



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

**DIRECCIÓN DE CARRERA: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**INFORME DE TRABAJO DE TITULACIÓN  
PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA  
COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**MODALIDAD:**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

**EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA DE LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06  
JUNÍN-BOLÍVAR SALUD**

**AUTORAS:**

**ANGELA PATRICIA VARGAS ZAMBRANO  
SILVIA JANETH PÁRRAGA INTRIAGO**

**TUTORA:**

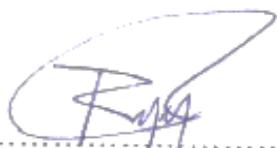
**LIC. MARICELA GONZÁLEZ BRAVO, MG.**

**CALCETA, JULIO 2020**

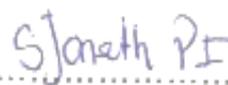
## DERECHOS DE AUTORÍA

Angela Patricia Vargas Zambrano y Silvia Janeth Párraga Intriago, declaran bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

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



ANGELA P. VARGAS ZAMBRANO



SILVIA J. PÁRRAGA INTRIAGO

## CERTIFICACIÓN DE TUTORA

Lic. Maricela González Bravo, Mg certifica haber tutelado la tesis EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN-BOLÍVAR SALUD, que ha sido desarrollada por VARGAS ZAMBRANO ANGELA PATRICIA y PÁRRAGA INTRIAGO SILVIA JANETH, previa la obtención del título de Ingeniero Comercial con mención especial en Administración Pública, de acuerdo al REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN ESPECIAL de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.



.....  
**LIC. MARICELA GONZÁLEZ BRAVO, MG.**

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaran que hemos APROBADO el trabajo titulación EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN-BOLÍVAR SALUD, que ha sido propuesta, desarrollada por VARGAS ZAMBRANO ANGELA PATRICIA Y PÁRRAGA INTRIAGO SILVIA JANETH, previa la obtención del título de Ingeniera Comercial con mención especial en Administración Pública, de acuerdo al REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.



.....  
ING. MARIE VELÁSQUEZ VERA, MG.

**MIEMBRO**



.....  
LIC. FÁTIMA PALACIOS BRIONES, MG.

**MIEMBRO**



.....  
ING. JEORGE MENDOZA GARCÍA, MG.

**PRESIDENTE**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por permitirme cumplir un logro más en mi vida, por darme salud y fuerzas para seguir adelante. A mis padres por ser ese motor que me impulsa día a día a alcanzar mi sueño, por estar presentes con su apoyo incondicional de forma emocional y económica en todo el proceso de mi formación profesional.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de una educación superior en la cual estamos forjando nuestros conocimientos profesionales.

A cada uno de los docentes de la carrera Administración Pública, al facilitador del desarrollo de tesis y a la tutora por ser guía fundamental en el progreso de la investigación y transmitirme sus conocimientos.

A cada una de las personas que de forma directa o indirecta hicieron posible la realización de esta tesis, A mi compañera Silvia Párraga por motivarme y ayudarme en este proceso de formación.

**ANGELA PATRICIA VARGAS ZAMBRANO**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi gratitud a Dios, por su infinita bondad, por haber estado conmigo en los momentos que más lo necesitaba, por darme fuerza y sabiduría para culminar esta etapa; y a toda mi familia por estar presentes y demostrarme la fortaleza que necesito en cada momento de mi vida.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me brindó la oportunidad de recibir una educación superior de calidad.

A la Lic. Maricela González Bravo, tutora de tesis, por su valiosa guía y asesoramiento a la realización de la misma.

A los docentes de la carrera Administración Pública que me impartieron sus conocimientos ya que sus aportes fueron muy importantes para el desarrollo de este proyecto.

A Patricia Vargas, por acompañarme durante todo este arduo camino en el que compartimos momentos de alegrías y fracasos.

**SILVIA JANETH PÁRRAGA INTRIAGO**

## **DEDICATORIA**

Es mi deseo más grato dedicar ese trabajo principalmente a Dios, por ser el creador y padre celestial, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres: la señora Susana Zambrano por ser no solo mi madre sino mi amiga y mi guía incondicional en todo momento, a mi padre el señor Manuel Vargas por ser ese pilar fundamental en mí, por confiar en cada paso que dí y apoyarme en todo este proceso.

A mis familiares, amigos y pareja sentimental que de una u otra forma me ayudaron a la realización de esta tesis.

**ANGELA PATRICIA VARGAS ZAMBRANO**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo en primera instancia a Dios por haberme colmado de bendiciones y a mi familia, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido lograr alcanzar esta meta tan importante en mi vida.

A mi señora madre Inés Intriago, por convertirse en el eje fundamental y demostrarme todo su apoyo incondicional, a mi padre Juan Párraga por apoyarme en todas mis decisiones y velar por mi bienestar en la educación.

A mis amigos por siempre estar presentes brindándome su apoyo moral, a los docentes de la carrera Administración Pública y demás personas que de una u otra forma han colaborado en el desarrollo de este trabajo.

**SILVIA JANETH PÁRRAGA INTRIAGO**

## CONTENIDO GENERAL

<b>CARÁTULA</b> .....	i
<b>DERECHOS DE AUTORÍA</b> .....	ii
<b>CERTIFICACIÓN DE TUTORA</b> .....	iii
<b>APROBACIÓN DEL TRIBUNAL</b> .....	iv
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	v
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	vi
<b>DEDICATORIA</b> .....	vii
<b>DEDICATORIA</b> .....	viii
<b>CONTENIDO GENERAL</b> .....	ix
<b>CONTENIDO DE CUADROS Y FIGURAS</b> .....	xii
<b>RESUMEN</b> .....	xiii
<b>ABSTRACT</b> .....	xiv
<b>CAPÍTULO I. ANTECEDENTES</b> .....	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	5
1.3. OBJETIVOS .....	6
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	6
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	6
1.4. IDEA A DEFENDER.....	6
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b> .....	7
2.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	7
2.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	8
2.2. EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA .....	11
2.3. EFICIENCIA, EFICACIA, CALIDEZ.....	13
2.3.1. EFICIENCIA.....	13
2.3.2. EFICACIA.....	13
2.3.3. CALIDEZ .....	14
2.4. SERVICIO PÚBLICO .....	15
2.4.1. CARACTERÍSTICAS DE SERVICIO PÚBLICO .....	16
2.5. CLASIFICACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO .....	17
2.6. SERVIDOR PÚBLICO.....	18
2.7. INSTITUCIÓN PÚBLICA.....	19
2.8. DEFINICIÓN DE INDICADORES.....	20
2.8.1. CARACTERÍSTICAS DE LOS INDICADORES .....	21
2.8.2. TIPOS DE INDICADORES .....	22

2.9.	INDICADORES DE GESTIÓN .....	23
2.10.	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....	24
2.10.1.	FACTORES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....	26
2.11.	DIRECCIÓN DISTRITAL DE SALUD.....	27
2.12.	DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN BOLÍVAR SALUD .....	28
2.12.1.	MISIÓN.....	28
2.12.2.	VISIÓN .....	29
2.13.	ESTRATEGIAS.....	29
2.14.	PLAN DE MEJORA.....	30
2.14.1.	COMPONENTES DE PLAN DE MEJORA .....	31
2.14.2.	PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA. 31	
2.14.3.	VENTAJAS DEL PLAN DE MEJORA .....	32
2.14.4.	DESVENTAJAS DEL PLAN DE MEJORA.....	33
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO .....		35
3.1.	UBICACIÓN .....	35
3.1.	DURACIÓN .....	35
3.2.	VARIABLES EN ESTUDIO .....	35
3.2.1.	VARIABLE DEPENDIENTE.....	35
3.2.2.	VARIABLE INDEPENDIENTE .....	35
3.3.	MÉTODOS.....	36
3.3.1.	INDUCTIVO.....	36
3.3.2.	DEDUCTIVO.....	36
3.3.3.	ANALÍTICO.....	37
3.4.	TÉCNICAS.....	37
3.4.1.	ENTREVISTA.....	37
3.4.2.	INDICADORES.....	37
3.5.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	38
3.5.1.	CAMPO .....	38
3.5.2.	BIBLIOGRÁFICA .....	38
3.5.3.	DESCRIPTIVA.....	39
3.6.	HERRAMIENTAS.....	39
3.6.1.	ESCALA DE LIKERT .....	39
4.1.	PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	40
3.6.2.	FASE 1. ESTUDIAR EL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN-BOLÍVAR SALUD.....	40
3.6.3.	FASE 2. MEDIR LA EFICACIA Y EFICIENCIA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA	

DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN-BOLÍVAR SALUD, APLICANDO INDICADORES PARA EL DESEMPEÑO.....	40
3.6.4. FASE 3. PROPONER ACCIONES QUE MEJOREN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN-BOLÍVAR SALUD.....	41
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	42
4.1. FASE 1. ESTUDIAR EL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN-BOLÍVAR SALUD.....	42
4.2. FASE 2. MEDIR LA EFICACIA Y EFICIENCIA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN-BOLÍVAR SALUD, APLICANDO INDICADORES PARA EL DESEMPEÑO.....	46
4.2.1. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	52
4.2.2. APLICACIÓN DE LA ESCALA DE LIKERT.....	54
4.3. FASE 3. PROPONER ACCIONES QUE MEJOREN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN-BOLÍVAR SALUD.....	56
4.3.1. DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE MEJORA.....	59
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	61
5.1. CONCLUSIONES.....	61
5.2. RECOMENDACIONES.....	62
BIBLIOGRAFÍA.....	63
ANEXOS.....	73
ANEXO 1.....	74
ANEXO 2.....	75

## CONTENIDO DE CUADROS Y FIGURAS

Figura 3.1. Mapa satelital de la ubicación de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud .....	35
Cuadro 4.1. Matriz de evaluación de eficiencia y eficacia del Plan Anual Operativo.....	51
Cuadro 4.2. Grado de cumplimiento mediante la escala de Likert .....	55
Cuadro 4.3. Plan de mejoras para la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.....	60

## **RESUMEN**

La presente investigación se realizó con el objetivo de evaluar la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud para la mejora de su desempeño, se procedió a recopilar la información por medio de los métodos inductivo, deductivo y analítico en el cual se analizaron las teorías científicas que le da soporte teórico a la investigación, además ayudaron al desarrollo de las actividades donde se estudió el POA de la institución, que permitió conocer el grado de cumplimiento de los objetivos. Se utilizaron técnicas de investigación como la entrevista al director de la institución, quien dio a conocer que se realiza evaluación al personal una vez al año; también sostiene que utilizan indicadores de gestión determinantes a la Salud para la elaboración del POA, el mismo que lo evalúan trimestralmente por medio de señalizaciones y se lleva su seguimiento bajo una matriz que comprende cuatro parámetros: meta, tiempo, gasto por fuente e indicadores. Por último, para contrarrestar las problemáticas encontradas, se crearon estrategias que mejoren la gestión administrativa de los servidores públicos de la institución.

## **PALABRAS CLAVE**

Evaluar, Plan Operativo Anual, gestión, indicadores.

## **ABSTRACT**

The present investigation was carried out with the objective of evaluating the administrative efficiency and effectiveness of the public servants of the District Directorate 13D06 Junín-Bolívar Health, the information was collected by means of the inductive, deductive and analytical methods in which the scientific theories that give theoretical support to the research were analyzed, in addition to helping the development of the activities where the POA of the institution was studied, which It allowed knowing the degree of achievement of the objectives. Investigative techniques were used, such as the interview with the director of the institution, who announced that an evaluation is carried out once a year; It also maintains that they use management indicators that determine Health for the preparation of the POA, which is evaluated quarterly by means of signs and is monitored under a matrix that includes four parameters: goal, time, expenditure by source and indicators. Finally, to counteract the problems encountered, strategies were created to improve the administrative management of the institution's public servants.

## **KEY WORDS**

Evaluate, Annual Operating Plan, management, indicators.

# **CAPÍTULO I. ANTECEDENTES**

## **1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

El Ministerio de Trabajo es el organismo rector que mide los indicadores de gestión para darle respuesta a las actividades asignadas por el Estado como lo establece la Constitución de la República del Ecuador (2008) en el artículo 227 el cual determina que la administración pública construye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

El Plan Nacional de Desarrollo (2017-2021) plantea que la articulación del sector público tiene múltiples niveles, como la recaudación eficiente de recursos y su asignación justa e inclusiva que permitirán proveer servicios públicos de calidad en todos los rincones del país, ayudando a romper con uno de los círculos estructurales de la pobreza. Por esa razón se ha tomado de gran importancia en las instituciones públicas establecer mecanismos de control y evaluación que permitan conocer si la funciones desempeñada por los servidores, cumplen con los objetivos institucionales.

El Ministerio de Salud Pública (2018) menciona que tiene como misión administrar con eficiencia, eficacia y efectividad los recursos materiales, suministros, bienes y servicios requeridos para la ejecución de los planes, programas, proyectos y actividades del hospital. A pesar de esto no existe registro del respectivo seguimiento.

Para Cajas y Vilca (2016) en su tesis titulada Plan Estratégico para la Dirección Distrital 05D04 Pujilí-Saquisilí Salud en el periodo 2015-2016, mencionan que el Ministerio de Salud Pública como ente regulador de los diferentes Distritos se encarga de dotar de capacitaciones trimestrales al personal de cada Distrito para de este modo asegurar el adecuado desempeño laboral en cada

departamento, representando una oportunidad para la entidad que está siendo objeto de estudio.

De acuerdo con Nigenda, Alcalde, González, Serván, García y Lozano (2016) mediante su publicación con la temática de eficiencia de los recursos humanos en salud, la cual señalan que en el estudio de los sistemas de salud, el concepto de eficiencia ha sido aplicado comúnmente a los recursos tecnológicos, de infraestructura y financieros. Al respecto, muchos de los indicadores desarrollados para medir la eficiencia se vinculan con el costo de producción de un servicio y los efectos que la escala o la tecnología tiene sobre ella. Sin embargo, no es realista pensar que la eficiencia en el uso de los recursos podrá generar mejoras en el uso de otros recursos automáticamente. Para ello se requieren otros mecanismos para promover el uso eficiente de otro tipo de recursos como los RH.

Palacios (2016) en su tesis con la propuesta Planificación Estratégica Motivacional para Mejorar el Desempeño Laboral de los Funcionarios del Distrito de Salud 12D05 avalada por la Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES, cuyo propósito respecta al direccionamiento del Talento Humano existen falencias debido a no tener perfiles que cumplan con las competencias para desarrollar las diferentes actividades que se requieren en los cargos administrativos, de acuerdo a las habilidades y nivel de formación académico de los servidores. Debido a esta problemática que afecta a la institución se ha logrado identificar las grandes causas y los efectos que ocasionan las debilidades dentro de la organización; impidiendo su correcto funcionamiento.

A continuación se mencionan las más relevantes:

Causas: Deficiencia el direccionamiento del Talento Humano, deficiencia de la gestión administrativa y operativa, carencia de un plan motivacional, carencia de reconocimientos y oportunidades, falta capacitación y relaciones laborales.

Efectos: Insatisfacción y stress laboral, funcionarios públicos desmotivados, insuficiencia de calidad profesional y técnica en los diferentes puestos de trabajo, inadecuado clima laboral

Según Arbeláez y Mendoza (2017) a través de su publicación titulada Relación entre gestión del director y satisfacción del usuario externo en centros de salud de un distrito del Ecuador, la cual indica que el director de los centros de salud en su gestión ha enfrentado deficiencias en su capacidad de administrar, en el análisis, toma de decisiones, ejecución de acciones preventivas y correctivas, en la evaluación del desempeño, en el trabajo como microred, desconoce la brecha de percepción y expectativa de los usuarios. Esto implica deterioro de la relación médico-paciente, insatisfacción, mala calidad en la atención o puede causar pérdidas de vidas; y lo somete a un nivel de presión, aspecto de gravedad social y moral, que conlleva no solo al desprestigio definitivo de la institución, sino a su condena ética y penal.

Peñaloza (2016) en su Tesis de Pregrado cuya propuesta consiste en Transcendencia de la Eficiencia y Eficacia en la Función Pública acreditada por la Universidad Militar Nueva Granada, tiene como finalidad evaluar a los funcionarios en cargados de la administración de las entidades estatales, deben determinar si cumplen con los respectivos elementos de la función pública, tales como la eficiencia y la eficacia, evaluándose si la prestación del servicio público están minadas y centradas a cumplir con esos objetivos sobre el marco administrativo. Igualmente, el interés estatal debe correlacionarse con los estándares de buena calidad y objetivos planificados, porque se debe examinar si los funcionarios públicos están siendo verdaderos administradores o simplemente son subjetivos pasivamente desempeñando ciertas funciones.

