTRO DE SALUD HOSPITAL MACARA		
UNIDAD ADMINISTRATIVA/PROCESO/SUBPROCESO:	PROCESO HABILITANTE DE APOYO / TRABAJO SOCIAL		
NIVEL OPTIMO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL			
NOMBRE DEL SERVIDOR:	LCDA. JULIA EXCILDA CHUQUIMARCA ALVAREZ		
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:	ELIZABETH DE JESUS VILLAMARIN CORONEL		
PERIODO DE EVALUACION	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	INDICADOR	META	CONOCIMIENTOS
Apoyar a pacientes de consulta externa y hospitalización en coordinación institucional	Número actividades realizadas/número de actividades planificadas	80	Trabajo social
Realizar visitas domiciliarias	Número de visitas realizadas /número de visitas planificadas	50	Salud pública
Evaluar y monitorear el sistema de atención de referencia y contra referencia	Número de evaluaciones realizadas /número de evaluaciones planificadas	12	Conocimientos en programas de salud del MSP
Mantener reuniones con líderes comunitarios y autoridades locales	Número de reuniones realizadas/número de reuniones programadas	5	Trabajo social
Establecer la situación socioeconómica y el apoyo que requieren los usuarios atendidos fuera de las unidades operativas (fichas familiares)	Número de atenciones realizadas /número de atenciones planificadas	15	Conocimientos en programas de salud del MSP
Realizar la calificación para carnetización de los pacientes con discapacidad (CONADIS)	Número de actividades realizadas/número de actividades planificadas	80	Programas de salud del MSP
Trabajar con grupos de diabéticos e hipertensos	Número de charlas realizadas/número de charlas planificadas	6	Salud pública
Realizar ferias de la salud	Número de ferias realizadas/número de ferias planificadas	2	Conocimientos en programas de salud del MSP
Dar asistencia psicosocial a pacientes con problemas psicológicos.	Número de consejerías realizadas/número de consejerías programadas	18	Trabajo social
Realizar la promoción y apoyo de los diversos programas del msp y servicios del hospital en coordinación con los responsables	Número de actividades realizadas/número de actividades planificadas	3	Trabajo social
Elaborar informe social para inclusión de personas cuidadoras al programa de la MISION GALLEGOS LARA.	Número de informes realizados/número de informes planificados	8	Conocimientos en programas de salud del MSP
El presente levantamiento del Perfil Optimo se lo realiza mediante entrevista entre el evaluador y servidor a ser evaluado			
FIRMA DEL EVALUADOR		FIRMA DEL EVALUADO	

PROCESO DE SERVICIOS TECNICOS COMPLEMENTARIOS

Cuadro Nro. 41

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA			
PROVINCIA:	LOJA		
NOMBRE DE LA UNIDAD:	AREA N. 7 MACARA, CENTRO DE SALUD HOSPITAL MACARA		
UNIDAD ADMINISTRATIVA/PROCESO/SUBPROCESO:	SERVICIOS TECNICOS COMPLEMENTARIOS – LABORATORIO		
NIVEL OPTIMO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL			
NOMBRE DEL SERVIDOR:	LCDA. MARIA EUGENIA CALVA CUMBICUS		
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:	DRA. ELIZABETH VILLAMARIN CORONEL		
PERIODO DE EVALUACION	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	INDICADOR	MET A	CONOCIMIENTOS
Realizar exámenes de laboratorio por demanda espontanea y emergencia.	Número de exámenes realizados/número de exámenes planificados	12000	Laboratorio
Realizar pruebas de tamizaje.	Número de pruebas realizadas /número de pruebas planificadas	2000	Laboratorio
Realizar pruebas de VIH.	Número de pruebas realizadas /número de pruebas planificadas	2000	Laboratorio
Realizar pruebas de SIFILIS.	Número de pruebas realizadas /número de pruebas planificadas	2000	Laboratorio
Elaborar informe de producción mensual	Número de informes elaborados/número de informes planificados	12	Estadística
Realizar pruebas para el dots(baciloscopias)	Numero de pruebas realizadas/número de pruebas planificadas	4000	Laboratorio
Realizar otros exámenes (Orina, sangre, etc.)	Número de exámenesrealizados/número de exámenes planificados	2000	Programas del MSP
Elaborar y entregar los resultados de exámenes	Numero de resultados entregados/número de resultados planificados	12000	Programas del MSP
El presente levantamiento del Perfil Optimo se lo realiza mediante entrevista entre el evaluados y servidor a ser evaluado			
FIRMA DEL EVALUADOR		FIRMA DEL EVALUADO	

Cuadro Nro. 42

MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA			
PROVINCIA:	LOJA		
NOMBRE DE LA UNIDAD:	AREA N. 7 MACARA, CENTRO DE SALUD HOSPITAL MACARA		
UNIDAD ADMINISTRATIVA/PROCESO/SUBPROCESO:	SERVICIOS TECNICOS COMPLEMENTARIOS / VACUNAS		
NIVEL OPTIMO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL			
NOMBRE DEL SERVIDOR:	LCDA. SONIA PAULINA ORTIZ FLORES		
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:	DRA. ELIZABETH DE JESUS VILLAMARIN CORONEL		
PERIODO DE EVALUACION	01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013		
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	INDICADOR	META	CONOCIMIENTOS
Administrar vacunas según esquema del MSP	Numero de vacunas administradas/número de vacunas planificadas	2500	Enfermería
Realizar visitas domiciliarias y seguimiento de pacientes con riesgo	Número de visitas realizadas /número de visitas planificadas	60	Salud pública
Controlar la salud escolar: desparasitación controlar el peso y talla.	Número de controles realizados/número de controles planificados	2	Programas de salud del MSP- enfermería
Realizar el reporte mensual de las vacunas realizadas	Número de reportes realizados/número de reportes planificados	12	Enfermería
Realizar ferias de la salud	Número de ferias realizadas/número de ferias planificadas	1	Enfermería
Controlar la cadena de fríos, control y preparación de biológicos., manejo de corto punzantes	Número de actividades realizadas/número actividades planificadas	2500	Enfermería
Apoyar la ejecución de la misión manuela espejo	Número de actividades realizadas/número de actividades planificadas	10	Programas de salud del MSP
Participar en campañas de vacunación	Número de campañas programadas/número de campañas planificadas	1	Programas del MSP
Prevenir las enfermedades prevalentes realizando promoción de salud	Número de charlas realizadas/número de charlas planificadas	5	Programas del MSP
El presente levantamiento del Perfil Optimo se lo realiza mediante entrevista entre el evaluados y servidor a ser evaluado			
FIRMA DEL EVALUADOR		FIRMA DEL EVALUADO	

7.1.2.1.3 PLANIFICACIÓN FINANCIERA

Cuadro Nro.43

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA
 COORDINACION NACIONAL DE PLANIFICACION
 HOSPITAL BINACIONAL MACARA
 ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA ANNUAL - PERIODO 2013

Proyecto	Numero de Partida	Actividad	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Mantenimiento y mejora institucional	580209	580209 Jubilados Patronales	11.282	11.282	11.282	11.282	11.282	11.282	11.282	11.282	11.282	11.282	11.282	11.282	135.384
	530405	530405 Mantenimiento Vehículos			3.000			3.000			3.000				9.000
	530802	530802 Vestuario, Lencería y Prendas de Protección			5.000			5.000			5.000				15.000
	840103	840103 Mobiliarios				10.000					10.000				20.000
	840104	840104 Maquinarias y Equipos				60.000				60.000					120.000
	530101	530101 Agua Potable	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3.000
	530104	530104 Energía Eléctrica	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	12.000
	530105	530105 Telecomunicaciones	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000

	530106	530106 Servicio de Correo	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1.800
	530202	530202 Fletes y Maniobras	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
	530204	530204 Edición, Impresión, Reproducción y Publicaciones		750			750				750		750			3.000
	530207	530207 Difusión, Información y Publicidad	300	300	300			300			300		300			1.800
	530303	530303 Viáticos y Subsistencias	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7.200
	530403	530403 Mobiliarios				5.000				5.000						10.000
	530404	530404 Maquinarias y Equipos				10.000					10.000					20.000
	530704	530704 Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300		3.300
	530803	530803 Combustibles y Lubricantes	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7.200
	530804	530804 Materiales de Oficina	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9.600
	530805	530805 Materiales de Aseo			3.000						3.000					6.000

	530811	530811 Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería		1.500		1.500		1.000			1.000	1.000			6.000
	840107	840107 Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos				7.500				7.500					15.000
Pago nómina personal salud	510510	510510 Servicios Personales por Contrato	36.391	36.391	36.391	36.391	36.391	36.391	36.291	36.391	36.391	36.391	36.391	36.391	436.592
	510203	510203 Decimo Tercer Sueldo												54.354	54.354
	510204	510204 Decimo Cuarto Sueldo			21.624										21.624
	510601	510601 Aporte Patronal	9.147	9.147	9.147	9.147	9.147	9.147	9.147	9.147	9.147	9.147	9.147	9.147	109.758
Pago nómina personal contrato colectivo	510106	510106 Salarios Unificados	23.547	23.547	23.547	23.547	23.547	23.547	23.547	23.547	23.547	23.547	23.547	23.547	282.564
	510304	510304 Compensación por Transporte	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551		6.061
	510306	510306 Refrigerio	3.696	3.696	3.696	3.696	3.696	3.696	3.696	3.696	3.696	3.696	3.696		40.656
	510401	510401 Por Cargas Familiares	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	1.104
	510201	510201 Bonificación por Años de Servicio	348	348	348	348	348	348	348	348	348	348	348	348	4.178
	510509	510509 Horas Extraordinarias y Suplementarias	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	6.120
	510602	510602 Fondo de Reserva	7.264	7.264	7.264	7.264	7.264	7.264	7.264	7.264	7.264	7.264	7.264	7.264	87.170

	510704	510704 Compensación por Desahucio			21.600										21.600
	510706	510706 Por Jubilación			183.960										183.960
Atención de partos	530808	530808 Instrumental Médico Menor			4.000										4.000
	530809	530809 Medicinas y Productos Farmacéuticos		9.000				9.000		9.000					27.000
	530810	530810 Materiales para Laboratorio y Uso Médico		19.000						19.000					38.000
Atención a pacientes (mujeres, con discapacidades, adultos mayores, en riesgo)	530812	530812 Medicinas y Productos Farmacéuticos			6.000				6.000						12.000
Atención adultos mayores	530813	530813 Medicinas y Productos Farmacéuticos			5.500				5.500						11.000
Atención mujeres	530814	530814 Medicinas y Productos Farmacéuticos			10.000				10.000						20.000
Atención niños	530815	530815 Medicinas y Productos Farmacéuticos		7.000			7.000			7.000					21.000
Atención a pacientes con discapacidad	530816	530816 Materiales para Laboratorio y Uso Médico		21.000			21.000			21.000					63.000

Atenciones de emergencia	530817	530817 Materiales para Laboratorio y Uso Médico		11.000					11.000						22.000
Intervenciones quirúrgicas	530818	530818 Instrumental Médico Menor				7.500					7.500				15.000
Atención odontológica	530819	530819 Instrumental Médico Menor			21.000				21.000						42.000
Atención consultas	530820	530820 Medicinas y Productos Farmacéuticos				20.000									20.000
Entrega de medicamentos	530821	530821 Medicinas y Productos Farmacéuticos				5.000			5.000						10.000
Realización de pruebas de laboratorio	530822	530822 Materiales para Laboratorio y Uso Médico		12.000			12.000			12.000					36.000
TOTAL GENERAL															2.008.626

PLANIFICACION FINANCIERA

El presupuesto con el que el Hospital Macará cubre todos los egresos que se generan por concepto de remuneraciones, pago de servicios básicos, mantenimiento de maquinaria y equipos, adquisición de insumos, medicina y demás suministros necesarios para poder ofrecer el servicio de salud a una comunidad que se encuentra en constante crecimiento como es la comunidad macareña, es otorgado del presupuesto general del estado a través del Ministerio de Salud Pública por intermedio del Ministerio de Finanzas y cuya distribución dentro de la institución se la realiza a través de la Planificación Financiera que consiste en delimitar las acciones a realizar en el determinado periodo fiscal con sus respectivos proyectos, partida presupuestaria, las actividades a ejecutar, etc.

PROYECTO: Es la categoría programática que expresa la creación, ampliación o mejora de un bien capital (inversión real) y la formación, mejora o incremento del capital humano.

PARTIDA PRESUPUESTARIA: La partida presupuestaria se trata de una planeación y una herramienta de manejo de activos que involucra el desarrollo de gastos del presupuesto general de la institución para desarrollar sus programas o proyectos.

ACTIVIDAD: Es la categoría programática de menor nivel en donde esta detallado específicamente la acción a realizar con determinado monto económico.

7.1.2.2 ORGANIZACIÓN.

En esta etapa del proceso administrativo en el Hospital Binacional Macará, al igual que las demás etapas del mismo carece de aspectos importantes que se ven reflejados en situaciones como un organigrama desactualizado, falta de personal en algunas áreas, etc.

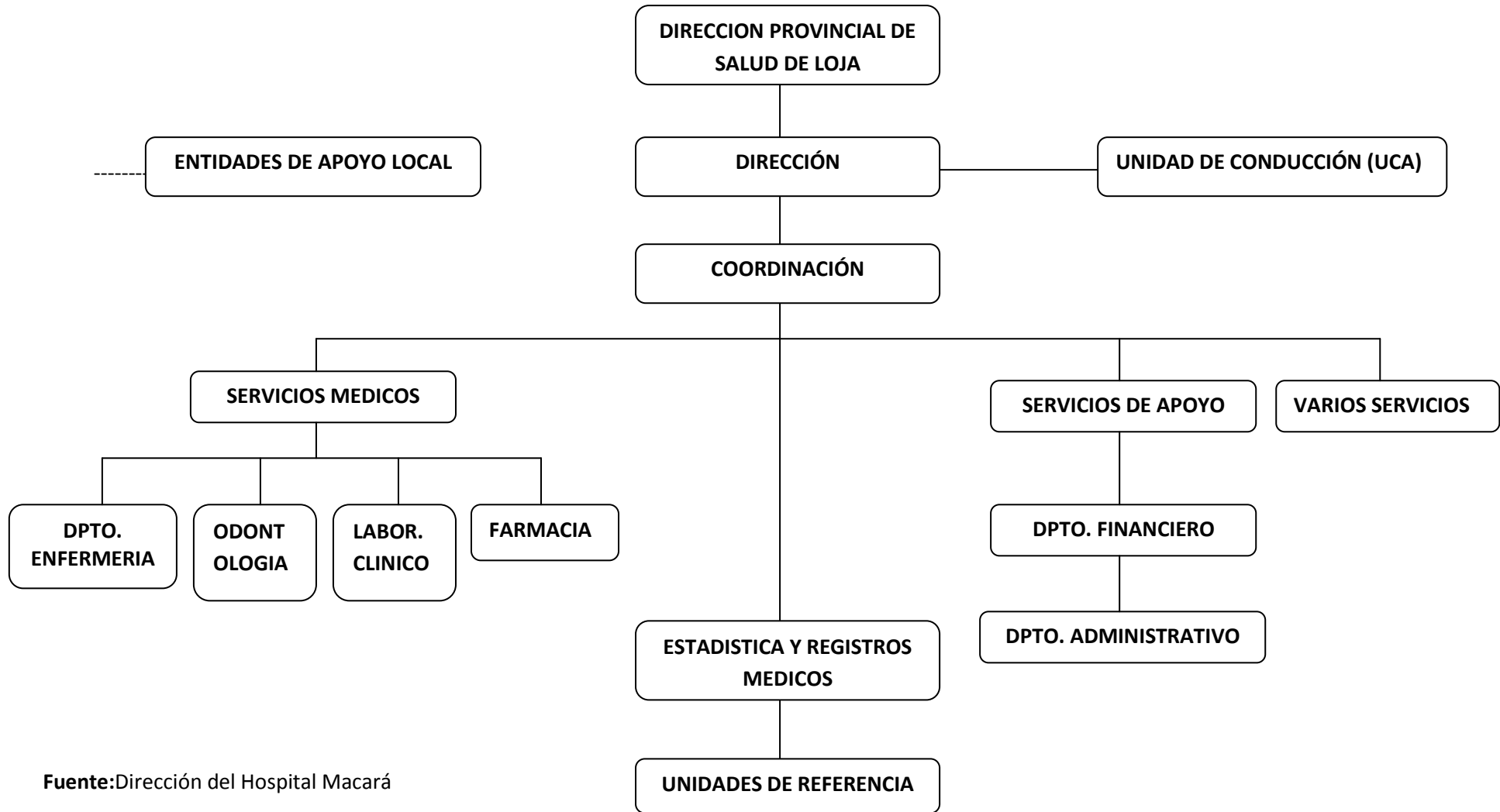
7.1.2.2.1 Estructura Orgánica.

La estructura orgánica (organigrama) con la que cuenta en la actualidad el Hospital Binacional Macará, es un reflejo más que la mencionada institución no lleva a cabo un adecuado proceso administrativo debido a que en la misma no están representados todos los departamentos que hasta la fecha conforman el Hospital Macará, ni mucho menos los procesos con lo que cuenta hoy en día el Ministerio de Salud Pública.

Según fuentes de la Dirección del Hospital Macará, el actual organigrama del Hospital Macará es el siguiente:

Gráfico Nro. 25

ORGANIGRAMA ACTUAL DEL HOSPITAL BINACIONAL MACARA



Fuente: Dirección del Hospital Macará

7.1.2.2.2 Recurso Humano.

Referente al factor humano que existe en la institución, se debe manifestar que en lo que respecta al personal administrativo está distribuido de manera correcta a excepción de la Gestión de Recursos Humanos que tiene la necesidad de contar con un recurso humano mas para apoyar en las múltiples tareas que ahí realizan como contribuir al control del personal, elaborar contratos de trabajo, registrar los mismos, etc.; y la Gestión de Farmacia que por no contar con un profesional Bioquímico(a) Farmacéutico(a) se retrasan las actividades propias de dicha gestión como procesos de adquisición de medicina, distribución de la misma a las diferentes unidades operativas, etc.

En cuanto se refiere a profesionales de la salud, según opiniones de los usuarios de esta institución y de los propios empleados de la misma existe déficit de especialistas, pese a contar con los especialistas básicos que deben existir en los hospitales según políticas del Ministerio de Salud como son Pediatra, Traumatólogo, Cirujano, Ginecóloga, pero según necesidades de la comunidad sería sumamente importante que al Hospital Macará lleguen profesionales de la salud especializados en medicina interna, oftalmología y cardiología.

A continuación en el Posicional del Hospital Macará, se detalla la lista de personal que conforman los diferentes procesos con sus respectivas gestiones, el tipo de relación laboral (LOSEP – CODIGO DE TRABAJO), etc. es decir la manera como está distribuido el personal.

Cuadro Nro. 44
MINISTERIO DE SALUD PUBLICA
DIRECCION PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA
UNIDAD DE ADMINISTRACION DE TALENTO HUMANO
POSICIONAL 2013

UNIDAD EJECUTORA: 1277 AREA No 7 MACARA, CENTRO DE SALUD HOSPITAL MACARA

Nº	PROCESO INSTITUCIONAL		DENOMINACIÓN DEL PUESTO		OBSERVACIONES/REGIMEN LEGAL	FECHA DE INGRESO A LA INSTITUCIÓN
	APELLIDOS/NOMBRES		GRUPO OCUPACIONAL	INSTITUCIONAL		
PROCESO GOBERNANTE						
GESTION ESTRATEGICA DEL AREA DE SALUD RURAL						
1	VILLAMARIN CORONEL	ELIZABETH DE JESUS	NIVEL GERARQUICO SUPERIOR	DIRECTOR TECNICO DE AREA	NOMBRAMIENTO LOSEP	02/08/2012
2	HERAS JIMENEZ	ROSA SOCORRO	SERVIDOR PÚBLICO 7	COORDINADORA DE AREA	NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	01/01/2007
3	BUSTAMANTE RODRÍGUEZ	FABIAN ERNESTO	AUXILIAR ADMINISTRATIVO DE SALUD	SECRETARIO	CONTRATO COLECTIVO	01/09/2010
PROCESO AGREGADOR DE VALOR						
OPERATIVIZACION, CONTROL Y MEJORAMIENTO DE NORMAS EN GESTION DE SERVICIOS DE SALUD						
EMERGENCIA, CONSULTA EXTERNA Y HOSPITALIZACION						
4	SOTOMAYOR ALVEAR	JULIO RIGOBERTO	SERVIDOR PÚBLICO 9	MEDICO TRATANTE	NOMBRAMIENTO LOSEP	19/12/1984
5	VIVANCO NOVILLO	ANGEL RAFAEL	SERVIDOR PÚBLICO 9	MEDICO TRATANTE	NOMBRAMIENTO LOSEP	01/04/1983
6	QUITO ORELLANA	AUGUSTO LAUTARO	SERVIDOR PÚBLICO 7	ODONTOLOGO	NOMBRAMIENTO LOSEP	22/04/1985
7	ESPINOZA MORA	ALEX XAVIER	SERVIDOR PÚBLICO 7	ANESTESIOLOGO DEVENGANTE	CONTRATO OCASIONAL	09/04/2012
8	SERRANO ORTEGA	CRISTIAN AGUSTIN	SERVIDOR PUBLICO 7	CIRUJANO DEVENGANTE	CONTRATO OCASIONAL	01/07/2012
9	ARMIJOS ACARO	LUIS ROBERTO	SERVIDOR PÚBLICO 7	TRAUMATOLOGO DEVENGANTE	CONTRATO OCASIONAL	01/06/2011
10	CARRION CORONEL	MARTHA MAGALY	SERVIDOR PÚBLICO 7	PEDIATRA DEVENGANTE	CONTRATO OCASIONAL	01/10/2011
11	PEREZ	MARLENE	SERVIDOR PÚBLICO 7	GINECOLOGA DEVENGANTE	CONTRATO OCASIONAL	01/10/2011
12	FLORES	ROCIO DEL PILAR	SERVIDOR PÚBLICO 9	GINECOLOGA	NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	01/07/2008
13	CORNEJO	CARLOS	SERVIDOR PUBLICO	OBSTETRA	CONTRATO OCASIONAL	01/09/2011
14	MEDINA LEON	BOLIVAR DANIEL	SERVIDOR PÚBLICO 9	MEDICO GENERAL	NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	01/05/2007
15	POMA POMA	VICENTE LEONARDO	SERVIDOR PÚBLICO 5	MEDICO GENERAL	NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	01/01/2008
16	MEDINA POMA	JOSE LUIS	SERVIDOR PÚBLICO 9	MEDICO GENERAL	NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	01/04/2009
17	PIEDRA CARRILLO	JOHANNA ELIZABETH	SERVIDOR PÚBLICO 3	MEDICO RURAL	CONTRATO OCASIONAL RURAL	01/12/2012

