



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

DIRECCIÓN DE CARRERA: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

INFORME DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL CON MENCIÓN
ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

MODALIDAD: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA
MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE BRINDA EL
CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE**

AUTORAS:

**SHIRLEY GABRIELA BALDERRAMO VÉLEZ
JOSSELYN LISSETT LARA GARCÍA**

TUTORA:

LIC. MARICELA GONZÁLEZ BRAVO, Mgs.

CALCETA, JULIO 2020

DERECHOS DE AUTORÍA

SHIRLEY GABRIELA BALDERRAMO VÉLEZ y JOSSELYN LISSETT LARA GARCÍA 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.



.....
SHIRLEY G. BALDERRAMO VÉLEZ



.....
JOSSELYN L. LARA GARCÍA

CERTIFICACIÓN DE TUTORA

Lcda. Maricela González Bravo certifica haber tutelado el proyecto titulado **EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE BRINDA EL CENTRO DE SALUD TIPO CCHONE**, que ha sido desarrollada por **SHIRLEY GABRIELA BALDERRAMO VÉLEZ y JOSSELYN LISSETT LARA GARCÍA**, 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 UNIDAD DE TITULACIÓN ESPECIAL**, de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.


.....
LCDA. MARICELA GONZÁLEZ BRAVO Mg.

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaran que han **APROBADO** el trabajo de titulación **EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE BRINDA EL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE**, que ha sido propuesta y desarrollada por **SHIRLEY GABRIELA BALDERRAMO VÉLEZ y JOSSELYN LISSETT LARA GARCÍA**, 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.



.....
LCD. FÁTIMA E. PALACIOS BRIONES, M.Sc.

MIEMBRO



.....
ING. MARIE L. VELÁSQUEZ VERA, M.Sc.

SECRETARIA



.....
ING. QUINCHE GEORGE V. MENDOZA GARCÍA, M.Sc

PRESIDENTE

AGRADECIMIENTO

Mi eterno agradecimiento a Dios por ser mi guía espiritual constante en la realización de mis metas y de mi vida en general.

A mis padres Carmita Vélez Solórzano y Fernando Balderramo Barberán que han sido parte fundamental de este proceso ya que con su esfuerzo y sacrificio han permitido que hoy se cristalice tan importante objetivo.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López por abrirme las puertas y brindarme una educación de excelencia.

A mi novio Cesar Cedeño le agradezco por motivarme a seguir adelante y apoyarme en todo lo que me propongo.



.....
SHIRLEY G. BALDERRAMO VÉLEZ

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento total a Dios por ser la luz que ilumina el camino de mi diario vivir, gracias a su voluntad me permite lograr una de mis metas como es culminar esta etapa llena de éxitos.

A mi madre, Norma García Mendoza por ser esa persona incondicional en todo momento, por darme su apoyo moral y económico, a mis demás familiares que de una u otra forma han formado parte del cumplimiento de esta meta.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, que me ha brindado la oportunidad de una educación de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos día a día.

A todas las personas que directa o indirectamente contribuyeron al logro de este trabajo.



.....
JOSSELYN L. LARA GARCÍA

DEDICATORIA

A Dios, ser supremo, por permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi vida.

Dedico este triunfo a mis amados padres Carmita Vélez Solórzano y Fernando Balderramo Barberán, por siempre estar presente en los momentos importantes de mi vida y ser mi apoyo permanente durante estos años de lucha constante, de gratas vivencias y éxitos, de momentos y alegrías y también de angustias para poder cumplir mis objetivos y alcanzar uno de mis más grandes anhelos, culminar mi carrera profesional.



.....
SHIRLEY G. BALDERRAMO VÉLEZ

DEDICATORIA

Este trabajo quiero dedicarlo primeramente a Dios por darme la vida y oportunidad de triunfar en esta nueva etapa como profesional.

A mi madre por darme su amor y comprensión durante todo este proceso estudiantil.

A mi hija Ashly Sarahí por ser ese motor principal en cada paso que doy, siendo mi fuente de inspiración.

A todas aquellas personas que hicieron posible de una u otra manera que alcanzara lo propuesto.



.....
JOSSELYN L. LARA GARCÍA

CONTENIDO GENERAL

DERECHOS DE AUTORÍA.....	ii
CERTIFICACIÓN DE TUTORA	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iv
AGRADECIMIENTO	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
DEDICATORIA	viii
CONTENIDO GENERAL	ix
CONTENIDO DE CUADROS Y FIGURAS	xii
RESUMEN.....	xiii
PALABRAS CLAVE.....	xiii
ABSTRACT	xiv
KEY WORDS	xiv
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	2
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	3
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
1.4. IDEA A DEFENDER.....	3
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	4
2.1. INSTITUCIONES PÚBLICAS	4
2.2. SERVICIO PÚBLICO	4
2.2.1. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO PÚBLICO	5
2.2.2. PRINCIPIOS DEL SERVICIO PÚBLICO.....	6
2.2.3. EFICIENCIA Y EFICACIA EN EL SERVICIO PÚBLICO.....	6
2.3. SERVIDOR PÚBLICO	7
2.4. GESTIÓN.....	9
2.5. GESTIÓN ADMINISTRATIVA	9
2.5.1. PROCESO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	10
2.5.2. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	14
2.6. SALUD PÚBLICA	15
2.7. CENTRO DE SALUD.....	16
2.8. INDICADORES DE GESTIÓN	17
2.8.1. ELEMENTOS PARA EL DISEÑO DE INDICADORES DE GESTIÓN	17

2.8.2. TIPOS DE INDICADORES.....	18
2.9. DESEMPEÑO LABORAL	19
2.9.1. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....	20
2.10. PLAN DE MEJORA	21
2.10.1. VENTAJAS DEL PLAN DE MEJORA.....	21
2.10.2. DESVENTAJAS DEL PLAN DE MEJORA.....	22
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO.....	24
3.1. UBICACIÓN.....	24
3.2. DURACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	24
3.3. VARIABLES DE ESTUDIO.....	24
3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	25
3.4.1. INDUCTIVO	25
3.4.2. DEDUCTIVO.....	25
3.4.3. ANALÍTICO	26
3.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	26
3.5.1. ENTREVISTA	26
3.5.2. INDICADORES DE GESTIÓN.....	27
3.6. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	28
3.6.1. CAMPO	28
3.6.2. BIBLIOGRÁFICA	29
3.7. HERRAMIENTAS.....	29
3.7.1. SEMÁFORO	29
3.7.2. ESCALA DE LIKERT.....	29
3.8. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	30
FASE 1. IDENTIFICAR LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.....	30
FASE 2. APLICAR INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.	31
FASE 3. PROPONER UN PLAN DE MEJORA QUE TOMA EN CUENTA ESTRATEGIAS A SEGUIR EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO QUE BRINDA EL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.	31
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	32
4.1. IDENTIFICAR LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.....	32
4.2. APLICAR INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.	43

4.3. PROPONER UN PLAN DE MEJORA QUE TOME EN CUENTA ESTRATEGIAS A SEGUIR EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO QUE BRINDA EL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.	50
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	53
5.1. CONCLUSIONES	53
5.2. RECOMENDACIONES	54
BIBLIOGRAFÍA	55
ANEXOS.....	60
ANEXO 1. MODELO DE OFICIO DE ENTREVISTA DIRIGIDO AL DIRECTOR DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.....	61
ANEXO 2. MODELO DE ENTREVISTA APLICADA AL DIRECTOR DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.	62
ANEXO 3. AUTORAS APLICANDO ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.	64

CONTENIDO DE CUADROS Y FIGURAS

Cuadro 4.1. POA Institucional del Centro de Salud Tipo C Chone	36
Cuadro 4.2. Evaluación de los puestos de trabajo del Centro de Salud Tipo C Chone	42
Cuadro 4.3. Aplicación de los indicadores de gestión a las actividades del POA Institucional del Centro de Salud Tipo C Chone	46
Cuadro 4.4. Matriz de semáforo y rangos de cumplimiento	48
Cuadro 4.5. Aplicación de la herramienta del semáforo a los indicadores del POA Institucional del Centro de Salud Tipo C Chone	48
Cuadro 4.6. Aplicación de la escala de Likert a las deficiencias del POA Institucional del Centro de Salud Tipo C Chone	50
Cuadro 4.7. Propuesta del Plan de mejora	54
Figura 1. Gestión administrativa	14
Figura 4.1. Organigrama del Centro de Salud Tipo C Chone.	35

RESUMEN

Con el objetivo de evaluar la gestión administrativa del Centro de Salud Tipo C Chone para mejorar la calidad del servicio, mediante la utilización del método deductivo se realizó una indagación a partir de teorías científicas y legales que le dieron un sustento a la investigación, se delimitaron cada una de las actividades que influyeron tales como: identificar los procesos de la gestión administrativa de la entidad, donde se logró analizar que el POA institucional diseña metas hacia un cumplimiento de los procesos operativos de la unidad y que existe una cobertura positiva para atender la demanda, sin embargo, existen problemas para el abastecimiento de medicamentos, materiales e instrumentos. Posteriormente por medio del método inductivo se utilizaron técnicas de investigación como entrevista al Director encargado con el fin de evaluar la gestión administrativa determinando que el presupuesto asignado no permite cubrir las necesidades y procedimientos establecidos en el POA, por lo que existe una deficiente retribución de insumos para cumplir con los objetivos establecidos; en secuencia a través de los indicadores de gestión se diagnosticó una sobreutilización de los recursos humanos debido a que no se cumple con el número de pacientes programados en el día; así mismo se observa un incumplimiento en los procedimientos enfocados a mejorar el rendimiento de los recursos humanos por medio de capacitaciones. Por último, con los resultados obtenidos se planteó la propuesta de acciones de mejora donde se consideran nuevas estrategias que ayudará a mejorar la eficacia y eficiencia de la gestión administrativa.

PALABRAS CLAVE

Gestión, salud, indicadores, plan de mejora.

ABSTRACT

With the aim of evaluating the administrative management of the Type C Chone Health Center to improve the quality of the service, by using the deductive method, an investigation was carried out based on scientific and legal theories that supported the research, they were delimited each of the activities that influenced such as: identifying the entity's administrative management processes, where it was possible to analyze that the institutional POA designs goals towards compliance with the unit's operational processes and that there is positive coverage to address the demand, however, there are problems in the supply of medicines, materials and instruments. Subsequently, by means of the inductive method, investigation techniques were used as an interview with the Director in charge in order to evaluate the administrative management, determining that the assigned budget does not allow to cover the needs and procedures established in the POA, so there is a deficient payment of inputs to fulfill the established objectives; in sequence, through the management indicators, an overuse of human resources was diagnosed due to the fact that the number of patients scheduled for the day was not met; Likewise, a non-compliance is observed in the procedures focused on improving the performance of human resources through training. Finally, with the results obtained, the proposal for improvement actions was considered, where new strategies are considered that will help improve the effectiveness and efficiency of administrative management.

KEY WORDS

Management, health, indicators, improvement plan.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su sección segunda del artículo 362 establece que “la atención de salud como servicio público se prestará a través de las organizaciones gubernativas, privadas, autónomas, comunitarias y aquellas que ejecuten las medicinas ancestrales, disyuntivas y complementarias”. (p.5). Dado esta definición la salud pública es un servicio muy fundamental para mejora la calidad de vida de la ciudadanía en general

El Ministerio de Salud Pública dispone que los establecimientos del primer nivel son los centros de salud tipo A, B, C con la capacidad de atender a la población en todo el territorio ecuatoriano (MSP, 2018, p.6).

Los Centros de Salud Tipo C son establecimientos que pertenecen al primer nivel de atención del Sistema Nacional de Salud con la responsabilidad poblacional de 25.001 - 50.000 habitantes, éstos están encargados de la promoción, prevención, rehabilitación y cuidados paliativos (Malo, 2013, p.5). Las evaluaciones médicas en este nivel determinan si el paciente requiere de un especialista para luego acudir a centros de salud de segundo nivel (hospitales) mediante la emisión de una referencia.

Freddy Saldarriaga, coordinador zonal del MSP, confirmó que el Modelo de Atención Integral de Salud, deben resolver el 80% del total de atenciones. El segundo nivel (hospital básico y general) debe cubrir el 15% de las enfermedades, mientras que el tercer nivel (especialidades) un 5% (El Diario, 2018).

El Centro de Salud Tipo C Chone fue inaugurado en el 2017 con una inversión de \$5'589.782.77 (sin IVA) con la disposición de 22 servicios incluidos rehabilitación integral, partos y emergencia las 24 horas (Muñoz, 2015, p.9).

La calidad parte básicamente cuando la población está informada sobre los servicios que presta este centro de salud, se considera además que los

profesionales de esta entidad brinden a la ciudadanía un servicio de calidad y calidez. Se puede decir como premisa que una de las grandes problemáticas es el desconocimiento de la ciudadanía sobre los servicios, unido a esto esta institución ha sido afectada en la reducción de profesionales en el área de salud a nivel nacional y la quejas existente de la asignación de tardía de turnos mediante el call center 171, razón que ha llevado a los investigadores a identificar los inconvenientes existente en este centro de salud y proponer posibles alternativas de solución a los problemas encontrados mediante la propuesta de un plan de mejora.

De acuerdo a la problemática existente se plantea la siguiente interrogante:

¿Cómo se mejora la calidad del servicio que brinda el Centro de Salud Tipo C Chone con la evaluación de la gestión administrativa?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Desde el punto de vista legal esta investigación corrobora lo que se plantea en la Constitución de la República del Ecuador (2008) en su sección séptima del artículo 32 donde se indica que la salud “Es un derecho que garantiza el Estado dentro de su estructura, cuya ejecución está vinculada al ejercicio de otros derechos (p.7).

