



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
SERÉIS MIS TESTIGOS**

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN, POSTGRADOS Y AUTOEVALUACIÓN

Tema:

**“PLAN DE GESTION DE TALENTO HUMANO Y CALIDAD DE SERVICIOS DEL
CENTRO DE SALUD Nº 3 DE LA CIUDAD DE AMBATO PROVINCIA DE
TUNGURAHUA AÑO 2011”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE “DIPLOMA
SUPERIOR EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

Línea de Investigación:

Gestión del Talento Humano

Autor:

EDISSON MORALES TOBAR

Director:

ING. MBA. MARIA DEL CARMEN GOMEZ

Ambato – Ecuador

Mayo – 2012

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN, POSTGRADOS Y AUTOEVALUCIÓN

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“PLAN DE GESTION DE TALENTO HUMANO Y CALIDAD DE SERVICIOS DEL CENTRO DE SALUD N° 3 DE LA CIUDAD DE ANBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA AÑO 2011”

Línea de Investigación:

Gestión del Talento Humano

Autor:

EDISSON MORALES TOBAR

María del Carmen Gómez, Ing. MBA
**DIRECTOR DEL TRABAJO
DE INVESTIGACIÓN**

f. _____

Jorge Grijalva Salazar, Diác.Econ.MBA
DIRECTOR DIPA

f. _____

Hugo Altamirano, Dr.
**SECRETARIO GENERAL
PROCURADOR PUCESA**

f. _____

**DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD
Y RESPONSABILIDAD**

Yo, Edison Morales Tobar portador de la cédula de ciudadanía No. 1801885326 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de **DIPLOMA EN GESTION DE TALENTO HUMANO** son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Ing. Edison Morales Tobar
CI. 1801885326

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar un profundo agradecimiento a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, por haberme abierto las puertas para realizar este recorrido durante los dos años de mi vida universitaria.

A todos mis profesores, quienes desde el inicio de este camino recorrido supieron compartirme sus conocimientos; y, a todos quien supieron ayudarme con el asesoramiento del presente trabajo, y que con su apoyo he logrado culminar el mismo con éxito.

Edisson

DEDICATORIA

La presente disertación quiero dedicar a Dios por haberme concedido el don de la vida y dado la oportunidad de culminar una etapa más de vida; a mi esposa, por ser una persona muy importantes para mí que me ha brindado su apoyo en todos los momentos de mi vida a mis hijos por ser muy influyentes es esta decisión de estudio y día a día han velado por mi bienestar.

Edisson

RESUMEN

El mundo contemporáneo está en proceso de profundas transformaciones, con creciente interdependencia, bipolaridad e internacionalización, en el último siglo se dan grandes cambios a todo nivel, importantes avances técnicos, tecnológicos, médicos y científicos, creados con el afán de satisfacer y mejorar las condiciones de vida de los hombres

La última década representó para Latinoamérica y el Caribe un bagaje de importantes y rápidas transformaciones culturales, económicas y políticas, que condicionaron la aparición de problemas de salud que se asocian con los cambios operados en los estilos de vida, en el ambiente o como consecuencia de patrones asimétricos de desarrollo.

En el Ecuador país de enorme potencial, gran biodiversidad de especies, riqueza multicultural y gran belleza, la utopía de la estabilidad económica y el real deterioro de la calidad de vida de la población, están relacionados con el ambiente sociopolítico, la inestabilidad de las autoridades, y graves problemas de corrupción.

El trabajo investigativo que se desarrollará a continuación, se enfoca al diseño de un modelo de gestión del talento humano, el cual se sustentará teóricamente para desarrollar toda la temática necesaria, donde se fundamentará la investigación.

En el trabajo realizado se ha utilizado la investigación descriptiva y explicativa, así como también se ha manejado la observación, encuestas y entrevistas técnicas que han permitido recolectar información de la empresa, además con la ayuda de la estadística descriptiva se ha podido analizar la información obtenida.

ABSTRACT

The contemporary world is undergoing profound changes with increasing interdependency, bipolarity and internationalization. In the last century, there have been major changes at all levels, significant technical, technological, medical and scientific advances, created in an effort to meet and improve the level of life.

For Latin America and the Caribbean the last decade represented a wealth of important cultural, economic and political changes, which predisposed health problems associated with changes in lifestyles, the environment or as a consequence of the asymmetrical patterns of development.

In Ecuador, a country with huge potential, great biodiversity of species, multicultural richness and beauty, the utopia of economic stability and a real deterioration in the quality of life of the population, to the sociopolitical environment, the instability of the authorities and serious corruption problems.

The research of this work will be developed and focused on the design of a model of talent management, which will be sustained theoretically to develop all the necessary topics to base the research.

In this work, we have used the descriptive and explanatory research and also the observation the survey and interview techniques that allowed us to collect information about the company. In addition with the help of descriptive statistics the information was analyzed.