18	LOAIZA VIVANCO	LORENA ESTEFANIA	SERVIDOR PÚBLICO 3	MEDICO RURAL	CONTRATO OCASIONAL RURAL	01/12/2012
19	CAPELO RAMON	CINTIA DEL ROCIO	SERVIDOR PÚBLICO 3	MEDICO RURAL	CONTRATO OCASIONAL RURAL	01/12/2012
20	SOTOMAYOR GALLO	GILBERTH ANDRES	SERVIDOR PÚBLICO 3	MEDICO RURAL	CONTRATO OCASIONAL RURAL	01/12/2012
21	CABRERA TITUANA	MANUEL FERNANDO	SERVIDOR PUBLICO 3	MEDICO RURAL	CONTRATO OCASIONAL RURAL	01/09/2012
22	VELEZ BARROS	JORGE LUIS	SERVIDOR PUBLICO 3	ODONTOLOGO RURAL	CONTRATO OCASIONAL RURAL	01/09/2012
23	RAMÓN LUZURIAGA	SANTIAGO MICHAEL	SERVIDOR PÚBLICO 4	MEDICO RESIDENTE	NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	01/01/2010
24	PADILA SUQUILANDA	GALO PATRICIO	SERVIDOR PUBLICO 7	MEDICO RESIDENTE	CONTRATO OCASIONAL	01/08/2012
25	FLORES CHAMBA	JUAN CARLOS	SERVIDOR PUBLICO 7	MEDICO RESIDENTE	CONTRATO OCASIONAL	01/08/2012
26	VACANTE		SERVIDOR PUBLICO 7	MEDICO RESIDENTE	CONTRATO OCASIONAL	
PROCESO HABILITANTE DE APOYO DESARROLLO ORGANIZACIONAL GESTION DE RECURSOS HUMANOS						
27	SANTORUM RIOFRIO	BETY NOHEMI	SERVIDOR PÚBLICO 1	ANALISTA DE TALENTO HUMANO	NOMBRAMIENTO DE LOSEP	01/08/1992
GESTION DE BODEGA						
28	ARTEAGA CELI	MANUEL IGNACIO	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 1	GUARDALMACEN	NOMBRAMIENTO LOSEP	01/08/1975
GESTION DE SERVICIOS INSTITUCIONALES						
29	JIMENEZ JIMENEZ	FLOR NOHEMI	AUXILIAR ADMINISTRATIVO DE SALUD	AUXILIAR DE ALIMENTACION Y DIETETICA	CONTRATO COLECTIVO	18/03/2001
30	BERMEO PIEDRA	YADIRA DEL CISNE	AUXILIAR ADMINISTRATIVO DE SALUD	AUXILIAR DE ALIMENTACION Y DIETETICA	CONTRATO COLECTIVO	01/09/2010
31	MACAS CUEVA	JUAN FRANCISCO	EMPLEADO SANITARIO	CHOFER	CONTRATO COLECTIVO	28/02/2000
32	CAMPOVERDE JIMENEZ	WASHINGTON DE JESUS	CHOFER	CHOFER	CONTRATO EXFONIN	01/07/2008
33	JARAMILLO VEGA	MILTON AUGUSTO	CHOFER	CHOFER	CONTRATO OCASIONAL	01/11/2009
34	MURILLO ERAS	CARLOS ANTONIO	AUXILIAR ADMINISTRATIVO DE SALUD	AUXILIAR DE LIMPIEZA	CONTRATO COLECTIVO	01/11/2009
35	PIEDRA CARRION	MARIO ALBERTO	AUXILIAR ADMINISTRATIVO DE SALUD	AUXILIAR DE LIMPIEZA	CONTRATO OCASIONAL	01/11/2009
36	RIOS FAJARDO	MARIA HERMANDA	AUXILIAR ADMINISTRATIVO DE SALUD	AUXILIAR DE LAVANDERIA	CONTRATO OCASIONAL	01/11/2009
37	ALVAREZ CAMPOVERDE	SEGUNDO VALENTIN	GUARDIAN	GUARDIAN	CONTRATO OCASIONAL	01/11/2009
38	TORRES ORTIZ	PEDRO GERMAN	GUARDIAN	GUARDIAN	CONTRATO OCASIONAL	01/11/2009
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE GESTION (ESTADISTICA)						
39	RODRIGUEZ HIDALGO	ANA LUZ	SERVIDOR PÚBLICO 1	RESPONSABLE DE ESTADÍSTICA	NOMBRAMIENTO DE LOSEP	01/12/1980
40	CELI CORDERO	CESAR ARMANDO	AUXILIAR ADMINISTRATIVO DE SALUD	ASISTENTE DE ESTADISTICA	CONTRATO COLECTIVO	21/07/2000
GESTION DE FARMACIA						

41	DELGADO JUMBO	MARGARITA DEL SOCORRO	AUXILIAR DE FARMACIA	RESPONSABLE DE FARMACIA	CONTRATO OCASIONAL	01/11/2009
42	ROMAN SOTOMAYOR	MARIA VIVIANA	AUXILIAR DE FARMACIA	AUXILIAR DE FARMACIA	CONTRATO OCASIONAL	01/01/2008
GESTION DE ENFERMERIA						
43	NARANJO CHUQUI	ROSA VICTORIA	SERVIDOR PUBLICO 3	ENFERMERA	CONTRATO OCASIONAL EBAS	01/08/2012
44	DIAZ AJILA	CARLITA PATRICIA	SERVIDOR PÚBLICO 5	ENFERMERA	NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	01/01/2008
45	RAMIREZ POMA	MARITZA DE JESUS	SERVIDOR PUBLICO 3	ENFERMERA	CONTRATO OCASIONAL	20/06/2012
46	VACACELA AGILA	MIRIAN ELIZABETH	SERVIDOR PÚBLICO 5	ENFERMERA	NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	01/01/2008
47	ORDOÑEZ ORDOÑEZ	ALBA PATRICIA	EMPLEADO SANITARIO	ENFERMERA	CONTRATO COLECTIVO	21/07/2000
48	CORREA	MARIA DEL CISNE	AUXILIAR DE ODONTOLOGIA	AUXILIAR DE ODONTOLOGIA	CONTRATO COLECTIVO	11/01/1991
49	ROBLES ESPINOZA	JENNY MERCEDES	AUXILIAR DE ENFERMERIA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	CONTRATO COLECTIVO	04/05/1979
50	NOVILLO CELI	WILMA ROSARIO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	CONTRATO COLECTIVO	06/02/1984
51	SARANGO	OLIVIA DOLORES	AUXILIAR DE ENFERMERIA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	CONTRATO COLECTIVO	31/07/1995
52	PIEDRA LOAIZA	ANGEL MIGUEL	AUXILIAR DE ENFERMERIA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	CONTRATO COLECTIVO	01/02/1991
53	JIMENEZ ORDOÑEZ	BREMILDA DEL ROSARIO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	CONTRATO COLECTIVO	13/03/2000
54	PINZON PAUCAR	DELFINA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	CONTRATO COLECTIVO	09/11/1994
55	VACANTE		AUXILIAR DE ENFERMERIA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	CONTRATO COLECTIVO	
56	VACANTE		AUXILIAR DE ENFERMERIA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	CONTRATO COLECTIVO	
57	VACANTE		AUXILIAR DE ENFERMERIA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	CONTRATO COLECTIVO	
GESTION FINANCIERA						
GESTION DE PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD						
58	PEÑA MERINO	SECUNDINO	INSPECTOR SANITARIO	CONTADOR ENCARGADO	CONTRATO COLECTIVO	26/01/1982
59	SUQUILANDA CASTILLO	DORIS EXCILDA	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 3	ASISTENTE DE CONTABILIDAD	NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	01/08/2002
60	BUSTAMANTE NEIRA	LUIS FERNANDO	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 1	COMPRAS PÚBLICAS	NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	01/08/2008
DESARROLLO ORGANIZACIONAL (TRABAJO SOCIAL)						
61	CHUQUIMARCA ALVAREZ	JULIA EXCILDA	SERVIDOR PÚBLICO 2	TRABAJADORA SOCIAL	NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	01/07/2008
PROCESO SERVICIOS TECNICOS COMPLEMENTARIOS						
62	CALVA CUMBUS	MARIA EUGENIA	SERVIDOR PÚBLICO 5	TECNOLOGO MEDICO	NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	01/01/2008
63	SALAZAR DIAZ	LORENA YOLANDA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	CONTRATO COLECTIVO	03/08/1994
64	VALAREZO JIRON	VICTOR MANUEL	TECNICO DE MANTENIMIENTO	TECNICO DE MANTENIMIENTO	CONTRATO COLECTIVO	15/05/1993
65	ORTIZ FLORES	SONIA PAULINA	SERVIDOR PÚBLICO 5	ENFERMERA DE VACUNAS	NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	01/01/2007

66	CELI GUERRERO	ORFA MARIANA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	ASISTENTE DE VACUNAS	CONTRATO COLECTIVO	16/10/1974
67	ERAS REYES	ANA ELIZABETH	EMPLEADO SANITARIO	AUXILIAR DE RAYOS X	CONTRATO COLECTIVO	
VIGILANCIA SANITARIA LOCAL						
68	BARRANZUELA ZAPATER	JUAN FRANCISCO	INSPECTOR SANITARIO	INSPECTOR SANITARIO	CONTRATO COLECTIVO	16/03/1999

RESUMEN Y NOMENCLATURA	
LOSEP	7
CODIGO DE TRABAJO CCT	23
AUTOGESTION/OCASIONALES	5
EBAS/OCASIONALES	1
CONTRATOS IDEFINIDOS CT	8
RURALES	6
DEVENGANTES DE BECA	5
NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	13
TOTAL	68

7.1.2.2.3 Tecnología y Materiales:

Luego de haber realizado el trabajo de campo (encuestas y entrevistas), se pudo conocer que la institución objeto de estudio no cuenta con tecnología, ni materiales suficientes para ofrecer un servicio de calidad a los usuarios que acuden día a día a dicha casa de salud, los equipos de laboratorio, rayos X, y de ecografías con los que dispone en la actualidad el Hospital Macará han sido adquiridos hace ya algunos años atrás y su efectividad para contribuir a un adecuado análisis médico mucha de las veces no es la adecuada, ocasionando diagnósticos erróneos y por ende tratamientos innecesarios que no contribuyen al mejoramiento de dichos pacientes causando malestar en los mismos al ver que su salud no mejora.

Así mismo como resultado de las encuestas y entrevistas, se pudo llegar a conocer que el Hospital Binacional Macará “Dr. Leonidas Celi Rodríguez” no cuenta con dos herramientas fundamentales que forman parte de esta etapa del proceso administrativo, razón por la cual quizá la gran mayoría del personal que labora en el Hospital Macará no realiza sus actividades con la responsabilidad que dicho cargo lo amerita ni tampoco se comprometen con la misma, porque llegan a la conclusión que no es una institución seria y que está llena de muchas irregulares; las herramientas a las que se hace referencia son:

Manual de Funciones: Es un instrumento de trabajo que especifica requisitos para el cargo o puesto, interacción con otros procesos que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, etc.

Manual de Bienvenida: Un manual de bienvenida, recoge toda la información relevante para el nuevo empleado o trabajador, información

como: reseña histórica de la empresa o institución, misión, visión y objetivos, organigrama, etc. Su formato puede ser en papel, on-line, video, lo importante es que debe dar respuestas a todas las inquietudes del mismo, facilitándole la integración como uno más **consiguiendo una total integración en la empresa en el menor tiempo** aportándole la información de la forma más simple posible.

Ademas, según la entrevista realizada a los directivos del Hospital Macará se pudo conocer también que el personal no colabora con la institución al momento de quererle encargar diferentes funciones a las que está realizando en la actualidad, es decir si algún funcionario desea acogerse a las vacaciones que por ley le corresponden le representa un gran problema a los directivos de dicha institución debido a que no cuenta con el recurso humano para que supla dichas funciones y más aun cuando en alguna determinada área o departamento solo existe un funcionario.

Esta situación negativa dentro del Hospital Macará se la podría evitar si se contara con un calendario de vacaciones de todo el personal el cual ni siquiera se lo han propuesto realizar dentro del mismo, lo que muestra una vez más la falta de una adecuada aplicación del proceso administrativo.

7.1.2.2 DIRECCIÓN.

Según los resultados de las encuestas y entrevistas, esta importante etapa del proceso administrativo es la que más deficiencias o anomalías presenta debido a los siguientes aspectos.

7.1.2.3.1 Motivación.

Se dice que un empleado motivado es un empleado productivo, pero hablar de motivación con el personal de la institución en estudio es hablar de un tema completamente desconocido puesto que para el personal del Hospital Binacional Macará no existe motivación a la hora de realizar sus tareas ni luego de terminar las mismas, según versiones de los empleados jamás han recibido ningún tipo de motivación por parte de las máximas autoridades de

la institución, y según las autoridades de la misma efectivamente no se realiza ningún tipo de motivación hacia el personal; situación que da como resultado un personal desmotivado que a la hora de realizar sus actividades lo hace con el mínimo de los esfuerzos, y solo por evitar sanciones al no realizarlas mas no por sentirse satisfecho por la realización de un deber cumplido, aun sabiendo que están prestando sus servicios para uno de los mejores ámbitos como es el de la Salud.

7.1.2.3.2 Comunicación.

La comunicación que se maneja dentro de la Institución en estudio es la comunicación formal, puesto que todos los temas oficiales son recibidos y emitidos mediante oficios por escrito, pero lamentablemente vale la pena mencionar que también reina la comunicación informal como en la gran mayoría de instituciones y empresas, que es la que se difunde de manera extraoficial entre el personal y muchas de las veces con malas intenciones, que logran crear el caos dentro de la institución originando malos entendidos entre los mismos y ocasionando rencores entre compañeros, quienes muchas de las veces llegan a instancias legales dando como resultado que el Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez del cantón Macará sea el único perjudicado ante la sociedad denigrando su imagen y el del personal que labora en dicha casa de Salud.

7.1.2.3.3 Liderazgo.

El personal del Hospital Macará, lamentablemente considera que dentro de sus autoridades no existe un líder que sea capaz de motivar, un líder carismático, cooperativo que se preocupe realmente por los empleados y trabajadores, a pesar de considerar que dentro de la institución se maneja un liderazgo participativo, sin embargo creen que eso no es suficiente para dirigir una institución como el Hospital Macará, que el líder se debe ganar el respeto con sacrificio, que se pueda comunicar y transmitir correctamente lo que quiere y lo que espera de su personal, es por ello que el personal no demuestra empeño a la hora de realizar sus actividades y más bien se comporta de una manera incorrecta llegando atrasados, abandonando sus

lugares de trabajo desacatando ordenes o realizándolas de manera incorrecta o incluso algunas ocasiones faltando al respeto a sus autoridades.

7.1.2.3.4 Toma de decisiones.

La toma de decisiones en el Hospital Binacional Macará, se la realiza dependiendo la situación o problema; es decir, cuando se trata de situaciones pequeñas o sencillas se realiza un dialogo previo entre las partes involucradas conjuntamente con la intervención del Director del Hospital y se decide lo mejor para la institución, cuando los inconvenientes son más complicados se traslada dicha situación o problema a la Unidad de Conducción del Área (UCA) para exponer el caso, analizarlo y tomar la decisión de ser necesaria sometiéndola a votación y finalmente si se trata de problemas realmente graves en donde se observa la intervención de mas organismos públicos (Municipio del Cantón, Fiscalía, Juzgado de la Niñez y Adolescencia, etc.) se comunica a la Dirección Provincial de Salud o de ser el caso al Ministerio de Salud para que ellos tomen la decisión que consideren oportuna.

Todas estas situaciones mencionadas anteriormente, hacen ver que el proceso administrativo dentro del Hospital Macará tiene muchas limitaciones como tal, situación que no debería estarse presentando debido a que la Dirección es la acción o influencia interpersonal de la administración para lograr que sus subordinados alcancen la misión y visión planteados, mediante una adecuada toma de decisiones, motivación y comunicación.

Entre las funciones de la Dirección están: conducir, guiar y supervisar los esfuerzos de los subordinados para ejecutar planes y lograr objetivos de una determinada organización, situación que no se va a desarrollar jamás en el Hospital Macará si los subordinados siguen considerando que entre sus directivos no cuentan con un líder, con un administrador que sepa realmente como gerenciar instituciones de Salud, que conforme equipos operativos de trabajo, capaz de gestionar el ambiente laboral adecuado para los empleados, que logre que los mismos asuman disposiciones y cumplan con las funciones y tareas requeridas del puesto.

7.1.2.4 CONTROL.

La manera como se lleva a cabo el control de actividades en el Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez del cantón Macará, es a través de los informes presentados de la realización de las mismas, como por ejemplo números de radiografías tomadas durante el mes, numero de exámenes de laboratorio aplicados a pacientes de la institución, etc. (Anexos 8, 9, 10, 11)

En lo que se trata del control de personal, se realizan los controles es a través de la exportación de información del reloj biométrico el cual refleja hora de entrada en la mañana, hora de salida y entrada al medio día y hora de salida en la tarde del personal, con dicha información se realiza el llenado de una matriz diseñada por la Dirección Provincial de Salud de Loja para tomar las correctivos necesarios que son los llamados de atención por atrasos, días no asistidos, etc.

A continuación se presenta la exportación del reloj biométrico de los meses de Enero y Febrero de la funcionaria del Departamento de Trabajo Social del Hospital Macará; así como también la consolidación de la misma en la matriz en donde se representa dicha asistencia para ser remitida a las entidades superiores.

Reporte de registro detallado

ARA DE SALUD N° 7
1160005390001

Turno	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	Atraso Et	Atraso Ea	T. Atrasos	Salida Ant. T. adicional	C. Atraso	C. No Marc
1	AREA 7										
21	TRABAJO SOCIAL										
	Chquimarca Alvarez Julia Ecilda										
1	NORM	02/01/2013	8 : 1	12: 33	12: 55			0:1			
1	NORM	03/01/2013	8 : 1	12: 42	13: 5			0:1			
1	NORM	04/01/2013	8 : 1	12: 12	12: 41			0:1			
1	NORM	08/01/2013	7 : 59	12: 25	12: 55						
1	NORM	09/01/2013	8 : 1	17: 11	0 : 0			0:1			
1	NORM	10/01/2013	8 : 0	13: 14	18: 19						
1	NORM	11/01/2013	8 : 5	12: 32	12: 57			0:5			
1	NORM	14/01/2013	8 : 2	12: 46	13: 11			0:2			
1	NORM	15/01/2013	8 : 0	12: 31	13: 5						
1	NORM	16/01/2013	8 : 0	12: 19	12: 56						
1	NORM	17/01/2013	8 : 2	12: 8	12: 35			0:2			
1	NORM	18/01/2013	8 : 0	0: 0	0 : 0						
1	NORM	21/01/2013	8 : 1	12: 20	12: 49			0:1			
1	NORM	22/01/2013	8 : 2	12: 20	12: 43			0:2			
1	NORM	23/01/2013	8 : 8	12: 14	12: 50	0:8		0:8			
1	NORM	24/01/2013	8 : 1	12: 28	12: 48			0:1			
1	NORM	25/01/2013	8 : 4	12: 18	12: 46			0:4			
1	NORM	29/01/2013	8 : 1	12: 20	12: 48			0:1			
1	NORM	30/01/2013	8 : 1	12: 36	13: 1			0:1			
1	NORM	04/02/2013	8 : 0	12: 40	13: 7						

Reporte de registro detallado

ARA DE SALUD N° 7
1160005390001

Turno	Fecha	Entrada	Salida	Entrada	Salida	Atraso Et	Atraso Ea	T. Atrasos	Salida Ant. T. adicional	C. Atraso C. No Marc				
1 NORM	05/02/2013	8 : 10	12: 21	12: 43	17 : 7	0:10		0:10						
1 NORM	06/02/2013	8 : 4	17: 6	0 : 0	0 : 0			0:4						
1 NORM	07/02/2013	8 : 6	12: 31	12: 48	16 : 46	0:6		0:6						
1 NORM	08/02/2013	8 : 7	12: 46	13: 0	17 : 16	0:7		0:7						
1 NORM	13/02/2013	8 : 3	12: 11	12: 42	17 : 42			0:3						
1 NORM	14/02/2013	8 : 3	12: 24	12: 55	17 : 39			0:3						
1 NORM	15/02/2013	8 : 28	12: 35	13: 2	16 : 48	0:28		0:28						
1 NORM	18/02/2013	8 : 2	12: 29	12: 57	18 : 8			0:2						
1 NORM	19/02/2013	8 : 3	12: 31	13: 3	17 : 27			0:3						
1 NORM	20/02/2013	12 : 13	12: 40	17: 45	0 : 0	4:13		4:13						
1 NORM	21/02/2013	8 : 0	12: 26	17: 49	0 : 0									
1 NORM	23/02/2013	8 : 8	12: 28	16: 21	0 : 0	0:8		0:8						
1 NORM	25/02/2013	8 : 1	12: 31	13: 9	17 : 2			0:1						
1 NORM	26/02/2013	7 : 59	12: 33	13: 2	16 : 46									
1 NORM	27/02/2013	8 : 3	12: 35	12: 58	16 : 38			0:3						
1 NORM	28/02/2013	8 : 5	12: 10	12: 41	16 : 34			0:5						
Total de horas trabaj.:		278.28	Ext. 50%:	0.00	Ext. 100%:	0.00	Ext. 25%:	0.00	Nro. Atrasos:	7	Desc. Atrasos S/.	0.00	Días trab.	36

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA
ÁREA DE SALUD Nº 7 MACARA / HOSPITAL MACARA
CONTROL INDIVIDUAL DE ASISTENCIA DE PERSONAL
PROCESO HABILITANTE DE APOYO - DESARROLLO ORGANIZACIONAL
 Lcda. Julia Chuquimarca / Trabajo Social

PERIODO ENERO 2013

DIA	TURNO	MINUTOS ATRASADOS	OBSERVACIONES
1	FERIADO		
2	DJ	1	SIN NOVEDAD
3	DJ	1	SIN NOVEDAD
4	DJ	1	SIN NOVEDAD
5	LIBRE		
6	LIBRE		
7	DJ		CALAMIDAD
8	DJ	0	SIN NOVEDAD
9	DJ	1	SIN NOVEDAD
10	DJ	0	SIN NOVEDAD
11	DJ	5	SIN NOVEDAD
12	LIBRE		
13	LIBRE		
14	DJ	2	SIN NOVEDAD
15	DJ	0	SIN NOVEDAD
16	DJ	0	SIN NOVEDAD
17	DJ	2	NO REGISTRA SALIDA EN LA TARDE
18	DJ	0	SOLO REGISTRA ENTRADA EN LA MAÑANA
19	LIBRE		
20	LIBRE		
21	DJ	1	SIN NOVEDAD
22	DJ	2	SIN NOVEDAD
23	DJ	8	SIN NOVEDAD
24	DJ	1	SIN NOVEDAD
25	DJ	4	SIN NOVEDAD
26	LIBRE		
27	LIBRE		
28	DJ		NO REGISTRA ASISTENCIA
29	DJ	0	SIN NOVEDAD
30	DJ	0	SIN NOVEDAD
31	DJ		PERMISO

29

Nota: La Lcda. Julia Chuquimarca en el mes de Enero registra 29 minutos atrasados, además de las observaciones registradas diariamente.

Lic. BetySantorumRiofrio
COORDINADORA DE LA UATH.

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA
ÁREA DE SALUD Nº 7 MACARA / HOSPITAL MACARA
CONTROL INDIVIDUAL DE ASISTENCIA DE PERSONAL
PROCESO HABILITANTE DE APOYO - DESARROLLO ORGANIZACIONAL
 Lcda. Julia Chuquimarca / Trabajo Social

PERIODO FEBRERO 2013

DIA	TURNO	MINUTOS ATRASADOS	OBSERVACIONES
1	DJ		PERMISO
2	LIBRE		
3	LIBRE		
4	DJ	0	SIN NOVEDAD
5	DJ	10	SIN NOVEDAD
6	DJ	4	NO REGISTRA SALIDA NI ENTRADA AL MEDIO DIA
7	DJ	6	SIN NOVEDAD
8	DJ	7	SIN NOVEDAD
9	LIBRE		
10	FERIADO		
11	FERIADO		
12	FERIADO		
13	DJ	3	SIN NOVEDAD
14	DJ	3	SIN NOVEDAD
15	DJ	28	SIN NOVEDAD
16	LIBRE		
17	LIBRE		
18	DJ	2	SIN NOVEDAD
19	DJ	3	SIN NOVEDAD
20	DJ	0	NO REGISTRA AL MEDIO DIA
21	DJ	0	NO REGISTRA ENTRADA AL MEDIO DIA
22	DJ		PERMISO
23	DJ	8	NO REGISTRA AL MEDIO DIA
24	LIBRE		
25	DJ	1	SIN NOVEDAD
26	DJ	0	SIN NOVEDAD
27	DJ	3	SIN NOVEDAD
28	DJ	5	SIN NOVEDAD

83

Nota: La Lcda. Julia Chuquimarca en el mes de Enero registra 83 minutos atrasados, ademas de las observaciones registradas diariamente.

