



**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABI  
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO, INVESTIGACIÓN,  
RELACIONES Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL  
(CEPIRCI)**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS, MENCION:  
GESTION DE RECURSOS HUMANOS**

**TESIS DE GRADO  
PREVIO A LA OBTENCION DEL GRADO DE**

**MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS, MENCION EN  
GESTION DE RECURSOS HUMANOS.**

**TEMA:**

**“EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS Y SU  
INCIDENCIA AL DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA  
DIRECCION DISTRITAL DE SALUD No 13D02 DE MANTA,  
PERIODO 2011-2012-2013”**

**AUTORA**

**ING. JENNI SONIA RUPERTI CAÑARTE.**

**TUTOR**

**ING.SILVANA GARCIA SOLORZANO, MBA.**

**MANTA - MANABI - ECUADOR**

**2016**

**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ.**

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO, INVESTIGACIÓN,  
RELACIONES Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL (CEPIRCI)**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS, MENCION:  
GESTION DE RECURSOS HUMANOS**

Los Honorables Miembros del Tribunal Examinador aprueban el informe de investigación sobre el tema:

**“EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS Y SU  
INCIDENCIA AL DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA  
DIRECCION DISTRITAL DE SALUD No 13D02 DE MANTA,  
PERIODO 2011-2012-2013”**

FIRMA

Presidente del Tribunal

\_\_\_\_\_

Miembro del Tribunal

\_\_\_\_\_

Miembro del Tribunal

\_\_\_\_\_

Miembro del Tribunal

\_\_\_\_\_

## CERTIFICACIÓN.

Como Directora de la Tesis “EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANO Y SU INCIDENCIA AL DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA DIRECCION DISTRITAL DE SALUD No 13D02 DE MANTA, PERIODO 2011-2012-2013”

Certifico: Haber orientado y supervisado el trabajo de investigación, el mismo que es producto de dedicación y perseverancia de la autora, y dejó constancia que reúne los requisitos y méritos necesarios para ser sometidos a la evaluación del Jurado Examinador que los Miembros del Consejo de Postgrado designen.

---

Ing. Silvana García Solórzano, MBA  
**TUTORA DE TESIS**

## DECLARATORIA DE AUTORÍA.

Las ideas, opiniones, investigaciones, análisis, síntesis, conclusiones, recomendaciones, propuesta y resultados expuestos en el trabajo de investigación de tesis, son de exclusiva responsabilidad de su autora.

**Ing. Jenni Sonia Ruperti Cañarte.**

## DEDICATORIA.

Agradezco a **Dios** todo poderoso por su influencia en mi persona, familia, en mis conocimientos, en mi vida, porque me ha permitido vivir y tener a una familia ejemplar.

Con profundo amor de madre a **mis queridos hijos** lo máspreciado de mi existencia.

A **Mi esposo**, por su paciencia, gran amor y apoyo incondicional.

A **mi adorada madre y padre** por apoyarme y guiarme por el camino del bien, a **mis hermanos, y hermanas**, por estar siempre conmigo, mis queridas tías, abuelita y demás familiares que de una u otra forma se convirtieron en mi fuente de inspiración y motivación para un futuro mejor.

A ellos les dedico la presente Tesis de Grado.

**Ing. Jenni Sonia Ruperti Cañarte.**

## AGRADECIMIENTO.

Quiero expresar mi agradecimiento:

**A Dios** por su bondad y misericordia infinita.

**A toda mi familia** por el apoyo brindado en diversas circunstancias de la vida

De igual manera mis más sinceros agradecimientos a la Directora del Centro de Postgrado, a mi Tutora de tesis el **Ing. Silvana García Solórzano, MBA.**, por brindarme la oportunidad de recurrir a su capacidad y experiencia, en un marco de confianza, afecto y amistad para la corrección de este trabajo, a los miembros del jurado, por sus valiosas sugerencias y acertados aportes durante el desarrollo de la tesis y a todo el personal que presta sus servicios a esta prestigiosa institución CEPIRCI y a la Dirección Distrital de Salud N° 13D02 de Manta y a todas aquellas personas que me brindaron la información necesaria para lograr este objetivo trazado.

A todos ellos mis más sinceros agradecimientos.

**Ing. Jenni Sonia Rupertí Cañarte.**

## INDICE

MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS, MENCION: GESTION DE RECURSOS HUMANOS.....	I
CERTIFICACIÓN.....	II
DECLARATORIA DE AUTORÍA. ....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO. ....	V
INDICE .....	VI
INDICE DE CUADROS.....	IX
INDICE DE ANEXOS.....	IX
RESUMEN.....	X
SUMMARY .....	XIII
INTRODUCCIÓN .....	- 1 -
CAPÍTULO I.....	- 4 -
1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	- 4 -
1.1.    CONTEXTUALIZACIÓN.....	- 5 -
1.1.1.    CONTEXTO MACRO .....	- 8 -
1.1.2.    CONTEXTO MESO.....	- 9 -
1.1.3.    CONTEXTO MICRO.....	- 11 -
1.2 ANÁLISIS CRÍTICO .....	- 14 -
1.3 PROGNOSIS.....	- 16 -
1.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	- 18 -
INTERROGANTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	- 18 -
1.5 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	- 19 -
1.5.1 DE EXTENSIÓN .....	- 20 -
1.5.2. DE TIEMPO.....	- 20 -
1.6 JUSTIFICACIÓN.....	- 20 -
1.7 OBJETIVOS: .....	- 23 -
1.8. HIPÓTESIS .....	- 23 -
1.9. VARIABLES .....	- 24 -
1.9.1.-VARIABLE INDEPENDIENTE .....	- 24 -
1.9.2.-VARIABLE DEPENDIENTE .....	- 24 -
OPERACIÓN DE LAS VARIABLES.....	- 25 -

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE .....</b>	<b>- 25 -</b>
<b>VARIABLE DEPENDIENTE.....</b>	<b>- 27 -</b>
<b>CAPITULO II .....</b>	<b>- 29 -</b>
<b>2.-MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>- 29 -</b>
<b>2.1. FUNDAMENTOS FILOSOFICOS .....</b>	<b>- 31 -</b>
<b>2.1.1. FUNDAMENTOS TEORICOS A PARTIR DE LAS CATEGORIAS BASICAS .....</b>	<b>- 33 -</b>
<b>2.1.2 ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>- 35 -</b>
<b>2.1.3. HISTORIA DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DE SALUD N° 13D02 DE MANTA. ....</b>	<b>- 36 -</b>
<b>2.1.4. SERVICIOS QUE OFRECE .....</b>	<b>41</b>
<b>2.1.5. ANÁLISIS FODA DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO. .....</b>	<b>50</b>
<b>2.2.- ANÁLISIS SITUACIONAL. ....</b>	<b>52</b>
<b>2.2.1. ANÁLISIS EXTERNO .....</b>	<b>52</b>
<b>2.2.2. TÉCNICAS QUE SE APLICAN EN EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL PARA EL RECLUTAMIENTO DE LOS EMPLEADOS.....</b>	<b>55</b>
<b>2.2.3. SISTEMA DE CONTROL LABORAL Y NIVEL DE ESTRUCTURA CON QUE CUENTA EL CENTRO DE SALUD.....</b>	<b>56</b>
<b>2.2.3.1. PREPARACIÓN DEL PERSONAL Y ESTUDIO DEFINIDO DEL TALENTO HUMANO EN EL CENTRO DE SALUD DE MANTA .....</b>	<b>57</b>
<b>2.2.3.2. PREPARACIÓN TEÓRICA A LOS EMPLEADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MANTA .....</b>	<b>58</b>
<b>2.2.3.3. CAPACITACIÓN PERMANENTE Y CONTINUA .....</b>	<b>59</b>
<b>2.2.3.4. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES LABORALES Y ALTERNATIVAS PARA SU MEJORAMIENTO.....</b>	<b>60</b>
<b>2.3. NORMAS, LEYES Y REGLAMENTOS .....</b>	<b>61</b>
<b>2.3.1. NORMAS INTERNAS PARA LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EL SECTOR DE LA SALUD .....</b>	<b>65</b>
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>67</b>
<b>3.- METODOLOGIA.....</b>	<b>67</b>
<b>3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>67</b>
<b>3.2.- TIPO DE NIVELES DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>67</b>
<b>3.3. POBLACIÓN .....</b>	<b>68</b>
<b>3.4. MUESTRA.....</b>	<b>68</b>

<b>3.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>68</b>
<b>3.6. RECURSOS.....</b>	<b>69</b>
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>70</b>
<b>4.-ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....</b>	<b>70</b>
<b>4.1 ENCUESTAS A USUARIOS DEL CENTRO DE SALUD DE MANTA ....</b>	<b>71</b>
<b>4.2 ENCUESTAS A EMPLEADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MANTA....</b>	<b>79</b>
<b>CAPITULO V.....</b>	<b>96</b>
<b>5.-CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>96</b>
<b>5.1.-CONCLUSIONES. ....</b>	<b>96</b>
<b>5.2. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>98</b>
<b>CAPITULO VI.....</b>	<b>102</b>
<b>6.-PROPUESTA.....</b>	<b>102</b>
<b>6.1. TITULO DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>102</b>
<b>6.2. JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>102</b>
<b>6.3 FUNDAMENTACIÓN .....</b>	<b>104</b>
<b>6.4. OBJETIVOS.....</b>	<b>107</b>
<b>6.4.1 OBJETIVO GENERAL .....</b>	<b>107</b>
<b>6.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>107</b>
<b>6.5. IMPORTANCIA .....</b>	<b>107</b>
<b>6.6 UBICACIÓN SECTORIAL.....</b>	<b>111</b>
<b>6.7 FACTIBILIDAD .....</b>	<b>112</b>
<b>6.8 VIABILIDAD DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>113</b>
<b>6.8.1. RECURSOS: .....</b>	<b>113</b>
<b>6.8.1.1. RECURSOS TÉCNICOS.....</b>	<b>113</b>
<b>6.8.1.2 RECURSOS FINANCIEROS.....</b>	<b>113</b>
<b>6.8.1.3. RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>114</b>
<b>6.9. DESCRIPCIÓN DE LOS BENEFICIOS .....</b>	<b>114</b>
<b>6.10. PLAN DE ACCIÓN.....</b>	<b>115</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.....</b>	<b>117</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>120</b>

## INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 .....	- 38 -
Cuadro N° 2 .....	- 39 -
Cuadro N° 3 .....	- 40 -
Cuadro N° 4 .....	-43-
Cuadro N° 5 .....	-65-

## INDICE DE ANEXOS

Anexo n° 1 .....	121
Anexo n° 2 .....	122
Anexo n° 3 .....	123
Anexo n° 4 .....	124
Anexo n° 5 .....	125
Anexo n° 6 .....	136
Anexo n° 7 .....	151
Anexo n° 8 .....	152
Anexo n° 9 .....	153
Anexo n° 10 .....	154
Anexo n° 11 .....	155
Anexo n° 12 .....	156
Anexo n° 13 .....	157
Anexo n° 14 .....	158
Anexo n° 15 .....	159
Anexo n° 16 .....	160
Anexo n° 17 .....	161

## **RESUMEN.**

La presente investigación de tesis es un estudio relacionado al Talento Humano, con la finalidad de brindar un aporte al desarrollo institucional de la Dirección Distrital del Salud 13D02 de Manta. Para tal efecto se ha considerado el proceso evolutivo que ha tenido esta institución desde el año 2011 hasta el año 2013, con una síntesis de los acontecimientos más relevante del período 2012.

La importancia que tiene la Dirección Distrital de Salud No 13D02, y sus extensiones en la ciudad de Manta, Montecristi y Jaramijo, las mismas que dependen de la Dirección Provincial de Salud de Manabí y del Ministerio de Salud Pública, respectivamente, cuya finalidad es brindar beneficios sociales a toda la comunidad que acude por diversos problemas de salud. El proceso evolutivo que ha tenido este Centro, es beneficioso para muchas personas que cada día asisten con la esperanza de contrarrestar sus problemas de salud; por lo que en forma consecutiva se ha venido dando ciertos cambios para poder atender a la gran cantidad de personas que acuden día a día. La finalidad de este trabajo de investigación es que los cambios principales deben darse en el personal que forma parte de esta importante Empresa. En la investigación de campo, se pudo comprobar que existe variabilidad en seleccionar al personal que va a formar parte de la Institución. No siempre existe una selección cuyo perfil profesional esté acorde con el cargo que va a desempeñar e incluso muchas veces no se hace a través de reclutación del personal para elegir a la persona que más se acerca a sus competencias.

Frente a la investigación realizada surge la necesidad de plantear una estrategia para que sea considerada por el departamento de Recursos Humanos, que permita rediseñar la gestión de este departamento y alcanzar metas con capacidad de respuesta ante los nuevos retos de una administración pública. Mucho se ha debatido en los últimos años sobre la gestión del departamento de Recursos Humano y actualmente en un entorno en donde se alcanza el consenso en la necesidad del cambio. Si bien, esto es insuficiente, y hemos de superar la etapa del “qué hay que hacer” para definitivamente implantar el cambio, también desde el consenso.

En la elaboración de la estrategia del Recurso Humano, se ha considerado todo el proceso de investigación de forma consecutiva el mismo que posterior a un análisis se confirma la necesidad de una reestructuración del departamento de Recursos Humanos con miras a una organización integral de los diferentes puestos de trabajo los mismo que deben estar ocupados por personas con un nivel profesional acorde a las necesidades de cada área. La elaboración, presentación, aprobación y ejecución de la estrategia, pone de manifiesto el firme compromiso del departamento de Recursos Humanos con la implantación de una estrategia que conlleve a mejorar y estar a gusto con lo que se realiza, sentir al trabajo como parte de uno mismo, pero para la efectiva puesta en práctica se hace imprescindible la implicación de todos; gobierno, sindicatos y empleados públicos y sobre todo el compromiso de las personas que dirigen el departamento de Recursos Humanos que deben de estar haciendo una evaluación periódica de los avances educativos

que cada uno del personal va adquiriendo a fin de irlos ubicando en el puesto de trabajo que sus capacidades competitivas lo amerita. Y de esta forma posicionar a los empleados como elemento clave para alcanzar un servicio público de calidad, que sea percibido por los ciudadanos como tal.

## **SUMMARY**

This thesis research is a study related to Human Resource, with the aim of providing a contribution to the institutional development of the District Directorate of Health N.13D02 Manta. For this purpose we have considered the evolutionary process that has taken this institution from the period 2011 to 2013, with a summary of the most relevant events period 2012.

The importance of leadership 13D02 Health District, and its extensions in the city of Manta, Montecristi and Jaramijó them dependent for this institutions, whose purpose is to provide social benefits to the community that goes for various health problems. The evolutionary process has had this center is beneficial for many people who attend each day hoping to offset their health problems so consecutively has been taking certain changes in order to cater to the large number of people who go day by day. The purpose of this research is that major changes in personnel should be part of this important center. In the field research, it was found that there variability in selecting personnel that will be part of the institution is not always a choice whose professional profile is consistent with the position he will play and even sometimes not done through recruiting staff to choose the person that comes closest to their skills. and the proposal being personal and professional improvement of employees to achieve a work environment suitable both personally and institutionally.

Facing the investigation arises the need to raise a strategy for consideration by that Department , that allows redesigning the Human Resource department and achieve goals responsive to the new challenges of public administration. Much has been debated in recent years on the management of the Human Resource and currently in an environment where consensus is reached on the need for change. While this is insufficient, and we must move beyond the stage of "what to do" to definitely implement change, also from the consensus.

In the development of Human Resource strategy has been considered throughout the research process in succession the same as post-analysis confirms the need for a restructuring of the Human Resource department with a view to a comprehensive organization of the different positions the same work, that must be occupied by people with a professional level according to the needs of each area. The preparation, submission, approval and implementation of the strategy, illustrates the firm commitment by implementing a strategy that may lead to improve and be comfortable with what you feel the work is done as part of a team but for effective implementation is essential to involve all, government, unions and public employees and especially the commitment of the people who run the Human Resources department must be doing a regular assessment of educational progress every staff is acquiring to cash them in locating job that warrants their competitive capabilities. And so to position employees as key to achieving quality public service that is perceived by the public as such.

## INTRODUCCIÓN

El Departamento de Recursos Humanos en el sector de los servicios públicos de salud es un área que no se le ha dado la importancia que merece. Desde el punto de vista de la atención, no siempre se logra instrumentar reformas que conlleven a satisfacer los requerimientos de un importante sector de la sociedad. Existe la necesidad de tomar las respectivas medidas acerca de la distribución de las diversas funciones aprovechando el potencial que tiene cada persona que forma parte de este organismo cuya finalidad es atender los requerimientos de los clientes que necesitan soluciones a sus problemas de salud.

Desde el punto de vista social, los acuerdos laborales pueden derivar en situaciones de difícil resolución. La intención es comenzar un proceso, cubriendo en parte las necesidades de análisis en el área, sin pretender agotarlas. Para el presente estudio se analiza el departamento de Recursos Humanos de la Dirección Distrital de Salud N°13D02 de la ciudad de Manta -Montecristi -Jaramijo, que abarca el control de los tres cantones antes nombrados.

El presente trabajo de tesis tiene como antecedente un estudio preliminar realizado en forma conjunta entre los Centros de Salud de Manta, Montecristi y Jaramijó, siendo Manta en cuya dirección administrativa se analizan las acciones de las diferentes áreas de salud con asistencia técnica. En el mencionado estudio se profundiza en el diagnóstico para contar con información completa del Recurso Humano, desagregadas por tipo de tarea y modalidad contractual y establecer

relaciones entre los diferentes perfiles y la proporción de horas destinadas a la atención de los pacientes. Resulta prioritario conocer y actualizar datos relacionados con la disponibilidad del Recurso Humano, y las competencias que cada uno de ellos poseen para desempeñarse en las diferentes áreas.

A partir de un diagnóstico inicial sobre el estado de la información disponible, se va a conocer como se encuentra el departamento de Talento Humano y el aporte que brinda al desarrollo institucional de la Dirección Distrital de Salud 13D02 de Manta, desde el año 2011, y para lo cual se confeccionó un tipo de cuestionario, para el personal que labora en los tres Centros de Salud. Posteriormente el desarrollo de la investigación, presenta la información sustantiva referida al nivel y estructura del Recurso Humano en los Centros de Salud en estudio y se describe la distribución del Talento Humano según modalidad actual y tipos de tareas, en forma general, que prevalece en los actuales momentos. A partir de aquello se evidencia un análisis de la situación a través de la información revelada y se agrupa la información por área. Se analizan ventajas de mejoras en la utilización del Talento Humano a partir de un adecuado funcionamiento de redes de servicios, siendo necesario mayor tratamiento a temas relacionados con la organización del sistema asistencial y otros relativos a la política del Talento Humano. Entre los problemas asociados se encuentra la capacidad para generar competencias en el Recurso Humano a fin de que cumplan cada una de las funciones que requiere el cargo.

Con estos elementos se realiza una propuesta, partiendo de una serie de comentarios generales sobre la disponibilidad del Recurso Humano y reflexiones acerca de líneas futuras de trabajo en los tres Centros de Salud. Por lo tanto, será necesario contar con nuevos mecanismos de reasignación en los puestos, para mejorar la atención del cliente con el objetivo de alcanzar a cumplir el proceso a partir de la experiencia. Es decir, facilitar la relación necesaria para el adecuado desempeño de una red asistencial de complejidad creciente. Por otro lado, dentro de los comentarios y recomendaciones, se desarrolla un breve análisis de la incorporación de incentivos que favorezcan el cumplimiento de las metas propuestas. Y en la propuesta se incluye recomendaciones para mejorar la capacidad tendiente a optimizar el acceso desde el primer nivel de atención en la que se ha incorporado la gestión de atención y compromiso institucional.

## **CAPÍTULO I**

### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Dirección Distrital de Salud No 13D02 de Manta es un organismo de servicio público que brinda servicio a la colectividad que se rige entre otros principios por los de la eficacia, eficiencia, desconcentración, coordinación, planificación, transparencia y evaluación.

En el marco de las políticas nacionales y zonales de salud, sus acciones están orientadas a las prioridades sanitarias en salud, en los cantones de Manta, Montecristi y Jaramijo.

Entre sus objetivos están como principales las políticas del plan nacional de salud, los objetivos estratégicos nacionales cuya finalidad es disminuir la descentralización con mayor concentración.

El hecho de cumplir con todas las políticas nacionales de salud, ha permitido la mayor contratación de empleados, que tienen que cubrir varios puestos y en muchas ocasiones con un limitado presupuesto.

El problema que enfrenta la Dirección Distrital de Salud es un ineficiente proceso administrativo en el Departamento de Recursos Humanos, con énfasis en la planificación y organización que se evidencia en las limitaciones del personal que labora en la institución a partir de las carencias de: un plan de implementación de políticas y estándares de cambio de la cultura organizacional, programas de inducción de personal, políticas y normas de Recurso Humano, aunque actualmente

el Ministerio de Trabajo ya ha estructurado las diversas actividades que deben de realizar las personas en los diferentes cargos , directrices en la evaluación del desempeño del trabajador y políticas, manuales y reglamentos internos que regulen las actividades del personal en la institución; cada uno de estas categorías forman parte del Desarrollo Institucional según el Ministerio de Salud Pública.

### **1.1. Contextualización.**

Según Dessler Gary (2000), coincide con otros expertos en que hay cinco funciones básicas que todos los Gerentes desempeñan: La planeación, organización, integración, dirección y control. En conjunto estas funciones representan el **proceso de administración**. Algunas de las funciones específicas de cada función son:

- **Planeación.** Permite establecer metas y normas; elaborando reglas y procedimientos; desarrollo planes y pronósticos.
- **Organización.** Conlleva a la asignación de tareas específicas a cada subordinado; establecer departamentos; delegar funciones en los subordinados; determinar canales de autoridad y comunicación; y coordinar el trabajo de los subordinados.
- **Integración.** Determinar qué tipo de personal se debe contratar, reclutar a posibles empleados, seleccionar, establecer normas de desempeño, para ellos, remunerarlos, evaluar su desempeño, asesorarlos, capacitarlos y hacer que se desarrollen.

- **Dirección.** Encargarse de que otros cumplan su trabajo, mantener un buen estado de ánimo y motivar a los subordinados.
- **Control.** Establecer normas como cuotas de ventas y estándares de calidad con niveles de producción; comparar el desempeño con esos estándares y tomar las medidas correctivas necesarias.

Partiendo de estos aspectos la función de administrar el Recurso Humano es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados así como de atender sus relaciones laborales, salud y seguridad y aspecto de justicia. Por tal motivo se hará uso de conceptos y técnicas necesarias para relacionar al personal con su puesto de trabajo (Gary, 2000)

El Departamento de Recurso Humano debe brindar un aporte organizativo al progreso institucional de la Dirección Distrital de Salud 13D02 de Manta. Para tal efecto ha existido la necesidad de conocer el proceso evolutivo, partiendo desde el año 2011, donde se evidenció un despegue significativo e incremento de servicios públicos en beneficio de la colectividad. (Dirección Distrital de Salud 13D02-Manta, 2011)

Es conocido que la Dirección Distrital de salud cuenta con normas y reglamento, sin embargo no siempre se cumple con lo tipificado en la misma por diversas circunstancias, entre ellas: la distribución del personal que en muchos casos no se relacionan con su perfil profesional, la selección del personal por influencia políticas, etc., desde estas perspectiva el principal problema que enfrenta la Dirección Distrital de Salud N°13D02 Manta es la distribución inadecuada del

personal que labora en las diferentes áreas, así también que las normativas, leyes y reglamentos están estipuladas pero no siempre se cumple en su totalidad.

Son muchas las causas que conllevan al incumplimiento de las políticas de la institución entre ellas se destacan, los compromisos políticos que de manera general se dan en las instituciones públicas, donde los directivos se sienten comprometidos a contratar personas que en algunos casos nada tiene que ver con el puesto que desempeña. Otro motivo son las influencias sindicales cuyos directivos se dedican a introducir personas en puestos de trabajos a cambio de mantener alianzas en las instituciones. El desconocimiento de las normas es otra causa que no permite un adecuado desenvolvimiento del Recurso Humano, a pesar que las normas están establecidas no siempre son consideradas y en algunos casos se interpreta de acuerdo a sus conveniencias y necesidades

La falta de planificación para el seguimiento y control de las acciones que deben desarrollarse en las diferentes áreas, a fin de lograr metas trazadas por período. Otra causa es que no se toman los correctivos necesarios para encaminar las acciones de acuerdo a las leyes estipuladas en las diferentes áreas.

Estas causas conllevan a los siguientes efectos, el ausentismo es uno de los primeros que influye en que no se cumplan los objetivos en las actividades laborales. Estos acontecimientos traen como resultado un bajo rendimiento en las actividades que en gran parte están dirigidas al servicio público. La falta de planificación, organización y traslados del talento humano repercute en atender al público en el menor tiempo.

Es importante mencionar que en una institución de esta naturaleza (Centros de Salud), no hay uniformidad en la atención que brindan a los pacientes o el control de archivos en cada área, muchas personas entran a sus áreas de trabajo con gran entusiasmo pero a medida que transcurre el tiempo se dan cuenta que no todos tienen el mismo ritmo de trabajo y que no existe un control para remediarlo, esto hace que los trabajadores se vayan desmotivando y comiencen a realizar un trabajo deficiente lo cual conlleva a desmejorar la calidad de los servicios que ofrece la institución.

#### **1.1.1. Contexto Macro**

Tomando como referencia a la Dra. Olbeida Amenchazurra, de la Universidad ECOTEC. (Amenchazurra, 2011) El talento es el valor diferencial por excelencia. Lo que sabe una organización y cómo lo usa constituye la esencia de la ventaja competitiva. El objetivo entonces, es lograr que el talento reunido en una organización funcione sincronizada y proactivamente, de manera inteligente, agregando valor e innovación. Es decir lo que se trata es de seleccionar, organizar y liderar equipos de alto rendimiento que sean capaces de resolver problemas de la sociedad.

Sin duda para lograr este manejo estratégico del Recurso Humano los líderes del Siglo XXI requieren disponer de información precisa acerca de la aportación de valor que puede realizar cada miembro del equipo de trabajo que se encarga de realizar acciones de atención al cliente y reforzar el compromiso del resto de los miembros del equipo.

Cabe destacar que en el Siglo XXI las ciencias ofrecen a los líderes empresariales información sobre técnicas e instrumentos de pruebas psicológicas, actitudes, destrezas, etc. y en los últimos años la Psicología Organizacional ha probado en la práctica empresarial diferentes instrumentos y técnicas para el logro de este fin. La Teoría del Eneagrama (sistema de clasificación de la personalidad) es uno de los modelos que ha mostrado amplias potencialidades predictivas y alta asertividad para la transformación y preparación de los equipos de trabajo y el desarrollo de estilos de liderazgo eficaces, afines a las propias fortalezas personales de cada líder.

Se sintetiza entonces, que el directivo y específicamente el responsable del departamento de Recurso Humano, debe tener la capacidad para conocer el comportamiento del ser humano e identificar a cada miembro del equipo de trabajo, lo cual facilitan conocer cómo funciona la mente, comprender por qué las personas piensan diferentes, sienten y actúan de tal o cual manera, es decir interpretar y reaccionar la realidad de forma diferente.

El Siglo XXI nos llega no sólo con altos retos y desafíos, sino también con nuevos aportes de la ciencia, que hacen viable la implementación de nuevos enfoques, modelos y técnicas para la elevación de la competitividad empresarial. (Amenchazurra, 2011)

### **1.1.2. Contexto Meso.**

A criterio del Dr. Herman Jaramillo Ordoñez, la administración es la actividad racional, técnica, jurídica y permanente, ejecutada por el Estado, cuya finalidad es

planificar, organizar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar el funcionamiento de los servicios públicos.

El fin de la administración es prestar servicios eficientes y eficaces para satisfacer necesidades generales y lograr el desarrollo económico, social y cultural del país. Para obtener estos resultados la administración tiene que formular objetivos, trazar políticas, elegir procedimientos, decidir correctamente, ejecutar las resoluciones y controlar las acciones de los servidores. (Ordoñez, 2005)

Al respecto, el Dr. Aníbal Guzmán Lara, sostiene que "La Administración Pública es la acción del gobierno encaminada de forma ordenada y técnica al cumplimiento y aplicación de leyes y reglamentos, a promover el bien público en todas sus manifestaciones, económica, de seguridad, de protección, de integridad territorial, educación, vialidad, etc., como dar resoluciones oportunas a los reclamos y peticiones que se susciten o presentaren". (Lara, 2004)

Este argumento se interpreta como un conjunto de órganos e instituciones jerárquicas que coordinados de acuerdo con la Ley, tiene como misión constitucional el asegurar las prestaciones públicas necesarias para el desarrollo de la vida en común.

