



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ  
MANUEL FÉLIX LÓPEZ ESPAM MFL**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO EN INGENIERO  
COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**TEMA:**

**“ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LOS  
SERVICIOS QUE BRINDA EWL DEPARTAMENTO MÉDICO DE  
LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA  
DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ”**

**AUTORAS:**

**GUZMÁN ALÓNZO PATRICIA MARCELA  
QUIROZ INTRIAGO MARÍA MONSERRATE**

**TUTOR:**

**ING. ÁNGEL VÉLEZ MERO**

**Calceta, Septiembre del 2010**

## DECLARACIÓN

Guzmán Alónzo Patricia Marcela y Quiroz Intriago María Monserrate, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que se ha consultado referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos los derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López ESPAM MFL, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.



**Patricia Marcela Guzmán Alónzo**



**María Monserrate Quiroz Intriago**

## CERTIFICACIÓN

Ingeniero Ángel Alberto Vélez Mero, certifica haber dirigido la tesis titulada "ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA EL DEPARTAMENTO MÉDICO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ que ha sido desarrollada por Guzmán Alónzo Patricia Marcela y María Monserrate Quiroz Intriago, previa a la obtención del título de Ingeniero (a) en Administración de Empresas, de acuerdo AL REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO DE TERCER NIVEL de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López ESPAM MFL.

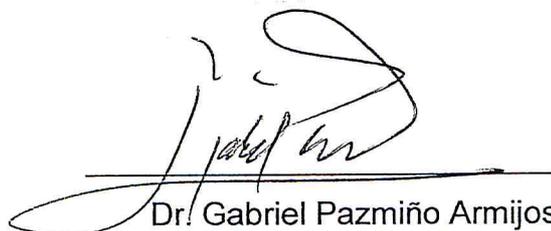


Ing. Ángel Alberto Vélez Mero

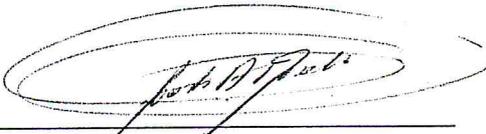
**TUTOR DE TESIS**

## APROBACIÓN

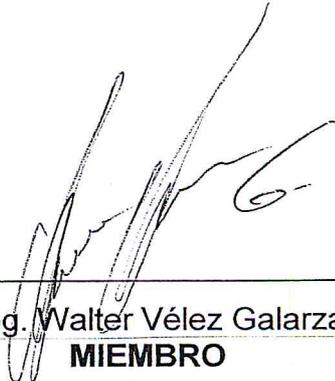
Los suscritos, miembros del tribunal correspondiente, declaran haber **APROBADO** la tesis titulada, "ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA EL DEPARTAMENTO MÉDICO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ", que ha sido propuesta, desarrollada y sustentada por Guzmán Alónzo Patricia Marcela y Quiroz Intriago María Monserrate, previa a la obtención del título de Ingeniero (a) en Administración de Empresas, de acuerdo al REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO DE TERCER NIVEL de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López ESPAM MFL.



Dr. Gabriel Pazmiño Armijos  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**



Eco. Carlos Recalde Martínez  
**SECRETARIO**



Abg. Walter Vélez Galarza  
**MIEMBRO**

## AGRADECIMIENTO

Al concluir un trabajo tan arduo y lleno de dificultades, como el desarrollo de una tesis es de vital importancia reconocer a personas e instituciones que han facilitado las cosas para que este trabajo llegue a un feliz término. Por ello, es para nosotras un agrado utilizar este espacio para ser justas y consecuentes con ellas, expresándoles nuestros agradecimientos.

En primer lugar queremos agradecer a Dios por darnos la salud, fe, sabiduría, dedicación y la perseverancia requerida para poder culminar con esta meta.

Al personal que labora en el Departamento Médico de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López por su valiosa colaboración en el desarrollo de este trabajo.

A nuestros maestros. En particular, a los Miembros del Tribunal y Tutor, gracias por su paciencia y dedicación al asesorar esta tesis.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López por habernos brindado la oportunidad de capacitarnos y en la cual nos hemos formado día a día.

A todas aquellas personas que de una u otra forma nos ayudaron y estuvieron pendientes en la culminación de este trabajo.

A mis grandes amigos (a) por brindarme su apoyo incondicional en la lucha y constante superación **Patricia Guzmán**

A mis padres el Sr. Salvador Quiroz y la Sra. Eudocia Intriago por todo su amor trabajo, esfuerzo, y disciplina, con que me educaron y gracias a su apoyo y confianza brindado he alcanzado mi meta. **Monserate Quiroz**

## DEDICATORIA

A Dios por darme la oportunidad de vivir y darme el valor de enfrentar nuevos retos. A mi hija Micaela por querer ser el ejemplo para ella.

**Patricia Guzmán**

A Dios por haberme brindado el privilegio de vivir, a mi familia con la que he compartido alegrías, y tristezas ya que con su amor, apoyo, esfuerzo y dedicación me ayudaron a salir adelante para que hoy por hoy sea una profesional. Aprovecho para expresarles cuanto los admiro y amo.

**María Monserrate Quiroz**

## CONTENIDO

DECLARACIÓN .....	ii
CERTIFICACIÓN .....	iii
APROBACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA.....	vi
CONTENIDO .....	vii
RESUMEN .....	ix
SUMARY .....	xi
CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.2. OBJETIVOS.....	3
1.2.1. OBJETIVO GENERAL.....	3
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	3
1.3. JUSTIFICACIÓN .....	4
CAPÍTULO II.....	5
MARCO TEÓRICO .....	5
2.1. DEL DEPARTAMENTO MÉDICO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MFL.....	5
2.2. UBICACIÓN DEL ENTORNO DEL DEPARTAMENTO MÉDICO DE LA ESPAM MFL.....	5
2.3. ANTECEDENTES DEL DEPARTAMENTO MÉDICO.....	6
2.4. ANÁLISIS EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO .....	7
2.4.1. LOS CUATRO PLANOS QUE INVESTIGA EL ANÁLISIS ADMINSTRATIVO EN UNA ORGANIZACIÓN .....	7
2.5. VENTAJAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	9
2.6. PROCESO ADMINISTRATIVO.....	10
2.7. ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO .....	11
2.7.1. PLANIFICACIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO .....	11
2.7.1.2. PROPÓSITO DE LA PLANIFICACIÓN .....	12
2.7.1.3. PRINCIPIOS DE LA PLANIFICACIÓN .....	12
2.7.1.4. PASOS EN LA PLANIFICACIÓN.....	14
2.7.1.5. ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN.....	16
2.7.1.6. TOMA DE DECISIONES EN LA PLANIFICACIÓN .....	18
2.7.1.7. EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.....	18
2.7.1.8. ORGANIZACIÓN EN EL PROCESO ADMINISTATIVO .....	18

2.7.1.8.1.	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	19
2.7.1.8.2.	PROPÓSITOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	19
2.7.1.8.3.	PRINCIPIOS DE ORGANIZACIÓN.....	20
2.7.1.8.4.	PASOS BÁSICOS PARA ORGANIZAR.....	21
2.8.	FACTORES QUE INFLUYEN EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL...	23
2.8.1.	FACTORES INTERNOS.....	23
2.8.2.	FACTORES EXTERNOS.....	23
2.8.3.	DIRECCIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	24
2.8.4.	PRINCIPIOS DE DIRECCIÓN.....	26
2.8.5.	CONTROL EN EL PROCESO ADMINSTRATIVO.....	27
2.8.6.	PROPÓSITO Y FUNCIÓN DEL CONTROL.....	28
2.8.7.	LA ESENCIA DEL CONTROL ADMINISTRATIVO.....	28
2.8.8.	CONTROL COMO UN SISTEMA DE RETRO - ALIMENTACIÓN.....	31
2.8.9.	EFECTO DE LAS TRES "E" (EFECTIVIDAD, EFICIENCIA, ECONOMÍA) EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	32
2.8.10.	CALIDAD DEL SERVICIO.....	33
2.8.11.	CONSULTORIO MÉDICO.....	34
2.8.12.	MUESTRAS MÉDICAS.....	34
2.8.13.	CONSULTORIO ODONTOLÓGICO.....	34
2.8.14.	CONSULTORIO DE NUTRICIÓN Y ESTÉTICA.....	35
2.8.15.	USUARIOS INTERNOS DEL DEPARTAMENTO MÉDICO DE LA ESPAM MFL.....	36
2.8.16.	USUARIOS EXTERNOS DE DEPARTAMENTO MÉDICO DE LA ESPAM MFL.....	36
	CAPITULO III.....	37
	DESARROLLO METODOLÓGICO.....	37
3.1.	METODOLOGÍA.....	37
2.1.	ÁREA DE ESTUDIO.....	37
2.1.	UNIDAD DE ANÁLISIS.....	37
	Fuente: Universidad Tecnológica de El Salvador. <a href="http://Biblioteca.utec.edu.sv">http://Biblioteca.utec.edu.sv</a> .....	38
3.4.	FUENTE DE INFORMACIÓN PRIMARIA Y SECUNDARIA.....	41
3.5.	PROCEDIMIENTO DEL MANEJO DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
3.5.1.	OBJETIVOS DEL MANUAL DE FUNCIONES.....	43
	CAPITULO IV.....	45
	RESULTADOS.....	45
	CAPÍTULO V.....	55
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	55
	ANEXOS.....	60
	ANEXO Nº. 1.....	61
	CONSULTORIO DE MEDICINA GENERAL.....	61
	CONSULTORIO ODONTOLÓGICO.....	61

ANEXO Nº. 3 .....	61
CONSULTORIO NUTRICIONAL.....	61
ANEXO Nº. 4 .....	62
FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDO A LOS ESTUDIANTES POLITÉCNICOS, COMUNIDAD EN GENERAL, EMPLEADOS Y DOCENTES DE LA ESPAM – MFL .....	62
ANEXO Nº. 5 .....	64
CERTIFICADOS MÉDICOS Y ESTADISTICA DE ACTIVIDADES MENSUALES	64
ANEXO Nº. 6 .....	66
ENTREVISTA SEMI – ESTRUCTURADA.....	66
ANEXO Nº. 7 .....	68
PROPUESTA DEL MANUAL DE FUNCIONES.....	68
ANEXO Nº. 8 .....	69
CERTIFICACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN Y BIENESTAR POLITÉCNICO .....	69

## RESUMEN

Esta es una tesis de graduación que ha sido elaborada por Guzmán Alonzo Patricia Marcela, y Quiroz Intriago María Monserrate, quienes obtendrán el Título de Ingeniera en Administración de Empresas de acuerdo AL REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO DE TERCER NIVEL de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López ESPAM MFL. El documento ha sido realizado bajo la tutoría del Ing. Ángel Alberto Vélez Mero. El tema de la tesis es **“ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA EL DEPARTAMENTO MÉDICO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ”** ha sido producto de un diagnóstico con el cual se pudo determinar que los procesos llevados a cabo en el departamento requerían un mayor control y eficiencia, para el efecto las autoras consideraron pertinente establecer cinco capítulos. . En el primer capítulo se presenta al Departamento Médico de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López indicando su ubicación y antecedentes. El segundo capítulo amplía información sobre generalidades de del proceso administrativo. Se bosqueja el diseño metodológico en el tercer capítulo. Se muestran los resultados mediante las encuestas aplicadas a los estudiantes, comunidad, empleados y docentes de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López en relación a los servicios que brinda el Departamento Médico en el cuarto capítulo. Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos como parte medular de todo trabajo de investigación.

## SUMMARY

This is a graduation thesis that has been elaborated by Guzmán Alonzo Patricia Marcela, and Quiroz Intriago María Monserrate who will obtain the Title of Ingeniera in Administration of agreement Companies AL REGLAMENTO FOR THE ELABORATION OF THESIS OF DEGREE OF THIRD LEVEL of the Agricultural Polytechnic Superior School of Manabí Manuel Félix López ESPAM MFL. The document has been carried out under the tutorship of the Engineer Ángel Alberto Vélez Mero. The topic of the thesis is "ANALYSIS OF THE ADMINISTRATIVE PROCESS OF THE SERVICES THAT OFFERS THE MEDICAL DEPARTMENT OF THE AGRICULTURAL POLYTECHNIC SUPERIOR SCHOOL DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ" it has been product of a diagnosis with which you could determine that the processes carried out in the department required a bigger control and efficiency, for the effect the authors considered pertinent to establish five chapters. . In the first chapter it is presented to the Medical Department of the Agricultural Polytechnic Superior School of Manabí Manuel Félix López indicating their location and antecedents. The second chapter wide information has more than enough generalities of the administrative process. The methodological design is sketched in the third chapter. The results are shown by means of the surveys applied the students, community, employees and educational of the Agricultural Polytechnic Superior School of Manabí Manuel Félix López in relation to the services that it offers the Medical Department in the fourth chapter. Finally there are the conclusions, recommendations, bibliography and annexes as fundamental part of all work of investigation.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

Toda organización debe tener un eficiente proceso administrativo, para lograr la eficacia en el funcionamiento de sus actividades, y así obtener efectivamente los resultados esperados que se ajusten a su misión, visión y políticas, evitando riesgos de desequilibrio organizacional. Una de las más graves fallas en la organización de hoy, está justamente en la falta de la observación y análisis en sus procedimientos.

El Departamento Médico de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López se dedica a brindar los servicios médicos como son en el área de: Medicina General, Odontología y Nutrición, tratando a estudiantes universitarios, comunidad en general, docentes y empleados de la ESPAM MFL, bajo la gratuidad que brinda la misma. Actualmente estos servicios asistenciales cuentan con datos estadísticos automatizados.

La Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López en su etapa de optimización de procesos y enfocando la importancia de mejorar la calidad y efectividad del proceso administrativo de los servicios que brinda el Departamento Médico, se plantea el siguiente trabajo de grado titulado: "ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA EL DEPARTAMENTO MÉDICO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ". En el desarrollo de la presente tesis se utilizó el método de investigación de campo de tipo cuantitativa, valiéndose de la observación directa, de la recolección y el análisis de datos que se obtuvieron a través de las técnicas de la entrevista y la

encuesta que resultaron muy útiles para el cumplimiento de los objetivos planteados, los mismos que fueron comprobados en las conclusiones.

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El ser una institución educativa, conlleva a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López a ofrecer servicios asistenciales para dar cumplimiento a lo que dispone el Art. N° 63 del CONESUP. Ley de Educación Superior (1999)

En un contexto general el análisis administrativo se ha considerado como un examen exhaustivo de los planos organizativos dinámicos, funcional y comportamental, en una empresa u organización.

Este Departamento Médico no está ajeno a esta situación, realidad que contribuye a conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Sin lugar a duda, el Departamento Médico de la ESPAM MFL, es un lugar destinado a brindar atención médica a los estudiantes, docentes, empleados y comunidad en general.

Se requiere que exista un eficiente y eficaz manejo del proceso administrativo tanto en su estructura funcional y organizativa de las actividades diarias del Departamento Médico adecuándose a la realidad existente.