TABLA DE CONTENIDOS

CAPITULO I EL PROBLEMA

1.1	Planteamiento del problema	1
1.1.2	Formulación del problema	6
1.1.3	Delimitación del problema	6
1.2	Objetivo General	6
1.2.2	Objetivos Específicos	6
1.3	Justificación	7

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes Investigativos	10
2.2	Fundamentación Científica	13
2.3	Fundamentación Filosófica	47
2.4	Fundamentación Legal	48

CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1	Modalidad de la investigación	51
3.2	Fases de la investigación	51
3.3	Población	52
3.3.1	Muestra	52
3.4	Métodos, Técnicas e Instrumentos	54
3.5	Interpretación de datos	55
3.6	Verificación de la idea a defender	75
3.7	Conclusiones	78
3.8	Recomendaciones	81

CAPITULO IV LA PROPUESTA

4.1.	Datos informativos	83
4.2	Resumen ejecutivo de la propuesta	84
4.3	Antecedentes de la propuesta	84
4.4	Justificación	86
4.5	Objetivo de la propuesta	88
4.5.1	Objetivo General	88
4.5.2	Objetivos Específicos	88
4.6	Análisis de factibilidad	89
4.7	Fundamentación científico Técnico	94
4.8	El Centro de Salud # 3	100
4.9	Plan Operativo	106

4.10	Aparato Crítico	114
4.11	Operativización de la propuesta	115
4.12	Recursos	116
4.13	Evaluación	117
4.14	Conclusiones	120
4.15	Recomendaciones	121
4.16	Bibliografía	123

TABLA DE GRÁFICOS

	Factores que influyen en la Cultura Corporativa	25
Grafico No.1	Atención del Centro de Salud N° 3	57
Grafico No.2	Nivel de Atención	58
Grafico No.3	Horario de permanencia del personal	59
Grafico No.4	Tiempo de atención	60
Grafico No.5	Higiene y mantenimiento	62
Grafico No.6	Provisión de medicamentos e insumos	63
Grafico No.7	Explicación médica	64
Grafico No.8	Recomendaría a amigo o familiar	65
Grafico No.9	Ubicación de los consultorios	66
Grafico No.10	Análisis de entrevistas	67
Grafico No.11	Planificación	69
Grafico No.12	Mecanismos y mejora de la calidad	70
Grafico No.13	Capacitación	71
Grafico No.14	Misión	73
Grafico No.15	Trabajo en equipo	74

CUADROS

Cuadro No.1	Atención del Centro de Salud N° 3	57
Cuadro No.2	Nivel de Atención	58
Cuadro No.3	Horario de permanencia del personal	59
Cuadro No.4	Tiempo de atención	61
Cuadro No.5	Higiene y mantenimiento	61
Cuadro No.6	Provisión de medicamentos e insumos	62
Cuadro No.7	Explicación médica	64
Cuadro No.8	Recomendaría a amigo o familiar	65
Cuadro No.9	Ubicación de los consultorios	66
Cuadro No.10	Análisis de entrevistas	67
Cuadro No.11	Planificación	68
Cuadro No.12	Mecanismos y mejora de la calidad	70
Cuadro No.13	Capacitación	71
Cuadro No.14	Misión	72
Cuadro No.15	Trabajo en equipo	73
Cuadro No.16	Cuadro de diagnostico situacional	74
Cuadro No.17	Cuadro FODA	104
Cuadro No.18	Cuadro de Plan Operativo	106
Cuadro No.19	Cuadro Plan de acción	111
Cuadro No 20	Plantilla de evaluación Talento Humano	119
Cuadro No.21	Plantilla de evaluación Usuarios.	

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

TEMA:

"PLAN DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CALIDAD DE SERVICIOS DEL CENTRO DE SALUD Nº 3 DE LA CIUDAD DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA AÑO 2011"

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El mundo contemporáneo está en proceso de profundas transformaciones, con creciente interdependencia, bipolaridad e internacionalización, en el último siglo se dan grandes cambios a todo nivel, importantes avances técnicos, tecnológicos, médicos y científicos, creados con el afán de satisfacer y mejorar las condiciones de vida de los hombres, sin embargo, además han contribuido a alterar drásticamente su vida, produciendo altos niveles de contaminación que atentan al mantenimiento de la salud ciudadana, en ocasiones poniendo en riesgo incluso su vida. La situación de los países ha registrado cambios sustantivos, tanto en el enfoque socio-cultural como en el perfil demográfico y epidemiológico.

La última década representó para Latinoamérica y el Caribe un bagaje de importantes y rápidas transformaciones culturales, económicas y políticas,

que condicionaron la aparición de problemas de salud que se asocian con los cambios operados en los estilos de vida, en el ambiente o como consecuencia de patrones asimétricos de desarrollo.

En el Ecuador país de enorme potencial, gran biodiversidad de especies, riqueza multicultural y gran belleza, la utopía de la estabilidad económica y el real deterioro de la calidad de vida de la población, están relacionados con el ambiente sociopolítico, la inestabilidad de las autoridades, y graves problemas de corrupción.

Se suman a esta situación los cambios que trae consigo la globalización, como el desplazamiento de las personas, falta de redes sociales, cambios y deterioro ambientales. A los antiguos problemas de salud, como la desnutrición crónica, enfermedades propias de la vejez, embarazo no deseado, infecciones de transmisión sexual, se le agregan las epidemias como el SIDA, stress, depresión, el consumo de drogas, incluyendo alcoholismo y tabaquismo. Y los causados por accidentes y violencia.