Se realiza una investigación acerca de la administración de talentos humanos que prestan sus servicios en Centro de Salud, Hospitales y otras organizaciones dedicadas a la atención de la salud del cliente. Para el autor las normas internas de la administración de talento humano limitan la calidad de los servicios, procesos en el planeamiento, selección del personal y evaluación y desarrollo, estos en algunos

no logra los objetivos establecidos, debido a que el personal es asignado de acuerdo a los requerimientos de terceros pero no por las necesidades de la organización, sino por los compromisos que generalmente son políticos. (Gonzalez, 2000)

Otro aspecto de gran importancia para considerar, son las relaciones de los jefes con el personal, que afectan el desempeño y se debilita el trabajo grupal por la falta de un clima de cooperación además, que la capacitación es inadecuada, e incluso inexistente por el personal administrativo.

Existe la necesidad de realizar convenios con entidades externas y dar a conocer la importancia del seguimiento de las actividades que realizan los empleados en cada área de trabajo, con miras a brindar un servicio con eficiencia y eficacia en este tipo de entidades públicas que precautelan la salud del cliente. Este tipo de organizaciones deben ser horizontales y su planificación debe estar acorde con los requerimientos específicos, con visión estratégica, enfatizando en la importancia del talento humano respetando las normas que están inmersas en la institución.

### **1.1.3. Contexto micro.**

La ciudad de Manta, oficialmente se denomina San Pablo de Manta, es una de las ciudades más importantes del Ecuador, localizada en la provincia de Manabí, es la cabecera cantonal del cantón (0°57'0.08"S 80°42'58.32"O) Está asentada en una espléndida bahía, que le ha dado la característica de puerto internacional en la costa del Océano Pacífico. ([https://es.wikipedia.org/wiki/Manta\\_\(Ecuador\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Manta_(Ecuador)), 2015)

Es uno de los puertos marítimos más importantes del país, además, Manta es una de las ciudades económicamente más dinámica debido a su relativo desarrollo industrial pesquero, donde sobresale la pesca del atún. En ese mismo orden de ideas se destacan empresas de aceites vegetales y maquiladoras.

En la era precolombina se llamaba Jocay, que quiere decir "casa de los peces" y era un punto de comercio para los Mantas y los Incas. Ha tenido un proceso evolutivo como Puerto Marítimo nacional e internacional, de excelente ubicación en el Océano Pacífico Sur, con características naturales que permiten el ingreso de embarcaciones de gran calado de manera permanente, cuenta con un centro de estudio del tercer nivel la Universidad Laica *Eloy Alfaro* de Manabí, además con un Municipio, la Función judicial, el Aeropuerto "Eloy Alfaro" a 3.5 km. del centro urbano, con vuelos a Guayaquil y Quito con frecuencias diarias, avionetas privadas a otras ciudades del país y rutas comerciales hacia otros países, La Terminal Terrestre: Cubre rutas de la región, provincial y nacional, Vías de Comunicación, conectadas con el resto del país y del mundo por medios aéreos, terrestres y marítimos en ciertas regiones. ([www.manta360.com/guia.php?gid=1](http://www.manta360.com/guia.php?gid=1))

Existen 32 Centros de la Salud, por lo que de acuerdo a datos del Ministerio de Salud en la ciudad de Manta se desarrollaron el 21.2% de todas las atenciones médicas de la provincia, siendo también la más atendida en este campo.

El equipamiento está conformado por:

1 hospital general.

1 hospital de Seguro Social.

1 hospital de la Fuerza Aérea Ecuatoriana (FAE).

32 Centros de Salud.

10 clínicas.

2 Dispensarios médicos

Equipamientos de servicios públicos:

Camal: 1

Mercados: 4

Cementerios: 6

Microempresas de recolección de desechos sólidos y barrido: 76

Escuelas Municipales de disciplinas varias (no curriculares): 19

La Dirección Distrital de Salud 13D02 de la ciudad de Manta es otra de las empresas pública regidas por las empresas estatales a través de leyes laborales, normas y reglamento, sin olvidar la gestión del Recurso Humano que es una función estratégicamente importante y que influye en el personal que labora en la entidad y desarrollan funciones determinadas en cada área de la institución.

Los Centros de Salud tienen una característica particular que permite descongestionar los centros hospitalarios, actualmente los Centros de Salud tipo A están ofertando consultas con citas, con atención de ocho(8) horas diarias, otros tipo B ofertan servicios con 12 horas diarias y los Centros de Salud tipo C con atención las 24 horas diarias los siete días a la semana.

Este incremento de atención al público hace necesario un equipo de Salud completo desde médico, odontólogo, atención obstétrica, laboratorio clínico, enfermeras, auxiliares de enfermería, personal de estadísticas, administrativos, limpieza, guardianía, y otros.

Esta área brinda servicios de salud a personas de cualquier edad desde el recién nacido hasta el adulto mayor.

A partir del año de 1964, se da inicio a la prestación del servicio a la comunidad de Manta, en ese entonces contaba con 18 personas para sus labores, resulta oportuno indicar que en ese entonces no existía la selección del personal con un perfil definido para atender determinadas áreas y la capacitación no estaba establecida en la planificación institucional, el Departamento de Recursos Humanos no era parte de la distribución de áreas de la institución, en ese tiempo. (Pinoargote, 2010)

Los nombramientos de médicos, obstetras, odontólogos eran emitidos por la Dirección Provincial de Salud que de manera general estaban influenciados por los partidos políticos de turno. Además la población fue creciendo aceleradamente y por ende las necesidades de salud, lo cual resultó en un incremento del personal. En el año de 1992 el Área de Salud No 2 se descentraliza a nivel nacional y a partir del año 1995 se crea el Departamento de Recursos Humanos.

## **1.2 Análisis crítico**

Son varios los factores críticos que inciden en la investigación, entre ellas se mencionan los siguientes.

En reacción al enfoque de "eficiencia" de Taylor, el concepto moderno de recursos humanos surge en la década de 1920. Se comenzó a ver a los trabajadores en términos de su psicología y adecuación a la organización, más que como partes intercambiables y es donde se inicia el movimiento de recursos humanos por psicólogos y expertos en empleo. (Robbins, 2010).

Este movimiento creció a lo largo del siglo XX, poniendo cada día mayor énfasis en cómo el liderazgo, la cohesión y la lealtad jugaban un papel importante en el éxito de la organización.

La gestión de recursos humanos se define como un órgano de la empresa que se encarga de desarrollar y administrar las políticas, programas, procedimientos para obtener una estructura organizada, eficiente, trabajadores capaces, oportunidad de progreso, satisfacción en el trabajo y seguridad.

Por las características del tipo de acciones se define a esta gerencia como los líderes del resto de los departamentos de dicha empresa, ya que son los encargados de supervisar y hacer que realmente se hagan las tareas asignadas.

Además de mantener motivados a los empleados y hacerle saber de qué manera está realizando su trabajo.

La gestión del talento humano es consubstancial al elemento de integración principal de la sociedad actual: la organización, está conformada por

personas con valores y profesionalismo para desempeñar su función que de manera general es la atención de la salud del público.

### **1.3 Prognosis**

El desarrollo de la presente investigación permitirá conocer con mayor profundidad la organización del Departamento de Recursos Humanos de la Dirección Distrital de Salud 13D02 de Manta, pues si no se realiza una buena gestión, los efectos serán perjudiciales para esta institución, puestos que no se alcanzarán los objetivos que se han planteado al no optimizar el uso de la capacidad del recurso humano existentes.

Al no existir compromiso laboral entre el personal que forma parte en la empresa, se estará prestando un mal servicio, en ocasiones incompleto, lo que causará insatisfacción en los pacientes y clientes; por otra parte, si en la entidad no se fomenta una cultura de trabajo con profesionalismo, el desarrollo organizacional será limitado, siendo un obstáculo para el crecimiento empresarial y generando cierto grado de desconfianza y malestar entre sus clientes quienes poco a poco irán buscando nuevas alternativas para satisfacer sus necesidades, disminuyéndose entonces cada vez más el nivel de satisfacción.

En la actualidad la técnica de selección de personal tiene que ser más subjetiva determinando requerimientos del talento, acrecentando fuentes efectivas que

permitan llegar a los candidatos idóneos, reclutando, seleccionando promocionando y capacitando, que permita evaluar las potencialidades física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, siendo de gran aporte la utilización de técnicas, entrevistas, pruebas psicométricas y exámenes médicos.

En respuesta a los cambios constitucionales deben seguir una misma línea de trabajo por lo tanto el Ministerio de Trabajo, diseña el subsistema de puestos de servicios públicos o reformas y el hará su cumplimiento. Es obligación en las entidades que se dé nombramiento, contrato ocasional, ascenso, promoción, traslado y demás movimientos de personal. (Dr. David Chiriboga Allnut Ministro de Salud Pública., 2011)

La elaboración de los presupuesto de gastos de personal están sujetos al sistema de clasificación vigente en coordinación con la unidad de administración de talento humano de la entidad.

Además evaluará y controlará, el cumplimiento de los instrumentos y herramienta para el ingreso al servicio público, específicamente respecto de contratos ocasionales y el ingreso a la carrera administrativa, así como los ascensos realizados en las instituciones.

Sin embargo de lo expresado en las leyes se mantienen grupos de empleados laborando bajo diferentes modalidades de servicios como contrato colectivo

amparados en el código de trabajo. Otros amparado bajo la Ley Orgánica de Servicios Públicos. (LOSEP) lo que motiva a un caos interno pues se dan casos de incumplimiento laboral, personal que no cumple con sus obligaciones con el beneplácito de las autoridades quienes no aplican la ley y reglamento para llevar el orden a los servidores públicos.

Estos cambios se deben aplicar en instituciones públicas para que el trámite se realice con toda transparencia y así el Ministerio de Trabajo tenga y mantenga su prestigio como entidad crediticia digna de confianza de cualquier usuario. Por lo consiguiente si se mantiene un clima laboral de inconformidad entre los trabajadores conlleva a formular el problema.

### **1.- Formulación del Problema.**

¿Cómo aporta el departamento de Recursos Humanos al desarrollo institucional de la Dirección Distrital de Salud N.- 13D02 de Manta, periodo 2011-2012-2013?

### **Interrogantes de la investigación.**

Para profundizar en la investigación y dar cumplimiento al objeto de estudio se plantean interrogante, la mismas que van a permitir profundizar en los temas y obtener resultados deseados.

1.- ¿Cómo está organizado en la actualidad el Departamento de Recursos Humanos?

2.- ¿Cuáles son las debilidades del Departamento de Recursos Humanos?

- 3.- ¿Cuáles son las técnicas que se aplican para el reclutamiento de personal?
- 4.- ¿Qué sistema de control laboral se implementa en la institución?
- 5.- ¿Qué tipo de capacitación se brinda al personal?
- 6.- ¿Cómo se evalúa el trabajo de los empleados y trabajadores?
- 7.- ¿Cuál es el proceso de selección de personal que aplica la institución pública por parte del departamento de Recursos Humanos?
- 8.- ¿Cuáles son los criterios que se consideran en el proceso de selección de personal por parte del Departamento de Recursos Humanos?
- 9.- ¿Cuáles son las limitaciones en el desarrollo institucional de la Dirección Distrital de Salud N.- 13D02 de Manta?

### **1.5 Delimitación del Problema**

**Objeto:** El Departamento de Recursos Humanos y su aporte al desarrollo institucional de la Dirección Distrital de Salud 13D02 de Manta

**Campo:** El proceso de selección del Recursos Humanos

**Área:** Administrativa de la Dirección Distrital de Salud N.- 13D02 de Manta.

**Aspecto:** Aporte al desarrollo institucional

### **1.5.1 De extensión**

**Delimitación Espacial:** Los usuarios que se atienden en el Centro de Salud.

### **1.5.2. De tiempo**

**Delimitación Temporal:** El período de estudio está comprendido entre el 2011 - 2012- 2013

## **1.6 Justificación.**

**Interés:** La administración de los Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

**Importancia:** La administración pública ecuatoriana está normada por leyes y reglamentos que la identifican como un sistema de cumplimiento de objetivos preestablecidos en la institución pública. En nuestro país está controlada directamente por la Presidencia de la República con sus organismos legalmente constituidos.

Actualmente el Ministerio de Trabajo con su viceministerio de servicio público es el responsable del seguimiento y control de los recursos humanos y remuneraciones del servicio público.

También tiene que ver con la gestión de la evaluación y control técnico sobre la correcta aplicación de la ley orgánica del servicio público, su reglamento, políticas, normas e instrumentos, contemplados en el sistema integrado de desarrollo institucional.

Esta cartera de estado realiza procesos de evaluación y control a las instituciones del sector público, los resultados obtenidos son comunicados a las máximas autoridades institucionales con la finalidad de que se tomen las medidas correctivas necesarias o se presenten los justificativos de ser el caso si la institución incumpliere o no acatare las observaciones emitidas se comunicará dicha observancia a la Contraloría General del Estado para que determine las sanciones o responsabilidades a las que hubiere lugar.

La gestión de desarrollo del Recurso Humano es la gestión técnica de la aplicación e implementación de las políticas, normas e instrumentos técnicos contemplados en el sistema integrado de desarrollo institucional, recursos y remuneraciones, como estrategia de fortalecimiento de las instituciones del sector público.

**Beneficiarios:** esta investigación propicia una salida orientada a satisfacer las necesidades sociales de los pobladores de Manta la provincia y los beneficiarios

directos serán los pacientes que están inmersos en las líneas de servicio que brinda el centro de salud de Manta.

El aporte al desarrollo de la institución da un beneficio a la ciudadanía porque permite adoptar correctivos que mejoren la eficiencia a los servicios interno y externo. Los administradores, deben corregir las acciones del personal que está bajo su responsabilidad.

A los empleados por cuanto les permitirá concienciar sus debilidades y reflexionar que su trabajo es un aporte a mejorar el prestigio de la institución, Además los beneficiarios directos serán los usuarios quienes manifestarán su grado de satisfacción ante la mejora de los servicios.

Este estudio es factible por cuanto se cuenta con el acceso de la información en el lugar de los hechos, la colaboración de las autoridades y empleados y accesibilidad a la documentación y bibliografía requerida.

**Novedad de la investigación:** El estudio investigativo está enfocado en dar respuestas al problema planteado y a través de la investigación analizar aquellos aspectos que han obstaculizado el desarrollo organizativo del departamento de Recursos Humanos y a la vez potenciar y convertir el análisis en mejoramiento de la planificación para la atención del público pero con personal idóneo en el área de desempeño con bastas competencias para brindar el servicio que el público espera.

Factores procedimentales que actúan en la planificación de las negociaciones y en la aplicación de estrategias tales como planificación, calidad, entre otras, que conlleven a mejorar significativamente este servicio.

### **1.7 OBJETIVOS:**

#### **Objetivo General**

Determinar cómo aporta el Departamento de Recursos Humanos al desarrollo institucional de la Dirección Distrital de Salud 13D02 de Manta, en el periodo 2011-2012-2013

#### **Objetivos Específicos**

- Fundamentar teóricamente el proceso administrativo en el Departamento de Recursos Humanos del Distrito Manta
- Caracterizar el problema a partir de un diagnóstico inicial
- Presentar una propuesta para mejorar el proceso administrativo en el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección Distrital de Salud

### **1.8. HIPÓTESIS**

¿El Funcionamiento del Departamento de Recursos Humano aporta al desarrollo Institucional de la Dirección Distrital de Salud N. 13D02 de Manta?

## **1.9. VARIABLES**

### **1.9.1.-Variable Independiente**

El Departamento de Recursos Humanos

### **1.9.2.-Variable Dependiente**

Desarrollo institucional de la Dirección Distrital de Salud No13D02 de Manta.

## Operación de las variables

### Variable Independiente

Problema	Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Variables Independientes	Dimensión	Categoría	Indicadores	Ítems	Instrumentos
¿Cómo aporta el departamento de Recursos Humanos al desarrollo institucional de la Dirección Distrital de Salud N.-13D02 de Manta?	Determinar cómo aporta el departamento de Recursos Humanos, al desarrollo institucional de la Dirección Distrital de Salud M.13D02 de Manta.	Establecer aspectos internos y externos a través del análisis FODA.  Mencionar los métodos que se utilizan para el reclutamiento y selección del personal.  Definir las formas de control que se utilizan para el cumplimiento	Departamento de Recursos Humanos	Planificación del departamento de Recursos humanos	Desarrollo institucional del centro de salud Manta	Servicio al público en general	Preguntas directrices de las encuestas	Entrevistas y encuestas a: Personal que labora en el centro de Salud Manta y clientes que visita y requieren del servicio para superar problemas de salud

		<p>de las obligaciones.</p> <p>Indagar el tipo de capacitación que se brinda al personal</p> <p>Establecer las formas de evaluación que se brindas a sus empleados y trabajadores.</p>						
--	--	--	--	--	--	--	--	--

**Elaborado por:** Jenni Ruperti Cañarte

### Variable Dependiente

Problema	Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Variables Dependientes	Dimensión	Categoría	Indicadores	Ítems	Instrumentos
¿Cómo aporta el departamento de Recursos Humanos al desarrollo institucional de la Dirección Distrital de Salud N.-13D02 de	Determinar cómo aporta el departamento de recursos humanos al desarrollo institucional de la Dirección Distrital de Salud M.13D	Establecer aspectos internos y externos a través del análisis FODA.  Mencionar los métodos que se utilizan para el reclutamiento y selección del personal.  Definir las formas de control que se utilizan	Desarrollo institucional de la dirección distrital de salud N. 1302 de Manta.	Organización del departamento de Recursos Humanos de la dirección distrital de salud N. 1302 de Manta.	Desarrollo institucional del centro de salud Manta	Adecuación climática laboral	Preguntas directrices de las encuestas	. Entrevistas y encuestas a: Los usuarios del centro de salud y Personal que labora en el centro de Salud Manta

	02 de Manta.	<p>para el cumplimiento de las obligaciones.</p> <p>Indagar el tipo de capacitación que se brinda al personal</p> <p>Establecer las formas de evaluación que se brindas a sus empleados y trabajadores</p>						
--	--------------	--	--	--	--	--	--	--

**Elaborado por:** Jenni Ruperti Cañarte

## **CAPITULO II**

### **2.-MARCO TEÓRICO**

Las ciencias actuales conciben a las organizaciones con capacidad de adaptación a su entorno; se considera además como un sistema inteligente con evolución constante que enfatiza la gestión pública con cambios revolucionarios que favorecen el entorno de la gestión. Reinhard Friedman (2008) considera que el proceso de globalización, el problema de la política moderna, gobernabilidad, y el surgimiento de la sociedad del saber por ejemplo la revolución tecnológica, atraviesa por una etapa de cambios que afectan nuestra vida cotidiana, a nivel individual y colectivo.

Son muchos los procesos y sucesos que se han dado en estos últimos años. La celeridad de los cambios afecta a lo cotidiano e inciden en los parámetros en los que se mueve el Estado por los retos que avizora el sector público pero con acciones se le debe dar respuesta. La globalización influye sobre los seres humanos y en sus vidas en un grado cada vez mayor. Kliksberg. B., afirma que estos cambios se deben a que se está entrando a cambios precipitados que no se alcanzan a asimilar ni a entender, lo que dificulta su metabolización individual. Estas transformaciones que afectan a estratos muy profundos en lo económico, político y tecnológico, que constituye hasta hace poco el modo de organización social. El ser humano debe estar preparado para los retos y apostar a un factor decisivo cuya meta sea un aprendizaje de por vida para el logro de la calidad.

La calidad es la expresión de una nueva filosofía de gestión, en el sector de servicios a la comunidad la administración pública debe conocer las opiniones de los ciudadanos con respecto a los procesos de servicios que requieren, teniendo presente que el cliente es el centro de una organización; por lo tanto el Talento Humano que presta sus servicios debe estar preparado para la atención en las diversas áreas de la entidad.

La gestión pública incorpora la competencia en las actividades promoviendo la innovación y superación, a fin de mejorar la eficiencia, con miras a constituir herramientas para abaratar costos y mejorar los servicios; una administración que garantiza la provisión y regulación pública de los servicios demandados por los ciudadanos, sin que ésta necesariamente produzca estos servicios.

Según Mandelbrot.B, (2000) en el mundo una organización que aprende, pone especial énfasis en el fomento de la innovación y creatividad. Si hay una palabra que se escucha en boca de los ejecutivos del siglo XXI es creatividad. Por lo tanto cada persona debe estar preparada para asumir nuevos retos, para enfrentar los cambios constantes que se dé con mayor fuerza y sobre todo predispuesto a la flexibilidad, en el momento en que se requiera.

En referencia a Lawrence y Lorsch (2010) considera que la organización es la coordinación de diferentes actividades individuales, que permite efectuar intercambios planeados por el ambiente. Se interpreta como la aceptación de la organización fundamentada en la teoría del comportamiento en la administración.

Con relación a la división del trabajo y las características departamentales autores como (Robbins, 2010), considera el acto de coordinar y agrupar todas las actividades de la empresa para hacer posible tanto su funcionamiento como su éxito. Este autor analiza tres aspectos fundamentales: la división del trabajo, la aplicación de un proceso administrativo y la formulación de los criterios técnicos que deben orientar la función administrativa.

La función administrativa tiene por objeto solamente al cuerpo social: mientras que las otras funciones inciden sobre la materia prima y las máquinas, la función administrativa sólo obra sobre el personal de la empresa. (Robbins, 2010) Frente a esta definición para el presente trabajo se considera uno de los aspectos fundamentales de Fayol y es la función administrativa cuya finalidad es el logro de un mejoramiento continuo, efectividad para funcionar y responder al cambio.

Mendoza Fung (2000), considera que las organizaciones que se presentan como exitosas es porque se adaptan y se preparan para asumir los cambios con responsabilidad enfrentados de forma positiva y proactiva, por lo tanto están dispuestas en asumir nuevos roles y responsabilidades en un proceso de cambio.

## **2.1. FUNDAMENTOS FILOSOFICOS**

La filosofía de adquirir un papel responsable en la sociedad y en el sentido de brindar alternativas de solución a los problemas socioeconómicos del país, a través de la atención que se brinda a la ciudadanía en los centros de salud se fundamenta en la necesidad de una organización en el departamento de Talento Humano, que consiste en la formación del individuo como profesional en el sentido de dotarle las

herramientas fundamentales que le permitan desempeñarse de la mejor manera en el área laboral que se desenvuelve, con pensamiento e ideas constructivas hacia el bienestar social óptimo, capaz de un tratamiento adecuado y oportuno y la solución a los requerimientos varios, aplicando el profesionalismo con ideas innovadores que conlleven al desarrollo del talento humano seleccionado, garantizando de esa manera una atención profesional, activa y significativa y la consecuente calidad que beneficie al cliente y a la entidad que en este caso es el centro de salud.

La educación del Recurso Humano debe ser formativa, participativa e informativa, bajo el paradigma constructivista, y todos los empleados deben estar motivados a un aprendizaje integral y de descubrimiento, por lo que debe hacerse énfasis en el conocimiento y competencia en cada área de desempeño que enfatizan en experiencias activas y que tengan una estrecha relación con su campo laboral, de manera que los conocimientos, habilidades y destrezas, le garanticen el éxito en el momento de enfrentar nuevas situaciones problemáticas.

El modo de complementación y habilitación del recurso humano pretende una permanente retroalimentación de la innovación de los procesos, los mismos que deben estar en coherencia con la concepción educativa para desempeñarse en actividades relacionadas en salud y la fundamentación filosófica, hacia la minimización de los errores generados por problemas de competitividad.

No debe limitarse a la información de los conocimientos, sino que también, fomentar un espíritu innovador de la investigación científica hacia el descubrimiento de problemas y su respectiva solución. Este cambio de actitud le

facilita una profesionalización integral, capaz de solucionar problemas, para garantizar el éxito profesional que le permita mejorar su vida personal con aplicaciones en el mejoramiento del medio ambiente y entorno de la entidad de salud.

Se pretende Inculcar la toma de decisiones con responsabilidad social en el entorno de la entidad que van a favorecer la integración de la familia dentro de un proceso evolutivo hacia mejores estilos de vida de su población, tratando de mejorar el nivel de comunicación social y liderar procesos de cambio dentro de la entidad.

La organización del departamento de talento humano debe plantear estrategias y sobretodo socializar el cambio, valorando diferentes puntos de vista y diversidad de criterios del personal que forma parte de la entidad, a fin de lograr una panorámica general por medio de la socialización de criterios y sus diversas herramientas en la solución de problemas que por diversos motivos se van generando internamente y que obstaculizan el desenvolvimiento efectivo de las actividades diarias.

En consecuencia, el logro de mejores niveles de competitividad en el entorno, la finalidad es ir reduciendo los errores humanos con miras a la competitividad, desde el punto de vista de la realidad nacional e institucional.

### **2.1.1. FUNDAMENTOS TEORICOS A PARTIR DE LAS CATEGORIAS BASICAS**

Tomando como punto de partida aspectos más relevantes del lugar a investigar, se enfatiza que Manta denominada oficialmente como San Pablo de Manta, es una ciudad ecuatoriana de la provincia de Manabí, la cuarta del país y está situada en la

costa del Pacífico. Existía antes de la conquista como punto de comercio por los Mantas y los Incas, está asentada en una espléndida bahía, que le ha dado la característica de puerto internacional en la costa del Océano Pacífico. ([www.manta360.com/guia.php?gid=1](http://www.manta360.com/guia.php?gid=1))

El Estado, a través del gobierno nacional y los gobiernos locales, ofrecen servicios sociales a la población que van desde programas de vacunación hasta atención en medicina general, servicios que se ejecutan a través de centros de salud que se encuentran en la localidad.

Todos estos servicios deben ser canalizados con el aporte de personas preparadas para desempeñar la función laboral, permitiendo su correcta ejecución y eficiente administración del talento humano y los recursos financieros por parte de las autoridades nacionales y locales, siendo fundamental para que las políticas sociales mejoren la calidad de vida de los habitantes.

En cuanto a economía, Manta es el puerto marítimo más importante del país, además, es una de las ciudades económicamente más dinámicas debido a su relativamente desarrollada industria pesquera, donde sobresale la pesca del atún. También destacan empresas maquiladoras. El turismo es otro rubro importante en su desarrollo. Sus playas cautivan a propios y extraños.

La ciudad posee una importante infraestructura con centros comerciales, turísticos y hoteleros de cadenas internacionales con amplia aceptación mundial.

Además cuenta con un aeropuerto de primer nivel, que lo mantendrá cerca de cualquier lugar del mundo. Su gente es amable y cordial, lo cual permite a los turistas sentirse comfortable como en su propio hogar.

### **2.1.2 Organización del Departamento de Recursos Humanos.**

La organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella. (Chiavenato, 2001)

Este concepto direcciona el trabajo a desarrollar en base a procesos coordinados donde la cooperación y participación son un elemento esencial para ejecutar las actividades que forman parte de un conjunto de acciones con miras a logro de la excelencia. De acuerdo a Fayol el acto de coordinar agrupa todas las actividades de la empresa para hacer posible tanto su funcionamiento como su éxito.

Dividir el trabajo a través de la departamentalización es una forma práctica para desarrollar las funciones separadas lo cual acarrea una serie de ventajas que contribuyen con el éxito de la gerencia, ya que va a existir una mayor especialización y conocimientos por parte de los trabajadores en el área donde se desenvuelvan.

Una de las formas más efectivas posible de cambiar la organización es transformar su cultura, a partir de los sistemas en los cuales las personas se desenvuelven. Una cultura organizacional expresa un modo de vida, creencias, expectativas y valores y de manera particular sus relaciones e interacciones que deben observarse,

analizarse e interpretarse continuamente porque influyen positiva o negativamente en el clima existente en la organización.

### **2.1.3. Historia de la Dirección Distrital de Salud N° 13D02 de Manta.**

El servicio de atención al cliente en la ciudad de Manta tiene su historia que a través de los años se consolida con asistencias médicas en beneficio de una comunidad. En la ciudad de Manta en los años sesenta, con el aporte de hombres valiosos nace el Sistema Integral de Salud que beneficia a Manabí con servicios generales en el área de la salud. Específicamente en cantones como Portoviejo, Manta y Sucre, se inicia con tres áreas de la salud designada con el número 1,2, 3 respectivamente en cada cantón. En 1964 aparece el Programa Integral de Salud de Manabí “PISMA” y dos áreas más de salud para Jipijapa y Paján, siendo la ciudad de Manta donde se centraba toda la información de los diferentes centros de salud. A partir del año 1999 se descentralizan los centros de salud en aspectos técnicos, económicos y administrativos, época en el cual también se descentralizan los Ministerios de Salud, Educación y Obras Públicas.