### **1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

**¿Cómo contribuir en el proceso administrativo del Departamento Médico de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López mediante un análisis?**

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. OBJETIVO GENERAL**

- Analizar el proceso administrativo de los servicios que brinda el Departamento Médico de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López para establecer las necesidades y expectativas de los usuarios y del personal de salud.

### **1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar las actividades administrativas del Departamento Médico de la ESPAM MFL.
- Establecer el cumplimiento eficaz y eficiente del proceso administrativo del Departamento Médico de la ESPAM MFL.
- Identificar las relaciones interpersonales de los colaboradores del Departamento Médico de la ESPAM MFL.
- Elaborar una propuesta de un Manual de Funciones para el cumplimiento de las actividades y funciones del personal que labora en el Departamento Médico de la ESPAM MFL.

### 1.3. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de tesis tiene como finalidad analizar el proceso administrativo de los servicios que brinda el Departamento Médico de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, en el consultorio de medicina general, odontología y nutrición para encontrar alternativas de solución que permitan mejorar estos servicios.

Aplicando un verdadero análisis al desempeño del personal se logrará mejorar los procesos de los estándares de calidad institucional; es decir, se hace necesario analizar los procesos de acuerdo a sus fines, disposiciones legales, administrativas existentes y principios generales de la organización, determinando las obligaciones que debe cumplir cada uno de los funcionarios, las responsabilidades, las líneas de mando, comunicación y, los niveles de autoridad claramente definidos.

Es por esto que se presentan varias alternativas de solución para poder mejorar el proceso administrativo a fin de otorgar un servicio óptimo, en el que los pacientes universitarios, empleados, docentes y comunidad en general se sientan complacidos con la atención que se les brinda.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. DEL DEPARTAMENTO MÉDICO DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MFL**

Los servicios asistenciales que brinda el departamento médico de la Espam MFL, están destinados a preservar, beneficiar y fortalecer el vínculo de confianza y respeto entre los usuarios y el medio<sup>1</sup>. La Tradición de esta relación representa el más valioso activo del departamento médico de la ESPAM MFL, porque significa que los usuarios creen y confían en sus servicios médicos. Es por ello que cada medio del departamento médico tiene su responsable y esta es la guía de valores compartidos que se van transcurriendo en el tiempo laboral.

#### **2.2. UBICACIÓN DEL ENTORNO DEL DEPARTAMENTO MÉDICO DE LA ESPAM MFL**

El departamento Médico de la ESPAM MFL, se encuentra ubicado en el Campus Politécnico "El limón" Latitud: 00 °49'27.9'', Longitud: 80 °10'47.2'', Altura: 55.58 msnm. a 12 km de la ciudad de Calceta Cantón Bolívar, al Noroccidente de la Provincia de Manabí, el mismo que cuenta con un área total de 2369,00 m<sup>2</sup>. En la actualidad cuenta con un número de 3.993 afiliados en general, el recurso humano se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Personal de planta, clasificado por tipo de estructura.

---

<sup>1</sup>El Diario. (2005). "Territorio Montañoso". Manabí por Cantones. Bolívar. II Edición, Pág. 8

- Área administrativa  
Dos (un oficinista y un asistente administrativo);
- Departamento Médico  
Un médico general y una secretaria que realiza las funciones de auxiliar de enfermería);
- Odontológico  
Un odontólogo;
- Nutrición  
Un nutricionista;
- Personal de servicio  
Dos (Un conserje y un chofer),
- Total 8 personas.

### 2.3. ANTECEDENTES DEL DEPARTAMENTO MÉDICO

La Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López bajo la Dirección de Extensión y Bienestar Politécnico crea el Departamento Médico dando cumplimiento a lo que dispone el Art. No. 63 de la Ley de Educación Superior y Reglamento General del CONESUP que expresa: "Los centros de educación superior mantendrán un departamento de bienestar estudiantil, como una unidad administrativa de la institución, destinada a promover la orientación vocacional, el manejo de créditos educativos, ayudas económicas y becas y a **ofrecer los servicios asistenciales que se determinen en los estatutos**. Este departamento se encargará de promover un ambiente de respeto a los valores éticos y a la integridad física, psicológica y sexual de los estudiantes y brindará asistencia a quienes demanden sanciones por violaciones de estos derechos o apelen ante las instancias pertinentes por decisiones adoptadas"

Además el Estatuto de la Dirección de Extensión y Bienestar Politécnico determina los deberes y atribuciones en su Art No. 44 que indica lo siguiente:

1. Promover la orientación profesional de los alumnos
2. Coordinar la práctica profesional

3. **Mantener a su cargo, cuando existieren, servicios como los de salud, biblioteca, almacén politécnico, residencia, comedor, seguro estudiantil y otros.**
4. Promover y manejar becas y créditos educativos.
5. Promover la práctica deportiva.
6. Coordinar programas de ayuda a la comunidad, a través de convenios de cooperación con organismos nacionales e internacionales.
7. Presidir la Comisión de Vinculación con la colectividad.
8. Otros.

## **2.4. ANÁLISIS EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

El Análisis de Gestión Administrativa se ha considerado como la técnica capaz de realizar el estudio y análisis de la organización, en cada una de sus áreas y proporcionar soluciones a las irregularidades halladas, por lo cual se considera que el conocimiento de la misma es indispensable para la formación académica y para el desarrollo profesional de los Administradores.

Podemos entonces definir el Análisis Administrativo como el examen exhaustivo de los planos organizativo, dinámico, funcional, estructural y comportamental en una empresa u organización, para detectar situaciones anómalas y proponer las soluciones y recomendaciones que sean necesarias<sup>2</sup>.

### **2.4.1. LOS CUATRO PLANOS QUE INVESTIGA EL ANÁLISIS ADMINISTRATIVO EN UNA ORGANIZACIÓN**

- Plano Organizativo Dinámico.- Planear, Organizar, Dirección, Control, (reporte, presupuesto).
- Plano Funcional.- Cómo se hacen las cosas

---

<sup>2</sup>Amador, P. (2003).Proceso Administrativo. [jamador@multivisionhn.net](mailto:jamador@multivisionhn.net)

- Plano Estructural.- Cómo está diseñada la estructura de la organización
- Plano Comportamental.- Relaciones formales versus relaciones informales.

#### **a. EL PLANO ORGANIZATIVO DINÁMICO**

Este plano proviene de los postulados que hiciera acertadamente el tratadista Luther Gullick, uno de los pioneros de la Escuela Clásica de la Administración. Gullick sostiene que en una organización debe haber ciertos principios administrativos, a saber: Planeación, Organización, Staff o Dotación de Personal y Asesoría, Dirección, Control, Reporte, y Presupuesto. En el momento en que realizamos una investigación específica de lo que corresponde al Plano Organizativo Dinámico, nos enfocamos en el cumplimiento eficiente y eficaz de cada uno de tales postulados.

#### **b. EL PLANO FUNCIONAL**

En este plano se investiga cómo y de qué forma realiza la organización sus actividades productivas, para lo cual el Analista se puede valer de herramientas tales como los organigramas, sociogramas, cuadros de distribución de trabajo, diagramas de flujo, cuadros estadísticos, entre otros. Uno de los fines más importantes de la investigación de este plano, es el determinar cómo poder mejorar y hacer más efectivos los procesos productivos de la organización<sup>3</sup>.

#### **c. EL PLANO ESTRUCTURAL**

Desde los tiempos más remotos, la Administración ha nutrido su teoría de algunas organizaciones como la Iglesia Católica, los Egipcios, el Ejército, entre otros, que en su momento desarrollaron estructuras que funcionaron en su tiempo y espacio; pero que, sin embargo, traídos a nuestros días parecieran no adaptarse a nuestro tiempo y espacio.

---

<sup>3</sup>Fernández, A. (1994). Proceso Administrativo. sexta edición, Robbins, Stephens Ed. Prentice Hall.

Podríamos decir, sin temor a equivocarnos, que muchas de las Firmas o Empresas actuales, todavía sufren influencias de tales organizaciones ancestrales. Una de las características de la Administración actual, es el cambio constante; el cual se aplica a éste plano estructural, en el tanto las estructuras organizacionales deben investigarse con el fin de mejorarlas cada vez, y así brindar al cliente un servicio que llene sus expectativas.

#### **d. EL PLANO COMPORTAMENTAL**

Las organizaciones ya han aceptado que su recurso más valioso y preciado es el Humano. Los investigadores actuales prestan una especial atención a este factor como uno de los más críticos en la gestión de una empresa. Las relaciones interpersonales, tanto formales como informales, son las que se investigan en este plano; ya no observando al humano como una simple máquina productiva, sino como una de las partes más importantes de la empresa a la cual hay que mantener, desarrollar y potencializar. Las empresas actuales, conscientes de la importancia del recurso humano, han implementado programas de Desarrollo Organizacional con el fin de preparar para el cambio a sus apreciados colaboradores, concomitantemente con una efectiva capacitación técnica.

### **2.5. VENTAJAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

- Se ofrece un marco de trabajo conceptual<sup>4</sup>
- Proporciona fundamentos para el estudio de la administración promoviendo el entendimiento de lo que es la administración.
- Son factibles de las contribuciones de otras escuelas administrativas ya que puede usarse lo mejor del pensamiento contemporáneo administrativo.
- Se obtiene flexibilidad, si bien es aplicable a una variedad de situaciones.

<sup>4</sup> Welsch, Hilton & Gordon. (1990). El proceso Administrativo Primera lectura. Ed. Prentice Hall. México

- Se reconoce flexibilidad y arte de la administración y se fomenta la mejor manera de utilizarlo en una forma práctica.

## 2.6. PROCESO ADMINISTRATIVO

La Administración es un proceso esencialmente dinámico y evolutivo, que se adapta e influye continuamente a las condiciones sociales, políticas, económicas y tecnológicas y hace uso de ellas para lograr, en la forma más satisfactoria posible los objetivos que persigue. Dicho proceso depende, en gran medida, de sus gerentes o directores. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo es probable que la organización alcance sus metas, ya que sobre ellos cae la responsabilidad de administrar todos los recursos con los cuales cuenta la empresa.

El proceso de administración se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa y dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa u entidad es mucha mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios órganos y cargos a los fines que se desean alcanzar, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece mas exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo. Desde finales del siglo XIX se ha definido la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. Por tanto cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup>CORPO, L. (1995) Diseño Administrativo: Guía de Estudio. Escuela Administrativa de MÉXICO

## **2.7. ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

### **2.7.1. PLANIFICACIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Es esencial para que las organizaciones logren óptimos niveles de rendimiento, estando directamente relacionada con ella, la capacidad de una empresa para adaptarse al camino. La planificación incluye elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros. La planificación en pocas palabras, qué hacer, como y cuando hacerlo, y quién ha de hacerlo, cubre la brecha que va desde donde estamos hasta donde queremos ir, es exactamente: minimización del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades<sup>6</sup>.

#### **2.7.1.1. IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN**

En las organizaciones, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Sin planes los gerentes no pueden saber como organizar su personal ni sus recursos debidamente. 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. Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuando ni donde se desvían del camino. El control se convierte en un ejercicio insubstancial. Con mucha frecuencia los planes eficientes afectan el futuro de toda la organización. La planificación es fundamental, ya que esta

- Permite que la empresa esté orientada al futuro
- Facilita la coordinación de decisiones
- Resalta los objetivos organizacionales
- Se determina anticipadamente qué recursos se van a necesitar para que la empresa opere eficientemente.

---

<sup>6</sup>Koantz H. /Wehrich H. (1994). Proceso Administrativo Ed. Mc Graw Hill. México.

- Permite diseñar métodos y procedimientos de operación.
- Evita operaciones inútiles y se logran mejores sistemas de trabajo.
- La planeación es la etapa básica del proceso administrativo: precede a la organización, dirección y control, y es su fundamento.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- Facilita el control para permitir medir la eficiencia de la empresa.

### 2.7.1.2. PROPÓSITO DE LA PLANIFICACIÓN

La planeación reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio y la redundancia y fija los estándares para facilitar el control. La planeación establece un esfuerzo coordinado. Da dirección tanto a los administradores como a lo que no lo son. Cuando todos los interesados saben a donde va la organización y con que deben contribuir para lograr el objetivo, pueden empezar a coordinar sus actividades, a cooperar unos con otros, y a trabajar en equipo. La falta de planeación puede dar lugar a un zigzagado y así evitar que una organización se mueva con eficiencia hacia sus objetivos<sup>7</sup>.

La planeación reduce la incertidumbre. También aclara la consecuencia de las acciones que podrían tomar los administradores en respuesta al cambio. La planeación también reduce la superposición y desperdicios de actividades. La coordinación antes del hecho probablemente descubra desperdicios y redundancia. Además cuando los medios y los fines están claros, las ineficiencias son obvias.

### 2.7.1.3. PRINCIPIOS DE LA PLANIFICACIÓN

En la Planeación se pueden considerar los siguientes principios:

---

<sup>7</sup>Enciclopedia Libre en Español  
<http://enciclopedia.us.es/index.php/ProcesoAdministrativo>.

**a. PRECISIÓN**

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

**b. 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.

**c. UNIDAD DE DIRECCIÓN**

Los planes deben ser tal naturaleza que pueda decirse que existe uno sólo para cada función, y todos los que se aplican en la empresa deben de estar de tal modo, coordinados e integrados, que en realidad pueda decirse que existe un solo plan general<sup>8</sup>.

**d. CONSISTENCIA**

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

**e. RENTABILIDAD**

Todo plan deberá lograr una relación favorable de los beneficios que espera con respecto a los costos o servicio que exige, definiendo previamente estos últimos y el valor de los resultados que se obtendrán en la forma más cuantitativa o cualitativa posible. El plan debe expresar que los resultados deben ser superiores a los insumos o gastos.

---

<sup>8</sup>Imbemón, F (1993), Reflexiones sobre la evaluación en el proceso administrativo de la medida a la evaluación. Evaluación II. España.

## **f. PARTICIPACIÓN**

Todo plan deberá tratar de conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo, o que se vean relacionadas de alguna manera con su funcionamiento.

### **2.7.1.4. PASOS EN LA PLANIFICACIÓN**

Los administradores siguen esencialmente todos los pasos en cualquier tipo de planeación.

#### **a. DETECCIÓN DE LAS OPORTUNIDADES**

Aunque precede la planeación real y, por lo tanto, no es estrictamente parte del proceso de planeación, la detección de las oportunidades tanto en el ambiente externo como dentro de la organización, es el verdadero punto de partida de la planeación. Prelimita las posibles oportunidades futuras y verla con claridad y de manera compleja, saber donde se encuentra los puntos débiles y fuertes, comprender que problema se desean resolver y porque, así como saber lo que se espera ganar. La plantación requiere de un diagnóstico realista de la determinación de oportunidades.

#### **b. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS**

El segundo paso de la planeación consiste en establecer objetivos para toda la empresa y después para cada unidad de trabajo subordinadas, lo cual debe realizarse tanto para a corto plazo, como largo. Los objetivos especifican los resultados esperados y señalan los puntos finales de lo que se debe hacer, a que habrá de darse prioridad y que se debe lograr con la red de estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas.