En el sector público los administradores enfrentan retos importantes debido a que provee servicios de primera necesidades. De acuerdo a lo planteado por Machado (2007) citado por Becerra (2017) es de vital relevancia destacar que actuar con eficacia no lleva implícito el ser eficiente en el alcance de objetivos y metas planteados. Sin embargo, una actuación eficiente implica el menor desperdicio de recursos, en la medida de lo posible, para lograr un objetivo. El

límite que existe entre la eficacia y la eficiencia es tan sutil que, ocasionalmente, una mejora en la eficiencia puede llegar a significar una redefinición de los objetivos de una política, es decir que para la consecución de la eficiencia se requiere de una mejor evaluación de la misma eficacia, con miras a reparar las posibles debilidades detectadas a lo largo del proceso.

La relevancia de evaluar el desempeño del sector público recae en la posibilidad de conocer en qué grado los bienes y servicios, que se producen gracias al pago de impuestos de la sociedad, cumplen con su objetivo en términos de eficiencia, de tal manera que una vez realizada la medición de su desempeño y con la obtención de resultados tangibles y cuantificables se pueda mejorar (Bacerra, 2017).

Con los antecedentes mencionados es imprescindible la siguiente interrogante:

¿Cómo influye la evaluación de la eficiencia y eficacia en la mejora de la gestión administrativa de los servidores públicos de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud?

## 1.2. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad las entidades encaminadas a brindar servicio público tratan sobre el desempeño laboral, el mismo que depende cada vez más del desarrollo de la sociedad. Se espera contribuir en la aportación de actividades de mejora que permiten evaluar la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores. Por otro lado la investigación tiene sustento legal de la siguiente manera:

La Ley Orgánica de Servicio Público, (LOSEP, 2016) en su artículo 2 menciona que el servicio público tiene por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

Esta investigación se justifica socialmente porque favorece a la institución, al contar con empleados de excelencias los cuales ofrecen un servicio de calidad y por ende, también a la ciudadanía en general brindándoles un buen trato y una eficiente atención para la mejora de los inconvenientes que presentan los usuarios por diversas inconformidades.

En el ámbito económico beneficia a la institución puesto que optimiza los recursos económicos contando con personal pertinente y capacitado, ya que si existen servidores eficientes y eficaces al realizar sus actividades administrativas se logra un servicio de calidad, de igual forma contribuye al Estado puesto que no se tendría la necesidad de contratar más funcionarios para cumplir las mismas funciones.

Desde el punto de vista metodológico se justifica que el procedimiento está constituido por métodos, fases, y técnicas que permitan obtener la información de los procesos y las funciones administrativas del Distrito, y así de esta

manera la investigación se fundamenta en los lineamientos direccionados al adecuado servicio.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud para la mejora de su desempeño.

#### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Estudiar el Plan Operativo Anual de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.
- Medir la eficacia y eficiencia de los servidores públicos en el área administrativa de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud, aplicando indicadores para el desempeño.
- Proponer acciones que mejoren la gestión administrativa de los servidores públicos de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.

### **1.4. IDEA A DEFENDER**

La evaluación de la eficiencia y eficacia influye en la mejora de la gestión administrativa de los servidores públicos de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

La gestión administrativa es una herramienta fundamental para el inicio de cualquier empresa, sin importar de qué tipo se trate, y por ello es importante considerar a la gestión empresarial como un órgano social que se encarga de crear la productividad en los recursos. La misma persigue el objetivo mediante las personas de las que dispone, es decir, mediante los recursos humanos con los cuales la misma cuenta (Ponce, 2017).

Lara (2017) indica que la gestión administrativa, es aquella que funciona como el brazo ejecutor que permite poner en práctica los planes y estrategias proyectados con la gestión estratégica mediante el desarrollo de las actividades organizacionales con vistas a alcanzar las metas y objetivos propuestos. Se consideran de vital importancia que dichas actividades se lleven a cabo mediante una coordinación a través de un liderazgo que motive a los subordinados.

Falconi, Luna, Sarmiento, y Andrade (2019) manifiestan que la gestión administrativa implica un nivel elevado de exigencia tanto en el desarrollo de funciones como planificación, organización, coordinación, dirección y control de la organización, como para una mejor gerencia de los bienes de la empresa, entre ellos materiales, financieros y humanos, orientado a la consecución de metas y objetivos trazados por el área directriz de la empresa.

La gestión administrativa comprende todos aquellos esfuerzos de la dirección destinados a favorecer procesos de mejoramiento de la calidad de la oferta educativa, este proceso de gestión centra su atención en las funciones como representar, informar, planificar, coordinar, controlar, evaluar, dirigir, administrar y gestionar recursos (Cerdas, García, Torres, y Fallas 2017).

Se define a la gestión administrativa como aquella acción que comprende herramientas para manejar los procesos de la administración; es decir, la planeación, organización dirección, y control, los cuales son fundamentales para alcanzar los logros propuestos por la institución y de la misma manera fomentar la calidad y calidez tanto en los servicios públicos como privados, mejorando la eficiencia eficacia utilizando los recursos disponibles.

### **2.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Altamirano y Cascante (2007) aludido por Fuentes (2018) señala que hay ciertas condiciones necesarias a tener en cuenta para una conveniente gestión administrativa:

- Una cultura organizacional renovada, flexible, capaz de adaptarse a los cambios imperantes como efecto de la globalización.
- Análisis de todos los componentes de la organización, con la finalidad de identificar los aspectos positivos y negativos del mismo, encontrar sus fortalezas y debilidades, teniendo en cuenta sus oportunidades y sabiendo controlar o manejando adecuadamente las amenazas.
- Prestar una debida atención a la capacitación, es decir saber educar apropiadamente a los colaboradores haciendo uso de la innovación y herramientas tecnológicas.
- En la organización debe aplicarse un estilo gerencial donde predominen las estrategias bien delineadas, concebidas y valuadas.
- La principal característica debe ser la capacidad de respuesta, reaccionar rápidamente haciendo que la institución sea dinámica e innovadora.
- En un mundo globalizado las instituciones no pueden mantenerse aislados o al margen de alianzas estratégicas valiosas y necesarias para que nuestras instituciones sean competitivas (Fuentes, 2018).

Dentro de la gestión administrativa están enmarcadas varias características que son parte fundamental para el proceso y desarrollo que se lleva a cabo en

la administración, vale recalcar que estas tipologías son de gran ayuda ya que se manejan con su propia universalidad, especificidad, un orden jerárquico y su debida unidad de procesos.

### **2.1.2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Dentro de las ventajas y desventajas de la gestión administrativa se indican las siguientes:

#### **VENTAJAS**

Para (Vélez, 2014) citado por Figueroa & Reyes (2016) mencionan las ventajas que lleva consigo tener una buena gestión administrativa, entre las cuales se pueden destacar:

- Áreas de actividad y/o responsabilidad claramente definidas.
- Asegura que cada nivel inferior solo tiene un inmediato superior.
- Las instrucciones son directas y se evitan conflicto de intereses.
- En la mayoría de los casos produce un alto nivel de lealtad y cohesión.
- Individualmente se consigue un grado amplio de libertad de actuación, ya que las funciones y las responsabilidades se circunscriben a la concreción más absoluta.
- Si todo funciona bien, se ven libres de otras responsabilidades más allá de sus limitaciones.

#### **DESVENTAJAS**

Del mismo modo (Vélez, 2014) como citaron Figueroa & Reyes (2016) indican también que existen ciertas desventajas que se suelen presentar, tales como:

- Se puede fomentar una actitud "ellos /nosotros", que limita la formación de equipos.
- Fomenta el aumento de prácticas que obstruyen y endurecen las relaciones con la dirección.
- Reduce la capacidad por parte de algunos miembros de la organización, de valorar la misma y crea barreras en la comunicación interna.
- Limita las oportunidades de sus componentes de adquirir mayor experiencia, necesarias para la promoción dentro de la empresa a puestos de mayor y más alta responsabilidad.

Las ventajas y desventajas de la gestión administrativa ayudan en gran medida debido a que mediante estas se obtendrá un resultado positivo y a la vez negativo, decir, que a través de las ventajas se observará con mayor claridad los objetivos planteados y de la misma manera las desventajas son consideradas como debilidades dentro del proceso de gestión administrativa

### **2.1.3. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Mendoza (2017) indica que la gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar.

La importancia de la gestión administrativa se refleja en situaciones complejas, donde se requiere un gran acopio de recursos materiales y recursos humanos para desarrollar procesos administrativos de gran magnitud, la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos. Este hecho acontece en la administración pública, dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y su cada vez más acentuada absorción de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado (Huamán, 2018).

Por otra parte la Universidad Latina de Costa Rica (ULATINA, 2017) asegura que la gestión administrativa en una empresa es clave y sirve como base para la ejecución y potencialización de tareas para cumplir con los objetivos planteados y contribuir con la supervivencia y crecimiento de la misma. Esto se hace posible a través de la aplicación de varios procesos como:

- **Planificación:** el planteamiento de los objetivos de la organización y la sugerencia de los procedimientos para alcanzarlos.
- **Organización:** se refiere al proceso de ordenar y distribuir equitativamente las tareas y recursos entre los miembros de una empresa para que puedan darle el uso correcto y cumplan con las metas planteadas.
- **Dirección:** es el proceso de monitorear y motivar a los trabajadores para que puedan realizar las actividades planificadas.
- **Control:** en este proceso el encargado se asegurará que las actividades sean cumplidas de acuerdo a la planificación (ULATINA, 2017).

Es importante pues que la empresa desarrolle una apropiada gestión administrativa, que permita a la gerencia, entre otras cosas, gestionar de una mejor manera los recursos que dispone, apoyándose para ello en los procesos de planeación, organización, dirección y control. (González, Ruiz, y Valcárcel, 2017).

La importancia de la gestión administrativa radica en el logro de los objetivos o metas propuestas por la entidad, la cual a través del proceso administrativo es la encargada de llevar a cabo la planificación y ejecución de actividades coherentes para una eficiente gestión.

## **2.2. EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA**

Linazasoro (2018) menciona que el interés general exige el empleo de medios idóneos de diagnóstico, decisión y control, para concretar, dentro del orden jurídico, una gestión eficiente y eficaz. Se expresa en el recto y correcto ejercicio del poder público por parte de las autoridades administrativas; en lo

razonable e imparcial de sus decisiones; en la rectitud de ejecución de las normas, planes, programas y acciones; en la integridad ética y profesional de la administración de los recursos públicos que se gestionan; en la expedición en el cumplimiento de sus funciones legales, y en el acceso ciudadano a la información administrativa, en conformidad a la ley.

Dichas actuaciones administrativas son aquellas relaciones que se dan entre el estado y el ciudadano, en el sentido de gestionar y brindar ciertos servicios administrativos; lo que nos atañe es sí los funcionarios públicos son idóneos en cumplir con la eficiencia y eficacia en la prestación del servicio. Por tal motivo es fundamental adentrarnos al aparato estatal conocer su funcionamiento y sobre todo el personal idóneo que administran las entidades públicas, al cual están llamados a gestionar las finanzas y la calidad del servicio (Peñaloza, 2016).

El término eficiencia y eficacia administrativa, entendida, por un lado, como la calidad que distingue al proceso y, por otro lado, la consecución de resultados alineados a los objetivos planteados dentro de los planes de desarrollo de los problemas públicos. Esto surge porque una premisa básica en el análisis de políticas es que los resultados de una administración pública eficiente son la base más adecuada para evaluar y, con ello, tener parámetros de medición en cuanto a sus logros y éxitos (Tinoco, 2016).

La eficiencia y la eficacia administrativa dentro de un servicio son componentes indispensables en un servicio, mucho más si se trata de un servicio público debido a que para satisfacer las necesidades de la ciudadanía el Estado consigna cierta cantidad de recursos financieros con el objetivo de mantener el bienestar del pueblo, dichos recursos deben ser utilizados con propiedad. Los encargados de brindar estos servicios deben estar alineados a la colectividad y principios que rige la ley para que el logro de los objetivos esté direccionado con los planes programados.

## **2.3. EFICIENCIA, EFICACIA, CALIDEZ**

### **2.3.1. EFICIENCIA**

La eficiencia de gestión se alcanza cuando, a partir de unos recursos preestablecidos, se maximiza la producción obtenida; es decir, que con los mismos costos o con el empleo de un idéntico volumen y clase de factores productivos, se logran mayores resultados (Quintero, Laborí, Bermúdez, y González, 2017).

Según Gil (2011) citado por Calvo *et al.*, (2018) la palabra eficiencia se refiere a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por las organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos limitados y en situaciones complejas en muchos casos.

La eficiencia está relacionada con la utilización de los recursos. Ella lidia principalmente con la entrada del índice de productividad, se refleja, por tanto, en el desempeño de la unidad interna estudiada (Pinheiro, Breval Rodríguez y Follman, 2017).

La eficiencia es aquella acción que permite cumplir con los objetivos deseados teniendo metas establecidas en el futuro utilizando el menor de recursos posibles obteniendo resultados reales.

### **2.3.2. EFICACIA**

Eficacia quiere decir que el propósito a que se aspira puede lograrse bajo condiciones ideales, es decir, que favorezcan al máximo su consecución. Cuando se llevan a la práctica acciones para lograr el propósito que previamente se alcanzó bajo condiciones ideales y éste se consigue bajo las condiciones reales existentes, los recursos puestos en función para ese fin fueron efectivos (Quintero *et al.*, 2017).

Para Gil (2011) citado por Calvo *et al.*, (2018) la eficacia se mide por el cumplimiento de los objetivos de la organización y al respecto agrega, que para lograrlos deben estar alineados con la visión definida y ordenados sobre la base de sus prioridades e importancia para su cumplimiento y así poder medir las expectativas de los clientes respecto a los productos y servicios.

La eficacia, por otro lado, está orientada para los resultados y relacionada a ofrecer a los clientes lo que ellos exigen y puede ser asociada al desempeño externo (Pinheiro *et al.*, 2017).

La eficacia se la puntualiza como un elemento de suma importancia la cual es utilizada para medir el rendimiento o productividad, con el objetivo de poder alcanzar las metas propuestas sin tener en consideración la cuantía de recursos que se usen para lograrlas.

### **2.3.3. CALIDEZ**

La calidez se relaciona con la percepción de los miembros de un grupo social como tolerantes, cálidos, buenos y sinceros; por otra parte, la competencia involucra características atribuidas a las capacidades de acción de los miembros de un grupo en aspectos como ser competentes, inteligentes, confiables y competitivos (Espinosa *et al.*, 2016).

La calidez se basa en el trato que recibe un cliente por parte de la persona que lo atiende, que debe ser amable, saber escucharlo y entender sus problemas o inquietudes, en definitiva, hacerlo sentir “en casa”; mientras que el concepto de calidad es mucho más amplio y si bien incluye a la calidez en una de sus dimensiones, se orienta más a la funcionalidad del servicio (Sánchez, 2016).

La calidez en la atención debe ser una cultura que lleve a cabo todo el personal de una institución a fin de garantizar que los usuarios del servicio obtienen la satisfacción por la atención otorgada, por lo que recuperar la opinión de dichos usuarios se constituye en un ejercicio institucional, que permite analizar la forma en cómo y de qué manera se está ofreciendo el servicio por parte del

personal que forma parte del proceso de atención (Vizcaino, Vizcaino, y Fregoso, 2018).

En lo que se respecta a la calidez se menciona que es aquel trato que un individuo percibe por la persona encargada de ofrecer algún servicio. De forma semejante se puede deducir que para satisfacer las necesidades de los usuarios o clientes los empleados deberán demostrar en todo momento sus habilidades cognoscitivas, destrezas y actitudes para desempeñar una labor eficaz; además se debe reiterar que para mantener a un cliente satisfecho se lo debe atender de manera cordial con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios que se ofrecen.

## **2.4. SERVICIO PÚBLICO**

La noción del servicio público, tuvo su origen en Francia y aparece como un criterio de interpretación, de la regla de separación de las autoridades administrativa de las judiciales, dando el problema de limitación de competencia de la jurisdicción administrativa y la forma como se interpreta la regla de la separación de la cual se derivaba el fundamento y la razón por la cual dicha jurisdicción quedo instaurada, así como los motivos por los que se admitió que un derecho esencial se aplicara en la administración (Calafell, 2016).