Estos cambios exigen profesionalismo y calidad en la atención a los pacientes que cada vez se incrementan con más fuerza, siendo una gran responsabilidad para los directivos del departamento de talento humano que es donde se centra esta función de gran responsabilidad para seleccionar el personal idóneo en cada área de trabajo.

En el año 2000, mediante decreto se crearon las áreas de salud en todo el país, en cuyo decreto figura que el jefe del área será el director de la unidad operativa de mayor complejidad, por lo que el director del centro de salud Manta, es el

denominado para dirigir el área de salud en un todo. La descentralización de las áreas, en el centro de salud de Manta, conlleva a la creación del departamento de talento humano, así también existe la necesidad de crear el departamento administrativo y financiero.

El Área de Salud No 2, la componen los Cantones Manta, Montecristi y Jaramijo, con 32 unidades de salud, es decir 4 Centro de Salud y 28 Sub-centros.

Con la adecuación de los diferentes Departamentos, poco a poco se les ha ido cambiando sus mobiliarios y adquiriendo sus herramientas de trabajo, tales como computadoras, calculadoras, impresora, instrumentales médicos, equipos, etc., para cumplir con las normas básicas, para que estas unidades operativas puedan licenciar (Acreditar como una Unidad médica completa que tiene lo necesario para funcionar), o sea cumplir con los estándares del Ministerio de Salud Pública.

Con el crecimiento de la Ciudad, se incrementaron las solicitudes de servicios médicos, por tal motivo en ciertos sectores donde no había Centros de Salud, los habitantes donaron terrenos o facilitaron locales para que el Distrito pueda crear nuevos Centros de Salud y sus moradores puedan acceder a los servicios médicos, como el caso de Urbirrios, Divino Niño.

Y, se fortaleció varias unidades que tenían poca demanda de atención para que estas personas(clientes) no vayan a otras Unidades operativas y así no se colapse los servicios prestados.

**Cuadro N° 1**  
**Dirección Distrital de Salud N° 13D02 - Manta, está compuesta por:**

#	MANTA Centros de Salud	#	MONTECRITI Centros de Salud	#	JARAMIJÒ Centros de Salud
1	Manta	1	Montecristi	1	Jaramijò
2	María Auxiliadora	2	Leónidas Proaño		
3	Los Esteros	3	Colorado		
4	Cuba libre	4	Estancias de las Palmas		
5	San José	5	Manantiales		
6	Altamira	6	Los Bajos de Afuera		
7	20 de Mayo	7	El Arroyo		
8	24 de Mayo	8	Cárcel		
9	San Juan	9	La Sequita		
10	San Lorenzo	10	Pile		
11	Las Cumbres	11	Bajo Las Palmas		
12	Horacio Hidrovo				
13	Santa Clara				
14	15 de Abril				
15	Nueva Esperanza				
16	San Mateo				
17	El Aromo				
18	Santa Marianita				
19	Urbirrios				
20	Divino Niño				

**Fuente:** Dirección Distrital de Salud N° 13D02 de Manta

**Elaborado por:** Jenni Ruperti Cañarte

**Cuadro N° 2**

**La Dirección Distrital de Salud N° 13D02 – Manta-Montecristi, tiene relaciones institucionales con :**

#	Empresas públicas	#	Empresas privadas	#	Centros de Salud de Montecristi
1	Ministerio de Salud Pública	1	Naviera Marnizam	1	Centro Materno Infantil Montecristi
2	Organización Panamericana de la Salud	2	Naviera Marzam	2	Scs. Estancia Las Palmas
3	Dirección Provincial de Salud de Manabí	3	Naviera BOW	3	Scs. Bajo de Afuera
4	Municipio de Manta	4	Naviera JCP	4	Scs. Bajo la Palma
5	Municipio de Montecristi	5	Naviera Mar global	5	Scs. Cárcel
6	Municipio de Jaramijó	6	Patronato Municipal	6	Scs. El Arroyo
7	Autoridad Portuaria de Manta	7	Juntas Parroquiales	7	Scs. La Sequita
8	Corporación Nacional de Telecomunicaciones	8	ONG's	8	Scs. Colorado
9	Jefatura Política	9	Compañías Aseguradoras	9	Scs. Leónidas Proaño
10	Ministerio de Relaciones Laborales	10	Laboratorios Proveedores de Fármacos	10	Scs. Manantiales
11	Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y sus Facultades	11	Proveedores de Insumos médicos		
		12	Proveedores de Insumos de Limpieza		

**Elaborado por:** Jenni Ruperti Cañarte

**Fuente:** Dirección Distrital de Salud N° 13D02 de Manta

### Cuadro N° 3

**La Dirección Distrital de Salud N° 13D02 – Manta-Jaramijò, tiene relaciones internas y externas con :**

#	Centros de Salud Jaramijò	#	Unidades de salud en Manta	#	Comunicaciones enviadas
			CENTRO DE SALUD MANTA		EMPRESAS PÚBLICAS
1	Centro Materno Infantil Jaramijò	1	Los Esteros	1	Ministerio de Salud Pública
		2	Altamira	2	Dirección Provincial de Salud de Manabí
		3	San José	3	Municipio de Manta
		4	María Auxiliadora	4	Municipio de Montecristi
		5	Nueva Esperanza	5	Municipio de Jaramijò
		6	15 de Abril	6	Autoridad Portuaria de Manta
		7	Centro Materno Infantil Cuba Libre	7	Corporación Nacional de Telecomunicaciones
		8	Santa Clara	8	EPAM
		9	20 de Mayo	9	CENEL
		10	24 de Mayo	10	Patronatos Municipales
		11	Las Cumbres	11	Juntas Parroquiales
				12	Cuerpos de Bomberos
		12	Horacio Hidrovo		<b>EMPRESAS PRIVADAS</b>
		13	San Lorenzo	1	Proveedores Fármacos
		14	El Aromo	2	Proveedores de Insumos Médicos
		15	San Mateo	3	Proveedores de Insumos de Limpieza
		16	San Juan	4	ONG
		17	Pile	5	Proveedores de Equipos Médicos
		18	Santa Marianita	6	Proveedores de Insumos dentales
				7	Proveedores de Equipos Dentales

**Elaborado por:** Jenni Ruperti Cañarte

**Fuente:** Dirección Distrital de Salud N° 13D02 de Manta

#### **2.1.4. Servicios que ofrece**

La Dirección Distrital de Salud ofrece servicios amparados por las políticas que se aplican en el proceso de la administración de talento humano, siendo esta una estructura organizacional por procesos.

Tomando como referencia al Ministerio de Salud Pública, la estructura organizacional de esta Institución se encuentra alineada con su misión y las políticas determinadas en la Constitución de la República del Ecuador, las Políticas del Estado, leyes y otras normas vigentes.

Se sustenta en la filosofía y enfoque de gestión por procesos determinando claramente su ordenamiento orgánico a través de la identificación de procesos, clientes, productos y/o servicios.

- **Visión**

Liderar la dirección del Centro de Salud, con un modelo referencial en Latinoamérica que priorice la promoción de la salud y la prevención de enfermedades, con altos niveles de atención de calidad, con calidez, garantizando la salud integral de la población y el acceso universal a una red de servicios, con la participación coordinada de organizaciones públicas, privadas y de la comunidad.

- **Misión**

Ejercer la dirección, regulación, planificación, coordinación, control y gestión de la Salud Pública de Manta, Montecristi y Jaramijó, para prever a través de unidades

operativas, atención de calidad, con eficiencia y equidad, con vigilancia y control sanitario garantizando el derecho a la Salud a través de la provisión de servicios de atención individual, prevención de enfermedades, promoción de la salud e igualdad, con el fin de garantizar el derecho a la Salud en la ciudadanía: (Dr. David Chiriboga Allnut Ministro de Salud Pública., 2011)

Los servicios que ofrece el centro de salud son de laboratorio, odontología, fármacos, con servicios de emergencias, consulta externa, hospitalización del día, este servicio existe en el centro de salud Cuba y solo para parto normal, y otros servicios complementarios.

El orgánico estructural, que se aplica al Ministerio de Salud, define las diversas actividades que se realizan por áreas y entre ellas se establecen las siguientes.

**Cuadro N° 4**

**Distribución de actividades por áreas**

#	Áreas	Actividades
1	Gestión de Recursos Humanos	Informe de reclutamiento y selección Informes consolidados de evaluación de desempeño. Consolidación del plan de capacitación. Informe de ejecución del plan de capacitación Nómina de pago. Reportes estadísticos. Informes de sumarios administrativos y vistos buenos.
2	Gestión de Servicios Institucionales	Plan de transporte. Informes de ejecución del plan de transporte. Plan de adquisiciones. Informes de ejecución del plan de adquisiciones. Planes de mantenimiento. Informes de ejecución de los planes de mantenimiento. Inventario de medicamentos, insumos y suministros. Informe de ingreso y egreso de medicamentos, insumos y suministros. Inventario de bienes, muebles e inmuebles. Informes para el pago de servicios básicos. Informe de servicios informáticos. Informe de proveeduría. Informe de administración de bodega. Plan de mejoramiento de calidad. Informe de plan de mejoramiento.
3	Emergencia	Informe de triage Consulta realizada Procedimientos realizados

		<p>Ínter consulta realizada</p> <p>Posconsulta realizada</p> <p>Informe de ingresos a observación</p> <p>Tratamiento médico a observación</p> <p>Informes de órdenes de admisión</p> <p>Informes de órdenes de referencia</p> <p>Informes de órdenes de exoneración o cobro</p> <p>Informes de consumo de medicamentos e insumos</p> <p>Plan de contingencia de emergencia</p> <p>Informe de auditoria técnica y administrativa</p> <p>Plan e informe de mejoramiento de la calidad</p>
4	Consulta Externa	<p>Informes de triage.</p> <p>Preconsulta realizada.</p> <p>Ínter consulta realizada.</p> <p>Procedimiento realizado.</p> <p>Posconsulta realizada.</p> <p>Plan e informe de educación para clientes.</p> <p>Informes y actividades de enfermería.</p> <p>Informes de órdenes de admisión.</p> <p>Informes de medicamentos e insumos utilizados.</p> <p>Informe de auditoria técnica y administrativa.</p> <p>Informe de auditoria de luz registros clínicos.</p> <p>Informe de referencia y contra referencia.</p> <p>Tratamiento de fisioterapia y rehabilitación.</p> <p>Procedimientos de fisioterapia y rehabilitación.</p> <p>Plan e informe de mejoramiento de la calidad.</p>
5	Servicios Técnicos Complementarios	<p>Informe de toma o recibo de muestras.</p> <p>Informe de determinaciones de laboratorio clínico procesados.</p> <p>Plan de aprovisionamiento de placas, reactivos e insumos.</p> <p>Informe de reactivos e insumos utilizados.</p>

		<p>Informe de ecografías.</p> <p>Informe de electrocardiografía.</p> <p>Informe de resultados entregados.</p> <p>Informe de auditorías de registros clínicos.</p> <p>Plan e informe de mejoramiento de la calidad.</p>
6	Control Y Mejoramiento de la Operativización de Normas en la Gestión de Servicios Hospitalarios	<p>Plan de control de emergencia.</p> <p>Informes de ejecución del plan de control de emergencias.</p> <p>Plan de mejoramiento de emergencia.</p> <p>Informes de ejecución del plan de mejoramiento de emergencia.</p> <p>Plan de control de consulta externa.</p> <p>Informes del plan de control de consulta externa.</p> <p>Plan de mejoramiento de consulta externa.</p> <p>Informes de ejecución del plan de mejoramiento de consulta externa.</p>
7	Servicios Hospitalarios	<p>Plan de control de hospitalización.</p> <p>Informes de ejecución del plan de control de hospitalización.</p> <p>Plan de mejoramiento de hospitalización.</p> <p>Informes de ejecución del plan de mejoramiento de hospitalización.</p> <p>Plan de control de servicios técnicos complementarios.</p> <p>Informes de ejecución del plan de control de servicios técnicos complementarios.</p> <p>Plan de mejoramiento de servicios técnicos complementarios.</p> <p>Informes de ejecución del plan de mejoramiento de servicios técnicos complementarios.</p>
8	Aseguramiento De La Calidad	<p>Plan estratégico y operativo.</p> <p>Informes de ejecución del plan estratégico y operativo.</p> <p>Informes de gestión de procesos gobernantes.</p> <p>Informes de gestión de procesos habilitantes de apoyo.</p> <p>Informes de gestión de habilitantes de asesoría.</p> <p>Informes de gestión de procesos de valor agregado.</p>

		<p>Informes de salas situacionales.</p> <p>Reportes del Sistema Común de Información para los usuario.</p> <p>Informe de convenios y compromisos de gestión</p> <p>Plan de mejoramiento de la calidad.</p> <p>Plan e informe de mejoramiento continuo de la calidad de gestión.</p>
<b>9</b>	Asesoría Jurídica	<p>Demandas y juicios.</p> <p>Informes de criterios jurídicos.</p> <p>Contratos y convenios.</p> <p>Informes legales periódicos.</p> <p>Plan e informe de mejoramiento de calidad.</p>
<b>10</b>	Docencia E Investigación	<p>Plan de coordinación de docencia.</p> <p>Informes de ejecución del plan.</p> <p>Plan de investigación en general.</p> <p>Plan e informe de gestión de la biblioteca.</p> <p>Plan e informe de difusión de información científica.</p>
<b>11</b>	Calificación de Condiciones de Demanda Y Oferta Hospitalaria	<p>Informe de línea de base de demanda.</p> <p>Informe de línea de base de oferta.</p> <p>Modelos de repuestas.</p> <p>Informes de estudios de satisfacción del cliente interno.</p> <p>Informes de estudios de satisfacción del cliente externo.</p> <p>Plan e informe de mejoramiento de calidad.</p>
<b>12</b>	Promoción de la Salud	<p>Operativización de las políticas de promoción de la salud.</p> <p>Operativización de las normas de ambientes saludables.</p> <p>Operativización de la información, comunicación y educación.</p> <p>Operativización de la participación comunitaria.</p> <p>Operativización de la cogestión en salud.</p> <p>Operativización de la veeduría social.</p> <p>Aplicación de las normas de salud laboral y ocupacional.</p> <p>Plan e informe de mejoramiento de calidad.</p>

13	Epidemiología	<p>Operativización de protocolos para intervenciones epidemiológicas.</p> <p>Operativización de la vigilancia epidemiológica.</p> <p>Operativización del control de las enfermedades producidas por vectores.</p> <p>Operativización de los modelos de respuesta epidemiológica.</p> <p>Operativización del control de riesgo para la salud.</p> <p>Plan e informe de mejoramiento de la calidad.</p>
14	Gestión de Comunicación Social	<p>Plan de comunicación e Informe del plan de comunicación.</p> <p>Plan de mercadeo.</p> <p>Informe de la ejecución del plan de mercadeo.</p> <p>Imagen corporativa.</p> <p>Plan de publicaciones e Informe del plan de publicaciones.</p>
15	Hotelería	<p>Plan provisión de alimentos.</p> <p>Informe del plan provisión de alimentos.</p> <p>Plan de dieta por patología.</p> <p>Informe del plan de dieta por patología.</p> <p>Informe de fórmulas nutricionales entregadas.</p> <p>Informe de raciones alimentarias diarias consumidas.</p> <p>Plan de lencería e Informe del plan de lencería.</p> <p>Plan de confección de prendas.</p> <p>Informe del plan de confección de prendas.</p> <p>Informe de kilos de ropa lavada.</p> <p>Plan de provisión de suministros de aseo y lavandería.</p> <p>Informe de consumo de suministro de aseo y lavandería.</p> <p>Plan de mejoramiento de la calidad.</p>
16	Farmacia	<p>Plan de selección y provisión de medicamentos e insumos.</p> <p>Informes de ejecución de los planes de adquisición.</p> <p>Informes de recepción y distribución.</p> <p>Informes de ventas y exoneraciones.</p>

		<p>Informes de inventarios, consumos y caducidad.</p> <p>Informes financieros.</p> <p>Informes de donaciones.</p> <p>Plan de mejoramiento de la calidad.</p> <p>Informes de ejecución del plan de mejoramiento.</p>
17	Gestión de Enfermería	<p>Plan de coordinación con recursos humanos.</p> <p>Informe de ejecución del plan de ejecución del plan de coordinación con recursos humanos.</p> <p>Informe de distribución y asignación de horarios, vacaciones y ausentismo.</p> <p>Plan de actividades.</p> <p>Informe de ejecución del plan de actividades.</p> <p>Plan de provisión y mantenimiento de equipos e insumos.</p> <p>Informe de ejecución del plan de mantenimiento.</p> <p>Plan de abastecimiento de material estéril.</p> <p>Informe de la ejecución del plan de abastecimiento.</p> <p>Plan de capacitación específico.</p> <p>Plan de evaluación de desempeño.</p> <p>Plan de mejoramiento de calidad.</p> <p>Informe de ejecución del plan de mejoramiento.</p>
18	Gestión Presupuestaria Y Contabilidad	<p>Pro forma presupuestaria e Informe de ejecución de la pro forma.</p> <p>Informes y reporte de los estados financieros.</p> <p>Informes de control previo y concurrente.</p> <p>Informes de saldos financieros.</p> <p>Reformas presupuestarias.</p> <p>Liquidación presupuestaria y Consolidación financiera.</p> <p>Registro de transacciones económicas con afectación presupuestaria.</p> <p>Cédulas presupuestarias codificadas.</p> <p>Plan de mejoramiento de calidad.</p>

		Informe de ejecución del plan de mejoramiento.
19	Administración De Caja	Informes de pagos a terceros. Informes de cobros a terceros. Informes de pagos de nómina. Informe de custodia de garantías y valores. Informes de control previo y concurrente. Programación mensual conjunta de administración de caja. Plan de mejoramiento de calidad. Informe de ejecución del plan de mejoramiento.

**Elaborado por:** Jenni Ruperti Cañarte

**Fuente:** Dirección Distrital de Salud N° 13D02 de Manta. (Dr. David Chiriboga Allnut Ministro de Salud Pública., 2011)

### 2.1.5. Análisis FODA del departamento de Talento Humano.

<b>F</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>O</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
F1	Se aplican principios de honestidad, responsabilidad, lealtad, respeto y compañerismo	O1	Excelente apreciación de la gestión
F2	Liderazgo	O2	Satisfacción de la información solicitada
F3	Equipo de trabajo unido	O3	Excelente atención
F4	Seguridad de funcionarios	O4	Excelente tiempo de respuesta
F5	Programación presupuestaria adecuada	O6	Bien o servicio en buenas condiciones
F6	Evaluación presupuestaria adecuada	O7	Buena atención de proveedores
F7	Liquidez	O8	Precios Competentes
F8	Buen servicio	O9	Cumplimiento de garantías
F9	Remuneración apropiada	O10	Tiempo de entrega inmediato
		O11	Cumplimiento de leyes y reglamentos
<b>D</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>A</b>	<b>AMENAZAS</b>
D1	No se dan a conocer a los clientes internos, los principios, valores, políticas y estrategias	A1	Desconocimiento de las diversas áreas
D2	Desconocimiento de la misión, visión y objetivos institucionales	A2	Baja capacitación y adiestramiento de los empleados
D3	No existen procedimientos definidos en cuanto a retención de empleados competentes y de alto desempeño.	A3	Poca difusión de la información
D4	Normatividad limitada y desconocida	A4	Resistencia al cambio

D5	No existen planes ni programas de ascensos ni reducción de personal	A5	Filas extensas por falta de planificación interna y de personal
D6	No se cuenta con un sistema de archivos organizados	A6	Demora en entrega de información
D7	Desconocimiento sobre estructura organizacional	A7	No se ha creado manuales de procesos y manual de clasificación de puestos
D8	Baja motivación de personal	A8	Procesos poco eficientes
D9	Falta de compromiso	A9	Incremento de demandas de servicios
D10	Aprobación y control por parte de la dirección ejecutiva	A10	Incremento de población y enfermedades
D11	Falta de planes y programas de talento humano	A11	Cambios de políticas y tipos de contratación
D12	Tecnología deficiente, limitada		
D13	Inestabilidad laboral		
D14	Duplicación de funciones		
D15	Falta de capacitación en Gestión de Riesgos		
D16	Falta de servicio de transporte		
D18	No se ha dotado de uniformes		

**Elaborado por:** Jenni Ruperti Cañarte

**Fuente:** Dirección Distrital de Salud N° 13D02 de Manta

## **2.2.- Análisis situacional.**

El análisis situacional admite inspeccionar el entorno con el fin de identificar los elementos que de forma directa e indirecta pueden impactar en la entidad, avanzando en los cambios que se muestran con el fin de hacerlos oportunidades de negocio y ventajas competitivas para realizar técnicas de gestión orientados al progreso continuo.

Los elementos meta, macro, meso y micro entorno, son los definidos en el medio general divisado en esta tesis, entendiéndose como meta entorno el proyecto de colectividad en el cual está sumergida la entidad ,macro entorno el conjunto de estrategias gubernamentales en las áreas de salud, ocupación y financieras así como el nivel de mejora de las instalaciones, el meso entorno la conformación de cadenas productivas, el micro entorno se sitúa al interior de la entidad y se considera la estructura, estrategias y su nivel de expansión.

En el actual Capítulo se examina todos los elementos que intervienen en la actividad del centro de salud de Manta, mediante este estudio se puede comprobar en qué perspectiva se halla la agrupación, en función de los usuarios y cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

### **2.2.1. Análisis externo**

#### **- Macro ambiente**

Son fuerzas que encierran a la entidad, sobre las cuales la misma no consigue ejercer ningún control. Se puede mencionar el vertiginoso cambio de tecnología, las disposiciones demográficas, las estrategias administrativas, la cultura de los

usuarios, las tendencias generales, etc.; fuerzas que de una u otra manera pueden afectar elocuentemente y de las cuales la agrupación puede valer las ocasiones que ellas muestran y a la vez convertir en oportunidades las amenazas.”

El Macro ambiente se encarga de estudiar los elementos que dentro de un medio conceptual extenso tienen predominio en las diferentes áreas de las entidades de salud, para lo cual es ineludible instruirse en los factores: económico, político, legal, social, tecnológico y ambiental, mismos que se puntualizan a continuación.

#### **- Factor económico**

Determinado por la economía global en el marco de la privatización de las ocupaciones del Estado y el continuo desapego de su compromiso en la salud a más del cambio en las relaciones generales hacia la distribución de las relaciones frecuentes, el creciente desarrollo no sustentable incorporado primordialmente a la variación del medio ambiente. Estos cambios citados tienen un fuerte predominio en la salud y la calidad de vida de las personas.

Los países de América Latina se han influido por la política neoliberal con respecto a los cambios económicos los cuales determinaron nuevos roles a los representantes públicos y privados. Paulatinamente al estado se le establece un rol más significativo en la dirección y regulación de los establecimientos, pero muy modesto en la provisión de los servicios públicos. Esto ha producido, junto a la dificultad económica del lapso anterior, una limitación de los recursos económicos destinados al sector público con la consecuente precarización de los ambientes de empleo.

La política neoliberal beneficia la congregación de la admisión en los diferentes países. La cifra de familias que están por debajo del perfil de pobreza ha aumentado, y con esto se ha acrecentado las dificultades de salud propios de los conjuntos económicamente perjudicados.

Los diversos países, han estado afectados por la economía global que implica, no simplemente el movimiento de industrias y productores a través de las fronteras, sino de igual forma el aumento del mercado internacional de bienes y servicios de salud, y la migración de proveedores y pacientes de un país a otro.

#### • **Factor Político**

Los cambios de los regímenes de la mayoría de los países de América Latina. Han permitido que exista una mayor participación ciudadana en los decretos públicos, que supera la intervención consecuente y eventual en las votaciones de las soberanías de las representaciones del Estado. Se puede percibir una deducción del poder político y al aumento del poder económico; las providencias políticas, cada vez más, están ajustadas por factores económicos, y el sector de salud no tiene los materiales para tratar con las autoridades asignadas de estipular los recursos financieros.

#### • **Factor Legal**

Los mencionados factores económicos y políticos han llevado consigo reformas en el marco legal nacional y transnacional. En distintos países se ha reformado la normativa que regula la prestación de los servicios de salud. También, la separación

de la administración pública ha solicitado la reforma del marco legal para resguardar, dentro de otros sucesos, la elección, instrucción, promoción y destitución descentralizada del personal. La apertura de los mercados nacionales a economías globalizadas tiene como resultado elaborar legislación a nivel internacional que normalice el movimiento a través de las fronteras de beneficiarios de servicios de salud, y de bienes y servicios.

### **2.2.2. Técnicas que se aplican en el departamento de personal para el reclutamiento de los empleados.**

Las técnicas de reclutamiento de empleados son diversas. La función general de estas es lograr seleccionar a los mejores postulantes para cada puesto. Estas técnicas son variadas y se trata de un área en continua evolución y que solicita de equipos pluridisciplinarios (psicólogos, informáticos, médicos, ingenieros).

Al momento de llevar a cabo un proceso de selección de personal no se utiliza solo una técnica, sino que se maneja un conjunto completo de pruebas. Entre las pruebas que se pueden efectuar a los aspirantes en una selección de personal tenemos: entrevistas, test cognitivos y proyectivos, técnicas de simulación y exámenes médicos.

La entrevista consiente al perito en selección conocer las reacciones del aspirante ante circunstancias determinadas. Además permite establecer su perfil motivacional. La entrevista personal es una técnica muy cara y lenta y regularmente se maneja tras haber pasado los aspirantes por varios filtros.

Los test cognitivos son aquellos que nos admiten acceder al nivel de conocimientos que tienen los aspirantes. Los test proyectivos consienten indagar aspectos psicológicos de los aspirantes, como destrezas y motivaciones. En la elección tan importante es conocer que sabe hacer un aspirante como por qué lo hace.

Las técnicas de simulación pueden ser de diversos tipos: dramatizaciones, dinámicas de grupo, debates. Este tipo de técnicas investigan las reacciones de los contribuyentes para poder extrapolar cuales serían sus actitudes en la jornada de una organización.

Por último los exámenes médicos establecer si físicamente el aspirante a un puesto está capacitado para sobrellevar determinadas circunstancias profesionales y ambientales. Estas pruebas clínicas suelen ser de múltiples tipos dependiendo de cuáles son las exigencias que se le piden al aspirante.

### **2.2.3. Sistema de control laboral y nivel de estructura con que cuenta el Centro de Salud.**

En la actualidad el centro de Salud cuenta con un sistema de control laboral que protege a los empleados que sufren algún accidente dentro de su trabajo ya sea esta con químicos, contaminantes de aires o estructuras peligrosas. El objetivo del control de riesgos es proteger a todos los trabajadores, así como también a la comunidad circundante, del daño en el ambiente laboral. Es por eso que se ofrece una "jerarquía de controles" estandarizada para encarar los riesgos para la salud en el lugar de trabajo.

La estructura de las instalaciones ha recibido varias reparaciones para evitar cualquier tipo de accidentes ya sea a los usuarios o empleados.

Sin embargo cabe recalcar que no siempre se cumple con estas disposiciones ya establecidas por los directivos de los centros de salud de manera particular el del objeto de estudio. Una de las debilidades es que la distribución del personal no siempre se realiza por méritos educativos y profesionales sino que prevalecen otros intereses entre ellos políticos, amistades, conveniencias personales entre otros, lo que conlleva a que el personal no tenga incentivos necesarios y adecuados para desarrollar sus actividades y sentirse parte activa de la institución.

#### **2.2.3.1. Preparación del personal y Estudio definido del Talento Humano en el Centro de Salud de Manta**

El método de preparación y avance de personal es un proceso ordenado y permanente situado a la actualización de conocimientos, al progreso de técnicas y destrezas y al cambio de actitudes y comportamiento propenso a optimizar los niveles de eficiencia y eficacia de los servidores públicos en el desarrollo de las acciones.

La preparación no posee mayor inconveniente, puesto que sitúa la Ley y debido a la naturaleza del labor, le insta a los profesionales la constante actualización y de igual modo los programas que debe efectuar el Ministerio de Salud Pública, exige realizar una reingeniería a través del departamento de personal con la finalidad de seleccionar en cada área el talento humano que cumpla con las características exigidas en cada área de trabajo, asimismo consta una gran tendencia de las

personas a prepararse continuamente, Este elemento indispensable por diversos motivos o llega a todo el personal debido a que son los mismos de siempre que se preparan y no existe una planificación donde todo el personal tenga acceso a las capacitaciones.