El Plan Nacional para el Buen Vivir (2017), establece que, para lograr un desarrollo integral de la población, es fundamental garantizar una vida saludable y promover las condiciones hacia una vida digna.

Económicamente contribuye de manera general a la sociedad, en las familias más vulnerables, con la eliminación de costes asociados al recibir la atención gratuita y los respectivos medicamentos, según sea el caso. En el aspecto social es de vital importancia, la salud es un servicio que debe ser recibido por los ecuatorianos sin distinción de clases sociales ni edades, por ende, se la debe de gozar a plenitud como lo establece la Constitución, a través de los

funcionarios o servidores públicos en las respectivas instituciones, con estándares de calidad y calidez, de forma eficiente y eficaz.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la gestión administrativa del Centro de Salud Tipo C Chone para la mejora de la calidad del servicio.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los procesos de la gestión administrativa del Centro de Salud Tipo C Chone.
- Aplicar instrumentos para la evaluación de la gestión administrativa del Centro de Salud Tipo C Chone.
- Proponer un plan de mejora que tome en cuenta estrategias a seguir en la gestión administrativa del servicio que brinda el Centro de Salud Tipo C Chone.

1.4. IDEA A DEFENDER

La calidad del servicio que brinda el Centro de Salud Tipo C Chone se beneficia con la propuesta de un plan de mejora.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. INSTITUCIONES PÚBLICAS

Para Astudillo (2016, p.11) 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.

En el artículo 315 de la Carta Magna (2008) establece que el Estado constituirá la conformación de las empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, al igual que el aprovechamiento efectivo y sustentable de recursos naturales o de bienes públicos hacia el desarrollo de otras acciones económicas.

Según Rocha (s.f.) “las instituciones públicas son aquellos núcleos de preceptos jurídicos que regulan relaciones de igual naturaleza, personificados de órganos constitucionales y de contenido público”. (p.13)

Las instituciones públicas dependen y reciben aportes del Estado, son entidades encargadas de brindar servicio a los usuarios de una manera eficaz, eficiente y de calidad, logrando así satisfacer las necesidades que tiene la ciudadanía en general.

2.2. SERVICIO PÚBLICO

Para Lazarte (2015, p.4) el servicio público es entendido como un concepto instrumental, que se aplica en virtud del cual el Gobierno mantiene la autoridad de facultar o no su prestación al sector privado. De esta forma el servicio público es ilustrado como toda actividad susceptible de ser ejecutado económicamente, respecto de la cual el Gobierno dispone de la facultad discrecional de otorgar o no su explotación en el mercado.

De igual forma Marienhoff (2015) sostiene que es toda actividad de la Administración Pública, o de los particulares o administrados, que tiende a satisfacer necesidades o intereses de carácter general cuya índole o gravitación, en el supuesto de actividades de los particulares o administrados, requiera el control de la autoridad estatal. (p.6)

El servicio público es un compendio de acciones destinadas a satisfacer las necesidades de la ciudadanía a través de instituciones que pertenecen al sector público, en ocasiones estos servicios son: la educación, salud, transporte, seguridad, entre otros.

2.2.1. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO PÚBLICO

Para Barazarte (2015) el sistema y el ordenamiento jurídico de las características que los rige, las figuras más resaltantes de los servicios públicos pueden establecerse así:

- Debe desempeñarse de manera permanente, es decir, de forma regular y duradera para permita satisfacer las necesidades de las comunidades por sobre los intereses de quienes los prestan.
- La prestación efectiva del servicio público no debe precisar principalmente fines de lucro; porque en ocasiones es visto la aplicación de interés de la comunidad sobre los personales de una entidad pública. (p.7)

De igual forma Gordillo (2017) indica que, las características de un servicio público son:

- **Continuidad:** está relacionada hacia la definición que maneja el servicio, estableciendo una estrecha relación del procedimiento que tiene que aplicar hacia el beneficio de la comunidad.
- **Regularidad:** dispone de una relación que debe de mantener el servicio público ante la disposición de reglas, leyes o políticas para disponer de un eficiente desarrollo del órgano público.

- **Uniformidad:** esta característica establece que debe de existir uniformidad hacia la entrega del servicio pública satisfaciendo las necesidades de la comunidad.
- **Obligatoriedad:** este establece que el servicio público debe cumplirse hacia las necesidades de la ciudadanía cumpliendo con cada uno de los objetivos que se hayan establecido.
- **Permanencia:** Las actividades del servicio público se mantendrán siempre y cuando no cambien las necesidades a las cuales ha sido creado, de ser el caso se eliminará y pasará a ser privado sin estimar su existencia.

De esta forma se establece que el servicio público se caracteriza porque el Estado es el encargado de brindarlo a la ciudadanía, en muchas ocasiones gratuitamente y en otras con un pequeño costo, este se da bajo el cumplimiento de la ley sin ningún tipo de discriminación.

2.2.2. PRINCIPIOS DEL SERVICIO PÚBLICO

La Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP, 2018), establece de manera esencial dentro del artículo 1, los siguientes principios esenciales hacia la calidad del servicio público: disposición, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, y universalidad que permita promover la interculturalidad, identidad y la no discriminación.

Esta ley también establece que esta actividad se regirá bajo valores y principios siempre encaminados a la integración y respeto de las diferentes etnias y diversidad cultural en ejercicio del derecho de la no discriminación en el país.

2.2.3. EFICIENCIA Y EFICACIA EN EL SERVICIO PÚBLICO

De acuerdo con Doimeadiós y Rodríguez (2015, p.23), el indicador de eficiencia dentro del sector público encaminado a mantener una calidad hacia la eficacia de este sector, sintetiza cada una de las funciones principales que

debe cumplir el Estado. Dado que estas están agregadas en siete dimensiones del accionar estatal.

Mediante el establecimiento de esta teoría el análisis de eficiencia en el sector público debe presentar la capacidad del Estado para alcanzar cada uno de los objetivos de política establecidos, es decir, mantener una totalidad eficaz. De no ser el caso dicha evaluación de actividades dentro de la eficiencia, hacia la disponibilidad de la cantidad de recursos necesarios para maximizar el impacto del accionar público, presentaría riesgos inmediatos.

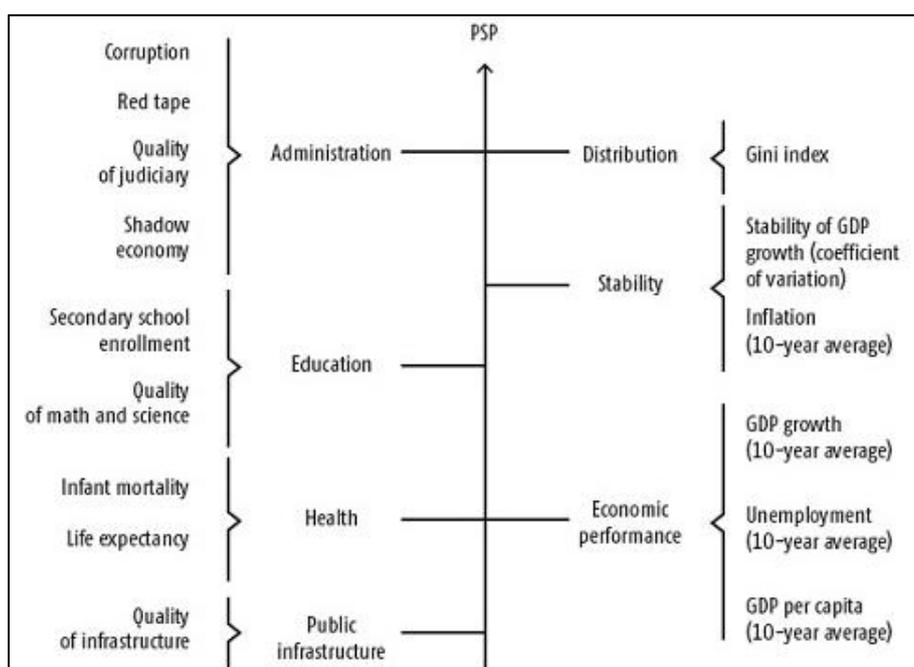


Figura 2.1. El indicador de performance del Sector público.

Fuente: Doimeadiós y Rodríguez (2015).

En efecto se conoce que la eficacia es la consecución de los objetivos con la pertinencia posible y la eficiencia es la optimización de los recursos disponibles para el cumplimiento de objetivos planteados, básicamente tiene que ver con el uso correcto y razonable en este caso de los recursos públicos.

2.3. SERVIDOR PÚBLICO

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su sección tercera en su artículo 229.- establece que servidoras o servidores públicos son 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. De tal manera que estas personas que trabajen en la administración pública están llamadas a dar un servicio de calidad a los ciudadanos a fin de satisfacer las principales necesidades, básicas y colectivas. (p.5)

De acuerdo con la LOSEP (2016) en su artículo 4, servidoras y servidores públicos son todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajan, prestan servicios o ejercen un cargo, función o dignidad dentro del sector público, supeditados al Código del Trabajo. (p.5)

Paralelamente, la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa, en su artículo 2 define al servidor público como: "persona natural legalmente nombrada para prestar servicios remunerados en instituciones de Derecho Público o instituciones del Derecho Privado, con finalidad social o pública". (LOSCCA, 2018, p.6).

También Raffino (2019) señala que los servidores públicos son quienes laboran para representar las actividades fundamentales del Estado, donde mediante los procedimientos de los servicios públicos satisfacen las necesidades de una sociedad, es así que los servidores públicos son una diferencia de funcionarios del Estado, dado que no todo servidor público es funcionario tiene que ver con la aplicación de los lineamientos básicos de ser un gestor público". (p.6).

En el mismo orden de las ideas, Muller (2016, p.3) afirma que los servidores públicos en ocasiones son representantes de elección popular, destinados a ser los miembros del poder, los funcionarios y empleados y, en general, hacia el desempeño de los procesos que ejecutan para satisfacer cada uno de los requerimientos que disponga el sector público.

En otras palabras, el servidor público es la persona que ejerce como tal el servicio público a través de una institución pública, regidos por la Ley Orgánica del Servicio Público que establece sus derechos y obligaciones.

2.4. GESTIÓN

Según Huergo (2016, p.5) la gestión es exitosa siempre y cuando no se refiera a un equilibrio de fuerzas o hacia la estabilidad de un cumplimiento efectivo de las actividades del que coordina o establece hacia su función.

El autor aclara que no se puede hablar de gestión cuando solo se refiere al equilibrio de fuerzas o la estabilidad lograda a partir de las habilidades de quien coordina o conduce, al considerar que la gestión es el conjunto de acciones que permite cumplir con los procedimientos o actividades establecidas, es decir llevar a cabo diligencias que se realizan con el fin de lograr objetivos; además, es la acción de administrar y gestionar.

2.5. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa y financiera requiere de una adecuada toma de decisiones que les facilita a las empresas mantenerse en un mercado muy competitivo. Sobre lo manifestado, la gestión administrativa y financiera permite a las empresas tener un buen desenvolvimiento en todas sus áreas y de todos sus recursos para tener una solvencia y capacidad de crecimiento dentro y fuera de la misma. (Velásquez, Ponce, Coello, 2016, p.7).

Para Ramírez y Calderón (2017) “la gestión administrativa es la puesta en práctica de cada uno de los procesos de la administración; éstos son: la planificación, la organización, la dirección, la coordinación o interrelación y el control de actividades de la organización”. (p.3). Es necesario tener presente, que al inicio de toda actividad empresarial o la puesta en marcha de una empresa; de los procesos establecidos teóricamente, a su inicio, se debe contar con una planificación; y, como acto seguido la organización.

Gestión administrativa comprende el plan de organización y los elementos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de las actividades por parte de la gerencia de manera que fomenta

la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el logro de las metas y los objetivos programados. (Coque, 2016, p.8).

Por lo que se hace necesario implementar procedimientos administrativos y financieros apropiados para que sean separadas las actividades de los departamentos administrativos, financieros y técnicos, de forma tal que su personal pueda cumplir con todos los objetivos empresariales.

Villanueva citado por Arboleda (2016) indica que la investigación por la gestión del conocimiento surgió por el reconocimiento que las instituciones públicas de servicios de salud no podían estar funcionando ajenas a los cambios acelerados que presenta la sociedad actual, debido al avance en las tecnologías de la información y las comunicaciones. (p.5)

La gestión administrativa es la utilización de los recursos disponibles a través del proceso administrativo como es la planeación, organización, dirección y control de las actividades que conllevan a la ejecución de los objetivos planteados.

2.5.1. PROCESO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Según Barrera (2018) indica que el proceso administrativo “son las distintas actividades y funciones que se efectúan con el objeto de ordenar de forma adecuada, las diferentes actividades en la empresa incluyendo la moderna”. (p.4)

Planeación

Para Robbins y Coulter (2015) “la planeación es pensar con anticipación en las metas y acciones, y basar esos actos en algún método, plan o lógica. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos”. (p.5) Planear consiste en determinar las metas de las organizaciones. Una vez que estas se definen, se establecen

los objetivos para alcanzarlos de manera sistemática, las relaciones y el tiempo son fundamentales para estas actividades.