### **c. DESARROLLO DE PREMISAS**

El tercer paso lógico de la planeación es establecer, difundir obtener consenso para utilizar premisas críticas de la planeación tales como pronósticos, las políticas básicas y los planes ya existentes en la compañía. Estas son suposiciones sobre el ambiente en el que el plan a de ejecutarse.

### **d. DETERMINACIÓN DE CURSO ALTERNATIVO DE ACCIÓN**

Consiste en buscar cursos alternativos de acción, en particular aquellos que no resultan inmediatamente evidentes. Pocas veces hay un plan para el que no existan alternativas razonables y con bastante frecuencia, una que no es obvia resulta ser la mejor<sup>9</sup>.

### **e. EVALUACIÓN DE CURSOS ALTERNATIVOS DE ACCIÓN**

Después de buscar los cursos alternativos y examinar sus puntos fuertes y débiles el paso siguiente es evaluarlos, ponderando a la luz de las premisas y metas previamente fijadas. Quizás un curso parezca ser el mas lucrativo, pero puede ser que requiera un gran desembolso de efectivo y que sea de lenta recuperación, otro puede parecer menos rentable pero quizás represente un riesgo menor, otro quizás se adapte a los objetivos de largo plazo de la compañía.

### **f. SELECCIÓN DE UN CURSO DE ACCIÓN**

Este es el punto en el cual se adopta un plan, el punto real de la toma de decisiones. Ocasionalmente un análisis y evaluación de cursos alternativos revelara que dos o más de ellos son aconsejables y quizás el administrador decida seguir varios cursos en lugar del mejor.

---

<sup>9</sup>Paredes, M. Larrea, E. Irina Cerda. (2000). Evaluación de los procesos administrativos del departamento atención al cliente.  
www.taller especializado.edu.ec/CENIC.Proy5.RH.doc

### **g. FORMULACIÓN DE PLANES DERIVADOS**

Pocas veces cuando se toma una decisión, la planeación esta completa por lo cual se aconseja un séptimo paso, casi invariablemente se necesitan planes derivados para respaldar el plan básico.

### **h. EXPRESIÓN NUMÉRICA DE LOS PLANES A TRAVÉS DEL PRESUPUESTO**

Se debe presentar una expresión numérica convertida en presupuesto, si se preparan bien los presupuestos se convierten en un medio para sumar los diversos planes y fijar estándares importantes contra los que se puedan medir el avance de la planeación.

## **2.7.1.5. ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN**

### **a. PROPÓSITOS**

Las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semi-permanente un grupo social<sup>10</sup>.

### **b. LA INVESTIGACIÓN**

Aplicada a la planeación la investigación consiste en la determinación de todos los factores que influyen en el logro de los propósitos, así como de los medios óptimos para conseguirlos.

---

<sup>10</sup>Ramírez, G. (2001).Proceso Administrativo. Ed. Trillas. México

**c. LOS OBJETIVOS**

Representan los resultados que la empresa desea obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

**d. LAS ESTRATEGIAS**

Cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

**e. POLÍTICAS**

Son guías para orientar la acción, son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten dentro de una organización.

**f. PROGRAMAS**

Son esquemas en donde se establece, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

**g. PRESUPUESTOS**

Son los planes de todas o algunas de las fases de actividades del grupo social expresado en términos económicos, junto con la comprobación subsecuente de la realización de dicho plan.

## **h. PROCEDIMIENTOS**

Establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.

### **2.7.1.6. TOMA DE DECISIONES EN LA PLANIFICACIÓN**

Deben tomarse decisiones periódicas acerca de los futuros cursos de acción de la entidad y deben, asimismo, corregirse los pasados cursos de acción. La toma de decisiones por la administración implica un importante proceso de dirección empresarial<sup>11</sup>.

### **2.7.1.7. EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES**

La toma de decisiones entraña un compromiso o resolución de hacer, dejar de hacer, o de adoptar o rechazar una actitud. Una toma de decisiones requiere creatividad y confianza. Se ve cercada por el riesgo, la incertidumbre, la crítica y la conjetura secundaria. Es importante comprender que no hacer nada respecto a un asunto o a un problema es, en sí, una decisión.

### **2.7.1.8. ORGANIZACIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Se trata de determinar que recursos y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup>Kirson R., et.al. (2000). Funciones de los departamentos médicos. Editorial Continental, México.

<sup>12</sup>Stoner, J.; et. al. (1999). Administración. Sexta Edición. México.

### **2.7.1.8.1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

Cuando hablamos de estructura organizativa nos referimos a la estructura de la organización formal y no de la informal.

La estructura organizacional generalmente se presenta en organigramas. Casi todas las compañías necesitan unidades o departamentos tanto de línea como de asesoría ("staff"). Los gerentes de línea contribuyen directamente al logro de los objetivos y metas principales de la organización. Por lo tanto, se encuentran en la "cadena de mando". Ejemplos son producción, compras y distribución. Los gerentes (unidades) de asesoría contribuyen indirectamente (pero de manera importante) a los objetivos de la empresa. Sus contribuciones primordiales son proporcionar asesoramiento y pericia especializada.

Por lo tanto, la gente de las unidades de "staff" no se halla en la cadena de mando. Ejemplo de dichas unidades de apoyo son contabilidad, relaciones públicas, personales y legales.

Es importante una estructura organizacional bien definida porque asigna autoridad y responsabilidades de desempeño en forma sistemática.

### **2.7.1.8.2. PROPÓSITOS DE LA ORGANIZACIÓN**

- Permitir la consecución de los objetivos primordiales de la empresa lo mas eficientemente y con un mínimo esfuerzo.
- Eliminar duplicidad de trabajo.
- Establecer canales de comunicación.
- Representar la estructura oficial de la empresa.

### 2.7.1.8.3. PRINCIPIOS DE ORGANIZACIÓN

#### a. UNIDAD DE MANDO

Un subordinado sólo deberá recibir órdenes de un solo jefe, cuando no se respeta este principio se generan fugas de responsabilidad, se da la confusión y se produce una serie de conflictos entre las personas<sup>13</sup>.

#### b. ESPECIALIZACIÓN

Consiste en agrupar las actividades de acuerdo a su naturaleza, de tal forma que se pueda crear la especialización en la ejecución de las mismas.

#### c. SIMILITUD DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

La autoridad se delega y la responsabilidad se comparte y por ello se debe mantener un equilibrio entre la autoridad y la responsabilidad.

#### d. EQUILIBRIO DE DIRECCIÓN-CONTROL

Consiste en diseñar una estructura de tal forma que nos permita coordinar las acciones y al mismo tiempo evaluar los resultados de la misma.

#### e. DEFINICIÓN DE PUESTOS

Se debe definir con claridad el contenido de los puestos en relación a los objetivos de los mismos.

---

<sup>13</sup>Terry, G y Franklin, S. (1999). Principios de administración. Editorial Continental. México

#### 2.7.1.8.4. PASOS BÁSICOS PARA ORGANIZAR

- Dividir la carga de trabajo entera en tareas que puedan ser ejecutadas, en forma lógica y cómoda, por personas o grupos. Esto se conoce como la división del trabajo<sup>14</sup>.
- Combinar las tareas en forma lógica y eficiente, la agrupación de empleados y tareas se suele conocer como la departamentalización.
- Especificar quien depende de quien en la organización, esta vinculación de los departamentos produce una jerarquía de la organización.
- Establecer mecanismos para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y para vigilar la eficacia de dicha integración. Este proceso se conoce con el nombre de coordinación.

##### a. DIVISIÓN DEL TRABAJO

Se refiere a descomponer una tarea compleja en sus componentes, de tal manera que las personas sean responsables de una serie limitada de actividades, en lugar de tareas en general.

Todas las tareas de la organización desde la producción/servicio hasta la administración se pueden subdividir. La división del trabajo crea tareas simplificadas que se puedan aprender a realizar con relativa velocidad por consiguiente comenta la especialización, pues cada persona se convierte en experta en cierto trabajo. Además como crea una serie de trabajo, las personas pueden elegir puestos, o puedan ser asignadas a aquellas, que se ciñan a sus talentos e intereses.

---

<sup>14</sup>Sharma S., Mulvaney S., Syed R. (2003) Enciclopedia práctica. De la pyme pequeña y mediana empresa. Editorial MMIV OCEANO, Barcelona España

## b. DEPARTAMENTALIZACIÓN

Se refiere agrupar en departamentos aquellas actividades de trabajo que son similares o tiene una relación lógica, para ello se labora un organigrama donde mediante cuadros se representan los diferentes departamentos que integran la organización.<sup>15</sup> Por ejemplo los profesores se pueden agrupar en departamentos de agrícola, departamento de medio ambiente, etc. La Departamentalización es el resultado de las decisiones que toman los gerentes en cuanto a las actividades laborales una vez que han sido dividida las tareas se pueden relacionar en grupos "parecidos" como pueden suponer existen muchas variedades de trabajos y departamentos en las organizaciones y los trabajos y departamentos de una organización serán diferentes a las de otras.

## c. JERARQUÍA

Los gerentes se preocupan por la cantidad de personas y departamentos que podrían manejar con eficacia, este interrogante pertenece al tramo de control administrativo (con frecuencia llamado tramo de control o tramo administrativo) cuando se ha dividido el trabajo, creados departamentos y elegido el tramo de control los gerentes pueden seleccionar una cadena de mando, es decir, un plan que especifique quien depende de quien. Estas líneas de dependencia son características fundamentales de cualquier organigrama para representar la jerarquía que es plan que especifica quien controla a quien en una organización.

## d. COORDINACIÓN

Consiste en integrar las actividades de departamentos interdependientes a efecto de perseguir las metas de organización con eficiencia, sin coordinación los miembros de la organización perderían de vista sus papeles dentro de la misma y enfrentarían la tentación de perseguir los intereses de los departamentos, a espesa de la metas de la organización. Un grado importante de organización con

---

<sup>15</sup>Wikipedia.(2005).Efectividad.WikipediaFoundation.http://es.wikipedia.org/wiki/efectividad

toda posibilidad beneficiara un trabajo que no es rutinario ni pronosticable, un trabajo en el cual los factores del ambiente están cambiando y existe mucha interdependencia.

## **2.8. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Existen factores internos y factores externos que influyen en la estructura organizacional.

### **2.8.1. FACTORES INTERNOS**

- Enfoque conceptual adoptado – toma de decisiones centralizadas contra toma de decisiones descentralizadas, con mayor delegación de autoridad.
- Espacio de control (el número de empleados que reportan a un supervisor).
- Diversidad de productos y clase de operación.
- Tamaño de la organización.
- Características de los empleados (profesionistas, empleados de oficina, trabajadores).

### **2.8.2. FACTORES EXTERNOS**

- Tecnología (cómo se transfieren los insumos a las salidas de producción).
- Características del mercado (estabilidad, extensión, tipos de clientes o en tales caso usuarios).
- Dependencia del medio ambiente (competencia, restricciones legales, reglamentación, proveedores y efectos del extranjero).

La estructura de organización es fundamental para la planificación y el control de utilidades porque tanto la planificación como el control se relacionan directamente con la distribución de autoridad y responsabilidad dentro de toda la empresa. La distribución se formaliza comúnmente en la estructurada de la organización<sup>16</sup>.

### 2.8.3. DIRECCIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales<sup>17</sup>. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, equipos y trabajo en equipo y comunicación.

#### a. MOTIVACIÓN

Es una característica de la Psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan canalizan y sustentan la conducta humana de un sentido particular o comprometido.

Las metas de la organización son inalcanzables a menos que exista el compromiso permanente de los miembros de la organización. La motivación fue uno de los primeros conceptos a los que se enfrentaron gerentes y administradores. El llamado modelo tradicional suele estar ligado a Taylor y la administración científica. Los gerentes determinaban cuales eran la forma más

---

<sup>16</sup>Robbins, S. y De Cenzo, D. (1996). Fundamentos de administración, concepto y aplicaciones. México

<sup>17</sup>Ramírez, G. (2001). Proceso Administrativo. Ed. Trillas. México.

eficiente de ejecutar tareas repetitivas y después motivaban a los trabajadores mediante un incentivo salariales cuanto mas producían los trabajadores mas ganaban el supuesto básico era que los gerentes entendían el trabajo mejor que los trabajadores quienes en esencia, eran holgazanes y solo podían ser motivado mediante el dinero. La conclusión es que los gerentes pueden motivar a los empleados reconociendo las necesidades sociales y haciendo que se sientan útiles e importantes, de tal manera que se sientan parte de la organización.

#### **b. LIDERAZGO**

En forma gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembro de un grupo y de influir en ellas, el liderazgo involucra a otras personas, empleados o seguidores, si n hubiera a quien mandar las cualidades del liderazgo del gerente serian irrelevantes, también involucran una desigualdad de poder entre los lideres y los miembros del grupo la cual se usa de diferentes formas para influir en la conducta de los seguidores de diferentes manera.

#### **c. COMUNICACIÓN**

La comunicación es el flujo vital de una organización, los errores de comunicación en más de una organización han ocasionado daños muy severos, por tanto la comunicación efectiva es muy importante para los gerentes ya que ella representa la hebra común para las funciones administrativas. Los gerentes preparan planes hablando con otras personas, para encontrar la mejor manera de distribuir la autoridad y distribuir los trabajos. De igual manera las políticas motivacionales, el liderazgo, y los grupos y equipos se activan en razón del intercambio regular de información las comunicaciones como cualquier actividad intelectual se pueden perfeccionar enfrentando los retos que representan, las organizaciones pueden ser un lugar ideal para aprender esta lección.

#### **d. EQUIPOS Y TRABAJO EN EQUIPO**

Un equipo se define como dos o más personas que interactúan y se influyen entre sí, con el propósito de alcanzar un objetivo común. En las organizaciones, desde siempre, han existido dos tipos de equipos los formales e informales. Los equipos formales son creados por los gerentes con el propósito de encargarles tareas específicas, el tipo de grupo formal que prevalece es el equipo de mando, otro tipo de equipo formal es el comité el cual por regla formal dura mucho tiempo y se encarga de problemas y decisiones que se repiten.

Los equipos informales son de naturaleza social estos grupos son formaciones naturales que aparecen en el ambiente de trabajo en respuesta a la necesidad de un contacto social. Estos equipos tienden a formarse alrededor de amistades e intereses comunes<sup>18</sup>.

#### **2.8.4. PRINCIPIOS DE DIRECCIÓN**

##### **a. COORDINACIÓN E INTERESES**

El logro del fin común se hará más fácil cuanto mejor se logre coordinar los intereses del grupo y aún los individuales de quienes participan en la búsqueda de aquel.

##### **b. IMPERSONALIDAD DEL MANDO**

La autoridad en una empresa debe ejercerse más como producto de una necesidad de todo el organismo social que como resultado exclusivo de la voluntad del que manda.