Son múltiples factores que contribuyen a que este sector vaya deteriorándose progresivamente, así:

- ❖ la ausencia de políticas estatales en salud, el estado ha descuidado la conducción, normatización y regulación de las actividades de salud,
- ❖ Mala administración, Ineficaz asignación y utilización de recursos,

- ❖ Incumplimiento del presupuesto del estado que no asigna al Ministerio de Salud Pública, el 30% que señala la Constitución de la República,
- ❖ limitada capacidad de gestión y financiamiento de las acciones que demanda la población para satisfacer sus necesidades de salud,
- ❖ la ausencia de liderazgo, rectoría y participación social,
- ❖ Bajas coberturas, eficiencia, efectividad, calidad y calidez; en el servicio de salud
- ❖ Inconformidad de empleados de la salud con la desatención del estado en salarios y más necesidades, lo que ocasiona reclamos e inclusive suspensión de actividades.
- ❖ evidente fragmentación, descoordinación institucional,
- ❖ Existe poca disponibilidad de recursos humanos y su concentración se dá especialmente en las zonas urbanas provinciales y ciudades de mayor desarrollo.
- ❖ Espacio de trabajo precario con insuficiente equipamiento, falta de insumos indispensables,
- ❖ Problemas en los perfiles de formación profesional con pocas habilidades para trabajar en equipo, desarrollar atención primaria, preventiva y de promoción. Cultura de trabajo fragmentada, escasos o nulas posibilidades de desarrollo profesional, sin acceso a procesos de educación y mejoramiento.
- ❖ En los últimos años alta conflictividad laboral.

Un estudio realizado por un organismo internacional señala que en nuestro país el Ministerio de salud está formado por un gran número de instituciones públicas, privadas y de carácter mixto que tienen como característica fundamental el actuar en forma fragmentada y con una evidente falta de coordinación.

Estos problemas señalados, afectan decisivamente a la calidad de los servicios de salud, y el Centro de Salud N° 3 de la ciudad de Ambato, cantón Tungurahua no es ajeno a esta difícil situación del sector de la salud.

El Centro de Salud N° 3 de la ciudad de Ambato, cantón Tungurahua es una unidad de salud con característica de primer nivel que brinda atención en la parte urbana del Cantón Tungurahua y nueve subcentros en la parte carrozable, con cuatro puestos y subcentros en la parte selvática. Esta unidad es de mayor complejidad porque a su vez se constituye en jefatura de área, cuenta con un personal administrativo de 11 personas y operativo de 22. En la actualidad cuenta con 4 médicos generales y dos especialistas en Pediatría y Anestesiología; 2 obstetrices en planta y una rural, además una médico rural y personal de enfermería.

Se ofrece los servicios de atención médica, laboratorio, trabajo social, servicio de odontología y farmacia. El personal de enfermería realiza atención permanente de prevención y vacunación a menores de un año y mujeres embarazadas; además se realizan curaciones.

La cobertura de atención está asignada a una población de 15.972 personas tanto del área urbana como del área rural, de ellos se atiende al grupo vulnerable al año un número de 459 menores de un año y 574 mujeres embarazadas; además se realiza la atención en un total anual de 12.129 de los cuales el 39% son de sexo masculino y el 61% corresponde a madres y niños.

El promedio de consultas mensuales es de 1200 para la atención médica, 420 atenciones en obstetricia y 400 atenciones en odontología, lo que da un promedio de atención de 80 pacientes diarios a lo que se añade la atención de laboratorio de más de 200 exámenes mensuales. Existe también el servicio de farmacia.

Se debe tomar en cuenta que los servicios que ofrece esta Unidad de Salud no son gratuitos ya que los pacientes se encuentran categorizados y de acuerdo a esto son los cobros: (A Personas indigentes no pagan y se le exonera el 10% del pago de la medicina, B y C pagan todos los servicios y la medicina el 100%).

Se aplica también la autogestión lo que ha perjudicado enormemente a los usuarios ya que este proceso, sin excepción, obliga al pago a todas las personas aunque en mínimas proporciones, a sabiendas que constitucionalmente el estado está en la obligación de dar los servicios de salud gratuitos; a pesar de la práctica de autogestión el servicio no mejora y

con sorpresa vemos que la atención, por diferentes causas, se deteriora progresivamente.

1.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo mejorar la calidad de servicios que ofrece el talento humano del Centro de Salud N° 3 de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua?

1.1.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.

El objeto de estudio de la investigación propuesta se enmarca en los procesos administrativos y el campo de acción está dirigida a la Planificación de la Gestión del Talento Humano que busca mejorar en cantidad y calidad el servicio al usuario del Centro de Salud N°3 – Área de Salud No. 1 durante el año 2012

1.2 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Plan de Gestión del Talento Humano para mejorar la calidad de servicios del Centro de Salud N° 3 de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua

1.2.2 Objetivos Específicos:

- ❖ Fundamentar científicamente el proceso administrativo de la gestión del talento humano y la calidad de servicio.
- ❖ Diagnosticar el estado de la situación actual del talento humano y la calidad de servicio en el Centro de Salud N°3.
- ❖ Establecer la necesidad de capacitar al Talento humano del Centro de Salud N°3 con el propósito de que sean los gestores del mejoramiento de los servicios de su institución.
- ❖ Definir áreas, formas y estrategias de Gestión del Talento Humano para mejorar los servicios que ofrece el Centro de Salud N°3.

1.3. JUSTIFICACIÓN.

La investigación propuesta se justifica por las siguientes razones:

- ❖ El derecho a la salud, como lo establece la Constitución, se convierte en un aspecto crucial para el desarrollo humano. La responsabilidad de la crisis en la que se halla sumido el Sistema de Salud Pública del país, recae no solo en el desinterés del estado para solucionar el déficit de atención que afecta a los estratos menos favorecidos de la población ecuatoriana, sino en lo que como Talentos Humanos que servimos en las Instituciones de salud podemos hacer
- ❖ La necesidad de aportar al mejoramiento de los servicios en el Centro de Salud N°3, justifica plenamente el diseñar un Plan que fomente el desarrollo del talento humano que a través de su

gestión haga posible el mejoramiento de los servicios en este centro de salud.