Organización

Según Naumov (2015) “la organización es una parte del proceso administrativo en la cual se integran y coordinan de manera ordenada y secuencial y con base en las necesidades de la empresa todos los recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos, para lograr la visión establecida y trascender en el futuro previa adaptación a los nuevos escenarios y tendencias”. (p.2)

Dirección

Benjamín y Fincowsky (2015) refieren a la dirección como el proceso de guiar y proveer el soporte necesario de parte del gerente hacia las personas para:

- Establecer los criterios del desempeño y comunicarlos a los empleados.
- Examinar el trabajo realizado.
- Evaluar el desempeño Identificar las metas específicas de evaluación de desempeño.
- Discutir la evaluación con el empleado contribuyan con eficacia el logro de las metas de la organización por medio de un desempeño elevado de los trabajadores. (p.10)

Control

Hellriegel, Jackson, y Slocum (2016) entiende que “controlar es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren, lo que constituye una forma adecuada de armonizar objetivos con control”. (p.13)



Figura 1. Gestión Administrativa, Anzola (2015).

El proceso de la gestión administrativa se debe emplear el proceso administrativo como es la planificación, organización, dirección y control de las actividades. La importancia de la aplicación de este proceso es que ayuda a la sistematización y organización de las acciones a tomar.

Para Ávalos, Puente, Viñan, Carrasco (2017) “el proceso administrativo es una técnica que norma y guía las actividades de los diferentes elementos de dichos procesos, constituyendo la toma de decisiones en la esencia de la administración y es el principal elemento de la Dirección”. (p.6)

Los elementos del proceso administrativo son: planeación, organización, dirección y control, resultan de mayor importancia para la empresa dentro del sistema de toma de decisiones.

- **La planeación**, dentro de ella se tienen que aplicar los siguientes delineamientos: investigación del entorno de la empresa, planteamiento

de objetivos, estrategias, políticas, así como acciones a ejecutar en el corto, medio y largo plazo.

Dentro de la gestión cultural se aplica en todo momento la planeación; por medio de sus tres etapas principales, la adquisición de datos de entrada que es la información sobre el pasado y presente del ambiente interno y externo de la organización en este caso cultural, esta primera etapa permite llevar a cabo un análisis de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA) e identificar las situaciones con que deben lidiar el gestor o administrador. (Hernández, 2017, p.6).

- **La organización**, consiste en el diseño de estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa.

También para Hernández (2017) “es fundamental para el gestor cultural la creación del buen ambiente de trabajo, una organización es la consecuencia de la coordinación del trabajo de todos, es la búsqueda del esfuerzo de todos, así como el permanente análisis de los procesos culturales y el análisis de lo que los consumidores y espectadores necesitan y esperan del sector”. (p.12)

- **La dirección**, dentro de ella se encuentra la ejecución de los planes, la motivación, la comunicación y la supervisión para alcanzar las metas de la organización.

El proceso de dirección consiste en realizar las actividades planteadas, que implican un gasto de energía física e intelectual. La naturaleza de las actividades varía mucho de un caso a otro, de acuerdo con el tipo de organización, los objetivos, lo establecido en los planes, la competencia de las personas, la disponibilidad de los recursos y otros factores.

- **El control**, es la función que se encarga de evaluar el desarrollo de lo planeado y lo ejecutado.

De igual forma Hernández (2017) define que el proceso de control está vinculado a la realización de objetivos, lo que implica disponer de información sobre ellos y sobre las actividades encaminadas a lograrlos. Este proceso produce y utiliza información para tomar decisiones. La información y las decisiones de control permiten mantener cualquier sistema orientada hacia el objetivo". (p.8)

2.5.2. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Ramírez *et al.*, (2017) mencionan que la importancia de la gestión administrativa en el desarrollo empresarial; es en el conocimiento pleno de la administración de negocios, ya que conlleva a ser eficientes, efectivos y económicos en la conducción de su empresa. (p.6).

Para Mendoza (2017, p.12), "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". En dicha gestión, la innovación empresarial tiene un papel preponderante pues se considera una mejora en el modelo de negocio empresarial, sin embargo, resulta novedoso realizar cambios organizacionales, innovaciones productivas o tecnológicas en la propuesta de un negocio al mercado con el fin de ser más eficiente y alcanzar un mejor posicionamiento, o crear un mercado totalmente nuevo donde no existan competidores.

De acuerdo con Bazan (2015, p.24), "un administrador en salud debe tener una visión holística e integral del sistema; por ello, su quehacer rebasa la administración de una clínica, hospital, unidad médica o centro de salud, deben ser capaces del diseño (planeación), desarrollo (operación), sistematización (orden y registro), evaluación y retroalimentación (análisis y reorientación de acciones y metas) de los planes de trabajo tanto a nivel federal como estatal".

Debido a una necesidad inherente al conocimiento del campo de la salud, los puestos administrativos de una alta jerarquía dentro del sistema de salud son

ocupados por personal médico o de áreas afines, lo que indica que la toma de decisiones administrativas se centra en profesionales cuyo perfil se ajuste a esta área.

La importancia de la gestión administrativa reside básicamente porque ayuda al administrador a tener un mayor aprovechamiento de los recursos disponibles a través de una buena gestión de la mano de herramientas idóneas que faciliten la toma de decisiones.

2.6. SALUD PÚBLICA

Según Winslow (2016) “es la ciencia y el arte de prevenir las enfermedades, prolongar la vida, fomentar la salud y la eficiencia física y mental, mediante el esfuerzo de la comunidad para el saneamiento del medio ambiente, el control de las enfermedades transmisibles y a la comunidad un nivel de vida adecuado para la conservación de la salud”. (p.3). La misión de la salud pública es satisfacer el interés de la sociedad en garantizar las condiciones que permiten a las personas tener salud.

Santoro (2016) define a la salud como “la normatividad, es decir, la capacidad de sobrevivir, afrontar riesgos y establecer nuevas normas precisamente, la concepción de salud desde la normatividad es relevante por plantear un cambio de perspectiva respecto de las visiones tradicionales de la salud que configuran su definición a partir de la correspondencia del funcionamiento de un organismo con unas normas: ser normativo implica que el organismo es capaz de vivir de acuerdo con sus propias normas de vida”. (p.5). Para ello, este organismo tiene un amplio margen de libertad en relación a las condiciones y normas definidas por el entorno.

El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva. La prestación de los servicios de salud se regirá por los principios de equidad, universalidad, solidaridad,

interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional. (p.15)

La salud pública es aquel servicio encargado de proteger a la población en general, debido a que su objetivo principal es el bienestar de las personas logrando así el control y prevención de las enfermedades que pueden afectar a la ciudadanía.

2.7. CENTRO DE SALUD

Según el Ministerio de Salud Pública dentro de la Tipología para Homologar Establecimientos de Salud por Niveles (2015) en el Acuerdo Ministerial N° 5212 “Es un establecimiento del Sistema Nacional de Salud (SNS) que puede estar ubicado tanto en el sector urbano como en el sector rural”.

Atiende a una población de hasta 10.000 habitantes, asignados o adscritos, presta servicios de promoción de la salud, prevención de las enfermedades, recuperación de la salud, rehabilitación y cuidados paliativos por ciclos de vida, brindan atención a través de los Equipos de Atención Integral en Salud (EAIS), en medicina y enfermería familiar/general, odontología general y obstetricia, promueve acciones de salud pública y participación social; cuenta con botiquín y/o farmacia institucional. El cálculo de población rige para el sector público. (p.12)

Conceptualmente se puede definir al centro de salud; como un proyecto integral, constituido básicamente por consultorios, gabinetes, áreas administrativas, áreas de espera, comunicados entre sí, para brindar la atención requerida al paciente; donde se proporcionarán servicios de consulta externa, medicina preventiva y curativa, control prenatal y postnatal, primeros auxilios, odontología, dependiendo de su tipología dispondrá de ciertas especialidades básicas, farmacia, ambulancia entre otros servicios. (Granda, 2018, p.15).

Los centros de salud son residencias de atención médica, de vital importancia para la población en general, existen diferentes áreas de emergencia para

cubrir las necesidades que tiene la ciudadanía al momento de solicitar dicho servicio el cual debe ser eficiente y de calidad.

2.8. INDICADORES DE GESTIÓN

Según Jiménez (2015) señala que “los indicadores de gestión, son un grupo de procedimientos que tienen el objetivo de medir los distintos procesos realizados en una empresa o institución, para poder encontrar los puntos neurales o esenciales, que pueden ayudar a mejorar los procesos de producción o mejorar los servicios que se quieren prestar”. (p.6). La aplicación de estos procedimientos da por resultado la visión clara de los defectos que evitan una mayor producción o la apreciación clara de las causas por las cuales unos departamentos aumentan su ritmo de trabajo.

Los indicadores de gestión se agrupan gráficamente en cuadros de mando para que los directivos puedan ser ágiles en la toma de decisiones. En el cuadro de mando se incluyen los principales indicadores claves para la empresa, y de una forma visual se obtiene la información deseada de nuestro rumbo sobre el plan establecido. (Espinosa, 2016, p.13).

Los indicadores de gestión son aquellos que expresan cuantitativamente el desempeño de un proceso, permiten medir el impacto de las decisiones anteriormente aplicadas, para tomar medidas correctivas a problemas encontrados gracias a la aplicación del indicador.

2.8.1. ELEMENTOS PARA EL DISEÑO DE INDICADORES DE GESTIÓN

1. Nombre.
2. Procedimiento de cálculo.
3. Unidad.
4. Sentido.

5. Fuente de información.
6. Frecuencia de la toma de datos.
7. Valor de actualidad (capacidad).
8. Valor de potencialidad.
9. Meta.
10. Frecuencia de análisis.
11. Responsable del análisis.

2.8.2. TIPOS DE INDICADORES

Para Borrero (2018) “los indicadores de gestión permiten lograr la medición de la satisfacción de los clientes, realizar seguimiento a los procesos, alinear los objetivos, realizar comparaciones con las mejores prácticas del mercado, generar una cultura de cambio en los equipos de trabajo, entre otros. Esto resume es que la empresa sea competitiva”. (p.7)

Es pertinente definir los indicadores como la medida utilizada para cuantificar la eficiencia y/o eficacia de una actividad o proceso. Lo cual permite realizar una cantidad determinada de un sistema de retroalimentación continua a la organización, permitiendo conocer la desviación del mismo, identificar tendencias, monitorear los avances, que permitan tomar acciones oportunas.

- **INDICADORES DE EFICIENCIA**

Para Labrador y Rivera (2016) “los indicadores de eficiencia constituyen instrumentos de la estadística que permite identificar la relación que existe entre las metas alcanzadas, tiempo y recursos consumidos con respecto a un estándar, una norma o una situación semejante”. (p.5). La eficiencia es una de las relaciones a través de las cuales se lleva a cabo el proceso de optimización permanente; dirigida por el objetivo de la producción debe ser el motor impulsor de la reproducción de las relaciones de producción socialista, la realización de la ley económica fundamental del socialismo y, junto a ella, de la ley del ahorro

del tiempo, del aumento de la productividad del trabajo y la ley de distribución con arreglo al trabajo.

Si un grupo humano dispone de un determinado número de insumos que son utilizados para producir bienes o servicios, eficiente será aquel grupo que logre el mayor número de bienes o servicios utilizando el menor número de insumos que le sea posible.

- **INDICADORES DE EFICACIA**

Según Jise (2017) este indicador mide la relación entre la capacidad para la consecución del trabajo. Un ejemplo de ello sería la relación entre clientes satisfechos por pedidos entregados. (p.3)

Los indicadores de eficacia través de la teoría de Useche (2016), mide el desempeño de las entidades para alcanzar los planes propuestos para el desarrollo de la entidad, a mayor grado de cumplimiento en las metas trazadas mayor será el grado de eficacia. Se hace referencia únicamente a la obtención de resultados y productos, sin tener en cuenta los insumos y los recursos que se requieren, permite evaluar si los planes fueron bien planteados, desarrollados, la eficiencia en la aplicación, si los productos resultados del proyecto son los planteados al inicio. Es una medida de la fase de evaluación, que su éxito depende de la buena planificación en los procesos.

De acuerdo a las teorías establecidas por los autores se expone que la eficacia se refiere a los resultados en relación con las metas y cumplimiento de los objetivos organizacionales, se encarga de medir los resultados sin estimar la utilización de los recursos ni el tiempo que se tome cumplir con una actividad establecida. Para ser eficaz se deben priorizar las tareas y realizar ordenadamente aquellas que permiten alcanzarlos mejor y más rápido.

2.9. DESEMPEÑO LABORAL

Sum (2015) define “el desempeño laboral como un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el

logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual”. (p.6)

El desempeño laboral es el desenvolvimiento que tiene el trabajador en su área de trabajo, además tiene que ver con la manera en como realiza las tareas encomendadas es decir su esfuerzo.

2.9.1. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

De acuerdo con Briones, Peñafiel, Vera (2018) “la evaluación de desempeño es un proceso técnico que tiene por objetivo poder hacer una estimación cuantitativa y cualitativa, por parte de los jefes inmediatos, del grado de eficacia con que los trabajadores llevan a cabo las actividades, objetivos y responsabilidades en sus puestos de trabajo. La evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo, tratando de elaborar planes de mejora”. (p.14)

Chiang y San Martín (2015) argumentan que, “aunque la evaluación del desempeño de equipos es fundamental cuando éstos existen en una organización, el enfoque de la evaluación del desempeño en la mayoría de las empresas se centra en el empleado individual”. (p.13) Sin importar el énfasis, un sistema de evaluación eficaz evalúa los logros e inicia planes de desarrollo, metas y objetivos.

La evaluación de desempeño básicamente trata de medir los esfuerzos de los empleados en base a los resultados dados, en la administración pública ecuatoriana, se realiza esta evaluación cada año de manera obligatoria e individual, con la finalidad de afianzar conocimientos, detectar errores, para tomar medidas correctivas que ayuden a mejorar la productividad del servidor.