Los servicios públicos son órganos administrativos encargados de satisfacer necesidades colectivas, de manera regular y continua, colaborando con el Presidente de la República en su tarea de gobierno y administración. Se crean y configuran por ley simple, de iniciativa exclusiva del Presidente de la República (James, 2018).

De acuerdo a lo planteado por Berry *et al.*, (1989) citado por Villa, Alcacer y Ramos (2017) definen que los servicios son las acciones o procesos de naturaleza cuantitativa o cualitativa que permiten servir a otra persona o alguna causa, es la parte inmaterial de la transacción, son funciones ejercidas por las

personas hacia otras personas con la finalidad de lograr satisfacción a quien lo recibe.

El servicio público es una alternativa frente a la propiedad pública de bienes y activos, y que facilita la innovación y el trasvase de técnica y especialización desde el sector privado al público, mediante la prestación privada de tales servicios (Huapaya, 2017).

Los servicios públicos son aquellas prestaciones que el Estado brinda a la ciudadanía los cuales deben de ser garantizados para todos; además permiten resolver las necesidades de la comunidad, y a su vez se desarrolla en una entidad pública para llevar un respectivo control de los mismos. Estos servicios públicos deben ser de calidad, y prestados de manera eficiente es por esto que con el pasar del tiempo han ido mejorando continuamente para satisfacer las necesidades de la ciudadanía en general.

#### **2.4.1. CARACTERÍSTICAS DE SERVICIO PÚBLICO**

Cordero (2011) citado por Villa; *et al*, (2017) las características más relevantes del servicio público son:

- Satisfacción de las necesidades básicas de la sociedad
- El régimen jurídico garantiza satisfacción de las necesidades de interés general
- Actividad realizada por el Estado o por los particulares a través de concesión
- Actividad técnica encaminada a una finalidad

Según Tamayo y Tabares (2018) que el tratamiento a los servicios públicos es necesario comprender su diversidad y multiplicidad que tiene como denominador común la satisfacción de las necesidades. Las características esenciales del servicio público son:

- **Igualdad:** Traducido en que situación similar conlleva el mismo tratamiento y derecho.
- **Continuidad:** Significa que al ser indispensables requieren de una prestación regular permanente.
- **Mutabilidad:** Considerando que los poderes públicos pueden modificar las condiciones de la prestación sin afectar su misión.
- **Calidad:** Implica seguridad, transparencia información. Es calidad técnica, funcional y social.
- **Asequibilidad-Accesibilidad** (Es garantizada por el Estado y se relaciona con la igualdad) (Tamayo y Tabares, 2018).

El servicio público es indispensable dentro de la sociedad es por esto que en la actualidad se han incrementado mejoras con la finalidad de brindar un mejor servicio a la ciudadanía, también dicho servicio cuenta con una serie de características esenciales que hacen que la prestación de estos sea de manera general para todos teniendo igualdad.

## 2.5. CLASIFICACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO

La Universidad Interamericana para el Desarrollo (UNID, 2016) señala que los servicios públicos se clasifican en la forma de cómo satisfacen las necesidades generales y los que les separan por la forma de gestión.

Por la forma en cómo satisfacen las necesidades generales podemos decir que son:

- Servicios públicos nacionales, destinados a satisfacer las necesidades de toda la nación, por ejemplo el servicio de la defensa nacional.
- Servicios públicos que procuran ventajas a particulares personales, servicios de vías generales de comunicación, servicios sanitarios, puertos, faros, etc.

- Los servicios que tienen por fines satisfacer a los particulares por medio de prestaciones individualizadas, servicios de enseñanza, correos, telégrafos, radiocomunicación, transporte (UNID, 2016).

Por la forma de gestión de los servicios públicos se separan aquellos que son manejados directamente y en algunos casos como monopolios por el Estado o por organismos creados por el mismo Estado, de los que se explotan a través de concesión que se otorga a individuos o empresas particulares (UNID, 2016).

Los servicios públicos tienen diferentes clasificaciones de acuerdo a sus criterios; los mismo que pueden ser con o sin competencias, propios o impropios, obligatorios o facultativos, según sus destinatarios o de gestión pública o privada, cada una de estas clasificaciones según su necesidad son importantes dentro del servicio que se va a ofertar ya que benefician a la institución encargada del manejo de los mismos.

## **2.6. SERVIDOR PÚBLICO**

Servidor público será toda persona natural que, en virtud de nombramiento expedido por la autoridad competente, se desempeñe en el ejercicio de una función pública remunerada, con carácter permanente. Serán funcionarios o funcionarias de carrera, quienes habiendo ganado el concurso público, superado el período de prueba y en virtud de nombramiento, presten servicios remunerado y con carácter permanente sin otras limitaciones (Romero, 2016).

La Constitución de la República del Ecuador (2008) señala en el artículo 229 que serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

El Servidor Público es la persona que desempeña un empleo, cargo o comisión subordinada al Estado, en cualquiera de sus tres Poderes, independientemente de la naturaleza de la reacción laboral que lo ligue con el área a la cual presta sus servicios, obligada a apegar su conducta a los principios de legalidad,

lealtad, honradez, imparcialidad y eficiencia (Secretaría de Educación Pública, 2016).

Un servidor público es la persona delegada para ejercer un rol dentro de una organización con finalidad de satisfacer las necesidades de los ciudadanos con el trabajo que este realiza. Cabe señalar que es un individuo capaz de cumplir con cada una de las actividades que se lleven a cabo en la entidad de forma eficaz y eficiente, además el mencionado servidor es recompensado por su labor a través de una remuneración establecida en la constitución del Ecuador.

## **2.7. INSTITUCIÓN PÚBLICA**

En la actualidad las Instituciones Públicas ponen especial interés en fomentar el compromiso y pertinencia con el desarrollo de la organización por lo que los procesos de gestión de talento humano se realizan con el apoyo de la tecnología que conlleva a los funcionarios a brindar un servicio eficiente y eficaz (Astudillo, 2016).

Ley Orgánica de Empresas Públicas, (LOEP) en el artículo 4 establece que las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado (LOEP, 2017).

Cárdenas (2017) menciona que toda sociedad, unificada a su cultura, se compone de distintos elementos que representan papeles importantes en su funcionamiento. Las instituciones públicas constituyen a muchos de ellos. Éstas actúan como mecanismos reguladores de acciones en el desarrollo social cotidiano de todo territorio, sea nación, estado o municipio. Las instituciones públicas exponen propuestas y acciones concretas que buscan responder a los

intereses compartidos por un conjunto de individuos partícipes de una misma sociedad.

Las instituciones públicas son aquellas que brindan servicios a la población en general contribuyendo a mejorar la calidad de vida de la población a nivel nacional, así mismo hay que destacar que estas entidades han venido mejorando para lograr tener un alto grado de eficacia y eficiencia al momento que los ciudadanos requieran de su ayuda.

## **2.8. DEFINICIÓN DE INDICADORES**

Los indicadores son herramientas que permiten operacionalizar un concepto dado por una relación que puede ser definida como “representación-meta” para un contexto específico. Los indicadores también son definidos como datos estadísticos que proporcionan o indican ciertas circunstancias imperantes en un lugar determinado y en un momento dado en el tiempo (Heidegger, 2016).

Los indicadores son un instrumento cuya determinación a lo largo del tiempo permite la mejora de la calidad de los procesos. Disponer de un catálogo de indicadores facilita la gestión, el benchmarking y el aseguramiento de una calidad homogénea (Negro, Álvarez, Gorgas, 2017).

La implementación de indicadores en la gestión de personas beneficia a la organización en el sentido que permite avanzar hacia mejoras en términos de productividad, rentabilidad, compromiso, posicionamiento y claridad. A su vez, permite medir, tanto los procesos administrativos especializados del área (reclutamiento, selección, evaluación del desempeño, capacitación, carreras y remuneraciones) como los procesos comportamentales humanos individuales y colectivos (Louffat, 2017).

Coello (2018) menciona que los indicadores son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos. Además:

- Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.
- Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.
- Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.

Un indicador es una representación cuantitativa, verificable, en la que se registra, procesa y presenta la información necesaria para medir el avance o retroceso de un determinado objetivo (Arango, Ruiz, Ortiz, Zapata, 2017).

Los indicadores son instrumentos fundamentales para evaluar los procesos en las entidades públicas como también el desempeño de los funcionarios, y así poder medir el grado de eficiencia y eficacia de la institución, además permitirá conocer las circunstancias de las actividades con lo que cuenta la institución para conseguir los objetivos proyectados.

### **2.8.1. CARACTERÍSTICAS DE LOS INDICADORES**

Las características de los indicadores de gestión para Solaris (2016) son:

- **Relevantes:** Que sean útiles para la toma de decisiones
- **Verificables:** Que se puedan comprobar con información confiable
- **Libres de Sesgo:** Ya sea estadístico o personal
- **Válido:** Correspondencia entre la data que suministra el indicador y el objeto de análisis
- **Confiable:** Deben Medir lo mismo en diferentes contextos y diferentes momentos
- **Fácil de Interpretar:** A fin de facilitar su uso en caso de no expertos
- **Beneficio – Costo:** El costo de obtener información no debe ser mayor que el de la utilidad que provee.

Los indicadores ideales incluyen características tales como aceptabilidad, objetividad, eficacia, confiabilidad, viabilidad y disponibilidad, comunicación, interpretabilidad, reproducibilidad, contexto, sensibilidad al cambio, eficiencia y comparabilidad (Santos, *et al.*, 2016).

Los indicadores cuentan con diferentes características en los cuales se utilizan para determinar el cumplimiento de las metas en las instituciones públicas la cual pretenden evaluar constantemente al personal sobre su trabajo para mejorar su rendimiento.

### 2.8.2. TIPOS DE INDICADORES

Los tipos de indicadores pueden ser de proceso o de resultados. En el primer caso, se pretende medir que está sucediendo con las actividades, y en segundo se quiere medir las salidas del proceso.

- **Indicadores de cumplimiento:** con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos.
- **Indicadores de evaluación:** la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones y / o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.
- **Indicadores de eficiencia:** teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y / o trabajos.
- **Indicadores de eficacia:** eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con

las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos.

- **Indicadores de Gestión:** teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y / o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso (Solaris, 2016).

Existen diferentes tipos de indicadores en la cual pretenden medir el cumplimiento de las actividades programadas en una institución pública entre ellos están los de cumplimiento, evaluación, eficiencia, eficacia y gestión, que son primordial en un proyecto para tener resultado reales durante procesos de la evaluación que se procura mejorar.

## **2.9. INDICADORES DE GESTIÓN**

En este sentido, se sabe que los indicadores de gestión proporcionan control para que las empresas lleven la medición de sus funciones, actividades, presupuesto, tecnología, personal, metas, etc., y la respectiva medición de estos se establece en documentos donde se describe cómo se realiza cada uno de ellos y se describen los procesos con los cuales se trabaja (Chacón, Ramírez, & Ricon, 2018).

Los indicadores de eficiencia o gestión se definen como la utilización de los recursos de acuerdo con un programa establecido. La eficiencia tiene que ver con los siguientes recursos: financieros, técnicos, humanos y tiempo, los cuales se miden en pesos, horas-máquina, horas-hombre y horas, días, meses, etc. (González, 2017).

Los indicadores de gestión son formulados para hacer seguimiento y evaluar los resultados de la gestión y permiten evaluar el logro de las metas físicas de los objetivos de los componentes, los programas, los proyectos y los procesos del sistema de gestión de la calidad. la gestión involucra tanto los procesos

operativos como los administrativos en una organización y se deriva de un conjunto de acuerdos de desempeño basados en la misión y los objetivos estratégicos de la institución, y los resultados para obtenerlos (Jiménez, 2017).

Para Jiménez (2017) señala que los indicadores de gestión se distinguen porque son:

- La expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de la institución, o alguna de sus partes.
- Son reflectores de los resultados generados por las acciones realizadas.
- Son medios, instrumentos para medir los objetivos estratégicos de una organización a partir de su misión, no son un fin en sí mismo.

Los indicadores de gestión son herramientas que permiten dar seguimiento y control a los procesos establecidos en las diferentes áreas que se llevan a cabo en una organización para evaluar el desempeño de las actividades correspondientes en un tiempo determinado y a su vez obtener satisfactoriamente los resultados con la mejor puntuación y de esa manera alcanzar las metas planteadas.

## **2.10. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

La evaluación del desempeño tiene como objetivos informar a los trabajadores sobre cómo están en su trabajo y lo que se espera de ellos, reconocer los méritos y resultados positivos obtenidos, corregir las desviaciones y los posibles errores tanto de comportamiento como de resultados, respecto a los objetivos establecidos; permite al evaluado conocer y contrastar su proyección al futuro al ver con claridad la trayectoria de su carrera, detectar y poner de manifiesto las fortalezas y debilidades de los trabajadores, adecuar con más eficacia a la persona con el puesto de trabajo (Rivero, 2019).

La Evaluación de Desempeño permite evidenciar cuál es el aporte de los colaboradores e identificar los aspectos en los que se puede mejorar. Las

entidades parten de las metas y objetivos misionales que se sintetizan en las actividades diarias de los colaboradores, enfocados en el conjunto de elementos y prácticas que realizan en su contexto laboral. (Camargo, 2018).

Leyva, De Miguel y Pérez (2016) señalan que la evaluación del desempeño de un trabajador debe permitir comparar las evidencias del desempeño real y el ideal con vistas a establecer la diferencia entre ambas. Debe determinar las causas de las desviaciones, las que pueden estar asociadas a condiciones técnicas, organizativas y/o humanas existentes en la organización. A este análisis se le incluye la influencia de las variaciones del entorno. Con estas variables se trasmite la información necesaria a los restantes procesos de la GRH (formación, estimulación, seguridad e higiene, planeación cualitativa) para que se ejecuten las acciones de mejora que permitan contar con un trabajador más competente en el futuro inmediato.

La evaluación del desempeño laboral es de suma importancia para la organización, ya que ésta permite dar una ponderación en una escala a los trabajadores de la organización a fin de reconocer sus fortalezas y debilidades, para encomendar funciones diferentes a personas idóneas que aseguren tener un excelente resultado al momento de ejercerlas, además de ello, este tipo de evaluación obliga a los miembros de la organización a ser más eficaces y eficientes teniendo mejor estrategias de mercado y optimizando recursos al máximo (Guevara, 2016).

La evaluación del desempeño, constituye el paso en el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procuran obtener retroalimentación sobre la manera como se cumplen sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar (Ruiz, 2008) citado por (Sabando y Diéguez, 2016).

La evaluación de desempeño es una herramienta fundamental que permite recabar la información existente de la organización para comprobar el grado de cumplimiento de las actividades asignadas de cada servidor, para así

determinar el logro de los resultados propuestos y así poder tomar decisiones al respecto para un mejor funcionamiento de las entidades.

### **2.10.1. FACTORES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

El Ministerio de Trabajo (2018) establece en el artículo 12 que los factores de evaluación del desempeño constituyen criterios de medición que permiten evaluar el desempeño institucional de manera cuantitativa y cualitativa, determinados a través de niveles de logro de metas grupales de cada unidad o proceso interno; así como, los niveles de eficiencia de los servidores públicos en la entrega de productos y servicios de demanda interna y externa. Los factores a evaluar serían los siguientes:

- Indicadores de gestión operativa de cada unidad o proceso interno;
- Niveles de eficiencia del desempeño individual;
- Niveles de satisfacción de usuarios externos;
- Niveles de satisfacción de usuarios internos; y,
- Cumplimiento de normas internas.

Galeano (2017) menciona que la evaluación del desempeño, no se miden únicamente los resultados, ya que para lograrlos, están interactuando aspectos como:

- Comunicación externa e interna de la empresa.
- Trabajo en equipo: comunicación interpersonales, cooperación, reparto de tareas, liderazgo,
- Ejecución de proyectos.
- Volumen del trabajo y calidad del mismo (precisión, adecuación al cliente, presentación).
- Establecimiento de los objetivos, organización del trabajo, planificación,
- Factores individuales: capacidad de superación, proactividad, colaboración con los fines empresariales, adaptación al puesto de trabajo.