- ❖ El rol del Talento Humano, puede ir mejorando, a través de la participación en procesos de capacitación.
- ❖ La Gestión del Talento Humano que trabaja en el sector salud es de importancia porque deben ser los gestores del cambio, son quienes deben plantear propuestas concretas que permitan legitimar el recurso, formado como actor con capacidad para influir en la formulación, ejecución y evaluación de las acciones de cambio.
- ❖ Los procesos administrativos que se emplean en las organizaciones son fundamentales. Hoy en día deben responsabilizarse no sólo de sus componentes internos sino también de la extensa y diversa comunidad que ejerce influencia, aquellos grupos o individuos afectados, directa o indirectamente por la forma en que la organización busca alcanzar sus objetivos.
- ❖ Justifica entonces realizar un análisis de la estructura administrativa y de la oferta de servicios del Centro de Salud N°3 porque cuenta con 18 unidades operativas que brindan atención de primer nivel en la parte. Urbana y rural de la provincia.
- ❖ El investigador cuenta con experiencia, bibliografía, recursos y asesoramiento técnico para desarrollar esta investigación.

- ❖ El tema despertó mi interés porque estoy seguro que la gestión adecuada del talento humano es una herramienta valiosa que contribuirá al mejoramiento de los servicios del Centro de Salud N°3
- ❖ Nuestro país cuenta con medios y conocimientos para proteger la salud, fomentar el pleno desarrollo de su potencial humano y hacerlo tomar conciencia de sus necesidades, sus derechos y sus oportunidades de aportar al mejoramiento de calidad de servicios.
- ❖ Existe una estructura administrativa para las instituciones de salud, sin embargo no existe una adecuada aplicación de las mismas, se justifica entonces la presente investigación por la necesidad que tienen los beneficiarios, directivos, empleados y público en general de tener una buena cobertura de atención, por consiguiente los resultados que se obtengan permitirán mejorar la gestión del Talento Humano y por ende lograr la satisfacción del cliente para conseguir su fidelización y confianza.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

El tema "Plan de Gestión del Talento Humano y su incidencia en el mejoramiento de los servicios del Centro de Salud N° 3 de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua", no tiene antecedentes investigativos en el Centro de Salud N°3, de la ciudad del Ambato, su elaboración e implementación, conducen a contar con un instrumento para realizar el seguimiento a los programas de atención a la comunidad, al logro de consensos entre directivos y trabajadores de la institución y sobre todo a la efectividad de la oferta de los servicios de salud y a la satisfacción de los usuarios de los mismos, lo que repercutirá en la mejora de la salud de la población de su influencia.

Con relación al Servicio de salud en el país encontré información en el "Manual de Organización y Funcionamiento de las Áreas de Salud", estudio realizado en el año 1.999 en el marco Del Proyecto de Análisis y Promoción de las Políticas de Salud (PAPPS), publicado en Junio del 2000, con el objeto de difundir y facilitar los lineamientos básicos para la organización funcionamiento y desarrollo de las áreas de salud, establecer la competencia y responsabilidad de los niveles central, provincial y de Jefaturas de áreas.

Además permitió caracterizar a los beneficiarios del MSP, constituyéndose en un valioso aporte para el presente tema de investigación.

Se estima que los planteamientos de reforma del MOFAS (Manual de Organización y Funcionamiento de las Áreas de Salud) tienden, entre otras cosas a fortalecer y/o rediseñar programas de salud, anticipar soluciones y mejorar las condiciones de la oferta; Todo ello considerando la realidad y situación de la población que demanda los servicios de salud.

En el país, la atención primaria de salud (APS) se define como "el conjunto de acciones que buscan la satisfacción integral de las necesidades de salud más frecuentes y prioritarias de la población y promueven su desarrollo integral mediante la participación conjunta y coordinada del equipo de salud institucional, del de otras instituciones de desarrollo y de la comunidad organizada y capacitada. (Acuerdo Ministerial 10230, 0109-84).

2.1. 2 Regionalización de la salud.

Mediante el proceso de regionalización, el Ministerio de Salud ha desarrollado una estructura Técnico-Administrativa que establece una delimitación, que organiza y define un sistema de gerencia tendiente a mejorar la coordinación y el funcionamiento de la red de servicios. La

regionalización funcional del Ministerio de Salud ha establecido los siguientes niveles de gestión:

- Nivel Nacional.- Es la instancia rectora del sector salud.

Evalúa

globalmente el funcionamiento de toda la red de servicios de salud.

- Nivel Provincial.- Constituido por la Dirección Provincial de Salud, apoya

técnica y administrativamente a las Jefaturas de área.

- Nivel de Área de Salud.- Constituida por las Unidades Operativas de primero y segundo nivel, con supervisión y asesoramiento del nivel provincial.

2.1.2.1 De las Áreas de Salud.

Las áreas de salud fueron creadas con decreto ejecutivo 3292 del 29 de abril de 1992 publicado en registro oficial N0 932 del 11 de mayo de 1992, en el que se determina la conformación de las áreas como nivel básico de organización y operación regionalizado y desconcentrado de los servicios de salud del Ministerio de Salud Pública.

En Tungurahua existen 2 áreas de salud. Centramos nuestra atención en el Área de Salud N° 1, porque el Centro de Salud N°3 Sucre, objeto de nuestro estudio, forma parte de ella.