2.10. PLAN DE MEJORA

Barrera *et al.*, (2015) mencionan que “el plan de mejora es la razón de ser y, a su vez, el efecto más importante del proceso de evaluación, ya que es un medio para elevar la calidad de programas, es una herramienta para mejorar la gestión y un mecanismo para garantizar la mejora continua”. (p.16)

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, p.4).

Proaño *et al.*, (2017) señalan que 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. (p.13)

Un plan de mejora es un proceso que sirve para mejorar el servicio que se presta, tiene como principal objetivo beneficiar a los usuarios debido a que estos son aquellos que reflejan la necesidad de implementar múltiples cambios en la institución o empresa a evaluar.

2.10.1. VENTAJAS DEL PLAN DE MEJORA

Algunas de las ventajas de un plan de mejora según Torres y Callegari, (2016) 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 sistema de procesos documentados y logro de una mejora continua.

Para Zapata (2015) las ventajas de un plan de mejora son:

- Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
- Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
- Trae como consecuencia una reducción en los costos.
- Incrementa la productividad y la competitividad.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Permite eliminar procesos repetitivos. (p.8)

Al momento de realizar el plan de mejora, este contribuye a incrementar la productividad de la organización logrando así resultados eficientes, consiguiendo mejoras a corto y largo plazo.

2.10.2. DESVENTAJAS DEL PLAN DE MEJORA

Algunas de las desventajas del plan de mejora según Torres y Callegari, (2016) son:

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

Para Zapata (2015) las desventajas de un plan de mejora son:

- 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.
- Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
- En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el mejoramiento continuo se hace un proceso muy largo.
- Hay que hacer inversiones importantes. (p.12)

Para la realización de un plan de mejora se debe tener en cuenta que el cambio debe ser en toda la institución y no en un área específica, ya que el éxito es de manera general, para que aquella gestión contribuya a transformar la organización.

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

El desarrollo metodológico para la evaluación de la gestión administrativa hacia la mejora de la calidad del servicio que brinda el Centro de Salud Tipo C Chone, está conformado por la ubicación, la duración de la investigación, variables de estudio, los métodos de investigación, técnicas de investigación, tipos de investigación y procedimiento de investigación, los mismos que se describen a continuación:

3.1. UBICACIÓN

La presente investigación se llevó a cabo en el Centro de Salud Tipo C Chone ubicado en el paso lateral bypass.

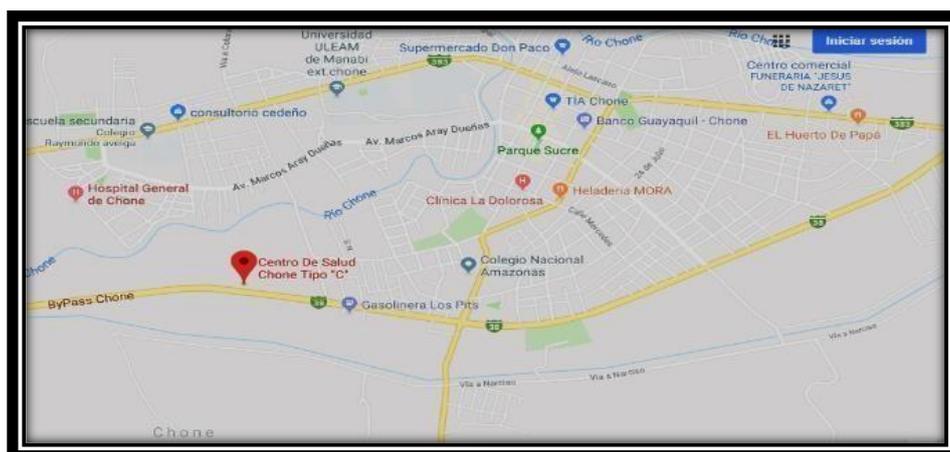


Foto 3.1. Croquis de la ubicación del Centro de Salud Tipo C Chone
Fuente: Google Maps

3.2. DURACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El proceso de investigación se desarrolló en un tiempo estimado de nueve meses, correspondiente a la etapa de ejecución.

3.3. VARIABLES DE ESTUDIO

Variable Dependiente: Plan de Mejora.

Variable Independiente: Gestión Administrativa.

3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

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. Cada uno de los métodos de investigación tributa a la búsqueda y el perfeccionamiento del conocimiento acerca de la realidad y a su vez tiene su forma particular de acercamiento al objeto, lo cual puede dar lugar a diferentes criterios de clasificación. (Jiménez, 2017, p.5).

Los métodos que se utilizaron en la investigación son el inductivo, deductivo y analítico, los cuales ayudaron a conocer los procesos de la gestión administrativa.

3.4.1. INDUCTIVO

El método inductivo crea leyes a partir de la observación de los hechos, mediante la generalización del comportamiento observado; en realidad, lo que realiza es una especie de generalización, sin que por medio de la lógica pueda conseguir una demostración de las citadas leyes o conjunto de conclusiones. (Tiberius, 2015, p.6)

Se utilizó el método inductivo porque permitió investigar el objeto de estudio a través de la observación, y se pudo descubrir las causas y síntomas que afectan a la gestión administrativa del Centro de Salud Tipo C Chone.

3.4.2. DEDUCTIVO

Es una forma de razonamiento que parte de una verdad universal para obtener conclusiones particulares. En la investigación científica, este método tiene una doble función de encubrir consecuencias desconocidas de principios conocidos, el método deductivo se contrapone a la inducción. (Gómez, 2015, p.5).

Se utilizó el método deductivo para fundamentar la investigación con conocimientos científicos y establecidos, así como también detallar los beneficios que los usuarios y la institución obtuvieron mediante la propuesta de un plan de mejora que aportó a la eficacia de la gestión administrativa de la misma.

3.4.3. ANALÍTICO

El método analítico de investigación es una forma de estudio que implica habilidades como el pensamiento crítico y la evaluación de hechos e información relativa a la investigación que se está llevando a cabo. La idea es encontrar los elementos principales detrás del tema que se está analizando para comprenderlo en profundidad. (Rodríguez, 2018, p.7).

Mediante la aplicación del método analítico se pudo interpretar los aspectos de las funciones que se llevan a cabo en la entidad y así proponer estrategias para la mejora de la gestión administrativa del servicio que brinda el Centro de Salud Tipo C Chone.

3.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación permitieron recopilar información relevante para el estudio de la evaluación de la gestión administrativa del Centro de Salud Tipo C Chone mediante los siguientes instrumentos:

3.5.1. ENTREVISTA

Para Folgueiras (2016) “la entrevista es una técnica de recogida de información que además de ser una de las estrategias utilizadas en procesos de investigación, su objetivo es obtener información de forma oral y personalizada sobre acontecimientos, experiencias, opiniones de personas”. (p.15)

Se aplicó una entrevista, de manera directa y personalizada al director del Centro de Salud Tipo C Chone con lo que se obtuvo información precisa de la situación actual de la entidad.

3.5.2. INDICADORES DE GESTIÓN

3.5.2.1. INDICADORES DE EFICACIA

Según Hernández (2015) “este tipo de indicadores pretenden medir la relación existente entre el avance en el logro de un determinado objetivo y los recursos empleados para la consecución del mismo. La medición del logro se puede contrastar con la cuantificación de los diferentes costos en los que se puede incurrir en su cumplimiento, no solo los monetarios, sino también los temporales y los relacionados con el uso del recurso humano, entre otros”. (p.15)

Este tipo de indicadores se refieren a la consecución y el aprovechamiento de los insumos que deben ser adquiridos en una escala de tiempo oportuno, al mejor costo posible, la cantidad adecuada y con una calidad aceptable. Un caso puntual de esto es relacionar los recursos disponibles con las metas establecidas dentro de un programa específico, así, cuándo la relación entre el logro a evaluar y un recurso cualquiera sea mayor, mayor será la eficiencia con la que se ha ejecutado el proceso, es decir, existe una mayor productividad en el uso y administración de los recursos.

FÓRMULA:

$$\text{EFICACIA} = \frac{\text{Resultado alcanzado}}{\text{Resultado esperado}} * 100$$

3.5.2.2. 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. (Asociación Española de Calidad, 2019, p.5).

FÓRMULA:

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Resultado alcanzado} / \text{costo alcanzado} * \text{tiempo alcanzado}}{\text{Resultado esperado} / \text{coste esperado} * \text{tiempo esperado}} * 100$$

EFICACIA		EFICIENCIA		EFECTIVIDAD
RA / RE		$\frac{(RA / CA * TA)}{(RE / CE * TE)}$		$\frac{\text{Puntaje eficiencia} + \text{Puntaje eficacia}}{2}$
				Máximo puntaje
RANGOS	PUNTOS	RANGOS	PUNTOS	La efectividad se expresa en porcentaje (%)
0 – 20%	0	Muy eficiente > 1	5	
21 – 40%	1	Eficiente = 1	3	
41 – 60%	2			
61 – 80%	3	Ineficiente < 1	1	
81 – 90%	4			
>91%	5			

Donde R = Resultado, E = Esperado, C = Costo, A = Alcanzado, T = Tiempo

Foto 3.2. Tabla de rangos de los indicadores de eficiencia y eficacia

3.6. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación se la realizó en el Centro de Salud Tipo C Chone, se aplicaron los tipos de investigación de campo y bibliográfica para dar credibilidad y sustento a la misma, la cual contribuyó con datos e información relevante para la obtención de los resultados.

3.6.1. CAMPO

Según Bernal (2015) “este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. Como es compatible desarrollar este tipo de investigación junto a la investigación de carácter documental, se recomienda que primero se consulten las fuentes de carácter documental, a fin de evitar una duplicidad de trabajos”. (p.14)

Se ejecutó la investigación de campo, ya que permitió acudir al lugar donde ocurren los hechos y obtener datos principales y relevantes, que se analizaron en un contexto determinado.

3.6.2. BIBLIOGRÁFICA

La investigación bibliográfica o documental consiste en la revisión de material bibliográfico existente con respecto al tema a estudiar. Se trata de uno de los principales pasos para cualquier investigación e incluye la selección de fuentes de información. (Matos, 2018, p.4).

Se aplicó la investigación bibliográfica ya que permitió a los autores sustentar la información mediante fuentes científicas actualizadas como libros, sitios web, revistas científicas, los cuales fueron debidamente analizados.

3.7. HERRAMIENTAS

3.7.1. SEMÁFORO

La técnica del esquema de semaforización permite medir el cumplimiento de los indicadores a ejecutarse, proporciona al responsable de la dependencia una visualización rápida del rango en que se encuentra, lo cual le permitirá una ágil toma de decisiones y acciones. (García, 2015, p.5).

3.7.2. ESCALA DE LIKERT

Las escalas tipo Likert constituyen uno de los instrumentos más utilizados en Ciencias Sociales y Estudios de Mercado. No obstante, existe cierto debate sobre el formato de estas escalas para obtener datos de calidad. (Matas, 2018, p.22).

Según Bertram (2008) citado por Matas (2018) menciona que “las llamadas, escalas Likert’ son instrumentos psicométricos donde el encuestado debe indicar su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, lo que se realiza a través de una escala ordenada y unidimensional”. (p.13)

Para Babbie (2015) se construye con “un conjunto de proposiciones positivas o negativas en la que los sujetos han de enjuiciar cierta característica o aspecto de un tema. Para ello han de indicar su grado de acuerdo o desacuerdo en una

escala graduada con 5 a 9 categorías, siendo lo habitual de 5 a 7. El número de categorías que sea impar permite al entrevistado una opción central que se interpreta como indiferencia, o bien que este no tome partido. Sobre este tipo de escala volveremos en el siguiente punto, analizando el procedimiento de construcción de la misma ya que es una de las más utilizadas en la práctica". (p.13)

Esta técnica trabaja con un parámetro de actitud fiable. Se emplea una escala de respuesta de uno a cinco puntos para indicar la valoración de las afirmaciones. Para evaluar se suma la calificación y se utiliza el total como índice, se estima que los resultados que no se correlacionan con la puntuación final no son fiables y se descartan. El resto representa la escala final, al sumar las respuestas miden la actitud de la persona (Nowell, 2015, p.8).

Este instrumento de medición facilita la evaluación de la gestión administrativa del Centro de Salud Tipo C Chone, mediante la elaboración de preguntas y respuestas de valoración con el fin de mejorar la calidad en el servicio.

3.8. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

FASE 1. IDENTIFICAR LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.

En la presente fase se realizaron las siguientes actividades:

- Solicitud para autorización de estudio en el Centro de Salud Tipo C Chone.
- Análisis del POA 2018 del Centro de Salud Tipo C Chone.
- Entrevista al director encargado del Centro de Salud Tipo C Chone.

Una vez enviada y aceptada la solicitud para obtener acceso al desarrollo de la investigación en la institución, se analizó el POA 2018 y se diseñó un cuestionario estructurado para la entrevista al Director encargado.

FASE 2. APLICAR INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.

En esta fase se realizaron las siguientes acciones:

- Verificación de las actividades establecidas en el POA institucional 2018 del Centro de Salud Tipo C Chone.
- Empleo de indicadores de gestión para conocer el grado de cumplimiento, eficiencia, eficacia y efectividad de la gestión administrativa del Centro de Salud Tipo C Chone.
- Utilización de la herramienta de semáforo y escala de Likert para verificar el cumplimiento de las actividades de los departamentos del Centro de Salud Tipo C Chone.

Luego de verificar las actividades establecidas en el POA institucional 2018 del Centro de Salud Tipo C Chone, se aplicaron los indicadores de gestión para conocer el grado de eficiencia, eficacia y efectividad de la gestión administrativa; se utilizaron las herramientas de semáforo y escala de Likert para valorizar y verificar el cumplimiento de las actividades de los departamentos de la institución.