Lic. BetySantorumRiofrio
COORDINADORA DE LA UATH.

De la misma forma, para controlar la permanencia del personal dentro del Hospital Macará se realizan los controles a través de los flash de asistencia, que consiste en un recorrido por todas las instalaciones de la institución realizado por el personal de Talento Humano de la Institución y verificar la permanencia del empleado o trabajador a través de la firma del mismo o de la observación correspondiente, la misma que puede ser que no se encuentra en su lugar de trabajo porque está de vacaciones, se encuentra en comisión de servicios, fue convocado a capacitación, etc.

En el formato que se realiza dicho flash de asistencia, se podrá observar que el personal no se encuentra distribuido por procesos o gestiones, lo que dificulta o demora el identificarlos, dando tiempo para que los empleados o trabajadores que se encuentra fuera de la institución sean advertidos a través de llamadas telefónicas de la actividad que se está realizando dentro de la misma e inmediatamente acudan a sus puestos de trabajo, así mismo, se observara que ese flash de asistencia está configurado para realizarles a todo el personal, lo que demora tiempo considerable y se les da ciertas ventajas a quienes acostumbran dejar abandonando sus puestos de trabajo. El formato utilizado para realizar los mencionados flash de asistencia es el siguiente:

NOMINA DEL PERSONAL QUE LABORA EN EL HOSPITAL DE MACARA

				
				Fecha.....
No.	NOMBRES Y APELLIDOS	HORA	FIRMA	OBSERVACIONES
1	Dra. Elizabeth Villamarín C.			
	DIRECTORA DE AREA			
2	Dr. Julio Rigoberto Sotomayor A.			
	MEDICO TRATANTE			
3	Dr. Ángel Rafael Vivanco Novillo			
	MEDICO TRATANTE			
4	Dr. Augusto Quito Orellana			
	ODONTOLOGO			
5	Dra. Magaly Carrión Coronel			
	PEDIATRA			
6	Dr. Alex Espinoza Mora			
	ANESTESIOLOGO DEVENGANTE			
7	Dr. Christian A. Serrano Ortega			
	CIRUJANO DEVENGANTE			
8	Dr. Roberto Armijos Acaro			
	TRAUMATOLOGO			
9	Dra. Marlene Pérez Cumbicus			
	GINECOLOGA			
10	Dr. Secundino Peña Merino			
	CONTADOR			
11	Dr. Galo Padilla Suquilanda			
	MEDICO RESIDENTE			
12	Dr. Juan Carlos Flores			
	MEDICO RESIDENTE			
13	Dr. Santiago Ramón Luzuriaga			
	MEDICO RESIDENTE			
14	Vacante			
	MEDICO RESIDENTE			
15	Dra. Claudia Cortes Pineda			
	MEDICO RURAL			
16	Dra. Alba Casanova Jiménez			
	MEDICO RURAL			
17	Dra. Cristina Sotomayor			
	MEDICO RURAL			
18	Dra. Gladys Carpio Zapata			
	MEDICO RURAL			
19	Dra. María Cevallos Pinzón			
	MEDICO RURAL			

20	Lic. Orfa Celi Guerrero			
	AUXILIAR DE VACUNA			
21	Lic. Patricia Ordoñez O.			
	ENFERMERA DE AREA			
22	TMD. Lorena Salazar Díaz			
	LABORATORISTA			
23	Lic. Betty Santorum Riofrio			
	TALENTO HUMANO			
24	Srta. Ana Luz Rodríguez Hidalgo			
	JEFE DE ESTADISTICA			
25	Sr. Manuel Ignacio Arteaga Celi			
	GUARDALMACEN			
26	Sr. Víctor Manuel Valarezo J.			
	TECNICO DE MANTENIMIENTO			
27	Sra. Ana Elizabeth Eras Reyes			
	EMPLEADA SANITARIA (R X)			
28	Dr. Jhon Carbo Mora			
	MEDICO RURAL			
29	Sra. María del C. Correa			
	AUXILIAR DE ODONTOLOGIA			
30	Sr. Francisco Barranzuela Zapater			
	EMPLEADO SANITARIO			
31	Sr. César Armando Celi Cordero			
	ASISTENTE DE ESTADISTICA			
32	Sra. Flor N. Jiménez			
	AUXILIAR ADMINIST. DE SALUD			
33	Sr. Francisco Macas Cueva			
	EMPLEADO SANITARIO –CHOFER			
34	Obst. Carlos Cornejo			
	OBSTETRA			
35	Dr. Bolívar Medina León			
	MEDICO GENERAL			
36	Lic. María Eugenia Calva			
	LABORATORISTA			
37	Dr. Vicente Poma Poma			
	MEDICO GENERAL			
38	Dra. Rocío del Pilar Flores			
	GINECOLOGA			
39	Lic. Rosa Heras Jiménez			
	COORDINADORA			
40	Lic. Julia Chuquimarca			
	TRABAJADORA SOCIAL			

41	Lic. Sonia Ortiz Flores			
	ENFERMERA			
42	Lic. Miriam Vacacela			
	ENFERMERA			
43	Lic. Carlita Díaz			
	ENFERMERA			
44	Dr. José Luis Medina Poma			
	MEDICO GENERAL			
45	Sr. Antonio Murillo Eras			
	AUXILIAR ADMINISTRATIVO DE SALUD			
46	Sra. Yadira Bermeo Piedra			
	AUXILIAR ADMINISTRATIVO DE SALUD			
47	Tnlgo. Ernesto Bustamante Rodríguez			
	AUXILIAR ADMINISTRATIVO DE SALUD			
48	Lic. Rosa Naranjo Chuqui			
	ENFERMERA			
49	Lic. Maritza Ramírez Poma			
	ENFERMERA			
50	Sra. Jenny Robles Espinoza			
	AUXILIAR DE ENFERMERIA			
51	Vacante			
	AUXILIAR DE ENFERMERIA			
52	Sra. Wilma Rosario Novillo Celi			
	AUXILIAR DE ENFERMERIA			
53	Vacante			
	AUXILIAR DE ENFERMERIA			
54	Vacante			
	AUXILIAR DE ENFERMERIA			
55	Sra. Delfina Pinzón Paucar			
	AUXILIAR DE ENFERMERIA			
56	Sra. Olivia Dolores Sarango			
	AUXILIAR DE ENFERMERIA			
57	Sra. Bremilda Jiménez Ordoñez			
	AUXILIAR DE ENFERMERIA			
58	Sr. Miguel Piedra Loaiza			
	AUXILIAR DE ENFERMERIA			
59	Dra. Margarita Delgado J.			
	CONTRATADA			
60	Sr. Milton Jaramillo Vega			
	CONTRATADO			

61	Sr. Segundo Álvarez			
	CONTRATADO			
62	Sr. Pedro Torres Ortiz			
	CONTRATADO			
63	Vacante			
	CONTRATADO			
64	Srta. Viviana Román			
	CONTRATADA			
65	Sr. Mario Piedra Carrión			
	CONTRATADO			
66	Sra. María Ríos Fajardo			
	CONTRATADA			
67	Sra. Doris Suquilanda C.			
	CONTRATADA			
68	Sr. Washington Campoverde			
	CONTRATADO			

Así mismo, en la institución en estudio para controlar que las actividades se realicen según lo planificado se ejecuta la evaluación de desempeño al personal que al momento de realizar la planificación de actividades se les levanto el perfil optimo de desempeño, es decir al personal que se encuentra bajo el régimen de la Ley Orgánica del Servicio Público. La realización de la evaluación de desempeño se la realiza a través del EVAL-01 que es una hoja electrónica elaborada en el programa Microsoft Excel por el Ministerio de Relaciones Laborales, quien es el ente encargado de la realización de este tipo de evaluaciones para medir el desempeño de los funcionarios a nivel nacional.

Monitoreo y control	Baja	Analiza y corrige documentos.	Desarrollada
Percepción de sistemas y entorno	Baja	Identifica cómo una discusión entre los miembros de un equipo de trabajo podría alterar el trabajo del día.	Desarrollada
Planificación y gestión	Baja	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.	Desarrollada

Total Competencias Técnicas del Puesto : 6%

COMPETENCIAS UNIVERSALES # Competencias: 6 Factor: 8%

ESTOS CAMPOS DEBEN SER LLENADOS OBLIGATORIAMENTE :

DESTREZA	Relevancia	Comportamiento Observable	Frecuencia de Aplicación
APRENDIZAJE CONTINUO	Media	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Frecuentemente
CONOCIMIENTOS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL	Media	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.	Frecuentemente
RELACIONES HUMANAS	Media	Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución que le proveen información. Establece un ambiente cordial con personas desconocidas, desde el primer encuentro.	Frecuentemente
ACTITUD AL CAMBIO	Media	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.	Siempre
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Media	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.	Siempre
ORIENTACIÓN DE SERVICIO	Baja	Actúa a partir de los requerimientos de los usuarios ofreciendo respuestas estandarizadas a sus demandas.	Siempre

Total Competencias Universales: 7%

TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO Factor: 16%

DESCRIPCIÓN	RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	Frecuencia de Aplicación
TRABAJO EN EQUIPO	Media	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás	Siempre
INICIATIVA	Media	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.	Frecuentemente

LLENAR EL CAMPO DE LIDERAZGO, SOLO PARA QUIENES TENGAN SERVIDORES SUBORDINADOS BAJO SU RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN.

LIDERAZGO			
-----------	--	--	--

Total Trabajo en Equipo, Iniciativa y Liderazgo: 14%

OBSERVACIONES DEL JEFE INMEDIATO (EN CASO DE QUE LAS TENGA):

QUEJAS DEL CIUDADANO (PARA USO DE LAS UARHS) INFORMACIÓN PROVENIENTE DEL FORMULARIO EVAL-02

Nombre de la persona que realiza la queja	DESCRIPCIÓN	No. DE FORMULARIO	APLICA DESCUENTO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	% DE REDUCCIÓN

TOTAL:

0

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN

FACTORES DE EVALUACIÓN	CALIFICACIÓN ALCANZADA
Indicadores de Gestión del puesto	0,0
Conocimientos	6,0
Competencias técnicas del puesto	6,0
Competencias Universales	7,0
Trabajo en equipo, Iniciativa y Liderazgo	14,0
Evaluación del ciudadano (-)	0,0

TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: 33

INSUFICIENTE: DESEMPEÑO MUY BAJO A LO ESPERADO

FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)

Fecha (dd/mm/aaaa):

03/01/2014

CERTIFICO: Que he evaluado al (a la) servidor (a) acorde al procedimiento de la norma de Evaluación del Desempeño.

FIRMA

Evaluador o jefe Inmediato
DRA. ELIZABETH VILLAMARÍN

7.1.3 PROPUESTA DE PROCESO ADMINISTRATIVO PARA EL HOSPITAL MACARÁ

Presentación:

Los servicios de Salud del sector público en el país se han incrementado considerablemente, en la actualidad en los hospitales básicos como es el caso del Hospital Macará se cuenta con servicios de rayos X, laboratorio, ecografías, farmacia, quirófano, etc., además de profesionales de la salud en las diferentes ramas como son enfermeras, médicos generales, especialistas, residentes y rurales, y para lograr que todo ello (servicios de salud y profesionales de la salud) funcionen de una manera coordinada y alcancen una eficacia y eficiencia esperada es necesario que se ponga en marcha un adecuado proceso administrativo, mismo que sea capaz de regularizar las actividades con la finalidad de obtener el máximo rendimiento y brindar un servicio de calidad y calidez a la comunidad.

Objetivo:

En el mundo actual, la globalización exige a los sistemas de salud que ofrezcan servicios de atención dignos, permitiendo de esta manera a quienes son los encargados de ofrecer este servicio (centros de salud y unidades operativas) ser más eficientes y responsables lo que a su vez demanda una administración que evolucione al mismo ritmo, y en el caso particular del Hospital Macará, este demanda calidad de servicio, mayor colaboración y compromiso por parte del personal de dicha institución hacia la comunidad, es por ello que el objetivo fundamental de la presente propuesta es mejorar el proceso administrativo de la institución.

Resultados esperados:

Los beneficios que se lograrían para el Hospital Binacional Macará y para los pacientes que acuden a la mencionada casa de salud serían:

- La mejora de cada una de las etapas del proceso administrativo le permitirá al Hospital Macara ser más eficiente en todos sus aspectos.

- Al mejorar el servicio se producirá mayor demanda de pacientes y esto a su vez originará mayor productividad para los médicos y por ende para el Hospital Macará, lo que podría resultar beneficioso porque se originarían mayores recursos por parte de la Dirección Provincial de Salud y el Ministerio de Salud Pública para el mismo.
- Los pacientes que acuden a esa casa de salud recibirán servicios de salud de calidad y calidez.
- Se evitarán las constantes denuncias que se han producido por parte de los usuarios al sentirse mal atendidos o maltratados al querer acceder a cualquiera de los servicios que ofrece el Hospital.

Como se Implementará: La presente propuesta de proceso administrativo, está diseñada para implementarse en cada una de las etapas del proceso administrativo del Hospital Binacional Macará, y es el resultado del estudio de campo que se realizó en la institución.

Es así que, en la planificación se plantean nuevas misión y visión para el Hospital Macará y se trazan objetivos institucionales que nunca antes habían sido delimitados en la institución, además todos esos (misión, visión y objetivos) no se quedarán solo en los archivadores de la institución sino que estarán publicados en los pasillos de la misma.

En la organización, se procede a actualizar el organigrama existente, en donde si consten los procesos que en la actualidad rigen la administración de salud pública y las áreas y departamentos que existen en el Hospital, se empezará a utilizar importantes herramientas como el manual de funciones que se lo hará conocer a todos y cada uno de los empleados y trabajadores para que conozcan más a fondo cuáles son sus obligaciones en la institución, así mismo se utilizará un manual de bienvenida en el Hospital Macará, el mismo que será entregado a los nuevos recursos humanos que formarán parte de la institución, esto con la finalidad de comprometer desde ya al servidor con la institución, y se empezará a trabajar por primera vez con un cronograma de vacaciones de todo el personal, esto permitirá que la organización de

actividades se las haga conociendo con quien realmente contarán la institución para la realización de las mismas.

La dirección está enfocada en la aplicación de técnicas para mejorar dos aspectos fundamentales que se encuentran en terapia intensiva dentro de la institución como lo son la motivación al personal y también la comunicación, una vez que cambien estos aspectos negativos dentro de la institución se empezaran a evidenciar mejores resultados en el Hospital Macará.

Y en el Control, se diseña un formato para la presentación de informes de Rayos X, esto con la finalidad de mantener un mejor control de las actividades dentro de este departamento debido que la manera como se lo viene haciendo deja muchos vacios entre sí y se propone además una nueva manera de llevar a cabo los controles de flash de asistencia en la institución, el mismo que permitirá mantener un mejor control del personal.

7.1.3.1 PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN

En vista que la visión y misión no han sido renovadas hace algunos años en el Hospital Macará se propone las siguientes, mismas que tendrán una duración de 2 años.

Visión:

“Ser una Institución líder, destacada y reconocida en el ámbito de la salud por su excelencia en la atención de los pacientes y por contar con personal comprometido con la Comunidad, destinado a otorgar atención médica quirúrgica, consulta externa en medicina general y de especialidades, servicio de rayos X, ecografías, laboratorio, hospitalización y emergencias oportunos, eficientes y con alto sentido humano, en un ambiente cálido y con personal altamente capacitado y con excelente vocación de servicio hacia toda la comunidad macareña”

Misión:

“El Hospital Macará será una institución que día a día proporcionara atención médica especializada de calidad y con alto sentido humano a la población que no cuenta con el beneficio de seguridad social, basado en principios de profesionalismo y responsabilidad para lograr la satisfacción de cada uno de los pacientes que visitan esta casa de Salud”

Así mismo, se proponen unos objetivos Institucionales, mismos que en el Hospital Macará nunca antes han sido delimitados.

Objetivos Institucionales:

- ✓ Optimizar los recursos en cada área o proceso, procurando la utilización eficiente de los mismos.
- ✓ Organizar el trabajo, y así lograr resultados más eficientes en términos de tiempo, disminución de errores y la mejora en la atención y la satisfacción de los usuarios.

- ✓ Realizar actividades dirigidas a la comunidad macareña, para la concientización respecto del cuidado de la salud y la prevención de enfermedades.
- ✓ Mejorar las condiciones de salud de la población del cantón Macará, contribuyendo a reducir la tasa de mortalidad por causas injustas, prevenibles y/o evitables en lo referente a la Salud.

La misión, visión y objetivos son herramientas de suma importancia para la motivación de los empleados y aumentar el compromiso de estos hacia la institución a la cual pertenecen y para que esto se produzca en el Hospital Macará se propone que la misión, visión y objetivos sean expuestos en los pasillos de la Institución, donde puedan ser concurridos fácilmente, analizados, meditados y obviamente se pongan en práctica por parte de todos quienes conforman el Hospital Macará.

En lo correspondiente a la planificación de trabajo en si (Planificación Operativa), que es la planificación que se implementa en la Institución en estudio, y debido a que esta es la Planificación designada a realizarse por los entes que regulan las actividades del Hospital Macará como lo son la Dirección Provincial de Salud de Loja y el Ministerio de Salud Pública respectivamente, proponer en la misma resultaría improductivo, puesto que esta decisión no depende del Hospital sino de los organismos antes mencionados y además son resoluciones ministeriales, lo que se puede llegar a proponer es que la misma sea diseñada por todos los coordinadores de procesos existentes y que estos a su vez la den a conocer al personal a su cargo, esto para evitar que gran parte del personal desconozca lo que se va a realizar en el próximo periodo de trabajo y pueda contribuir con alguna sugerencia o criterio a la misma puesto que ellos son quienes conocen la verdadera realidad de cada uno de sus campos de trabajo incluso mucho más que los propios coordinadores de proceso originando que todo el personal desde ya se sienta comprometido con el trabajo y a la vez motivado

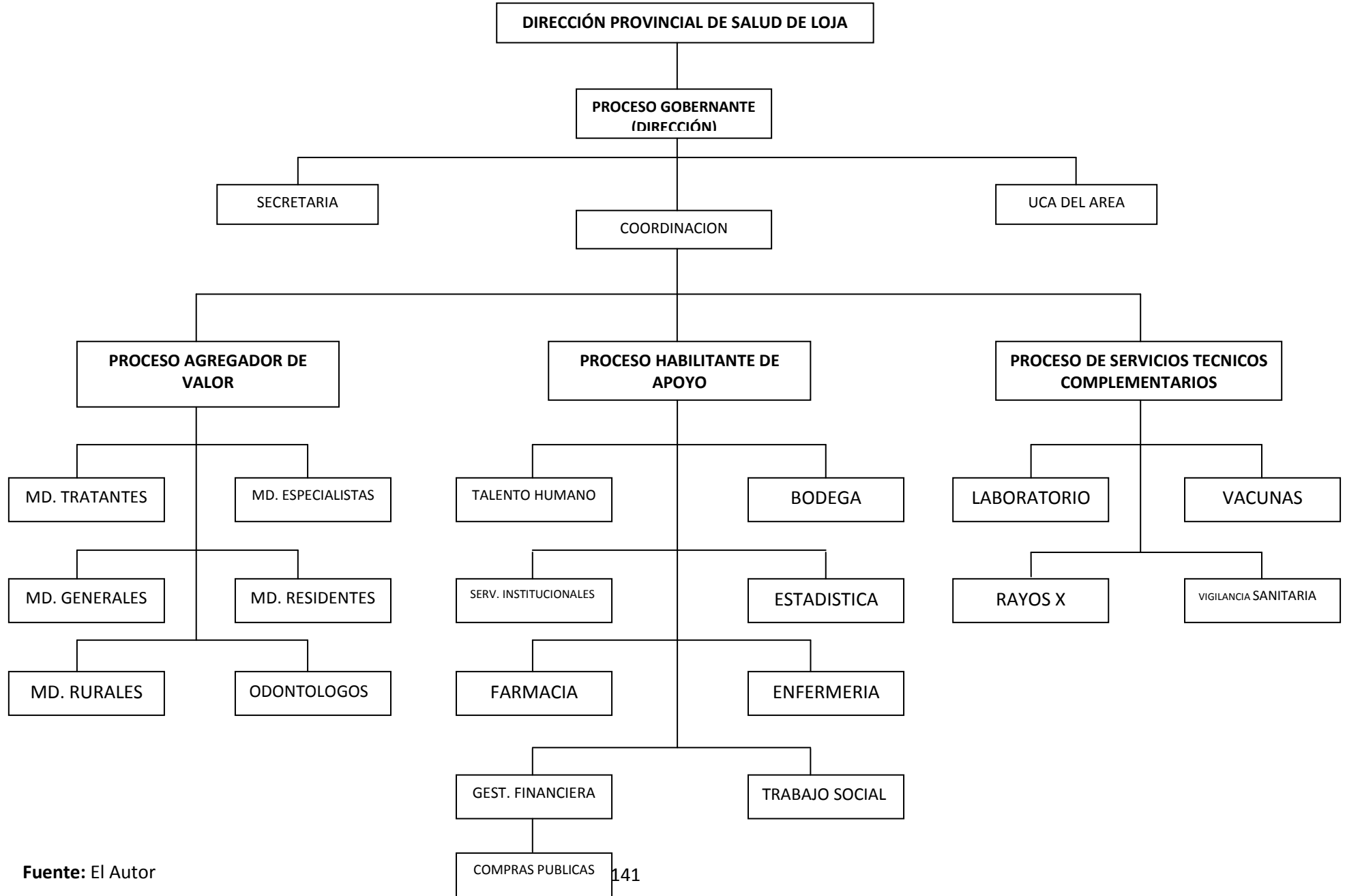
porque le han tomado en cuenta su punto de vista logrando quizá un mayor eficiencia a la hora de realizar cada una de las actividades planificadas.

7.1.3.2 PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN.

En lo referente a la organización, se propone para el Hospital Binacional Macará un nuevo organigrama, diseñado durante este proceso investigativo y debido a que el que tiene la institución en la actualidad está sumamente desactualizado y no están representados los procesos con sus respectivas áreas o departamentos que en la actualidad cuenta la institución en estudio.

El organigrama propuesto es el siguiente.

Gráfico Nro. 26



Fuente: El Autor


De la misma manera, se propone para la institución en estudio que realice las gestiones necesarias para lograr que el departamento de rayos X funcione en un espacio diferente al actual puesto que el mismo se encuentra funcionando en la parte central de la casa de salud y puede resultar peligroso para la salud de los demás funcionarios(as) del Hospital Macará debido a las radiaciones que emana dicho departamento, en especial para los funcionarios de los departamentos de compras públicas y laboratorio que son quienes más cerca se encuentran al departamento de Rayos X.

Al momento de realizar las encuestas, tanto a los empleados como directivos del Hospital Macará, se pudo detectar en lo referente a materiales y tecnología médica que la que disponen en la institución en estudio no les permite a los profesionales de la salud cumplir con sus planificaciones de atención y por ende, no brindar el servicio que ellos desearían a la comunidad debido a que la misma ya se encuentra cumpliendo su vida útil, por lo tanto se propone la adquisición de nuevos equipos tanto para los departamentos de ecografías, rayos X y laboratorio, mismos que dispongan de mejor tecnología que la existente en el Hospital Macará para que a su vez representen una ayuda significativa para los profesionales de salud a la hora de realizar los diagnósticos de las diferentes patologías existentes en la comunidad macareña.