---

<sup>18</sup>Zonproyec. (2003). Proyectos: Elaboración de Proyecto. [www.zonproyec.com/proyectos/elaboración.htm](http://www.zonproyec.com/proyectos/elaboración.htm)

### c. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Debe procurarse que los conflictos que aparezcan se resuelvan lo más pronto que sea posible y de modo que, sin lesionar la disciplina produzcan el menor disgusto a las personas.

### d. APROVECHAMIENTO DE CONFLICTOS

Debe procurarse aún aprovechar el conflicto para forzar el encuentro de soluciones. (Mary ParketFollet) afirma que todo conflicto, como todo razonamiento en el mundo físico, es de suyo un obstáculo a la coordinación, pero que así como la fricción puede ser aprovechada.

### e. VÍA JERÁRQUICA

Al transmitirse una orden deben seguirse los conductos previamente establecidos, y jamás omitirlos sin razón ni en forma constante.

## 2.8.5. CONTROL EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas<sup>19</sup>. El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes.

---

<sup>19</sup>Welsch,Hilton& Gordon. (1990). El proceso AdministrativoPrimera lectura.Ed.Prentice Hall. México

### 2.8.6. PROPÓSITO Y FUNCIÓN DEL CONTROL

El propósito y la naturaleza del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito al detectar desviaciones de los mismos al ofrecer una base para adoptar acciones, a fin de corregir desviaciones indeseadas reales o potenciales. La función de control le proporciona al gerente medios adecuados para chequear que los planes trazados se implanten en forma correcta<sup>20</sup>.

La función de control consta de cuatro pasos básicos:

- Señalar niveles medios de cumplimiento; establecer niveles aceptables de producción de los empleados, tales como cuotas mensuales de ventas para los vendedores.
- Chequear el desempeño a intervalos regulares (cada hora, día, semana, mes, año).
- Determinar si existe alguna variación de los niveles medios.
- Si existiera alguna variación, tomar medidas o una mayor instrucción, tales como una nueva capacitación o una mayor instrucción. Si no existe ninguna variación, continuar con la actividad.

### 2.8.7. LA ESENCIA DEL CONTROL ADMINISTRATIVO

El control es la cuarta, y última función en el proceso administrativo. Al igual que la planificación, el control se ejerce continuamente. Por lo tanto, hay procesos de control que deben siempre estar funcionando en una empresa.

---

<sup>20</sup>Paredes, M. Larrea, E. Irina Cerda. (2000). Evaluación de los procesos administrativos del departamento atención al cliente. [www.taller.especializado.edu.ec/CENIC.Proy5.RH.doc](http://www.taller.especializado.edu.ec/CENIC.Proy5.RH.doc)

El control se ejerce a través de la evaluación personal, los informes periódicos de desempeño (o de resultados reales, como también se les denomina) e informes especiales. Bajo otro enfoque, se identifican los tipos de control como sigue:

- **Control preliminar a través de la alimentación adelantada**

Se ejerce previamente a la acción para asegurar que se preparen los recursos y el personal necesario y se tengan listos para iniciar las actividades.

- **Control coincidente generalmente a través de informes periódicos de desempeño**

Vigilar (mediante la observación personal e informes) las actividades corrientes para asegurar que se cumplan las políticas y los procedimientos, sobre la marcha.

- **Control por retroalimentación**

Acción a posterior (replanificación), concentrando la atención sobre los resultados pasados para controlar las actividades futuras.

Un proceso de control corriente, cuyo propósito sea ayudar a vigilar las actividades periódicas de un negocio y de cada centro de responsabilidad, consta de las siguientes fases<sup>21</sup>:

- Comparar el desempeño (resultados reales) con las metas y normas planificadas.
- Preparar un informe de desempeño que muestre los resultados reales, los resultados planificados y cualquier diferencia entre ambos.

---

<sup>21</sup>Amador, J. Pablo (2003). Proceso Administrativo. jamador@multivisionhn.net

- Analizar las variaciones y las operaciones relacionadas para determinar las causas subyacentes de las variaciones.
- Desarrollar cursos de acción opcionales para corregir cualesquier deficiencia y aprender de los éxitos.
- Hacer una selección (acción correctiva) del menú de alternativas y ponerla en práctica.
- Hacer el seguimiento necesario para evaluar la efectividad de la corrección; continuar con la alimentación adelantada para efectos de replanificación.

#### **El control eficaz exige la alimentación adelantada:**

En otras palabras, se supone que los objetivos, los planes, las políticas y las normas se han desarrollado y comunicado a aquellos gerentes que tienen las correspondientes responsabilidades de desempeño. Por lo tanto, el control debe necesariamente apoyarse en el concepto de la retroalimentación, el cual exige mediciones del desempeño y dispara la acción correctiva prevista para asegurar el logro de los objetivos. Cuando los planes se hacen operacionales, debe ejercerse el control para medir el avance. En algunos casos, el control tiene también como resultado la modificación de los planes y metas anteriores o la formulación de nuevos planes, cambios en la operación y reasignación de la gente. Deben desarrollarse métodos de control para las características particulares de la operación y la estructura de organización<sup>22</sup>.

Un importante aspecto de control que a menudo se pasa por alto es su relación con el momento de la acción. El control no puede ser a posterior, por ejemplo, un desembolso ya efectuado o una ineficiencia ya cometida no puede deshacerse. Por lo tanto, debe aplicarse un control eficaz en el momento de la acción o cuando se asuma el compromiso. Este concepto sugiere que el gerente

---

<sup>22</sup>Robbins, S. y Coulter, M. (1996). *Administración*. Quinta edición. México.

responsable de ciertas acciones debe empeñarse en alguna forma de control previo (a peor), para hacer tal cosa, los objetivos, los planes, las políticas y las normas deben haber sido comunicados al gerente y plenamente comprendidos por éste con la anticipación necesaria.

La comparación de los resultados reales con las metas y normas planificadas constituye una medición de la efectividad del control durante un período pasado especificado, el cual constituye la base para una eficaz retroalimentación. Los hechos que se muestran en un informe de desempeño no pueden ya cambiarse; sin embargo, la medición histórica puede conducir a un mejoramiento del control en el futuro.

El concepto importante aquí es que los objetivos, las políticas y las normas cumplen dos necesidades básicas en el proceso global de control, a saber:

**La alimentación adelantada.-** que constituye una base para el control en el momento de la acción.

**La retroalimentación.-** que representa una base para la medición de la eficacia del control posteriormente a la acción. Además la retroalimentación sirve para la replanificación.

#### **2.8.8. CONTROL COMO UN SISTEMA DE RETRO - ALIMENTACIÓN**

El control administrativo es esencialmente el mismo proceso básico que se encuentra en los sistemas físicos, biológicos y sociales. Muchos sistemas se controlan a si mismos mediante la retroalimentación de información, que muestra las desviaciones con respecto a los estándares y da origen a los cambios, en otras palabras, los sistemas utilizan parte de su energía para retroalimentación similar al que opera en el termostato común en un hogar. Este aspecto se puede ver con claridad al observar el proceso de retroalimentación en el control administrativo en la figura. Este sistema presenta el control en una forma más compleja y realista que si se considera solamente como un asunto de fijación de

estándares, medición del desempeño y corrección de desviaciones. Los administradores miden el desempeño real, comparan esta medición con los estándares e identifican las desviaciones; pero después, para realizar las correcciones necesarias deben desarrollar un programa de acción correctiva y ponerlo en práctica a fin de alcanzar el desempeño deseado<sup>23</sup>.

### 2.8.9. EFECTO DE LAS TRES “E” (EFECTIVIDAD, EFICIENCIA, ECONOMÍA) EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Cuando los responsables de la gestión de las Direcciones se preocupan por actuar correctamente, se está transitando por la EFICIENCIA (utilización adecuada de los recursos públicos) y cuando utilizan instrumentos para evaluar el logro de los resultados, para verificar si las cosas bien hechas son las que en realidad debían realizarse, entonces se encamina hacia EFICACIA (logros de los objetivos mediante los recursos disponibles) y cuando busca los menores costos y mayores beneficios está en el marco de la ECONOMÍA.

La **eficiencia**, **eficacia** y **economía** no van siempre de la mano, ya que una entidad puede ser eficiente en sus **operaciones**, pero no eficaz, o viceversa; puede ser ineficiente en sus operaciones y sin embargo ser eficaz, aunque sería mucho más ventajoso si la eficacia estuviese acompañada de la eficiencia. También puede ocurrir que no sea ni eficiente ni eficaz, como ocurre en gran parte del sector público y privado de nuestro país<sup>24</sup>.

La productividad, es la combinación de la efectividad y la eficiencia, ya que la efectividad está relacionada con el desempeño y la eficiencia con la utilización de los recursos.

<sup>23</sup>Paredes, M. Larrea, E. Irina Cerda. (2000). Evaluación de los procesos administrativos del departamento atención al cliente. [www.taller.especializado.edu.ec/CENIC.Proy5.RH.doc](http://www.taller.especializado.edu.ec/CENIC.Proy5.RH.doc)

<sup>24</sup>Grupo Océano. (1999). Gran Enciclopedia de la Calidad de los servicios. Volumen 5. Editorial Océano, Barcelona, España

Esto se puede representar de la forma siguiente:

**Productividad = Efectividad / eficiencia.**

### **2.8.10. CALIDAD DEL SERVICIO**

El servicio es el conjunto de prestaciones que el usuario espera, un servicio es, básicamente, una serie de esfuerzos humanos engranados de la mejor manera para lograr un resultado. Aquellos bienes intangibles de una organización se denominan servicios. Se trata de hechos que recibe el usuario y a través de los cuales soluciona sus necesidades o requerimientos. En un área de servicio dentro de una organización, el cliente es su principal activo para el cual obtener una calidad en el servicio es el factor preponderante en las funciones del área. Como bases para que cualquier organización se considere exitosa a nivel de calidad de servicio, debe demostrar excelencia en las siguientes áreas: satisfacción de los usuarios, gente, resultados de las prestaciones que brinda, liderazgo, políticas, estrategias y procesos. Los principios de una calidad de servicio son tres:

- El usuario es el único evaluador de la calidad del servicio.
- El usuario es quién determina el nivel de prestación del servicio.
- La organización debe gestionar las expectativas de sus usuarios, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del usuario.

En general, la teoría de la calidad de servicio explica que el nivel de satisfacción de un usuario depende de sus expectativas; éstas son como una esperanza que tiene el usuario de conseguir "algo" si se le presenta la oportunidad que desea. La satisfacción del usuario con la calidad de servicio es un indicador clave para el éxito de una entidad.

### **2.8.11. CONSULTORIO MÉDICO**

En el área de medicina general las actividades que se realizan son: preparación de pacientes, tomar nota de los datos personales, luego se les toma los signos vitales y se les realiza la medición de la presión arterial; estatura, peso, donde son atendidos por los médicos correspondientes; se realiza además la preparación de materiales (torundas, gasas, apósitos, vendas de gasas), lavado y esterilización de los mismos con alcohol.

De las actividades antes mencionadas el personal de enfermería colabora con cirugías menores, además realizan eventuales visitas domiciliarias a los pobladores de los diferentes sectores del Cantón Bolívar cuando se sospeche la presencia de algún tipo de enfermedad<sup>25</sup>. (VER ANEXO #1)

### **2.8.12. MUESTRAS MÉDICAS**

Muestra Médica es la presentación reducida de un producto farmacéutico sujeto a promoción o a la autogestión que realiza el departamento médico con casas comerciales o visitadores médicos, entregados sin costo a los profesionales facultados para prescribir, con la finalidad de formar en ellos un hábito prescriptivo y/o para apoyar a la Institución y por ende pacientes en general.

### **2.8.13. CONSULTORIO ODONTOLÓGICO**

El consultorio odontológico es precisamente para tratar a pacientes con problemas odontológicos (bucales), comenzando con una consulta previa a la recepción de una carpeta con un historial clínico el mismo que detecta lo que tiene el paciente, a los que inmediatamente acceden a una consulta odontológica; luego del mismo se realiza los tratamientos respectivos a cada

---

<sup>25</sup>Thompson, S. Salvador. (2001). Manual del visitador médico para mercados de alta competencia. Versión electrónica en PDF y EXE, El Salvador.

paciente como obturación provisional, obturación definitiva y exodoncia, dependiendo del diagnóstico médico. (VER ANEXO #2)

Los equipos y materiales que se utilizan para el desarrollo de actividades son:

- **Equipos**

Esterilizador, unidad dental completa con rayos x

- **Materiales**

Espejo bucal

Exploradores, cucharillas, elevadores, pinzas, guantes, algodón mascarillas, toallas,

- **Reactivos**

Hidróxido de calcio, óxido de zinc, eugenol, resina

Óxido de zinc

#### 2.8.14. CONSULTORIO DE NUTRICIÓN Y ESTÉTICA

El departamento de nutrición y estética se encarga de llevar a cabo el control de la Asistencia Alimentaria tanto de estudiantes universitarios, empleados, comunidad en general, docente y empleados de la ESPAM MFL<sup>26</sup>. El objetivo es contribuir a la creación de condiciones favorables para desarrollar el proceso educativo mediante la provisión de alimentos durante antes y después del horario estudiantil. (VER ANEXO #3)

El servicio es dirigido por un nutricionista en las instalaciones del Campus Politécnico. Las desviaciones crónicas en la alimentación inducen a alteraciones metabólicas que propician a la enfermedad y empobrecen la calidad y expectativa de vida. La necesidad de la orientación nutricia de las personas tanto sanas como enfermas impulsó a la inclusión de la materia de Nutrición en el currículum del médico. El programa de Nutrición que se ofrece incluye conceptos de alimentación, evaluación nutricia y medidas preventivas y terapéuticas con el

<sup>26</sup> Kirson R., Santos R., Tony E. (2000) funciones de los departamentos médicos. Editorial Continental, México.

objeto de orientación nutricional de sus pacientes, cabe destacar que en este departamento se investiga cada una de las necesidades que no solo tiene la Politécnica sino también el Cantón Bolívar, persevera y gestiona por los proyectos emprendidos. Trabaja con un programa automatizado llamado SATN (Sistema de Atención Nutricional), por el colegio formante de Madrid España.

#### **2.8.15. USUARIOS INTERNOS DEL DEPARTAMENTO MÉDICO DE LA ESPAM MFL**

Se consideran usuarios internos a los estudiantes universitarios, maestros, empleados de la ESPAM, y comunidad en general, que hacen uso de los servicios que brinda el departamento médico.

#### **2.8.16. USUARIOS EXTERNOS DE DEPARTAMENTO MÉDICO DE LA ESPAM MFL**

Se considera usuario externo a toda persona no vinculada a la Universidad

## **CAPITULO III**

### **DESARROLLO METODOLÓGICO**

#### **3.1. METODOLOGÍA**

La metodología que se aplicó en esta investigación de campo, es de tipo cuantitativa, en virtud de las características que rodean el objeto de estudio. Este enfoque se puede describir de la siguiente manera:

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación, y probar la formulación del problema establecida previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con propiedad modelos de comportamiento en una población.