#### **2.2.3.2. Preparación teórica a los empleados del centro de Salud de Manta**

Tiene que planificarse a partir del área de recursos humano, cuyo personal es el encargado de los métodos de preparación para todas las áreas de la organización quien manteniendo técnicamente el procedimiento lo planteará a la Dirección y a la Unidad de Conducción del Área.

Los establecimientos que no instruyen a su personal humano no son profesionales y vegetan en poco tiempo sin hallar métodos y habilidades que de verdad enmienden y ayuden a ampliar el rol de talento humano.

Existe una regla técnica para la atención del Subsistema de Capacitación de Personal, anunciada en el Registro Oficial No. 486, el 3 de enero de 2002, de igual modo la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, entre las diligencias que debe efectuar la Unidades de Administración de Recursos Humanos, figura la formación, lo cual está adecuadamente publicado en el Registro Oficial No. 16 del 12 de mayo de 2005; como método de preparación no se está efectuando a cabalidad con ello por cuanto el dinero para esto es limitado, pero a modo de política del Ministerio continuamente se renueva sobre todo al personal competente, en lo que tiene que ver con los métodos y programas que el

Ministerio de Salud debe efectuar, en todo lo que se refiere a salud integral y comunitaria; asimismo este subsistema de preparación solo está dirigido a los servidores es decir al personal que lo rige la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa; pero los empleados tienen muy escasas oportunidades de formación, por cuanto su actividad es más operacional que técnica, observando la institución desde la administración de la calidad, nos afrontamos al reto de la competencia, no por ser un establecimiento del Estado se debe seguir ofreciendo una asistencia usual, cuando en realidad la salud de la población es lo principal y a ese usuario exterior que hace una retribución económica se lo debe atender con excelencia.

De todas formas en los centros de salud es inevitable instruir a los empleados por que la calidad y la excelencia de la institución depende de todos los estamentos y si uno de ellos falla entonces la institución está fracasando, un empleado altamente competente, de por cierto, atenderá mejor al usuario.

### **2.2.3.3. Capacitación permanente y continua**

El personal profesional de la Dirección Distrital de Salud 13D02 de Manta, está preparado en temas propios de su labor y en la parte técnica que debe efectuar el Ministerio de Salud Pública, pero además se observa mediante el análisis y sondeo que el mayor problema se debe a la falta de conocimiento con respecto a las normativas, leyes y reglamentos, en el cual se debe instruir siempre, puesto que estas reglas sufren cambios constantes de acuerdo a las nuevas disposiciones reglamentarios y las nuevas disposiciones administrativas, en donde indican que

hay que implementar procesos y programas de formación y capacitación para que las y los servidores públicos adquieran, desarrollen y potencien sus competencias profesionales, técnicas y conductuales en función de la misión ,visión, objetivos específicos de la organización, valores institucionales, productos y servicios, procesos y procedimientos internos y del puesto de trabajo. (Dr.Francisco Vacas Davila,Ministro Relaciones Laborales, 2012)

Educando al personal en estos contenidos fusionados a los conocimientos que ellos tienen y que están en continuo progreso obtendremos:

Mayor productividad y satisfacción personal.

Mejor calidad, salud laboral y nivel de competencia

Depreciación de la conflictividad

Mejor imagen interna y externa

#### **2.2.3.4. Evaluación de las actividades laborales y alternativas para su mejoramiento**

En la Dirección Distrital de Salud 13D02 de Manta, consta una Norma Técnica de aplicación del Subsistema de Calificación de Servicios y Evaluación del Desempeño, el cual fue anunciado en el Registro Oficial No. 444, el 31 de octubre del 2001, asimismo en la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, está determinada la obligatoriedad de utilizar el subsistema de

evaluación de desempeño a los servidores públicos, publicada en el Registro Oficial No. 16 del 12 de mayo del 2005; todo esto permanece en letra muerta en la actualidad puesto que ya no se emplea desde que se inhabilitó la antigua Dirección Nacional de Personal (DNP), que era la que instaba este cumplimiento, al formar otra institución pública que se denomina Secretaria Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público (SENRES) , no en todas las áreas se está utilizando la evaluación del desempeño, debido a que aún se están construyendo las herramienta de aplicación y sobre todo le pertenece a cada Ministerio, construir el Manual de Funciones de acuerdo a la circunstancias de cada organización. Por tanto desde el 2003 en que no se ha aplicado el Subsistema de Evaluación del Desempeño y hallamos, que no se logra las estrategias a través de la comprobación de las capacidades.

### **2.3. Normas, Leyes y Reglamentos**

La dirección pública ecuatoriana en su representación general está compuesta por leyes y reglamentos que la definen como un método de acatamiento de objetivos preestablecidos en el organismo público. En el Ecuador, la dirección pública está directamente inspeccionada por la Presidencia de la República, con sus organismos formados, como la Secretaria Nacional Técnica de Desarrollo de Talento Humanos y Remuneraciones del Sector Público que por medio de las Unidades de dirección de Talento Humanos, lleva un metódico registro de la Administración Pública Nacional y Provincial.

La dirección de talento humano en las instituciones públicas, está desarrollada por el Régimen de Administración Pública, en la cual actúan asociaciones gubernamentales como los Ministerios de Gobierno, Trabajo, Bienestar Social y organismos de inspección como la Procuraduría General de la Nación y la Contraloría General del Estado, como se muestra en la Constitución de la República.

Las organizaciones públicas nacionales, regionales y seccionales, para su mejor desenvolvimiento administrativo han elaborado su propia sección funcional, el que acompañado de su respectivo estatuto interno, consienten ser en varios casos internamente más rápidos y seguros en proporcionar servicios a la comunidad.

El talento humano, en las instituciones públicas, está administrado según su categorización. Para el personal cuyo propósito ocupacional es técnico-administrativo, están subordinados a la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, y para los empleados cuya ocupación está en la fuerza física, los acoge el Código de Trabajo.

La **LEY ORGÁNICA DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA ADMINISTRATIVA Y DE UNIFICACIÓN Y HOMOLOGACIÓN DE LAS REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO, CODIFICADA**, se sustenta en los principios de transparencia, igualdad y responsabilidad con el fin de propender al progreso competitivo y personal de los servidores públicos, para

obtener el permanente progreso del estado y sus establecimientos, mediante el trabajo y progreso de un régimen competente de dirección de talento humanos.

Los estatutos de la presente ley son ineludibles en todas las Instituciones del Estado. Asimismo son aplicables a las agrupaciones, corporaciones, asociaciones, entidades y en general sociedades en las que los establecimientos del estado posean la mayor parte de acciones o sean en su totalidad o parcial de capital de su propiedad al menos en un cincuenta por ciento.

Para poder hacer uso de esta ley es ineludible protegerse en el estatuto, que establece su procedimiento.

- **Código de Trabajo**

Se encarga de establecer las relaciones entre empleadores y trabajadores y se emplean a las numerosas circunstancias y situaciones de labor.

- **El Contrato Colectivo de Trabajo**

Es la encargada de amparar a los empleados que trabajan bajo la dependencia del Ministerio de Salud Pública y que se encuentran comprendidos en las siguientes designaciones: Auxiliar de odontología, enfermería, mantenimiento, alimentación, nutrición, autopsia, laboratorio, farmacia, y de radiología, administrativo de salud, técnico de mantenimiento, técnico de radiología, conductor profesional, jornalero, mecánico, guardianes, inspectores sanitarios, empleados sanitarios y operadores de equipos médicos.

- **Los Reglamentos Internos**

Para los empleados acogidos en la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa, además de trabajadores asilados al Código del Trabajo. Es el encargado de regular las relaciones obrero patronal y quedan en concordancia con lo establecido en la Ley.

La utilización de las normas y de las leyes proporcionadas, han adquirido resultados positivos y negativos en la administración del talento humano, que se indican a continuación:

Cuadro N° 5

<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>
Auto educación de los trabajadores, ya que con las actuales requerimientos, se les obliga a ser más competentes.	No existe apoyo de las autoridades de salud y presiones políticas en el proceso de las actividades de la Institución
Se procura realizar las acciones, para brindar un servicio de calidad, superior y en el menor tiempo posible y con los recursos limitados.	Falta de una práctica y más eficaz de coordinación y aplicación de los estatutos y leyes, al personal, sin considerar los privilegios.
Se ha conseguido mejorar el trabajo en equipo en algunas ocasiones con personas que sienten lealtad a la Institución.	No hay compromiso de los trabajadores al momento de cumplir con las actividades de la institución.

Fuente: Observación, entrevistas con personal de la Dirección Distrital de Salud No 13D02Manta

Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

### **2.3.1. Normas Internas para la Dirección de Recursos Humanos en el Sector de la Salud**

En su organización profesional el Ministerio de Salud Pública, tiene personal del Código de Trabajo y servidores de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera

Administrativa, y para regular estas relaciones fue ineludible establecer leyes internas que faciliten el trabajo de dirigir talento humano.

Para poder aplicar estos Reglamentos, se debe juzgar como “**empleador**”, al Ministerio de Salud Pública y como sus directivos generales a los señores: Ministros, Subsecretarios, Directores Provinciales, Directores de Hospitales y Jefes de Áreas, asimismo al Director del Instituto Nacional de Higiene y Director del Servicio Nacional de Erradicación de la Malaria, en su pertinente autoridad y, como “**trabajadores y empleados**”, al personal que labora en modalidad del Código de Trabajo y bajo la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, correspondientemente, bajo el acatamiento del Ministerio de Salud Pública. Por tal motivo el “empleador” como los “empleados y trabajadores”, están sujetos al acatamiento de los estatutos internos, los mismos que están enlazados a lo establecido en las leyes y normas adecuadas y no deben cambiarlas por ningún motivo. Estos reglamentos internos se ejecutan en orden por: Jefes de los Distritos de Salud, Directores de Hospitales, Los Directores Provinciales de Salud, Director del Instituto Nacional de Higiene “Leopoldo Inquieta Pérez”, Director del Servicio Nacional de Erradicación de Malaria, Subsecretarios de Salud y el Ministro de Salud Pública

## **CAPITULO III**

### **3.- METODOLOGIA**

#### **3.1. Tipo de Investigación**

En la metodología considerada como la teoría del método es el estudio que nos enseña a descubrir nuevos conocimientos (Zea, 1993), y en este trabajo de investigación se utiliza el método deductivo e inductivo porque va a permitir analizar las opiniones externas de aquellas personas que por diversas razones visitan el centro de salud y la inductiva por la oportunidad de hacer un análisis de las opiniones de las personas que laboran dentro del centro de salud y que tienen conocimiento de los pormenores existentes. Siendo la investigación un proceso sistemático, dirigido y organizado tiene como objetivo fundamental la búsqueda de conocimientos válidos y confiables sobre la realidad existente en el departamento de Recursos Humanos de la Dirección Distrital de Salud 13D02 de la ciudad de Manta.

La modalidad de la investigación es la de campo.

Considerando que la investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos, para lo cual se consideró el Centro de Salud de Manta

En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto

#### **3.2.- Tipo de Niveles de investigación**

El desarrollo de la investigación es de tipo exploratoria y descriptiva

**La exploratoria:** permitió explorar el problema investigativo desde el proceso de planificación en un contexto particular como es la Dirección Distrital de Salud 13D02 de la ciudad de Manta.

**La investigación descriptiva:** a través de métodos se logró distribuir datos de variables considerados aisladamente, caracterizando una comunidad además de clasificar elementos y estructuras.

### **3.3. Población**

Para el presente trabajo de investigación de tesis se tomó como población a dos factores muy importantes que son los empleados que laboran dentro del Centro de Salud de Manta y los usuarios que asisten a dicha institución

### **3.4. Muestra**

La muestra de la población elegida fue intencional puesto que al momento de hacer las encuestas se las realizaron a las personas que se encontraban presentes:

- Personal que labora: 30
- Usuarios que asisten al Centro de Salud de Manta: 50

### **3.5. Técnicas de investigación**

Se ha estimado la investigación de campo, y para la presente investigación se realizó las encuestas a los empleados y usuarios.

### **3.6. Recursos**

#### **-Humanos:**

Investigadora

Entrevistados, usuarios de los Centros de Salud, empleados de la Institución

#### **-Materiales**

Papel, bolígrafos, lápices, cámara fotográfica, grabadora, recursos económicos, usb,  
etc.

## **CAPITULO IV**

### **4.-ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

Considerando que la investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos, para lo cual se consideró el Centro de Salud de Manta. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

Las encuestas fueron realizadas a 30 empleados del Centro de Salud de Manta; los mismos que proporcionaron contestación a 14 preguntas.

Además se encuestaron a 50 usuarios que acudían a esta institución, con la finalidad de obtener diversos criterios, con respecto al trato que reciben y sobre todo como ven en forma general esta institución pública.

Las encuestas realizadas a los usuarios del Centro de Salud de Manta dieron como resultado lo siguiente.

Al personal que forma parte de esta institución se le realizó las encuestas a 30 de ellos, que estuvieron dispuestas en el momento planificado para desarrollar dicha actividad. Cabe destacar que se realizó las encuestas aplicando el muestreo intencional es decir tomar los criterios de los empleados para tener mayor opiniones al respecto y por ende credibilidad en las respuestas, las mismas que realizadas dieron las siguientes sugerencias

#### 4.1 ENCUESTAS A USUARIOS DEL CENTRO DE SALUD DE MANTA

Señores usuarios solicito se sirva contestar las preguntas que a continuación se detallan, cuyas respuestas permitirán darles un mejor servicios a partir del análisis respectivo. Gracias por su colaboración.

##### 1. ¿Cuál es el tiempo aproximado que usted esperó para pasar a consulta?

**Tabla N° 1 DE DETERMINACION TIEMPO DE ATENCION**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
0 a 30min	2	4 %
31 a 60 min	25	50 %
61 min. o más	23	46 %
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Usuarios del Centro de Salud Manta

Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 1 DE DETERMINACION DE TIEMPO DE ATENCIÓN**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Usuarios del Centro de Salud Manta

Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Los usuarios indicaron que el 50% de ellos tienen que esperar una hora para poder ser atendidos por el personal encargado del Centro de Salud (enfermeras o doctores)

mientras que el 46% espera más de 1 hora, lo que nos demuestra un indicador preocupante de falta de coordinación entre un paciente y otro.

Los usuarios manifiestan molestias ante esta situación puesto que si llegan muchas personas a atenderse deberían tener más personal disponible y acelerar la atención.

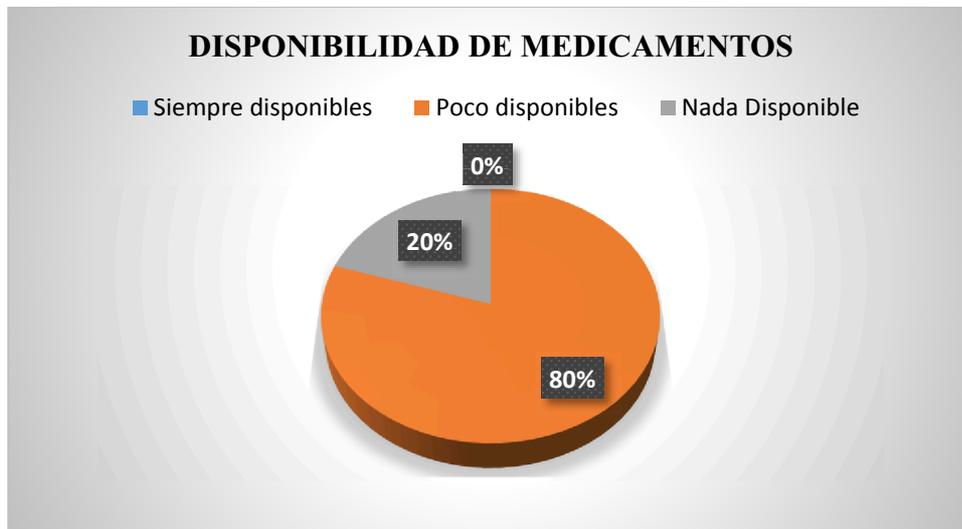
## 2. ¿Cómo considera la disponibilidad de medicamentos dentro del Centro de Salud?

**Tabla N° 2 DISPONIBILIDAD DE MEDICAMENTOS**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Siempre disponibles	0	0 %
Poco disponibles	40	80 %
Nada disponible	10	20 %
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Usuarios del Centro de Salud Manta  
Elaborado por :Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 2 DISPONIBILIDAD DE MEDICAMENTOS**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Usuarios del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Las personas que acuden al Centro de Salud de Manta especifican que hay pocos medicamentos disponibles siendo esto en 80% de encuestados, mientras que el 20% restante dicen que no hay nada disponible. Esta es la percepción de los pacientes y demuestra que no se está cumpliendo con una de las normas estipuladas que es servir a la colectividad y brindarles los medicamentos básicos.

**3. ¿Cree usted que existen suficientes folletos de información para las personas que asisten al Centro de Salud?**

**Tabla N° 3 EXISTENCIA DE FOLLETOS DE INFORMACION**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Si	3	6 %
No	40	80 %
No sabe	7	14 %
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Usuarios del Centro de Salud Manta  
Elaborado por :Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 3EXISTENCIA DE FOLLETOS DE INFORMACION**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Usuarios del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El 6% de los usuarios dicen que si hay suficientes folletos de información mientras que el 94% restante dicen que no hay suficientes de los cuales el 14% no sabían que había folletos. Es necesario buscar alternativas para promocionar los diversos servicios que brinda el Centro de Salud de la ciudad de Manta, ya que la mayoría de los usuarios van por vacunas de sus hijos, cuando la oferta de servicios médicos es múltiple.

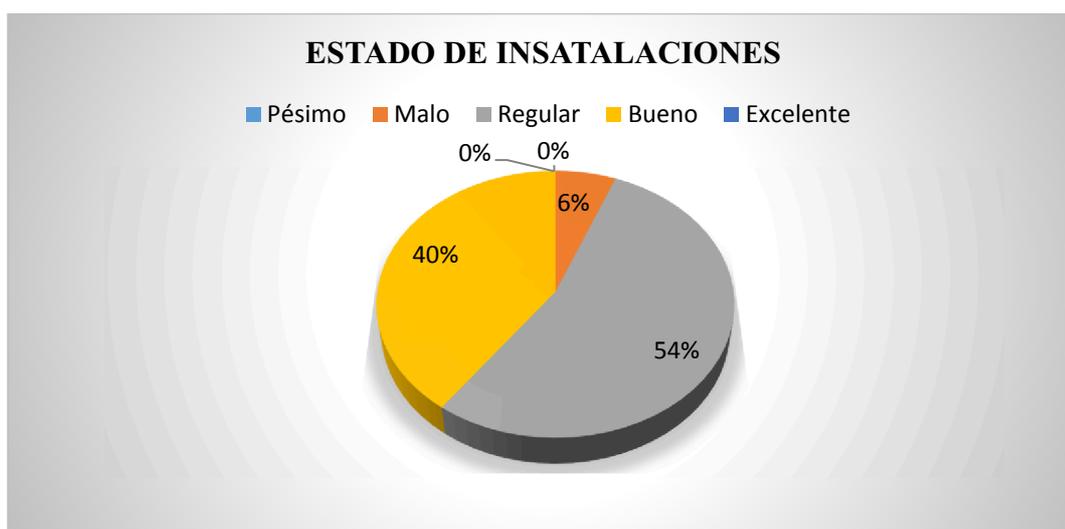
#### 4. ¿Qué opina usted sobre el estado en que se encuentran las instalaciones del Centro de Salud?

**Tabla N° 4 ESTADO DE INSTALACIONES DEL CENTRO DE SALUD**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Pésimo	0	0 %
Malo	3	6 %
Regular	27	54 %
Bueno	20	40 %
Excelente	0	0 %
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Usuarios del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 4 ESTADO DE INSTALACIONES DEL CENTRO DE SALUD**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Usuarios del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El 54% de los encuestados manifestaron que las instalaciones se encontraban en buen estado, mientras que el 40% dijo que estaba regular y 6% restante dijo que estaba en malas condiciones.

Existe la necesidad de realizar una reestructuración física para brindar la atención que requieren los clientes, la misma que está en vía de solucionarse con la entrega de un Centro de Salud Moderno tipo C de 24 horas de atención, que será inaugurado ahora en Noviembre.

**5. ¿La persona en recepción escucha con atención el motivo de su visita al centro de salud?**

**Tabla N° 5 ATENCION DE RECEPCION**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Si	20	40 %
No	30	60 %
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Usuarios del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 5 ATENCION DE RECEPCION**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Usuarios del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El 60% de los usuarios especifican que la persona encargada de atender en recepción no escucha con atención los motivos de su visita al Centro de Salud mientras que el porcentaje restante especifican que si lo hace.

Es necesario que las personas que atienden al cliente tengan la competencia adecuada para cumplir con esta responsabilidad de manera eficiente, tampoco hay que olvidar que los clientes externos son poco pacientes.

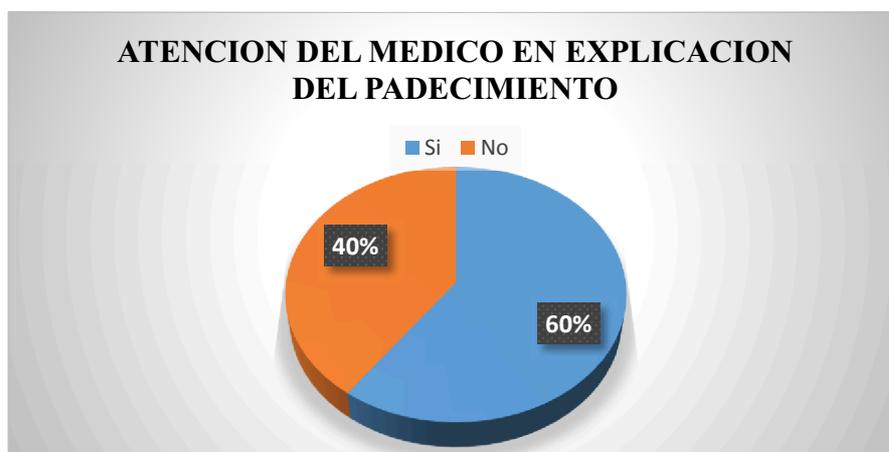
**6. ¿Cuándo pasó a consulta, el médico escuchó con paciencia la explicación de su padecimiento?**

**Tabla N° 6 ATENCION DEL MEDICO EN EXPLICACION DE PADECIMIENTO**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Si	30	60 %
No	20	40 %
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Usuarios del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 6 ATENCION DEL MEDICO EN EXPLICACION DE PADECIMIENTO**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Usuarios del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El 60% de los usuarios especifican que el médico si es atendido con esmero sus requerimientos escucha con atención los motivos de su visita al centro de salud, mientras que el 40% dicen que no.

Es necesario hacer un proceso de evaluación periódica con la finalidad de que todos los clientes externos se sientan satisfechos con el servicio.

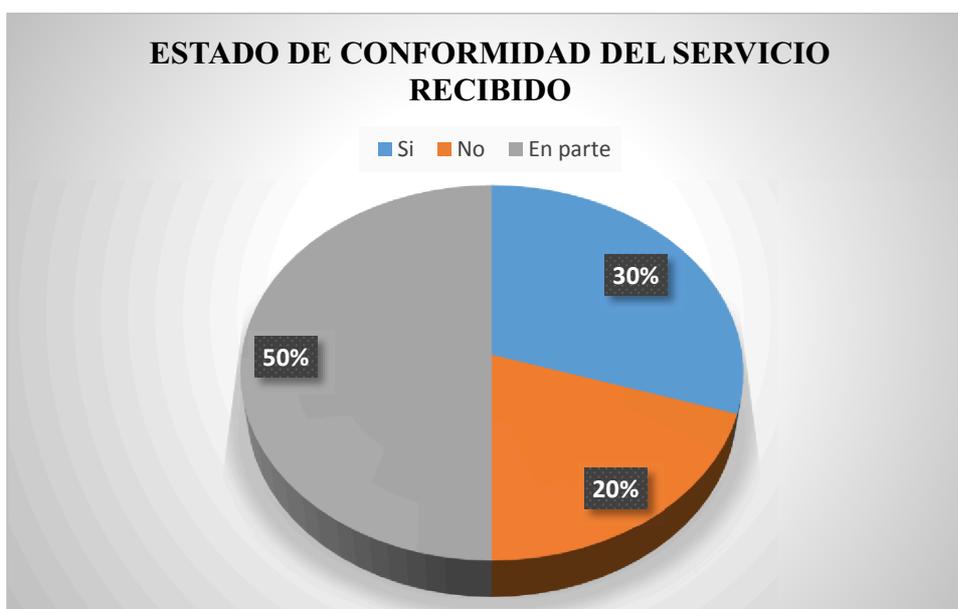
### 7. ¿Está conforme con el servicio recibido?

**Tabla N° 7 ESTADO DE CONFORMIDAD DEL SERVICIO RECIBIDO**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Si	15	30 %
No	10	20 %
En parte	25	50 %
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Usuarios del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 7 ESTADO DE CONFORMIDAD DEL SERVICIO RECIBIDO**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Usuarios del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Referente al servicio recibido por el paciente, el 30% de los usuarios especifican que si están contentos con el servicio recibido, mientras que el 20% dicen que no lo están y el 50% restante dicen que en parte.

Se debe buscar la homogeneidad en la satisfacción el cliente, y no debe de haber tratos preferentes con nadie, ni amistades ni amigos.

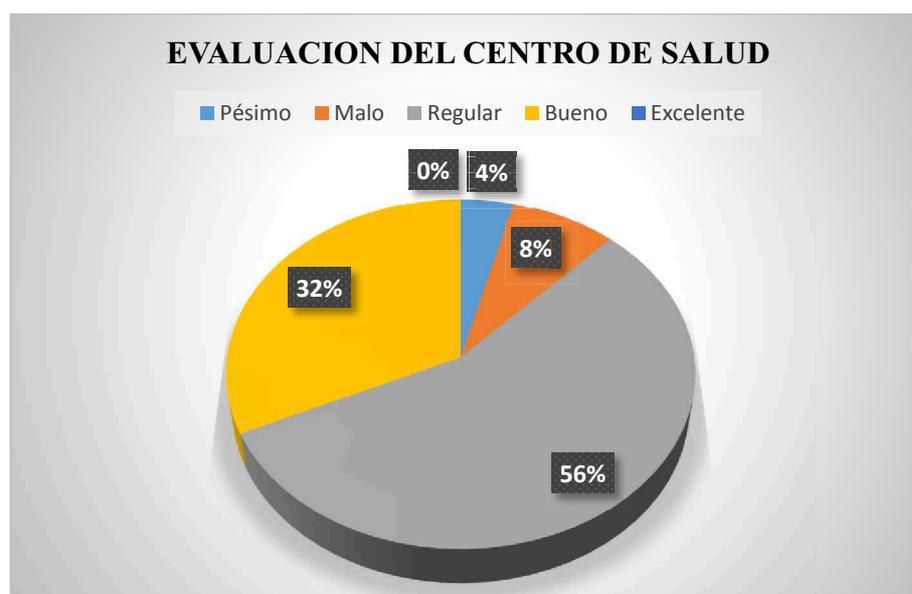
### 8. ¿Cómo evalúa el Centro de Salud en general?

**Tabla N° 8 EVALUACION GENERAL DEL CENTRO DE SALUD**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Pésimo	2	4 %
Malo	4	8 %
Regular	28	56 %
Bueno	16	32 %
Excelente	0	0 %
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Usuarios del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 8 EVALUACION GENERAL DEL CENTRO DE SALUD**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Usuarios del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Los usuarios especifican que evalúan al Centro de Salud de forma regular, bueno y malo. Siendo el 56% valorado como un servicio regular, para lo primero el 32% dice ser bueno por que ayuda a solucionar los problemas de salud de sus familias y el 8% para un mal servicio en forma general.

La percepción del público es variada, pero hay que considerarla para tomar correctivos internos.

Este resultado de las encuestas a los pacientes nos permite reflexionar y tener presente que la distribución del personal en las diferentes áreas de la Institución debe ser considerada por la experiencia y capacidad que posee cada empleado, por su amor al trabajo y a la comunidad, lo cual va a permitir brindar un mejor servicio y la satisfacción de cada uno de los empleados, que se ve reflejada en el momento de atender al público.

Hay que considerar el crecimiento poblacional y que ahora los Centros de Salud dan atención primaria a toda la población, por lo que su campo de acción ha aumentado, no así el personal, por falta de presupuesto

#### **4.2 ENCUESTAS A EMPLEADOS DEL CENTRO DE SALUD DE MANTA**

Señores empleados solicito se sirva contestar las preguntas que a continuación se detallan cuyas respuestas permitirán darles un mejor servicio a partir del análisis respectivo. Gracias por su colaboración.