FASE 3. PROPONER UN PLAN DE MEJORA QUE TOME EN CUENTA ESTRATEGIAS A SEGUIR EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO QUE BRINDA EL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.

Para la ejecución de esta fase se realizaron las siguientes actividades:

- Diseño de un plan de mejoras a partir de los resultados obtenidos.
- Sociabilización del plan de mejora con los involucrados del Centro de Salud Tipo C Chone.

A partir de los resultados obtenidos, se diseñó el plan de mejora. Finalmente se llevó a cabo la sociabilización con los actores involucrados en el Centro de Salud Tipo C Chone.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El presente capítulo muestra el cumplimiento de los objetivos planteados en la investigación y los resultados obtenidos en la evaluación de la gestión administrativa para la mejora de la calidad del servicio que brinda el Centro de Salud Tipo C Chone. Para proceder con el estudio se identificaron los procesos de la gestión administrativa, como la aplicación de los instrumentos para la evaluación de la gestión administrativa de la institución y por último una propuesta de un plan de mejora que tome en cuenta estrategias a seguir en la gestión administrativa del servicio que brinda el Centro de Salud. De igual forma para el desarrollo de la metodología se utilizaron métodos de investigación: deductivo e inductivo, como también la aplicación de la entrevista e indicadores de gestión sobre la evaluación de desempeño de la organización.

4.1. IDENTIFICAR LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.

Para la identificación de los procesos de la gestión administrativa del Centro Salud Tipo C Chone se procedió a realizar un análisis del POA institucional 2018 del Centro de Salud Tipo C Chone, como se muestra a continuación.

ESTRUCTURA ORGÁNICA DISTRITAL

Como se puede observar la estructura orgánica funcional del Centro de Salud Tipo C Chone está conformado por cada una de las unidades que se encuentran en la figura, mismas que constituyen parte importante para el cumplimiento de los objetivos establecidos en el presente análisis del POA institucional.

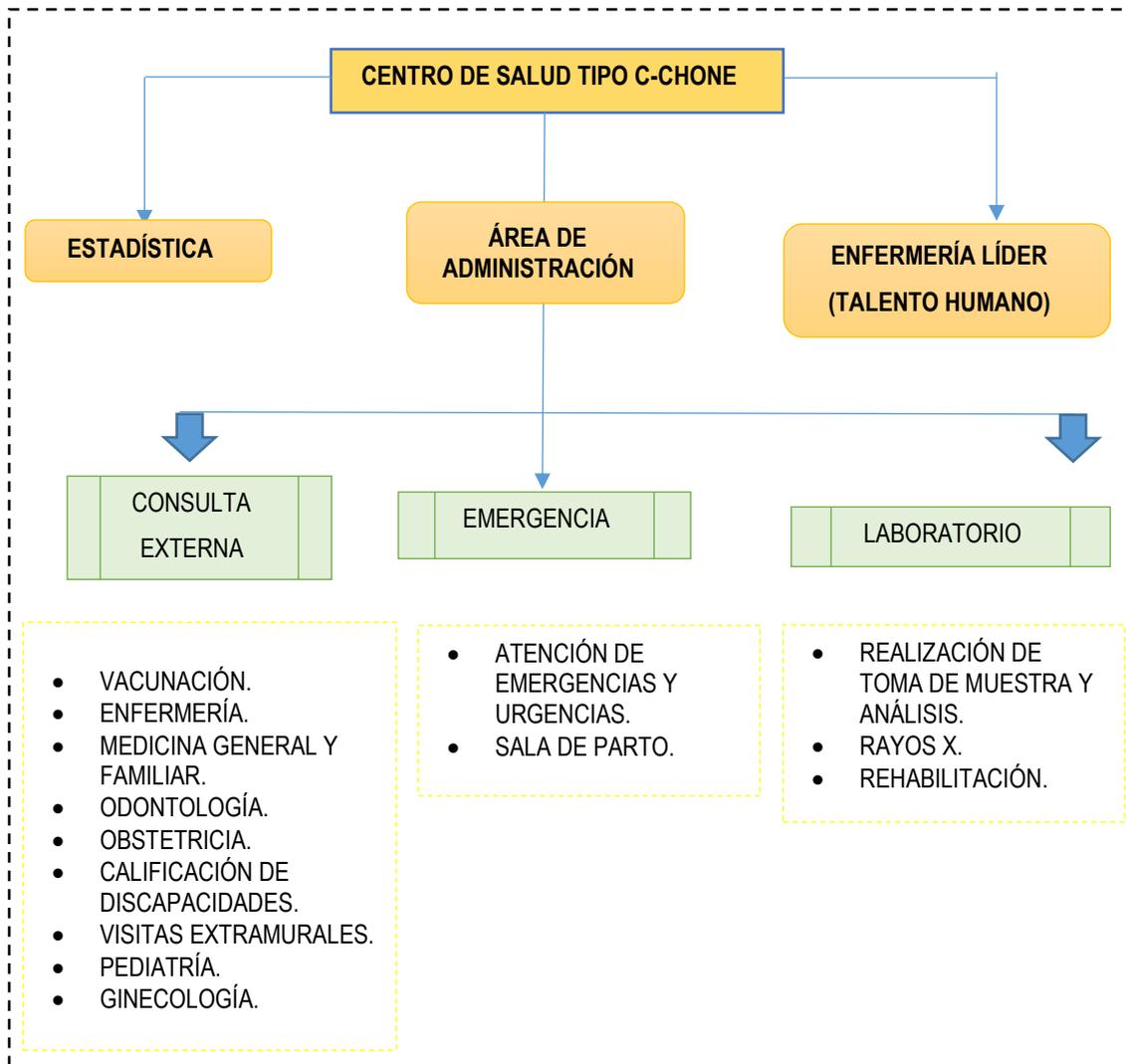


Figura 4.1. Organigrama del Centro de Salud Tipo C Chone.

Cuadro 4.1. POA institucional del Centro de Salud Tipo C Chone.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES	METAS (PEDI/ OBJETIVOS DEL PROCESO- METAS OPERATIVAS)	METAS (Tiempo 3 meses)		TIEMPO (3 meses)		COSTO	
		P	E	P	E	P	E
INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD.	Regular el Sistema Nacional de Salud a través de políticas públicas y documentos con enfoque en la calidad controlando su implementación.	3	3	3	3	\$12000,00	\$10000,00
	Fortalecer la calidad en la gestión de la Red Pública Integral de Salud y Red Complementaria con base al Modelo de Atención Integral en Salud y de sostenibilidad con enfoque en la atención primaria en salud.	3	3	3	3	\$13000,00	\$11000,00
	Asegurar el acceso a la tecnología sanitaria segura, eficaz y de calidad; así como, su disponibilidad y uso racional.	3	3	3	3	\$9000,00	\$8000,00
INCREMENTAR EL ACCESO DE LA POBLACIÓN A SERVICIOS DE SALUD.	Consolidar y fortalecer la red pública integral de salud de manera coordinada e integrada, para optimizar el uso de recursos, con base en la capacidad de acogida de los territorios.	3	2	2	3	\$8500,00	\$6500,00
	Garantizar la gratuidad y la calidad dentro de la red pública integral de salud y sus correspondientes subsistemas.	3	3	3	2	\$14000,00	\$12000,00
	Dotar y repotenciar la infraestructura, el equipamiento y el mobiliario hospitalario, según corresponda, a lo largo del territorio ecuatoriano.	3	3	4	4	\$15000,00	\$11000,00

	Incorporar personal médico y de otros servicios de salud, capacitado y especializado, dentro de los establecimientos de salud pública.	3	4	3	3	\$30000,00	\$27000,00
INCREMENTAR LA VIGILANCIA, LA REGULACIÓN, LA PROMOCIÓN, PREVENCIÓN DE LA SALUD.	Generar incentivos que permitan a los distintos niveles de gobierno ampliar la dotación de instalaciones y equipamientos suficientes y eficientes, para la prestación oportuna de servicios de agua y saneamiento, con criterios de sustentabilidad y salubridad.	3	3	4	3	\$15000,00	\$12000,00
	Fortalecer la capacidad de regulación, planificación y gestión de los distintos niveles de gobierno para lograr eficiencia y sostenibilidad en los servicios de agua y saneamiento.	0	1	0	1	\$20000,00	\$15000,00
	Identificar, explotar y usar de manera sostenible y sustentable las fuentes de agua mejoradas, para el abastecimiento y la provisión de agua para consumo humano, de manera articulada entre niveles de gobierno.	3	3	3	3	\$18000,00	\$16000,00
	Impulsar el mejoramiento de instalaciones de saneamiento en los hogares que garanticen condiciones higiénicas e impidan riesgos en la salud de la población.	3	4	3	4	\$11000,00	\$9000,00

INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DE LOS CIUDADANOS CON RESPECTO A LOS SERVICIOS DE SALUD.	Fortalecer y consolidar el primer nivel de atención de salud como el punto de entrada al sistema nacional de salud, para que facilite y coordine el itinerario del paciente en el sistema y permita la detección, el diagnóstico y el tratamiento temprano de las enfermedades en la red pública integral de salud.	3	3	3	3	\$19000,00	\$15000,00
	Potenciar los servicios de atención integral en el segundo nivel del sistema nacional de salud pública y fortalecer sus mecanismos de referencia.	3	4	3	3	\$22000,00	\$19000,00
	Propiciar el uso adecuado de servicios de salud pública de acuerdo con las competencias de los diferentes niveles de atención, para optimizar la gestión y la operación de los establecimientos de salud pública.	4	3	4	3	\$25000,00	\$20000,00
	Ampliar y fortalecer la regulación y los mecanismos de control del establecimiento de precios de los servicios de salud de la red complementaria.	3	3	3	3	\$13000,00	\$11000,00
INCREMENTAR CAPACIDADES Y COMPETENCIAS DEL TALENTO HUMANO	Estructurar una estrategia de evaluación de desempeño.	4	3	4	3	\$20000,00	\$18000,00
	Elaborar un plan de capacitación continua.	3	3	3	3	\$15000,00	\$11000,00
	Mejorar la comunicación interna.	0	1	0	1	\$12000,00	\$9000,00

	Brindar capacitación para desarrollar las competencias que se han identificado te aseguras de que el plan de aprendizaje está alineado y orientado a lograr la estrategia de la compañía para beneficio del empleado y la empresa.	3	3	2	3	\$15000,00	\$12000,00
	Contar con un rumbo definido para el plan del Sistema de Salud y sucesión del colaborador.	2	3	1	3	\$16000,00	\$13000,00
	Brindar a los servidores conocimientos amplios y flexibilidad de desempeñarse en puestos distintos al actual, lo que es una ventaja para la empresa al poder hacer frente a retos y cambios en el entorno.	3	3	3	2	\$14000,00	\$11000,00
	Potenciar el desempeño de los servidores al ayudarlos a ser más productivos y tener más habilidades que aportarán valor al sistema de salud.	3	3	3	3	\$13000,00	\$9000,00
	Otorgar la oportunidad al empleado de crecer y aprender se puede aumentar su satisfacción laboral y con la empresa, con lo que se busca	0	2	0	1	\$16000,00	\$13000,00
	Disminuir la rotación de personal.	3	3	3	3	\$15000,00	\$11000,00
INCREMENTAR EL USO EFICIENTE DEL PRESUPUESTO	Mejorar la ejecución presupuestaria y la calidad del gasto.	2	2	3	3	\$4004.665,71	\$1538.136,97
	Reestructurar el POA en base a la asignación recibida y a	3	3	3	3	\$20000,00	\$18500,00

	Estadísticas presentadas por la Institución.							
INCREMENTAR LA EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DE LAS ACTIVIDADES OPERACIONALES DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ENTIDADES ADSCRITAS	Implementar el nuevo orgánico estructural y funcional del MSP.	3	2	3	3	\$28312,50	\$62142,80	
	Implementar un plan de renovación y mantenimiento de infraestructura y equipos.	2	3	1	3	\$12081,00	\$6028,00	
	Implementar una planificación de información alineada con la planificación estratégica institucional.	3	3	3	3	\$42018,00	\$40554,28	
INCREMENTAR EL DESARROLLO DE LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA EN BASE A LAS PRIORIDADES SANITARIAS DE LA SALUD.	Estructurar una estrategia de evaluación de desempeño.	3	3	3	3	\$29062,50	\$14940,82	
	Elaborar un plan de capacitación continua.	2	3	3	3	\$20818,25	\$20818,25	
	Mejorar la comunicación interna.	3	4	3	2	\$16285,02	\$13285,02	
Fuente:	Director del Centro de Salud					Tipo C	Chone.	

Una vez definida la descripción específica que utiliza el POA Institucional del Centro de Salud Tipo C Chone, se realizó el análisis por cada uno de los objetivos establecidos tales como:

OBJETIVOS

Objetivo 1: Incrementar la eficiencia y efectividad del Sistema Nacional de Salud.

Objetivo 2: Incrementar el acceso de la población a servicios de salud.

Objetivo 3: Incrementar la vigilancia, la regulación, la promoción y prevención de la salud.

Objetivo 4: Incrementar la satisfacción de los ciudadanos con respecto a los servicios de salud.

Objetivo 5: Incrementar las capacidades y competencias del talento humano.

Objetivo 6: Incrementar el uso eficiente del presupuesto.

Objetivo 7: Incrementar la eficiencia y efectividad de las actividades operacionales del Ministerio de Salud Pública y entidades adscritas.

Objetivo 8: Incrementar el desarrollo de la ciencia y la tecnología en base a las prioridades sanitarias de la salud.