2.2 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

Sin perder de vista los procesos administrativos contenidos en las Teorías Administrativas desarrolladas al despertar del siglo XX con los trabajos del norteamericano Frederick W. Taylor, quién impulsó la Escuela de Administración Científica, que buscaba aumentar la eficiencia de la industria a través de la racionalización del trabajo. Los enfoques, Del europeo Henry Fayol, quién desarrollo la Teoría Clásica, que pretendía aumentar la eficiencia de su empresa a través de su organización y de la aplicación de los principios generales de la administración con bases científicas. El aporte de Chiavenato Idalberto en su obra "La Administración en los nuevos tiempos" que define a la administración como el conjunto de procedimientos que permiten organizar, planificar y determinar aspectos que viabilizan el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa. De Peter F. Drucker en "la Innovación y el empresario innovador ". "la Innovación no debe ser apenas una idea brillante, sino una actividad organizada, una administración centrada en estrategias cuidadosamente planeadas y muy precisas en cuanto a los objetivos perseguidos ". Este trabajo de investigación se encuadra en las innovaciones de gestión que debemos tomar en el siglo 21, sugeridas en "La Agenda" de Michael

Hammer 2012 dice: "A fin de alcanzar los niveles de rendimiento que ahora exigen los clientes, las instituciones deben ser gestionadas y organizadas en torno al eje de los procesos; además deben aplicar la disciplina procesal, incluso a los aspectos hasta ahora más caóticos y creativos de sus actividades, orienta la evaluación hacia la mejorara del rendimiento de la empresa. Redefine el rol de los directores que dejan de ser autónomos y se convierten en parte del equipo, cuyo ámbito es la totalidad de la empresa. Y de Manuales de capacitación de CEDPA 2.000 dirigido a organizaciones de sectores público y privado que tratan de atender la necesidad de agentes de cambio eficaces a través de la indagación apreciativa que es un enfoque cualitativo de la planificación estratégica que mediante la identificación y realizando más de aquello que resulto satisfactorio, la organización avanza positivamente.

En resumen: "Una institución preparada para el cambio valora la ambición, la humildad, la curiosidad, la investigación, el valor, la tolerancia al riesgo y la orientación de futuro. Una institución que encarna todos esos valores e institucionaliza los procesos para reconocer y llevar a cabo el cambio, estará preparada para afrontar el futuro,"

2.2.1 Gestión

Entendemos por gestión al conjunto de acciones que efectuamos para dirigir o administrar algo con el objeto de alcanzar éxito en las metas propuestas.

En el presente caso el término gestión está orientado a la administración del talento humano para mejorar la calidad de servicios en el Centro de Salud N° 3 de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua

2.2.2 Administración

Administrar significa dirigir, ordenar, disponer, organizar, graduar o dosificar el uso de algo para obtener mayor rendimiento de ello o para que produzca mejor efecto.

Según HENRY Sisk Mario, "Administración es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección, y control, a fin de lograr los objetivos establecidos "

Chiavenato I define a la administración como el conjunto de procedimientos que permiten organizar, planificar y determinar aspectos que viabilizan el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.

Según KOONTZ, Weirich "La administración es un proceso que se utiliza para diseñar y mantener un ambiente de trabajo en equipo en el cual las personas pueden alcanzar con eficiencia metas seleccionadas".

En los conceptos citados podemos encontrar puntos coincidentes que caracterizan a la administración:

- Es aplicable a todo tipo de corporación.
- Es aplicable a los administradores en todos los niveles de la corporación, se ocupa del rendimiento; esto implica eficiencia y eficacia.

Las empresas, corporaciones, o instituciones prestadoras de bienes y servicios requieren implementar procesos administrativos, Las instituciones de salud especialmente de carácter público, están obligadas a buscar el mejor uso de sus ingentes recursos, por lo que constituye un hecho obligado coordinar esfuerzos para hacer algo de forma previa y cuidadosamente planificada que permita alcanzar objetivos con las más acertadas estrategias y con las mejores satisfacciones para los usuarios.

La administración surge como una disciplina que fundamentada en concepciones científicas orienta la coordinación de actividades, la toma de decisiones y la ejecución de planes que hagan del Centro de Salud N° 3 de la ciudad de Ambato, un centro más eficiente.

2.2.2.1 Teorías Administrativas

Las teorías administrativas surgen como una necesidad para orientar el trabajo de las corporaciones que van adquiriendo mayor carga operativa. Se definen como “el conjunto coherente de ideas capaces de explicar las relaciones entre los diferentes hechos observables”. (CHIAVENATO, Idalberto. La Administración en los nuevos a tiempos. Pág. 562).

Las principales teorías administrativas que sirvieron de orientación a este trabajo son las siguientes:

Administración Científica.- Enfoca la racionalización del trabajo en el nivel operacional. Pone énfasis en las tareas. Sobresalen los trabajos de Taylor.

Teoría de las Relaciones Humanas.- Para WAYNE, Mondy: Administración de Recursos Humanos. 1.997. Pág. 13 “La administración es el proceso de crear y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcanzan con eficiencia metas establecidas”. Enfoca la organización formal e informal, motivación, liderazgo, comunicación y la dinámica de grupos.

Teoría del Comportamiento Organizacional.- Enfoca los estilos de administración, teoría de las decisiones, integración de los objetivos organizacionales e individuales.

Teoría del Desarrollo Organizacional.- Enfoca el cambio organizacional planeado, enfoque de sistema abierto.

Teoría Estructuralista.- Enfoca el análisis intraorganizacional y el análisis ambiental, enfoque de sistema abierto.

Teoría de la Contingencia.- Enfoca la administración de la tecnología.