En la segunda etapa del proceso administrativo, se propone también un manual de funciones debido a que la institución no cuenta con esta tan importante herramienta, misma que la hará ver como una institución responsable y le servirá para brindarle a los empleados a la hora de empezar a la realización de sus funciones.

MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTO AL HOSPITAL MACARÁ

Cuadro Nro. 45

CÓDIGO:	001	
DEPENDENCIA:	Proceso Gobernante	
TÍTULO DEL PUESTO:	DIRECTOR DEL HOSPITAL	
DEPENDE DE:	Dirección Provincial de Salud de Loja	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Planificar organizar dirigir y controlar todas las actividades que se ejecuten dentro de la institución por el bienestar de la misma y de la salud de todos los pacientes que acuden al Hospital Macará.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Representar legalmente a la institución. ✓ Dirigir y administrar las labores médico – administrativas del hospital a su cargo. ✓ Prever los requerimientos de equipos, medicamentos y materiales indispensables para el funcionamiento del hospital y ordenar su adquisición. ✓ Supervisar las labores económico administrativas. ✓ Informar a la Dirección Provincial de Salud de Loja sobre las actividades realizadas en la institución. ✓ Coordinar con los encargados de procesos las actividades a realizarse para el bienestar del Hospital. ✓ Presidir la Unidad de Conducción y los diferentes comités para la realización de cualquier proceso como adquisición de materiales o medicinas o concurso de méritos y oposición. ✓ Demás actividades afines al puesto. 	
CARACTERISTICAS DE CLASE:	El puesto requiere de un profesional en Administración de Empresas, Administración Pública o Medicina con los conocimientos y capacidades necesarias para tomar las mejores decisiones en beneficio de la institución y de todo su personal.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> • Título de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración Pública o Doctor en Medicina y Cirugía. • Disponibilidad de tiempo completo 	
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel	
EXPERIENCIA:	1 año en cargos similares.	

Cuadro Nro. 46

CODIGO:	002	
DEPENDENCIA:	Proceso Gobernante	
TÍTULO DEL PUESTO:	SECRETARIO(A)	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	<p>Coordinar y ejecutar actividades de entrega – recepción de documentos de la correspondencia interna y externa del Hospital Macará y llevar un registro de la misma previa su distribución.</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realización y recepción de documentos. ✓ Tomar apuntes de los puntos principales que se den en las reuniones de la institución. ✓ Presentar informe a la Dirección del Hospital de los puntos más importantes en las reuniones realizadas. ✓ Atender llamadas telefónicas y distribuir las según sea necesario. ✓ Demás actividades afines al puesto. 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	<p>El puesto requiere de una profesional en secretariado, con habilidades en computación, comunicación y redacción. Además deberá ser discreta, puntual y sobre todo ser organizada.</p>	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título en secretariado. ✓ Disponibilidad de tiempo completo. ✓ Conocimientos en computación básica. 	
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel	
EXPERIENCIA:	No necesaria	

Cuadro Nro. 47

CODIGO:	003	
DEPENDENCIA:	Proceso Gobernante	
TÍTULO DEL PUESTO:	COORDINADOR(A)	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital	
NATURALEZA DEL TRABAJO:		
<p>Coordinar las actividades médicas, de enfermería y demás acciones que tengan que ver con el servicio de salud que el Hospital Binacional Macará oferta a los pacientes que acuden a esta casa de salud.</p>		
FUNCIONES TÍPICAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinar las actividades de los programas del MSP. ✓ Preparar y remitir información solicitada al MSP y DPSL. ✓ Realizar diagnósticos situacionales y mapas parlantes de Salud de la Comunidad. ✓ Controlar la Salud Escolar, desparasitación, peso y talla. ✓ Monitorear los procesos de referencia y contra referencia. ✓ Trabajar con grupos de diabéticos e hipertensos. ✓ Prevenir las enfermedades prevalentes realizando promoción de Salud. ✓ Demás funciones afines al puesto. 		
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:		
<p>El puesto requiere de una profesional en medicina o enfermería.</p>		
REQUISITOS:		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título en Medicina General o Enfermería. ✓ Disponibilidad de tiempo completo. ✓ Conocimientos en computación básica. 		
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel	
EXPERIENCIA:	No necesaria	

Cuadro Nro. 48

CODIGO:	004	
DEPENDENCIA:	Proceso Agregador de Valor	
TÍTULO DEL PUESTO:	MEDICO TRATANTE	
DEPENDE DE:	Coordinadora.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	<p>Proporcionar diagnóstico, asistencia y tratamiento médico a cada uno de los pacientes que acuden al Hospital Macará.</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Creación de Historias Clínicas. ✓ Solicitar e interpretar exámenes de Laboratorio y complementarios. ✓ Diagnosticar enfermedades y prescribir los tratamientos respectivos. ✓ Prestar atención de medicina general y realizar labores de cirugía menor. ✓ Asesorar en aspectos relacionados con servicios médicos a otras instituciones que lo requiera. ✓ Demás funciones afines al puesto. 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	<p>Este puesto se caracteriza por la responsabilidad de dar eficiente atención médica a los usuarios del servicio así como por la realización de su trabajo en el campo de la medicina general y por la supervisión que ejerce sobre personal auxiliar y paramédico.</p>	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título de Doctor en Medicina y Cirugía. 	
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel.	
EXPERIENCIA:	Mínima 2 años	

Cuadro Nro. 49

CODIGO:	005	
DEPENDENCIA:	Proceso Agregador de Valor	
TÍTULO DEL PUESTO:	MEDICO RESIDENTE	
DEPENDE DE:	Coordinadora.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	<p>Proporcionar diagnóstico y asistencia médica en servicios hospitalarios de salud a los pacientes que se encuentran hospitalizados o acuden a esta casa de Salud por el Servicio de Emergencia.</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Prestar atención inmediata a pacientes que acuden por el servicio de Emergencia. ✓ Pasar visitas a los pacientes hospitalizados conjuntamente con el médico especialista. ✓ Dar tratamientos que requieran los pacientes, así como llevar un adecuado control de la Historia Clínica de cada uno de ellos. ✓ Supervisar las labores de los internos rotativos. ✓ Demás funciones afines al puesto. 	
CARACTERISTICAS DE CLASE:	<p>Este puesto se caracteriza por la responsabilidad de dar eficiente atención médica a los usuarios del servicio, así como la realización de su trabajo en horarios nocturnos de acuerdo a los turnos establecidos.</p>	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título de Doctor en Medicina y Cirugía o Medicina General 	
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel.	
EXPERIENCIA:	Mínima 1 año; o haber aprobado el año rural	


Cuadro Nro. 50

CODIGO:	006	
DEPENDENCIA:	Proceso Agregador de Valor	
TÍTULO DEL PUESTO:	MEDICO RURAL	
DEPENDE DE:	Coordinadora.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	<p>Proporcionar la ejecución de labores profesionales de medicina en el área rural o en el área de la medicina general.</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diagnosticar enfermedades y prescribir los tratamientos respectivos. ✓ Prestar atención de medicina general y realizar labores de cirugía menor. ✓ Coordinar sus actividades con otros servicios de salud. ✓ Promover y ejecutar acciones de salud para el desarrollo de la comunidad (realizar visitas comunitarias) ✓ Demás funciones afines al puesto. 	
CARACTERISTICAS DE CLASE:	<p>Este puesto se caracteriza por la ejecución de labores en el área rural durante un periodo fijo (1 año) como requisito previo al libre ejercicio profesional.</p>	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título en Medicina General 	
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel.	
EXPERIENCIA:	Haber aprobado el internado rotativo.	


Cuadro Nro. 51

CODIGO:	007	
DEPENDENCIA:	Proceso Agregador de Valor	
TÍTULO DEL PUESTO:	MEDICO GENERAL	
DEPENDE DE:	Coordinadora.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	<p>Proporcionar diagnóstico, asistencia y tratamiento médico a cada uno de los pacientes que acuden al Hospital Macará.</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Creación de Historias Clínicas a nuevos pacientes. ✓ Solicitar e interpretar exámenes de Laboratorio y complementarios. ✓ Diagnosticar enfermedades y prescribir los tratamientos respectivos. ✓ Prestar atención de medicina general y realizar labores de cirugía menor. ✓ Demás funciones afines al puesto. 	
CARACTERISTICAS DE CLASE:	<p>Este puesto se caracteriza por la responsabilidad de dar eficiente atención médica a los usuarios del servicio así como por la realización de su trabajo en el campo de la medicina general y por la supervisión que ejerce sobre personal auxiliar y paramédico.</p>	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título de Doctor en Medicina y Cirugía o en Medicina General 	
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel.	
EXPERIENCIA:	Haber aprobado el año rural	

Cuadro Nro. 52

CODIGO:	008	
DEPENDENCIA:	Proceso Agregador de Valor	
TÍTULO DEL PUESTO:	MEDICO OBSTETRA	
DEPENDE DE:	Coordinadora y Ginecóloga	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecución de labores profesionales para atender la gestación, parto y puerperio y realizar labores de atención pre y post natal.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Atender a mujeres embarazadas. ✓ Solicitar e interpretar exámenes de laboratorio. ✓ Diagnosticar y controlar el embarazo. ✓ Llevar el Historial clínico de las madres gestantes. ✓ Dictar conferencias educativas a grupos de madres. ✓ Responsable del programa de planificación familiar. ✓ Realizar docencia y revisión de casos con los residentes. ✓ Demás funciones afines al puesto. 	
CARACTERISTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por ocuparse del embarazo, parto y puerperio, comprendiendo también los aspectos psicológicos y sociales de la maternidad	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título de Obstetiz 	
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel.	
EXPERIENCIA:	Haber aprobado el año rural	

Cuadro Nro. 53

CODIGO:	009	
DEPENDENCIA:	Proceso Agregador de Valor	
TÍTULO DEL PUESTO:	MEDICO GINECOLOGO	
DEPENDE DE:	Coordinadora	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecución de labores profesionales para atender la gestación, parto y puerperio y realizar labores de atención pre y post natal.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Atención de referencia de pacientes de consulta externa que acude a esta casa de salud.✓ Atención de casos de emergencia que requieran valoración de especialidad.✓ Atención de casos de emergencia que requieran valoración de especialidad.✓ Realizar Cirugía, cesáreas, legrados, quistectomía, esterilización tubárica, etc.✓ Visitar pacientes hospitalizados en el Área de Ginecología.✓ Atender partos complicados.✓ Realizar pap-test y doc mamario.✓ Realizar docencia y revisión de casos con los residentes.✓ Demás funciones afines al puesto.	
CARACTERISTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por el tratamiento de los aspectos relacionados con la función reproductora y sexual de las mujeres.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Post Grado en Ginecología.	
EDUCACIÓN:	Cuarto Nivel.	
EXPERIENCIA:	Mínima 1 año	


Cuadro Nro. 54

CODIGO:	010	
DEPENDENCIA:	Proceso Agregador de Valor	
TÍTULO DEL PUESTO:	MEDICO PEDIATRIA	
DEPENDE DE:	Coordinadora	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	<p>Pediatría es la medicina integral del período evolutivo de la existencia humana desde la concepción hasta el fin de la adolescencia, época cuya singularidad reside en el fenómeno del crecimiento, maduración y desarrollo biológico, fisiológico y social</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar consulta externa, atención en fomento y protección de salud del recién nacido, lactante, pre-escolar y escolar. ✓ Atención de casos de emergencia que requieran valoración de especialidad. ✓ Visita médica a pacientes hospitalizados. ✓ Recepción de recién nacido en parto Distócico. ✓ Colaborar con las instituciones encargadas de velar por la protección al menor. ✓ Realizar docencia y revisión de casos con los residentes. ✓ Demás funciones afines al puesto. 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	<p>Este puesto se caracteriza por la ejecución de labores profesionales para precautelar la salud de los niños, niñas y adolescentes.</p>	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Post Grado en Pediatría. 	
EDUCACIÓN:	Cuarto Nivel.	
EXPERIENCIA:	Mínima 1 año	


Cuadro Nro. 55

CODIGO:	011	
DEPENDENCIA:	Proceso Agregador de Valor	
TÍTULO DEL PUESTO:	MEDICO CIRUJANO	
DEPENDE DE:	Coordinadora	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	<p>Enfrentar y resolver hasta cierto nivel de complejidad, en el ámbito de las urgencias las patologías de las subespecialidades quirúrgicas (Vascular, Tórax, Urología) ante la no disponibilidad de dichos especialistas, para iniciar el tratamiento, estabilizar y/o trasladar al paciente a un centro de mayor complejidad</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Atención de referencia de pacientes de consulta externa. ✓ Realizar cirugías programadas. ✓ Realizar visitas médicas a pacientes hospitalizados. ✓ Realizar cirugías por emergencia. ✓ Realizar docencia y revisión de casos con los residentes. ✓ Demás funciones afines al puesto. 	
CARACTERISTICAS DE CLASE:	<p>Este puesto se caracteriza por el diagnóstico y tratamiento de las patologías que se resuelven mediante procedimientos quirúrgicos tanto electivos como de urgencia de origen benigno, inflamatorio, traumático o neoplásico en el aparato digestivo, pared abdominal, sistema endocrino, mama, piel y partes blandas del ser humano.</p>	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Post Grado en Cirugía 	
EDUCACIÓN:	Cuarto Nivel.	
EXPERIENCIA:	Mínima 1 año	


Cuadro Nro. 56

CODIGO:	012	
DEPENDENCIA:	Proceso Agregador de Valor	
TÍTULO DEL PUESTO:	MEDICO TRAUMATOLOGO	
DEPENDE DE:	Coordinadora	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecución de labores profesionales médicas dedicadas al diagnóstico y tratamiento de las lesiones traumáticas que afectan al aparato locomotor.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Atención de referencia de pacientes de consulta externa. ✓ Valorar pacientes de su especialidad en Emergencia. ✓ Realizar intervenciones quirúrgicas planificadas y de emergencia. ✓ Pasar visita hospitalaria. ✓ Realizar docencia y revisión de casos con los residentes. ✓ Demás funciones afines al puesto. 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	La traumatología se ocupa de las lesiones traumáticas de columna y extremidades que afectan a sus huesos (fracturas, epifisiolisis), ligamentos y articulaciones (esguinces, luxaciones, artritis traumáticas), músculos y tendones (roturas fibrilares, hematomas, contusiones, tendinitis)	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Post Grado en Ortopedia y Traumatología 	
EDUCACIÓN:	Cuarto Nivel.	
EXPERIENCIA:	Mínima 1 año	

Cuadro Nro. 57

CODIGO:	013	
DEPENDENCIA:	Proceso Agregador de Valor	
TÍTULO DEL PUESTO:	MEDICO ANESTESIOLOGA	
DEPENDE DE:	Coordinadora	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecución de labores profesionales para la administración de vías, reanimación cardio pulmonar, soporte respiratorio, circulatorio y tratamiento del dolor, etc.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Realizar la Visita Pre anestésica.✓ Dar anestesia para Cirugías.✓ Realizar Visita Post anestésica.✓ Ejecutar actividades para Manejo del Dolor.✓ Capacitar a Médicos residentes en protocolos de atención.✓ Realizar docencia y revisión de casos con los residentes.✓ Demás funciones afines al puesto.	
CARACTERISTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por la aplicación de anestesia a los diferentes pacientes que van a ser intervenidos quirúrgicamente.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Post Grado en Anestesiología	
EDUCACIÓN:	Cuarto Nivel.	
EXPERIENCIA:	Mínima 1 año	

Cuadro Nro. 58

CODIGO:	014	
DEPENDENCIA:	Proceso Agregador de Valor	
TÍTULO DEL PUESTO:	MEDICO ODONTOLOGO	
DEPENDE DE:	Coordinadora	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecutar labores profesionales de odontología a todos los pacientes que acuden por este servicio al hospital Macará y direccionar programas de salud bucal.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diagnosticar y efectuar tratamiento clínico dentales. ✓ Controlar el tratamiento a los pacientes a través de fichas odontológicas. ✓ Organizar programas educativos sobre la salud bucal. ✓ Ejecutar programas preventivos sobre higiene bucodental. ✓ Realizar docencia de una correcta limpieza dental en las escuelas del cantón tanto urbanas como rurales. ✓ Demás funciones afines al puesto. 	
CARACTERISTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por la responsabilidad de promover el uso del servicio y por labores de promoción y educación de la salud bucal en la comunidad.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título en Odontología 	
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel.	
EXPERIENCIA:	Mínima 1 año	


Cuadro Nro. 59

CODIGO:	015	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Gestión de Enfermería	
TÍTULO DEL PUESTO:	AUXILIAR DE ODONTOLOGÍA	
DEPENDE DE:	Odontólogo.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecutar labores de auxiliar de Odontología y fomento de la salud bucal en coordinación con el Odontólogo del Hospital.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asistir al Odontólogo en sus actividades profesionales. ✓ Esterilizar el Instrumental. ✓ Consignar datos en fichas de control odontológico y mantener el archivo. ✓ Llevar el control de las existencias de material y equipo odontológico. ✓ Mantener en buen estado el instrumental odontológico y preocuparse por la buena presencia del consultorio. ✓ Colaborar en programas de prevención. ✓ Demás funciones afines al puesto. 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza la ejecución de su trabajo siguiendo instrucciones del profesional en odontología.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Haber aprobado en Bachillerato. ✓ Certificado de Auxiliar de Odontología o Auxiliar de Enfermería donado por la Universidad Nacional de Loja. 	
EDUCACIÓN:	Bachillerato.	
EXPERIENCIA:	No necesaria.	

Cuadro Nro. 60

CODIGO:	016	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Talento Humano	
TÍTULO DEL PUESTO:	RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecutar labores de reclutamiento y selección del personal necesario para la dotación de un recurso humano de primer nivel al Hospital Macará, y coordinar las actividades relacionadas a la administración del talento humano.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Controlar la Asistencia, del personal que labora en el Hospital Macará. ✓ Reportar mensualmente los movimientos de personal administrativo y de código de trabajo a la Dirección Provincial de Salud. ✓ Elaborar acciones de personal por licencias, vacaciones, encargos, etc. ✓ Aplicar y analizar el Régimen disciplinario al personal de la LOSEP y Código de Trabajo. ✓ Elaborar contratos. ✓ Conformar la Unidad de Conducción (UCA) ✓ Elaborar convocatorias y ejecutar el proceso de llenado de vacantes. ✓ Demás funciones afines al puesto. 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por la correcta utilización y control del recurso humano existente en la institución, con la finalidad de contribuir al cumplimiento de la misión visión y objetivos del mismo.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título en Administración de Empresas, Derecho, Administración Pública, Etc. 	
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel.	
EXPERIENCIA:	Mínima 1 año	


Cuadro Nro. 61

CODIGO:	017	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Servicios Institucionales	
TÍTULO DEL PUESTO: (GUARDALMACEN)	RESPONSABLE DE BODEGA	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital y Servicios Institucionales.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	<p>Ejecutar labores de control de activos y existencias del Hospital Macará para la posterior dotación de material e insumos necesarios a los demás departamentos de la institución.</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Informar mensualmente de ingresos y egresos al SUGMI.✓ Informar mensualmente de ingresos y egresos de medicina, materiales, y insumos de maternidad gratuita al departamento financiero.✓ Entregar Medicinas e insumos a farmacia, hospitalización y quirófano.✓ Custodiar los bienes del Hospital.✓ Demás funciones afines al puesto.	
CARACTERISTICAS DE CLASE:	<p>Este puesto se caracteriza por llevar un correcto control de bienes y materiales adquiridos con recursos propios o donados por diferentes organizaciones con la finalidad de proporcionar a los profesionales y ofrecer un servicio de calidad a la comunidad.</p>	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Título en Administración de Empresas, Administración Pública, Contabilidad, etc.	
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel.	
EXPERIENCIA:	Mínima 1 año	


Cuadro Nro. 62

CODIGO:	018	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Servicios Institucionales	
TÍTULO DEL PUESTO:	AUXILIARES DE LIMPIEZA	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital y Servicios Institucionales.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecutar labores de limpieza manuales sencillas.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asear pasillos, consultorios, hospitalización, oficinas y locales en general. ✓ Realizar labores de embalaje, carga y descarga de mercaderías, medicina, bultos, etc. ✓ Colaborar con la entrega de oficios a demás instituciones de ser necesario. ✓ Demás funciones afines al puesto. 	
CARACTERISTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por la realización de labores sencillas y manuales siguiendo las instrucciones precisas y por la responsabilidad de su ejecución.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Educación Básica. 	
EDUCACIÓN:	Básica.	
EXPERIENCIA:	No necesaria.	

Cuadro Nro. 63

CODIGO:	019	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Servicios Institucionales	
TÍTULO DEL PUESTO:	GUARDIANES	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital y Servicios Institucionales.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecutar labores de resguardo a las instalaciones del Hospital Macará.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mantener vigilancia y realizar periódicamente rondas de guardia en el edificio y sus instalaciones. ✓ Abrir y cerrar las puertas de la dependencia donde preste sus servicios. ✓ Entregar todas las pertenencias que estuvieron bajo su cuidado, luego de finalizar el turno. ✓ Presentar el detalle de las novedades diarias a su inmediato superior. ✓ Mantener registro de las actividades que cumple en forma mensual. ✓ Demás funciones afines al puesto. 	
CARACTERISTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por brindar el resguardo necesario a las instalaciones de la Institución y al personal que se encuentra dentro de la misma.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Educación Básica. 	
EDUCACIÓN:	Básica.	
EXPERIENCIA:	No necesaria.	

Cuadro Nro. 64

CODIGO:	020	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Servicios Institucionales	
TÍTULO DEL PUESTO:	CHOFERES	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital y Servicios Institucionales.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecutar labores de manejo de ambulancias, camionetas y mantenimiento de las mismas.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conducir las camionetas de uso oficial del Hospital de Macará. ✓ Conducir las ambulancias del Hospital en transferencias de pacientes. ✓ Elabora informes de actividades mensuales. ✓ Informa oportunamente del estado actual de los vehículos del Hospital. ✓ Encargarse del transporte de los vehículos y ambulancias del Hospital Macará para su mantenimiento respectivo. ✓ Demás funciones afines al puesto 	
CARACTERISTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por transportar en los vehículos de la institución a los directivos, empleados o trabajadores del Hospital Macará donde requieran de su presencia y por el traslado de pacientes de delicado estado de salud a centros de mayor capacidad resolutiva.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bachillerato. ✓ Licencia profesional tipo E 	
EDUCACIÓN:	Segundo Nivel	
EXPERIENCIA:	Mínima 1 año	

Cuadro Nro. 65

CODIGO:	021	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Servicios Institucionales	
TÍTULO DEL PUESTO:	AUXILIAR DE LAVANDERÍA	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital y Servicios Institucionales.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecutar labores de, cocido, lavado y planchado de las prendas utilizadas en quirófano, hospitalización, emergencia, etc.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recibir, contar y clasificar las prendas que ingresan al servicio. ✓ Lavar, secar y planchar las prendas ingresadas. ✓ Operar y manejar las maquinas de lavado, secado y planchado. ✓ Cocer y arreglar las prendas de vestir de ser necesario. ✓ Despachar las prendas cocidas, arregladas, lavadas y debidamente planchadas a los departamentos correspondientes. ✓ Demás funciones afines al puesto 	
CARACTERISTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por la realización de labores de lavado y planchado específicamente.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bachillerato. 	
EDUCACIÓN:	Segundo Nivel	
EXPERIENCIA:	No necesaria.	