- Resultados de la empresa: producción, adecuación de mecanismos e inversiones, posicionamiento.

Los factores de la evaluación de desempeño permiten resaltar las capacidades y habilidades de cada uno de los servidores públicos en cada área de trabajo, por tal razón se evalúan para conocer el grado de cumplimiento de las actividades programadas en un plazo establecido; y de esta manera no solo se verá beneficiada la empresa sino también los funcionarios ya que al cumplir con los objetivos institucionales se logrará una mejora en la eficiencia y eficacia al brindar su servicio.

## **2.11. DIRECCIÓN DISTRITAL DE SALUD**

La Subsecretaría Nacional de Gobernanza de la Salud Pública (SNGSP, 2014) citado por Crespo (2017) indica que el Distrito es el espacio de articulación interinstitucional e intersectorial, que permite una acción complementaria y potenciadora de las distintas instancias gubernamentales, ciudadanas y privadas, en función del mejoramiento de la calidad de vida de la población y la construcción de territorios saludables. En el subsistema distrital de salud, se implementan las estrategias y normas de atención adaptadas a la realidad local, respetando el proceso de la experiencia de los equipos integrales de salud y el trabajo intersectorial para satisfacer las necesidades del Buen Vivir de la población.

Espinosa (2018) indica que la Dirección Distrital de Salud tiene como misión dirigir y administrar el sistema de salud en su jurisdicción, en el marco de las políticas nacionales del sector y normativa vigente, para brindar una atención integral a la población, con calidad, eficiencia y equidad.

Asimismo Espinoza (2018) menciona que las atribuciones y responsabilidades de la Dirección Distrital de Salud son las siguientes:

- Dirigir la aplicación de las políticas de Salud, en el ámbito de su competencia;

- Organizar y conducir la red de servicios de salud pública y complementaria del nivel distrital y los entes administrativos sujetos a su jurisdicción;
- Aprobar el plan anual de la política pública del nivel distrital y los entes administrativos sujetos a su jurisdicción;
- Conducir gerencialmente las unidades de planificación, técnica y administrativa financiera orientando a un trabajo técnico, objetivo e integral de salud;
- Disponer la elaboración del plan de fortalecimiento de las capacidades institucionales del nivel distrital, para la implementación del Modelo de Atención Integral, Familiar, Comunitario e Intercultural en la red de servicios de salud;
- Promover alianzas estratégicas en el distrito para el cumplimiento del plan de fortalecimiento;
- Realizar el análisis de situación de salud y mantener un subsistema de alerta para la detección oportuna y control de brotes;
- Aprobar y disponer la elaboración de la proforma presupuestaria del distrito y monitorear su ejecución presupuestaria (Espinoza, 2018).

La Dirección Distrital de Salud garantiza el desarrollo de la atención médica en los centros de salud, para respaldar la diversidad de cultura en la distribución del servicio al hacer uso de los recursos de acuerdo a la planificación establecida, también consta con atribuciones que responde a las necesidades de la población para mejorar la calidad de vida.

## **2.12. DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN BOLÍVAR SALUD**

### **2.12.1. MISIÓN**

El Distrito De Salud 13D06 será una institución con presencia de servicio de calidad y calidez, reconocido por la comunidad como ente que garantiza la atención basada en principios como equidad, eficiencia y respeto, que promueve la conservación, el estado de salud de la población.

### **2.12.2. VISIÓN**

Garantiza el derecho a la atención integral de salud a la comunidad a través de acciones de promoción, prevención y recuperación de la salud; con garantía de calidad y calidez, universalidad, eficiencia y equidad.

El área administrativa de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud, juega un papel importante en la institución, la cual pretende contribuir de manera productiva en el desarrollo de la salud fomentando la participación de la población, asimismo deben contar personal idóneo para realizar las actividades con eficiencia, eficacia y sobretodo con mucha responsabilidad.

### **2.13. ESTRATEGIAS**

Ramírez, Ramírez y Calderón (2017) mencionan que la estrategia consiste en los movimientos y enfoques que diseña la gerencia para conseguir que la organización tenga excelentes resultados. La administración estratégica; como, la utilización del talento humano debidamente y preparado intelectualmente para lograr los objetivos de la empresa, con el aporte de recursos financieros y materiales conforme se encuentran establecidos en la planificación.

Las estrategias son acciones que suceden a lo largo de la historia de la organización, pese a la ausencia de planeación o declaración previa, existe de manera implícita una intención estratégica (estrategia emergente). Cuando explícitamente se formaliza la intención se desarrolla una estrategia deliberada. Por lo tanto, a través del análisis de las naciones de las organizaciones se puede dilucidar la estrategia, aún si no se declara formalmente (Ríos, Pérez, Sánchez y Ferrer, 2017).

La aplicación de la estrategia es poner en práctica las tácticas y objetivos para llevar a la organización a los resultados deseados con la planeación y representa un proceso sistemático de una serie lógica de actividades conectadas entre sí que permiten tener una estrategia y hacer que funcione;

pero el desarrollo de un proceso lógico es un gran desafío para todos los directivos (Pérez, Vilariño, y Ronda, 2016).

Las estrategias están compuestas de una serie de acciones encaminadas a un determinado objetivo, con el propósito de tomar decisiones correctas para lograr metas propuestas. Además permite conseguir ventajas para la empresa a través de su disposición de recursos y tiempo en su entorno.

## **2.14. PLAN DE MEJORA**

El plan de mejora es un proceso que se utiliza para alcanzar la calidad total y la excelencia de las organizaciones de manera progresiva, para así obtener resultados eficientes y eficaces. El punto clave del plan de mejora es conseguir una relación entre los procesos y el personal generando una sinergia que contribuyan al progreso constante (Proaño, Gisbert, y Pérez, 2017).

En todo plan de mejora, existe una sección de evidencias e instrumentos de evaluación que muestran el abordaje del protocolo de tesis, el logro de metas de aprendizaje a través de la lectura de artículos (Niño y Tobón, 2017).

Para Barrera *et al.*, (2017) el plan de mejora es la razón de ser y, a la vez, el efecto más importante del proceso de evaluación, ya que es un medio para elevar la calidad de los programas, una herramienta para mejorar la gestión y un mecanismo para garantizar la mejora continua de la calidad del programa educativo

Como complemento el plan de mejora es una herramienta fundamental dentro de una organización, que ayuda con posibles soluciones a los problemas encontrados, asimismo permite cambiar un proceso actual por un proceso nuevo para que los funcionarios puedan realizar sus actividades de manera eficaz y eficiente. Además contiene objetivos, visión y misión de las instituciones haciendo que éstas brinden un servicio de calidad y por ende cumplir con las expectativas de los usuarios para así brindar un mejor servicio a la ciudadanía.

### 2.14.1. COMPONENTES DE PLAN DE MEJORA

El Ministerio de Educación (2017) puntualiza los componentes de un plan de mejora que se detallan a continuación:

- **Los problemas priorizados**
- **Las metas:** contienen las nuevas situaciones de cambio que se espera alcanzar.
- **Las acciones concretas:** para caminar hacia cada una de esas metas con plazos de tiempo claramente definidos.
- **Los recursos:** humanos, físicos, financieros y tecnológicos. Se recomienda buscar aliados a fin de obtener algunos de estos recursos para ejecutar el plan.
- **Responsables:** es el actor que toma iniciativa, decide y rinde cuentas. Además se define quiénes participarán y cuáles serán sus responsabilidades.
- **El seguimiento permanente:** permite realizar los ajustes necesarios
- **Los resultados:** evidencian las situaciones de cambio en los actores educativos en función de las metas planteadas (Ministerio de Educación, 2017).

Los componentes del plan de mejora es la parte fundamental para realizar este procedimiento, ya que favorece de manera positiva a cualquier institución con problemas a mejorar en sus procesos, además este método cuenta con metas, acciones concretas, recursos, responsables, entre otros, de tal manera que garantizan los resultados obtenidos

### 2.14.2. PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA

Para Barrera; *et al* (2017) el proceso de elaboración del Plan de Mejora comprende una serie de actividades específicas:

- Identificar y definir con claridad y precisión las áreas de mejora para cada una de las categorías de evaluación, con base en los objetivos establecidos.
- Definir los objetivos, metas y resultados deseados, a partir del análisis realizado.
- Identificar y delimitar las posibles causas que inciden en el aspecto sujeto a la mejora; así como establecer las posibles soluciones.
- Definir las acciones relevantes a emprender, siempre y cuando éstas sean ser realistas y concretas.
- Estimar y programar los recursos necesarios ya sea materiales o humanos para la consecución de los objetivos, metas y acciones.
- Establecer un cronograma viable para el cumplimiento del Plan de Mejora, en un plazo máximo de cinco años.
- Asignar responsables del proceso de implantación y seguimiento del Plan de Mejora

Para la elaboración del plan de mejora es una proyección que comprende una serie de procesos que permite definir de manera clara y sencilla la información, es decir indicando el motivo de las debilidades programadas en las diferentes herramientas y así garantizar el cumplimiento de los objetivos planteados.

### **2.14.3. VENTAJAS DEL PLAN DE MEJORA**

De acuerdo con Torres y Callegari (2016) algunas ventajas del plan de mejora son:

- Una mejor administración y atención a los clientes, mayor eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos
- Mejor administración de la organización
- Contar con un sistemas de procesos documentados y logro de una mejora continua

Para Valdés (2010) citado por Barona (2016) menciona las siguientes ventajas del plan de mejora:

- Ayuda a identificar y solucionar problemas existentes de la empresa, aprovechando oportunidades.
- Permite minimizar o eliminar las debilidades de la empresa, ayudando a incrementar sus fortalezas.
- Examina los procesos, renueva y actualiza los mismos, concediéndole a la empresa ser más competitiva, eficaz y eficiente.
- Alcanza mejoras a corto plazo, en la área productiva y también en el área administrativa, con resultados visibles.
- Posibilita la disminución de productos defectuosos, reduciendo costos para la empresa y clientes.
- Permite a la empresa incrementar el nivel de su productividad y competitividad.
- Permite eliminar procesos repetitivos.

#### **2.14.4. DESVENTAJAS DEL PLAN DE MEJORA**

Torres y Callegari (2016) indican algunas de las desventajas del plan de mejora son:

- Costo de la implementación
- Requerimiento y disponibilidad del personal
- Presencia de elementos de burocracia

Así mismo Valdés (2010) citado por Barona (2016) señala ciertas desventajas de un plan de mejora:

- Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
- Para la implementación de un plan de mejora continua y obtener resultados visibles, es necesario que toda la organización se ajuste a cambios y a la vez que todos los miembros de la empresa se integren al mismo.
- En algunas ocasiones es preciso realizar considerables inversiones.

- En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el mejoramiento continuo se hace un proceso muy largo.
- En algunos casos existe resistencia al cambio por parte de los integrantes de la empresa, lo cual dificulta implementar un plan de mejora continua.

El plan de mejora contiene muchas desventajas sobretodo se invierte demasiado tiempo y tiene un costo elevado en su implementación, por esta razón las empresas optan por no hacerlo de manera seguida, debido a los cambios que se realizan en los procesos y de esa manera se atrasan en las actividades planificadas, muchas de las organizaciones se basan en la buena perspectiva de su efectividad.

## CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

### 3.1. UBICACIÓN

La presente investigación se llevó a cabo en la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud en las instalaciones del Hospital Básico Aníbal González Álava que se encuentra ubicada en la Calle Chile entre Ricaurte y Granda Centeno del cantón Bolívar de la ciudad de Calceta.

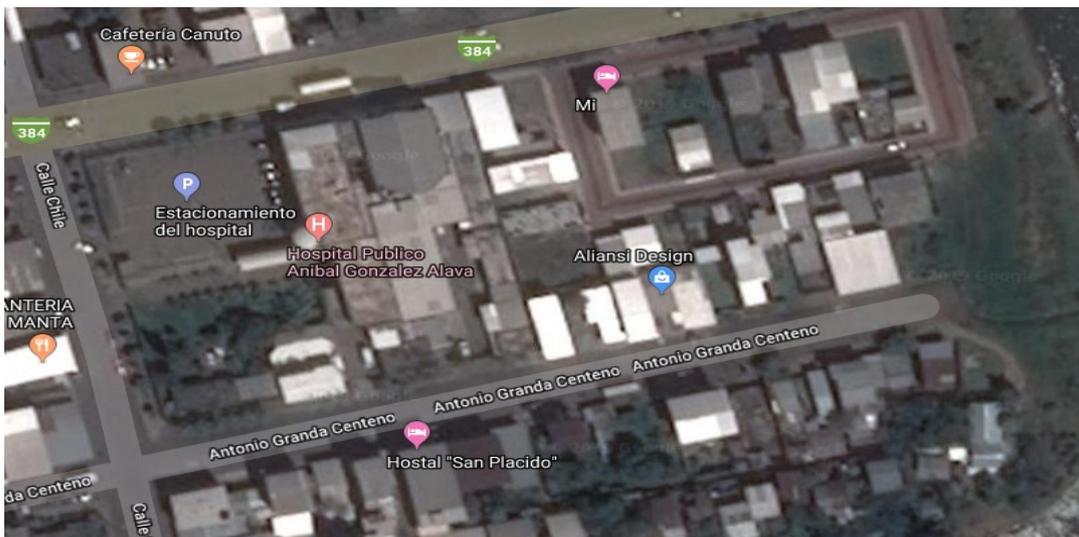


Figura 3.1. Mapa satelital de la ubicación de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud

### 3.1. DURACIÓN

La evaluación de la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud se desarrolló en el lapso de 9 meses periodo en el cual se diseñó y ejecutó cada una de las fases y actividades planteadas, para darle solución a la problemática.

### 3.2. VARIABLES EN ESTUDIO

#### 3.2.1. VARIABLE DEPENDIENTE

Propuesta de actividades para la mejora de la gestión administrativa.

#### 3.2.2. VARIABLE INDEPENDIENTE

Eficacia y eficiencia administrativa.

### **3.3. MÉTODOS**

El término métodos de investigación como técnica particular se refiere a las diferentes formas en que el sujeto que investiga, puede interactuar con el objeto de estudio. Los métodos que se pueden emplear en el proceso investigativo son múltiples y variados, determinados en última instancia por el objeto de estudio (Rodríguez y Pérez, 2017). Los métodos que se utilizaron en la investigación ayudaron a conocer cada uno los procesos de la gestión administrativa.

#### **3.3.1. INDUCTIVO**

El método inductivo consiste en explicar la realidad a partir de su observación. Es un proceso que va desde lo particular hasta lo general. El investigador que usa este método parte de la observación de unos casos concretos y concluye que la realidad debe comportarse de esa manera (Vázquez, 2017). Se utilizó el método inductivo porque permitió investigar el objeto de estudio a través de la observación, ya que a través de esto se pudo descubrir y describir las causas y síntomas que afectan a la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.

#### **3.3.2. DEDUCTIVO**

El método deductivo consiste en explicar la realidad a partir de la lógica. Es un proceso que va desde lo general o abstracto hasta lo particular. Por lo tanto, el investigador que usa este método parte de una idea o premisa que considera apropiada y, a partir de ella, usa la lógica para alcanzar conclusiones (Vázquez, 2017). Este método se utilizó para fundamentar la investigación con conocimientos científicos y establecidos, además permitió detallar los beneficios que se obtuvieron mediante la propuesta de actividades de mejora que aportó a la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.

### **3.3.3. ANALÍTICO**

El método analítico se define como el conjunto de técnicas que nos permiten conocer cualitativa y/o cuantitativamente la composición de cualquier proceso en el que se encuentre. Por medio del análisis se estudian los hechos y fenómenos separando sus elementos constitutivos para determinar su importancia (Bruján, 2017). Mediante la aplicación del método analítico se interpretó los aspectos de las actividades que se llevan a cabo en la entidad y se presentaron estrategias para mejorar la eficiencia y eficacia administrativa de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.

## **3.4. TÉCNICAS**

Las técnicas que se utilizaron en esta investigación permitieron obtener información interna proporcionada por el director de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.

### **3.4.1. ENTREVISTA**

Para Folgueiras (2016) la entrevista es una técnica de recogida de información, su principal objetivo es obtener información de forma oral y personalizada sobre acontecimientos, experiencias, opiniones de personas. Siempre, participan como mínimo dos personas, una de ellas adopta el rol de entrevistadora y la otra el de entrevistada, generándose entre ambas una interacción en torno a una temática de estudio. Se aplicó una entrevista, de manera directa y personalizada a director de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud con lo que se obtuvo información precisa de la situación actual del área administrativa de dicha entidad.