2.2.2.2 El Proceso Administrativo

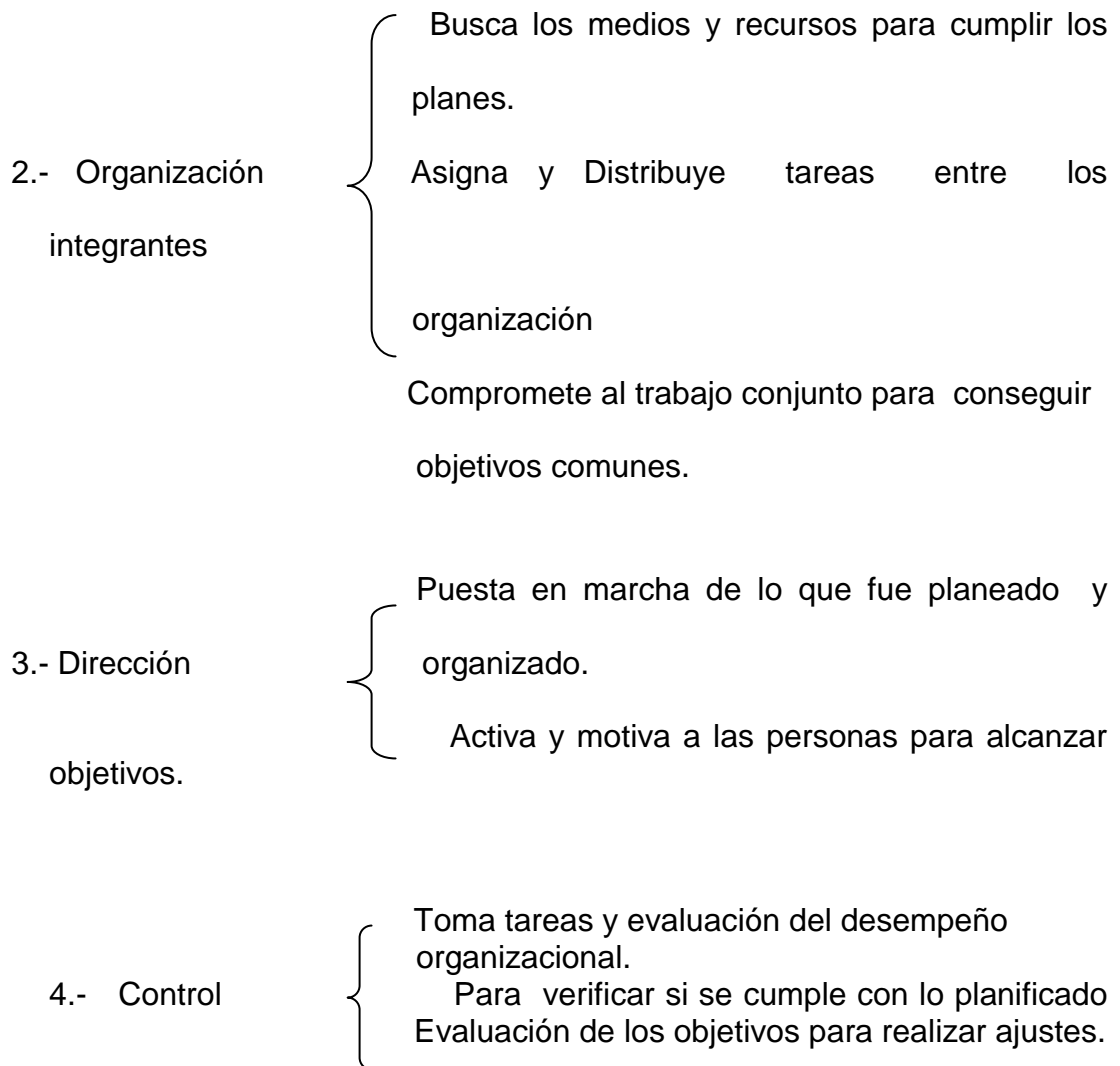
Se denomina proceso administrativo al conjunto y la secuencia de las funciones administrativas.

Proceso significa secuencia sistemática de actividades para realizar tareas, medio, método o manera de ejecutar ciertas actividades, que en su sucesiva acción nos permite concluir un trabajo previamente planificado.

2.2.2.3 Funciones Administrativas

Desde mediados del siglo XX se convirtió en práctica común aplicar la Administración en sus 4 funciones específicas, por lo que CHIAVENETO I. (2002/Pág. 16) identifica que son las siguientes:

- 1.- Planeación
- Lo que se pretende y como realizar.
 - Definición de objetivos, recursos y tareas
 - Plantea planes basados en objetivos.
 - Solución de problemas y toma de decisiones.



2.2.2.4. La Organización Administrativa

“Una organización es una entidad social conformada por personas que trabajan juntas y está estructurada debidamente en divisiones de trabajo para alcanzar un objetivo común”. (CHIAVENATO. Idalberto. Naturaleza y desafíos de la Administración actual. Pág. 10)

Todas las actividades económicas y sociales están enmarcadas en una organización que utilizando conocimientos, personas, dinero, tecnología, etc., producen bienes y servicios.

2.2.2.5. El papel del Administrador.

El administrador efectivo tiene una labor muy exigente. “Cada administrador tiene la indeclinable obligación de convertirse en medio ejecutor del imperativo de su investidura “(LEDESMA; Rafael: ¿Qué es la administración? 2.004 Pág.)

Los administradores deben balancear los intereses de los diferentes grupos, contar con una sólida formación profesional, ser respetuoso de las opiniones ajenas, y en la actualidad aplicar tecnología informática y sistemas de apoyo para que pueda explotar efectivamente los avances de la ciencia y la tecnología.