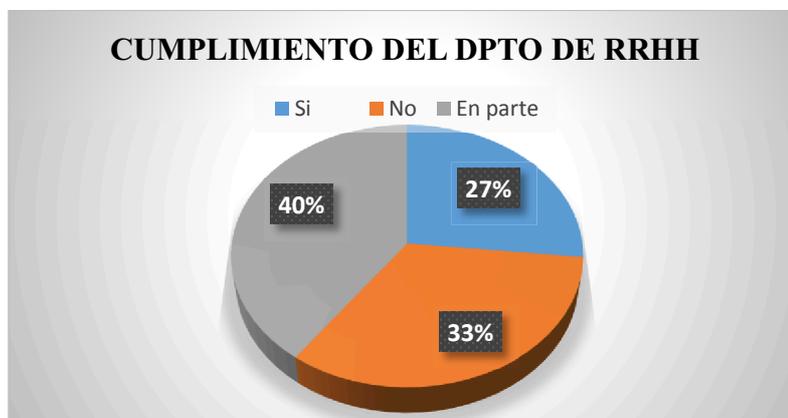
##### **1. ¿El departamento de Talento Humano cumple a cabalidad sus funciones?**

**Tabla N° 9 CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES DEL DPTO.DE RECURSOS HUMANOS**

<b>VARIABLES</b>	<b>PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	8	27 %
No	10	33 %
En parte	12	40 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 9 CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES DEL DPTO.DE RECURSOS HUMANOS**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta

Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

La pregunta acerca, si el departamento de Talento Humano cumple sus funciones a cabalidad las respuestas fueron las siguientes: si el 27% de los encuestados; no un 33% de los encuestados y en Parte un 40%. Lo cual demuestra que prevalece la inconformidad y requiere de tomar cartas en el asunto.

En muchas ocasiones hay discrepancia por no saber las funciones del departamento y aspectos legales que tienen que cumplir.

**2. Considera que su puesto de trabajo está acorde a su perfil profesional.**

**Tabla N° 10 PUESTO DE TRABAJO ACORDE AL PERFIL PROFESIONAL**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Si	8	27 %
En parte	10	33 %
No	12	40 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta

Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 10 PUESTO DE TRABAJO ACORDE AL PERFIL PROFESIONAL**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Con respecto a esta pregunta considera un 27% que su puesto si está acorde con su perfil profesional, sin embargo el 33% considera que en parte, no es lo que esperaban sin embargo por necesidad lo están realizando y el 40% definitivamente no está conforme porque su puesto de trabajo es diferente al perfil profesional y consideran que pueden ser más productivos si se los ubica de acuerdo a sus competencias.

**3. Con las actividades que realiza en el trabajo ¿Cómo se siente?**

**Tabla N° 11 COMO SE SIENTE CON LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA EN EL TRABAJO**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Totalmente satisfecho	2	7 %
satisfecho	13	43 %
Medianamente Satisfecho	12	40 %
nada satisfecho	3	10 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 11 COMO SE SIENTE CON LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA EN EL TRABAJO**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Los encuestados dicen que con las actividades que realizan un 7% se siente totalmente satisfecho, el 43% satisfecho, un 40 % medianamente satisfecho ya que sus competencias son superiores al puesto que desempeñan, y un 10% nada satisfecho.

Lo que demuestra claramente que existe la necesidad de reestructurar y planificar las áreas del personal según sus capacidades laborales.

**4. ¿Qué tan rutinarias son las tareas que realiza en su trabajo?**

**Tabla N° 12 QUE TAN RUTINARIAS SON LAS TAREAS QUE REALIZA EN SU TRABAJO**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Muy rutinarias	2	7 %
Ligeramente rutinarias	8	27 %
Nada rutinarias	20	67 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 12 QUE TAN RUTINARIAS SON LAS TAREAS QUE REALIZA EN SU TRABAJO**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Al respecto si las tareas son rutinarias, ellos consideran en un 7% muy rutinaria, un 27% ligeramente rutinaria, un 67% nada rutinarias, porque cada día es diferente y siempre están ocupados.

Para cambiar esta monotonía existe la necesidad de planificar las actividades que se desarrollan para que el personal se sienta satisfecho y brinde un mejor servicio, aunque varía por las diferentes actividades que realizan.

**5. ¿Qué tan accesibles son las oportunidades para ser creativo e innovador?**

**Tabla N° 13 QUE TAN ACCESIBLES SON LAS OPORTUNIDADES PARA SER CREATIVO E INNOVADOR**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Muy accesibles	2	7 %
Un poco accesibles	8	27 %
Nada accesibles	20	67 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 13 QUE TAN ACCESIBLES SON LAS OOPORTUNIDADES PARA SER CREATIVO E INNOVADOR**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Para ser creativo e innovador las oportunidades de acuerdo a un 7% dicen ser muy accesible, el 27% es un poco accesible y el 67% nada accesible.

Estas respuestas son los resultados de que en la actualidad se realicen en gran parte trabajos de manera mecánica con poca creatividad. También hay que considerar que por ser una empresa Pública, el personal se debe de regir a ciertos lineamientos.

**6. ¿Qué tan estresante es su trabajo?**

**Tabla N° 14 QUE TAN ESTRESANTE ES SU TRABAJO**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Extremadamente estresante	2	7 %
Muy estresante	8	27 %
Un poco estresante	9	30 %
Ligeramente estresante	6	20 %
Nada estresante	5	17 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 14 QUE TAN ESTRESANTE ES SU TRABAJO**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Al respecto de que tan estresante es su trabajo un 7% considera que es extremadamente estresante, puede ser por el público, un 27% es muy estresante por el cumplimiento de metas, un 30 % es un poco estresante generalmente es la gente que tiene muchos años laborando y conoce su trabajo, al público variable, el 20% ligeramente estresante y el 17% nada estresante.

Estos puntos de vista cambian dependiendo de las diversas actividades que realizan los empleados.

**7. ¿Qué tan a gusto se siente con la relación laboral que tiene con su gerente o supervisor?**

**Tabla N° 15 QUE TAN A GUSTO SE SIENTE CON LA RELACION LABORAL QUE TIENE CON SU GERENTE O SUPERVISOR**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Extremadamente a gusto	2	7 %
Muy a gusto	4	13 %
Un poco a gusto	6	20 %
Ligeramente a gusto	4	13 %
Nada a gusto	14	47 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 15 QUE TAN A GUSTO SE SIENTE CON LA RELACION LABORAL QUE TIENE CON SU GERENTE O SUPERVISOR**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Las relaciones laborales con el jefe, un 7% considera que es extremadamente a gusto, un 13% muy a gusto, el 20% un poco a gusto, el 13% de los encuestados ligeramente a gusto, sin embargo un 47% nada a gusto con esta relación, considera que la relación es mala.

Dependiendo de las responsabilidades y trabajos a ejecutar se puede tener más contacto con el gerente o supervisor.

**8. ¿La relación afectiva de su Jefe o supervisor es?**

**Tabla N° 16 LA RELACION AFECTIVA DE SU JEFE O SUPERVISORES**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Excelente	4	13 %
Muy buena	5	17 %
Buena	6	20 %
Regular	14	47 %
Mala	1	3 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 16 LA RELACION AFECTIVA DE SU JEFE O SUPERVISOR ES?**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Al preguntar cómo es la relación afectiva con su jefe, el 13% de los encuestados consideran que es excelente, el 17% que es muy buena, el 20% buena un 47% regular un 3% considera que su relación afectiva es mala.

Esta diversidad de opiniones requiere de un estudio para superar las debilidades.

**9. ¿Su horario de trabajo es?**

**Tabla N° 17 SU HORARIO DE TRABAJO ES**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Muy adecuado	1	3 %
Adecuado	4	13 %
Un poco adecuado	16	53 %
Nada adecuado	9	30 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 17 SU HORARIO DE TRABAJO ES**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Para un 3% su horario de trabajo es muy adecuado, el 13% considera adecuado. Un 53% un poco adecuado, el 30% nada adecuado.

Esta diversidad de opiniones tiene que ver con la rotación de turnos en atención al cliente, farmacia, laboratorio clínico, atención médica y emergencia, tanto las 24 horas en feriados y festivos

**10. ¿Cuánta colaboración hay en su ambiente de trabajo?**

**Tabla N° 18 CUANTA COLABORACION HAY EN SU AMBIENTE DE TRABAJO**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Mucha colaboración	6	20 %
Un poco de colaboración	22	73 %
Nada de colaboración	2	7 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 18 CUANTA COLABORACION HAY EN SU AMBIENTE DE TRABAJO**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

La colaboración del ambiente de trabajo es para un 20% de mucha colaboración, un 73% un poco de colaboración y el 7% nada de colaboración.

Por la diversidad de funciones, no todos pueden ayudar en todo, eso depende las diversas tareas que ejecutan.

**11. ¿Qué tan competentes son sus compañeros de trabajo?**

**Tabla N° 19 QUE TAN COMPETENTES SON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Muy competentes	6	20 %
Ligeramente competentes	20	67 %
Nada competentes	4	13 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 19 QUE TAN COMPETENTES SON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Un 20% de los encuestados consideran que sus compañeros de trabajo son muy competentes, el 67% son ligeramente competentes, el 13% creen que no es nada competente.

Esta pregunta tiene que ver con la eficiencia y eficacia en realizar determinadas tareas, y la voluntad y trato entre los clientes internos, con el apoyo que reciben o no de alguien.

**12. ¿Las oportunidades para realizar capacitaciones en su área de trabajo son?**

**Tabla N° 20 LAS OPORTUNIDADES PARA REALIZAR CAPACITACIONES EN SU AREA DE TRABAJO SON**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Altas	4	13 %
Media	12	40 %
Baja	8	27 %
Ninguna	6	20 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**Grafico N° 20 LAS OPORTUNIDADES PARA REALIZAR CAPACITACIONES EN SU AREA DE TRABAJO SON**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Al preguntar acerca de las capacitaciones un 13% consideran que las oportunidades que tienen son altas, el 40% consideran que esas oportunidades se dan a media, el 27% son bajas y un 20% dice no tener oportunidades para las capacitaciones.

Considero que las capacitaciones en forma general se las da a los empleados de acuerdo a las funciones que ejecutan. Lógicamente, que los Altos ejecutivos y jefes departamentales tienen otro tipo de capacitación en relación al trabajo que ejecutan, esto puede ser visto con malos ojos, cuestión de percepción

**13. ¿Qué tan justa son sus actividades de trabajo?**

**Tabla N° 21 QUE TAN JUSTAS SON SUS ACTIVIDADES DE TRABAJO**

VARIABLES	PERSONAS	PORCENTAJE
Muy justa	10	33 %
Ligeramente justa	15	50 %
Nada justa	5	17 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

## Grafico N° 21 QUE TAN JUSTAS SON SUS ACTIVIDADES DE TRABAJO



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El 33% considera que el monto de las actividades a desarrollar es justa, un 50% ligeramente justa y un 17% nada justa.

Las actividades son variadas, puede cambiar la forma de trabajo de un centro de salud con otro, depende de la necesidad de la Institución.

Esto nos demuestra poco compromiso por parte de los empleados hacia la institución, lo cual requiere que exista equidad para que los empleados no se sientan agobiados y cumplan con mayor cabalidad sus funciones.

En forma de resumen las respuestas encontradas en cada una de las preguntas tanto al cliente del centro de salud como a las personas que trabajan en esta institución conllevan a proponer cambios significativos en el Departamento de Recursos Humanos a fin de mejorar la distribución del personal tomando en consideración las competencias que tienen cada uno de ellos para realizar sus funciones.

Es importante además considerar la necesidad de rescatar los conocimientos que tiene cada empleado y relacionar su perfil profesional con el perfil profesional que necesita la Institución que posean a fin de destacar sus potencialidades personales en beneficios personales pero sobre todo en beneficio de la institución en donde se desenvuelve.

Pero no se puede olvidar que, por ser una empresa pública hay actividades que tienen que cumplirse en forma estricta y nadie las puede cambiar, aunque se estresen o critiquen.

En base a la investigación de campo realizada en la Dirección Distrital de Salud 13D02 ciudad de Manta, a través de observaciones, encuestas, entrevistas, se logra comprobar que el Departamento de Recursos Humanos es clave para la institución porque a través de él se canaliza el personal que va a formar parte de las diferentes áreas de trabajo, pero que requiere una reestructuración de forma inmediata cuya finalidad es brindar un mejor servicio a la colectividad con un personal especializado y desempeñando funciones de acuerdo a sus competencias con miras al logro de la eficiencia y la eficacia de esta importante institución al servicio de la colectividad.

En base a los resultados presentados se tienen las siguientes consideraciones:

El servicio que brinda la Dirección Distrital de Salud.13D02 en la ciudad de Manta es de gran utilidad para sus habitantes, los mismos que día a día acuden por diversos motivos relacionados a la salud personal y familiar.

Es uno de los Centros de mayor aceptación por su ubicación estratégica para acceder a él con facilidad y por los múltiples servicios que brinda a la localidad.

La Dirección Distrital de Salud 13D02 de la ciudad de Manta, no solo atiende los requerimientos internos, sino que es el responsable de los Centros de Salud de Montecristi y Jaramijó, por lo que debe hacer una planificación considerando estos centros de servicio a la comunidad.

Otro aspecto fundamental es la gran cantidad de personas que laboran en dicha institución y lo cual requiere de un exhaustivo y minucioso estudio para ubicarlos en el puesto de trabajo donde sean más competentes.

Es necesario entonces buscar alternativas de solución para atender los requerimientos que se evidencian en las encuestas realizada, dando mayor y mejor servicio a la comunidad y ofreciendo la oportunidad al personal para que a través de sus potencialidades aporten con mayor profesionalismo a desarrollar actividades innovadoras que conlleve a coordinar cada una de las actividades a fin de racionalizar tiempo y aprovechar el talento humano con que se cuenta.

Las autoridades de salud deben hacer una reestructuración integral no solo del personal que es el factor principal en el presente estudio, sino de la infraestructura que desde mucho tiempo tiene las mismas características y en los actuales

momentos se puede calificar de no funcional, debido a la forma distributiva con que cuenta y que no permite brindar un servicio de calidad.

El clima laboral se siente afectado por la no funcionalidad de la infraestructura lo cual obstaculiza las diversas funciones que se deben cumplir en beneficio de toda una colectividad, que día a día visitan esta Dirección Distrital de Salud No13D02.

Se puede concluir que la hipótesis se cumple, ya que el aporte del Departamento de Recursos Humanos es pieza fundamental para que esta Institución funcione, y solo faltaría fortalecerla para lograr mayor eficiencia y eficacia.

Para muchas Instituciones el Recurso Humano puede ser una importante fuente de ventajas competitivas, como se ha concluido en varios estudios, por lo tanto la manera en que una organización trata a su gente afecta en gran manera su desempeño.

Por eso, con la propuesta de aplicación de estrategias que estoy indicado en el siguiente capítulo, se puede lograr mejorar tanto el desempeño individual como organizacional.

## **CAPITULO V**

### **5.-CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1.-Conclusiones.**

- El desarrollo Institucional de la Dirección Distrital de Salud N° 13D02 de Manta, cuenta con un departamento de Recursos Humano encargado de las distribución de los empleados en las diferentes Centros de la Salud.
- La Dirección Distrital de Salud N° 13D02 de Manta, tiene bajo su responsabilidad a los centros de Salud de Manta, Montecristi y Jaramijo por lo que el personal debe ser distribuido para que cumplan a cabalidad sus funciones.
- La Dirección Distrital de Salud 13D02 de la ciudad de Manta es una empresa pública regida por empresas estatales a través de leyes laborales, normas y reglamento.
- La gestión de Recursos Humanos es una función importante que requiere de personal capacitado para desarrollar funciones determinadas en cada área de la institución.
- Los profesionales que atiende al público son médicos, enfermeras, auxiliares de enfermería, personal administrativo entre ellos: Ingenieros Comerciales, Ingenieros en otras especialidades, Economistas, Contadores, Licenciados, Abogados, entre otros.

- Según estudios realizados la organización del departamento de Recursos Humanos en la actualidad no es la más adecuada para cumplir con los requerimientos de los clientes(Falta de personal)
- Las debilidades más frecuentes del departamento de Recursos Humanos es la no distribución adecuada del personal según sus competencias profesionales y laborales.
- Las técnicas aplicadas para reclutar al personal no siempre están regidas por las normas reglamentarias existentes.
- Si existe un sistema de control laboral para evaluar semestralmente al personal y las acciones establecidas en determinados períodos.
- No todo el personal tiene la oportunidad de asistir a cursos o seminarios que les permita renovar sus conocimientos.
- El trabajo de los trabajadores (contrato colectivo) no se rigen por un proceso de evaluación establecida, por lo que no se puede evidenciar las actividades que realizan.
- No existen incentivos establecidos para el personal que se destaca en el desempeño de sus funciones, haciendo que las actividades se tornen rutinaria y con un determinado fin, el cumplir con sus horas de trabajo establecidas.

- El aporte que brinda el departamento de Recursos Humanos no evidencia cambios que beneficien al personal que labora en diferentes áreas de la Dirección Distrital de Salud M.13D02 de Manta, Jaramijó y Montecristi, en muchas ocasiones por las limitaciones impuestas por las autoridades de turno.

## **5.2. Recomendaciones.**

Las recomendaciones se realizan partiendo de las conclusiones establecidas.

- Si la Dirección Distrital de Salud 13D02 de Manta, cuenta con un departamento de Recursos Humanos se recomienda que se haga un estudio exhaustivo de las funciones que le competen, con la finalidad de que el personal que labora en este centro se sienta parte activa capaz de tomar decisiones si el caso lo amerita, la finalidad es incentivar al Recurso Humano para realizar sus actividades laborales con eficiencia y eficacia.
- Existe la necesidad de que el personal sea distribuido en las diferentes áreas de trabajo tomando en cuenta su perfil profesional y sobre todo sus competencias laborales y profesionales para realizar las actividades con mayor responsabilidad en beneficio de la comunidad.
- Siendo la Dirección Distrital de Salud 13D02 de Manta, una empresa pública regida por empresas estatales a través de leyes laborales, normas y reglamentos. Es necesario que se considere estas normas en el momento de tomar decisiones con respecto al trabajo y el personal de la empresa.

- Existe la necesidad de preparar constantemente el Recurso Humano a fin de que esté a la par con los requerimientos del entorno social que demanda de sus servicios frecuentemente, haciendo que este Centro tenga el prestigio y la credibilidad necesaria para continuar con sus funciones establecidas.
- Siendo los médicos, enfermeras, auxiliares de enfermería, personal administrativo y colaboradores de diferentes especialidades profesionales y que cumplen con atender los requerimientos del público en general que asiste al Centro para contrarrestar problemas de salud especialmente, es necesario que cumplan sus funciones de acuerdo a su nivel de capacidad y competencias haciendo que se fortalezca la confiabilidad y credibilidad en el cliente.
- Habiéndose comprobado a través de los estudios realizados que el departamento de Recursos Humano no está a la par con las exigencias actuales, es recomendable que se haga una planificación prospectiva para beneficiar a los empleados y al Centro de Salud como Institución de Servicio Público.
- Si las debilidades más frecuentes del departamento de Recursos Humanos es la no distribución adecuada del personal se recomienda que los encargados de esta área en coordinación con las autoridades del Centro valoren el perfil profesional de los empleados y sus aptitudes y actitudes para ubicarlos en las áreas respectivas.
- Se recomienda que al personal se lo reclute haciendo énfasis en el perfil que se requiere para ocupar un determinado puesto de trabajo.

- Se requiere de la aplicación de un sistema de control laboral para que el personal sea evaluado periódicamente y se reconozca el desempeño de sus funciones.
- Para el logro de la calidad en el servicio que brinda el Centro de Salud de Manta, el personal debe asistir a una constante preparación a través de cursos o seminarios que les permita estar a la par con los cambios y requerimiento del entorno.
- Se recomienda que el trabajo que realizan los empleados y trabajadores se rija por un proceso de evaluación establecida para que se evidencie y se reconozca las actividades que realiza el personal de este Centro de Salud Pública.
- Los incentivos para el personal que se destaca en el desempeño de sus funciones les da la oportunidad de ir creciendo consecutivamente como personas, empleados y como seres humanos, dando un servicio adecuado y oportuno.
- Por lo tanto se recomienda que dentro de las partidas presupuestarias se prevea los incentivos que pueden ser cursos de capacitación y actualización para fortalecer su capacidad profesional, puestos de mayor rango y responsabilidad y económico que incentive a la preparación personal del empleado.
- El departamento de Recursos Humanos debe de hacer cambios constantes que beneficien al personal que labora en diferentes áreas de la Dirección Distrital de Salud13D02 de Manta, haciendo de sus responsabilidades un compromiso

personal y empresarial, mejorando consecutivamente en beneficio personal y del prestigio institucional.

## **CAPITULO VI**

### **6.-PROPUESTA**

#### **6.1. TITULO DE LA PROPUESTA**

ESTRATEGIAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL A TRAVÉS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DE SALUD 13D02 DE MANTA, PERIODO 2.013.

#### **6.2. Justificación**

Las investigaciones realizadas en el presente trabajo dieron como resultado limitaciones en la selección del personal, en las actividades que se realizan y la no correspondencia del perfil profesional con el área de desempeño.

Tomando como referencia a (Dirección Estratégica de Recursos Humanos, "Gestión por Competencias", 2008) la palabra administración es la acción de gobernar, regir, aplicar, pero al referirse al talento humano es el manejo integral de ese talento el cual implica diferentes funciones en todo su proceso laboral.

La finalidad del presente trabajo es diseñar estrategias para la reestructuración integral del potencial humano de la dirección Distrital de Salud 13D02 de la ciudad de Manta. Que durante el período 2011 al 2013 no ha cumplido en su totalidad con las exigencias que requiere un departamento de Recursos Humanos que en los actuales momentos exige, creatividad, compromisos institucionales y laborales de

acuerdo al momento actual en que enfrentamos los constantes cambios, para satisfacer los requerimientos de una sociedad en general y del entorno de manera particular.

El Departamento de Recursos Humanos debe cumplir con las siguientes funciones:

- Tener presente la visión y misión de la institución y darla a conocer a todos los empleados
- Planificación en la selección del personal previo reclutamiento
- Cumplir con los compromisos legales establecidos.
- Capacitar al personal en las áreas que va a desempeñar.
- Reconocer méritos profesionales y personales.
- Evaluar su desempeño frecuentemente
- Incentivar al empleado que se destaca en su trabajo
- Reconocer el desarrollo profesional que van adquiriendo y reubicarlos en los puestos según su preparación.

La administración del personal es de vital importancia y es una de las funciones que debe ser considerada por el departamento de Recursos Humanos a fin de no cometer las siguientes equivocaciones:

- Contratar a la persona equivocada
- Rotación del personal muy frecuente
- Ubicar el personal en puestos donde no están a gusto y no es acorde a sus competencias
- Que el personal que labora en la institución no demuestre compromiso en sus acciones
- Inconformidad con el salario establecido
- Personal no capacitado en el puesto que se desempeña.

Para evitar que estos inconvenientes formen parte del Centro de Salud, debe existir la preocupación de los directivos y de los jefes departamentales de manera especial el de Talento Humano, por ser donde se centra la selección del personal.

### **6.3 Fundamentación**

Tradicionalmente, la Administración del Recurso Humano ha sido vista como secundaria e irrelevante. La preocupación principal de las áreas responsables en algunas instituciones se ha limitado a la administración de las planillas, filas de personal y las relaciones colectivas de trabajo.

En la época actual los directivos están tomando mayor conciencia de la importancia del Recurso Humano en el logro de metas organizacionales.

Las personas que trabajan, buena parte de sus vidas la pasan en la oficina. Y crecer profesionalmente está ligado al progreso en el campo laboral, teniendo presente que debe tener un desarrollo integral que no sólo consiste en aprender algo nuevo, sino también en desenvolverse en habilidades y destrezas de diversas índoles.

Es necesario que la dirección Distrital de Salud 13D02 de la ciudad de Manta y que bajo su cargo tiene también a los Centros de Jaramijo y Montecristi, prevea la oportunidad de fortalecer el Recurso Humano con que cuenta a través de la justicia, equidad, reconocimientos de méritos personales y profesionales para lograr metas planteadas y que el Centro de Salud en estudio se convierta en un referente de calidad y confiabilidad para miles de personas que requieren de sus servicios.

Como estrategia para que el personal se sienta satisfecho con su trabajo es saber que cuenta con lo siguiente:

- Un trabajo digno, cuyas condiciones laborales sean seguras e higiénicas.
- Seguridad en el puesto, con posibilidad a prestaciones.
- Supervisión capacitada, donde se actúe con ética y valores.
- Oportunidad para crecer como profesional.
- Clima laboral y social positivo.
- Justicia y juego limpio.

Estos factores mencionados son los básicos que conllevan a sentirse parte de la empresa y sobre todo comprometido con su progreso y desarrollo.

La gestión del Recurso Humano, se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que el personal logre, entonces se justifica que se haya invertido en las personas considerando que puede generar grandes beneficios, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la institución radicalmente.

La finalidad es que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y de esta forma lograr el que el Centro de Salud 13D02 de la ciudad de Manta sea reconocido por los servicios que brinda.

El departamento de Recursos Humano debe trabajar con las personas en forma efectiva es necesario comprender el comportamiento humano y tener conocimientos sobre los diversos sistemas y prácticas disponibles que pueden ayudar a obtener una fuerza de trabajo diestra y motivada.

## **6.4. Objetivos**

### **6.4.1 Objetivo General**

Formular una Estrategia para la administración del personal a través del departamento de Recursos Humanos de la dirección Distrital de Salud 13D02 de Manta.

### **6.4.2. Objetivos específicos**

- Identificar el potencial estratégico del Recurso Humano que integra la dirección Distrital de Salud N° 13d02 de Manta.
- Determinar las estrategias de la institución en prioridades del Recurso Humano.
- Describir las políticas internas que se deben cumplir.
- Evaluar el desarrollo personal y profesional del Recurso Humano relacionado con las actividades que se desarrollan.

## **6.5. Importancia**

El Recurso Humano de la dirección Distrital de Salud N° 13D02 de Manta debe conocer y hacer suya las estrategias institucionales desarrollando métodos de trabajo para llevarla a cabo a partir de la visión y misión de la dirección en estudio, coordinando con el jefe del departamento de Recurso Humano e identificando los requerimientos de los puestos y los valores a seguir implantando los procesos pertinentes.

Para el logro de la competitividad el personal debe tener una formación continua en el área que se desempeña y sobretodo estar realizando sus actividades en un clima laboral que cumpla con las necesidades que la actividad requiera. Es importante tener presente las siguientes características en el personal:

- Competitividad y profesionalismo.
- Las acciones deben medirse por resultados.
- El Recurso Humano debe ser creativo y buscar soluciones para reducir costos.
- Crear compromisos, y realizar las actividades por responsabilidad más no porque se siente observado.

El Recurso Humano requiere tener presente políticas internas y políticas que rigen las áreas de Salud a nivel nacional. Existen políticas internas que deben cumplirse; entre ellas las que se mencionan a continuación:

- Manual del empleado
- Oportunidades equitativas
- Horarios establecidos
- Oportunidad para desarrollo profesional
- Préstamos y permisos emergentes.

En síntesis la función del departamento del Recurso Humano es planificar las actividades laborales considerando el perfil profesional del empleado y las competencias individuales que cada uno posee para desarrollar con mayor efectividad las respectivas su trabajo.

El Departamento de Recursos Humanos debe ser absolutamente profesional y bajo ninguna circunstancia puede improvisar, debe crear valores para que el Talento Humano cumpla su función con mucha responsabilidad y en un clima laboral agradable donde no exista la inconformidad ni el rechazo de ningún directivo.

El departamento de Recursos Humanos debe planificar las acciones para reformar las diferentes áreas. Para una correcta reestructuración debe iniciarse aplicando etapas que requieren contestar las siguientes interrogantes.

- ¿Cómo está actualmente el departamento de Recursos Humanos en la actualidad?
- ¿Cómo se aspira estar en el futuro?
- ¿Cómo hacemos para pasar de lo actual a lo futuro?

Las respuestas a estas interrogantes conllevan a realizar las siguientes etapas.

- Analizar la demanda del Recurso Humano
- Investigar el aprovisionamiento del Recurso Humano

- Resolver las discrepancias importantes entre demanda e inventario de personal.
- Aprovechamiento para cumplir con los requerimientos en las actividades del Recurso Humano.
- Determinar las necesidades de capacitación y desarrollo de competencias.
- Establecer:
  - El análisis de la demanda
  - El aprovechamiento
  - Aspectos negativos y positivos
  - Realizar mediciones antes de confeccionar el inventario.