### **3.4.2. INDICADORES**

Albán (2017) menciona que los indicadores son variables con características de calidad, cantidad y tiempo, utilizada para medir, directa o indirectamente los cambios en una situación y apreciar el progreso alcanzado en abordarla.

Provee también una base para desarrollar planes adecuados para su mejoría. Se aplicaron modelos de indicadores en la investigación, que permitieron evaluar las actividades programadas de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud para medir su desempeño.

### **3.5. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Se aplicaron los tipos de investigación para darle credibilidad y sustento a la investigación, con la finalidad de saber cómo se puede comportar una variable, conociendo el procedimiento de otra variable relacionada, es decir se evaluó el grado de relación entre las dos, las cuales contribuyeron con datos e información relevante para la obtención de los resultados.

#### **3.5.1. CAMPO**

La investigación de campo se lleva a cabo con la finalidad de dar respuesta a algún problema planteado previamente, extrayendo datos e informaciones a través del uso de técnicas específicas de recolección, como entrevistas, encuestas o cuestionarios (Pinelo, 2018). Es por esto que se utilizó la investigación de campo, ya que permitió a las autoras ir al lugar de los hechos para conseguir información relevante y cumplir con el objeto de estudio, así mismo se determinaron las causas y efectos por medio de la observación, y a través de los datos estadísticos se obtuvo la información para aplicar el plan de mejora.

#### **3.5.2. BIBLIOGRÁFICA**

La investigación bibliográfica es considerada como la búsqueda sistemática y exhaustiva de material editado sobre una materia determinada. A partir de esa revisión bibliográfica, el investigador va construyendo el marco teórico, documentando antecedentes y elaborando la bibliografía que se incluye al final de un trabajo científico o académico (Martin y Lafuente, 2017). La investigación bibliográfica permitió tener un sustento teórico del problema mediante libros, revistas, artículos y sitios web, lo cual fue de gran importancia para la

elaboración de este trabajo de titulación ya que a través de la referencia científica se pudo tener una visión más amplia para realizar una interpretación adecuada del objeto de estudio.

### **3.5.3. DESCRIPTIVA**

La investigación descriptiva es la que se utiliza, tal como el nombre lo dice, para describir la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades que se estén abordando y que se pretenda analizar. En este tipo de investigación la cuestión no va mucho más allá del nivel descriptivo; ya que consiste en plantear lo más relevante de un hecho o situación concreta (Siquiera, 2017). Se utilizó para detallar las características que se encontraron en la investigación y así se pudo plantear posibles mejoras a los problemas que se detectaron en la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.

## **3.6. HERRAMIENTAS**

### **3.6.1. ESCALA DE LIKERT**

La escala Likert se ubica dentro de los diversos tipos de instrumento de medición en la investigación cuantitativa. Es un tipo de escala aditiva que corresponde a un nivel de medición ordinal. Se compone por una serie de ítems o perfiles a modo de afirmación, ante los cuales se solicita el juicio del sujeto. Los perfiles o ítems representan la propiedad que el investigador está interesado en medir. Las respuestas son solicitadas en grado de acuerdo o desacuerdo que el sujeto tenga con la afirmación en particular. A cada categoría de respuestas se le asigna un valor numérico que llevará al sujeto a una puntuación total. La puntuación final indica la posición del sujeto en la escala, lo ordena acorde con el grado con el cual presenta la actitud o la variable a medir (Bedoya, 2017). Se utilizó esta herramienta porque permitió medir el grado de cumplimiento de las actividades planificadas en la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud mediante la evaluación del desempeño.

## **4.1. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.6.2. FASE 1. ESTUDIAR EL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN-BOLÍVAR SALUD.**

Para llevar a cabo la presente fase se realizaron las siguientes actividades:

- Se solicitó el Plan Operativo Anual correspondiente al período 2018 de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud
- Se analizaron las actividades, indicadores, metas y resultados que constan en el Plan Operativo Anual período 2018 de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.

En la presente fase se solicitó el Plan Operativo Anual correspondiente al período 2018 de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud, seguidamente se analizaron las actividades, indicadores, metas y resultados que constan en el Plan Operativo Anual periodo 2018 de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar salud poder determinar al grado de cumplimiento.

### **3.6.3. FASE 2. MEDIR LA EFICACIA Y EFICIENCIA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN-BOLÍVAR SALUD, APLICANDO INDICADORES PARA EL DESEMPEÑO.**

Para llevar a cabo esta fase se utilizaron los siguientes instrumentos:

- Se aplicó una entrevista al director de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud para conocer los supuestos que incidieron en el cumplimiento e incumplimiento de las metas propuestas en el Plan Operativo Anual
- Se corroboró los resultados que constan en el Plan Operativo Anual del período 2018 mediante la aplicación de indicadores y la utilización de la escala de Likert.

- Se analizaron los datos obtenidos tanto de las entrevistas como de los resultados alcanzados en el Plan Operativo Anual del período 2018.

En esta fase se aplicó una entrevista al director de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud para conocer los supuestos que incidieron en el cumplimiento e incumplimiento de las metas propuestas en el Plan Operativo Anual, por lo consiguiente se corroboró por medio de los resultados que constan en el Plan Operativo Anual del período 2018 mediante la aplicación de indicadores y la escala de Likert, finalmente se analizaron los datos obtenidos tanto de las entrevista como de los resultados alcanzados en el Plan Operativo Anual del período señalado, en la que se pudo conocer el grado de eficiencia y eficacia de los servidores de la entidad.

### **3.6.4. FASE 3. PROPONER ACCIONES QUE MEJOREN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN-BOLÍVAR SALUD.**

Para llevar a cabo la siguiente fase se implementaron las siguientes actividades:

- Con la información recopilada se procedió a diseñar un plan de mejora para la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.
- Socialización de los resultados de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud con la tutora y el tribunal a cargo de la investigación.

Mediante esta fase con la obtención de la información se procedió a diseñar un plan de mejora para la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud, el mismo que contiene características, tipos, ventajas y desventajas, incluyendo los componentes que son: los problemas, las metas, las acciones concretas, los recursos, responsables, el seguimiento permanente y los resultados, con lo que se socializó los resultados de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud con la tutora y el tribunal a cargo de la investigación para dar a conocer sus debilidades y fortalezas.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El presente capítulo detalla cada una de las fases desarrolladas en la investigación con el objetivo de evaluar la eficiencia y eficacia de los servidores públicos de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud, se estudió el Plan Operativo Anual con sus respectivas actividades, indicadores, metas y resultados. Se midió la eficacia y eficiencia de los servidores públicos en el área administrativa a través de los indicadores de gestión. Con los resultados obtenidos se procedió a elaborar un plan de mejora con acciones que dirigidas a la gestión administrativa de los servidores públicos fue de gran importancia, pues se implementaron técnicas y herramientas para la obtención de información.

### **4.1. FASE 1. ESTUDIAR EL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN-BOLÍVAR SALUD.**

Para cumplir esta fase se solicitó el Plan Operativo Anual (POA) correspondiente al período 2018 de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud, donde se analizaron los objetivos, actividades, indicadores, metas y resultados que constan en el mismo, tal como se muestra a continuación:

#### **OBJETIVOS**

- Incrementar la eficiencia y efectividad del sistema nacional de salud.
- Incrementar el acceso de la población a servicio de salud.
- Incrementar la vigilancia, la regulación, la promoción y prevención de la salud.
- Incrementar la satisfacción de los ciudadanos con respecto a los servicios de salud.
- Incrementar las capacidades y competencias del talento humano.
- Incrementar el uso eficiente del presupuesto.
- Incrementar la eficiencia, eficacia y calidad de las actividades de Ministerio de Salud Pública y entidades adscritas.

En la descripción del POA institucional se refleja el cumplimiento de los objetivos, de la Dirección Distrital 13D06 de Junín-Bolívar Salud, en la cual se analizó que existe una programación estimada de 12 meses con base al presupuesto destinado por el Ministerio de Salud Pública.

Con relación a la matriz del POA enmarcado en el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida, indica que para dar cumplimiento a los objetivos estratégicos institucionales se plantearon los siguientes parámetros: en el objetivo 1.- Incrementar la eficiencia y efectividad del sistema nacional de salud, el 93% corresponde al número de actualización del sistema de gestión de inventarios en todas las unidades operativas y bodega, en el que fue responsable químico, bioquímico y farmacéutico y se realizaron actividades de informes de seguimiento semanal al reporte del registro periódico en las unidades operativas.

Así mismo en el objetivo 2.- incrementar el acceso de la población a servicios de salud, el 75% pertenece a visitas de los CNH (Creciendo con Nuestros Hijos) o CIBV (Centros Infantiles del Buen Vivir) en el que fue responsable la provisión y calidad de los servicios de salud y se ejecutaron actividades de presentación de informes mensuales y cronogramas planificados. Por otra parte, el 83% de informe de cobertura de atención preventiva en el primer nivel de atención se cumplió con el registro diario automatizado de consultas y atenciones ambulatorias. Además, el 83% de las tomas de muestras de tamizaje neonatal y se realizan reportes mensuales de muestras tomadas. El 53% del DOC cérvico (Examen de Cáncer Uterino) a la población se realizaron en el departamento de promoción de salud e igualdad y se tomaron muestra de Papanicolaou.

En el objetivo 3.- incrementar la vigilancia, la regulación, la promoción y prevención de la salud, el número de establecimiento de salud que reportan la generación desechos sanitarios el 83%, donde se realizaron informes de monitoreo, evaluación, capacitación y servicio. A su vez, suplementar con hierro, multivitaminas y minerales al 80% de los niños de 6 a 23 meses de edad, el 54% realizando seguimiento y monitoreo a la prescripción y entrega de

micronutrientes en polvo a través de formularios SIVAN (Subsistema Integrado de Vigilancia Alimentaria Nutricional) con responsabilidad de nutrición.

De la misma manera suplementar con vitamina "A" al 80% de niños y niñas de 6 a 59 meses de edad y suplementar con hierro más ácido fólico al 40% de las madres en periodo de lactancia alcanzaron el 62% en ambos indicadores, siendo el responsable el departamento de nutrición, donde se elaboraron actividades de monitoreo, seguimiento y supervisión del cumplimiento de la norma de suplementación con hierro en periodo de lactancia y vitamina "A" en los establecimiento de salud.

En el análisis realizado al POA el objetivo 3 alcanzo mayor porcentaje de indicadores bajos, lo cual hace que no sea eficaz y por ende eficiente; número de microfase de vacunación el 75%, donde se realizaron campañas de vacunación. El 70% a los niños menores a un año inmunizado con BCG (Bacillus de Calmette y Guérin), en cuanto a menores de 12 a 23 meses, inmunizados contra SRP (Sarampión, Rubéola y Parotiditis) segunda dosis el 84%, menores inmunizado contra fiebre amarilla con 77%, niños de 5 años inmunizado contra DPT (Difteria Tosferina y Tétanos) el 78%, mientras que las niñas de 9 años inmunizados contra HPV (Virus del Papiloma Humano) tienen 66%, adolescente mujeres embarazada de 15 años inmunizada contra DT (Difteria y Tétanos) poseen 66%, hombres adolescente de 15 años inmunizado contra DT el 55%, embarazada inmunizadas con DT el 47%, en todas éstas se realizaron actividades de programación local con indicadores en salud.

Además niños de 1 año inmunizados de la segunda dosis rotavirus con 88%, asimismo, niños menores de 1 año inmunizados de la segunda dosis de neumococo el 88% y niños menores de 1 año inmunizados de la tercera dosis pentavalente el 91%, en las cuales se realizaron abastecimientos biológicos, monitoreo mensual y búsquedas de niños rezagado, para todas estas actividades fue responsable el departamento estrategia Distrital ENI (Estrategia Nacional de Inmunizaciones).

En el objetivo 5.- incrementar las capacidades y competencias del talento humano; número de capacitaciones de manera continua sobre guías prácticas clínicas al personal de salud el 92% con responsabilidad de provisión y calidad de los servicios de salud, en el que se ha ejecutado actividades de capacitación continua para fortalecer los conocimientos sobre las normas del MSP al personal del Distrito.

Por último en el objetivo 7.- Incrementar la eficiencia, eficacia y calidad de las actividades del Ministerio de Salud Pública y entidades adscritas. El control de temperatura de las cámaras frías para el almacenamiento de medicina el 83% con responsabilidad del departamento de guardalmacén y control de temperatura promedio diario. Número de planes de contingencia para feriados nacionales y feriados locales el 77% a cargo del área de gestión de riesgo y seguridad elaborando planes de acuerdo a feriados y socializándolos a las comunidades.

Por esta razón es importante fijar metas con relación a la cantidad de recursos disponibles en la institución y en tiempo estimado para proceder con el cumplimiento respectivo de los objetivos institucionales con relación a sus indicadores.

#### **4.2. FASE 2. MEDIR LA EFICACIA Y EFICIENCIA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN-BOLÍVAR SALUD, APLICANDO INDICADORES PARA EL DESEMPEÑO.**

Se aplicó una entrevista al director de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud, Dr. Alfredo Arturo Arellano, con el objetivo de medir la eficacia y eficiencia de los servidores públicos en el área administrativa de la Institución. El encargado de la institución dio a conocer mediante las interrogantes que las evaluaciones al personal se realizan una vez al año en base a la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño Nro. MDT-2018-0041 de fecha 10 de abril de 2018 emitida por el Ministerio de Trabajo.

También indicó que para la construcción del POA, toman en consideración los indicadores determinantes a la Salud, con base al cumplimiento de lo señalado en la Constitución, Ley Orgánica de Salud Pública y Manual de Atención Integral en Salud (MAIS), Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida. Además se complementa con los atributos y productos establecidos por cada proceso en el Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos Nro. 4520 para el Primer nivel de atención y para el Hospital Básico el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Establecimientos de Salud Nro.4568. Con base a las necesidades y actividades de la institución se realizan anualmente por cada departamento.

El POA se lo evalúa trimestralmente mediante señalizaciones, y se lleva su seguimiento en una matriz establecida mediante cuatro parámetros META (es el número de informes y/o atenciones a realizar), TIEMPO (meses), GASTO POR FUENTE (presupuesto), INDICADORES (efectividad, eficiencia, eficacia), dentro de los indicadores se mide las capacidades del área si han logrado el cumplimiento de metas bajo lo planificado o logran mejorar su rendimiento, es importante recordar que para cada actividad del POA existe un responsable

que cuenta con un equipo de profesionales que trabajan en conjunto para el cumplimiento de los objetivos planteados en el año.

En cada área dentro del MSP se solicita que el personal que la desempeñe debe cumplir con parámetros como instrucción formal, competencias técnicas (pensamiento analítico, monitoreo, control, entre otros.) y competencias conductuales (trabajo en equipo, orientación de resultado). Por otra parte, las herramientas para realizar la evaluación de desempeño las emite del Ministerio de Trabajo, con la aplicación de fichas y sistemas de evaluación. Para mejorar el desempeño laboral cada año se elabora un plan de capacitación con base en las encuestas realizadas al personal. Además, el MSP cuenta con una herramienta web que brinda capacitaciones continuas fortaleciendo el conocimiento en diferentes áreas relacionadas a la salud y atención tanto del usuario interno como externo.