Michael Hammer en su libro La Agenda, 2012 "redefine el rol de los administradores y directores que dejan de ser autónomos en su estrecho dominio y se convierten en jugadores de equipo" (el Centro de Salud N°3)

2.2.2.6. Eficiencia Administrativa

La eficiencia significa hacer bien las cosas y de manera correcta; es una medida de la proporción de los recursos utilizados.

CHIAVENATO, Idalberto: Administración en los nuevos tiempos 2002 Pág. 8, señala que “la eficiencia está estrechamente ligada a la formación profesional y al grado de compensaciones y beneficios que recibe”.

Las personas son mucho más que un factor productivo en los planes de la administración, por lo mismo son medidas en función a la eficiencia.

Compensar adecuadamente a los empleados permite obtener, mantener y retener una fuerza laboral productiva, razón por la cual la administración de compensaciones es una herramienta efectiva para mejorar el desempeño” WERTHER, William; Administración de Personal y Recursos Humanos. Pág 25.

En resumen:

- Personal calificado.
- Estabilidad del personal.
- desempeño adecuado.
- Garantía de igualdad.
- Control de costos.
- eficiencia administrativa.

2.2.3. La Organización Efectiva

Según Richar Beckhar una organización efectiva es aquella en la que:

- a) La organización total y los individuos manejan su trabajo obedeciendo a políticas y planes para el logro de metas.
- b) La forma obedece a la función, el problema, la tarea o el proyecto que determina como se organicen los recursos humanos.
- c) Las decisiones se toman de acuerdo con las fuentes de información y cerca de ellas, sin importar que posición ocupe dichas fuentes en el organigrama.
- d) El sistema de remuneraciones es tal que el personal sea compensado y castigado de acuerdo con el desempeño, producción, formación y proceso de subordinación.

2.2.4. Condiciones para lograr Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional es un sistema planificado y administrado para cambiar la cultura, los sistemas y el comportamiento de una organización, para poder mejorar la eficiencia de la organización en la solución de los problemas y el logro de los objetivos.

“Conocer la gran importancia que significa lograr un adecuado desarrollo organizacional, aplicando correctamente los programas que nos permitan incrementar la efectividad individual y de la organización es función básica de todo administrador”. WERTHER; William: Administración de Personal y Recursos Humanos. 1.997. Pág. 17.

La filosofía del desarrollo organizacional sugiere que el valor de un empleado se habrá de incrementar mediante el mejoramiento de la organización.

Para alcanzar buenos resultados en una organización es necesario que todas las personas estén conscientes de lo que hacen para alcanzar el éxito, para que de esa forma los empleados sean capaces de establecer una fuerte relación entre el trabajo que cumple para la empresa y sus metas personales, esto se alcanza si existen tres condiciones básicas:

Un trabajo que constituya un reto y cierto grado de libertad para satisfacer tal reto, lo que motivará a los empleados a alcanzar su autoestima a través de su propia actuación.

Un administrador que comprenda el valor que tiene el poseer una orientación hacia la persona, otorgando recompensas que satisfagan las necesidades de su propia actuación.

Un incremento salarial que debe estar ligado a una buena actuación que genera en el individuo valor y significado a lo que hace.

2.2.5. Cultura corporativa

“Es un sistema de valores, creencias y hábitos compartidos dentro de la organización que interactúan con la estructura formal para producir normas de comportamiento.

Es el patrón de principios, valores, normas que orientan la conducta de las personas (WADNE, Mondy. Administración de Recursos humanos).

La cultura que impera dentro de una corporación tiene un impacto sobre la satisfacción que un empleado pueda tener sobre su puesto, así como el nivel y la calidad del desempeño del empleado.