Cuadro Nro. 66

CODIGO:	022	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Servicios Institucionales	
TÍTULO DEL PUESTO:	AUXILIAR DE ALIMENTACIÓN	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital y Servicios Institucionales.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	<p>Ejecutar labores de preparación y distribución del servicio de alimentación a pacientes hospitalizados y profesionales de la salud que se encuentran de turno.</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Distribuir la alimentación a pacientes de acuerdo a dietas prescritas. ✓ Suministrar los alimentos a pacientes imposibilitados de hacerlo por sus propios medios. ✓ Preparar dietas y formulas lácteas según instrucciones del especialista. ✓ Realizar labores de esterilización y limpieza del material a su cargo. ✓ Demás funciones afines al puesto 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	<p>Este puesto se caracteriza por la responsabilidad de distribuir las dietas a las órdenes de los especialistas y personal de turno, así como por la obligación de suministrar el alimento a los niños.</p>	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bachillerato. 	
EDUCACIÓN:	Segundo Nivel	
EXPERIENCIA:	No necesaria.	

Cuadro Nro. 67

CODIGO:	023	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Aseguramiento de la Calidad de Gestión	
TÍTULO DEL PUESTO:	RESPONSABLE DE ESTADÍSTICA	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecutar labores de análisis de datos obtenidos del Sistema Nacional de Información en Salud y de registros médicos en el Hospital Macará.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar y evaluar las actividades del asistente de estadística. ✓ Elaborar los indicadores de salud necesarios para la planificación, control y toma de decisiones. ✓ Codificar patología de consulta externa y egresos según la clasificación nacional de enfermedades y traumatismos. ✓ Establecer índices de morbilidad, letalidad y tasas de ataque para vigilancia epidemiológica. ✓ Coordinar con la Dirección del Registro Civil para el registro de hechos vitales (nacimientos y defunciones) ✓ Presentar los resultados de su trabajo a los organismos correspondientes. ✓ Realizar el Consolidado de actividades de los departamentos Hospitalarios. ✓ Informar Mensualmente de Egresos Hospitalarios INEC Provincial ✓ Conformar la Unidad de Conducción (UCA) ✓ Demás funciones afines al puesto 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por la realización de trabajos técnicos y por la responsabilidad de su evaluación.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingeniero en Administración de Empresas o Ingeniero en Sistemas Informáticos. 	
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel	
EXPERIENCIA:	Mínima 1 año.	

Cuadro Nro. 68

CODIGO:	024	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Aseguramiento de la Calidad de Gestión	
TÍTULO DEL PUESTO:	ASISTENTE DE ESTADÍSTICA	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecutar labores de análisis de datos obtenidos del Sistema Nacional de Información en Salud y de registros médicos en el Hospital Macará.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recolectar información numérica de servicios médicos. ✓ Verificar que la información sea debidamente consignada. ✓ Codificar la información sobre diagnósticos médicos definitivos. ✓ Tabular datos en formularios de concentración de información. ✓ Labores corrientes de oficina. ✓ Demás funciones afines al puesto 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por la ejecución de trabajos de recolección de datos para la formulación de estadísticas médicas y por la responsabilidad de salvaguardar los formularios y datos bajo su cuidado.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bachillerato. 	
EDUCACIÓN:	Segundo Nivel	
EXPERIENCIA:	No necesaria.	


Cuadro Nro. 69

CODIGO:	025	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Gestión de Farmacia	
TÍTULO DEL PUESTO:	AUXILIAR DE FARMACIA	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecutar labores de expendio de medicina a los pacientes que han sido atendidos en el Hospital Macará.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recibir y acondicionar drogas y medicamentos. ✓ Despachar medicamentos. ✓ Colaborar en la preparación de formulas magistrales sencillas. ✓ Velar por la buena presentación del local. ✓ Llevar un registro de ingreso y egresos de medicamentos. ✓ Demás funciones afines al puesto 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por la ejecución de trabajos sencillos de acuerdo a órdenes específicas y por la responsabilidad del correcto despacho de medicamentos.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bachillerato. 	
EDUCACIÓN:	Segundo Nivel	
EXPERIENCIA:	No necesaria.	

Cuadro Nro. 70

CODIGO:	026	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Gestión de Enfermería	
TÍTULO DEL PUESTO:	ENFERMERA	
DEPENDE DE:	Coordinadora.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:		
<p>El/la enfermera es un profesional con una formación integral, capacitado/a para dar atención de enfermería con calidad, científico-técnica, humanística y ética, con poder de decisión y participación en la solución de los problemas de salud del individuo, familia y comunidad</p>		
FUNCIONES TÍPICAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dar cuidado a pacientes ambulatorios. ✓ Participar en programas de salud y educación para la comunidad. ✓ Controlar y administrar medicamentos y tratamientos. ✓ Administrar y responsabilizarse el equipo médico a su cargo. ✓ Ingresar a quirófano como personal de apoyo para el médico. ✓ Demás funciones afines al puesto 		
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:		
<p>Este puesto se caracteriza por la protección, el fomento y la optimización del estado de salud y las capacidades del individuo, la prevención de la enfermedad y las lesiones, el alivio del sufrimiento a través del diagnóstico y el tratamiento</p>		
REQUISITOS:		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título de Licenciada en Enfermería. 		
EDUCACIÓN: Tercer Nivel		
EXPERIENCIA: Haber aprobado el año rural.		

Cuadro Nro. 71

CODIGO:	027	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Gestión de Enfermería	
TÍTULO DEL PUESTO:	AUXILIAR DE ENFERMERÍA	
DEPENDE DE:	Coordinadora.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	<p>El auxiliar de enfermería es el profesional sanitario encargado de proporcionar cuidados auxiliares al paciente y actuar sobre las condiciones sanitarias de su entorno bajo la supervisión del diplomado en enfermería o el facultativo médico</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Controlar signos vitales a pacientes.✓ Preparar material para tratamientos médicos.✓ Tomar y clasificar muestras para laboratorios y colaborar en tratamientos de fisioterapia.✓ Preparar a pacientes que van a ser operados.✓ Poner inyecciones de acuerdo a instrucciones médicas.✓ Mantener limpios los consultorios donde se da consulta en medicina general y de especialidad.✓ Demás funciones afines al puesto	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	<p>Este puesto se caracteriza por la realización de trabajos sencillos siguiendo instrucciones precisas, capaz de afrontar riesgos, obstáculos que se crucen su entorno laboral y en las emergencias.</p>	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Certificado de Auxiliar de Enfermería otorgado por la Universidad Nacional de Loja.	
EDUCACIÓN:	Segundo Nivel	
EXPERIENCIA:	No necesaria.	

Cuadro Nro. 72

CODIGO:	028	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Gestión Financiera	
TÍTULO DEL PUESTO:	COORDINADOR FINANCIERO	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital.	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecutar labores de administración de los recursos económicos existentes en cada una de las partidas presupuestarias destinadas para el Hospital Macará.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Preparar información presupuestaria para ser remitida a la Dirección Provincial de Salud de Loja. ✓ Reformar el presupuesto general de la institución. ✓ Reprogramar Presupuestariamente los de Saldos, del cuatrimestre correspondiente. ✓ Organizar el Archivo Contable. ✓ Elaborar los ingresos de adquisición de bienes, suministros, etc. a bodega. ✓ Enviar y receiptar correspondencia al Ministerio de Finanzas, Ministerio de Salud Pública, Dirección Provincial de Salud de Loja, proveedores, etc. ✓ Llenar los formularios de Retención de Impuesto a la Renta. ✓ Demás funciones afines al puesto 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por la cancelación de salarios, servicios básicos, y todas las facturas efectuadas por concepto de mantenimiento de vehículos, ambulancias, materiales, infraestructura y equipos necesarios para que la institución siga ofreciendo el servicio de salud a la comunidad.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, Ingeniero en Banca y Finanzas, etc. 	
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel	
EXPERIENCIA:	Mínima 1 año	


Cuadro Nro. 73

CODIGO:	029	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Gestión Financiera	
TÍTULO DEL PUESTO:	ASISTENTE FINANCIERO	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital, Coordinador Financiero	
NATURALEZA DEL TRABAJO:		
Ejecutar labores de apoyo en la facturación, elaboración de retenciones, pagos y demás actividades propias del departamento de gestión financiera.		
FUNCIONES TÍPICAS:		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Preparar información presupuestaria para ser remitida a la Dirección Provincial de Salud de Loja. ✓ Elaborar las retenciones a terceros. ✓ Elaborar y actualizar el cardex de las existencias de bodega mensual. ✓ Organizar el Archivo Contable. ✓ Constatación de activos fijos del Hospital Macará. ✓ Receptar llamadas telefónicas y envío de información vía fax. ✓ Ejecutar el proceso de la red pública del Hospital Macara. ✓ Colaborar llenando los formularios de Retención de Impuesto a la Renta. ✓ Demás funciones afines al puesto 		
CARACTERISTICAS DE CLASE:		
Este puesto se caracteriza por apoyar en el cumplimiento de las actividades propias del departamento financiero para poder realizar una correcta administración de los recursos financieros otorgados por el Ministerio de Finanzas.		
REQUISITOS:		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, Ingeniero en Banca y Finanzas, Ingeniero en Administración de Empresas etc. 		
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel	
EXPERIENCIA:	No necesaria.	


Cuadro Nro. 74

CODIGO:	030	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Gestión Financiera	
TÍTULO DEL PUESTO:	ENCARGADO DE COMPRAS PÚBLICAS	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital, Coordinador Financiero	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecutar labores de cotización en el portal de compras públicas de los diferentes pedidos para la posterior adquisición de los mismos.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborar el PACanual y su publicación en el portal de compras públicas. ✓ Elaborar los pliegos de requerimientos para los procesos de subasta inversa electrónica, contratación directa de consultoría (ley de contabilidad pública). ✓ Ejecutar en el sistema de contratación pública la publicación de los pliegos de los diferentes procesos. ✓ Elaborar los contratos para los diversos procesos adjudicados de subasta inversa y contratación directa. ✓ Receptar las ofertas técnicas presentadas por proveedores que participan mediante subasta inversa electrónica en los diversos procesos. ✓ Elaborar las actas de calificación, negociación, y adjudicación de los diversos procesos de contratación del hospital. ✓ Demás funciones afines al puesto 	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por analizar las mejores propuestas de los proveedores con la finalidad de adquirir materiales y equipos de calidad y brindar la atención que el público se lo merece.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, Ingeniero en Banca y Finanzas, Ingeniero en Administración de Empresas etc. 	
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel	
EXPERIENCIA:	No necesaria.	


Cuadro Nro. 75

CODIGO:	031	
DEPENDENCIA:	Proceso Habilitante de Apoyo / Gestión de Trabajo Social	
TÍTULO DEL PUESTO:	TRABAJADORA SOCIAL	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecutar labores de investigación socio – económica de individuos, grupos o comunidades en las diferentes área de servicio social.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Investigar y diagnosticar problemas socio – económicos de individuos, grupos o comunidades y presentar las posteriores recomendaciones para su solución.✓ Identificar y promocionar líderes en la comunidad.✓ Colaborar en la organización de programas de prevención y educación para la salud.✓ Aplicar el formulario 038 para establecer la categoría socio - económica y seguimiento del usuario interno y externo.✓ Apoyar a pacientes de consulta externa y hospitalización en coordinación institucional.✓ Realizar Visitas Domiciliarias.✓ Evaluar y monitorear el sistema de atención de referencia y contra referencia.✓ Demás funciones afines al puesto	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por la responsabilidad de lograr cambios a través de su trabajo directo con individuos, grupos y comunidades.	
REQUISITOS:	✓ Licenciada en Trabajo Social.	
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel	
EXPERIENCIA:	No necesaria.	


Cuadro Nro. 76

CODIGO:	032	
DEPENDENCIA:	Proceso de Servicios Técnicos Complementarios / Gestión de Laboratorio	
TÍTULO DEL PUESTO:	LABORATORISTA	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecutar labores de laboratorio químico y clínico a los diferentes pacientes que lo necesiten previa solicitud del Médico.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Tomar muestras para exámenes.✓ Manejar sustancias para laboratorio.✓ Colaborar en análisis clínicos y pruebas de reacción orgánica para experimentación.✓ Preparar y esterilizar implementos de laboratorio.✓ Preparar reactivos y colorantes.✓ Demás funciones afines al puesto	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por la ejecución de procesos de laboratorio y en la responsabilidad de manejar muestras y resultados.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Licenciado(a) en Laboratorio Clínico.	
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel	
EXPERIENCIA:	No necesaria.	


Cuadro Nro. 77

CODIGO:	033	
DEPENDENCIA:	Proceso de Servicios Técnicos Complementarios / Gestión de Mantenimiento	
TÍTULO DEL PUESTO:	TÉCNICO DE MANTENIMIENTO	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	<p>Ejecutar labores de prevención, mantenimiento y arreglo de las instalaciones, materiales y equipos de la Institución con la finalidad de aprovechar al máximo la vida útil de los mismos a beneficio del Hospital Macará.</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Ejecutar labores de mantenimiento correctivo y preventivo de las instalaciones y equipos.✓ Revisar los equipos mecánicos, eléctricos y electrónicos con el objeto de precautelar el buen estado y funcionamiento de los mismos.✓ Detectar los daños que se han producido y proceder a su reparación.✓ Preparar el material y los insumos necesarios para las reparaciones requeridas.✓ Presentar informes técnicos de las labores realizadas.✓ Demás funciones afines al puesto	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	<p>Este puesto se caracteriza por la ejecución de actividades fundamentales para el correcto funcionamiento de los diferentes equipos y materiales necesarios para ofrecer el servicio de salud esperado.</p>	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Título de Tecnólogo o Bachiller Técnico Superior.	
EDUCACIÓN:	Segundo Nivel o Tecnología.	
EXPERIENCIA:	Mínima 1 año.	


Cuadro Nro. 78

CODIGO:	034	
DEPENDENCIA:	Proceso de Servicios Técnicos Complementarios / Rayos X	
TÍTULO DEL PUESTO:	AUXILIAR DE RAYOS X	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecutar labores de radiología previa solicitud del Médico General o Médico Especialista.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Administrar los servicios de Radiología en el Hospital Macará.✓ Asistir a los médicos en Exámenes Especiales.✓ Organizar y supervisar los trabajos de revelado, registro y control de material radiológico.✓ Tomar radiografías de acuerdo al pedido del médico.✓ Demás funciones afines al puesto	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por la ejecución de trabajos completos de radiología y por la responsabilidad que tiene sobre las materiales y equipos que maneja.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Haber aprobado la capacitación de Auxiliar de Rayos X.	
EDUCACIÓN:	Segundo Nivel	
EXPERIENCIA:	Mínima 1 año	

Cuadro Nro. 79

CODIGO:	035	
DEPENDENCIA:	Proceso de Servicios Técnicos Complementarios / Vigilancia Sanitaria Local	
TÍTULO DEL PUESTO:	INSPECTOR SANITARIO	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Ejecutar labores de promoción y educación relacionadas con programas de saneamiento básico y saneamiento ambiental.	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Motivar a la comunidad para lograr su participación en la ejecución de obras de saneamiento ambiental.✓ Intervenir y dirigir la conformación de comités de salud y juntas administradoras de agua.✓ Dictar cursos y conferencias sobre aspectos de saneamiento ambiental en colegios, escuelas y comunidades.✓ Presentar informes técnicos de los trabajos realizados.✓ Dirigir la ejecución de obras e instalaciones sanitarias✓ Demás funciones afines al puesto	
CARACTERISTICAS DE CLASE:	Este puesto se caracteriza por la realización de labores técnicas y la responsabilidad por la ejecución de las obras a su cargo.	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Bachillerato.	
EDUCACIÓN:	Segundo Nivel	
EXPERIENCIA:	No necesaria.	

Cuadro Nro. 80

CODIGO:	036	
DEPENDENCIA:	Proceso de Servicios Técnicos Complementarios / Gestión de Vacuna	
TÍTULO DEL PUESTO:	ENFERMERA VACUNADORA	
DEPENDE DE:	Dirección del Hospital, Coordinadora	
NATURALEZA DEL TRABAJO:	<p>Ejecutar labores de administración de todo tipo de vacunas necesarias para cumplir con los diferentes programas implementados por el Ministerio de Salud Pública.</p>	
FUNCIONES TÍPICAS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Administrar de vacunas según esquema del Ministerio de Salud Pública.✓ Elaborar informes mensuales.✓ Realizar Visitas Domiciliarias y seguimiento de pacientes con riesgo.✓ Controlar la Salud escolar del cantón, desparasitación, control del peso y talla.✓ Apoyar la Participación Social de la Comunidad en los diferentes programas de promoción en salud y epidemiología (escuelas promotoras de salud)✓ Controlar la cadena de fríos, control y preparación de biológicos, manejo de corto punzantes.✓ Participar en Campañas de Vacunación.✓ Demás funciones afines al puesto	
CARACTERÍSTICAS DE CLASE:	<p>Este puesto se caracteriza por la aplicación y control de vacunas implementados en el Hospital Macará.</p>	
REQUISITOS:	<ul style="list-style-type: none">✓ Licenciada en Enfermería.	
EDUCACIÓN:	Tercer Nivel	
EXPERIENCIA:	Mínima 1 año.	

De igual manera se determino que el Hospital Macará no cuenta con Manual de Bienvenida mismo que sirva para entregar al personal que ingresa por primera vez a la institución, en donde se incluyen los principales aspectos que el nuevo colaborador debe saber respecto a la misma.

Es por ello que se propone para el Hospital Binacional Macará, un manual de bienvenida por cuanto esta es una herramienta muy importante para que todas las empresas e instituciones causen una correcta primera impresión en sus nuevos colaboradores y así aumenten las expectativas que estos hayan tenido para la institución y se sientan comprometidos desde ya con la misma.

El mencionado manual contendrá lo siguiente:

1. Introducción.
2. Mensaje de Bienvenida.
3. Reseña Histórica.
4. Visión.
5. Misión.
6. Objetivos Institucionales.
7. Descripción de la Institución.
8. Servicios que Ofrece el Hospital Macará.
9. Organigrama de la Institución.

MANUAL DE BIENVENIDA DEL HOSPITAL MACARÁ

INTRODUCCIÓN:

El presente **Manual de Bienvenida** está elaborado pensando en usted que empieza a formar parte de este equipo de trabajo y de esta prestigiosa institución pública como es el Hospital Macará.

Este texto tiene la finalidad de que te hagas una idea del tipo de institución de la cual formas parte, ya que es nuestra intención que con el conocimiento de la institución más tu compromiso con este tu nuevo empleo, sean el punto de partida para que te sientas parte de esta institución y tengas las bases para el adecuado desempeño de tu trabajo.

Desde ahora y durante tu estancia en ella, adquieres el compromiso de cumplir con tus obligaciones laborales y de desarrollar tu máximo esfuerzo para el bienestar de esta querida Institución y de los usuarios de la misma.

MENSAJE DE BIENVENIDA

Bienvenida/o; para todos nosotros en un gusto saber que usted va a formar parte del equipo de trabajo del Hospital Macará, esperamos que durante el tiempo que permanezca dentro de esta prestigiosa institución sea de una grata experiencia dentro de su vida profesional y laboral y recuerde que su esfuerzo y cooperación son muy importantes para la institución.

RESEÑA HISTÓRICA DEL HOSPITAL MACARÁ.

El Hospital Binacional Macará "Dr. ARSENIO CELI" toma el nombre en honor al reconocimiento al primer médico macareño Leónidas Arsenio Celi Rodríguez que formó parte del hospital de Macará en los inicios de vida institucional el mismo que daba atención las 24 horas del día.

El Hospital Macará fue creado como Asistencia Social en 1969 con un médico como fue el Dr. Carlos Hidalgo y una auxiliar de enfermería la Sra. Carlota Rodríguez (ambos macareños) y posteriormente con el incremento de la demanda se incrementaron dos médicos residentes y diez auxiliares de enfermería.

En 1975 se descentraliza financieramente y administrativamente de la Dirección Provincial de Salud de Loja con el mismo personal y tomando la denominación de Área de Salud Nº 7 Macará. Con la infraestructura antigua se contaba de una sala de hospitalización, consulta externa, un quirófano, un banco de sangre, cocina, lavandera, farmacia, bodega, administración y dirección y con el pasar de los años se empezó a contar con la presencia del personal rural (Médicos y Enfermeras)

En el año 1995 con el proceso de Paz entre Ecuador y Perú se comienza a gestar la construcción de un nuevo edificio para el hospital Binacional de Macará con los fondos provenientes de la paz, la construcción y equipamiento fueron financiados por el gobierno de Italia a través de la Cooperación Italiana al mencionado acuerdo de paz y en el año 2003 se empieza con la reconstrucción de lo que hoy es el nuevo hospital el mismo que atiende gran parte de pacientes del norte del Perú y Sur del Ecuador.

En la actualidad el Hospital Macará cuenta con la presencia de Médicos Debegantes, Internas Rotativas de Enfermería y Medicina, Personal Rural (Médicos, Enfermeras, Odontólogos y Obstetras) y

Visión:

“Ser una Institución líder, destacada y reconocida en el ámbito de la salud por su excelencia en la atención de los pacientes y por contar con personal comprometido con la Comunidad, destinado a otorgar atención médica quirúrgica, consulta externa en medicina general y de especialidades, servicio de rayos X, ecografías, laboratorio, hospitalización y emergencias oportunos, eficientes y con alto sentido humano, en un ambiente de cálido y con personal altamente capacitado y con excelente vocación de servicio hacia toda la comunidad macareña”

Misión:

“El Hospital Macará será una institución que día a día proporcionara atención médica especializada de calidad y con alto sentido humano a la población que no cuenta con el beneficio de seguridad social, basado en principios de profesionalismo y responsabilidad para lograr la satisfacción de cada uno de los pacientes que visitan esta casa de Salud”

Objetivos Institucionales:

- ✓ Optimizar los recursos en cada área o proceso, procurando la utilización eficiente de los mismos.
- ✓ Organizar el trabajo, y así lograr resultados más eficientes en términos de tiempo, disminución de errores y la mejora en la atención y la satisfacción de los usuarios.
- ✓ Realizar actividades dirigidas a la comunidad macareña, para la concientización respecto del cuidado de la salud y la prevención de enfermedades.
- ✓ Mejorar las condiciones de salud de la población del cantón Macará, contribuyendo a reducir la tasa de mortalidad por

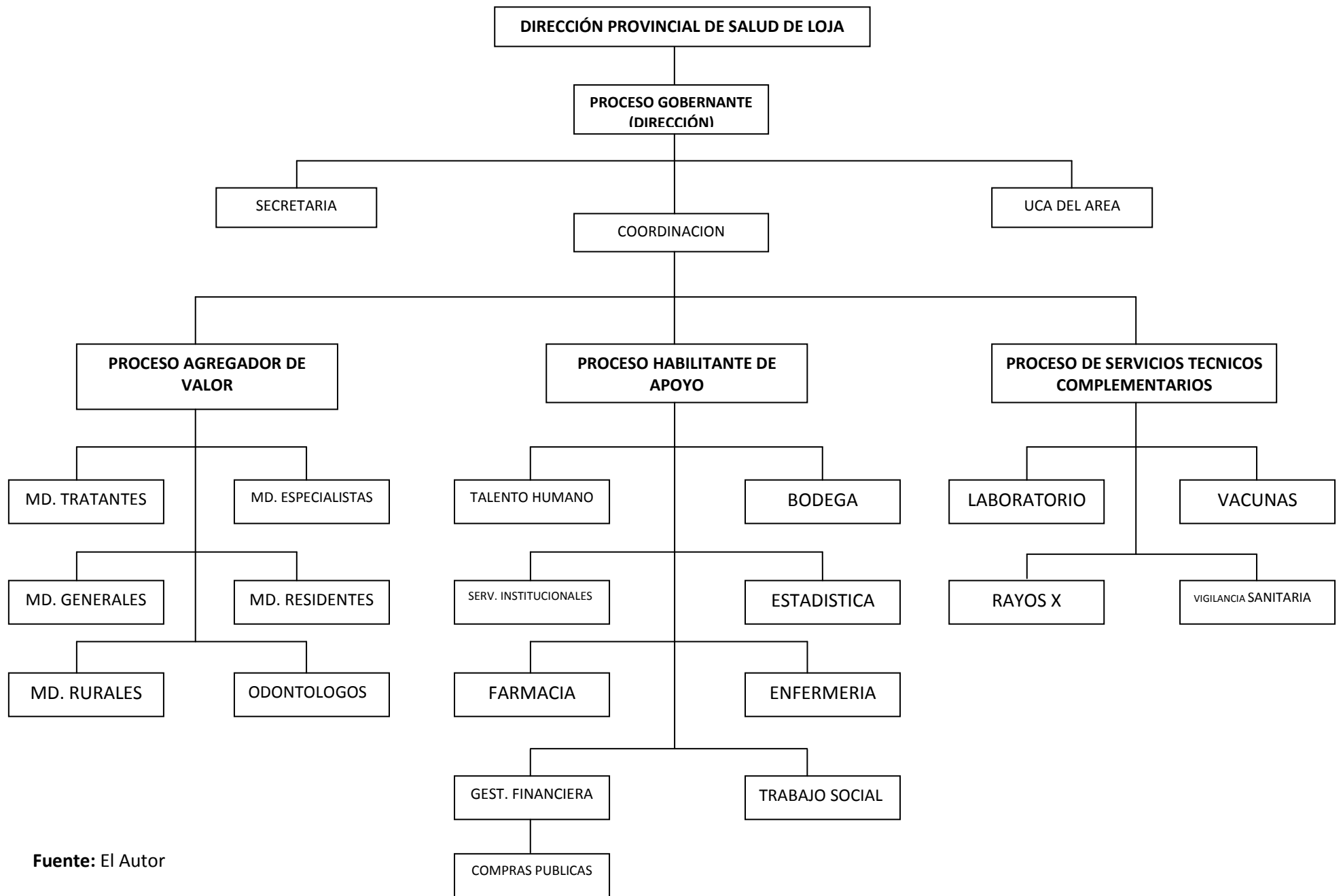
DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

El Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez del Cantón Macará es una institución de salud pública dependiente de la Dirección Provincial de Salud de Loja y del Ministerio de Salud, misma que brinda atención médica a pacientes tanto ecuatorianos como de nacionalidad peruana por ser calificada como un hospital binacional en el acuerdo de Paz entre estos 2 países firmado en Brasil y ser remodelado con fondos de dicho acuerdo a través de la Corporación Italiana.