Para desarrollar una gestión administrativa de calidad se crean metas relacionadas a cumplir los procesos operativos de cada una de las unidades del Centro de Salud Tipo C Chone, el tiempo empleado para su cubrimiento ha sido de tres meses de forma programada y ejecutada con un costo inicial presupuestado donde se puede observar, que dentro de los recursos económicos existe una cobertura positiva para atender la demanda actual de la población, sin embargo, existen problemas para la demanda de medicamentos materiales e instrumentos; así como en la distribución realizada al presupuesto a cargo del distrito de salud, en lo que corresponde a implementar una planificación de información alineada con la planificación estratégica institucional.

Con relación al recurso humano el Centro de Salud Tipo C Chone para lograr resultados confiables hacia el cumplimiento de los objetivos, cuenta con procedimientos que permiten evaluar el desempeño individual de cada uno de los servidores en donde se establece una evaluación sobre los siguientes indicadores de gestión: calidad y oportunidad, conocimientos, capacidades técnicas y competencia. También se ha desarrollado un proceso de capacitación sobre los servicios públicos que ofrece la institución y los procesos aplicados para obtener una calidad total sobre los mismos.

A continuación, se presentan aquellos puestos de trabajo donde ha existido un porcentaje regular al momento de aplicar la evaluación de desempeño.

Cuadro 4.2. Evaluación de los puestos de trabajo del Centro de Salud Tipo C Chone.

PUESTO DE TRABAJO	EVALUACIÓN CUANTITATIVA	EVALUACIÓN CUALITATIVA
MÉDICO/A ESPECIALISTA EN MEDICINA FAMILIAR	79,98%	REGULAR
ASISTENTE DE ADMISIONES Y ATENCIÓN AL USUARIO 1	71,75%	REGULAR
MÉDICO GENERAL DE PRIMER NIVEL DE ATENCIÓN	76,82%	REGULAR
ODONTÓLOGO GENERAL 2	79,57%	REGULAR
OBSTETRIZ / OBSTETRA 1	76,82%	REGULAR
ENFERMERO/A 3	76,48%	REGULAR

Por esta razón se establece que el Centro de Salud Tipo C Chone debe aplicar una evaluación con indicadores de gestión asociados hacia los resultados obtenidos dentro del POA Institucional, ya que al delimitar falencias se podrá evaluar y controlar las actividades de las unidades de trabajo donde existe el problema, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio de la Institución.

La utilización de los materiales logísticos y recursos muestra una cobertura total sobre la denominación de los planes establecidos, ya que se determina que los mismos cubren los resultados planificados para el cumplimiento de los objetivos del POA Institucional.

APLICACIÓN DE ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.

Se realizó una entrevista al director del Centro de Salud Tipo C Chone Economista Ángel Mauro García Ibarra, para conocer el funcionamiento específico de la gestión administrativa de la institución.

Manifestó que el organigrama del Ministerio de Salud está conformado por: el primer nivel de atención conocido como el distrito, centro de salud que está compuesto por médicos generales y pocos especialistas, donde determina que la cobertura de su servicio se enfoca más hacia la medicina general. El segundo nivel lo conforman los hospitales para brindar una atención más especializada a la población; desde su punto de vista establece que el primer nivel es el más complejo porque es ahí donde detecta las enfermedades básicas de los pacientes.

Existen varios tipos de centro de salud, sin embargo, recalca que el Centro de Salud Tipo C Chone se encuentra dividido en atención integral de salud que constituye a todos los médicos y especialistas generales, enfermeros, odontólogos, obstetras, pediatras, psicólogo, entre otros.

Subprocesos

- Administrador técnico.
- Laboratorio.
- Imagenología (rayos x y ecografías).
- Rehabilitación de terapia física, de lenguaje y ocupacional.
- Farmacia.
- Administrativo (admisiones y atenciones de los usuarios).
- Tecnología de la información de la comunicación.

El presupuesto asignado para cubrir las necesidades y procedimientos establecidos en el POA, no se ejecuta de manera total debido ya que existe una falta de asignación de ingresos para cumplir con los objetivos establecidos.

De esta forma la proforma establecida por cada año no es ejecutada al 100%, ya que todas sus acciones se basan en las determinaciones emitidas por el Ministerio de Finanzas a pesar de que es una institución desconcentrada, por esta razón se priorizan las necesidades básicas de la población como: medicinas e insumos y aun faltando los presupuestos estas son cubiertas de manera positiva.

Con relación a la cantidad adecuada de servidores para cumplir con las necesidades de la institución, existen 98 trabajadores dentro del Centro de Salud Tipo C Chone al igual que un hospital básico, considerando que se trata de uno similar con diferencia que no realiza operaciones, pero si atiende partos.

La infraestructura de la Institución posee todas las áreas requeridas para atender de forma inmediata las necesidades de los usuarios, ya que fue diseñada como un Centro de Salud Tipo C basado en las determinaciones del organigrama general de normas internacionales.

Aplican reglamentos para lograr un cumplimiento eficiente de los resultados como la LOSEP para el control del personal, Código de Trabajo para los contratos colectivos; Código de Energía basado en el uso de recursos renovables.

Existe un control sobre el cumplimiento de dichas normas como autoridad distrital, sin embargo, se encuentran observaciones como: el registro de las atenciones médicas donde se mide la producción de cada funcionario de la salud pública. El indicador principal que utiliza la dirección para la calidad del servicio es el número de atenciones por día dentro de la institución.

La planificación estratégica ha permitido que exista una alta demanda dentro de la atención médica ya que en los actuales momentos se atiende a extranjeros; de esta forma el POA Institucional basa sus aplicaciones sobre ocho indicadores generales sometido a un proceso específico, como es el caso del talento humano que aplica el objetivo 5 que mide la eficiencia del rendimiento sobre los servicios ofertados.

Considera que hace falta un mayor control sobre la administración técnica del control del personal y una mayor lealtad, compromiso ante los procedimientos y estrategias que se aplican en la institución.

4.2. APLICAR INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.

Dentro de la presente actividad se logró verificar lo establecido en el POA Institucional 2018 del Centro de Salud Tipo C Chone, donde se aplicaron los indicadores de gestión como el de eficiencia, eficacia y efectividad para lograr determinar el grado de cumplimiento establecido en la planificación dictada dentro de la Institución:

Cuadro 4.3. Aplicación de los indicadores de gestión a las actividades del POA Institucional del Centro de Salud Tipo C Chone.

Planes, Programas, Proyectos, Actividades (1)	Metas (2)		Tiempo en meses (3)		Gasto por fuentes (4)		Indicadores		
	P	E	P	E	P	U	Efectividad (%)	Eficacia (%)	Eficiencia (%)
	A	B	C	D	E	f	$g = b / a * 100$	$h = g * d / c$	$i = h * f / e$
N.º CONCENTRACIÓN DE CONTROLES EJECUTADOS AL MES.	5	3	12	10	309.750,00	300.750,00	60,00 %	50,00 %	49,00%
N.º PORCENTAJE DE COBERTURA EJECUTADAS AL MES.	30	30	12	12	73.731,00	73.731,00	100,00 %	100,00 %	100,00 %
N.º PORCENTAJE DE ATENCIONES PREVENTIVAS PRIMERAS AL MES	100	110	12	12	86.998,99	89.900,00	110,00 %	110,00 %	114,00 %
N.º COBERTURAS DE CONSULTAS ATENDIDAS POR MES.	120	130	12	12	62.142,80	66.200,00	108,00 %	108,00 %	115,00 %
N.º PORCENTAJE DE MEDICAMENTOS POR MES	200	220	12	10	75.000,00	80.000,00	110,00 %	92,00 %	98,13 %

N.º COORDINACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN DE PLANES POR MES.	15	15	12	12	14.000,00	14.000,00	100,00 %	100,00 %	100,00 %
N.º MATERIALES UTILIZADOS PARA BRINDAR EL SERVICIO.	40	45	12	12	30.000,00	35.000,00	112,50 %	112,50 %	131,25 %
N.º PACIENTES ATENDIDOS POR DÍA.	30	40	12	10	56.000,00	61.000,00	133,33 %	133,33 %	145,00 %
N.º CONTROL DE SEGUIMIENTO DE MUJERES EMBARAZADAS CON BAJO PESO Y NIÑOS CON DESNUTRICIÓN AGUDA POR MES	80	80	12	12	27.400,00	27.400,00	100,00 %	100,00 %	100,00 %
N.º CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE SALUD AL AÑO	10	7	12	12	25.000,00	9.000,00	70,00 %	70,00 %	25,20 %
N.º COBERTURA DE VACUNACIÓN DE LA TERCERA DOSIS POR DÍA	20	20	12	12	30.000,00	30.000,00	100,00 %	100,00 %	100,00 %
N.º MONITOREO DE REPORTES POR SEMANA	15	15	12	12	23.000,00	23.000,00	100,00 %	100,00 %	100,00 %
N.º ATENCIÓNES NUTRICIONALES POR DÍA	10	10	12	12	28.430,00	28.430,00	100,00 %	100,00 %	100,00 %
N.º PROFESIONALES DE SALUD CAPACITADOS POR MES	80	60	12	12	30.000,00	22.458,00	75,00 %	75,00 %	75,00 %
N.º NORMAS Y MANUALES APLICADOS POR MES	15	15	12	12	28.000,00	28.000,00	100,00 %	100,00 %	100,00 %
N.º PROYECTOS PROGRAMADOS	20	20	12	12	34.765,00	34.765,00	100,00 %	100,00 %	100,00 %

N.º MEDICAMENTOS UTILIZADOS POR SEMANA	70	80	12	12	42.000,00	54.000,00	114,00 %	114,00 %	146,00 %
---	----	----	----	----	-----------	-----------	----------	----------	----------

Los resultados obtenidos sobre la aplicación de los indicadores de gestión a las actividades establecidas dentro del POA Institucional se las realizó valorando el cumplimiento de las mismas por medio de la herramienta de semáforo y la escala de Likert implementadas para la medición efectiva de los indicadores a ejecutarse, donde el encargado de la Institución pueda obtener una valoración en escala y así tomar decisiones de manera inmediata ante problemas encontrados.

Cuadro 4.4. Matriz de semáforo y rangos de cumplimientos.

SEMÁFORO	RANGOS DE CUMPLIMIENTO	
	PUNTUACIÓN NUMÉRICA	PUNTUACIÓN CUALITATIVA
VERDE	Mayor o igual 95%	EXCELENTE
AMARILLO	Entre 80% y 94%	SATISFACTORIO
ROJO	Menos o igual a 75%	REGULAR

Se obtuvo la siguiente evaluación con relación al cumplimiento de los indicadores:

Cuadro 4.5. Aplicación de la herramienta del semáforo a los indicadores del POA Institucional del Centro de Salud Tipo C Chone.

INDICADORES	PUNTUACIÓN NÚMÉRICA	PUNTUACIÓN CUALITATIVA	OBERVACIONES
Nº CONCENTRACIÓN DE CONTROLES EJECUTADOS AL MES.	60%	REGULAR	Existe una deficiencia sobre los controles ejecutados por planificación, donde no existe un cumplimiento hacia lo establecido en el POA Institucional.
Nº PORCENTAJE DE COBERTURA EJECUTADAS AL MES .	100%	EXCELENTE	Se presenta una cobertura total del servicio de salud en la institución.
PORCENTAJE DE ATENCIONES PREVENTIVAS PRIMERAS AL MES	110%	EXCELENTE	Se puede observar que existe un cumplimiento dentro del indicador, sin embargo, la ejecución sobrepasa la programación de las actividades.
Nº COBERTURAS DE	108%	EXCELENTE	Existe una sobrecarga con

CONSULTAS ATENDIDAS POR MES.			relación a lo programado ante las consultas que son atendidas en el día dentro de la Institución.
Nº PORCENTAJE DE MEDICAMENTOS POR MES	92%	SATISFACTORIO	Se observa un incumplimiento mínimo ante la programación de los medicamentos que son utilizados al mes en la Institución.
Nº COORDINACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN DE PLANES POR MES.	100%	EXCELENTE	Se cumple con una coordinación y ejecución de los planes programados dentro de la Institución.
Nº MATERIALES UTILIZADOS PARA BRINDAR EL SERVICIO.	112,50%	EXCELENTE	Existe una utilización de recursos máxima que van por encima de lo programado en el POA Institucional.
Nº PACIENTES ATENDIDOS POR DÍA.	133,33%	EXCELENTE	Se presenta una demanda que sobrepasa la programación de pacientes atendidos en el día.
Nº CONTROL DE SEGUIMIENTO DE MUJERES EMBARAZADAS CON BAJO PESO Y NIÑOS CON DESNUTRICIÓN AGUDA POR MES	100%	EXCELENTE	Se cumple con eficiencia los controles de mujeres embarazadas y niños con desnutrición en el mes.
Nº CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE SALUD AL AÑO	70%	REGULAR	No se cumple con el porcentaje de capacitaciones programadas dentro del POA Institucional.
Nº COBERTURA DE VACUNACIÓN DE LA TERCERA DOSIS POR DÍA	100%	EXCELENTE	Se cumple con la cobertura de vacunación al mes dentro de la Institución.
Nº MONITOREO DE REPORTES POR SEMANA	100%	EXCELENTE	Existe un monitoreo realizado por mes dentro de la Institución para ver los reportes realizados en cada atención.
Nº ATENCIONES NUTRICIONALES POR DÍA	100%	EXCELENTE	Se cumple con la atención de nutrición programada por mes en la Institución.
Nº PROFESIONALES DE SALUD CAPACITADOS POR MES	75%	REGULAR	No se cumple con la capacitación de los profesionales de la Institución como se ha programado.
Nº NORMAS Y MANUALES APLICADOS POR MES	100%	EXCELENTE	Se aplican las normas como lo establece el POA Institucional.
Nº PROYECTOS	100%	EXCELENTE	Existe un cumplimiento

PROGRAMADOS			eficiente sobre los proyectos programados en la Institución.
Nº MEDICAMENTOS UTILIZADOS POR SEMANA	114%	EXCELENTE	La utilización de medicamentos sobrepasa la programación emitida en el POA Institucional.