Finalmente, se efectuó la evaluación de las actividades, metas y objetivos establecidos aplicando los indicadores de gestión, los mismos que permitieron conocer los niveles de eficiencia y eficacia de los servidores públicos de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud, mediante la aplicación de las siguientes fórmulas:

**Eficacia**=  $(\text{Resultado alcanzado} * 100) / \text{Resultado previsto}$

**Eficiencia** =  $(\text{Resultado alcanzado} / \text{costo real}) * \text{tiempo invertido} / (\text{resultado esperado} / \text{costo estimado}) * \text{tiempo previsto}$

INDICADORES DE GESTIÓN	ACTIVIDADES	META		TIEMPO		PRESUPUESTO		INDICADORES		OBSERVACIONES
		P a	E B	P c	E D	P e	E f	EFICACIA	EFICIENCIA	
N° de requerimientos elaborados para la adquisición de equipos médicos menor para las unidades de salud de la Dirección Distrital.	Levantamiento de necesidad, elaborar presupuesto y solicitud de inicio del proceso.	1	1	1	1	\$4.467,67	\$4.467,67	100%	100%	
N° de requerimientos elaborado para la adquisición de instrumental médico a las unidades de salud de la Dirección Distrital.	Elaborar requerimiento en base a necesidad presentada por las unidades de salud.	1	1	6	6	\$5.442,15	\$5.442,15	100%	100%	
N° de actualización de sistema de gestión de inventario en todas las unidades operativas y bodegas.	Informe de revisión cuatrimestral de consumos de medicamentos en Unidades Operativas, verificación de rotaciones en el sistema SGI.	46	43	12	12	-	-	93%	0%	Se presenta un pequeño incumplimiento sobre la actualización del sistema de gestión de inventarios.
N° de requerimientos elaborados para adquisición de formularios estadísticos.	Elaborar requerimiento de material de oficina para el primer trimestre.	1	1	1	1	\$6.560,00	\$6.560,00	100%	100%	
N° de toma de muestras de VIH a mujeres embarazadas.	Resultados de exámenes mensuales, resultados de exámenes por control.	1520	2623	12	12	-	-	173%	0%	
N° de visitas a los CNH o CIBV.	Presentación de informes mensuales, cronogramas de visitas planificadas.	142	107	12	12	-	-	75%	0%	Se presenta una deficiencia sobre el número de visitar a los CNH o CIBV de parte de la Institución.
Incrementar y realizar el DOC cérvico uterino en el 70% de la población asignada.	Informe mensual de atenciones realizadas, informe de toma de muestra de Papanicolaou.	2771	1456	3	3	-	-	53%	0%	Se cumplió en un cincuenta por ciento el incremento y realizar el DOC uterino de la población de la Institución.
Incrementar y realizar el DOC mamario en el 80% de la población asignada.	Informe de acuerdo a los controles.	2771	2119	12	12	-	-	76%	0%	Se presenta un porcentaje considerable sobre la realización del DOC mamario dentro de la población.

Mantener en un 2% la toma de muestras de tamizaje neonatal.	Reporte mensual de toma de muestras tomadas.	12	10	12	12	-	-	83%	0%	Se cumple de manera eficiente el 2% de las tomas de muestra de tamizaje neonatal.
N° de estudios investigativo en el componente de promoción de la salud e igualdad relacionado a las determinantes sociales de salud.	Informes de investigaciones operativas en promoción de la salud, interculturalidad, saberes y prácticas ancestrales y tradicionales en salud, derechos, género, inclusión, participación social e inequidades, en el Distrito.	24	18	12	12	-	-	75%	0%	Existe una pequeña deficiencia sobre los estudios de investigación sobre la promoción de la salud e igualdad hacia los determinantes de la salud.
N° de establecimientos de salud que reportan la generación de desechos sanitarios.	Informe de monitoreo y evaluación, capacitación y servicio.	156	130	12	12	-	-	83%	0%	Se presenta un porcentaje elevado sobre los establecimientos que reportar generación de desechos sanitarios.
N° de requerimientos elaborados para adquisición de formularios de la estrategia médico del barrio.	Elaborar requerimientos de impresión de mapas parlantes e iconografía para estrategia medio de barrio.	1	1	3	3	\$806,92	\$806,92	100%	100%	
Suplementar con hierro, multivitaminas y minerales al 80% de los niños de 6 a 23 meses de edad.	Seguimiento y monitoreo a la prescripción y entrega de micronutrientes en polvo, a través de los formularios SIVAN 568 y 520.	2943	1579	12	12	-	-	54%	0%	Deficiencia dentro del cumplimiento de dotar de suplemento con hierro, multivitaminas y minerales a niños menores de 23 meses de edad.
Suplementar con vitamina A al 80% de niños y niñas de 6 a 59 meses de edad.	Supervisar el cumplimiento de la norma de suplementación con vitamina A en los establecimientos de salud.	5940	3686	12	12	-	-	62%	0%	No se cumplió con la meta del 80% de dotar de vitaminas a niños de 6 a 59 meses de edad.
Número de micro fase de vacunación semana de las Américas.	Dotar de vacunación en la semana de las Américas.	950	714	1	1	-	-	75%	0%	Incumplimiento dentro de la fase de vacunación dentro de la institución.
Número de menores inmunizados de 1 año con BCG.	Inmunizar menores de 1 año con BCG.	1216	854	12	12	-	-	70%	0%	Deficiencia al obtener un porcentaje menor al 100% sobre menores inmunizados con BCG.

Número de menores de 12 a 23 meses inmunizados contra SRP segunda dosis.	Inmunizar menores de 12 a 23 meses contra SRP.	1230	1032	12	12	-	-	84%	0%	Deficiencia al inmunizar menores de 12 a 23 meses contra SRP.
Número de menores inmunizados contra fiebre amarilla (12 a 23 meses).	Inmunizar menores de 12 a 23 meses contra fiebre amarilla.	1230	952	12	12	-	-	77%	0%	Posibles problemas de salud, al no cumplir con la Inmunización de menores de 12 a 23 meses contra fiebre amarilla.
Número de niños de 5 años inmunizados contra DPT.	Inmunizar a niños de 5 años contra DPT.	1230	957	12	12	-	-	78%	0%	Se presenta un incumplimiento al inmunizar a niños de 5 años contra DPT.
Número de niñas de 9 años inmunizados contra HPV.	Inmunizar a niñas de 9 años contra HPV.	628	416	12	12	-	-	66%	0%	Deficiencia dentro de la Inmunización a niñas de 9 años contra HPV.
Número de adolescentes mujeres inmunizadas contra DT.	Inmunizar adolescentes mujeres contra DT.	624	410	12	12	-	-	66%	0%	Se presenta poca inmunización hacia los adolescentes mujeres contra DT.
Número de adolescentes hombre de 15 años inmunizados contra DT.	Inmunizar adolescentes hombres contra DT.	662	635	12	12	-	-	55%	0%	Se establece poca inmunización de adolescentes hombres contra DT.
Número de embarazadas inmunizadas con DT.	Programación local indicadores en salud.	1520	715	12	12	-	-	47%	0%	No se cumplió con el porcentaje de embarazadas inmunizadas con DT.
Número de niños menores de 1 año inmunizados de la segunda dosis de rotavirus.	Inmunizar menores de 1 año con la segunda dosis de rotavirus.	1216	1065	12	12	-	-	88%	0%	Se presenta poca inmunización a menores de 1 año con la segunda dosis de rotavirus.
Número de niños menores de 1 año inmunizados con la segunda dosis de neumococo.	Inmunizar menores de 1 año con dosis de neumococo.	1216	1067	12	12	-	-	88%	0%	Deficiencia dentro de la actividad de Inmunizar menores de 1 año con dosis de neumococo.
Número de niños menores de 1 año inmunizados con la tercera dosis de pentavalente.	Inmunizar menores de 1 año con la tercera dosis de pentavalente.	1216	1107	12	12	-	-	91%	0%	Incumplimiento al inmunizar menores de 1 año con la tercera dosis de pentavalente.
Dotar de indumentaria para	Elaborar requerimientos en	2	2	6	6	\$1..229,09	\$1..229,09	100%	0%	

estrategia médico del barrio.	base a lineamientos.									
Número de perfiles óptimos de los servidores laborados.	Perfiles óptimos consolidados, memorando.	303	301	2	2	-	-	99%	0%	
N° de capacitaciones de manera continua sobre guías prácticas clínicas para personal de salud.	Informe de capacitaciones sobre guía prácticas clínicas.	26	24	12	12	-	-	92%	0%	
Número de control de temperatura de las cámaras frías para el almacenamiento de las medicinas que requieren determinadas temperaturas según especificaciones.	Control de temperatura en cámaras frías.	246	205	12	12	-	-	83%	0%	Se presenta un control eficiente dentro de la temperatura en cámaras frías.
Número de pagos de contingencia para feriados nacionales y feriados locales.	Pagos de contingencia para feriados.	13	10	12	12	-	-	77%	0%	Deficiencia dentro de los pagos de contingencia para feriados.
N° de mantenimiento de la cisterna del Hospital Dr. Aníbal González Álava.	Elaborar requerimientos en base a la necesidad y determinar el presupuesto referencial.	1	1	1	1	-	-	100%	0%	
Supervisar y ejecutar si es el caso el mantenimiento de la estructura física y eléctrica de las unidades operativas del Distrito.	Adquisición según necesidad presentada para contratación	1	1	1	1	-	-	100%	0%	
N° de capacitaciones del sistema informático del MSP.	Matriz de indicadores de órdenes de compra de bienes o servicios realizadas oportunamente.	1	1	12	12	-	-	100%	0%	
N° de unidades de salud de primer nivel que cumplen con las actividades del plan de intervención.	Elaborar plan de intervención para cada Unidad Operativa, monitoreo y socialización.	12	12	12	12	-	-	100%	0%	

**Cuadro 4.1.** Matriz de evaluación de eficiencia y eficacia del Plan Anual Operativo

#### **4.2.1. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

En la aplicación de los indicadores de gestión sobre el POA la Dirección Distrital 13D06 de Junín-Bolívar Salud se identificó la cantidad de recursos económicos, humanos y físicos utilizados por los responsables de cada objetivo. Es así que se fija un cumplimiento del 93% de eficacia en la actualización de sistema de gestión de inventarios en todas las unidades operativas y bodega, a diferencia de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora se determina que un porcentaje del 50% aplica indicadores de acuerdo con sus responsabilidades en la ejecución presupuestaria para medir los resultados obtenidos de las actividades en su cantidad, calidad y oportunidad de acuerdo a los objetivos (Suntax, 2016).

Con respecto al número de visitas a los CNH o CIBV se obtiene el 75% de eficacia, que resulta regular dentro de sus gestiones; en cuanto a la cobertura de los programas de cuidado en la Dirección Distrital 24D01 Santa Elena Salud, ha incrementado en el alrededor del 35% de los niños atendidos son CIBV, y el resto es mediante la modalidad CNH (Rivera, 2019). Mediante los programas CNH y CIBV promueven el desarrollo infantil a través de la educación a temprana edad, donde ambas modalidades están vinculadas a recibir atención de la salud. Sin embargo se muestra deficiencia en ambas instituciones debido a no cubrir todas las necesidades que se presenta por diversas irregularidades.

Con relación al incremento y ejecución del DOC cérvico uterino de la población asignada se muestra un cumplimiento del 53%, De igual forma con relación a realizar el DOC mamario en el 80% de la población asignado la institución cumplió con el 76%. Similares resultados fueron encontrados por Caqui (2018) donde señala que en cuanto a las mujeres en edad fértil el 37% mostraron actitud desfavorable por el temor al material utilizado durante la toma de la prueba del Papanicolaou. Lo que denota la diferencia en los servidores públicos, es que ambas instituciones muestran resultados deficientes debido a la poca acogida que tienen por motivo a que muchas mujeres temen a realizarse

el examen de control por la falta de conocimiento o por desconfianza, sin embargo es fundamental el chequeo porque ayuda a salvar vida cuando estas enfermedades son detectadas a tiempo.

También se presenta un 75% de cumplimiento dentro del número de estudios investigativos en el componente de promoción de salud e igualdad relacionado a los determinantes sociales de salud, La suplementación con vitamina "A" a niños y niñas de 6 a 59 meses de edad y suplementar con hierro más ácido fólico a las madres en periodo de lactancia alcanzaron el 62% lo que muestra más un incumplimiento de eficacia; mientras que Rojas & Suquí (2016) en su tesis indica que el 53% de las madres saben que es la vitamina "A", y que poseen conocimientos excelentes, ya que fueron informadas durante la aplicación del esquema de vacunación a sus niños.

Por último, se observa que las adolescentes mujeres embarazada de 15 años inmunizada contra DT (Difteria y Tétanos) poseen 66%, hombres adolescente de 15 años inmunizado contra DT el 55%, embarazada inmunizadas con DT el 47%, en todas éstas se realizaron actividades de programación local con indicadores en salud, a diferencia de Samaniego (2017) menciona en su investigación que el 85% de la muestra investigada mostró cumplimiento de vacunas adecuado para la edad, de acuerdo al esquema vigente. En la interpretación de los resultados se concluye que los dos contextos desempeñan retos importantes en la dotación de vacunas para inmunizar a la población y evitar contraer enfermedades que pueden ocasionar hasta la muerte.

La investigación permitió determinar la relación entre las dos instituciones, la cual tienen mayor relevancia en los estudios investigativos con determinante a la salud, es por esto que se sigue incrementando las vacunas para complementar el correcto desarrollo de los niños como es las vitamina "A" y ácidos fólicos lo que propician el derecho y la seguridad por el bien de todos en periodo de gestación y lactancia.

#### 4.2.2. APLICACIÓN DE LA ESCALA DE LIKERT

Una vez obtenidos los porcentajes sobre cada indicador establecido por el POA Institucional se procedió a realizar su evaluación mediante la escala de Likert, con el objetivo de tomar decisiones de mejora ante las falencias encontradas.

MUY DE ACUERDO= 4; DE ACUERDO= 3; POCO DE ACUERDO= 2; DESACUERDO= 1					
N°	PREGUNTA	ESCALA DE LIKERT			
		1	2	3	4
1	Se cumplen con los indicadores de salud especificados dentro del POA Institucional.				X
2	Se incrementa el acceso a los servicios de salud a la población sobre mecanismos de información tecnológica.			X	
3	Se realiza la actualización de sistemas de gestión de inventario en todas las unidades operativas y bodegas.			x	
4	Se evalúa el cumplimiento de las actividades del POA Institucional por medio de indicadores de gestión.				X
5	Se realiza la optimización sobre el uso de los recursos para cumplir con la atención de las Unidades del Distrito de Salud 13D06 Junín-Bolívar y así fortalecer la red pública integral de Salud.			X	
6	Se realiza informes de investigación operativa sobre la promoción de salud e igualdad relacionados a las determinantes sociales de salud.			X	
7	Se garantiza la gratuidad y la calidad dentro de la red pública integral de salud y sus correspondientes subsistemas.				X
8	Se realiza el número de visitas a los CNH o CIBV.			x	
9	Se incrementa el DOC cervico uterino en el 70% de la población asignada.		x		
10	Se incrementa el DOC mamario en el 80% de la población asignada.			x	
11	Se ha mantenido en un 2% la toma de muestra de tamizaje neonatal.			x	
12	Se cumple con los estudios investigativo en el componente de promoción de salud con lo determinantes de salud.			x	
13	Existe el número correspondiente de establecimientos de salud que reportan desechos sanitarios.			x	
14	Se suplementa con hierro, multivitaminas y minerales al 80% de los niños de 6 a 23 meses de edad.		x		
15	Se suplementa con vitamina A el 80% de niños y niñas de 6 a 59 meses de edad.		x		
16	Se cumple con el número de micro fase de vacunación semana de las Américas.			X	
17	Se cumple con el número de menores de 1 año inmunizados con BCG.			X	

18	Se cumple con el número de menores de 12 a 23 meses inmunizados contra SRP segunda dosis.		x	
19	Se cumple con el número de menores de 12 a 23 meses contra fiebre amarilla.		x	
20	Se cumple con el número de niños de 5 años inmunizados contra DPT.		X	
21	Se cumple con el número de niñas 9 meses inmunizadas contra HPV.	x		
22	Se cumple con el número de adolescentes hombres y mujeres inmunizadas contra DT.	X		
23	Se cumple con el número de embarazadas inmunizadas con DT.	x		
24	Se cumple con el número de niños menores de 1 año inmunizados de la segunda dosis de rotavirus.		x	
25	Se cumple con el número de niños menores de 1 año inmunizados con la segunda dosis de neumococo.		x	
26	Se cumple con el informe de toma de muestra de Papanicolaou.	X		
27	Existe una infraestructura de calidad que cumple con los equipamientos necesarios para cubrir las necesidades de la población.	X		
28	Se capacita al personal de la Institución sobre la atención del servicio y el cumplimiento de los objetivos del POA Institucional.	X		
29	Se realiza una evaluación periódica sobre el desempeño del personal ante el cumplimiento de los objetivos planificados.			X
30	Se brinda una capacitación para desarrollar competencias dentro del plan de aprendizaje alineado a lograr estrategias de eficiencia.	X		
31	Se potencia a los servidores para ayudarles a ser más productivos y tener mayores habilidades dentro del puesto de trabajo.			X
32	La ejecución presupuestaria cubre las necesidades y objetivos de la programación de las metas de la Institución.	X		

**Cuadro 4.2.** Grado de cumplimiento mediante la escala de Likert

De acuerdo a los resultados que proporcionó la aplicación de la herramienta de escala de Likert se determina que se maneja un cumplimiento con los indicadores de salud especificados dentro del POA institucional, existe una regulación del sistema nacional de salud por medio de políticas públicas regulatorias que fortalecen la gestión de la red. Sin embargo, se presenta una falencia sobre la falta de incremento de acceso de los servicios de salud a la población a través de mecanismos de información tecnológica.