SERVICIOS QUE EN LA ACTUALIDAD OFRECE EL HOSPITAL

MACARA:

- ✓ Servicio de Consulta Externa.
- ✓ Servicio de Odontología.
- ✓ Obstetricia.
- ✓ Ginecología.
- ✓ Pediatría.
- ✓ Traumatología.
- ✓ Cirugía.
- ✓ Ecografías.
- ✓ Laboratorio.
- ✓ Rayos X.
- ✓ Emergencia.
- ✓ Hospitalización.
- ✓ Farmacia.
- ✓ Vacunas.
- ✓ Quirófano.



Fuente: El Autor

Los resultados de las encuestas realizadas al personal de la institución en estudio y de la entrevista realizada a los directivos de la misma arrojaron que, según el personal si colabora si la institución requiere que realicen actividades diferentes a las actuales (cambio de puesto); pero sin embargo los directivos dijeron todo lo contrario, que el personal no colabora para estos mencionados cambios a través de la acción de personal diciendo que ellos han ganado sus concursos de meritos y oposición para tales puestos o que sus nombramientos fueron para realizar las actividades que están realizando y no otras, mucho menos si el sueldo no les va a incrementar sino solo las responsabilidades y como lamentablemente tienen el apoyo del sindicato de trabajadores gran parte del personal, hacer que cambien de funciones resulta complicado ocasionando grandes apuros para los directivos del hospital que son quienes se deben encargar de solucionar este tipo de problemas; para evitar que este tipo de inconvenientes continúen y se tenga que improvisar en la ubicación de personal se propone lo siguiente:

Que se empiece a trabajar con un cronograma de vacaciones de todo el personal, para evitar este tipo de molestias que se presentan en la Institución donde las mismas (vacaciones) sean diseñadas y planificadas de acuerdo a las necesidades institucionales y tomando muy en cuenta la planificación establecida. El cronograma vacacional propuesto es el siguiente:

CRONOGRAMA DE VACACIONES PARA EL PERSONAL DEL HOSPITAL MACARÁ

El presente cronograma de vacaciones para el personal que presta sus servicios en el Hospital Dr. Arsenio Celi Rodríguez se encuentra dividido en 2 periodos de 15 días cada uno por el motivo que todos los departamentos o áreas del Hospital Binacional son importantes y dependen unas de otras y al existir departamentos de 1 solo integrante resultaría perjudicial para la institución que este se cierre por 30 días, excepto el caso de las Auxiliares de Enfermería mismas que son 9 y resulta fácil cubrir los espacios. Vale la pena mencionar que la Auxiliar de Radiología le corresponde 40 días de vacaciones anuales porque está amparada al Código de Trabajo y este en su CLÁUSULA OCTAVAVACACIONES en el segundo párrafo menciona:

“En el caso de los trabajadores que laboran en Hospitales Psiquiátricos, Rayos X, Cobaltoterapia, Laboratorios, Hospitales Geriátricos, Infecto-Contagioso, Dermatológicos, Quirófanos, Terapia Intensiva y Emergencia gozaran de 20 días de vacaciones cada seis meses.”²³

A la hora de realizar el presente cronograma de vacaciones no se tomo en cuenta las renunciadas presentadas por las 3 auxiliares de enfermería y el médico residente razón por la que dichas vacantes deberán ser llenadas en los siguientes meses.

²³Décimo Primer Contrato Colectivo

Cuadro Nro. 81

N.	Cargo que desempeña	Vacaciones	
		1er. Periodo	2do. Periodo
1	Director del Hospital	01 al 15 de Marzo	16 al 30 de Septiembre
2	Secretaria	15 al 30 de Mayo	01 al 15 de Noviembre
3	Coordinadora	01 al 15 de Junio	16 al 31 de Diciembre
4	Médico Tratante 1	16 al 31 de Enero	01 al 15 de Julio
5	Médico Tratante 2	01 al 15 de Junio	16 al 31 de Diciembre
6	Médico Residente 1	14 al 28 de Febrero	01 al 15 de Agosto
7	Médico Residente 2	01 al 15 de Abril	01 al 15 de Octubre
8	Médico Residente 3	01 al 15 de Junio	16 al 31 de Diciembre
9	Médico Residente 4	15 al 30 de Junio	01 al 15 de Diciembre
10	Médicos Rural 1	16 al 31 de Enero	01 al 15 de Julio
11	Médicos Rural 2	01 al 15 de Febrero	15 al 30 de Agosto
12	Médicos Rural 3	16 al 31 de Marzo	01 al 15 de Septiembre
13	Médicos Rural 4	01 al 15 de Abril	16 al 31 de Octubre
14	Médicos Rural 5	16 al 31 de Mayo	01 al 15 de Noviembre
15	Médicos Rural 6	01 al 15 de Junio	16 al 31 de Diciembre
16	Médico General 1	14 al 28 de Febrero	01 al 15 de Agosto
17	Médico General 2	01 al 15 de Abril	16 al 31 de Octubre
18	Médico General 3	15 al 30 de Junio	01 al 15 de Diciembre
19	Médico Especialista 1	02 al 16 de Enero	16 al 31 de Julio
20	Médico Especialista 2	14 al 28 de Febrero	01 al 15 de Agosto
21	Médico Especialista 3	01 al 15 de Marzo	16 al 30 de Septiembre
22	Médico Especialista 4	15 al 30 de Abril	01 al 15 de Octubre
23	Médico Especialista 5	01 al 15 de Mayo	15 al 30 de Noviembre
24	Médico Especialista 6	16 al 31 de Mayo	01 al 15 de Noviembre
25	Médico Especialista 7	01 al 15 de Junio	16 al 31 de Diciembre
26	Odontólogo 1	01 al 15 de Marzo	16 al 30 de Septiembre
27	Aux. de Odontología	15 al 30 de Junio	01 al 15 de Diciembre
28	Coordinad. de Talento H.	16 al 31 de Marzo	01 al 16 de Septiembre
29	Guardalmacén	01 al 15 de Abril	16 al 31 de Octubre
30	Auxiliar de Limpieza 1	16 al 31 de Enero	01 al 15 de Julio
31	Auxiliar de Limpieza 2	01 al 15 de Junio	16 al 31 de Diciembre
32	Guardián 1	14 al 28 de Febrero	01 al 15 de Agosto
33	Guardián 2	01 al 15 de Mayo	15 al 30 de Noviembre
34	Chofer 1	14 al 28 de Febrero	01 al 15 de Agosto
35	Chofer 2	01 al 15 de Abril	16 al 31 de Octubre
36	Chofer 3	15 al 30 de Junio	01 al 15 de Diciembre
37	Auxiliar de Lavandería	01 al 15 de Marzo	16 al 30 de Septiembre
38	Auxiliar de Alimentación 1	16 al 31 de Enero	01 al 15 de Julio
39	Auxiliar de Alimentación 2	01 al 15 de Junio	16 al 31 de Diciembre

40	Líder de Estadística	14 al 28 de Febrero	01 al 15 de Agosto
41	Asistente de Estadística	01 al 15 de Abril	16 al 31 de Octubre
42	Auxiliar de Farmacia 1	16 al 31 de Marzo	01 al 16 de Septiembre
43	Auxiliar de Farmacia 2	01 al 15 de Junio	16 al 31 de Diciembre
44	Enfermera 1	16 al 31 de Enero	01 al 15 de Julio
45	Enfermera 2	01 al 15 de Marzo	16 al 30 de Septiembre
46	Enfermera 3	15 al 30 de Abril	01 al 15 de Octubre
47	Enfermera 4	01 al 15 de Mayo	15 al 30 de Noviembre
48	Enfermera 5	15 al 30 de Junio	01 al 15 de Diciembre
49	Auxiliar de Enfermería 1	01 al 30 de Marzo	
50	Auxiliar de Enfermería 2	01 al 30 de Abril	
51	Auxiliar de Enfermería 3	01 al 30 de Mayo	
52	Auxiliar de Enfermería 4	01 al 30 de Junio	
53	Auxiliar de Enfermería 5	01 al 30 de Julio	
54	Auxiliar de Enfermería 6	01 al 30 de Agosto	
55	Auxiliar de Enfermería 7	01 al 30 de Septiembre	
56	Auxiliar de Enfermería 8	01 al 30 de Octubre	
57	Auxiliar de Enfermería 9	01 al 30 de Noviembre	
58	Coordinador Financiero	01 al 15 de Febrero	15 al 30 de Agosto
59	Asistente Financiero	15 al 30 de Abril	01 al 15 de Octubre
60	Encargado Compras Pub.	01 al 15 de Junio	16 al 31 de Diciembre
61	Trabajadora Social	16 al 31 de Marzo	01 al 16 de Septiembre
62	Laboratorista 1	01 al 15 de Abril	16 al 31 de Octubre
63	Laboratorista 2	16 al 31 de Mayo	01 al 15 de Noviembre
64	Técnico de Mantenimiento	01 al 15 de Marzo	16 al 30 de Septiembre
65	Auxiliar de Radiología	11 al 31 de Marzo	01 al 20 de Noviembre
66	Inspector Sanitario	01 al 15 de Mayo	15 al 30 de Noviembre
67	Vacunadora 1	16 al 31 de Marzo	01 al 16 de Septiembre
68	Vacunadora 2	01 al 15 de Junio	16 al 31 de Diciembre

7.1.3.3 PROPUESTA DE DIRECCIÓN

El estudio de campo arrojó un resultado preocupante y quizá la causa de porque la relación interna de la institución es deprimente, lamentablemente en el Hospital Macará no existe motivación para el personal que ahí trabaja y por ende el 100% del personal se encuentra desmotivado en la Institución y además la comunicación dentro de la misma, en una escala de excelente y insuficiente es considerada como buena, es por ello que se proponen técnicas de motivación y de comunicación para mejorar el autoestima del personal y las relaciones internas dentro de la casa de salud.

PARA MOTIVAR AL PERSONAL

Trabajar en equipo:

Se propone que la Dirección de la Institución en estudie promueva el trabajo en equipo, porque si se logra conformar dentro del Hospital Macará grupos realmente coordinados de trabajo, los resultados serán muy interesantes porque además de lograr los objetivos de la organización, se obtendrán satisfacciones grupales e individuales.

Mantener una buena relación con sus subordinados:

No hay nada más motivador para un empleado o trabajador que recibir una felicitación de parte de su jefe, poderle pedir ayuda, solicitarle puntos de vista, etc. Es por ello que se propone empezar a reconocer cuando un subordinado hace las cosas bien acercársele felicitarlo y ofrecerle toda la ayuda y apoyo necesario para que siga cumpliendo su trabajo de manera excelente y así poder alcanzar los objetivos, misión y visión planteados.

Reconocimiento a la mejor asistencia del mes:

Esta técnica de motivación es muy sencilla de realizar debido a que se debe elegir la mejor asistencia de un periodo determinado de trabajo, la que menos atrasos y días de permiso haya obtenido, misma que consta en los consolidados de asistencia individual del personal que reposan en el departamento de Talento Humano y hacerle un reconocimiento sencillo pero significativo como puede ser a través de un recuerdo, un presente, etc.

Así tenemos:

Cuadro Nro. 82

TRABAJO EN EQUIPO	OBJETIVO	Alcanzar la misión, visión, metas y objetivos trazados por la institución o por el proceso, interactuando conocimientos, capacidades, habilidades e información entre los diferentes integrantes del determinado equipo.
	DESARROLLO	Cada área o departamento, o personal de igual denominación o que realicen similar actividad (médicos tratantes, rurales, etc.) conformaran un equipo de trabajo, por ende todos serán responsables de los resultados obtenidos. De la Dirección Provincial de Salud de Loja, informan que el Director Provincial esta a 15 minutos de llegar al Hospital Macará, y que su objetivo es visitar específicamente la Sala de Hospitalización y resulta que la misma el mencionado día aún no había sido realizado el aseo. Teniendo en cuenta que en el Hospital Macará existen 2 auxiliares de limpieza y 1 es encargado de Consulta Externa y el otro de Hospitalización y Emergencia no significa que el encargado de Consulta Externa no puede contribuir al aseo de Hospitalización, más aun en situaciones como las que se plantea en el siguiente ejemplo. Si hasta la hora de visita del Director Provincial de Salud aún no se ha realizado el aseo por la falta de colaboración, compañerismo, y trabajo en equipo de los auxiliares de limpieza, estos serán sancionados con los respectivos llamados de atención.
	META	Lograr que el personal comprenda que todos son importantes para la institución y que el desarrollar sus trabajos de manera eficiente contribuye a cumplir con la planificación establecida.
	RESPONSABLE	Directivos y los Responsables de cada proceso.
	EVALUACION	Se evaluara a través de tiempos de entrega de informes, si alguna área o departamento entrega los mismos después de los tiempos establecidos será causa de llamado de atención, y también a través de la observación para el caso del personal que no presenta informes (auxiliares de limpieza, alimentación, etc.)

Cuadro Nro. 83

MANTENER UNA BUENA RELACION CON LOS SUBORDINADOS	OBJETIVO	Obtener la mayor confianza posible de parte del empleado o trabajador, con la finalidad de incrementar la eficiencia de los resultados obtenidos luego de alguna determinada actividad, puesto que antes de realizar la misma habrán aclarado las dudas y habrán sido correctamente asesorados.
	DESARROLLO	Antes de enviar las disposiciones en las cuales se encarguen trabajos o actividades, se convoque a un dialogo entre la máxima autoridad y el personal que será encargado de las mismas, con la finalidad de aclarar dudas, se den sugerencias, etc. con la finalidad de llegar a un feliz término de las mismas. Todo ello se hará no en forma de reunión, sino a manera de conversación sirviéndose un refresco, o en una almuerzo común y corriente y haciéndole conocer al subordinado si en el transcurso del desarrollo de la actividad surgen dudas o inconvenientes, puede acercarse a la Dirección del Hospital para resolver las mismas.
	META	Que el personal comprenda que la máxima autoridad es una profesional capacitada para cumplir determinadas funciones y que además si puede mantener una relación de amistad con el debido respeto entre autoridad y subordinado.
	RESPONSABLE	Máxima autoridad del Hospital Binacional Macará.
	EVALUACION	A través de los resultados obtenidos, si las mismas fueran excelentes quiere decir que se logro con el objetivo.

Cuadro Nro. 84

RECONOCIMIENTO A LA MEJOR ASISTENCIA DEL MES	OBJETIVO	Reconocer el esfuerzo de quienes día a día se esperan por llegar antes de las 08h00 al Hospital Macará y estar listos y dispuestos a empezar con la jornada laboral, reconocer realmente quien cumple con esta tan importante responsabilidad de llegar a tiempo a su lugar de trabajo.
	DESARROLLO	Del reporte mensual de asistencia que se exporta del reloj biométrico de la institución, se elegirá de entre todos los empleados y trabajadores quien menos minutos atrasados tiene y quien menos permisos solicito durante el mes, posteriormente se convocara a reunión general y se mencionara quien resulto seleccionada como la mejor asistencia del mes y se demostrara el porqué, y de reconocimiento se le entregara un acuerdo, regalo, etc.
	META	Incentivar a quienes constantemente llegan atrasados a su trabajo para que cambien con esa actitud negativa, misma que los hace ver como empleados o trabajadores irresponsables, y que poco a poco se termine esa mala costumbre no solo del personal del Hospital Macará sino del cantón y la Provincia.
	RESPONSABLE	Coordinadora de Talento Humano.
	EVALUACION	Para el siguiente mes se analizara que si quienes tuvieron más minutos atrasados y solicitaron días de permiso disminuyeron los mismos y demostraron empeño por mejorar su asistencia.

PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN

Utilización de Carteleras:

Es un recurso económico y muy efectivo y los aspectos que se deben tener en cuenta a la hora de aplicarlo es que se las debe ubicar en un lugar de alto tránsito de la institución donde se publiquen convocatorias a reuniones, lista de los empleados y trabajadores que se encuentran de vacaciones, horarios, etc.

Organizar reuniones como mínimo una vez al mes:

Una buena comunicación en las empresas o instituciones comienzan en la dirección. Por ello se propone que se organicen temporalmente reuniones con todo el personal animándolos a que aporten ideas para mejorar la institución, y darles valor a todos los comentarios que ahí surjan, esa es la manera de que el personal comparta lo que ocurre en la empresa, e incluso participe con opiniones innovadoras, ya que no tendrán miedo a represalias ni enfados, sabiendo que se les va a tener en cuenta, si al final la institución opta por no llevar a cabo cualquiera de las propuestas que se hayan generado en las mencionadas reuniones, dejar claro cuáles son las razones institucionales para que los empleados en cuestión no saquen sus propias conclusiones. En estas reuniones se organizará ciertas actividades de trabajo del mes y se podrá aclarar como se espera que lo realicen, asegurándose que cada uno haya entendido perfectamente su cometido.

Implementación de un Correo Institucional.

La tecnología que existe en la actualidad permite un sinnúmero de ventajas si estas se las aprovecha de manera correcta, es por ello que se propone la implementación de un correo institucional, técnica que contribuirá de manera positiva para mejorar la comunicación interna en el Hospital Macará, debido a que esta herramienta será el canal principal de comunicación de toda la información generada dentro de la institución, responsabilizando de esta manera, a cada uno de los funcionarios sobre la obligatoriedad de revisar de forma periódica la información remitida a su correo, técnica que además no demanda de mayor recurso económico puesto que el Hospital Macará cuenta con el servicio de internet y las computadoras suficientes para la implementación de la misma.

Así tenemos:

Cuadro Nro. 85

UTILIZACION DE CARTELERAS	OBJETIVO	Contribuir al mejoramiento de la comunicación interna del personal de la institución, así como también de la comunicación externa (usuarios) debido a que en los mismo se publicaran horarios de atención, calendario de vacaciones, anuncios, comunicaciones, actas, concurso de oposición y meritos, etc.
	DESARROLLO	Se enviaran a confeccionar mostradores los cuales se los adaptara a las paredes del pasillo principal de la institución en donde se publicaran, anuncios, horarios, actas y demás comunicaciones importantes de la institución lo que contribuirá a mejorar la comunicación interna del Hospital Macará debido a que existirá acceso a la información para todo el personal y no tendrán que acudir personalmente a las oficinas o a los mismos compañeros.
	META	Que el personal de la institución pueda conocer los aspectos importantes de la misma de manera fácil y no tener que estar consultándolo a las diferentes áreas o departamentos.
	RESPONSABLE	Autoridades del Hospital Macará
	EVALUACION	Si una vez que se implementa la presente técnica sigue existiendo la incertidumbre que en la actualidad se presenta al no saber quien está de vacaciones, cuando será feriado y como se lo devolverá al mismo, etc., la presente técnica no habrá cumplido con el objetivo y se deberá implementar una nueva.

Cuadro Nro. 86

ORGANIZAR REUNIONES TEMPORALES	OBJETIVO	Que tanto directivos como empleados y trabajadores del Hospital Macará, compartan un momento ameno a través del cual se aclaren malos entendidos, dudas, se planifiquen actividades, se realicen dinámicas, etc.
	DESARROLLO	El ultimo día laborable de cada mes, en el Salón Auditorio de la institución se reunirá todo el personal de la misma a partir de las 16h00 con la finalidad de compartir un momento de compañerismo, en donde se realizaran dinámicas, se disfrutara de un bocado y se dialogara de los aspectos negativos y positivos que han transcurrido durante el mes, todo ello con la finalidad de cambiar los mencionados aspectos negativos y mejorar aun mas los positivos teniendo en cuenta sobre todas las cosas existen planificaciones las que hay que cumplir y pacientes a los cuales hay que brindar un servicio y atención de calidad pues ellos son la razón de ser de la institución.
	META	Que se fortalezcan los lazos de amistad y compañerismo entre los empleados y trabajadores del Hospital Macará.
	RESPONSABLE	Autoridades del Hospital Macará.
	EVALUACION	Que cada fin de mes acudan a la reunión más y más empleados y trabajadores y que poco a poco baya desapareciendo los malos comentarios, los chismes mal fundados y el personal se comprometa con la institución, y valore su trabajo.

Cuadro Nro. 87

IMPLEMENTACION DE UN CORREO INSTITUCIONAL	OBJETIVO	Aprovechar las oportunidades que nos brinda la tecnología que existe en la actualidad.
	DESARROLLO	Se deberá crear un correo institucional para el Hospital Macará en donde todos sus empleados y trabajadores estarán en la obligatoriedad de formar parte del mismo, debido a que a través del cual se procederán a enviar y recibir todo tipo de informes, anuncios, comunicados, que no necesiten firma ni sello institucional.
	META	Disminuir el gasto injustificado del papel en el Hospital Macará, debido a que los documentos se los conservaran de manera electrónica y se los convertirá a físico únicamente cuando sean realmente necesarios.
	RESPONSABLE	Autoridades del Hospital Macará.
	EVALUACION	En el trimestre posterior a la implementación de la presente técnica, se solicitara al departamento financiero los resultados por concepto de gastos en adquisiciones de hojas de papel boom tamaño A4, el mismo que deberá ser menor que el presentado antes de la creación del correo institucional.

7.1.3.4 PROPUESTA DE CONTROL

El tipo de control que se realiza en el Hospital Binacional Macará es un control rutinario, mismo que consiste en presentación de informes mensuales, trimestrales, lo cual a simple viste hace parecer que las cosas dentro de la institución marchan de maravilla debido a que simplemente se está reflejando la parte superficial de la razón de ser del Hospital la cual es dar atención de primer nivel a los diferentes pacientes que acuden a la mencionada casa de salud.