Ante la evaluación del cumplimiento efectuado se determina que el Centro de Salud Tipo C Chone posee una cobertura total sobre las atenciones realizadas para cumplir con la planificación, sin embargo existe una sobreutilización de los recursos ejecutados ya que la demanda sobrepasa el número de pacientes programados en el día; se observa un incumplimiento de las capacitaciones que tienen que ser realizadas en la Institución para mejorar el rendimiento y desarrollo de los objetivos planteados en el POA Institucional.

APLICACIÓN DE LA ESCALA DE LIKERT

Cuadro 4.6. Aplicación de la escala de Likert a las deficiencias del POA Institucional del Centro de Salud Tipo C del Cantón Chone.

PREGUNTA	ESCALA DE LIKERT
1. Se regula el Sistema Nacional de Salud por medio de políticas públicas para fortalecer la gestión de la red.	<input type="radio"/> Muy de acuerdo <input checked="" type="radio"/> Algo de acuerdo <input type="radio"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="radio"/> Algo en desacuerdo <input type="radio"/> Muy en desacuerdo
2. Se asegura el acceso a la tecnología sanitaria segura, eficaz y de calidad; así como, su disponibilidad y uso racional.	<input checked="" type="radio"/> Muy de acuerdo <input type="radio"/> Algo de acuerdo <input type="radio"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="radio"/> Algo en desacuerdo <input type="radio"/> Muy en desacuerdo
3. Se optimiza el uso de los recursos para cumplir con la atención del Centro de Salud y así fortalecer la red pública integral de Salud.	<input type="radio"/> Muy de acuerdo <input type="radio"/> Algo de acuerdo <input type="radio"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input checked="" type="radio"/> Algo en desacuerdo <input type="radio"/> Muy en desacuerdo
4. Se garantiza la gratuidad y la calidad dentro de la red pública integral de salud y sus correspondientes subsistemas.	<input checked="" type="radio"/> Muy de acuerdo <input type="radio"/> Algo de acuerdo <input type="radio"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="radio"/> Algo en desacuerdo <input type="radio"/> Muy en desacuerdo
5. Existe una infraestructura de calidad que	<input checked="" type="radio"/> Muy de acuerdo <input type="radio"/>

cumple con los equipamientos necesarios para cubrir las necesidades de la población.	<p>Algo de acuerdo</p> <input type="radio"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	<input type="radio"/> Algo en desacuerdo
	<input type="radio"/> Muy en desacuerdo
6. Se incorpora al personal médico adecuado para cumplir con los servicios de salud programados.	<input type="radio"/> Muy de acuerdo
	<input checked="" type="radio"/> Algo de acuerdo
	<input type="radio"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	<input type="radio"/> Algo en desacuerdo
	<input type="radio"/> Muy en desacuerdo
7. Se capacita al personal de la Institución sobre la atención del servicio y el cumplimiento de los objetivos del POA Institucional.	<input type="radio"/> Muy de acuerdo
	<input type="radio"/> Algo de acuerdo
	<input type="radio"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	<input checked="" type="radio"/> Algo en desacuerdo
	<input type="radio"/> Muy en desacuerdo
8. Se fortalece la capacidad de regulación y planificación para lograr una eficiencia de los servicios planificados.	<input type="radio"/> Muy de acuerdo
	<input checked="" type="radio"/> Algo de acuerdo
	<input type="radio"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	<input type="radio"/> Algo en desacuerdo
	<input type="radio"/> Muy en desacuerdo
9. Se potencia los servicios de atención integral en el Centro de Salud de manera inmediata.	<input type="radio"/> Muy de acuerdo
	<input checked="" type="radio"/> Algo de acuerdo
	<input type="radio"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	<input type="radio"/> Algo en desacuerdo
	<input type="radio"/> Muy en desacuerdo
10. Se propicia un uso adecuado de los servicios de salud pública con relación a las competencias establecidas en la Institución.	<input type="radio"/> Muy de acuerdo
	<input checked="" type="radio"/> Algo de acuerdo
	<input type="radio"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	<input type="radio"/> Algo en desacuerdo
	<input type="radio"/> Muy en desacuerdo
11. Se aplica mecanismos de regulación de control sobre el servicio de salud.	<input type="radio"/> Muy de acuerdo
	<input type="radio"/> Algo de acuerdo
	<input checked="" type="radio"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	<input type="radio"/> Algo en desacuerdo
	<input type="radio"/> Muy en desacuerdo
12. Se realiza la evaluación de desempeño sobre los objetivos planificados.	<input type="radio"/> Muy de acuerdo
	<input type="radio"/> Algo de acuerdo
	<input type="radio"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	<input checked="" type="radio"/> Algo en desacuerdo
	<input type="radio"/> Muy en desacuerdo
13. Se brinda una capacitación para desarrollar	<input type="radio"/> Muy de acuerdo
	<input type="radio"/>

<p>competencias dentro del plan de aprendizaje alineado a lograr estrategias de eficiencia.</p>	<p>Algo de acuerdo <input type="radio"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input checked="" type="radio"/> Algo en desacuerdo <input type="radio"/> Muy en desacuerdo</p>
<p>14. Se potencia a los servidores para ayudarles a ser más productivos y tener mayores habilidades dentro del puesto de trabajo.</p>	<p><input type="radio"/> Muy de acuerdo <input checked="" type="radio"/> Algo de acuerdo <input type="radio"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="radio"/> Algo en desacuerdo <input type="radio"/> Muy en desacuerdo</p>
<p>15. La ejecución presupuestaria cubre las necesidades y objetivos de la programación de las metas de la Institución.</p>	<p><input type="radio"/> Muy de acuerdo <input checked="" type="radio"/> Algo de acuerdo <input type="radio"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo <input type="radio"/> Algo en desacuerdo <input type="radio"/> Muy en desacuerdo</p>

Mediante la aplicación de la herramienta de escala de Likert se observa que existe una regulación efectiva sobre el Sistema Nacional de Salud sobre la utilización de políticas públicas, se plantea un acuerdo sobre el acceso de tecnología sanitaria y segura que se utiliza para cubrir las necesidades de la Institución; sin embargo, existe un desacuerdo al momento de optimizar el uso de los recursos para cumplir con la atención del Centro de Salud.

Posee equipos de alta calidad que son utilizados y programados bajo normas de calidad internacionales (ISO, CEI) y nacionales (INEN) que hacen que se cumpla a cabalidad con cada una de sus funciones de las unidades del Centro de Salud, sin embargo, los recursos ejecutados han sido insuficientes para cumplir con la demanda de servicios que solicita la comunidad.

Sin embargo, a pesar que el personal es idóneo, las herramientas informáticas que se utilizan no son suficientemente acordes para atender el total de la demanda establecida.

4.3. PROPONER UN PLAN DE MEJORA QUE TOME EN CUENTA ESTRATEGIAS A SEGUIR EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO QUE BRINDA EL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.

De acuerdo a los resultados obtenidos se procedió a elaborar acciones de mejoras de los problemas determinados, causas, objetivos a lograr y el responsable de realizar el seguimiento y control del plan de mejora.

INTRODUCCIÓN

El objetivo esencial sobre la calidad de atención que brindan los centros de salud pública está relacionada a cubrir las necesidades de enfermedades que tenga la población, de manera que se otorgue un servicio con calidad de eficiencia y eficacia que abarque desde una infraestructura positiva, conocimiento de los médicos, uso de tecnología adecuado y propiciar beneficios que satisfagan de forma inmediata a la sociedad.

El presente plan de mejora dentro del Centro de Salud Tipo C Chone permite reducir aquellos problemas surgidos en la investigación mediante la evaluación del POA Institucional y la evaluación sobre el cumplimiento de los indicadores de gestión, ya que se plantean estrategias y procedimientos para obtener un cumplimiento total sobre los objetivos emitidos por el Ministerio de Salud, porque aquellas falencias no permiten que se lleve a cabo una calidad efectiva dentro del servicio ofertado.

OBJETIVOS

GENERAL

- Mejorar la gestión administrativa y calidad del servicio del Centro de Salud Tipo C Chone a través de un plan de mejora que proporcione estrategias a las necesidades de los usuarios.

ESPECÍFICOS

- Crear estrategias y procedimientos con relación a los resultados obtenidos en el diagnóstico del POA Institucional.

- Diseñar las actividades de control sobre las falencias establecidas en la investigación.
- Plantear mecanismos de acción para el cumplimiento de la gestión administrativa dentro de un plan de mejora.

Cuadro 4.7. Propuesta de Plan de mejora.

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	CAUSAS QUE PROVOCAN EL PROBLEMA	OBJETIVOS A CONSEGUIR	TIEMPO EJECUTADO	ENCARGADO DE EVALUACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • No se realizó una ejecución de presupuesto del 100% 	Falta de gestión por parte de la Institución para cumplir con el presupuesto programado.	Lograr una ejecución del presupuesto en un 100%.	8 meses	DIRECTOR DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.
<ul style="list-style-type: none"> • No se cumplió con el número de la demanda dentro de los servicios de la Institución. 	Recursos asignados insuficientes para cumplir con la demanda que solicita la comunidad.	Asignar los recursos suficientes para cumplir con toda la demanda solicitada por la comunidad.	9 MESES	DIRECTOR DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de control sobre los procedimientos aplicados en la gestión administrativa de la Institución 	Escasa evaluación sobre los controles ejecutados por planificación, donde no existe un cumplimiento hacia lo establecido en el POA Institucional.	Obtener un control efectivo sobre los procedimientos de la gestión administrativa hacia el cumplimiento de lo establecido en el POA Institucional.	6 MESES	DIRECTOR DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.
<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiencia dentro de las herramientas informáticas para cumplir con la demanda establecida. 	Falta de procesos dentro de las herramientas informáticas para cumplir con la demanda del Centro de Salud Tipo C de Chone.	Obtener las herramientas informáticas necesarias para cumplir con la demanda del Centro de Salud.	7 MESES	DIRECTOR DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.

Por medio del diseño del plan de mejora se procedió a exponer los resultados obtenidos dentro del mismo a las autoridades de dirección del Centro de Salud Tipo C Chone, de manera que puedan determinar las falencias encontradas y aplicar las acciones de mejora para lograr una calidad en la eficiencia del servicio ofertado hacia el cumplimiento de los objetivos del POA Institucional.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

De acuerdo con el cumplimiento de los objetivos las autoras plantean las siguientes conclusiones:

- Al identificar los procesos de la gestión administrativa del Centro de Salud Tipo C Chone, se estableció que la institución para desarrollar una gestión administrativa de calidad crea metas relacionadas a cumplir los procesos operativos de las unidades; sin embargo, el presupuesto asignado no permite cubrir los objetivos planificados en el POA.
- Aplicando los instrumentos para evaluar la gestión administrativa del Centro de Salud Tipo C Chone, se logró verificar el cumplimiento de lo establecido en el POA Institucional donde se aplicaron indicadores de gestión como el de eficiencia, eficacia y efectividad, estableciendo que se logró una cobertura total en atención del servicio, sin embargo existe una sobreutilización de los recursos asignados ya que la demanda sobrepasa el número de pacientes programados en el día; por último se identificó incumplimiento con la mejora de los Recursos Humanos relacionada con capacitaciones que tienen que ser realizadas en la Institución para mejorar el rendimiento y desarrollo de los mismos.
- El diseño de un plan de mejora a partir de los resultados obtenidos, determinó que los objetivos a seguir son los siguientes: lograr una ejecución del presupuesto en un 100%; asignar los recursos suficientes para cumplir con toda la demanda solicitada por la comunidad; obtener un control efectivo sobre los procedimientos de la gestión administrativa hacia el cumplimiento de lo establecido en el POA Institucional y capacitar al personal sobre la atención del servicio y procesos aplicados en cada una de las unidades para lograr los objetivos del Centro de Salud.

5.2. RECOMENDACIONES

Las autoras plantean las siguientes recomendaciones:

- Se deben identificar los procesos de la gestión administrativa del Centro de Salud Tipo C Chone, para alcanzar la eficiencia dentro de las funciones que realiza la institución en cumplimiento de los objetivos establecidos. Se recomienda realizar gestión para contar con una asignación acorde con la demanda del usuario que permita lograr cumplir con los objetivos institucionales.
- El Centro de Salud Tipo C Chone debe aplicar en forma periódica una evaluación de gestión administrativa utilizando indicadores de gestión como los de eficiencia, eficacia y efectividad; ya que así se logra determinar el grado de cumplimiento de las actividades que mantiene cada unidad en la institución y detectar posibles incumplimientos dentro de las mismas.
- Se sugiere poner en marcha el plan de mejora el que fue elaborado en función de las falencias encontradas en la evaluación de la gestión administrativa para la mejora de la calidad del servicio que brinda el Centro de Salud Tipo C Chone.