Es necesario que el inventario sea por competencias a fin de realizar una evaluación específica, siendo preciso efectuar mediciones antes de confeccionar el inventario.

**Tabla N° 22 INVENTARIO DE EMPLEADOS EN BASE A SUS CONOCIMIENTOS**

<b>Área o Departamento</b> _____				
<b>Fecha de Ingreso a la Institución:</b> _____				
<b>Tipo de Selección:</b> Interna _____, Externa _____				
<b>Puntaje de Concurso:</b> _____				
<b>Referencias:</b> _____				
<b>Dirección Domiciliaria del Empleado</b> _____				
Nombre	Puesto	Estudios / títulos	Edad	Otras competencias y características

Fuente: Creada por la Autora de la Tesis  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

### 6.6 Ubicación sectorial

La estrategia será ejecutada en la dirección Distrital de Salud N. 13D02 de la ciudad de Manta, Avenida 6 y 7, entre calle 16 y 17, donde participarán los colaboradores de los Centros de Salud, Manta, Montecristi y Jaramijo.

## **6.7 Factibilidad**

La factibilidad del proyecto se da en tres fases:

**Fase I:** Diagnosticar la situación actual del proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción en el Departamento de Talento Humanos de la dirección Distrital de Salud 13D02 de la ciudad de Manta.

**Fase II:** Identificar los lineamientos para el diseño de las estrategias en los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción en la Dirección de Talento Humano, mediante políticas internas.

Para identificar los lineamientos del diseño de estrategias y mejorar los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción en la dirección de Recursos Humanos de la dirección Distrital de Salud 13D02 de la ciudad de Manta, se realizó una intensiva revisión bibliográfica para obtener toda la información sobre los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal. Considerando tanto los aspectos teóricos y legales que sustentan dichos procesos. Así mismo será considerado el perfil profesional del empleado y sus competencias laborales.

**Fase III:** Diseñar estrategias de organización en el departamento de Recursos Humano de la dirección Distrital de Salud 13D02 de la ciudad de Manta, para el mejoramiento de procesos en las diferentes áreas en los Centros de Salud de Manta, Montecristi y Jaramijo.

## **6.8 Viabilidad de la propuesta**

La viabilidad de la propuesta proyecta un mejoramiento tanto en el personal que labora en la empresa como en los clientes que día a día acuden en busca de un servicio. Se exponen recursos: técnicos y financieros que se consideran necesarios para llevar la propuesta adelante, y el Recursos Humano capacitado que serán los encargados de analizar la ejecución de la estrategia que se presenta en tres fases.

### **6.8.1. Recursos:**

Para el desarrollo del presente estudio, se considera necesario disponer de los siguientes recursos:

#### **6.8.1.1. Recursos Técnicos**

Entre los recursos técnicos, de los cuales es necesario disponer para el desarrollo de la estrategia se tienen los siguientes:

- Computadora,
- impresora,
- fotocopidora,
- software:

#### **6.8.1.2 Recursos Financieros**

Para el desarrollo de la presente propuesta se requiere de presupuesto básico para ejecutar la estrategia, aunque se requiere en mayor grado es la predisposición para planificar las acciones y la capacidad para ser equitativos en las decisiones a tomar.

### **6.8.1.3. Recursos Humanos**

El Recurso Humano que forma parte de este estudio:

- La autora de la propuesta: Responsable del desarrollo de la tesis
- Personal de la dirección de Recursos Humanos de la Dirección Distrital de Salud 13D02 de la ciudad de Manta, sujetos de la investigación interna.
- Clientes del Centro de Salud de Manta Sujetos de la investigación externa.

### **6.9. Descripción de los beneficios**

La Dirección Distrital de Salud 13D02 de la ciudad de Manta es una red de servicios básicos cuya sede se encuentra ubicada en la zona urbana; siendo el responsable el Director del Centro de Salud urbana y en la gestión técnica el Subdirector. El aseguramiento de la calidad de gestión tiene como responsable un coordinador.

Existen centros de apoyo como el desarrollo organizacional que está bajo la dirección de un coordinador. Integrado por los siguientes subprocesos: Gestión de Recursos Humanos, de servicios institucionales, gestión de farmacias siendo los responsables los líderes de equipos.

Con respecto a la gestión de enfermería y financiera tiene como responsable un coordinador y están integrados por los siguientes subprocesos, gestión de presupuesto y contabilidad y administración de caja siendo responsables líderes de equipo. Existe la clasificación del proceso de valor agregado, donde está inmersa la calificación de demanda y oferta en salud del área urbana cuenta con un coordinador como responsable.

La operativización, control y mejoramiento de normas en salud pública tiene como responsable un coordinador y cuenta con los siguientes subprocesos; promoción de la salud y epidemiología, siendo responsable un líder de equipo. La operativización, control y mejoramiento de normas en gestión de servicio de salud en área urbana con un coordinador como responsable cuenta con los subprocesos siguientes: emergencias, consulta externa, hospitalización al día, servicios técnicos complementarios con líderes de equipos como responsables. La vigilancia local es otro beneficio con que cuenta el centro y cuyo responsable es un coordinador

Como un proceso de valor agregado esta la gestión técnica del Distrito de Salud con un coordinador responsable y lo integra los Centros de salud pública, consulta externa, emergencia, con responsables de líderes de equipo. Existen además puestos de salud con una unidad operativa de menor complejidad, que se ubican en comunidades menores de 2.000 habitantes, su ámbito de trabajo es la comunidad.

#### **6.10. Plan de acción**

En el Plan de acciones de mejora, se pondrá en marcha iniciativas a través del departamento de Recurso Humano de la Dirección Distrital de Salud No 13D02 de la ciudad de Manta, relacionadas con las actividades de las diferentes áreas administrativas.

Se pretende con ello introducir la idea de progreso continuo como algo implícito a las responsabilidades de dirección y gestión y desde los actuales enfoques de

calidad total en beneficio del prestigio de la Institución y de la satisfacción de cada uno de los empleados en sus diferentes puesto de trabajo.

#### EJEMPLO DE PROPUESTA DE ESTRATEGIAS:

- Crear un organismo de Control para evaluar el nivel de estudios continuos, habilidades, destrezas del personal, cumplimiento en horarios de trabajo, tiempo de trabajos, colaboración, tratos personales, atención al cliente interno y externo, permisos, enfermedades, etc., y sobre todo elaborar un Plan de inducción en donde hay debilidades en el Proceso de orientación (presentación de la Empresa, cultura, datos, procedimientos, políticas, historia, etc., a través de reuniones ,videos, folletos, y/o manuales).
- Métodos de Promoción, Una vez analizado el ítem anterior, se puede determinar cuál empleado está listo para la promoción o ascenso, transferencia para determinado puesto, y/o despidos, y quienes deben recibir capacitación, que permita incrementar los desempeños deseados.
- Crear programas de capacitación para proporcionar las habilidades necesarias para realizar un trabajo, como funciona un equipo, con el objeto de desarrollar la capacidad y el conocimiento requerido para el desempeño eficiente, para promoción de ascensos y cubrir puestos por las personas que se trasladan, jubilan, renuncian o fallecen.
- Asignación flexible de posiciones
- Mejorar la comunicación, que esta sea abierta

### **Bibliografía consultada.**

- **Butteriss Margaret**, Reinventando Recursos Humanos, Primera Edición, ediciones Gestión 2000, s.a.; Barcelona, España, abril 2001.
  
- **Davenport Thomas**, “Capital Humano”, Primera Edición, Ediciones Gestión 2000, impreso por Romanyá Valls, S.A.; Capellades, Barcelona, España, septiembre 2000.
  
- **Gómez Mejía Luis R.**, David Balkín, Robert L. Cardy, “Dirección de Gestión de Recursos Humanos” Tercera edición. 1998.
  
- MINTZBERG H., “Los Recursos Humanos en la Planificación Estratégica”, Ediciones Free Press, Nueva York, 1994.
  
- MSP, Manual Genérico de Clasificación de Puestos, Registro Oficial Número 375, julio 2001.
  
- MSP, Norma Técnica de Aplicación al Subsistema de Capacitación, Registro Oficial Número 486, enero 2002.
  
- **OSCIDI**, Sistema de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos, Primera Edición. 2003.

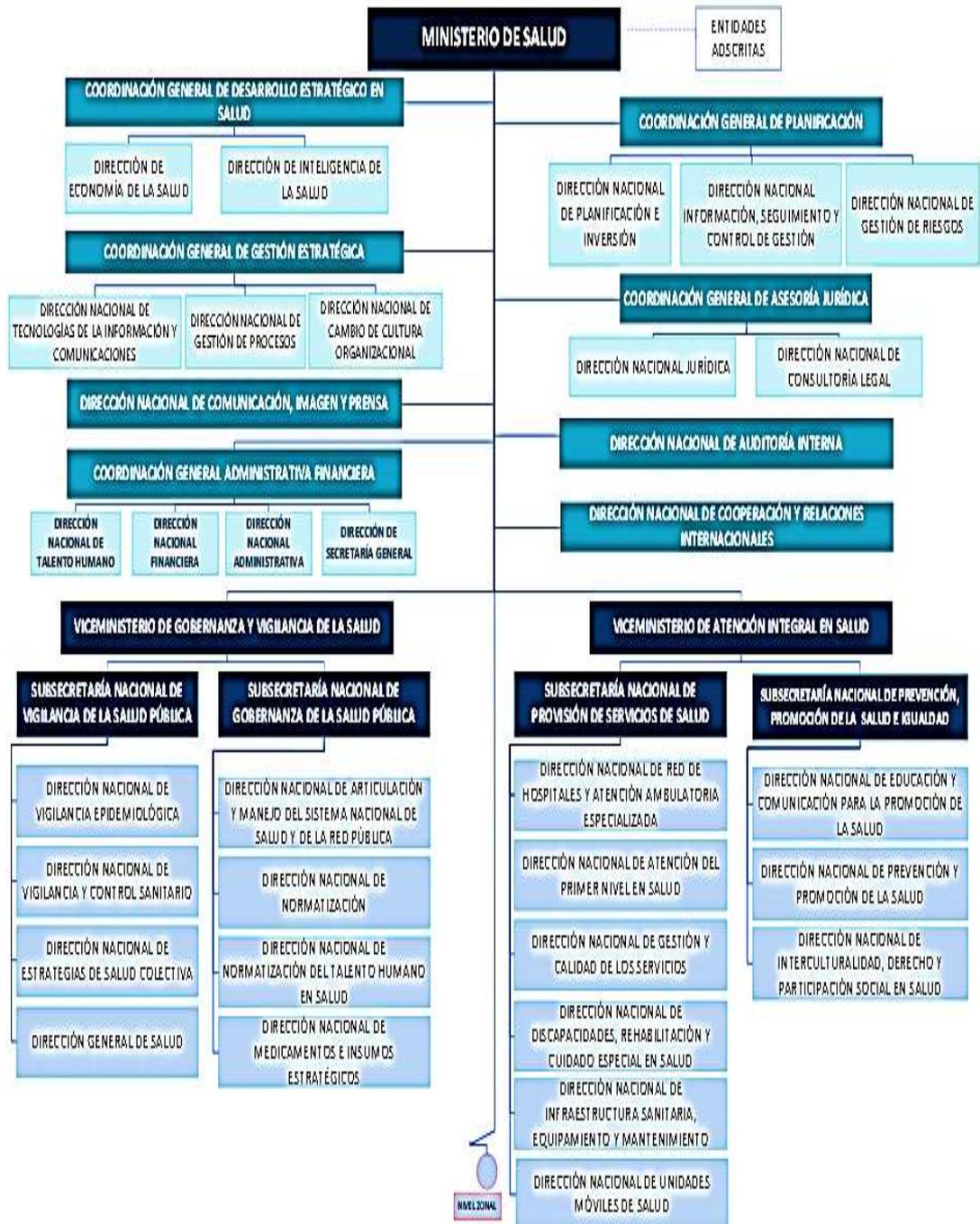
- **Peiro José M.** “Psicología Social y de las Organizaciones” de la Universidad de Valencia, President - Elect of the International Association of Applied Psychology (IAAP), Instituto Universitario de Investigación en Psicología de los Recursos Humanos, 2001.
- **Stoner James A.F. WANKEL, Charles.** Administración, Tercera Edición. 2004.
- **Stonner. Jammes,** Recursos de la Administración. en el siglo XXI. Planificación. Toma de decisiones. Estrategias. La organización. Poder y Autoridad. Recursos Humanos. México, 1996.
- Registro Oficial, Codificación del Reglamento para el reclutamiento y selección de profesionales de la salud de las Instituciones del Estado contempladas dentro del ámbito de la Ley Orgánica del Servicio Público, LOSEP. Quito, marzo del 2013
- Ministerio de Salud Pública, Nuevo Modelo de Gestión del Ministerio de Salud Pública
- Ministerio de Trabajo y Ministerio de Salud Pública. Acuerdo Ministerial N. MRL – 2012.
- Alberto Gónima. Desarrollo Institucional, Programa de Desarrollo de Políticas de Salud. 1998
- Registro Oficial. Subsistema Reclutamiento y Selección de Personal del Sector Público. Última modificación dic 2012

- Chiavenato, I. (2001). *Gestion del Talento Humano*. Mc Graw Hill.
- Dirección Distrital de Salud 13D02-Manta. (2011). *Estadísticas de Servicios*. Manta.
- Dr. David Chiriboga Allnut Ministro de Salud Pública. (1 de 11 de 2011). Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Dr. Francisco Vacas Davila, Ministro Relaciones Laborales. (2012). Norma técnica del Subsistema de Formación y Capacitación. Quito.
- Gary, D. (2000). Administración de recursos humanos. En D. Gary.
- Gonzalez, A. (2000). *Administración de Talento Humano*.
- Lara, A. G. (2004). *La Visión de la Administración Pública*.
- Martha, A. (2008). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos, "Gestión por Competencias"*. Buenos Aires: Nueva Edición, Editorial Gránica S.A.
- Ordoñez, H. J. (2005). *Administración Pública*.
- Pinoargote, D. Z. (2010). Historia del PISMA. (J. R. Cañarte, Entrevistador)
- Robbins, S. P. (2010). *ADMINISTRACION*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Tam(PhD), O. A. (2011). *Liderazgo y gestión del Talento Humano en el siglo XXI*.
- [www.manta360.com/guia.php?gid=1](http://www.manta360.com/guia.php?gid=1). (s.f.).
- Zea, F. L. (1993). *Nociones de Metodología de Investigación Científica*.
- [https://es.wikipedia.org/wiki/Manta\\_\(Ecuador\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Manta_(Ecuador)). (04 de 07 de 2015).

# **Anexos**

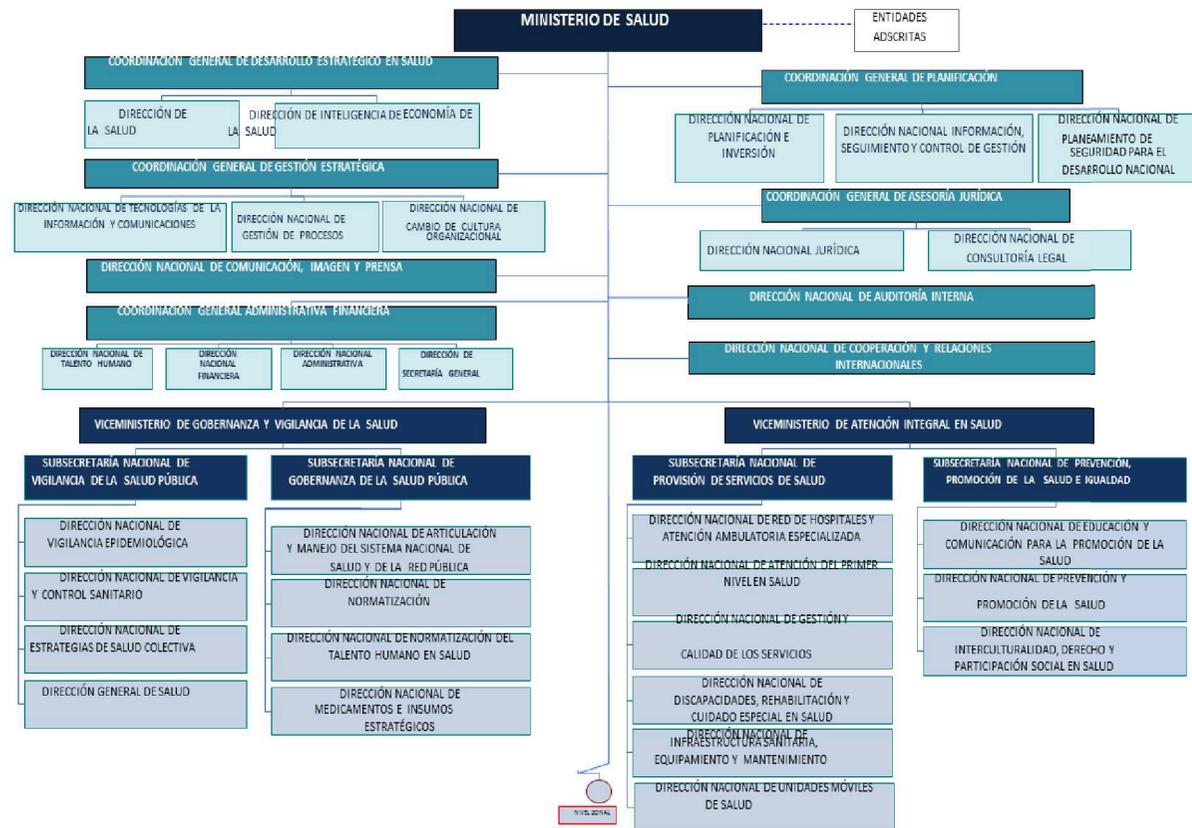
## Anexo n° 1

### ORGANIGRAMA NACIONAL DEL MINISTERIO DE SALUD

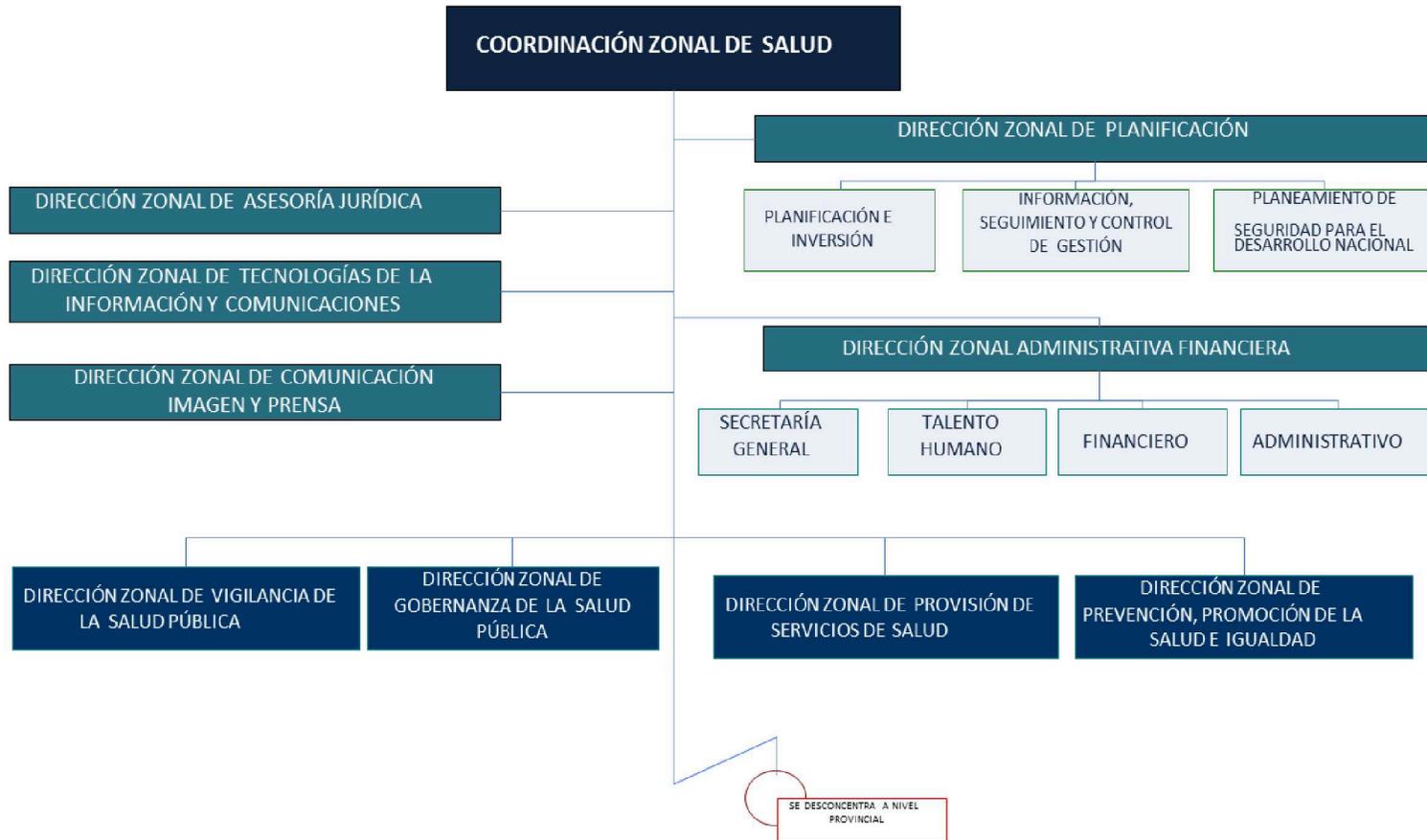




## Estructura Orgánica de la Planta Central



### Estructura Orgánica de las Coordinaciones Zonales

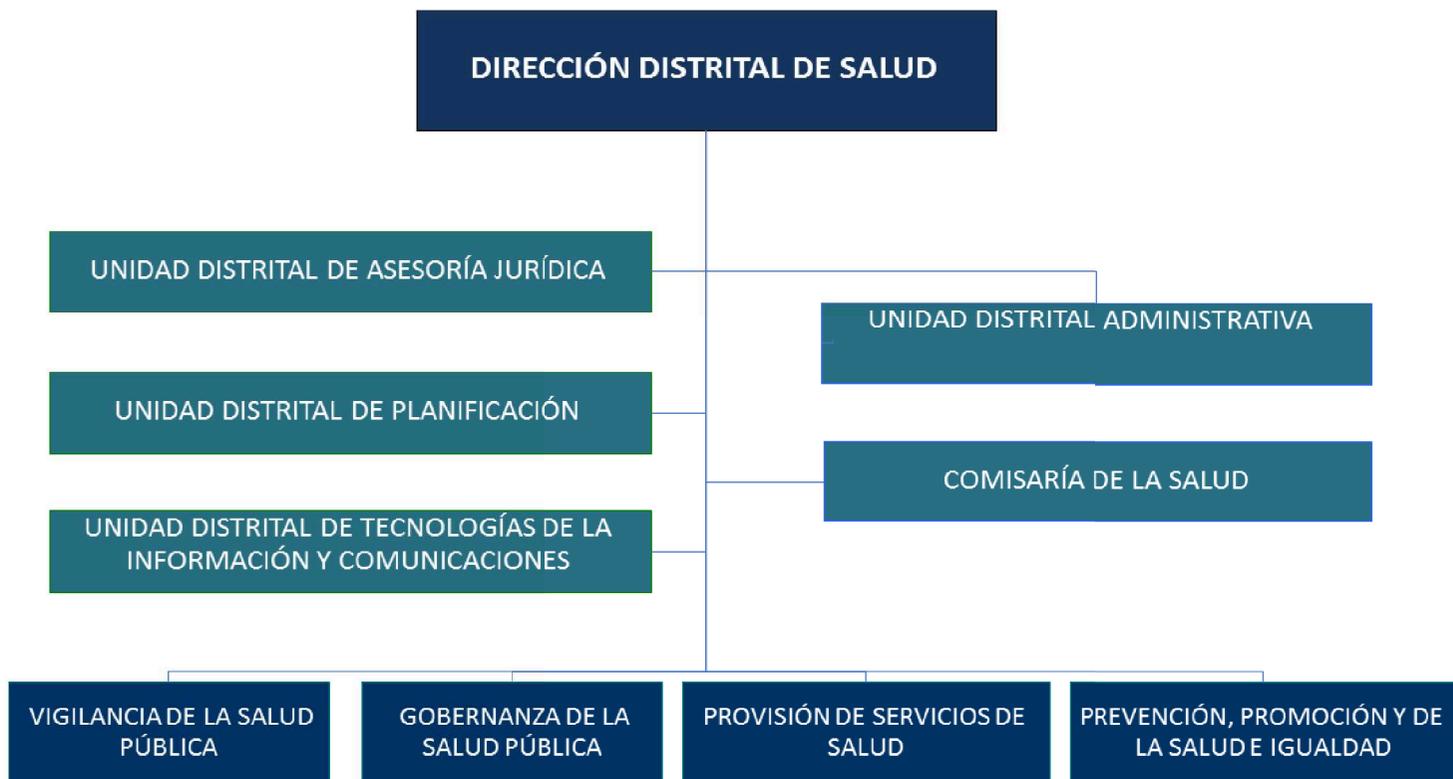


## Estructura Orgánica de las Direcciones Provinciales





## Estructura Orgánica de las Direcciones Distritales



### **Instrumento**

Las preguntas buscan determinar las debilidades en el proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación que se recogen en el capítulo III del Subsistema Reclutamiento y Selección de Personal del Sector Público, sus niveles de correspondencia oscila del 1 al 5 (Muy Baja, Baja, Media, Alta y Muy Alta)

### **Proceso de Selección y Contratación**

<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. ¿Su instrucción formal está relacionada con el puesto laboral?					
2. ¿Su instrucción formal tiene relación con el manual de puesto institucional?					
3.- ¿Tiene los conocimientos y habilidades y el perfil requerido para el puesto?					
4.-¿Tiene la experiencia y el perfil requerido para el puesto?					
5.-¿Cree usted que con su experiencia puede cumplir con las competencias técnicas del puesto?					
6.- ¿Esta dispuesto a trabajar en otro puesto, aunque no llene sus expectativas?					
7.-¿Cree usted que tiene un futuro profesional en la Institución?					
8.-¿A usted le gusta trabajar a presión, y cumplir con objetivos determinados?					
9.-¿Considera usted que existe eficiencia en el proceso de reclutamiento, selección y Contratación de la Unidad de Administración del Talento Humano?					

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

## Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación

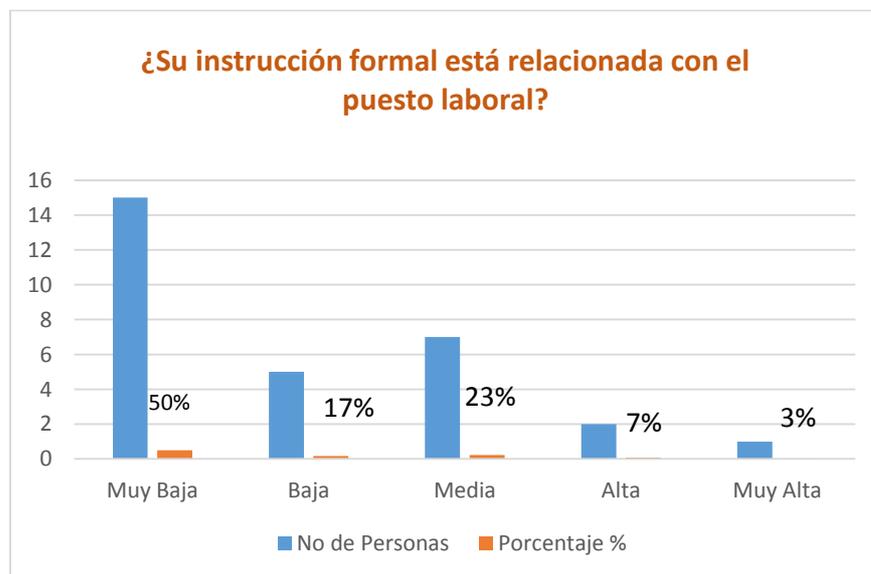
### 1. ¿Su instrucción formal está relacionada con el puesto laboral?