Luego de haber analizado el informe de actividades presentado por el departamento de Rayos X, se considero que no hace referencia a muchos aspectos importante como es estudio detallado, dimensión de las placas utilizadas nombre de los pacientes, etc. Es por ello que se ha diseñado una matriz con todos los aspectos mencionados anteriormente y se la propone en el presente informe de tesis, misma que permitirá comprender de una manera más fácil y a la vez profunda las actividades realizadas en este importante departamento. La matriz a la que se hace referencia es la siguiente.

AREA DE SALUD N° 7

Informe de los estudios de Rayos X realizados en el mes de Enero

FECHA	H. CLINICA	NOMBRES – APELLIDOS	SEXO			DEPENDENCIA		ESTUDIO REALIZADO	PLACAS UTILIZADAS				PLACAS DAÑADAS				TOTAL	
			M	F	C/E	HOSPT.	EMERG.		18X24	24X30	14X14	14X17	18X24	24X30	14X14	14X17		

Dentro de la etapa del control se observan grandes falencias a la hora de controlar el personal, debido que se cuenta con gran número de empleados y trabajadores a mas de los profesionales de la Salud, los mismos que a simple vista presentan una asistencia irregular y ser controlados a través de los flash de asistencia es imposible lograrlo de la manera como lo vienen realizando dentro del Hospital Macará y si se toma en cuenta que el Departamento de Talento no solo está para este tipo de controles sino que además también debe realizar otras funciones como son cumplir y hacer cumplir las disposiciones emitidas por la Dirección Provincial de Loja y el Ministerio de Salud o enviar información solicitada por los organismos mencionados anteriormente, la situación se complica aún más por cuanto el Talento Humano del Hospital Macará solo trabaja una persona.

Por todo lo mencionado anteriormente, para contribuir a solucionar este tipo de inconvenientes se propone cambiar la manera de realizar los flash de asistencia para controlar al personal debido a que como lo mencionaron los directivos de la institución, estos se realizan a todo el personal y al momento de enterarse de la situación a través de llamadas telefónicas se comunican e inmediatamente todos automáticamente están en sus puestos de trabajo, por lo que se propone que al momento de querer hacer los flash de asistencia se los realice a pocos departamentos de la Institución, es decir un día se realice al Departamento Financiero y de Estadística, otro día al Departamento de Farmacia y Rayos X y así se evitara de recorrer todo el Hospital realizando el mencionado flash de asistencia y sin obtener ningún efecto. A continuación se propone un nuevo modelo para la realización de los flash de asistencia dentro de la Institución en Estudio.

Cuadro Nro. 88

HOSPITAL BINACIONAL DR. LEONIDAS CELI RODRIGUEZ DEL CANTON MACARA			
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO			
Flash de Asistencia para los departamentos Financiero, Estadística, Farmacia y Trabajo Social del Hospital Macará.			
Fecha:_____		Hora_____	
DEPARTAMENTO FINANCIERO			
NÓMINA	HORA	FIRMA	OBSERVACIONES
Dr. Secundino Peña COORDINADOR FINANCIERO			
Sra. Doris Suquilanda ASISTENTE FINANCIERO			
Lcdo. Luis Bustamante COMPRAS PUBLICAS			
DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA			
NÓMINA	HORA	FIRMA	OBSERVACIONES
Egda. Ana Rodríguez LIDER DE ESTADISTICA			
Sr. Cesar Celi ASISTENTE DE ESTADISTICA			
DEPARTAMENTO DE FARMACIA			
NÓMINA	HORA	FIRMA	OBSERVACIONES
Dra. María Delgado AUXILIAR DE FARMACIA			
Srta. Viviana Román AUXILIAR DE FARMACIA			
DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL			
NÓMINA	HORA	FIRMA	OBSERVACIONES
Lcda. Julia Chuquimarca TRABAJADORA SOCIAL			

El Hospital Macará, en su infraestructura cuenta con la planta baja y un primer piso; en la planta baja a más de todos los consultorios, laboratorios, rayos X, farmacia, estadística y coordinación se encuentra también el departamento financiero y en el primer piso esta dirección, secretaria y talento humano. Se mencionan estos antecedentes para entender de manera más clara lo que se pretende proponer para mejorar el control dentro del Hospital Macará.

Controlar a más de 60 personas que en su mayoría se encuentran en la planta baja desde un primer piso es casi imposible, razón por la cual se observan estos comportamientos irresponsables del personal de dejar abandonados los puestos de trabajo o registrar la entrada y retirarse de la institución y a la hora de la realización de los flash de asistencia son prevenidos por los demás compañeros a través de llamadas telefónicas.

Por tales razones, se propone que el Departamento de Talento Humano se ubique en la planta baja donde en la actualidad se encuentra el departamento Financiero y este pase a ocupar el lugar dejado por el departamento de Talento Humano en el primer piso, reubicación que se observa lógica porque al frente del Departamento de Financiero se encuentra instalado el Reloj Biométrico que es donde registra la asistencia el personal y al darse cuenta que la persona encargada de controlar a los mismos se encuentra cerca de ellos evitarían abandonar sus puestos de trabajo de la manera como lo vienen realizando hasta la actualidad.

7.1.3.5 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

Luego de haber realizado el estudio de campo del presente proyecto de tesis se puede resumir lo siguiente:

- ✓ La planificación implementada en el Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez del cantón Macará, no contribuye al mejoramiento de la gestión de mismo por cuanto se observa insatisfacción en los usuarios que acuden a este centro de salud, debido a que consideran que la atención brindada no es excelente, además de no contar con los suficientes médicos especialistas para solucionar los problemas de salud de la comunidad macareña y si a todo ello le sumamos que las planificaciones implementadas en esta casa de salud no son diseñadas por el personal de la misma institución sino que son enviadas desde la Dirección Provincial de Loja o el Ministerio de Salud Pública y simplemente son adecuadas a la realidad de Macará y que lamentablemente no se cuenta con la tecnología médica ni materiales suficientes ni mucho menos con el personal motivado para realizar sus funciones de la manera como las deberían realizar la administración del Hospital Macará tiene mucho que mejorar.

- ✓ La organización que se desarrolla en el establecimiento no es la adecuada para la realización de las diferentes actividades que se aplican dentro del centro de salud, porque las instalaciones médicas de las que dispone el Hospital Macará no son suficientes para brindar una atención de calidad, mismas que resultan pequeñas y no son capaces de satisfacer la demanda presentada por la comunidad; así mismo se observa que el organigrama actual del Hospital Macará se encuentra desactualizado por cuanto no están representados todos los departamentos ahí existentes y además carecen de herramientas fundamentales dentro de una institución pública como: manual de funciones, manual de bienvenida y calendario de vacaciones.

- ✓ El tipo de dirección que en la actualidad se está implementando dentro de la institución en estudio, ocasiona un impacto negativo en el personal y en el desarrollo de las actividades del mismo por la falta de carácter por parte de los directivos al no realizar las sanciones y los correctivos necesarios hacia el personal que constantemente se atrasa, abandona su lugar de trabajo y no realiza sus actividades de manera correcta, convirtiéndose en un personal difícil de controlar situación que se complica aun mas por cuanto el mencionado personal considera que la máxima autoridad de la institución carece de liderazgo y no es capaz de comunicarse con los mismos y tratar de aprovechar las fortalezas y oportunidades que ahí se presentan.

- ✓ El tipo de control que se realiza para verificar si las actividades planes y procesos se estén desarrollando según lo planificado lamentablemente no es el adecuado, por cuanto se controla superficialmente dichas actividades y muchas de las veces no se revisa los informes presentados por el personal, tan solo se los toma en cuenta para la evaluación de desempeño de los empleados, misma que se la realiza a finales del año, y si fuera el caso que el personal no estuviese cumpliendo con lo planificado simplemente se le hace el llamado de atención correspondiente y todo queda ahí, luego se proceden a pasar a otras actividades y las anteriores quedan a la mitad y los resultados no son los esperados. En cuanto al control de asistencia del personal el cual se lo realiza a través del reloj biométrico y flash de asistencia deja mejor resultado, pero no por colaboración del mismo personal sino más bien al temor de las sanciones que pueda llegar a implantar el Ministerio de Relaciones Laborales al no cumplir con las jornadas normales de trabajo.

8. CONCLUSIONES

- ✓ La Planificación que se implementa en el Hospital Binacional Dr. Leonidas Arsenio Celi Rodríguez, es la Planificación Operativa Anual y ésta es diseñada por la Dirección Provincial de Salud de Loja y el Ministerio de Salud Pública, quienes plantean las directrices generales y estas son adaptadas a la realidad del Hospital Macará para la posterior aplicación de las mismas, situación que muchas de las veces resulta poco procedente debido a que cada localidad es una realidad diferente y la aplicación de ciertas actividades resultan inapropiadas para la zona; así mismo se pudo concluir que el Hospital Macará si cuenta con misión y visión pero que estas no están expuestas en los pasillos de la institución y además ningún empleado ni trabajador que pertenecen a este centro de Salud los recuerda.

- ✓ Referente a la Organización, se observan irregularidades en el Organigrama vigente de la institución, puesto que está sumamente desactualizado y los departamentos que constan en el mismo no son la realidad del Hospital Macará, puesto que en la actualidad están divididos por procesos como: gobernante, agregador de valor, habilitante de apoyo y de servicios técnicos complementarios; así mismo se pudo conocer que la institución carecía de manuales sumamente importantes dentro de una empresa o institución como lo son los manuales de funciones y de bienvenida.

- ✓ En lo que respecta a la Dirección, lamentablemente el personal del Hospital Macará considera que entre las máximas autoridades no existe un líder capaz de tomar las riendas de la institución e imponer el respeto dentro de la misma, además, el personal que presta sus servicios para el Hospital Dr. Leonidas Celi Rodríguez es un personal completamente desmotivado, que realiza sus funciones de manera

rutinaria y para evitar sanciones mas no por sentirse útiles y satisfechos al saber que están trabajando con la finalidad de brindar un servicio de calidad a la comunidad, de igual manera la comunicación y las relaciones internas entre si dejan mucho que desear, porque dentro de la misma existe personal que se dedica a hacer el mal, hablar mal de los compañeros a criticar todo lo que ven ocasionando malestar, incomodidad y originando un ambiente de trabajo bastante tenso.

- ✓ El Control en el Hospital Binacional se lo realiza de la presentación de informes periódicos de la realización de actividades dependiendo de cada departamento como son: trabajo social informe de referencia y contra referencia; gestión financiera, administración de los recursos económicos; estadística, consolidados de atención, etc. A la hora de realizar este tipo de control, no se presentan inconvenientes dentro de la institución pero a la hora de la realización del control del personal es donde más problemas se encuentran, debido a que es un personal que en su mayoría llega atrasado o deja abandonados sus puestos de trabajo, se pretende controlar esta particularidad a través de los flash de asistencia pero es imposible porque la persona encargada de todo esto es una sola y el personal se comunica en cuestión de segundos que se está efectuando el control de la asistencia y rápidamente se ubican en sus lugares de trabajo.

- ✓ En resumen, en el Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez del cantón Macará, no se lleva a cabo un adecuado proceso administrativo debido a la falta de conocimiento por parte de los directivos de la institución, se lo realiza si pero no de la manera que lo mandan las ciencias administrativas, sino de una manera superficial, situación que se complica aun mas por los cambios constantes que se están presentando en la Dirección de la Institución.

9. RECOMENDACIONES

- ✓ Para mejorar la planificación dentro de la institución objeto de estudio, se recomienda que luego de recibir las directrices dispuestas por La Dirección Provincial de Salud de Loja y el Ministerio de Salud Pública, se reúnan las principales autoridades y los coordinadores de cada proceso para elegir las actividades a realizar y que estos a su vez realicen una exposición de lo planificado al personal a su cargo, para lograr un compromiso general y además conocer el punto de vista de quienes son los que verdaderamente conocen la realidad donde se van a desempeñar; así mismo, se propone que se realice una renovación de la misión y visión, debido a que estas no han sido innovadas desde hace algunos años y de la misma manera se plantean objetivos institucionales mismos que se los puede observar en la propuesta de proceso administrativo planteada.

- ✓ Se recomienda un nuevo organigrama, en donde si están representados los procesos, área y departamentos existentes en la actualidad en la institución objeto de estudio, también se recomienda que se tomen en cuenta los manuales de funciones y bienvenida propuestos en el presente trabajo de tesis, la implementación de estas herramientas mejoraran la imagen del mismo y contribuirán a perfeccionar las actividades dentro de la institución por parte del personal y a inducir y comprometer al nuevo empleado o trabajador a dejar su mayor esfuerzo para el bienestar del Hospital Macará y finalmente se recomienda que se aplique el calendario de vacaciones propuesto, esto le evitara a la institución tener que improvisar ciertas funciones o actividades dentro de la misma.

- ✓ Para contribuir a una mejor aplicación del proceso administrativo en la etapa de la Dirección, se recomienda que se empiece a motivar de

manera urgente al personal debido a que un personal motivado le puede dar a la institución resultados que nunca antes los hayan conseguido y pueden llegar a alcanzar metas que en la actualidad parezcan imposibles, de la misma manera que se apliquen las estrategias propuestas para mejorar la comunicación y las relaciones internas dentro de la institución, debido a que se observan bastantes conflictos internos, actitudes de mal compañerismo que se presentan como un gran obstáculo para alcanzar las metas y objetivos propuestos y el único que pierde con todo esto es el Hospital Binacional Macará.

- ✓ El control de personal es el que más problemas ocasiona en esta etapa del proceso administrativo, por tal razón y para mejorar todas las irregularidades de atrasos, abandonos de lugares de trabajo, etc. se recomienda en primer lugar que se contrate a un asistente de Talento Humano, debido a que como ya se ha venido mencionando en el presente trabajo de Tesis que una sola persona sea capaz de controlar a mas de 60 empleados es casi imposible, de la misma manera se recomienda una reubicación del departamento de Talento Humano que deberá consistir en que pase a funcionar en la planta baja donde le sea mucho más fácil controlar al personal; y finalmente se propone un nuevo formato para la realización de los flash de asistencia, los cuales se los deberá realizar de manera sorpresiva a ciertos procesos o departamentos es decir ya no se lo realizara al total del personal sino que a manera de sorteo se elegirá los departamentos a ser controlados.
- ✓ Finalmente se recomienda que se tome en cuenta la propuesta realizada en el presente trabajo de tesis que contribuirá al mejoramiento de las actividades dentro del Hospital Binacional Macará; de la misma manera se recomienda que las principales autoridades de la Institución en estudio realicen un curso o seminario taller sobre proceso administrativo el cual les servirá para adquirir conocimientos acerca de este tan importante tema y para mejorar la aplicación del mismo dentro del Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez.

10. BIBLIOGRAFÍA

- ✚ GEORGE R. TERRY; Principios de la Administración; 1.988, 8va. Edición; Pag. 20
- ✚ Harold koontz, Heinz Weihrich; Administración una perspectiva global; 2.004, 12ava. Edición; Capitulo 1
- ✚ <http://sistemas-control/sistemas-control.shtml>
- ✚ www./trabajos3/gerenylider.shtml
- ✚ Módulo III de la Carrera de Administración de Empresas de la UNL; 2.012
- ✚ <http://trabajos42/planeacion-supervision/planeacion-supervision.shtml>
- ✚ <http://www.mitecnologico.com/Main/ProcesoDePlaneacion.Procedimientos>
- ✚ <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>
- ✚ <http://es.wikipedia.org/wiki/Organigrama>.
- ✚ <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/jerarquia.htm>
- ✚ www.monografias.com/Administración_y_Fianzas/index
- ✚ <http://www.retoricas.com/2009/05/comunicacion-vertical-en-empresas.html>
- ✚ Departamento de Estadística del Hospital Macará
- ✚ Administración del Hospital Macará
- ✚ Decimo Primer Contrato Colectivo
- ✚ Código de Trabajo.
- ✚ Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP

11. ANEXOS



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.
ARÉA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA.
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TESIS DE GRADO**

**ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS DEL HOSPITAL BINACIONAL DR.
LEONIDAS CELI RODRIGUEZ DEL CANTÓN MACARÁ.**

De manera muy especial agradezco a usted por concederme un espacio de su tiempo, y de antemano le pido contestar con la mayor sinceridad posible las interrogantes que se plantean a continuación, con la finalidad de poder realizar la tesis de grado denominada Análisis del Proceso Administrativo en el Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez del Cantón Macará de la Provincia de Loja.

1. ¿Qué cargo desempeña usted dentro de la institución?

.....
.

2. ¿Tiene usted conocimiento del Proceso Administrativo?

Si () No ()

3. ¿La institución cuenta con misión, visión y objetivos debidamente estructurados, si su respuesta es positiva indíquelos?

Si () No ()

4. ¿En el Hospital Binacional Macará, qué tipo de planificación implementan?

Planificación Estratégica ()

Planificación Táctica o Funcional ()

Planificación Operativa (POA) ()

Otra ()

Cual.....

5. ¿De qué manera planifican las metas, objetivos, estrategias, y planes dentro de la institución, y quien o quienes la realizan?

.....
.....

6. ¿La planificación que se realiza en la institución, que plazos abarca? Señale una sola respuesta.

Menos de un año () Un año () Tres años () Cinco años o más ()

7. ¿El presupuesto que actualmente reciben por parte del MSP, es suficiente para cumplir con lo planificado por parte de la institución?

Si () No ()

8. ¿La institución cuenta con organigrama dentro de la misma? Si su respuesta es positiva, cree usted que en el mismo están representados todos los departamentos, áreas o procesos que existen dentro de la institución.

Si () No ()

.....
.....

9. ¿Cree usted que el personal del que dispone la institución es suficiente para cumplir con lo planificado dentro de la misma? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

10. ¿La tecnología, infraestructura y los materiales con los que cuenta la institución, son los necesarios para efectuar con eficiencia todo lo planificado y brindar un buen servicio a la comunidad? Justifique su respuesta.

Si () No ()

.....
.....

11. ¿Cree usted que el personal que labora en esta institución, desempeña sus tareas a conciencia, con responsabilidad y por cumplir con los objetivos y metas de la misma? Justifique su respuesta.

Si () No ()

.....
.....

12. Al momento de existir poco recurso humano, y la institución requiera que el personal sea cambiado a realizar actividades diferentes a las que en la actualidad está realizando ¿El personal colabora con la institución? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

13. ¿Como funcionario importante de esta institución, de qué manera motiva usted a los empleados para que realicen sus actividades correspondientes?

.....
.....

14. ¿Cómo considera usted la comunicación que existe dentro de la institución? Justifique su resp.

Excelente () Muy Buena () Buena () Regular () Insuficiente ()

.....
.....

15. ¿Cuál es el proceso que se aplica para la toma de decisiones dentro del hospital?

.....
.....

16. ¿Qué tipo de liderazgo cree usted que se practica dentro de la institución?

Líder Autócrata, considera que solamente él tiene la capacidad para la toma de decisiones o para la realización de cualquier otra actividad. ()

Líder Participativo, pide opinión a sus subalternos antes de tomar alguna decisión o implementar alguna actividad, pero la decisión final es de él. ()

Líder Liberal, da total libertad a sus subalternos para la toma de decisiones o para la realización de diferentes actividades. ()

Otro ()

17. ¿Dentro de la institución llevan a cabo algún tipo de control para monitorear que todo se esté realizando según lo planificado?

Si () No ()

18. ¿Qué clase de control existe en la institución para verificar que el trabajo se esté realizado según lo planificado?

.....
.....

19. ¿En la institución toman algún correctivo cuando el personal no está cumpliendo con sus labores de manera eficiente? Justifique su respuesta.

Si () No ()

.....
.....

20. ¿Considera usted que esos correctivos que se han implementado en el personal, han tenido el efecto que se esperaba para el mejor funcionamiento del mismo? Justifique su respuesta.

Si () No ()

.....
.....

21. ¿Cree usted que el método de control con el que cuenta la institución para vigilar la asistencia del personal es suficiente? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

22. Teniendo en cuenta que el Proceso Administrativo es planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades para alcanzar los objetivos planteados por la institución. ¿Considera usted que dentro del Hospital Macará se lleva a cabo un adecuado proceso administrativo? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.
ARÉA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA.
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TESIS DE GRADO**

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DEL HOSPITAL BINACIONAL DR. LEONIDAS CELI RODRIGUEZ DEL CANTÓN MACARÁ.

De manera muy especial agradezco a usted por concederme un espacio de su tiempo, y de antemano le pido contestar con la mayor sinceridad posible las interrogantes que se plantean a continuación, con la finalidad de poder realizar la tesis de grado denominada Análisis del Proceso Administrativo en el Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez del Cantón Macará de la Provincia de Loja.

1. ¿Qué cargo desempeña usted dentro de la institución?

.....

2. ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos del Hospital Macará?

Si () No ()

3. ¿Si su respuesta anterior fue positiva, indíquelos?

.....
.....

4. ¿Tiene usted conocimiento de que tipo de planificación se implementa en el Hospital Binacional Macará?

Planificación Estratégica ()

Planificación Táctica o Funcional ()

Planificación Operativa (POA) ()

Otra ()

Cual.....

No tiene Conocimiento ()

5. ¿Está usted de acuerdo con la planificación que se implementa dentro de la institución para alcanzar las metas y objetivos de la misma? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

6. ¿Considera usted que el personal que labora dentro de esta institución es suficiente para cumplir con lo planificado por la misma? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

7. ¿La tecnología, materiales y la infraestructura de los que usted dispone, son suficientes para realizar eficientemente su trabajo y colaborar a cumplir con lo planificado por la institución y así brindar un buen servicio a los diferentes usuarios? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

8. ¿Usted como un empleado importante dentro de esta institución, desempeña sus funciones a conciencia y con las responsabilidades que su puesto lo amerita? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

9. Si la institución a la cual pertenece, requiere que usted realice actividades diferentes a las que en la actualidad realiza ¿Colabora usted con lo solicitado, así estas sean por un largo periodo y de mayor responsabilidad y trabajo? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

10. ¿Ha recibido o recibe usted por parte de los directivos algún tipo de motivación por su trabajo desempeñado o antes de realizar el mismo dentro de la institución?

Si () No ()

11. ¿Si su respuesta anterior fue positiva, que tipo de motivación recibió o recibe usted?

.....
.....

12. ¿La comunicación que existe dentro de la institución, como usted la considera?
Justifique su respuesta.

Excelente () Muy Buena () Buena () Regular () Insuficiente ()

.....
.....

13. A la hora de tener que tomar alguna decisión de cualquier índole dentro del área o departamento donde usted se desempeña. ¿Los directivos de la institución toman en consideración su punto de vista o simplemente le imponen dicha decisión? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

14. ¿Considera usted que entre las principales autoridades del Hospital Macará existe un líder que tenga la capacidad de comunicarse con todo el personal, de plantear metas y objetivos claros capaz de aprovechar al máximo las fortalezas de la institución y de tomar buenas decisiones para la misma? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

15. ¿Qué tipo de liderazgo cree usted que se practica dentro de la institución?

Líder Autócrata, considera que solamente él tiene la capacidad para la toma de decisiones o para la realización de cualquier otra actividad. ()

Líder Participativo, pide opinión a sus subalternos antes de tomar alguna decisión o implementar alguna actividad, pero la decisión final es de él. ()

Líder Liberal, da total libertad a sus subalternos para la toma de decisiones o para la realización de diferentes actividades. ()

Otro ()

Cual.....

.....

16. ¿La institución mantiene algún tipo de control para verificar que usted realice sus funciones según lo planificado?

Si () No ()

17. Si su respuesta anterior fue positiva. ¿Cómo la institución controla sus actividades?

.....
.....