BIBLIOGRAFÍA

- Arboleda, G. (2016). *Importancia de la Gestión Administrativa*. Recuperado de: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/revsaludpublica/article/view/44072/62578>
- Asociación Española de Calidad. (2019). Indicadores de gestión. Recuperado de: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/indicadores>
- Astudillo, C. (2016). Instituciones públicas. *Revista Dialnet*. 12(9), 4-23.
- Anzola, S. (2015). *Administración de pequeñas empresas*. México D.F.: Mc Graw Hill, 14-20.
- Ávalos, J; Puente, M; Viñan, J; Carrasco, V. (2017). Elementos de ingeniería administrativa. Recuperado de: http://cimogsys.esepoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/pdf/40/ing_administrativa.completo.pdf
- Barazarte, H. (2015). Definición de servicio público. *Revista Scielo*. 14(3), 12-20. Recuperado de: <http://servicios-publicos-hjc.blogspot.com/html>.
- Babbie, A. (2015). Validación de cuestionarios-Introducción Escalas Básicas. *Revista Dialnet*. 6(2), 11-16. Recuperado de: <http://www.ugr.es>
- Barrera, M. (2018). Tesis Análisis de los procesos administrativos de la empresa construservicios, ubicada en el municipio de Jutiapa. Universidad Rafael Landívar, 23-30. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/Barrera-Marlen.pdf>
- Barrera, K; López, G; García, E. (2015). Plan de mejora importancia. *Revista Dialnet*. 4(12), 23-45.
- Bazán A. (2015). *Importancia de la gestión administrativa*. Recuperado de: <http://www.medigraphic.com/pdfs/jua rez/ju-2015/ju153-4a.pdf>
- Benjamín, E & Fincowsky, F. (2015). *Organización de empresas*. 4 ed. México. D.F. McGraw Hill, 34-40.
- Bermal, D. (2015). Investigación de campo. *Revista Scielo*. 11(2), 9-15. Recuperado de: <https://metinvestigacion.wordpress.com/>
- Briones, M; Peñafiel, J; Vera, R. (2018). El Sistema de evaluación de desempeño y su aplicación como instrumento fortalecedor de los empleados de los Municipios de la Provincia de Manabí. *Revista San Gregorio*. 2(22), 1-10. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6591242.pdf>
- Borrero, L. (2018). Ensayo de grado: Importancia de los indicadores de gestión como herramienta para el control de resultados. Universidad Militar Nueva Granada. Colombia-Bogotá. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.pdf>

- Chiang, M y San Martín, N. (4 de agosto de 2015). Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los Funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Revista Scielo*. 5 (54), p. 160.
- Constitución Política del Ecuador. (2008). Derechos de la Salud. Recuperado de: <http://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/private/asambleanacion/filesasambleanacionalnameuid20/transparencia-2015/literal-a/a2/Const-Enmienda-2015.pdf>
- Coque, D. (2016). Tesis en gestión administrativa y la rentabilidad de la empresa Megamicro S.A. de la ciudad de Ambato. *Universidad Técnica de Ambato*. Ecuador-Ambato, 23-30. Recuperado de: <http://repo.uta.edu.ec/pdf>
- Doimeadiós, Y & Rodríguez, E. (2015). Un análisis comparado de eficiencia y eficacia en el sector público en Cuba. *Revista Económica y Desarrollo- La Habana*. 55(2), 2-34.
- Espinosa. R. (2016). *Indicadores*. Recuperado de: <https://robertoespinosa>
- El Diario. (2018). *Centros de salud deben atender el 80% de los pacientes*. Recuperado de: <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/477902>
- Folgueiras, P. (2016). Que es una entrevista. *Revista Dialnet*. 12(3), 11-23. Recuperado de: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pdf>
- García, L. (2015). Instructivo metodológico actualizado para la elaboración de las evaluaciones del plan estratégico de desarrollo. Universidad Técnica de Machala. Recuperado de: <http://www.utmachala.edu.ec/archivos/siutmach.pdf>
- Gómez, L. (2015). Métodos de investigación. *Revista Scielo*. 23(8), 12-20. Recuperado de: http://profesores.fi-b.unam.mx/jlfl/Metodologia_de_la_Inv.pdf
- Gordillo, D. (2017). *Características del servicio público*. 8 ed. *Servicio públicos origen de la noción*. Argentina. Recuperado de: <http://www.gordillo.com/pdf>
- Granda, J. (2018). Tesis en Definición de estándares para la evaluación de diseños de Centros de Salud de 8 horas del Ministerio de Salud Pública en la ciudad de Quito. Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador Área de Gestión. Ecuador- Quito. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/pdf>
- Hellriegel, D; Jackson, S & Slocum, J. (2016). *Comportamiento organizacional*. 12 ed. México: Cengage Learning.
- Hernández, A. (2017). La planeación. *Revista Dialnet*. 4(9), 4-25.
- Huergo J. (2016). *Gestión. Los procesos*. Recuperado de: <http://servicios.abc.gov.ar/>
- Lazarte, J. (2015). El concepto de servicio público en el Derecho peruano. *Revista Pontificia Universidad Católica del Perú*. 3(7), 5-9. Recuperado de: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/download/14827/15382/0>

- Jiménez, L. (2015). Indicadores de gestión. *Revista Espacios*. 23(9), 12-34.
- Jise, A. (2017). La importancia de contar con indicadores de gestión. *Revista Bussiness School*. 4(2), 1-5. Recuperado de: <https://retos-operaciones-logisti>
- Labrador, O & Rivera, C. (2016). La eficiencia y eficacia socioeconómicas de la gestión de las Cooperativas no Agropecuarias en Cuba. *Revista de cooperativismo y desarrollo*. 4(2), 1-10. Recuperado de: <http://coodes.upr.edu>.
- La Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa. (2018). Definición del servidor público.
- LOSEP (Ley Orgánica de Servicio Público). (2018). *Principios del servicio público*. Recuperado de: <http://www.lexis.com.ec/wp-content/uploads/2018/07/LI-LEY-ORGANICA-DE-SERVICIO-PUBLICO-LOSEP.pdf>
- Malo M. (2013). *Niveles de centro de salud en el Ecuador*. Recuperado de: <http://www1.paho.org/nutricionydesarrollo/wp-content/uploads/2013/09/Miguel-Malo-Ecuador.pdf>
- Marienhoff, J. (2015). Responsabilidad del Estado. Rubinzal-Culzoni Editores, Argentina. 3 ed. p 12-19.
- Matas A. (2018). *Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión*. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=scrctex>
- Matos, A. (2018). *Concepto de Investigación Bibliográfica*. Recuperado de <https://www.lifeder.com/investigacion-bibliografica/>
- Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales. *Revista científica LAS CIENCIAS*. 3(2), 947-964. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017>
- Ministerio de Salud Pública. (2018). Recuperado de: <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/Modelo-deAtencio%CC%81n-Integral-de-Saludu-MAIS.pdf>
- Muñoz J. (2015). Centro de Salud Tipo C Ministerio de Salud Pública del Ecuador. Recuperado de: <https://www.redaccionmedica>
- Muller, O. (2016). La responsabilidad civil del servidor público en el combate a la corrupción. *Revista Dialnet*. 4(6), 12-23. Recuperado de: <http://www.redalyc.o>
- Naumov, L. (2015). Organización total. 5 ed. México: Pearson, 23-30.
- 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 (11), 98-107. Recuperado de: <http://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article>
- Nowell, C. (2015). Captación y servicio al cliente, estudio realizado en los restaurantes Salón el Tecun y Pasaje Mediterráneo de la zona 1 de

- Quetzaltenango. Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar. México-Quetzal.
- Plan Nacional de Buen Vivir. (2017). La salud pública en el Estado Ecuatoriano. p 12-25.
- Proaño, D; Gisbert, V; Pérez, E. (2017). *Plan de Mejora*. Recuperado de: https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_6.pdf
- Ramírez, A & Calderón, E. (2017). La Gestión Administrativa en el Desarrollo Empresarial. *Revista contribuciones a la economía*. ISSN: 1696-8360, 4(1), 22-30. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/ce/index.html>
- Raffino, M. (2019). Servidor público. 10 ed. México. Recuperado de: <https://concep>
- Robbins, S y Coulter, M. (2015). Administración. Un empresario competitivo. 3 ed. México: Pearson Education.
- Rocha, D. s.f. *Reformas en las Instituciones Públicas*. Recuperado de: <https://archivo.s.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/4/1594/15.pdf>
- Rodríguez, A. (2018). *Método analítico dentro de la investigación científica*. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/metodo-analiti>
- Santoro, V. (2016). La salud pública en el continuo salud-enfermedad: un análisis desde la mirada profesional. *Revista Scielo*. 12(5), 12-25. Recuperado de: <https://www.scielo.org/article/rsap/2016.v18n4/530-542/>
- Sum M. (2015). *Desempeño Laboral. Motivación y desempeño laboral*. Recuperado de: <http://recurso.sbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Torres, C y Callegari, N. (2016). *Criterios para cuantificar costos y beneficios en proyectos de mejora de calidad*. La Habana, CU. *Revista Ingeniería Industrial*. 37(5), 153. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v37n2/rii05216.pdf>
- Tiberius, L. (2015). Método inductivo. España, ES. Recuperado de: <https://molwick.com/es/metodos-cientificos/124-metodoscientificos.html>
- Useche, C. (2016). Metodología para la Medición de la Efectividad de los Indicadores de Gestión del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información. Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito. Recuperado de: <https://repositorio.escuelaing.edu.co/bitstream/001/449/1/Useche%20Samudio%2C%20Cristina%20-%202016.pdf>
- Velásquez, B; Ponce, V; Coello, M. (2016). La gestión administrativa y financiera, una perspectiva desde lo supermercados de Quevedo. *Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG*. 10(2), 15.-20. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es>
- Winslow, V. (2016). *Salud pública*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/librosgra>

Zapata, D. (2015). *Ventajas y Desventajas de un plan de mejora*. Recuperado de:
<http://zap atadf.blogspot.com/2015/03/mejora-continua>.

ANEXOS

ANEXO 1. MODELO DE OFICIO DE ENTREVISTA DIRIGIDO AL DIRECTOR DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.



ESPAMMFL
 ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA
 AGROPECUARIA DE MANABI MANUEL FELIX LÓPEZ

Oficio n.º: ESPAM MFL-CAP-2018-208-OF

Caiceta, 28 de junio de 2019

ASUNTO: Obtención de información para trabajo de titulación.

Doctora
 Katuska Saltos Arteaga
DIRECTORA DEL DISTRITO DE SALUD 13D07 CHONE - FLAVIO ALFARO.
 Chone -

Señora Directora:

De acuerdo a oficio s/n con fecha 28 de junio del presente año, suscrito por **Balderramo Vélez Shirley Gabriela** con C.I. 131303427-2 y **Lara García Josselyn Lisseth** con C.I. 131322893-2 estudiantes de décimo semestre de nuestra carrera, solicito a de la mejor manera quien corresponda brinde información sobre el Plan Operativo Anual 2018 y la Evaluación de Desempeño, información necesaria para desarrollar el trabajo de titulación **"EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE BRINDA EL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE"**.

Atentamente,


 Lic. Marcela González Bravo, Mg
DIRECTORA (E) DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

ESPAMMFL
 ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA
 AGROPECUARIA DE MANABI MANUEL FELIX LÓPEZ
 DIRECCIÓN
 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

MGB/jzb


**DIRECCION DISTRITAL 13007
 CHONE-FLAVIO ALFARO-SALUD**
RECIBIDO
 Fecha: 24.07.2019
 Hora: 15:17
 SECRETARÍA ÚNICA

ANEXO 2. MODELO DE ENTREVISTA APLICADA AL DIRECTOR DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.



OBJETIVO: EVALUAR DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE BRINDA EL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE

ENTREVISTADO (A):

CARGO:

1. ¿Cómo está formado el organigrama del Centro de Salud Tipo C Chone?
2. ¿Cuáles son los procesos que se desarrollan en el Centro de Salud Tipo C Chone?
3. ¿El presupuesto asignado al Centro de Salud Tipo C Chone es suficiente para atender la demanda de los servicios?
4. ¿El personal con el que cuenta la institución es suficiente y está capacitado para atender la demanda?
5. ¿Cree usted que los espacios físicos están adecuados para la atención a los usuarios?
6. ¿Qué reglamentos regulan el funcionamiento del Centro de Salud Tipo C Chone?
7. ¿En qué medida se aplica la normativa en la institución?
8. ¿Existe una planificación estratégica en este Centro de Salud Tipo C Chone?

9. ¿Se mide el cumplimiento de lo planificado a través de indicadores? ¿Cuáles son? (fórmula)
10. ¿Se aplican procedimientos del control a la gestión administrativa del Centro de Salud Tipo C de Chone?
11. ¿Existe un buzón de sugerencias para conocer las sugerencias, quejas o comentarios de parte de los usuarios?
12. ¿Qué soluciones cree usted que deberán aplicarse para mejorar el desempeño del Centro de Salud Tipo C Chone?
13. ¿Cuál modelo de gestión aplican?
14. ¿Considera usted que un Modelo de Gestión es una herramienta adecuada para solucionar los problemas en el mejoramiento de la calidad de atención a los usuarios del Centro de Salud Tipo C Chone?
15. ¿El Centro de Salud Tipo C Chone tiene algún tipo de instructivo o manual de funciones?
16. ¿Quiénes toman las principales decisiones?
17. ¿Cuál considera el factor más problemático para la ejecución de la gestión administrativa?
18. ¿De qué manera la institución lleva un control en la gestión desarrollada por los colaboradores?
19. Entre los aspectos más sobresalientes de un servicio de calidad están los tiempos de espera, infraestructura, calidez y pronta respuesta ¿Cómo se encuentra la institución en relación a los factores antes mencionados?

ANEXO 3. AUTORAS APLICANDO ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL CENTRO DE SALUD TIPO C CHONE.



Foto 3A. Aplicación de entrevista al Director del Centro de Salud Tipo C Chone.



Foto 3B. Análisis de las interrogantes de la entrevista al Director del Centro de Salud Tipo C Chone.