#### **2.1. ÁREA DE ESTUDIO**

El área de estudio básicamente comprende los servicios que brinda el Departamento Médico de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López de acuerdo a su proceso administrativo.

El Departamento Médico de la ESPAM MFL brinda los servicios de: Medicina General, Odontología y Nutrición con sus respectivos profesionales conocedores de cada área.

#### **2.1. UNIDAD DE ANÁLISIS**

Se realizó el estudio de las encuestas desarrolladas por las autoras del presente trabajo de tesis y contestadas por los estudiantes universitarios, comunidad docentes y empleados de la ESPAM MFL, así, como además, las opiniones

emanadas por el personal que brinda los servicios médicos y personal administrativo que labora en ello. (VER ANEXO #4)

En cuanto a los estudiantes universitarios, la muestra fue:

**Muestra de Estudiantes Universitarios y Comunidad en general.**

Fuente: Universidad Tecnológica de El Salvador. <http://Biblioteca.utec.edu.sv>

**Fórmula N° 3.1**

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{(N - 1) E^2 + Z^2 P Q}$$

**En donde:**

n= Tamaño de muestra

Z= Valor Z curva normal (1.96)

P= Probabilidad de éxito (0.50)

Q= Probabilidad de fracaso (0.50)

N= Población (1714)

E= Error muestral (0.05)

**Sustituyendo la fórmula:**

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (1714)}{(1714 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.84) (0.25) (1714)}{(1713) (0.0025) + (3.84) (0.25)}$$

$$n = \frac{(0.96) (1714)}{4.2825 + 0.96}$$

$$n = \frac{1645.44}{5.2425}$$

**n = 313 estudiantes de la ESPAM MFL**

Aplicando esta fórmula para el número de población de la Comunidad en general tendremos:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{(N - 1) E^2 + Z^2 P Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (167)}{(167 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.84) (0.25) (167)}{(166) (0.0025) + (3.84) (0.25)}$$

$$n = \frac{(0.96) (167)}{0.415 + 0.96}$$

$$n = \frac{160.32}{1.375}$$

**n= 116 Comunidad en General**

**Muestra de Docentes y Empleados de la ESPAM MFL**

Aplicando esta fórmula para el número de población de Docentes de la ESPAM MFL tendremos:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{(N - 1) E^2 + Z^2 P Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (129)}{(129 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.84) (0.25) (129)}{(128) (0.0025) + (3.84) (0.25)}$$

$$n = \frac{(0.96) (129)}{0.32 + 0.96}$$

$$n = \frac{123.84}{1.28}$$

**n= 96 Docentes que laboran en ESPAM MFL**

Aplicando esta fórmula para el número de población de empleados que labora en la ESPAM (MFL) tendremos:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{(N - 1) E^2 + Z^2 P Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (147)}{(147 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.84) (0.25) (147)}{(146) (0.0025) + (3.84) (0.25)}$$

$$n = \frac{(0.96) (147)}{0.365 + 0.96}$$

$$n = \frac{141.12}{1.325}$$

$$n = 106 \text{ Empleados que laboran en la ESPAM MFL}$$

### 3.4. FUENTE DE INFORMACIÓN PRIMARIA Y SECUNDARIA

La fuente de información primaria la constituyeron:

- Las opiniones proporcionadas por el personal médico y administrativo que labora en ello.

- La observación detallada de hechos concretos por las investigadoras tanto en el proceso administrativo de los servicios que brinda el departamento médico de la ESPAM MFL, como en su estructura física que en ella se generan.
- Las encuestas desarrolladas por las investigadoras y contestadas por los estudiantes universitarios, comunidad en general, empleados y docentes de la ESPAM MFL.

La fuente de información secundaria la constituyeron:

- Los informes de actividades de los servicios asistenciales de salud que brinda el Departamento Médico de la ESPAM MFL.
- Las actividades desarrolladas por el personal de salud como son: (hoja de asistencia médica, registro manual de los usuarios atendidos, estadística de las actividades mensuales dirigido al Conesup, certificados médicos, reglamento general Conesup, estatuto de la Dirección de Extensión y Bienestar Politécnico también los artículos, revistas libros u otros que se requieran, relacionados con el tema.(VER ANEXO #5)

### **3.5. PROCEDIMIENTO DEL MANEJO DE LA INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo del presente trabajo de tesis se utilizó la investigación aplicada, lo que va a requerir el uso de dos tipos de investigaciones, como son:

- Investigación Documental, "es aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otro tipo de documentos".
- Investigación de campo, "consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna".

En el método de campo se hizo el análisis de síntesis y tendencial acerca del estudio del proceso administrativo en el Consultorio de Medicina General, Odontológico y Nutricional de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López y la generación de servicios en las diferentes actividades, empleando la técnica de observación de hechos concretos en la atención de las necesidades de los usuarios. Entrevistas, tanto al personal del Consultorio Médico, Odontológico y de Nutrición, y encuestas a estudiantes universitarios, empleados, personal docente y administrativo, de la ESPAM MFL y la comunidad en general, realizando también tabulación de datos, análisis e interpretación de los resultados a obtener, los mismos que sirvieron de base para la identificación de oportunidades y mejoras en la efectividad /calidad del servicio médico, a través de un adecuado proceso administrativo. (VER ANEXO #6)

Cumpliendo los Objetivos Específicos propuestos para el diseño y elaboración de la tesis: A continuación se describe la estrategia como proceso, que debe realizar el Departamento Médico siguiendo el Manual de Funciones. . (VER ANEXO #7)

### **3.5.1. OBJETIVOS DEL MANUAL DE FUNCIONES**

- Planear, programar, dirigir y evaluar la organización y funcionamiento de los servicios administrativos y generales, mediante sistemas y procedimientos adecuados que apoyen la atención médica del Departamento Médico<sup>27</sup>.
- Vigilar que toda la documentación que se envíe o reciba, sea correctamente registrada y concentrada para la elaboración de los informes requeridos.
- Determinar las funciones y actividades que desempeñan el personal que labora en el Departamento Médico, en su ámbito de competencia.

---

<sup>27</sup> Secretaría de la Contraloría General, (2006). Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Organización

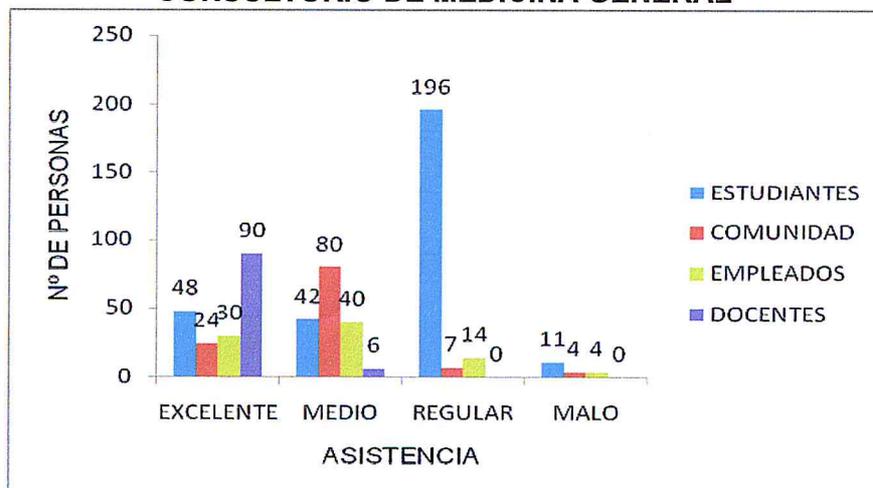
- Tomar acuerdos periódicamente con la Dirección de Extensión y Bienestar Politécnico e informar sobre las actividades más importantes del funcionamiento de éste proponiendo las medidas a adoptar para la mejora del servicio.
- Mantener el aprovisionamiento suficiente y los elementos necesarios para la no suspensión del funcionamiento de todos los servicios del Departamento Médico.
- Promover cursos de actualización para el personal que labora en el departamento médico.
- Vigilar que se cumpla con el sistema de información establecido para evaluar el desarrollo de las actividades del servicio.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS

1. Califique la atención proporcionada por el departamento médico de la ESPAM MFL en las siguientes áreas.

**Gráfico N° 4.1**  
**CONSULTORIO DE MEDICINA GENERAL**

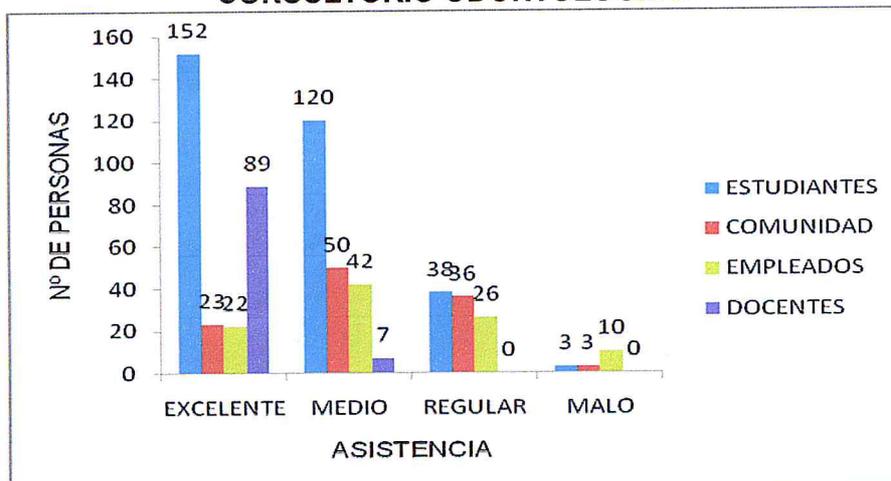


Fuente: Autoras de la tesis

#### ANÁLISIS

De la encuesta dirigida a los Estudiantes, Comunidad, Empleados, Docente, que en total son 631 encuestados, el 30.43% califican como excelente la atención brindada por el Consultorio de Medicina General. Mientras que el 34.39% señala como regular la atención brindada por el Consultorio de Medicina General.

**Gráfico N° 4.2**  
**CONSULTORIO ODONTOLÓGICO**

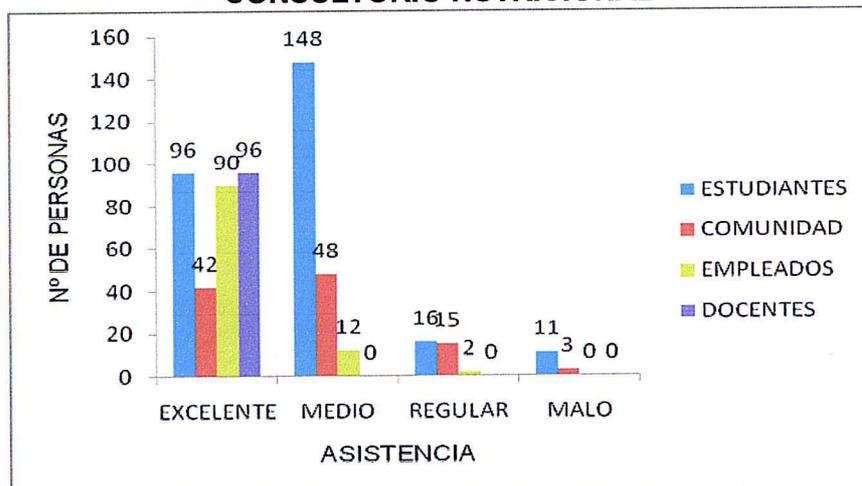


Fuente: Autoras de la tesis

### ANÁLISIS

De la encuesta dirigida a los Estudiantes, Comunidad, Empleados, Docente, que en total son 631 encuestados, el 45.32% califican como excelente la atención brindada por el Consultorio Odontológico. Mientras que el 34.71% señala como media la atención brindada por el Consultorio Odontológico.

**Gráfico N° 4.3**  
**CONSULTORIO NUTRICIONAL**



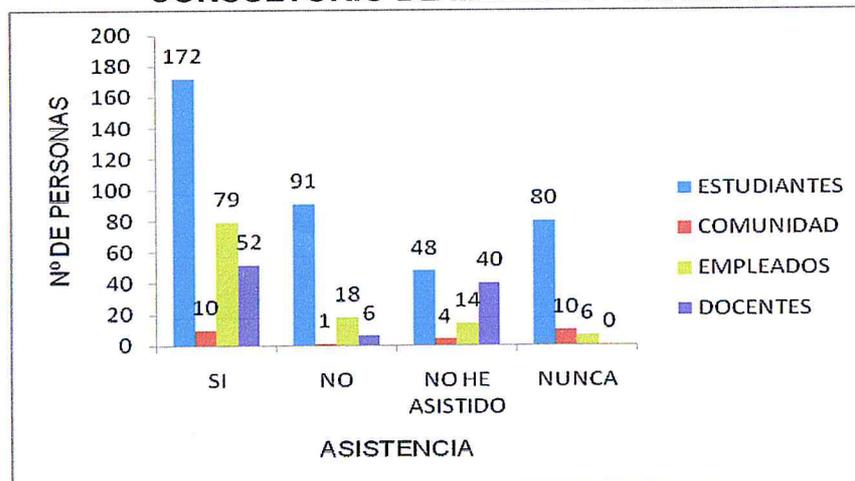
Fuente: Autoras de la tesis

## ANÁLISIS

De la encuesta dirigida a los Estudiantes, Comunidad, Empleados, Docente, que en total son 631 encuestados, el 51.35% califican como excelente la atención brindada por el Consultorio Nutricional. Mientras que el 32.96% señala como media la atención brindada por el Consultorio Nutricional.

### 2. ¿Asiste por lo menos cada 2 meses al Consultorio de:

**Gráfico N° 4.4**  
**CONSULTORIO DE MEDICINA GENERAL**

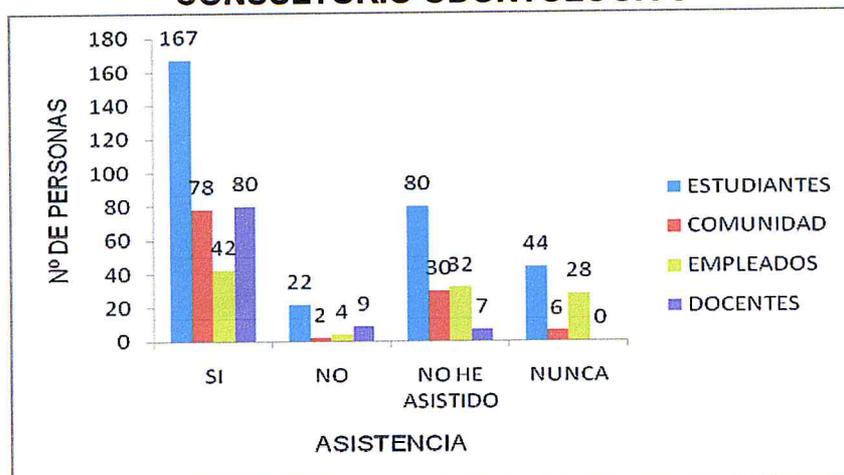


Fuente: Autoras de la tesis

## ANÁLISIS

De la encuesta dirigida a los Estudiantes, Comunidad, Empleados, Docente, que en total son 631 encuestados, el 49.60% afirma asistir por lo menos 1 vez cada 2 meses al Consultorio de Medicina General. Mientras que el 18.38% señala que no han asistido al Consultorio de Medicina General.