Se cumple con la aplicación de indicadores de gestión (eficacia y eficiencia) para evaluar el cumplimiento de las actividades definidas del POA institucional, no se presenta una optimización sobre los recursos destinados a cumplir la

atención dentro de las unidades de la Dirección Distrital 13D06 Junín- Bolívar Salud lo que debilita el fortalecimiento de la red pública integral de salud. Por otro lado, se realizan pocos informes de investigación operativa relacionados a la promoción de salud e igualdad como determinantes sociales de la salud.

Se presenta un desacuerdo relacionado con el cumplimiento de los informes de toma de muestra de Papanicolaou y sobre los estudios correspondientes a las muestras de agua para análisis físico, químico. Se observa falta de calidad dentro de la infraestructura ya que no se cumplen con los equipos necesarios para cubrir las necesidades de la población, problema debido a la escasa asignación de recursos de parte del Estado.

También se detecta una falta de capacitación al personal de la institución sobre la atención del servicio y el cumplimiento de los objetivos del POA institucional y por último la ejecución presupuestaria no cubre las necesidades y objetivos de la programación de las metas planificadas de la Institución.

#### **4.3. FASE 3. PROPONER ACCIONES QUE MEJOREN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN-BOLÍVAR SALUD.**

Se diseñó el plan de mejora para la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud y finalmente se socializaron los resultados obtenidos con los actores involucrados.

De acuerdo al examen realizado a las 183 actividades del POA institucional se ha cumplido con el 70%; lo que verifica que la eficiencia y eficacia ha sido regular, sin embargo, se identificó que el POA no apunta hacia la misión institucional.

## INTRODUCCIÓN

El objetivo principal dentro de la calidad del servicio en la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud, está enfocado a incrementar la eficiencia y eficacia del Sistema Nacional de Salud, donde se promueva la utilización de cada una de las actividades y cumplimiento de los objetivos por cada Unidad asignada; como también el incremento de la satisfacción de los ciudadanos con respecto a los servicios de salud.

Con relación a lo expuesto el siguiente plan de mejora permitirá definir cada una de las falencias establecidas durante el proceso de la investigación a través de la evaluación del POA Institucional y de los indicadores de gestión, de esta forma para su diseño es importante la definición de objetivos, acciones, tiempo y responsable por cada área de mejora diseñada con el fin de obtener calidad en los servicios de salud hacia los ciudadanos del Distrito de Salud 13D06 Junín-Bolívar.

## **OBJETIVOS DEL PLAN DE MEJORA**

### **OBJETIVO GENERAL**

Impulsar la gestión y calidad del servicio de la Dirección Distrital 13D06 Junín Bolívar Salud a través de un plan de mejora que facilite estrategias hacia las expectativas de los usuarios.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Crear estrategias y procedimientos con relación a los resultados obtenidos en el diagnóstico del POA Institucional.
- Diseñar las actividades sobre las falencias establecidas en la investigación.
- Plantear mecanismos de acción para el cumplimiento del plan de mejora.

### 4.3.1. DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE MEJORA

N°	CAUSAS	PROBLEMA IDENTIFICADO	MEJORA A IMPLEMENTAR	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLE
1	Deficiencia dentro de los procesos de socialización en los centros infantiles.	Poca satisfacción y conocimiento de la calidad del servicio que brindan los CNH y CIBV.	Crear o instalar programas de socialización mediante fuentes de información ya sean: charlas, mesa de trabajo; de manera que la ciudadanía intervenga en mejora de la calidad del servicio.	Eficiencia dentro de los procesos de socialización en los centros infantiles sobre la calidad del servicio de la salud.	Director encargado de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.
2	Poca información sobre el examen de Tamizaje neonatal.	Incumplimiento del número destinado a realizar tamizaje neonatal.	Realizar capacitaciones a madres próximas a parto sobre el procedimiento que deben de realizar después del mismo para el bienestar de sus pequeños.	Cumplir con el número de tamizaje neonatal en la institución. Ciudadanía informada sobre los beneficios del Tamizaje neonatal.	Director encargado de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.
3	Desconocimiento sobre la planificación familiar que debe tener las unidades de salud.	Alto porcentaje de embarazos sin planificación familiar.	Realizar a través de canales de información programas que incentive a la ciudadanía conocer el proceso de planificación familiar en las unidades de salud.	Obtener eficiencia a través de canales de información sobre la planificación familiar.	Director encargado de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud
4	Falta de interés y conocimiento de la población sobre la realización del DOC cérvico, uterino y mamario.	Insuficiente incremento de realizar DOC cérvico, uterino y mamario dentro de la población asignada.	Implementar la promoción de volantes informativos y mesas de información sobre la importancia que tiene el examen del DOC cérvico, uterino y mamario.	Disponer de medios de información donde se promocióne y alcance la ejecución del DOC cérvico, uterino y mamario en la institución.	Promoción de salud e igualdad. Director encargado de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.
5	Deficiencia dentro de los estudios investigativo entre los componentes de salud e igualdad relacionados con los determinantes de salud.	Escasa evaluación sobre la calidad de servicio que ofrece a la ciudadanía.	Establecer procedimientos y estrategias que se encuentren nexos aplicar los determinantes de la salud. Orientar actividades a mejorar la calidad del servicio.	Disponer de estudios con resultados eficientes encaminados a cumplir los determinantes de la salud.	Director encargado de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.
6	Poca dotación de suplemento con hierro, multivitaminas y minerales a los niños de 6 a 23 meses.	Presencia de anemia y problemas de desnutrición en niños menores a 23 meses.	Realizar gestiones para dotar suplementos con hierro, multivitaminas y minerales hacia los niños menores de 23 meses. Efectuar 2 visitas al año en los sectores donde exista mayor incidencia de problemas de anemia o desnutrición.	Mejorar la calidad de vida de los infantes mediante la dotación de los servicios que ofrece la institución.	Nutrición. Director encargado de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.

7	Poca inmunización a menores de 12 a 23 meses con relación a: BCG, FIEBRE AMARILLA, HPV, DT.	Presencia de enfermedades (Tuberculosis, Fiebre Amarilla, Virus de Papiloma Humano y Tétano) en los menores de 12 a 23 meses.	Gestionar mediante un sistema informático, un mensaje hacia los móviles de las madres de los menores; con recordatorio de la dosis de inmunización que requieren.	Obtener un alto porcentaje de inmunización de los menores de 12 a 23 meses en la ciudadanía.	Director encargado de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.
8	Personal no capacitado sobre los procesos de calidad del servicio.	Deficiencia dentro de la calidad y calidez del servicio que ofrece la institución a la ciudadanía.	Fijar temas de capacitación a las Unidades de salud sobre la programación local de los indicadores de salud y calidad del servicio.	Efectuar procesos y estrategias que permitan mejorar la calidad y calidez del servicio de salud.	Estrategia distrital en E.N.I. Director encargado de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.

**Cuadro 4.3.** Plan de mejoras para la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.

# **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **5.1. CONCLUSIONES**

- Al estudiar el POA de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud, se determinó que existe cumplimiento en los objetivos del sistema nacional de salud con una programación de 12 meses con indicadores que permitieron el logro de los mismos; es así que muestra un desempeño eficiente de parte de la institución hacia el cumplimiento de sus metas con relación a la cantidad de recursos disponibles en la institución y en tiempo estimado para proceder en la consecución de los respectivos de los objetivos.
- Mediante las técnicas de investigación se logró determinar por medio de una entrevista que el POA se evalúa trimestralmente donde se mide las capacidades del área con relación al cumplimiento de las actividades; sin embargo, existen deficiencias dentro del desempeño laboral como la falta de capacitaciones. De igual forma a través de la aplicación de los indicadores de gestión se observó incumplimiento hacia la asignación de recursos programados y de los proyectos de bienestar a la comunidad como: doc cérvico uterino y número de visitas.
- La propuesta del plan de mejora dio paso a establecer estrategias en la que fueron sociabilizadas con las autoridades de cómo crear o instalar programas de salud, realizar capacitaciones, ejecutar a través de canales de información que incentive a la ciudadanía conocer el proceso de planificación institucional en las unidades de primer nivel de salud; para el mejoramiento de la gestión administrativa de los servidores públicos de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- Es recomendable que se continúe con la evaluación del POA de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud, debido a que permite obtener información sobre el cumplimiento de las actividades que se efectúan hacia la misión institucional.
- Es necesario que se mida la eficacia y eficiencia de los servidores públicos en el área administrativa de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud a través de los indicadores de gestión, porque permiten detectar falencias que no se han percibidos a través de una evaluación normal. De esta forma facilita tomar medidas correctivas que logren obtener calidad en el servicio que brinda la institución.
- Es importante que las autoridades de la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud tomen en consideración el plan de mejora sugerido, debido que en el constan los problemas que se evidenciaron en la presente investigación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Albán, T. (2017). *Elaboración de un sistema de indicadores para el monitoreo de la calidad en el centro de salud N°2 Hugo Guillermo González de la ciudad de Loja, 2016*. (Tesis de posgrado). Universidad de las Américas. Quito, Ecuador. Recuperado de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/7626/1/UDLA-EC-TEAIS-2017-02.pdf>
- Arango, M., Ruiz, S., Ortiz, L. y Zapata, J. (2017). Indicadores de desempeño para empresas del sector logístico: Un enfoque desde el transporte de carga terrestre. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*. 25(4), 708. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/772/77254022014.pdf>.
- Arbeláez, G. y Mendoza, P. (2017). Relación entre gestión del director y satisfacción del usuario externo en centros de salud de un distrito del Ecuador. *Anales de la Facultad de Medicina*. 78(2), 44. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/379/37952105007.pdf>.
- Astudillo, N. (2016). *Instituciones públicas del Ecuador*. Recuperado de [http://www.eumed.net/cu\\_rsecon/ecolat/ec/2016/talento-humano.html](http://www.eumed.net/cu_rsecon/ecolat/ec/2016/talento-humano.html).
- Barona, K. (2016). *Mejora continua en el área productiva de la empresa de calzado KF Barona basado en un enfoque por procesos para incrementar la competitividad*. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato. Seréis mis Testigos. Ambato, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1749/1/76245.pdf>.
- Barrera, E., García, J., Vargas, J. y Torres, A. (2017). *Guía para elaborar un plan de mejora*. Recuperado de [http://www.cacei.org/nvfs/nvfsdocs/guia\\_plan\\_mejora.pdf](http://www.cacei.org/nvfs/nvfsdocs/guia_plan_mejora.pdf).
- Becerra, D. (2017). La Eficiencia en la Gestión de los Recursos del Sector Público. *Revista Economía Crítica*, (23), 100. Recuperado de [http://revistaeconomiacritica.org/sites/default/files/revistas/n23/DianaLizetteBecerra\\_Eficiencia-en-la-gestion.pdf](http://revistaeconomiacritica.org/sites/default/files/revistas/n23/DianaLizetteBecerra_Eficiencia-en-la-gestion.pdf).
- Bedoya, A. (2017). *Escala de Likert*. (Tesis de posgrado). Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/6881/1/BedoyaLagunaCristianAlberto2017.pdf>.

- Bruján, A. (2017). *Método analítico*. Recuperado de <https://www.encyclopediainanciera.com/definicion-metodo-analitico.html>.
- Cajas, G, & Vilca, V. (2016). *Plan estratégico para la Dirección Distrital 05D04 Pujilí - Saquisilí Salud en el periodo 2015-2016*. (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/3127/1/T-UTC-3991.pdf>.
- Calafell, E. (2016). Los servicios públicos. *Revista Colaboración Jurídica*. (19), p191. Recuperado de <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/juridica/article/view/11085/10138>.
- Calvo, J., Pelegrín, A. y Saturnina, M. (2018). Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público. *Retos de la Dirección*, 12(1), 96-118. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v12n1/rdir06118.pdf>.
- Camargo, F. (2018). *Evaluación del desempeño su importancia, obstáculos y desafíos para la profesionalización del servidor público*. Recuperado de <http://www.funcionpublica.gob.sv/portal/eventos/forovi/presentaciones/1-Evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%20su%20importancia%20-%20Colombia%20-%20Camargo.pdf>.
- Caqui, M. (2018). *Factores socioculturales asociados para acudir a la toma de muestra del papanicolaou en el centro materno infantil Juan Pablo*. (Tesis de pregrado). Universidad Nibert Wiener. Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1876/TITULO%20%20Caqui%20Crisostomo%2C%20%20Ma demoisselle%20Andrea.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Cárdena, J. (2017). La representación social de instituciones públicas de índole política en la ciudadanía del estado de Colima. *Revista Mexicana de Opinión Pública*, (23), 58. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/rmop/n22/2448-4911-rmop-22-00055.pdf>.
- Cerdas, V., García, J., Torres, V., y Fallas, A. (2017). Análisis de la gestión administrativa. *Revista Ensayos Pedagógicos*, 12(2), 101. Recuperado de <http://www.revistas.una.ac.cr/index.php/ensayospedagogicos/article/view/10101/12286>.

- Chacón, M., Ramírez, A., & Ricon, D. (2018). *Diseño de indicadores de gestión para la medición del desempeño de riesgos y seguridad en el proceso de compras basado en la aplicación de la norma ISO 28000 e ISO 45000, de la compañía montachem internacional, en la ciudad de Bogotá*. (Tesis de pregrado). Universidad Cooperativa De Colombia, Bogotá, Colombia. Recuperado de [http://repository.ucc.edu.co/bitstream/ucc/6545/1/2019\\_Indicadores\\_\\_28000\\_45000.pdf](http://repository.ucc.edu.co/bitstream/ucc/6545/1/2019_Indicadores__28000_45000.pdf).
- Coello, C. (2018). *Indicadores*. Recuperado de <https://www.aec.es/web/guest/ce-ntro-conocimiento/indicadores>.
- Constitución de la República del Ecuador .(2008). *Sección segunda. Administración pública Art. 227*. Recuperado de [http://www.oas.org/juridico/MLA/sp/ecu/sp\\_ecu-int-text-const.pdf](http://www.oas.org/juridico/MLA/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf).
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Sección tercera Servidoras y servidores públicos. Art. 229 Recuperado de [https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp\\_ecu-int-text-const.pdf](https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf).
- Pinelo, 2018, L. (2018). Feria de las ciencias, la tecnología y la innovación . *Investigación de campo*. Recuperado de [https://feriadelasciencias.unam.mx/files/Feria26\\_Instructivo.pdf](https://feriadelasciencias.unam.mx/files/Feria26_Instructivo.pdf).
- Crespo, V. (2017). *Gestión Administrativa – Financiera y su incidencia en el cumplimiento de metas de la Dirección Distrital de Salud 12D01 Babahoyo, Baba, Montalvo* (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Babahoyo. Babahoyo, Los Ríos, Ecuador. Recuperado de [http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/3163/1/Crespo\\_Fuentes\\_Valentina\\_Vanessa\\_Ingenieria\\_en\\_contabilidad\\_y\\_auditoria\\_2017.pdf](http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/3163/1/Crespo_Fuentes_Valentina_Vanessa_Ingenieria_en_contabilidad_y_auditoria_2017.pdf).
- Espinosa, A., Acosta, Y., Valencia, J., Vera, A., Soares da Silva, A., Romero, J. C. y Beramendi, M. (2016). Calidez, competencia, moralidad y nacionalismo ideal como dimensiones autoestereotípicas del autoconcepto nacional en seis países de Latinoamérica. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 34(2), 395-413. Recuperado de <https://revistas.urosario.edu.co/xml/799/79945606013/index.html>.
- Espinosa, V. (2018). *¿Qué hace la Dirección Distrital de Salud?* Recuperado de [http://instituciones.msp.gob.ec/somossalud/images/DIRECCI%C3%93N\\_DISTRITAL\\_DE\\_SALUD.pdf](http://instituciones.msp.gob.ec/somossalud/images/DIRECCI%C3%93N_DISTRITAL_DE_SALUD.pdf).