TABLA No 1, SU INSTRUCCIÓN FORMAL ESTA RELACIONADA CON SU PUESTO LABORAL

Items	No de Personas	Porcentaje %
Muy Baja	15	50%
Baja	5	17%
Media	7	23%
Alta	2	7%
Muy Alta	1	3%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**GRAFICO No 1, SU INSTRUCCIÓN FORMAL ESTA RELACIONADA CON SU PUESTO LABORAL**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El 50% de los encuestados considera que la instrucción formal no está relacionado con el puesto que desempeña es decir muy bajo, es decir que la correspondencia es muy débil, en consecuencia se determina una debilidad en este proceso

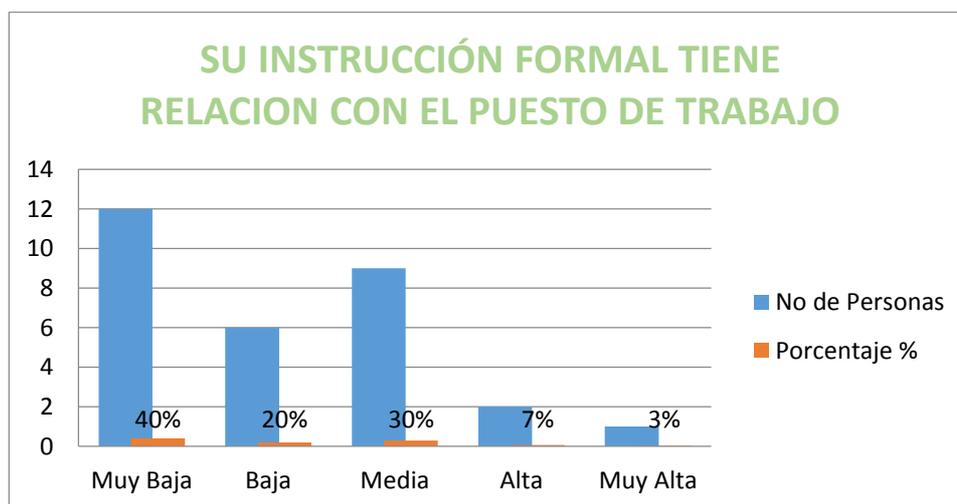
**2.- ¿Su instrucción formal tiene relación con el manual de puesto institucional?**

**TABLA No 2 SU INSTRUCCIÓN FORMAL TIENE RELACION CON EL PUESTO DE TRABAJO**

Items	No de Personas	Porcentaje %
Muy Baja	12	40%
Baja	6	20%
Media	9	30%
Alta	2	7%
Muy Alta	1	3%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**GRAFICO No 2 SU INSTRUCCIÓN FORMAL TIENE RELACION CON EL PUESTO DE TRABAJO**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

La respuesta es 40% muy baja, poca relación con el manual de puesto, se evidencia limitaciones en el proceso de relación entre los indicadores de la relación formal y las actividades tipificadas en el Manual de pestos Institucional

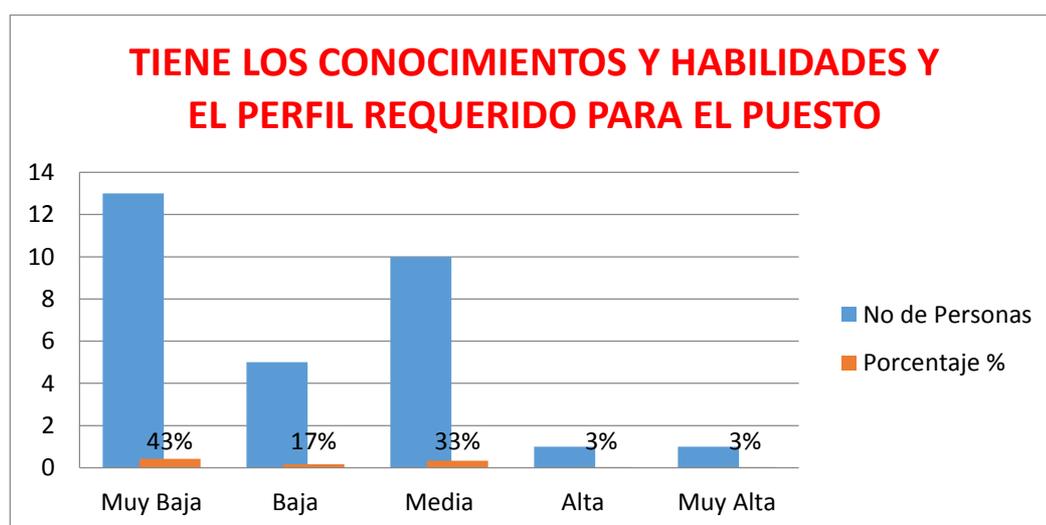
### 3.- ¿Tiene los conocimientos y habilidades y el perfil requerido para el puesto?

TABLA No 3 TIENE LOS CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES Y EL PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO

Items	No de Personas	Porcentaje %
Muy Baja	13	43%
Baja	5	17%
Media	10	33%
Alta	1	3%
Muy Alta	1	3%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

GRAFICO No 3 TIENE LOS CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES Y EL PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Los indicadores conocimientos y habilidades y el perfil requerido para el puesto en el que se desarrolla la actividad laboral son muy bajos, en un 43%, sin embargo se rescata que un 33% los considera media, que si hay relación, aun así hay una limitada relación que es preocupante.

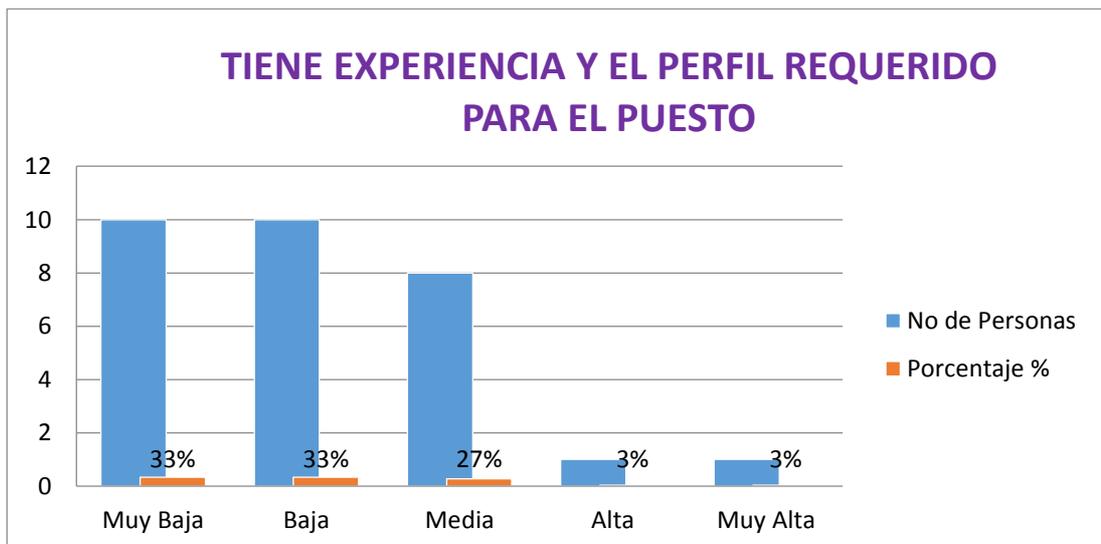
#### 4.- ¿Tiene la experiencia y el perfil requerido para el puesto?

TABLA No 4, TIENE EXPERIENCIA Y EPERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO

Items	No de Personas	Porcentaje %
Muy Baja	10	33%
Baja	10	33%
Media	8	27%
Alta	1	3%
Muy Alta	1	3%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

GRAFICO No 4, TIENE EXPERIENCIA Y EL PERFIL REQUERIDO PARA EL PUESTO



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

La experiencia es un indicador importante en este proceso que se relaciona con el perfil requerido que como resultado se obtuvo un 33% como muy bajo, es decir que la diferencia, considera que la experiencia de los encuestados, dista mucho del perfil laboral requerido por la institución, este indicador evidencia debilidad en el proceso.

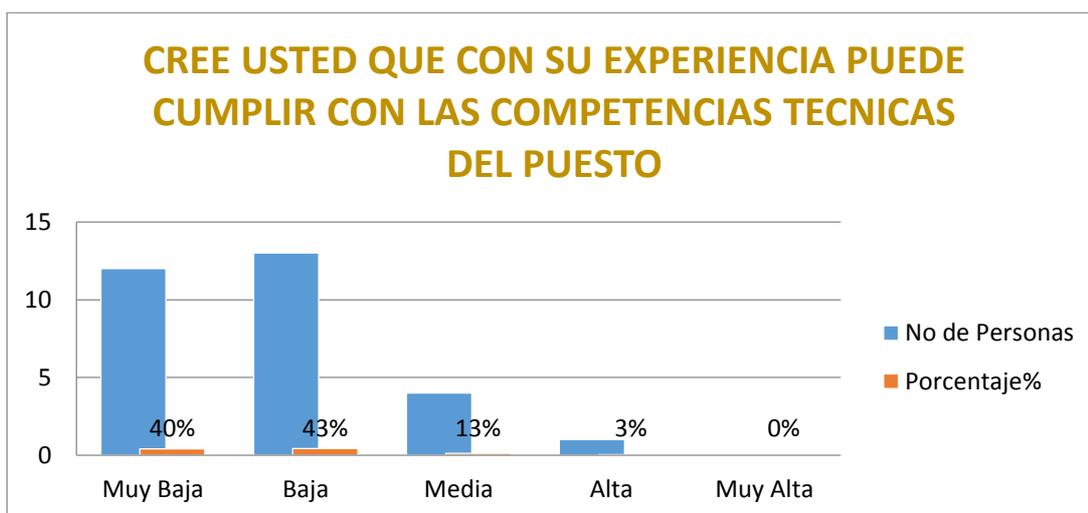
**5.- ¿Cree usted que con su experiencia puede cumplir con las competencias técnicas del puesto?**

**TABLA No 5, CREE USTED QUE CON SU EXPERIENCIA PUEDE CUMPLIR CON LAS COMPETENCIAS TECNICAS DEL PUESTO**

Items	No de Personas	Porcentaje%
Muy Baja	12	40%
Baja	13	43%
Media	4	13%
Alta	1	3%
Muy Alta	0	0%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**GRAFICO No 5, CREE USTED QUE CON SU EXPERIENCIA PUEDE CUMPLIR CON LAS COMPETENCIAS TECNICAS DEL PUESTO**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El 40% que es la respuesta muy bajo, considera que no puede pero se esfuerzan por cumplir las tareas asignadas, el 43% considera baja su experiencia, pero en el camino aprenden, esto evidencia una débil correspondencia entre los indicadores.

### 6.- ¿Está dispuesto a trabajar en otro puesto, aunque no llene sus expectativas?

TABLA No 6, ESTA DISPUESTO A TRABAJAR EN OTRO PUESTO, AUNQUE NO LLENE LAS EXPECTATIVAS

Items	No de Personas	Porcentaje %
Muy Baja	9	30%
Baja	7	23%
Media	10	33%
Alta	2	7%
Muy Alta	2	7%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

GRAFICO No 6, ESTA DISPUESTO A TRABAJAR EN OTRO PUESTO, AUNQUE NO LLENE LAS EXPECTATIVAS



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Las disposiciones de que los trasladen de un puesto a otro son muy bajas con un 30%, otros con un 33% consideran media la opción de cambiarse de puesto que es aceptable, aunque mejoro en algo este indicador, se evidencia limitaciones de aceptación

### 7.- ¿Cree usted que tiene un futuro profesional en la Institución?

TABLA No 7, CREE USTED QUE TIENE FUTURO PROFESIONAL EN LA INSTITUCION

Items	No de Personas	Porcentaje %
Muy Baja	10	33%
Baja	6	20%
Media	8	27%
Alta	4	13%
Muy Alta	2	7%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

GRAFICO No 7, CREE USTED QUE TIENE FUTURO PROFESIONAL EN LA INSTITUCION



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El ítem Muy baja con un 33% del personal encuestado indica que no tiene futuro en la institución, sin embargo el 27% si considera que tiene futuro en la institución y se ubica en el nivel medio, se puede concluir que el 73% del personal encuestado duda que tengan un futuro en la Institución.

**8.- ¿A usted le gusta trabajar a presión, y cumplir con objetivos determinados?**

TABLA 8, A USTED LE GUSTA TRABAJAR A PRESION Y CUMPLIR CON OBJETIVOS DETERMINADOS

Items	No de Personas	Porcentaje %
Muy Baja	19	63%
Baja	6	20%
Media	4	13%
Alta	1	3%
Muy Alta	0	0%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

GRAFICO 8, A USTED LE GUSTA TRABAJAR A PRESION Y CUMPLIR CON OBJETIVOS DETERMINADOS



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Hay una media de solo el 13% de los encuestados les agrada trabajar a presión, se sienten competentes, un 63% indican que no les gusta trabajar a presión según indica el ítem muy baja, lo que evidencia una falta de compromiso con la Institución o comodidad.

**9.- ¿Considera usted que existe eficiencia en el proceso de reclutamiento, selección y Contratación de la Unidad de Administración del Talento Humano?**

TABLA No 9, CONSIDERA USTED QUE EXISTE EFICIENCIA EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO

Items	No de Personas	Porcentaje%
Muy Baja	21	70%
Baja	6	20%
Media	3	10%
Alta	0	0%
Muy Alta	0	0%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

TABLA No 9, CONSIDERA USTED QUE EXISTE EFICIENCIA EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

En el ítem muy baja con un 70% considera que no hay eficiencia en el reclutamiento y selección del personal, apenas un 10% considera que es aceptable este proceso, lo que nos da a entender una brecha muy grande entre estos dos parámetros, donde dudan del proceso.

### Anexo n° 6

#### Desarrollo Institucional

Se busca medir el nivel de conocimiento que permite el Desarrollo Institucional, sus niveles van del 1 al 5 (Muy Baja, Baja, Media, Alta y Muy Alta)

Preguntas	1	2	3	4	5
1.-¿La Institución realizo la Inducción a la filosofía institucional (misión y visión), cuando entro a laborar?					
2.-¿Recibió socialización del manual de funciones por parte de la institución?					
3.-¿Tiene conocimiento de los objetivos institucionales?					
4.-¿Conoce acerca de la planificación de las actividades institucionales?					
5.-¿ Conoce usted cuales son las directrices para la aplicación de la evaluación del desempeño laboral?					
6.-¿Recibió capacitación acerca de normas y reglas que rigen el desempeño laboral de la institución?					
7.-¿Considera que existe Liderazgo de los directores de las diferentes áreas?					
8.-¿Tiene conocimiento de la estructura organizacional de la institución?					
9.-¿Sabe usted que es la imagen institucional ?					
10.-¿Cree que existe eficiencia en el Desarrollo Institucional?					
11.-¿Tiene usted alguna motivación hacia el trabajo en esta Institución?					

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

## Desarrollo Institucional

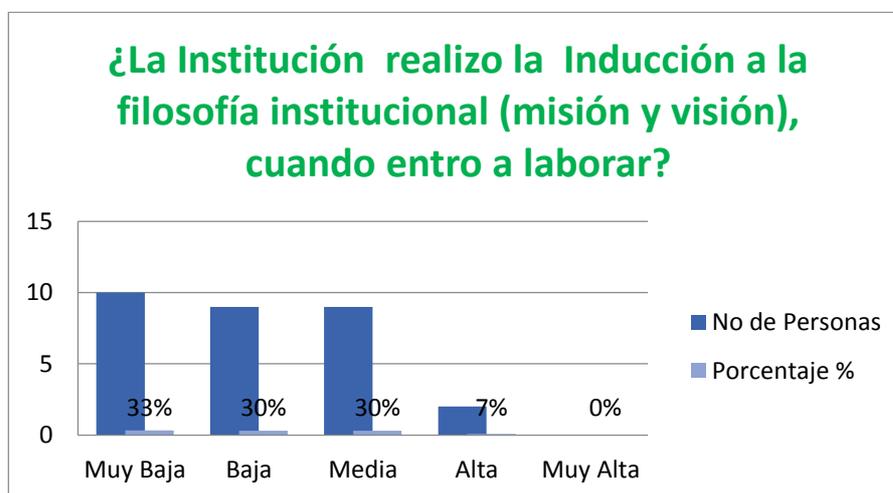
### 1.- ¿La Institución realizó la Inducción a la filosofía institucional (misión y visión), cuando entro a laborar?

TABLA No 1, LA INSTITUCION REALIZO LA INDUCCION A LA FILOSOFIA INSTITUCIONAL

Items	No de Personas	Porcentaje %
Muy Baja	10	33%
Baja	9	30%
Media	9	30%
Alta	2	7%
Muy Alta	0	0%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

GRAFICO No 1, LA INSTITUCION REALIZO LA INDUCCION A LA FILOSOFIA INSTITUCIONAL



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El 33% en ítem muy baja indica que no recibió inducción a la filosofía, misión y visión de la Institución, el 30% es muy baja y media, da a entender que en algún

momento se habló del asunto en forma breve, el 7% es alta y considera que si sabe que es la filosofía institucional.

Lo que es preocupante, ya que el 63% no sabe cuál es el rumbo que tiene que seguir la Institución.

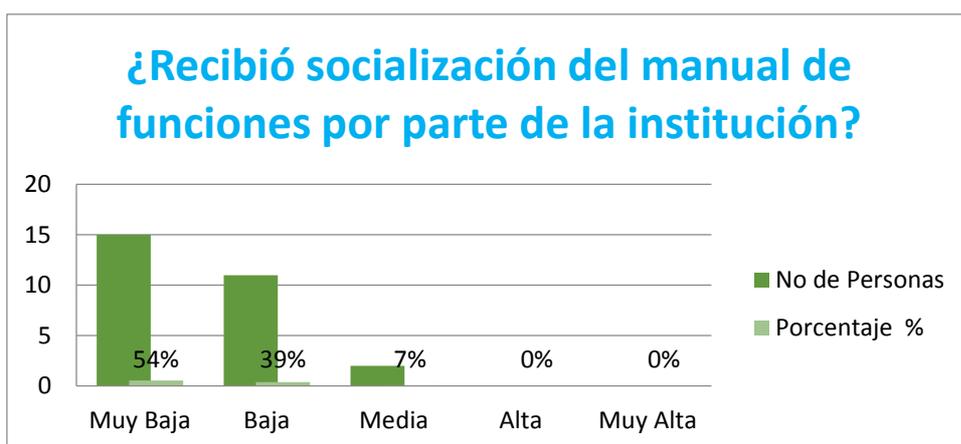
## 2.- ¿Recibió socialización del manual de funciones por parte de la institución?

TABLA No 2, RECIBIO SOCIALIZACION DEL MANUAL DE FUNCIONES POR PARTE DE LA INSTITUCION

Items	No de Personas	Porcentaje %
Muy Baja	15	54%
Baja	11	39%
Media	2	7%
Alta	0	0%
Muy Alta	0	0%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

GRAFICO No 2, RECIBIO SOCIALIZACION DEL MANUAL DE FUNCIONES POR PARTE DE LA INSTITUCION



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El 54% del ítem muy baja da a entender que no saben qué es eso, el 39% el ítem baja, tiene idea de lo que es el manual de funciones, el 7% en el ítem media indica que si sabe que es un manual de funciones.

Preocupante las valoraciones obtenidas, dando a entender que muchos de los empleados no saben que es este manual y para qué sirve, guía importante para el cumplimiento de las labores de todos los empleados.

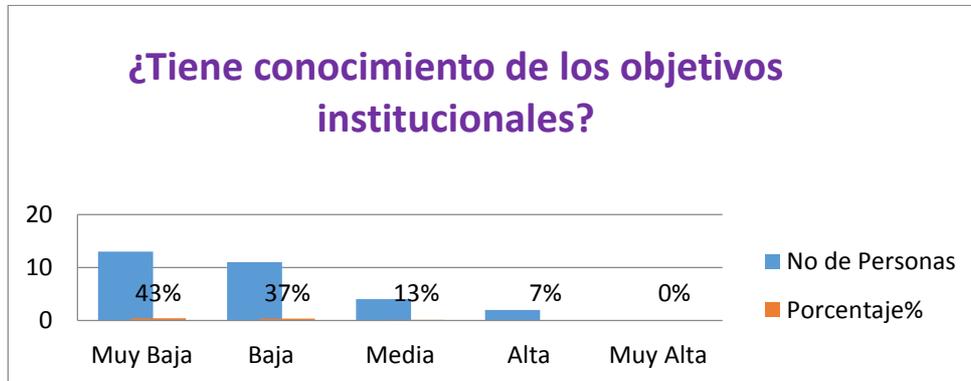
### 3.- ¿Tiene conocimiento de los objetivos institucionales?

TABLA No 3, TIENE CONOCIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Items	No de Personas	Porcentaje%
Muy Baja	13	43%
Baja	11	37%
Media	4	13%
Alta	2	7%
Muy Alta	0	0%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

GRAFICO No 3, TIENE CONOCIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El 43% del ítem muy baja da a entender que no sabe cuáles son los objetivos institucionales, el 37 % del ítem baja, indica que algo sabe, el 13 % de ítem media da a entender que si tiene conocimientos de los objetivos y el 7% que si sabe cuáles son los objetivos institucionales.

Factor importante para el cumplimiento de metas en base a los objetivos, a lo mejor ese desconocimiento permite un bajo desempeño laboral.

#### 4.- ¿Conoce acerca de la planificación de las actividades institucionales?

TABLA No 4, CONOCE ACERCA DE LA PLANIFICACION DE LAS ACTIVIDADES INSTITUCIONALES

Items	No de Personas	Porcentaje %
Muy Baja	16	53%
Baja	11	37%
Media	2	7%
Alta	1	3%
Muy Alta	0	0%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

GRAFICO No 4, CONOCE ACERCA DE LA PLANIFICACION DE LAS ACTIVIDADES INSTITUCIONALES



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El ítem muy bajo da el 53% de los encuestados indican que no saben ni participan de la planificación, el ítem bajo da un 37% que algo saben del tema, en ítem media el 7% dice saber que es el tema y el 3% conoce y participa de la planificación. El desconocimiento de esta parte importante de la Administración pública, no permite e empoderamiento del personal en el cumplimiento de sus funciones, no entiende el porqué de las cosas.

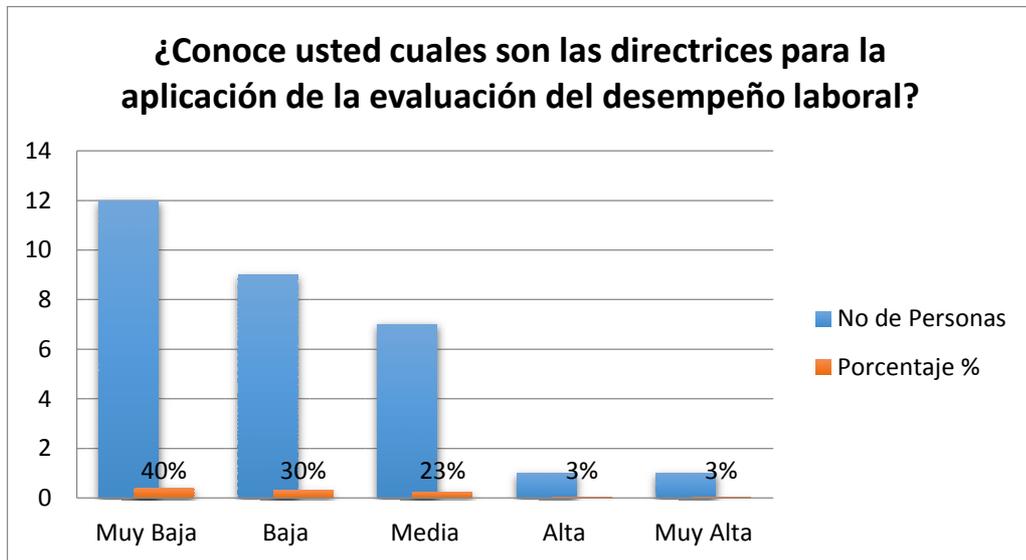
**5.- ¿Conoce usted cuales son las directrices para la aplicación de la evaluación del desempeño laboral?**

TABLA No 5, CONOCE USTED CUALES SON LAS DIRECTRICES DEL DESEMPEÑO LABORAL

Items	No de Personas	Porcentaje %
Muy Baja	12	40%
Baja	9	30%
Media	7	23%
Alta	1	3%
Muy Alta	1	3%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

GRAFICO No 5, CONOCE USTED CUALES SON LAS DIRECTRICES DEL DESEMPEÑO LABORAL



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

En ítem muy baja el 40% desconoce a qué se refiere el tema, en ítem baja el 30% indica que tiene idea de la evaluación, el ítem media un 23% indican que si saben del tema y el 3% de ítems alta y muy alta indican que si saben que es la evaluación del desempeño laboral.

Si todo el personal conociera estas directrices, su desempeño sería mejor en cumplimiento de sus tareas, hasta por cuidar su trabajo.

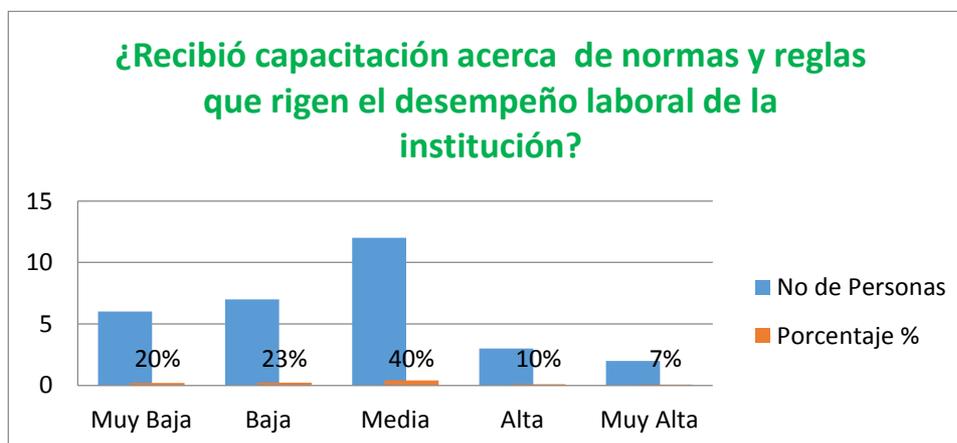
**6.- ¿Recibió capacitación acerca de normas y reglas que rigen el desempeño laboral de la institución?**

TABLA No 6, RECIBIO CAPACITACION ACERCA DE NORMAS Y REGLAS QUE RIGEN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA INSTITUCION

Items	No de Personas	Porcentaje %
Muy Baja	6	20%
Baja	7	23%
Media	12	40%
Alta	3	10%
Muy Alta	2	7%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

GRAFICO No 6, RECIBIO CAPACITACION ACERCA DE NORMAS Y REGLAS QUE RIGEN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA INSTITUCION



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El ítem muy baja da un 20% indican que no recibió capacitación sobre las normas y reglas que rigen el desempeño laboral, el 23 % del ítem baja algo conoce por

referencia, el ítem media un 40% algo sabe del tema y el ítem alto el 10% si sabe sobre el tema y el 7% de muy alta sabe todo lo referente al tema.