**Gráfico N° 4.5**  
**CONSULTORIO ODONTOLÓGICO**

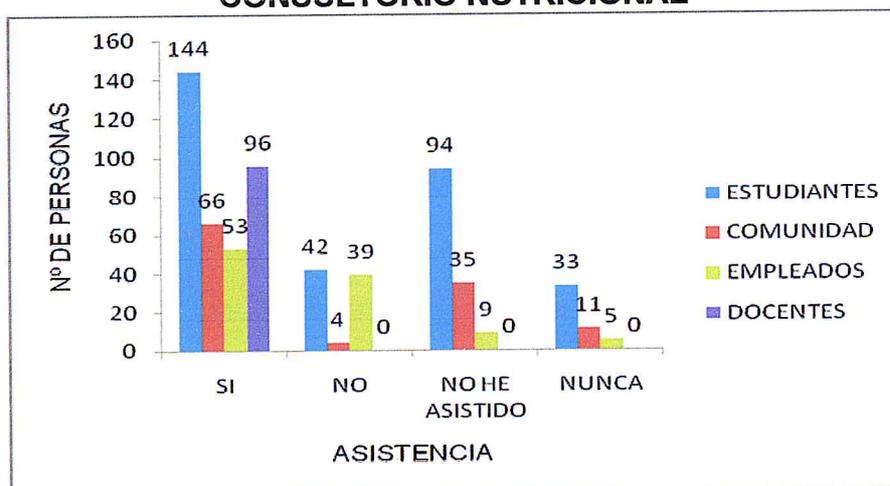


Fuente: Autoras de la tesis

### ANÁLISIS

De la encuesta dirigida a los Estudiantes, Comunidad, Empleados, Docente, que en total son 631 encuestados, el 58.16% afirma asistir por lo menos 1 vez cada 2 meses al Consultorio Odontológico. Mientras que el 23.61% señala que no han asistido.

**Gráfico N° 4.6**  
**CONSULTORIO NUTRICIONAL**



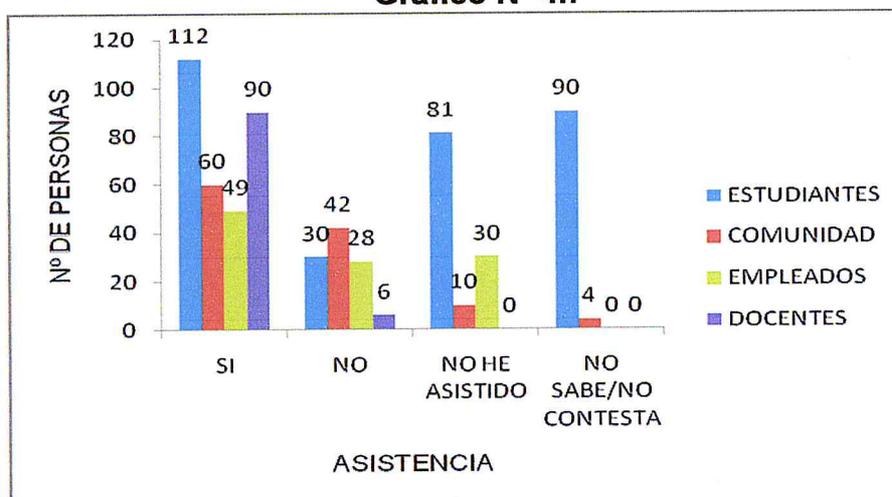
Fuente: Autoras de la tesis

## ANÁLISIS

De la encuesta dirigida a los Estudiantes, Comunidad, Empleados, Docente, que en total son 631 encuestados, el 56.89% afirma asistir por lo menos 1 vez cada 2 meses al Consultorio Nutricional. Mientras que el 21.87% señala que no han asistido.

### 3. ¿Considera Usted que se encuentra adecuadamente equipado el lugar donde recibe usted los servicios médicos que brinda la ESPAM MFL?

Gráfico N° 4.7



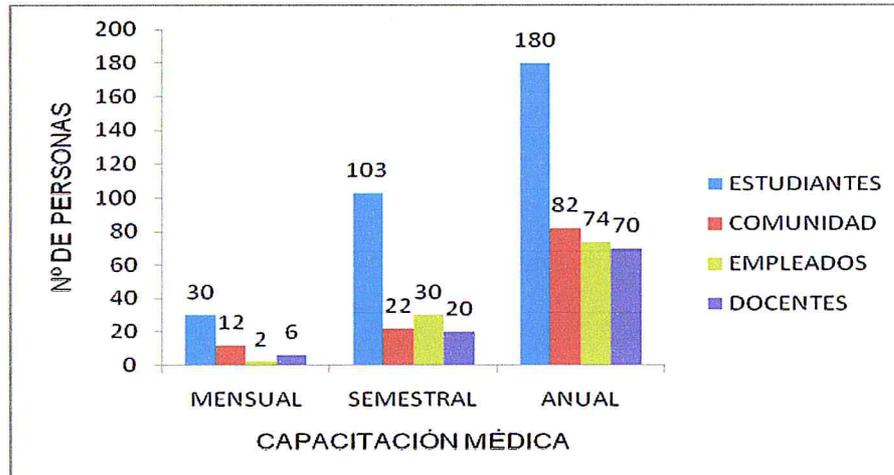
Fuente: Autoras de la tesis

## ANÁLISIS

De la encuesta dirigida a los Estudiantes, Comunidad, Empleados, Docente, que en total son 631 encuestados, el 49.29% afirma que está adecuadamente equipado el lugar donde reciben los servicios médicos que brinda la ESPAM MFL. Mientras que el 19.18% señala que no han asistido.

4. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación médica de prevención por parte de quienes laboran en el consultorio de?:

**Gráfico N° 4.8  
MEDICINA GENERAL**

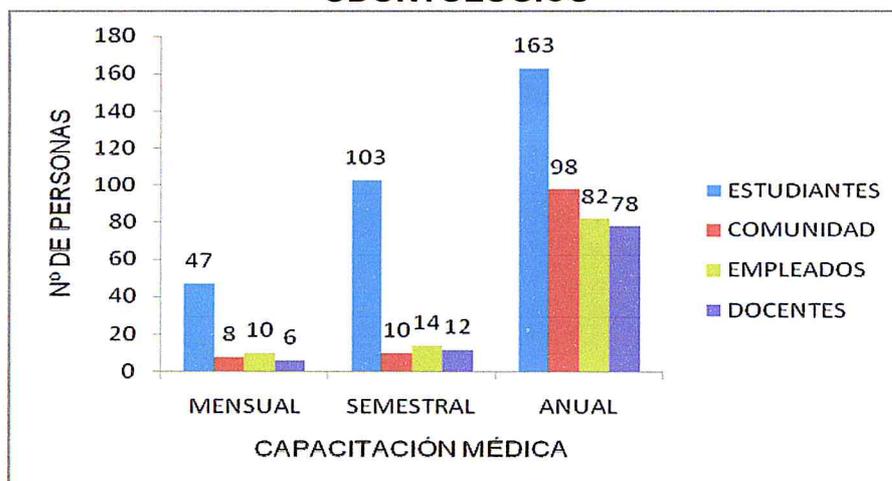


**Fuente: Autoras de la tesis**

### ANÁLISIS

De la encuesta dirigida a los Estudiantes, Comunidad, Empleados, Docente, que en total son 631 encuestados, el 64.34% afirma recibir anualmente capacitación médica de prevención por parte de quienes laboran en el Consultorio de Medicina General. Mientras que el 27.73% señalan que ellos reciben semestralmente capacitación médica.

**Gráfico N° 4.9  
ODONTOLÓGICO**

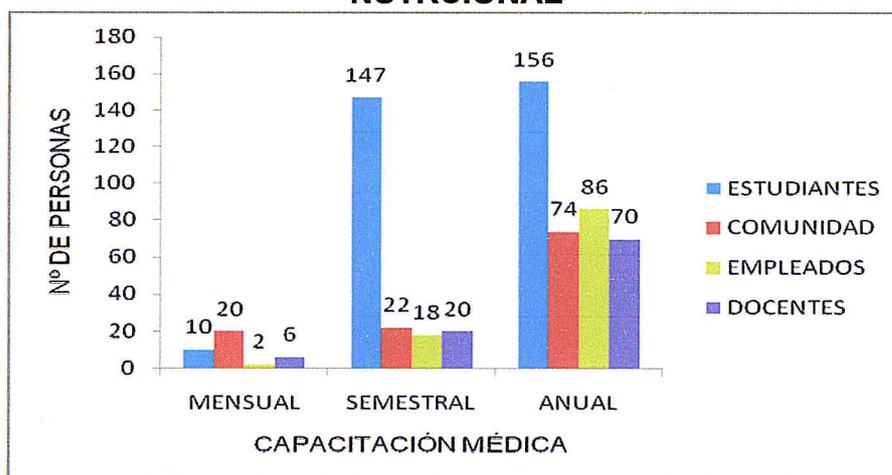


**Fuente: Autoras de la tesis**

### ANÁLISIS

De la encuesta dirigida a los Estudiantes, Comunidad, Empleados, Docente, que en total son 631 encuestados, el 66.72% afirma recibir anualmente capacitación médica de prevención por parte de quienes laboran en el Consultorio Odontológico. Mientras que el 22.03% señalan que ellos reciben semestralmente capacitación médica.

**Gráfico N° 4.10  
NUTRCIONAL**



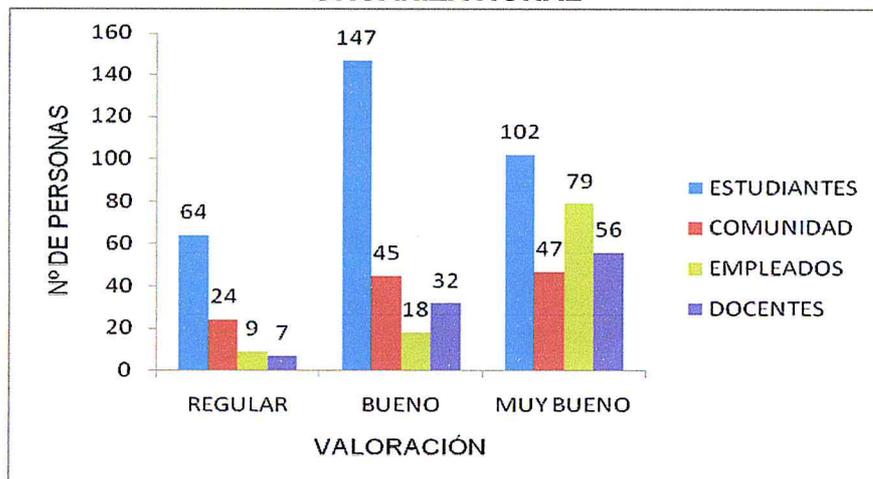
**Fuente: Autoras de la tesis**

## ANÁLISIS

De la encuesta dirigida a los Estudiantes, Comunidad, Empleados, Docente, que en total son 631 encuestados, el 61.17% afirma recibir anualmente capacitación médica de prevención por parte de quienes laboran en el Consultorio Nutricional. Mientras que el 32.81% señalan que ellos reciben semestralmente capacitación médica.

5. ¿En lo que usted conoce de los servicios que brinda el Departamento Médico de la ESPAM MFL califique del 1 al 3 los siguientes aspectos?

**Gráfico N° 4.11  
ORGANIZACIONAL**

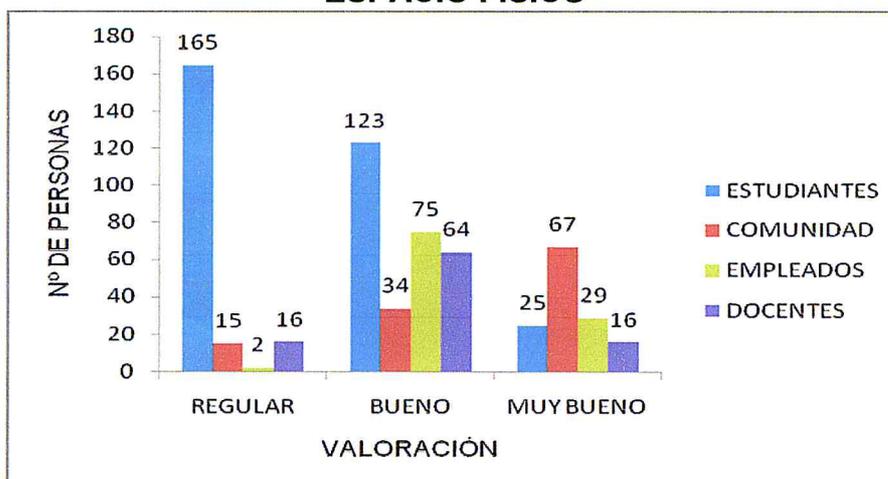


Fuente: Autoras de la tesis

## ANÁLISIS

De la encuesta dirigida a los Estudiantes, Comunidad, Empleados, Docente, que en total son 631 encuestados, el 45% califica como muy bueno en cuanto se refiere al aspecto organizacional. Mientras que el 38.35% lo califican como bueno.

**Gráfico N° 4.12  
ESPACIO FISICO**

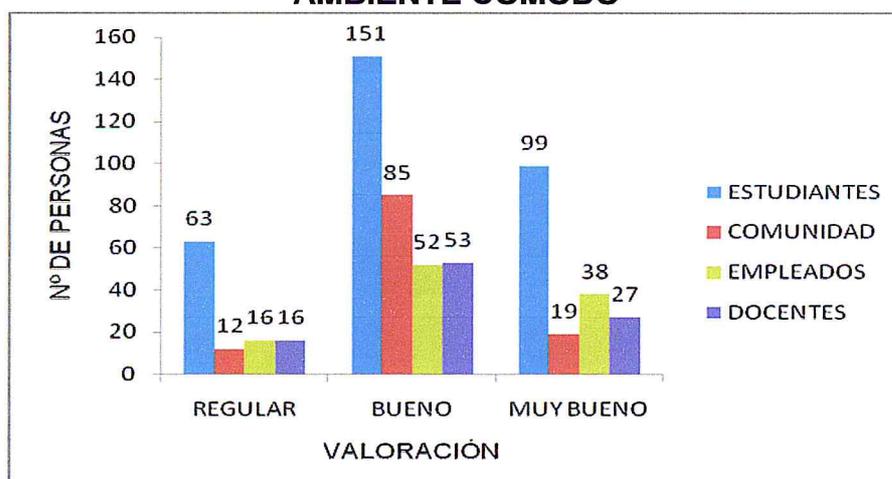


Fuente: Autoras de la tesis

### ANÁLISIS

De la encuesta dirigida a los Estudiantes, Comunidad, Empleados, Docente, que en total son 631 encuestados, el 21.71% califica como muy bueno en cuanto se refiere al aspecto del espacio físico. Mientras que el 46.91% lo califican como bueno.