18. ¿Está usted de acuerdo que se realice este tipo de controles? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

19. ¿Si el personal no estaría realizando sus actividades según lo planificado, tiene usted conocimiento que medidas de corrección tomaría la institución hacia mencionado personal, Si su respuesta es positiva indíquelos?

Si () No ()

.....
.....

20. ¿Cree usted que los constantes cambios que se han presentado en la dirección de la institución en los últimos tiempos, contribuyen para que la misma cuente con la estabilidad suficiente para culminar las planificaciones diseñadas a principios de su gestión? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

21. Teniendo en cuenta que el Proceso Administrativo es planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades para alcanzar los objetivos planteados por la institución. ¿Considera usted que dentro del Hospital Macará se lleva a cabo un adecuado proceso administrativo? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.
ARÉA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA.
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TESIS DE GRADO**

**ENCUESTA A LOS USUARIOS DEL HOSPITAL BINACIONAL DR. LEONIDAS
CELI RODRIGUEZ DEL CANTÓN MACARÁ.**

De manera muy especial agradezco a usted por concederme un espacio de su tiempo, y de antemano le pido contestar con la mayor sinceridad posible las interrogantes que se plantean a continuación, con la finalidad de poder realizar la tesis de grado denominada Análisis del Proceso Administrativo en el Hospital Binacional Dr. Leonidas Celi Rodríguez del Cantón Macará de la Provincia de Loja.

1. ¿Conoce y ha utilizado usted los servicios que brinda el Hospital Macará a la Comunidad?

Si () No ()

2. Si su respuesta anterior fue positiva. ¿Mencione los servicios hospitalarios que usted conoce?

.....
.....

3. ¿Cómo considera usted la atención que brinda el Hospital Macará? Justifique su respuesta

Excelente () Muy Buena () Buena () Regular () Insuficiente ()

.....
.....

4. ¿El proceso de atención desde que usted reserva el turno (saca la ficha) hasta hacerse atender por el especialista como lo considera? Justifique su respuesta

Rápido () Regular () Lento ()

.....
.....

5. ¿Cree usted que el Hospital Macará cuenta con las instalaciones médicas suficientes para brindar un servicio de calidad a la comunidad? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

6. ¿Como usuario del Hospital Macará considera usted que las instalaciones con las que dispone el mismo (sala de espera, archivo de expedientes de los pacientes, rayos x, laboratorios, consultorios, farmacia, quirófano, salas de hospitalización, etc.), son suficientes para satisfacer la demanda de la comunidad macareña? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

7. ¿Piensa usted que el personal médico con el que cuenta el Hospital Macará es suficiente para brindar un servicio de calidad a los macareños? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

8. ¿Usted considera que el personal que labora en esta institución, realiza sus tareas y obligaciones con responsabilidad? Justifique su respuesta

Si () No ()

.....
.....

9. ¿En materia de salud, que servicio cree usted necesario se implemente en esta institución debido a las necesidades de la comunidad y porqué?


.....
.....

10. ¿Qué les recomendaría a las máximas autoridades de esta institución, para que la misma ofrezca un mejor servicio hacia los diferentes usuarios que visitan esta casa de salud?

.....
.....



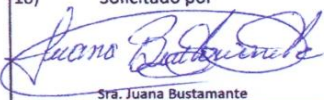



GRACIAS POR SU COLABORACIÓN


 REPUBLICA DEL ECUADOR		MINISTERIO DE SALUD PUBLICA DIRECCION PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA																											
AREA DE SALUD No. 7 MACARA		UNIDAD DE ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO																											
1) PALACIOS RODRIGUEZ APELLIDOS			2) Cédula 1100605078																										
3) Número de acción 2012-060-UATH-DPSL			4) Fecha 28 de Marzo del 2012		5) Rige a partir de 28 de Marzo del 2012																								
6) <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td>Vacaciones</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Amonestación escrita</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Ascenso</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Permisos</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Multa</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Aumento de remuneración</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Licencias</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Terminación del contrato</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Traslados</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Jubilación</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Renuncia POR JUBILACION</td><td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Otros</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>						Vacaciones	<input type="checkbox"/>	Amonestación escrita	<input type="checkbox"/>	Ascenso	<input type="checkbox"/>	Permisos	<input type="checkbox"/>	Multa	<input type="checkbox"/>	Aumento de remuneración	<input type="checkbox"/>	Licencias	<input type="checkbox"/>	Terminación del contrato	<input type="checkbox"/>	Traslados	<input type="checkbox"/>	Jubilación	<input type="checkbox"/>	Renuncia POR JUBILACION	<input checked="" type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>
Vacaciones	<input type="checkbox"/>	Amonestación escrita	<input type="checkbox"/>	Ascenso	<input type="checkbox"/>																								
Permisos	<input type="checkbox"/>	Multa	<input type="checkbox"/>	Aumento de remuneración	<input type="checkbox"/>																								
Licencias	<input type="checkbox"/>	Terminación del contrato	<input type="checkbox"/>	Traslados	<input type="checkbox"/>																								
Jubilación	<input type="checkbox"/>	Renuncia POR JUBILACION	<input checked="" type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>																								
7) SITUACION ACTUAL DEPENDENCIA: DIRECCION PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA AREA DE SALUD No. 7 MACARA MACROPROCESO: HABILITANTE PROCESO: DE APOYO SUBPROCESO: GESTION DE ENFERMERIA PUESTO: AUXILIAR DE ENFERMERIA LUGAR DE TRABAJO: MACARA SALARIO MENSUAL UNIFICADO: 724,19 PARTIDA PRESUPUESTARIA: 2012-320-1277-0000-01-00-000-001-G11-510106-1108-001-00000000-50			8) SITUACION PROPUESTA DEPENDENCIA: MACROPROCESO: PROCESO: SUBPROCESO: PUESTO: LUGAR DE TRABAJO: SALARIO MENSUAL UNIFICADO: PARTIDA PRESUPUESTARIA:																										
9) EXPLICACION <p style="text-align: center;">RESUELVE:</p> <p>ACEPTAR LA RENUNCIA VOLUNTARIA PRESENTADA POR LA SRA. NANCY DEIDAMIA PALACIOS RODRIGUEZ, OCUPANTE DEL PUESTO QUE SE EXPLICA EN LA CASILLA No. 7 PARA ACOGERSE A LOS BENEFICIOS DE LA JUBILACION POR AÑOS DE SERVICIO Y DECLARAR VACANTE EL CARGO POR LAS CIRCUNSTANCIAS ANTES EXPUESTAS.</p>																													
10) Solicitado por  Sra. Nancy Palacios Rodriguez		12)  Dra. Elizabeth Villamarin Coronel DIRECTORA DEL AREA DE SALUD No. 7		13) Observaciones																									
11) Elaborado por: Betty Santorum Riofrio				14)  Betty Santorum Riofrio COORDINADORA UNIDAD ADM. TALENTO HUMANO DEL AREA No. 7 MACARA																									


DIRECCION PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA
AREA DE SALUD No. 7 MACARA
UNIDAD DE ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO

 REPUBLICA DEL ECUADOR		MINISTERIO DE SALUD PUBLICA DIRECCION PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA																											
AREA DE SALUD No. 7 MACARA		UNIDAD DE ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO																											
1) ARAUJO ALEJANDRO APELLIDOS			MARIA FERESMINDA NOMBRES		2) Cédula 1100409794																								
3) Número de acción 2012-061-UATH-DPSL		4) Fecha 28 de Marzo del 2012		5) Rige a partir de 28 de Marzo del 2012																									
6) <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td>Vacaciones</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Amonestación escrita</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Ascenso</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Permisos</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Multa</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Aumento de remuneración</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Licencias</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Terminación del contrato</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Traslados</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Jubilación</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Renuncia POR JUBILACION</td><td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Otros</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>						Vacaciones	<input type="checkbox"/>	Amonestación escrita	<input type="checkbox"/>	Ascenso	<input type="checkbox"/>	Permisos	<input type="checkbox"/>	Multa	<input type="checkbox"/>	Aumento de remuneración	<input type="checkbox"/>	Licencias	<input type="checkbox"/>	Terminación del contrato	<input type="checkbox"/>	Traslados	<input type="checkbox"/>	Jubilación	<input type="checkbox"/>	Renuncia POR JUBILACION	<input checked="" type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>
Vacaciones	<input type="checkbox"/>	Amonestación escrita	<input type="checkbox"/>	Ascenso	<input type="checkbox"/>																								
Permisos	<input type="checkbox"/>	Multa	<input type="checkbox"/>	Aumento de remuneración	<input type="checkbox"/>																								
Licencias	<input type="checkbox"/>	Terminación del contrato	<input type="checkbox"/>	Traslados	<input type="checkbox"/>																								
Jubilación	<input type="checkbox"/>	Renuncia POR JUBILACION	<input checked="" type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>																								
7) SITUACION ACTUAL DEPENDENCIA: DIRECCION PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA AREA DE SALUD No. 7 MACARA MACROPROCESO: HABILITANTE PROCESO: DE APOYO SUBPROCESO: GESTION DE ENFERMERIA PUESTO: AUXILIAR DE ENFERMERIA LUGAR DE TRABAJO: MACARA SALARIO MENSUAL UNIFICADO: 727,31 PARTIDA PRESUPUESTARIA: 2012-320-1277-0000-01-00-000-001- G11-510106-1108-001-00000000-80			8) SITUACION PROPUESTA DEPENDENCIA: MACROPROCESO: PROCESO: SUBPROCESO: PUESTO: LUGAR DE TRABAJO: SALARIO MENSUAL UNIFICADO: PARTIDA PRESUPUESTARIA:																										
9) EXPLICACION <p style="text-align: center;">RESUELVE:</p> <p>ACEPTAR LA RENUNCIA VOLUNTARIA PRESENTADA POR LA SRA. MARIA FERESMINDA ARAUJO ALEJANDRO, OCUPANTE DEL PUESTO QUE SE EXPLICA EN LA CASILLA No. 7 PARA ACOGERSE A LOS BENEFICIOS DE LA JUBILACION POR AÑOS DE SERVICIO Y DECLARAR VACANTE EL CARGO POR LAS CIRCUNSTANCIAS ANTES EXPUESTAS.</p>																													
10) Solicitado por  Sra. María F. Araujo Alejandro		12)  Dra. Elizabeth Villamarín Coronel DIRECTORA DEL AREA DE SALUD No. 7		13) Observaciones																									
11) Elaborado por:  Betty Santorum Biofrío				14)  Betty Santorum Biofrío COORDINADORA UNIDAD ADM.TALENTO HUMANO DEL AREA No. 7 MACARA																									


DIRECCION PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA
AREA DE SALUD No. 7 MACARA
UNIDAD DE ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO

 REPUBLICA DEL ECUADOR		MINISTERIO DE SALUD PUBLICA DIRECCION PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA																											
AREA DE SALUD No. 7 MACARA		UNIDAD DE ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO																											
1) BUSTAMANTE SANTOS APELLIDOS			JUANA JUDITH NOMBRES		2) Cédula 1100582178																								
3) Número de acción 2012-065-UATH-DPSL		4) Fecha 30/07/2012		5) Ríge a partir de 30/07/2012																									
6) <table style="width:100%; border:none;"> <tr> <td>Vacaciones</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Amonestación escrita</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Ascenso</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Permisos</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Multa</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Aumento de remuneración</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Licencias</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Terminación del contrato</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Traslados</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Jubilación</td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Renuncia POR JUBILACION</td><td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Otros</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>						Vacaciones	<input type="checkbox"/>	Amonestación escrita	<input type="checkbox"/>	Ascenso	<input type="checkbox"/>	Permisos	<input type="checkbox"/>	Multa	<input type="checkbox"/>	Aumento de remuneración	<input type="checkbox"/>	Licencias	<input type="checkbox"/>	Terminación del contrato	<input type="checkbox"/>	Traslados	<input type="checkbox"/>	Jubilación	<input type="checkbox"/>	Renuncia POR JUBILACION	<input checked="" type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>
Vacaciones	<input type="checkbox"/>	Amonestación escrita	<input type="checkbox"/>	Ascenso	<input type="checkbox"/>																								
Permisos	<input type="checkbox"/>	Multa	<input type="checkbox"/>	Aumento de remuneración	<input type="checkbox"/>																								
Licencias	<input type="checkbox"/>	Terminación del contrato	<input type="checkbox"/>	Traslados	<input type="checkbox"/>																								
Jubilación	<input type="checkbox"/>	Renuncia POR JUBILACION	<input checked="" type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>																								
7) SITUACION ACTUAL DEPENDENCIA: DIRECCION PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA AREA DE SALUD No. 7 MACARA MACROPROCESO: HABILITANTE PROCESO: DE APOYO SUBPROCESO: GESTION DE ENFERMERIA PUESTO: AUXILIAR DE ENFERMERIA LUGAR DE TRABAJO: MACARA SALARIO MENSUAL UNIFICADO: 696,67 PARTIDA PRESUPUESTARIA: 2012-320-1277-0000-01-00-000-001- G11-510106-1108-001-00000000-30			8) SITUACION PROPUESTA DEPENDENCIA: MACROPROCESO: PROCESO: SUBPROCESO: PUESTO: LUGAR DE TRABAJO: SALARIO MENSUAL UNIFICADO: PARTIDA PRESUPUESTARIA:																										
9) EXPLICACION <p style="text-align:center;">RESUELVE:</p> <p style="text-align:center;">ACEPTAR LA RENUNCIA VOLUNTARIA PRESENTADA POR LA SRA. JUANA JUDITH BUSTAMANTE SANTOS, OCUPANTE DEL PUESTO QUE SE EXPLICA EN LA CASILLA No. 7 PARA ACOGERSE A LOS BENEFICIOS DE LA JUBILACION POR AÑOS DE SERVICIO Y DECLARAR VACANTE EL CARGO POR LAS CIRCUNSTANCIAS ANTES EXPUESTAS.</p>																													
10) Solicitado por  Sra. Juana Bustamante		12)  Dra. Elizabeth Villamarin Coronel DIRECTORA DEL AREA DE SALUD No. 7		13) Observaciones																									
11) Elaborado por Fabricio Masache Celi				14)  Betty Santorum Riofrio COORDINADORA UNIDAD ADM. TALENTO HUMANO DEL AREA No. 7 MACARA																									


DIRECCION PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA
AREA DE SALUD No. 7 MACARA
UNIDAD DE ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO

Macara 18/05/2012

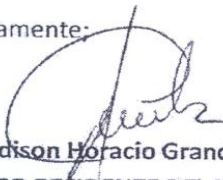
Dra. Elizabeth Villamarín
DIRECTARA DEL HOSPITAL BINACIONAL MACARA


De mis consideraciones;

Yo, EDISON HORACIO GRANDA BELTRÁN, médico residente del Hospital Binacional Macará, con número de cédula 1103753115, me dirijo a usted en primer lugar deseándole éxitos en las funciones que usted realiza. El motivo de la presente es para hacerle conocer, de la manera más respetuosa, mi renuncia irrevocable y a la vez muy agradecido por la oportunidad de trabajar en esta prestigiosa institución de salud.

Por la acogida y comprensión que se dé a la presente desde ya le anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente:


Md. Edison Horacio Granda Beltrán
MEDICO RESIDENTE DEL HOSPITAL BINACIONAL MACARA

Aceptado.


 AREA DE SALUD No. 7 MACARÁ
SECRETARIA
18 MAY 2012 HORA 4:47
RECIBIDO POR: 
TRAMITE NO. _____
PASAR A: _____



**INFORME DE ACTIVIDADES DEL DEPARTAMENTO DE RAYOS X DEL
HOSPITAL MACARÁ**

Macará 31 de Enero de 2013

*Dra.
Elizabeth Villamarín
Directora del Hospital Binacional Macará*

Por medio del presente me dirijo a usted para desearle éxitos a las labores a usted encomendadas; la finalidad del escrito es hacerle conocer el informe de actividades del mes de Enero del año en curso, que a continuación detallo:

DETALLE	
CANTIDAD	
Cráneo	3
Tórax	41
Abdomen	7
Pelvis	8
Columna	29
Miembro superior	41
Miembro inferior	65
TOTAL	194

PROCEDENCIA	
CONSULTA EXTERNA (C/E)	130
HOSPITALIZACION	7
EMERGENCIA	57
TOTAL	194

Con la seguridad que la presente tenga la acogida favorable le antelo mis sentimientos de consideración y estima.

Atentamente.

*Sra. Ana Eras Reyes
AUXILIAR DE RAYOS X*

Macará 28 de Febrero de 2013

Dra.
Elizabeth Villamarín
Directora del Hospital Binacional Macará

Por medio del presente me dirijo a usted para desearle éxitos a las labores a usted encomendadas; la finalidad del escrito es hacerle conocer el informe de actividades del mes de Febrero del año en curso, que a continuación detallo:

DETALLE	
CANTIDAD	
Cráneo	10
Tórax	21
Abdomen	10
Pelvis	15
Columna	25
Miembro superior	32
Miembro inferior	54
TOTAL	167

PROCEDENCIA

CONSULTA EXTERNA (C/E)	116
HOSPITALIZACION	8
EMERGENCIA	43
TOTAL	167

Con la seguridad que la presente tenga la acogida favorable le antelo mis sentimientos de consideración y estima.

Atentamente.

Sra. Ana Eras Reyes
AUXILIAR DE RAYOS X

INFORME DE ACTIVIDADES DEL LABORATORIO DEL HOSPITAL MACARÁ

**MINISTERIO DE SALUD PUBLICA
DIRECCION PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA
AREA DE SALUD N° 7 MACARA
HOSPITAL BINACIONAL MACARA**

Informe de actividades del Laboratorio del Hospital Macará correspondiente al mes de Enero del 2013

DIAS	Baciloscopias		Tamizaje		Quim. Sangui.		Mat. Fecales		Orina		Sífilis		VIH	
	C. Ext.	Hosp.	C. Ext.	Hosp.	C. Ext.	Hosp.	C. Ext.	Hosp.	C. Ext.	Hosp.	C. Ext.	Hosp.	C. Ext.	Hosp.
1														
2	10		2		32		5		9		5			
3	12		1		118		2		5		4	3	7	
4	9				79		4		4		2		3	
5														
6														
7	25		3		101				1		2	3		
8	38	3	2						30		8	6	2	1
9	31	2			129		9		30		7	3	2	1
10	20	2	1		45		9		25		4	1	4	
11	35				133		11		26		5	2	2	
12	18		2		86				9		7		2	
13														
14	35	1	1		100	6	13		16	1	2	1	2	
15	36				134		19		27		7		3	
16	21	2	3		118	6	9		24		1	2	3	
17	35				133		15		24		8		3	
18	30		2		91		8		18		2		2	
19														
20														
21	27	1	1		73		11		18		8			
22	34	2	4		111		10		25		7	2		
23	42	1	3		89	3	23		30	1	2	1	4	
24	24		3		114		9		24		5		2	
25	24	1				7	14		19	1	1	1		
26														1
27														
28	27	1	2		102		15		19		1		2	
29	35	3	5		92		16		35		8		4	
30	34	1	5		78		8		28		5		5	
31	25	2	3		85		16		20		2		3	
TOTAL	627	22	43		2043	22	226		466	3	103	25	56	2

**MINISTERIO DE SALUD PUBLICA
DIRECCION PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA
AREA DE SALUD N° 7 MACARA
HOSPITAL BINACIONAL MACARA**

Informe de actividades del Laboratorio del Hospital Macará correspondiente al mes de Febrero del 2013

DIAS	Baciloscopias		Tamizaje.		Quim. Sangui.		Mat. Fecales		Orina		Sífilis.		VIH	
	C. Ext.	Hosp.	C. Ext.	Hosp.	C. Ext.	Hosp.	C. Ext.	Hosp.	C. Ext.	Hosp.	C. Ext.	Hosp.	C. Ext.	Hosp.
1	20		2		67	3	13		20		4			
2	24		4		85		10		17		4			
3														
4	24		3		83		9		15		6		3	
5	23		6		75	3	12		13		1	1	5	
6	24	4	3		83		15		25		1	5	4	
7	29		7		77		7	1	11		7	1	4	
8	7		3		36		3		7		9			
9														
10														
11	FERIADO													
12	FERIADO													
13	15		2		47	2	6		16	1	7		4	
14	30		8		86	3	9		16		6			
15	18		5		42		8		14		1		1	
16														
17														
18	20		3		90		8		10	1	4	2	4	
19	34		4		104	5	23		39		2		5	
20	20		4		76		14		21		1	1	7	
21	27		2		78		15		29		5			
22	22				75		16		23	2	2	1	4	
23	13	1	3		43		8		11		5		1	
24														
25	20		2		87		10		19		7	1	2	
26	32		4		85		23		37		3		6	
27	21		2				13	1	22		9	1	5	
28	17	1	1		73		14		17		3	1	6	
TOTAL	440	6	68		1392	16	236	2	382	4	87	14	61	

12. INDICE:

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de Autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
1. Tema	1
2. Resumen	2
3. Introducción	6
4. Revisión de literatura	9
4.1 La Administración	9
4.1.1 Características de la Administración	9
4.1.2 Importancia de la Administración	11
4.1.3 Proceso Administrativo	11
4.1.3.1 Planificación	12
4.1.3.1.1 Principios de la planificación	13
4.1.3.1.2 Tipos de planeación	13
4.1.3.1.3 Programas	15
4.1.3.1.4 Procedimientos	15
4.1.3.2 Organización	16
4.1.3.2.1 Importancia de la organización	16
4.1.3.2.2 Jerarquización	17
4.1.3.2.3 Niveles Jerárquicos	17
4.1.3.2.4 Departamentalización	19
4.1.3.2.5 Los organigramas	20
4.1.3.3 Dirección	21
4.1.3.3.1 Motivación	22
4.1.3.3.1.1 La motivación en el trabajo	22
4.1.3.3.2 La desmotivación	23
4.1.3.3.3 El liderazgo	23
4.1.3.3.3.1 Tipos de liderazgo	23

4.1.3.3.3.2	Características de un verdadero líder	24
4.1.3.3.4	Comunicación en la empresa	25
4.1.3.3.4.1	Objetivos de la comunicación organizacional	26
4.1.3.3.4.2	Tipos de comunicación	26
4.1.3.3.4.3	Toma de toma de decisiones	28
4.1.3.4	Control	29
4.1.3.4.1	Tipos de control	30
4.1.3.4.2	Procedimientos de control	31
5.	Materiales y Métodos	33
6.	Resultados	38
6.1	Entrevista a los Directivos	38
6.2	Encuesta a los Empleados	47
6.3	Encuesta a los Usuarios	67
7.	Discusión	76
7.1	Diagnóstico del Hospital Macará	76
7.1.1	Situación Actual	76
7.1.2	Proceso Administrativo	78
7.1.2.1	Planificación	79
7.1.2.1.1	Planificación de Talento Humano	80
7.1.2.1.2	Perfil Óptimo de Desempeño	87
7.1.2.1.3	Planificación Financiera	103
7.1.2.2	Organización	109
7.1.2.2.1	Estructura Orgánica	109
7.1.2.2.2	Recurso Humano	111
7.1.2.2.3	Tecnología y Materiales	116
7.1.2.3	Dirección	117
7.1.2.3.1	Motivación	117
7.1.2.3.2	Comunicación	118
7.1.2.3.3	Liderazgo	118
7.1.2.3.4	Toma de Decisiones	119
7.1.2.4	Control	120
7.1.3	Propuesta de proceso administrativo	135

7.1.3.1	Propuesta de planificación	138
7.1.3.2	Propuesta de organización	140
7.1.3.3	Propuesta de dirección	189
7.1.3.4	Propuesta de control	199
7.1.3.5	Cumplimiento de Objetivos	204
8.	Conclusiones	206
9.	Recomendaciones	208
10.	Bibliografía	210
11.	Anexos	211
12.	Índice	229