- Falconi, J., Luna, K., Sarmiento, W. y Andrade, C. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Visionario Digital*, 3(2), 2. Recuperado de <http://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/view/406/922>.
- Figueroa, J. & Reyes, X. (2016). *La gestión administrativa y su incidencia en el rendimiento laboral de la asociación de agricultores las Avispas*. (Tesis de pregrado). Universidad de Guayaquil. Guaya, Guayaquil, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/24608/1/LA%20GESTI%C3%93N%20ADMINISTRATIVA%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20EL%20RENDIMIENTO%20LABORAL%20DE%20LA%20SOCIACI%C3%93N%20DE%20AGRICULTO.pdf>.
- Folgueiras, P. (2016). *La entrevista*. (En línea). Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>.
- Fuentes, J. (2018). *Gestión administrativa y satisfacción de los usuarios en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2017*. (Tesis de pregrado). Universidad José Carlos Mariátegui. Moquegua, Perú. Recuperado de [http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/ujcm/488/Judith\\_Tesis\\_titulo\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/ujcm/488/Judith_Tesis_titulo_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Galeano, E. (2017). *Cómo evaluar el desempeño de una empresa*. Recuperado de <http://utopia-consultores.com/como-evaluar-el-desempeno-de-una-empresa/>.
- González, A. (2017). *Manual indicadores de gestión*. Recuperado de <http://esecorozal.gov.co/wp-content/uploads/2017/11/MANUAL-DE-INDICADORES.pdf>.
- González, M., Ruiz, D. y Valcárcel, M. (2017). Plan de mejora en la gestión administrativa de la empresa avícola luchita E.I.R.L, del Distrito de Belén, 2014. *Revista Unida Científica*, 1(1), 47. Recuperado de <http://www.unidacientifica.org/uc/index.php/uc/article/view/777>.
- Guevara, P. (2016). *Factores determinantes en el Desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*. (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23781/1/469%20MKT.pdf>.

- Heidegger, M. (2016). *Indicadores de derechos humanos*. Recuperado de [http://www.pudh.unam.mx/repositorio/Protocolo\\_03Feb2016.pdf](http://www.pudh.unam.mx/repositorio/Protocolo_03Feb2016.pdf).
- Huamán, E. (2018). *La gestión administrativa en el instituto de educación superior tecnológico público – Cajamarca, 2018*. (Tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte. Cajamarca, Perú. Disponible en <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13063/Huam%C3%A1n%20Portal%20%20Eliana%20Del%20Rocio.pdf?sequence=1&isAlloisA=y>.
- Huapaya, R. (2017). Concepto y régimen jurídico del servicio público en el ordenamiento público peruano. *Revista IUS ET VERITAS*, (50), 371. Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/viewFile/14827/15382>.
- James, B. (2018). *Iniciativa exclusiva de ley Para la creación de nuevos servicios públicos*. Recuperado de [https://www.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/25478/4/BCN\\_Iniciativa\\_exclusiva\\_de\\_ley\\_\\_Servicios\\_Publicos\\_\(1\).pdf](https://www.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/25478/4/BCN_Iniciativa_exclusiva_de_ley__Servicios_Publicos_(1).pdf).
- Jiménez, I. (2017). *Manual de indicadores*. Recuperado de [http://www.colmayor.edu.co/uploaded\\_files/images/archivos/normograma/manuales/Manualindicadoresversion20\(may8\)10\(1\).pdf](http://www.colmayor.edu.co/uploaded_files/images/archivos/normograma/manuales/Manualindicadoresversion20(may8)10(1).pdf).
- Lara, J. (2017). Impacto de la gestión administrativa sobre la eficiencia de la actividad pesquera artesanal. Manta.EC. *Revista ECA Sinergia*, 8 (2), 144. Recuperado de <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/780/966>.
- Ley Orgánica de Empresas Públicas. (2017). *De la definición y constitución de las empresas públicas*. Recuperado de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/LEY-ORGANICA-DE-EMPRESAS-PUBLICAS.pdf>.
- Ley Orgánica de Servicio Público. (2016). *Servicio público. Artículo 2. Objetivo*. Recuperado de [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.3\\_ley\\_org\\_ser\\_p%C3%BAb.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf).
- Leyva, C., De Miguel, M., y Pérez, R. (2016). La evaluación del desempeño, los procesos y la organización. Artículo original gestión de recursos humanos. *Revista Ingeniería Industrial*, 37(2), 166. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v37n2/rii06216.pdf>.

- Linazasoro, I. (2018). El derecho a una buena administración pública cambios de paradigmas en el derecho administrativo chileno: de las potestades y privilegios a los derechos de los ciudadanos. *Transjust*, (5), 31. Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/123329/1/5-2018.pdf>.
- Louffat, E. (2017). *Los beneficios de implementar indicadores en la gestión de personas*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/09/01/los-beneficios-de-implementar-indicadores-en-la-gestion-de-personas/>.
- Martín, S. y Lafuente, V. (2017). Referencias bibliográficas: indicadores para su evaluación en trabajos científicos. *Revista de archivonomía, bibliotecología e información*. 31(71), 152-153. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ib/v31n71/2448-8321-ib-31-71-00151.pdf>.
- Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Artículo científico Ciencias Administrativas*, 3(2), 952. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6325898>.
- Ministerio de Educación. (2017). *Componentes del plan de mejora*. Recuperado de <https://educarplus.com/2017/05/formato-de-plan-de-mejora-del-ministerio-de-educacion-2017-para-descargar-gratis.html>.
- Ministerio de Salud Pública (2018). ¿Qué hace la Gestión/Unidad Administrativa? Recuperado de [http://instituciones.msp.gob.ec/somos-salud/images/GESTI%C3%93N\\_UNIDAD\\_ADMINISTRATIVA.pdf](http://instituciones.msp.gob.ec/somos-salud/images/GESTI%C3%93N_UNIDAD_ADMINISTRATIVA.pdf).
- Ministerio de Trabajo. (2018). *Del establecimiento de factores de evaluación del desempeño*. Recuperado de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/04/MDT-2018-0041.pdf>.
- Negro, E., Álvarez, A. y Gorgas, M. (2017). Indicadores de calidad de tecnologías aplicadas a la farmacia hospitalaria. *Farmacia Hospitalaria* 41(4), 539. Recuperado de <http://scielo.isciii.es/pdf/fh/v41n4/2171-8695-fh-41-04-00533.pdf>.
- Nigenda, G., Alcalde, J., González, L., Serván, E., García, S. y Lozano, R. (2016). Eficiencia de los recursos humanos en salud: una aproximación

a su análisis en México. *Salud pública de México*, 58(5), 534. Recuperado de [https://www.scielosp.org/article/ssm/content/raw/?resource\\_ssm\\_path=/media/assets/spm/v58n5/0036-3634-spm-58-05-00533.pdf](https://www.scielosp.org/article/ssm/content/raw/?resource_ssm_path=/media/assets/spm/v58n5/0036-3634-spm-58-05-00533.pdf).

Niño, N. y Tobón, S. (2017). El plan de mejora de la unidad de aprendizaje patrimonio natural y turismo desde la socioformación. *Revista Única*, 6,107. Recuperado de <http://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/704>.

Palacio, J. (2016). Planificación Estratégica Motivacional Para Mejorar El Desempeño Laboral De Los Funcionarios Del Distrito De Salud 12D05. (Tesis de pregrado). Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES, Babahoyo, Ecuador. Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/6104/1/TUBADM%20028-2016.pdf>.

Peñaloza, H. (2016). *Transcendencia de la eficiencia y eficacia en la función pública*. (Tesis de postgrados) Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia, Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14209/Pe%F1alozaGuerraHernandoRafael2016.pdf?sequence=3>.

Pérez, L., Vilariño, C. y Ronda, G. (2016). El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar la implementación de la estrategia. *Revista Ingeniería Industrial*, 37(3), 292. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rri/v37n3/rri070316.pdf>.

Pinheiro, O., Breval, S., Rodríguez, C., y Follman, N. (2017). Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma. Santiago. CL. *Revista chilena de ingeniería*, 25(2), 268. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v25n2/0718-3305-ingeniare-25-02-00264.pdf>.

Plan Nacional de Desarrollo. (2017). *Visión de largo plazo*. Recuperado de [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf).

Ponce, E. (2017). *Manual de gestión para el proceso administrativo del hotel casa blanca de la ciudad de Guano*. (Tesis de pregrado). Universidad Regional Autónoma de los Andes. Riobamba, Ecuador. Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/6213/1/TURTYH002-2017.pdf>.

- Proaño, D., Gisbert, V. y Pérez, E. (2017). Metodología para elaborar un plan de mejora continua. *3C Empresa*. Ed Especial, 52. Recuperado de [https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art\\_6.pdf](https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_6.pdf).
- Quintero, R., Laborí, R., Bermúdez, L. y González, I. (2017). Aspectos teóricos sobre eficacia, efectividad y eficiencia en los servicios de salud. *Revista Información Científica*. 96 (6). Recuperado de <http://www.revinfoinformatica.sld.cu/index.php/ric/article/view/1795/3387>.
- Ramírez, A., Ramírez, R. y Calderón, E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista Contribuciones a la Economía*. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>.
- Ríos, M., Pérez, L., Sánchez, D. y Ferrer, J. (2017). Estrategias de compensación y su relación con el compromiso organizacional en los docentes de las instituciones de educación superior en México. *Revista Ibero Americana de Estrategia*, 16(2), 93. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/3312/331251654007.pdf>.
- Rivera, J. (2019). La malnutrición infantil en Santa Elena: una mirada multidimensional. *Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación*. 7(1), pp. 104-111. Recuperado de <https://incyt.upse.edu.ec/pedagogia/revistas/index.nphp/rcpi/article/view/274/329>
- Rivero, Y. (2019). *Evaluación del desempeño: tendencias actuales*. *Revista Arch Med Camagüey* 23(2),160-161. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v23n2/1025-0255-amc-23-02-159.pdf>.
- Rodríguez, A, & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista escuela de administración de negocios*, (82), 181. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>.
- Rojas, M & Suquí, A. (2016). *Conocimientos, actitudes y prácticas en la administración de micronutrientes por parte de las madres de niños menores de 3 años que acuden al sub-centro de salud de sinincay 2016*.(Tesis de pregrado). Universidad de Cuenca. Ecuador. Recuperado de <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/3245/1/Naula%20Quinde%20Andrea%20Veronica.pdf>

- Sabando, L y Diéguez, E. (2016). Mejora del sistema de evaluación de desempeño para el talento humano del gobierno autónomo descentralizado provincial/manabí. *Revista ECA Sinergia*, 8(1), 76. Recuperado de <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/299/256>.
- Samaniego, E. (2017). *Conocimiento y cumplimiento de los esquemas en madres de los niños menores de dos años que acuden al centro de salud de Loja*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Loja. Loja, Ecuador. Recuperado de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/19557/1/M%C3%B3nica%20Estefania%20Samaniego%20Ord%C3%B3%C3%B1ez.pdf>
- Sánchez, I. (2016). El diseño metodológico de las investigaciones evaluativas relacionadas con la calidad en salud. *Medisan*, 20(4), 548 Recuperado de <https://www.medigraphic.com/pdfs/medisan/mds-2016/mds164o.pdf>.
- Santos, R., Padoveze, M., Izumi, L., Ferreira, R., Itsuko, S. y De Fátima, A. (2016). Indicadores para evaluar la calidad de los programas de prevención de riesgos laborales por tuberculosis: ¿son viables? *Revista Latino-Americana Enfermagem*, 24, 2. Recuperado de [http://www.scielo.br/pdf/rlae/v24/es\\_0104-1169-rlae-24-02695.pdf](http://www.scielo.br/pdf/rlae/v24/es_0104-1169-rlae-24-02695.pdf).
- Secretaría de Educación Pública. (2016). *Obligaciones de los Servidores Públicos*. Recuperado de <https://www.gob.mx/sep/acciones-y-programas/obligaciones-de-los-servidores-publicos?state=published>.
- Siquiera, C. (2017). *Tipo de investigación: Descriptiva*. Recuperado de <http://noticias.universia.cr/educacion/noticia/2017/09/04/1155475/tiposinvestigacion-descriptiva-exploratoria-explicativa.html>.
- Solaris, M. (2016). *Gestión por Indicadores*. Recuperado [http://www.usmp.edu.pe/recursos humanos/pdf/Ses2\\_Gestion\\_por\\_Indicadores.pdf](http://www.usmp.edu.pe/recursos humanos/pdf/Ses2_Gestion_por_Indicadores.pdf).
- Suntax, M. (2016). *Evaluación Presupuestaria aplicada a la Dirección Distrital 19D01 Yacuambi – Zamora MIES del período 2014*. (Tesis de pregrado) Universidad Nacional de Loja, Loja Ecuador. Recuperado de <http://192.188.49.17/jspui/bitstream/123456789/17171/1/Marcia%20Cecilia%20Suntaxi%20Gua%C3%b1a.pdf>
- Tamayo, N. y Tabares, L. (2018). Servicios Públicos, concesión administrativa y protección de los usuarios. Realidades. *Estudios del Desarrollo Social*,

- 6(1), 132-133. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/reds/v6n1/reds07118.pdf>.
- Tinoco, H. (2016). *La profesionalización del servidor público como condición necesaria para enfrentar los nuevos desafíos de la gestión municipal*. Recuperado de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/65171/TESIS%20DOCTORADO%20EDGAR%20TINOCO-split-merge.pdf?sequence=3>.
- Torres, C. y Callegari, N. (2016). Criterios para cuantificar costos y beneficios en proyectos de mejora de calidad. *Revista Ingeniería Industrial*. 37(2), 153. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360446197005>.
- Universidad Interamericana para el Desarrollo. (2016). Derecho Administrativo. Clasificación de los servicios públicos. Recuperado de [https://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/ejec/DE/DEA/S09/DEA09\\_Lectura.pdf](https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/ejec/DE/DEA/S09/DEA09_Lectura.pdf).
- Universidad Latina de Costa Rica. (2017). *Importancia de la gestión administrativa*. Recuperado de <http://i.ulatina.ac.cr/blog/importancia-de-la-gesti%C3%B3n-administrativa-en-una-empresa>.
- Vázquez, J. (2017). *Método inductivo-deductivo*. [Mensaje es un blog]. Recuperado de <http://deconomiablog.blogspot.com/2017/09/el-metodo-inductivo-deductivo.html>.
- Villa, H., Cando, R., Alcoser, F. y Ramos, R. (2017). Estudio de los servicios públicos en la ciudad de riobamba y la satisfacción de los usuarios. *3C Empresa ed.* 32. 6(4), 59. Recuperado de <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2017/11/ART5-1.pdf>.
- Vizcaino, A., Vizcaino, V. y Fregoso, G. (2018). Análisis de la satisfacción de pacientes del servicio de urgencias en un hospital público de Jalisco. *Horizonte sanitario*, 18(1), 29. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/hs/v18n1/2007-7459-hs-18-01-27.pdf>.

# **ANEXOS**

## ANEXO 1

### ENTREVISTA AL DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 13D06 JUNÍN BOLÍVAR SALUD

**OBJETIVO:** Evaluar la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos de la Dirección Distrital 13D06 Junín Bolívar Salud para la mejora de su desempeño.

1. ¿Con que frecuencia la Dirección Distrital 13D06 Junín-Bolívar Salud ha realizado evaluaciones al personal?
2. ¿Qué información relevante toman para la construcción del Plan Operativo Anual?
3. ¿Con que frecuencia se realiza el seguimiento o evaluación de las actividades del Plan Operativo Anual?
4. ¿Qué criterios (conocimientos, habilidades, capacidades, destrezas) se evalúan en el cumplimiento de las actividades que se encuentran en el POA?
5. ¿Se ha evaluado el desempeño del personal que interviene en la ejecución de las actividades del POA?
6. ¿Qué parámetros o herramientas ha tomado como base para evaluar el desempeño del personal?
7. Conocido el desempeño ¿Qué tipo de correctivos han tomado para mejorar la eficiencia y eficacia de los servidores?
8. ¿Con qué frecuencia es capacitado el personal?
9. ¿Qué elementos han considerado para mejorar el desempeño?

## ANEXO 2



Foto 2.1. Autoras aplicando la entrevista al Doctor Alfredo Arturo Arellano



Foto 2.2. Interacción con el Doctor de la Dirección Distrital 13D06 Junín Bolívar Salud