**Gráfico N° 4.13  
AMBIENTE COMODO**



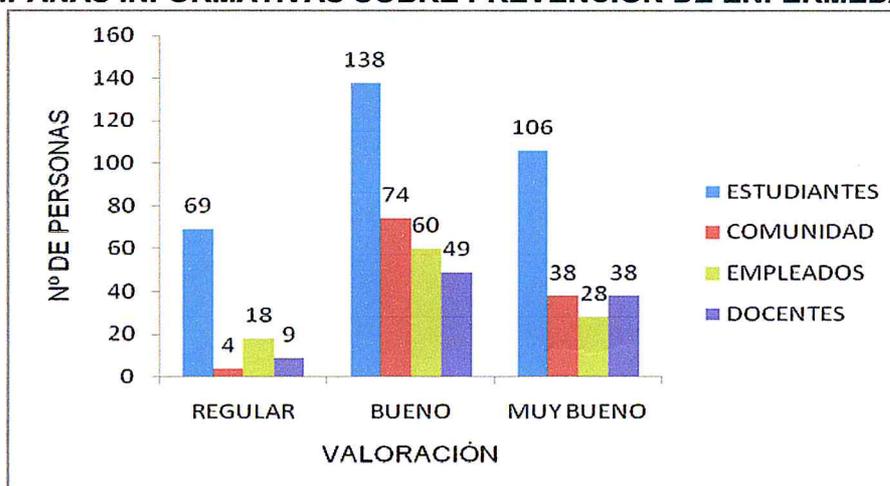
Fuente: Autoras de la tesis

## ANÁLISIS

De la encuesta dirigida a los Estudiantes, Comunidad, Empleados, Docente, que en total son 631 encuestados, el 54.04% califica como bueno en cuanto se refiere al aspecto del ambiente cómodo. Mientras que el 29% lo califican como muy bueno.

**Gráfico N° 4.14**

### CAMPAÑAS INFORMATIVAS SOBRE PREVENCIÓN DE ENFERMEDADES



Fuente: Autoras de la tesis

## ANÁLISIS

De la encuesta dirigida a los Estudiantes, Comunidad, Empleados, Docente, que en total son 631 encuestados, el 33.28% califica como muy bueno en cuanto se refiere a campañas informativas sobre prevención de enfermedades. Mientras que el 50.87% lo califican como bueno.

# CAPÍTULO V

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. CONCLUSIONES

- El Departamento Médico de la ESPAM MFL, cumple con las actividades administrativas propuestas por ellos, para lo cual utilizan herramientas como organigrama, cuadro de distribución del trabajo, cuadros estadísticos entre otros, determinando como poder mejorar y hacer más efectivo el proceso administrativo del Departamento.
- En lo que respecta al cumplimiento eficaz del proceso administrativo, el Departamento Médico se encuentra en continuo proceso de crecimiento, en camino a la acreditación, ya que cumple con la planeación, organización, dirección, y control, así como también con la dotación de personal profesional en cada área, la respectiva asesoría y capacitaciones, el debido control administrativo y los reportes de cada labor que se realiza en los consultorios.
- La relación interpersonal entre los colaboradores del Departamento Médico se desarrolla y se potencializa en una amplia comunicación, con el fin de prepararse continuamente transmitiendo a sus usuarios un servicio eficaz y continuo, para que exista un mejor desarrollo personal y una efectiva capacitación técnica.
- Con la aplicación de la propuesta del Manual de Funciones se podrá llegar a un desarrollo equilibrado del sistema administrativo para permitir posibilitar su equidad, eficacia, eficiencia y calidad de sus actividades en la atención de las necesidades de los usuarios.
- Basándose en los resultados se concluye que, no hay la suficiente difusión en cuanto a los servicios que brinda el Departamento Médico de la ESPAM MFL.

## 5.1. RECOMENDACIONES

Salvo el mejor criterio de las Autoridades de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López las autoras de la presente tesis proponen las siguientes recomendaciones:

- El Departamento Médico a pesar de que cumple con las actividades propuestas, como se encuentran en continuo crecimiento, se recomienda seguir mejorando y rediseñando la distribución del trabajo, organigrama, cuadros estadísticos entre otros ya que han de sufrir una pequeña modificación a medida que se vayan incrementando los cambios.
- Es importante mencionar que el Departamento Médico cumple con la planeación, asesoría, controles y reportes, tratando de mejorar como departamento y buscando siempre el bienestar de los usuarios, se recomienda que se realicen campañas médicas, para atraer la atención de los estudiantes que aún no se benefician de este servicio.
- Se recomienda seguir realizando las capacitaciones al personal del Departamento Médico, y lo puedan transmitir a la ciudadanía politécnica, para que estén enterados de los nuevos temas médicos que es de importancia para todos.
- Considerar la propuesta del Manual de Funciones que se adjunta al documento, a fin, de optimizar la estructura funcional, organizativa y de la atención que se les brinda a los usuarios en el Departamento Médico de la ESPAM MFL.
- Se recomienda a cada uno de los Directores de Carrera difundir la información en cuanto a los servicios que brinda el Departamento Médico de la ESPAM MFL, a la vez exista un trabajo en equipo para que despierte el interés en los estudiantes politécnicos.

## BIBLIOGRAFÍA

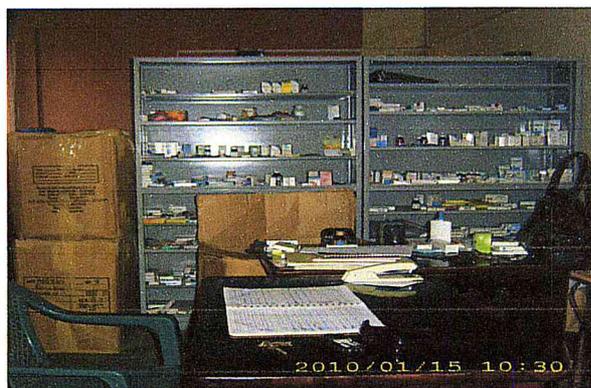
1. Amador, P. (2003). Proceso Administrativo. jamador@multivisionhn.net.
2. Corpo, L. (1995). Diseño Administrativo: Guía de Estudio. Escuela Administrativa de MÉXICO.
3. El Diario. (2005). "Territorio Montañoso". Manabí por Cantones. Bolívar. II Edición, Pág. 8. Portoviejo Ecuador
4. Enciclopedia Libre en Español (2005). Proceso Administrativo. <http://enciclopedia.us.es/index.php/ProcesoAdministrativo>.
5. Fernández, A. (1994). Proceso Administrativo. sexta edición, Robbins, Stephens Ed. Prentice Hall.
6. Grupo Océano. (1999). Gran Enciclopedia de la Calidad de los servicios. Volumen 5. Editorial Océano, Barcelona, España.
7. Imbemón, F (1993), Reflexiones sobre la evaluación en el proceso administrativo de la medida a la evaluación. Evaluación II. España.

8. Kirson R., et.al. (2000). Funciones de los departamentos médicos. Editorial Continental, México.
9. Koantz H. /Wehrich H. (2006). Proceso Administrativo Ed. McGraw Hill.México.
10. Melinkoff, R. (1990). Los procesos administrativos. Editorial Panapo. Caracas.
11. Paredes, M.; et. al. (2000).Evaluación de los procesos administrativos del departamento atención al cliente. [www.taller especializado.edu.ec/CENIC.Proy5.RH.doc](http://www.taller.especializado.edu.ec/CENIC.Proy5.RH.doc).
12. Ramírez, G. (2001).Proceso Administrativo. Ed. Trillas. México.
13. Robbins, S. y De Cenzo, D. (1996). Fundamentos de administración, concepto y aplicaciones. México.
14. Robbins, S. y Coulter, M. (1996).Administración. Quinta edición. México.
15. Sabino. C. (1994). Como hacer una tesis. Editorial PANAPO, Caracas, Venezuela.
16. Secretaría de la Contraloría General, (2006). Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Organización

17. Sharma S.; et. al. (2003) Enciclopedia práctica. De la pyme pequeña y mediana empresa. Editorial MMIV OCEANO, Barcelona España.
18. Stoner, J.; et. al. (1999). Administración. Sexta Edición. México.
19. Terry, G y Franklin, S. (1999). Principios de administración. Editorial Continental. México.
20. Thompson, S. (2001). Manual del visitador médico para mercados de alta competencia. Versión electrónica en PDF y EXE, El Salvador.
21. Welsch, Hilton & Gordon. (1990). El proceso Administrativo Primera lectura. Ed. Prentice Hall. México
22. Wikipedia. (2005). Efectividad. Wikipedia Foundation. <http://es.wikipedia.org/wiki/efectividad>.
23. Zonproyec. (2003). Proyectos: Elaboración de Proyecto.  
[www.zonproyec.com/proyectos/elaboración.htm](http://www.zonproyec.com/proyectos/elaboración.htm)

**ANEXOS**

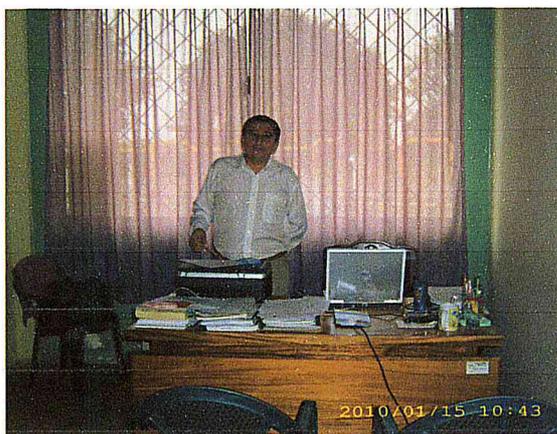
**ANEXO Nº. 1**  
**CONSULTORIO DE MEDICINA GENERAL**



**ANEXO Nº. 2**  
**CONSULTORIO ODONTOLÓGICO**



**ANEXO Nº. 3**  
**CONSULTORIO NUTRICIONAL**



## ANEXO N°. 4

## FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDO A LOS ESTUDIANTES POLITÉCNICOS, COMUNIDAD EN GENERAL, EMPLEADOS Y DOCENTES DE LA ESPAM – MFL

Este cuestionario tiene como propósito conocer la atención en los servicios de salud del escenario laboral que brinda el departamento médico de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "MFL". Sus respuestas serán confidenciales.

Las seleccionadas fueron elegidas al azar, se le solicita contestarlo con la mayor sinceridad posible.

**Marque con una X según su criterio**

**1. Califique la atención proporcionada por el departamento médico de la ESPAM MFL en las siguientes áreas**

MEDICINA GENERAL

Excelente   
Medio   
Regular   
Malo

ODONTOLOGÍA

Excelente   
Medio   
Regular   
Malo

NUTRICIÓN

Excelente   
Medio   
Regular   
Malo

**2. ¿Asiste por lo menos cada 2 meses al consultorio de?**

MEDICINA GENERAL

Si   
No   
No asisto   
Nunca

ODONTOLOGÍA

Si   
No   
No asisto   
Nunca

NUTRICIÓN

Si   
No   
No asisto   
Nunca

**3. ¿Considera usted que se encuentra adecuadamente equipado el lugar donde recibe usted los servicios médicos que brinda la ESPAM MFL?**

Si   
No   
No he asistido   
No sabe/no contesta

4. ¿Cada que tiempo recibe capacitación médica de prevención por parte de quienes laboran en el departamento de?

MEDICINA GENERAL

Mensual

Semestral

Anual

ODONTOLOGÍA

Mensual

Semestral

Anual

NUTRICIÓN

Mensual

Semestral

Anual

5. ¿En lo que usted conoce de los servicios que brinda el Departamento Médico de la ESPAM MFL califique del 1 al 3 los siguientes aspectos?

**1 Regular**

**2 Bueno**

**3 Muy Bueno**

Organizacional

Espacio físico

Ambiente Cómodo

Campañas informativas sobre prevención de enfermedades

**ANEXO Nº. 5**

**CERTIFICADOS MÉDICOS Y ESTADISTICA DE ACTIVIDADES MENSUALES**

**CERTIFICADO MÉDICO EMITIDO POR EL DEPARTAMENTO MÉDICO DE LA ESPAM MFL**

  
**ESPAM MFL**  
**DEPARTAMENTO MEDICO**

**CERTIFICACION:**

Por el presente certifico que el/los  
 paciente/s  
 atendido/s en el mes de \_\_\_\_\_  
 fueron por la causa de enfermedad

**Dr. Nilda De la Cruz de Nandiza**  
**MEDICO CIRUJANO**

**CERTIFICADO MÉDICO EMITIDO POR UN PROFESIONAL**

  
**ESPAM MFL**  
**DEPARTAMENTO MEDICO**

**CERTIFICACION:**

De  
 Certifica que atendido al paciente  
 en el mes de \_\_\_\_\_  
 portador de la enfermedad  
 clinica de \_\_\_\_\_  
 meses por el que recomienda tratamiento  
 clinico y reposo absoluto durante \_\_\_\_\_

**Dr. Nilda De la Cruz de Nandiza**  
**MEDICO CIRUJANO**

## ESTADISTICA DE LAS ACTIVIDADES MENSUALES POR EL CONSULTORIO DE MEDICINA GENERAL DIRIGIDO AL CONESUP

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA AGROPECUARIA DE MANABI															
ESTADISTICA DEL DEPARTAMENTO MEDICO															
PROFESIONAL DR. AYDA DE LA CRUZ BALÓN															
PERIODO Del 1 al 30 de Abril del 2010															
				Asistencia medica											
Categoría de Cita	Programa de actualización		Asesoramiento permanente		Asesoramiento ocasional		Estudiantes		Docentes		Empleados		Comunidades beneficiadas		Total de Atendidos
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	x	1	x	1	x		x	19	x	24	x	31		76	30
Nombres de las comunidades beneficiadas		Educ. para la salud		tiempo		Nº		Asesoramiento permanente		Total de beneficiados					
		foment. preventivo		horas / minutos		pers.		SI / NO		Nº de personas		Escuela		Ent. Prev.	
La Pastora															
Las Cañitas		Enf. Transm. sexual		1		12									
Gramal		Enf. Transm. sexual		1		17									
Palmita															
Venturita												14			
Figueroa															
Arrastradero															
El Limon															
Loma Seca															
Mamey colorado															
Mata Palo												14			
Guabal															
El Paraiso		Enf. Transm. sexual		1		8						16			
El Corozo															
Las Delicias															
Estudiantes de informatica - ESPAM		Enf. Transm. sexual		1		12						12			

**ANEXO N°. 6****ENTREVISTA SEMI – ESTRUCTURADA**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:** Análisis del Proceso Administrativo de los servicios que brinda el Departamento Médico de la ESPAM "MFL"

1.- ¿Cuánto tiempo tiene usted de trabajar en el servicio de salud de la ESPAM "MFL"?

2.- ¿Cuál es la cantidad de personas que usted atiende por semana?