Es muy importante conocer las normas y reglas que rigen el desempeño laboral de la institución, para no cometer errores en las tareas encomendadas, cumplir y cuidar el trabajo

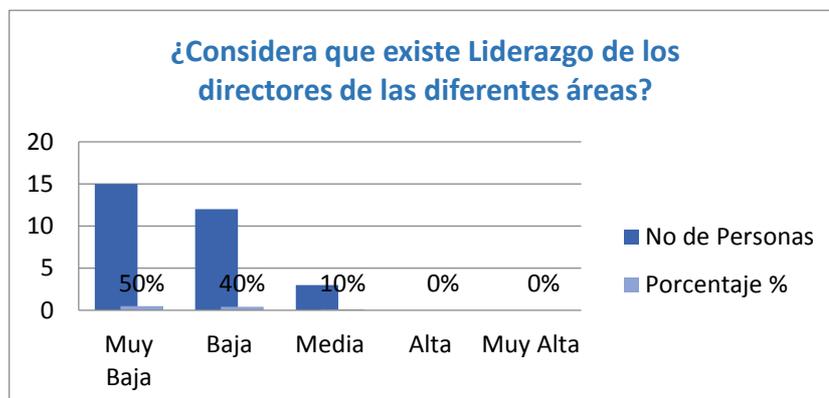
**7.- ¿Considera que existe Liderazgo de los directores de las diferentes áreas?**

**TABLA No 7, CONSIDERA QUE EXISTE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES DE LAS DIFERENTES AREAS**

Items	No de Personas	Porcentaje %
Muy Baja	15	50%
Baja	12	40%
Media	3	10%
Alta	0	0%
Muy Alta	0	0%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

**GRAFICO No 7, CONSIDERA QUE EXISTE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES DE LAS DIFERENTES AREAS**



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El ítem muy baja indica que el 50% no sabe qué es eso y no lo identifica en los directores, el ítem baja el 40% dice que es bajo el liderazgo de los directores, en ítem media el 10% dice que sí reconoce que hay algo de liderazgo en su director, y en los ítems alta y muy alta encontramos 0%, que en una medida totalmente negativa , que indica un mínimo liderazgo de los diferentes Directores en la Institución, situación negativa que puede estar influenciando en las diversas actitudes de los funcionarios. Daria la impresión, que el personal cumple por trabajo, sin compromiso, un buen líder generaría una guía al personal y un mejor ambiente laboral

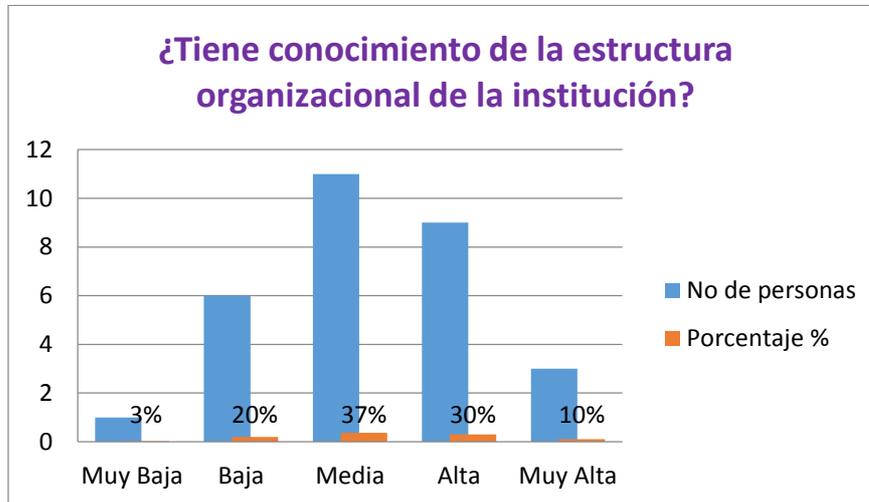
**8.- ¿Tiene conocimiento de la estructura organizacional de la institución?**

TABLA No 8, TIENE CONOCIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCION

<b>Items</b>	<b>No de personas</b>	<b>Porcentaje %</b>
Muy Baja	1	3%
Baja	6	20%
Media	11	37%
Alta	9	30%
Muy Alta	3	10%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

GRAFICO No 8, TIENE CONOCIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCION



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El ítem muy baja indica un 3% sobre un desconocimiento de que es la estructura organizacional, el 20% del ítem baja algo sabe del tema, el ítem media el 37% tiene la idea de la estructura organizacional y reconoce los altos mando y medios, el ítem alto con un 30% si tienen conocimiento del tema y reconoce quienes forman parte de ella y el ítem muy alta con un 10% sabe perfectamente que es la estructura organizacional, sus responsabilidades y quienes las integran. En muchas ocasiones el desconocimiento de esta estructura podría ocasionarnos errores inintencionales, se tendría que dar a conocer a los clientes internos.

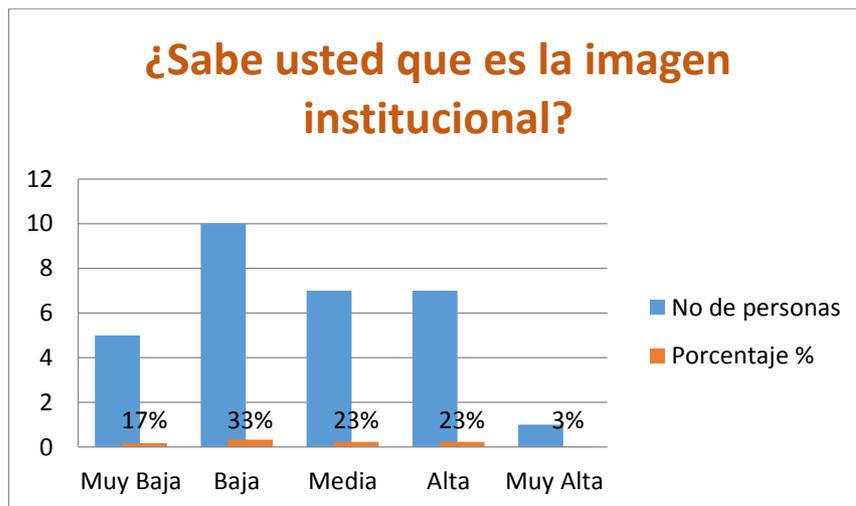
### 9.- ¿Sabe usted que es la imagen institucional?

TABLA No 9, SABE USTED QUE ES LA IMAGEN INSTITUCIONAL

Items	No de personas	Porcentaje %
Muy Baja	5	17%
Baja	10	33%
Media	7	23%
Alta	7	23%
Muy Alta	1	3%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

GRAFICO No 9, SABE USTED QUE ES LA IMAGEN INSTITUCIONAL



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

En ítem muy baja indica el 17% que no tiene ni idea del tema, en ítem baja con un 33% dice que tiene poca noción sobre el tema, el ítem media y alta con un 23% indica que si conoce del tema, el ítem muy alta con un 3% da a entender que conoce muy bien sobre el tema.

El conocer la imagen institucional nos permitirá comportarnos a la altura que anhela la Institución, cuidar su imagen, portarnos como corresponde, cuidar de no realizar actos que dañen la imagen de la Institución y de las personas que laboran en ella, sentirnos orgullosos de laborar en la institución.

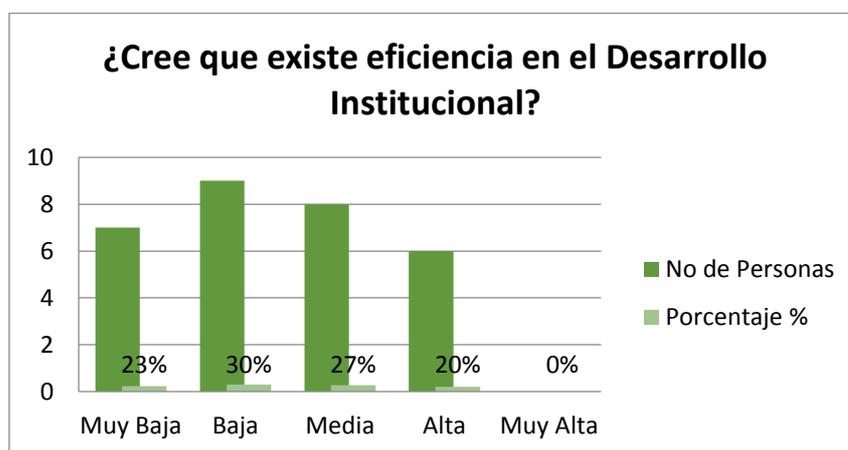
### 10.- ¿Cree que existe eficiencia en el Desarrollo Institucional?

Tabla No 10, Cree que existe eficiencia en el Desarrollo Institucional

Items	No de Personas	Porcentaje %
Muy Baja	7	23%
Baja	9	30%
Media	8	27%
Alta	6	20%
Muy Alta	0	0%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

Grafico No 10 ¿Cree que existe eficiencia en el Desarrollo Institucional?



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El ítem muy baja con un 23 % indica que no diferencia si existe eficiencia en la Institución, el ítem baja con un 30% indica que algo identifica sobre el tema, en

ítem media con un 27 % indica que si conoce del tema y el ítem alta con un 20% indica que si conoce y reconoce la eficiencia de la Institución, que ha permitido que funcione.

En este aspecto hay que trabajar con todo el personal para que reconozcan el funcionamiento de la Institución y aportar a incrementar su eficiencia.

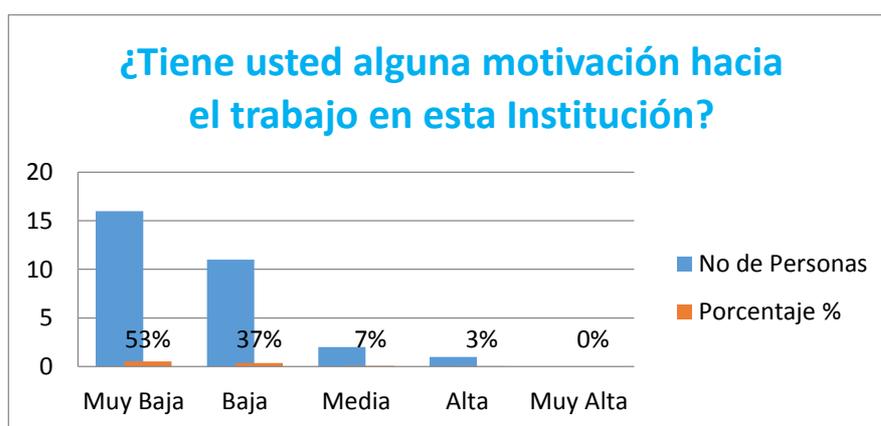
**11.- ¿Tiene usted alguna motivación hacia el trabajo en esta Institución?**

TABLA No 11, TIENE USTED ALGUNA MOTIVACION HACIA EL TRABAJO EN ESTA INSTITUCION

Items	No de Personas	Porcentaje %
Muy Baja	18	60%
Baja	8	27%
Media	3	10%
Alta	1	3%
Muy Alta	0	0%

Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

GRAFICO No 11, TIENE USTED ALGUNA MOTIVACION HACIA EL TRABAJO EN ESTA INSTITUCION



Fuente: Levantamiento de encuestas a Empleados del Centro de Salud Manta  
Elaborado por: Jenni Ruperti Cañarte

El ítem muy baja con un 60% indica que no tienen ninguna motivación de trabajo a más de la necesidad, el ítem baja con un 27% indica que es muy poca la motivación para trabajar en la institución, y el ítem media con un 10% en alto se sienten motivados para continuar trabajando en la institución, el ítem alta con un 3% indica que si están motivados para continuar trabajando en la institución. Hay que considerar estos resultados muy alarmantes, pues casi todos trabajan por necesidad, no hay compromiso ni empoderamiento del trabajo institucional.

**Anexo n° 7**

<b>MINISTERIO DE SALUD PUBLICA DEL ECUADOR</b>					
<b>DISTRITO DE SALUD 13D02 MANTA</b>					
<b>AUTOEVALUACION DEL EMPLEADO</b>					
NOMBRE DEL EMPLEADO:					
PUESTO LABORAL:					
FECHA:					
ITEM	DESCRIPCION	SIEMPRE	GENERALMENTE	AVECES	NUNCA
1	¿ENTREGO A TIEMPO LAS TAREAS ASIGNADAS?				
2	DEDICO EL TIEMPO SUFICIENTE PARA COMPLETAR LAS TAREAS ASIGNADAS?				
3	¿PARTICPO ACTIVA Y VOLUNTARIAMENTE EN TODAS LAS ACTIVIDADES DE LA INSTITUCION?				
4	¿DESCUBRIO QUE SUS CONOCIMIENTOS NO TIENE NADA QUE VER CON SU TRABAJO?				
5.	¿CONTRIBUYO CON SUS ACCIONES A CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS DE LA INSTITUCION?				
6	¿SE IDENTIFICO DE MANERA PERSONAL CON LAS TAREAS Y ACTIVIDADES REALIZADAS?				
7	¿SE RELACIONA CON SUS COMPAÑEROS?				
8	¿MANTUVO UNA ACTITUD DE COLABORACION Y DE APOYO A SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO?				
9	¿ESTUVO DISPUESTO A APRENDER DE SUS COMPAÑEROS PARA MEJORAR LAS DIVERSAS ACTIVIDADES QUE TIENE QUE CUMPLIR?				
10	¿SE PROPONE COMO RETO ALCANZA UN NIVEL DE EXCELENCIA, RECONOCIENDO QUE SUS HABILIDADES Y RITMO DE APRENDIZAJE ES DISTINTO EL DE LOS DEMAS?				
Elaborado por: Autora de la Tesis					
Siempre= 4					
Generalmente=3					
A veces = 2					
Nunca = 0					

Anexo n° 8

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
<b>Código:</b>	0.00.00.3.02.01.17.0	<b>INTERFAZ</b>  Maxima autoridad/ unidades internas, personal de la institución, proveedores externos e internos	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Superior	
<b>Denominación:</b>	Jefe de Servicios Institucionales		<b>Título Requerido:</b>	Licenciado Ingeniería	Abogado
<b>Nivel:</b>	Profesional			<b>Área de Conocimiento:</b>	Administración Ingeniería Comercial o del Trabajo Derecho
<b>Unidad o Proceso:</b>	Gestión de Servicios Institucionales				
<b>Rol:</b>	Ejecución y Supervisión de Procesos				
<b>Grupo Ocupacional:</b>					
<b>Nivel de Aplicación:</b>	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar y supervisar los procesos administrativos relacionados con el apoyo logístico y la dotación de recursos materiales y otros servicios generales, demandados por los clientes internos de la institución para la generación de productos y servicios públicos.		<b>Tiempo de Experiencia:</b>	5 a 6 años		
		<b>Especificidad de la experiencia:</b>	Leyes y Reglamentos de adquisiciones, Contratación Pública, Ley Orgánica de la CGE, LOSCCA		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS		
Elabora el plan anual de provisión de recursos materiales en coordinación con la Unidad Financiera y demás unidades administrativas.		Plan de requerimientos institucionales	Planificación y gestión		
Supervisa las actividades del personal de servicios de: mantenimiento, proveeduría, almacén, imprenta, transporte, conserjería, guardiana, y personal bajo el código del trabajo.		Plan de requerimientos institucionales	Monitoreo y control		
Ejecuta planes, programas y proyectos de seguridad a fin de evitar pérdidas e incendios.		Aplicación de técnicas de seguridad industrial, y elaboración de mapas de riesgo e itinerarios, identificación de zonas de riesgo.	Pensamiento conceptual		
Supervisa las actividades de reparaciones del edificio, reproducción de documentos, mantenimiento y limpieza de bienes muebles, inmuebles y equipos informáticos; mantenimiento y reparación de vehículos, sistemas eléctricos y seguimiento de seguros.		Técnicas de rutinas de mantenimiento /instalación de equipos, maquinaria o programas que cumplan con las especificaciones requeridas.	Operación y control		
Planifica las adecuaciones de oficinas con los responsables de cada unidad interna y personal de mantenimiento		Estudio de espacios y movimientos para la gestión institucional.	Planificación y gestión		
Controla la recepción, custodia y almacenamiento de materiales y suministros de la institución, control interno de vehículos.		Conocimiento del manejo del kardex/ Técnicas de inspección, validación de la calidad de los productos contratos y facturas.	Monitoreo y control		
Dirige y controla las reparaciones o reinstalaciones necesarias para el normal funcionamiento del edificio y la gestión institucional		Elaboración de Reglamentos, instructivos y manuales de mantenimiento y reparación, kardex, sistemas de control de activos	Mantenimiento de equipos		

## Anexo n° 9

### MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA

PROVINCIA MANABÍ  
 NOMBRE DE LA UNIDAD ÁREA DE SALUD NO. 2-CENTRO DE SALUD  
 ADMINISTRATIVA/PROCESOS/PROCOSOS GESTIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES

#### PERFIL ÓPTIMO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL

NOMBRE DEL SERVIDOR RUPERTI CAÑARTE JENNI SONIA  
 NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO ZAMBRANO PINOARGOTE CRISTOBAL FACUNDO  
 PERIODO DE EVALUACIÓN DEL 1 DE FEBRERO AL 30 DE JUNIO DEL 2010

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES/PROYECTOS/PROGRAMAS	INDICADOR	META	CONOCIMIENTO	COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO	TRABAJO EN EQUIPO INICIATIVA Y LIDERAZGO
PLANIFICA Y CONTROLA LAS ACTIVIDADES DEL PERSONAL, DE SERVICIO, MANTENIMIENTO, LIMPIEZA Y GUARDIANÍA.	NO. DE INFORMES RELACIONADOS NO. DE INFORMES PROGRAMADOS	5	PLAN DE REQUERIMIENTO INSTITUCIONAL	HABILIDAD ANALÍTICA	TRABAJO EN EQUIPO
REALIZA ÓRDENES Y TRABAJOS DE PERSONAL DE MANTENIMIENTO, EVALÚA Y APRUEBA LOS INFORMES DE REPARACIONES DE LAS UNIDADES OPERATIVAS, REQUERIMIENTOS DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES Y EQUIPOS INFORMÁTICOS.	NO. DE INFORMES EVALUADOS Y APROBADOS/NO. DE INFORMES PROGRAMADOS.	200	TÉCNICAS DE RUTINAS DE MANTENIMIENTO E INSTALACIÓN DE EQUIPOS O PROGRAMAS QUE CUMPLEN CON LAS ESPECIFICACIONES REQUERIDAS.	RECOPIACIONES DE LA INFORMACIÓN	INICIATIVA ALTA
CONTROLA LA RECEPCIÓN CUSTODIA Y ALMACENAMIENTO DE MATERIALES Y SUMINISTROS.	NO. DE INFORMES DE CONTROL DE RECEPCIÓN CUSTODIA REALIZADOS Y NO. DE INFORMES PROGRAMADOS	5	CONOCIMIENTO DE MANEJO DE KARDEX, TÉCNICAS DE INSPECCIÓN VALIDACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS CONTRATOS Y FACTURAS	ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN	LIDERAZGO ALTA
VERIFICA Y SOLICITA LOS CERTIFICADOS DE CALIDAD DISTRIBUCIÓN, PÓLIZAS DE SEGUROS DE FIEL CUMPLIMIENTO LISTA BLANCA, SRI, RUP, ETC. DE LOS PROVEEDORES DE COMPRAS PÚBLICAS.	NO. DE CERTIFICADO VERIFICADOS DE CERTIFICADOS PROGRAMADOS	15	CONOCIMIENTOS DE NORMAS REGLAMENTOS INSTITUCIONALES EN GENERAL Y PLAN DE ADQUISICIONES	MANEJO DE RECURSOS MATERIALES	
REALIZAR REVISIÓN DE LAS ACTAS DE ADJUDICACIÓN Y CONTRATOS DE COMPRAS PÚBLICAS.	NO. DE ACTAS Y CONTRATOS REVISADOS. NO. DE ACTAS Y CONTRATOS PROGRAMADOS	15	CONOCIMIENTOS SOBRE PRODUCTOS Y SERVICIOS EXISTENTES EN EL MERCADO LOCAL, PERSONAL Y NACIONAL.	PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN	
INFORMA A LA AUTORIDAD COMPETENTE LAS NOVEDADES DE SU GESTIÓN ELABORA COMUNICACIONES VARIAS	NO DE COMUNICACIONES E INFORMES REALIZADOS/ NO. DE INFORMES Y COMUNICACIONES PROGRAMADOS	10		ORGANIZACIÓN Y ASESORAMIENTO	
REALIZA LAS ORDENES DE PAGO Y DE COMPRAS	NO. DE ORDENES DE COMPRAS Y PAGO ELABORADOS/ NO DE ORDENES PROGRAMADOS	60			
REALIZA LAS ORDENES DE SALIDA DE VEHÍCULOS	NO. DE ORDENES DE SALIDA DE VEHÍCULOS REALIZADOS/ NO. DE ORDENES PROGRAMADAS.	150			
REALIZA EL LISTADO DE NECESIDADES DE BIENES	NO DE LISTADOS DE BIENES REALIZADOS/ NO. DE LISTADO PROGRAMADO.	25			
REALIZA EL CONTROL INTERNO DE VEHÍCULO.	N. DE INFORMES DE CONTROL INTERNO DE VEHÍCULOS/ NO. DE INFORMES PROGRAMADOS.	5			

**Anexo n° 10**

**PROCESO DESARROLLO ORGANIZACIONAL.**

**SUBPROCESO “GESTION DE SERVICIO INSTITUCIONALES”**

**PRODUCTOS.**

- Plan de transporte
  - Informes de ejecución plan de transporte
  - Plan de adquisiciones
  - Informes de ejecución del pan de adquisiciones
  - Planes de mantenimiento
  - Informes de ejecución del plan de manteniendo
  - Inventario de medicamentos, insumos y suministros.
  - Informe de ingreso y egreso de medicamentos, insumos y suministros
  - Inventario de bienes muebles e inmuebles
  - Informe para el pago de servicios básicos
  - Informe de servicios informáticos
  - Informe de proveeduría
  - Informe de administración de bodegas
  - Plan de mejoramiento de calidad
- Informe del plan de mejoramiento.

## Anexo n° 11

### EJEMPLOS DE POSIBLES CUESTIONARIOS QUE SE PUEDEN UTILIZAR DEPENDIENDO DEL CARGO

#### ¿SE ORGANIZA BIEN?

PREGUNTAS	SI	NO
¿Suele llegar tarde a sus citas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se le amontona el trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Prepara sus viajes con antelación suficiente como para no quedarse sin billetes o habitación?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Es raro que su mesa de trabajo este desordenada?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Suele tener la ropa que se ha puesto varios días amontonada sobre una silla?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Cómo a "salto de mata" lo que puede o lo que se encuentra en la nevera?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Acaba con frecuencia un trabajo en el último momento?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Cuándo va a hacer la compra, ¿lleva una lista o ha pensado lo que necesita"?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Programa sus gastos de acuerdo a sus ingresos y pagos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente ¿Siente que le falta tiempo para hacer las cosas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aunque tenga mucho trabajo. ¿Saca siempre tiempo para estar con su familia?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿A veces le roba horas al sueño?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Ahorra algo de dinero normalmente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En ocasiones, ¿Se aburre en su tiempo libre?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Sus obligaciones le impiden verse con las amistades como lo hacía antes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Le suele pasar que cuando busca en su armario una prenda para ponerse se la encuentra con una mancha y no puede usarla?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Dispone ahora más tiempo para usted o el mismo que antes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Le resulta relativamente sencillo prepara una fiesta para un grupo numeroso de personas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Tiende a agobiarse cuando tiene mucho que hacer?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Consigue ayuda cuando la necesita?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Apunta teléfonos en trozo de papel que luego no encuentra?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Lleva una agenda para anotar citas, llamadas, etc.?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Anexo n° 12

¿SABE TRABAJAR EN EQUIPO?		
PREGUNTAS	SI	NO
¿Considera que se puede trabajar con personas cuyo punto de vista resulta discrepante del suyo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Cree en la afirmación, "La multiplicación de los puntos de vista enriquece lo visto"?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Cree que puede resultar más eficaz para el trabajo la complementariedad y convergencia de las diversas habilidades de persona contrapuestas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se siente incómodo y vigilado cuando trabaja con personas muy distintas a como usted es?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Es usted capaz de renunciar a su espíritu competitivo y desarrollar habilidades cooperativas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Considera que siempre tiene razón?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Rectifica con dificultad cuando alguien la muestra que estaba equivocado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Es usted capaz de motivar, arrastrar y contagiar a sus compañeros en un proyecto profesional exigente y arduo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Corrige a sus subordinados en público?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Respalda con su autoridad las decisiones tomadas por sus subordinados, a pesar de que no sean las más acertadas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Le cuesta alabar el buen trabajo de otro?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Es desagradecido?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Escucha opiniones de sus amigos antes de tomar decisiones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Respeta y defiende la libertad de los demás aun cuando opinen de forma contraria a la suya?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Es tolerante con los errores ajenos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Comprende que debe ser exigente y corregir oportunamente, a pesar de que no se lo agradezcan?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Es insolidario en el empleo por sacar adelante un determinado proyecto?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se apropia indebidamente los buenos resultados obtenidos por la totalidad del equipo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Evita afrontar las consecuencias cuando estas son negativas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Considera que no es conveniente trabajar en equipo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Anexo n° 13

### ¿QUÉ REPRESENTA PARA USTED EL TRABAJO?

1. Si pudiese. ¿Cambiaría de trabajo?
  - a.  Quizás, pero por algo parecido que le resultase igual de entretenido y llevadero.
  - b.  Seguro le gustaría encontrar algo mejor
  - c.  No lo cree. Le encanta hacer lo que hace.
2. Los domingos por la tarde se siente como si el mundo se le cayese encima solo por la impresión de que toda la semana de trabajo está por delante.
  - a.  No, casi al contrario los fines de semana es cuando lo puede pasar peor.
  - b.  Sí, esto le sucede y sabe que es por el trabajo.
  - c.  Normalmente no, usted tiende a estar igual a lo largo de toda la semana.
3. Si usted trabaja el fin de semana es porque:
  - a.  No, le queda otro remedio.
  - b.  Se ha acostumbrado a hacerlo y lo entretiene.
  - c.  Disfruta con ello y lo prefiere otras actividades.
4. ¿Suponen las vacaciones una ruptura total y absoluta con su trabajo?
  - a.  Mas que romper, usted se dedica a actividades para las que no tiene tiempo a lo largo del año.
  - b.  No normalmente sigue interesándose, leyendo o haciendo cosas en relación con su trabajo.
  - c.  Sí, totalmente, no permite que su trabajo le orbe ni un minuto de descanso
5. ¿Le gusta el contenido y las actividades que desarrolla en su trabajo?
  - a.  Básicamente no, lo hace porque está obligado a ello.
  - b.  Más o menos; afortunadamente no son ni una carga ni aburrida.
  - c.  En general bastante.
6. ¿Se preocupa usted por aumentar sus conocimientos en relación a su actividad profesional?
  - a.  Sí, lo hace de forma permanente, le gusta estar al día.
  - b.  Solo lo imprescindible.
  - c.  Sí, lo hace cuando tienen tiempo y ganas.
7. Haga un poco de introspección y memoria: ¿Qué suele manifestar cuando habla de su trabajo?
  - a.  Complacencia y afición.
  - b.  Satisfacción y entrega.
  - c.  Quejas y desagrado.

Anexo n° 14



Ministerio  
de Relaciones  
Laborales

ACCION DE PERSONAL

No. UATH-D13D02-2015-153

Fecha: 06/04/2015

DECRETO		ACUERDO		RESOLUCION	
NO. _____		FECHA: _____			
RUPERTI CAÑARTE APELLIDOS			JENNI SONIA NOMBRES		
No. de Cédula de Ciudadanía		No. De Afiliación IESS		Rige a partir de:	
1303404048				01/04/2015	
EXPLICACIÓN: CONCEDER COMISION DE SERVICIOS SIN REMUNERACION, DESDE EL 01 DE ABRIL DE 2015 HASTA EL 31 DE MARZO DE 2016, A LA SERVIDORA ING. JENNI SONIA RUPERTI CAÑARTE, OCUPANTE DEL PUESTO QUE SE DETALLA EN LA CASILLA DENOMINADA "SITUACION ACTUAL", DE CONFORMIDAD A LO DISPUESTO EN EL ARTICULO 31 DE LA LEY ORGANICA DEL SERVICIO PUBLICO , EN CONCORDANCIA CON EL ARTICULO 51 DEL REGLAMENTO DEL MISMO CUERPO DE LEY.					
INGRESO	TRASLADO	REVALORIZACION	SUPRESION		
NOMBRAMIENTO	TRASPASO	RECLASIFICACION	DESTITUCION		
ASCENSO	CAMBIO ADMINISTRATIVO	UBICACION	REMOCION		
SUBROGACION	INTERCAMBIO	REINTEGRO	JUBILACION		
ENCARGO	COMISION DE SERVICIOS (SIN RMU) X	RESTITUCION	OTRO:		
VACACIONES	LICENCIA	RENUNCIA			
SITUACION ACTUAL			SITUACION PROPUESTA		
PROCESO: HABILITANTE DE APOYO SUBPROCESO: ADMINISTRATIVO SERVIDOR PUBLICO 5 (ANALISTA DISTRITAL DE SERVICIOS INSTITUCIONALES, MANTENIMIENTO Y TRANSPORTE) PUESTO: LUGAR DE TRABAJO: MANTA REMUNERACIÓN MENSUAL: \$ 1.212.00 PARTIDA PRESUPUESTARIA: 90 201532013360000900000000300051130800100000000			PROCESO: SUBPROCESO: PUESTO: LUGAR DE TRABAJO: REMUNERACIÓN MENSUAL: PARTIDA PRESUPUESTARIA:		
ACTA FINAL DEL CONCURSO			PROCESO DE RECURSOS HUMANOS		
No. _____ Fecha: _____			f. _____ Nombre: ING. FATIMA MENDOZA CEDENO Resp. de Recursos Humanos		
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD  ING. CARLOS ALBERTO MENDOZA BUSTAMANTE AUTORIDAD NOMINADORA					
RECURSOS HUMANOS			REGISTRO Y CONTROL		
No. 046			Fecha 06 ABR 2015		
			 Responsable del Registro		

**Anexo n° 15**

**FOTOS CENTROS DE SALUD DE LA DIRECCION DISTRITAL DE SALUD  
No 13D02**

**MANTA-MONTECRISTI-JARAMIJO**

**Centro de .Salud Jaramijo**



**Anexo n° 16**

**Centro de .Salud MONTECRISTI**



**Anexo n° 17**  
**Centro de Salud MANTA**