- 10 personas
- 20 personas
- 30 personas
- 40 personas
- Más de 40 personas

3.- ¿Cuánto tiempo se lleva usted con cada paciente en una consulta médica?

- 5 minutos
- 10 minutos
- 20 minutos
- 30 minutos
- Depende del caso

4.- ¿Cuáles son las funciones que cumplen la/s personas que trabajan en el departamento médico de la ESPAM?

- Médico
- Enfermera/o
- Secretaria
- Asistente
- Catedrático

5.- ¿Al respecto qué sugerencias daría usted?

6.- ¿Qué turnos de trabajo existen dentro del departamento médico?

- Turno Matutino
- Turno Vespertino
- Turno Nocturno
- Otro

7.- ¿Lleva un registro sistematizado de los pacientes atendidos?

( ) SI            ( ) NO

7.- ¿Qué tipo de técnicas administrativas usted aplica en el departamento médico?

( ) Organizativa

( ) Estructural

8.- ¿Con respecto a la organización del Servicio de Salud, cómo se definen las acciones de salud por desarrollar, así como las necesidades de recursos humanos y materiales para su cumplimiento?

9.- ¿Qué mecanismos de dirección (motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación) se realizan en el servicio de salud?

10.- ¿Qué mecanismos de control (medición de la ejecución, acciones correctivas) se realizan en el servicio de salud?

11.- ¿Cuáles son los principales problemas administrativos que usted evidencia?

12.- ¿Considera que es accesible y humano el servicio médico donde labora?

( ) SI            ( ) NO            ¿Por qué?

13.- ¿Qué elementos considera necesario que deben existir en un servicio de salud para que considere accesible y humano el servicio médico?

14.- ¿Considera necesario algún cambio en el departamento médico para brindar un servicio óptimo en salud?

( ) SI            ( ) NO            ¿Qué cambio?

15.- ¿En qué forma considera usted que se pueden disminuir los principales problemas que evidencia en el departamento médico?

16.- ¿Considera usted que cuenta con los equipos necesarios para el desarrollo de su actividad médica?

( ) SI            ( ) NO            ¿Qué equipo/s son necesarios?

17.- ¿Utilizan productos químicos para la desinfección de las instalaciones?

( ) SI            ( ) NO

**ANEXO N° 7**  
**PROPUESTA DEL MANUAL DE FUNCIONES**

**ANEXO Nº. 8**

**CERTIFICACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN Y BIENESTAR  
POLITÉCNICO**



# ESPAM MFL

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ  
"MANUEL FÉLIX LÓPEZ"  
Ley 99 - 25 R.O. 181 - 30 - 04 - 1999  
CALCETA - ECUADOR

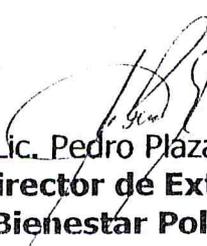
EXTENSIÓN Y BIENESTAR  
POLITÉCNICO

## CERTIFICACIÓN

El suscrito Director de Extensión y Bienestar de la Politécnica de Manabí, CERTIFICA que: Las señoritas, Guzmán Alonso Patricia Marcela y Quiroz Intriago María Monserrate, presentaron en esta Dirección la propuesta **"Manual de funciones para el Departamento Médico - Odontológico y Nutricional de la ESPAM-MFL"**.

Es todo cuanto puedo certificar.

Calceta, agosto 16 de 2010

  
Lic. Pedro Plaza Vélez  
Director de Extensión  
Y Bienestar Politécnico



Pp/jz



## ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABI “MANUEL FÉLIX LÓPEZ” -ESPAM MFL-

### TITULO DE LA PROPUESTA:

MANUAL DE FUNCIONES PARA EL DEPARTAMENTO MÉDICO ODONTOLÓGICO Y NUTRICIONAL DE LA “ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABI MANUEL FÉLIX LÓPEZ.

### DATOS INFORMATIVOS:

**Autores y responsables de la propuesta:** Guzmán Alónzo Patricia Marcela y Quiróz Intriago María Monserrate.

**Institución Auspiciante:** Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López ESPAM MFL.

**Ejecutores:** Dirección de Planeamiento y Dirección de Extensión y Bienestar Politécnico (Dep. Médico).

**Participantes:** Personal que labora en el Consultorio Médico, Odontológico y Nutricional.

**Apoyo:** Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

**Localización Geográfica:** Ciudad de Calceta.

**Sede:** Predios de la ESPAM MFL en Calceta Campus el Limón.

**Beneficiarios Directos:** Personal Especializado en el área de Medicina General, Odontológico, Nutricional.

**Beneficiarios Indirectos:** Estudiantes, personal de la ESPAM MFL y colectividad de la zona.

# CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	3
VISIÓN.....	4
MISIÓN.....	4
OBJETIVO.....	4
ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....	4
MARCO JURÍDICO.....	5
ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	5
DESCRIPCIÓN DE OBJETIVOS FUNCIONES Y PRODUCTOS DE LAS AREAS QUE INTEGRAN EL DEPARTAMENTO MÉDICO- ODONTOLÓGICO Y NUTRICIONAL.....	6
MEDICINA GENERAL.....	6
OBJETIVO.....	6
FUNCIONES.....	6
PRODUCTOS.....	7
ODONTOLOGÍA.....	7
OBJETIVO.....	7
FUNCIONES.....	7
PRODUCTOS.....	8
NUTRICIÓN.....	9
OBJETIVO.....	9
FUNCIONES.....	9
PRODUCTOS.....	10
SECRETARIA.....	10
OBJETIVO.....	10
FUNCIONES.....	10
PRODUCTOS.....	11
SERVICIOS GENERALES.....	11
OBJETIVO.....	11
FUNCIONES.....	11

## INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene por finalidad proporcionar información básica, que permita al funcionario tener una visión general del Departamento Médico, y sus consultorios, coadyuvando a la prestación de un mejor servicio a la población.

La aplicación del documento, permite analizar las funciones y la estructura orgánica de cada uno de los miembros que la integran, para lograr la administración eficaz y eficiente del personal y de los diferentes servicios en beneficio de la atención al estudiante, comunidad, personal docente y administrativo.

Es importante mencionar que se elaboró con la valiosa participación del personal que laboran en el Consultorio Médico, Odontológico y Nutricional, el cual está constituido por un Médico General, un Odontólogo y un Nutricionista, una Secretaria y un Auxiliar de Servicios Generales.

El Manual de Funciones se conforma por los siguientes temas: introducción, objetivos, misión, visión, antecedentes generales del consultorio Médico, Odontológico y Nutricional, marco jurídico, estructura orgánica, descripción de objetivos y funciones de las áreas que integran el departamento médico.

Asimismo, será revisado anualmente, y en caso de presentarse adecuaciones a la estructura orgánica planteada, se actualizará de acuerdo a las necesidades del Consultorio Médico, Odontológico y Nutricional así como de conformidad a los cambios que se efectúen en la normatividad administrativa aplicable para cada uno de los consultorios que la integran.

## **VISIÓN**

El Departamento Médico de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López se caracterizará por ser un centro referencial muy eficaz, altamente eficiente y moderno, capaz de otorgar atención al usuario con calidad, calidez y oportunidad.

## **MISIÓN**

El Departamento Médico de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López brindará atención médica y preventiva en forma permanente y oportuna a todos los estamentos de la institución y comunidad para lograr óptimas condiciones de salud.

## **OBJETIVO**

Proporcionar la información necesaria de la organización del Departamento Médico, y sus unidades que lo conforman, como es el de Medicina General, Odontológico y Nutricional a fin de dar a conocer los objetivos, funciones, encaminadas al cumplimiento de la misión.

## **ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

La Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López bajo la Dirección de Extensión y Bienestar Politécnico crea el Departamento Médico y Odontológico el 14 de Febrero del 2005 dando cumplimiento a lo que dispone el Art. No. 63 de la Ley de Educación Superior y Reglamento General del CONESUP que expresa: "Los centros de educación superior mantendrán un departamento de bienestar estudiantil, como una unidad administrativa de la institución, destinada a promover la orientación vocacional, el manejo de créditos educativos, ayudas económicas y becas y a ofrecer los servicios asistenciales que se determinen en los estatutos. El departamento de Bienestar Estudiantil se encargará de promover un ambiente de respeto a los valores éticos y a la integridad física, psicológica y sexual de los estudiantes y brindará asistencia a quienes demanden sanciones por violaciones de estos derechos o apelen ante las instancias pertinentes por decisiones adoptadas"

Además el Estatuto de la Dirección de Extensión y Bienestar Politécnico determina los deberes y atribuciones en su Art No. 44 indica lo siguiente:

1. Promover la orientación profesional de los alumnos
2. Coordinar la práctica profesional
3. Mantener a su cargo, cuando existieren, servicios como los de salud, biblioteca, almacén politécnico, residencia, comedor, seguro estudiantil y otros.

Promover y manejar becas y créditos educativos.

Promover la práctica deportiva.

4. Coordinar programas de ayuda a la comunidad, a través de convenios de cooperación con organismos nacionales e internacionales.
5. Presidir la Comisión de Vinculación con la colectividad.
6. Otros.

## MARCO JURÍDICO

- Ley de Educación Superior y Reglamento General Conesup.
- Estatuto de la Dirección de Extensión y Bienestar Politécnico.

## ESTRUCTURA ORGÁNICA



# DESCRIPCIÓN DE OBJETIVOS FUNCIONES Y PRODUCTOS DE LAS AREAS QUE INTEGRAN EL DEPARTAMENTO MÉDICO-ODONTOLÓGICO Y NUTRICIONAL

## MEDICINA GENERAL

### OBJETIVO

- Estudiar, diagnosticar, y elaborar planes encaminados a la atención médica, del estudiante, comunidad, docentes y empleados, de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López de manera integral, continua, oportuna y de calidad.
- Capacitar continuamente a los estudiantes, personal docente y administrativo de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López enfocados a la prevención de enfermedades infectocontagiosas recurrentes en el entorno social, ambiental acorde con las políticas de salud pública en el Ecuador.

### FUNCIONES

- Llevar registros manuales y automatizados de las personas que utilizan este servicio.
- Participar en la elaboración del diagnóstico de salud.
- Conformar programas de trabajo con base en el análisis del diagnóstico de salud.
- Evaluar tratamientos, continuarlos o cambiarlos de acuerdo a la evolución clínica.
- Mantener un alto nivel de atención de todos los pacientes, por parte del personal que labora en el servicio.
- Informar y capacitar a la población, realizando campañas preventivas de salud.

- Realizar el adecuado llenado del expediente clínico, así como de toda aquella papelería del área de su competencia de acuerdo a la normatividad vigente.
- Informar periódicamente a la Dirección de Extensión y Bienestar Politécnico el cumplimiento de las actividades asignadas al servicio.
- Evaluar, analizar y validar los logros alcanzados, mensuales, semestrales y anuales de las actividades realizadas en el área de salud.
- Participar en programas de vinculación con la comunidad.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

## **PRODUCTOS**

- Registro de Asistencia.
- Informe semanal, mensual, semestral de todas las actividades realizadas en el departamento de medicina general.
- Informe de producción al final del año de todas las actividades cumplidas en el departamento de medicina general.
- Plan Operativo Anual.

## **ODONTOLOGÍA**

### **OBJETIVO**

Realizar acciones de promoción, prevención y curación odontológica a los estudiantes, empleados, docentes y comunidad en general de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

### **FUNCIONES**

- Llevar registros manuales y automatizados de las personas que utilizan este servicio.
- Participar en la elaboración y actualización del Diagnóstico de Salud de la población de responsabilidad del Departamento, en lo referente a su área.

- Registrar las carpetas de los estudiantes, comunidad, docentes y empleados para verificar la información estomatológica requerida.
- Realizar e integrar la programación operativa de las actividades a realizar en el servicio.
- Informar y capacitar a la población, realizando campañas preventivas de salud bucal y participación en actividades de educación para la salud, dirigida a la comunidad estudiantil.
- Evaluar, analizar y validar los logros alcanzados, mensuales, semestrales y anuales de las actividades realizadas en el área de salud bucal.
- Informar a la Dirección de Extensión y Bienestar Politécnico sobre las actividades realizadas en su área, con la periodicidad establecida o cuando se solicite.
- Participar en eventos científicos para la capacitación, adiestramiento y actualización en materia estomatológica.
- Actualizar el diagnóstico anual de los recursos odontológicos para la adquisición o reposición de equipo, instrumental e insumos, con la finalidad de contar con lo necesario que permita prestar un servicio de calidad con material e insumos de última generación.
- Participar en programas de vinculación con la comunidad
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

## **PRODUCTOS**

- Registro de Asistencia.
- Informe semanal, mensual, semestral de todas las actividades realizadas en el departamento de odontología.
- Informe de producción al final del año de todas las actividades cumplidas en el departamento de odontología.
- Plan Operativo Anual.

- Informar a la Dirección de Extensión y Bienestar Politécnico sobre las actividades realizadas en su área, con la periodicidad establecida o cuando se solicite.
- Proponer a la Dirección de Bienestar Politécnico los cambios congruentes que se consideren necesarios para la mejor atención del paciente.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

## **PRODUCTOS**

- Registro de Asistencia.
- Informe semanal, mensual, semestral y anual de todas las actividades realizadas (producción) en el departamento de nutrición.
- Informe de actividades después de competencias de equipos en diferentes categorías de Futuro Politécnico.
- Plan Operativo Anual.

## **SECRETARIA**

### **OBJETIVO**

Mantener actualizados los registros de información en salud, a través de recolectar, procesar y verificar la información recibida de los diferentes servicios del Departamento Médico de acuerdo a la normatividad establecida.

### **FUNCIONES**

- Recabar la hoja de asistencia diaria del médico de medicina general, odontología y nutrición, a fin de controlar su asistencia.
- Recibir el informe semanal, mensual y semestral de las actividades realizadas por el médico general, odontólogo, y nutricionista.
- Elaborar y proporcionar informes requeridos por la Dirección de Extensión y Bienestar Politécnico.

- Cumplir oportunamente con la entrega del sistema de información.
- Proporcionar la información necesaria para la evaluación de metas.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

## **PRODUCTOS**

- Llevar el control de asistencia de los doctores de medicina general, odontología y nutrición.
- Informe semanal, mensual, semestral de todas las actividades realizadas en el departamento de medicina general, odontología y nutrición.
- Informe de producción al final del año de todas las actividades cumplidas en los departamentos de medicina general, odontología y nutrición.

## **SERVICIOS GENERALES**

### **OBJETIVO**

Aplicar las políticas, normas, sistemas y procedimientos establecidos en la prestación de los servicios generales.

### **FUNCIONES**

- Realizar diariamente las actividades de limpieza en cada una de las áreas del Departamento Médico así como del mobiliario y equipo,
- Mantener la vigilancia de manera ininterrumpida custodiando los bienes materiales, pertenecientes al Departamento Médico y garantizando que no se introduzcan extraños al interior de las oficinas.
- Coordinar y realizar todas las operaciones de correspondencia y mensajería que se requieran en el Departamento.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.