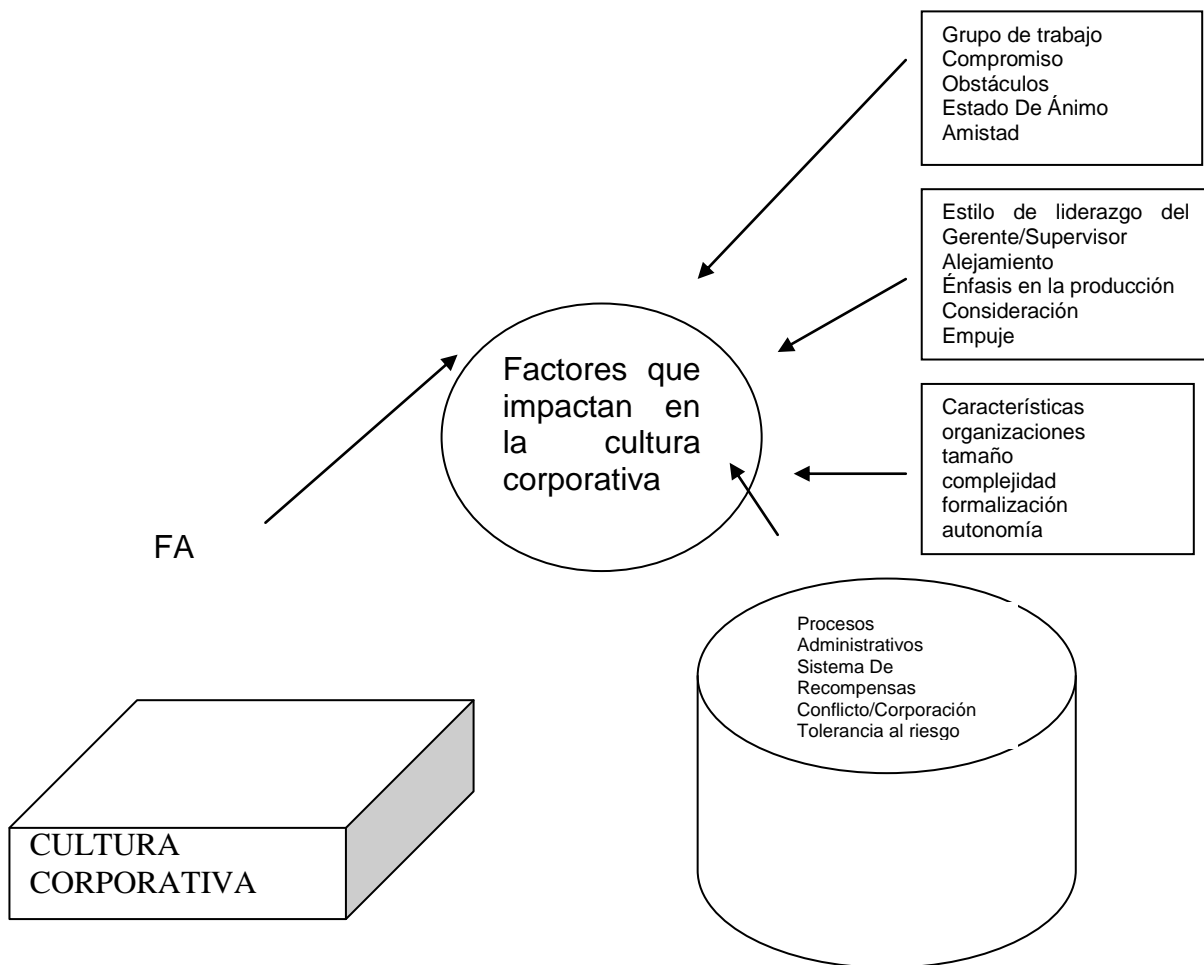
La cultura corporativa es el elemento básico para lograr la misión y los objetivos de la organización; por tanto, los factores que determina la cultura corporativa son importantes para el éxito de la organización

Los valores son los principios-guías que orientan y comparten los miembros de una organización, son creencias que energizan o motivan al cumplimiento de acciones. Los valores son factores, convicciones que agrupan, cohesionan y pueden lograr que una empresa sea más o menos competitiva.

Las organizaciones sufren cambios acelerados y continuos que tienen efectos dentro de su estructura y en las estrategias administrativas. El éxito de su trabajo está en converger el interés que tienen los componentes de la organización con la extensa y diversa comunidad que ejerce influencia,

aquellos grupos o individuos que se ven afectados, directa o indirectamente, por la forma en que la organización busca alcanzar sus objetivos.

2.2.5.1 Factores que influyen en la Cultura Corporativa



2.2.6. TALENTO HUMANO.

"Talento Humano", es el personal que conforma una institución (antes conocido como Recurso Humano), se le identifica así porque el

conocimiento que aportan las personas dentro de una organización es su mejor patrimonio, y de su accionar en correcta armonía con el empleo acertado de los recursos financieros y los bienes de capital dependerá el éxito en la administración de una empresa o institución

Se entiende por talento humano la capacidad para aplicar con inteligencia habilidad y debida oportunidad los conocimientos y experiencias adquiridas a fin de lograr resultados acertados.

“El Talento Humano es lo relativo a conocimientos, experiencias, intereses vocacionales, actitudes, habilidades, potencialidades individuales que necesita una organización para desarrollarse plenamente y que va más allá de la inteligencia lógica matemática.” (MARTINEZ, Patricia: Gestión Social del Talento Humano. 2002 Pág. 3.)

2.2.6.1. Importancia del talento humano en la administración

Actualmente la principal fuente de riqueza de un país, no son los grandes armamentos, ni la posesión de recursos naturales, ni siquiera el dinero como tal, el mayor tesoro es el conocimiento, es decir el reflejo de la calidad del talento humano con que cuenta un país.

El talento Humano se constituye en una verdadera ventaja competitiva en la era del conocimiento, porque el ser humano tiene alta capacidad para desarrollar sus potencialidades y la predisposición de asumir grandes retos y

responsabilidades, produce innovación y desarrollo de procesos y productos, requiriendo para esto sentirse motivado y estimulado con el mejoramiento de los niveles de conocimiento técnico y científico.

La importancia del Talento Humano en la empresa es fundamental porque proporciona la chispa creativa. La eficiente función de un empleado, en la jerarquía que se ubique, permite a la organización alcanzar sus objetivos.

Bien lo dice JERICO, Pilar, en la obra Gestión del Talento Humano. Pág. 62 "La gestión del Talento Humano implica una serie de decisiones acerca de la relación entre una organización y los empleados".

"En un proceso de mejoramiento continuo de la calidad y productividad en la empresa, la gestión más importante es la gestión del talento humano, considerando que el recurso humano es el eje de la organización"

2.2.6.2. Componentes del Talento Humano.

El talento Humano considerado como algo innato del ser humano y de algunas especies animales, requiere la presencia de tres elementos básicos:

- ❖ Capacidades.- son los conocimientos, habilidades, destrezas, competencias y actividades.

- ❖ Compromiso.- es el motor para que el profesional ponga en juego toda su dedicación en el cumplimiento de su trabajo.
- ❖ Acción.- Es la agilidad, la prestancia en el cumplimiento de las responsabilidades encomendadas.

CAPACIDADES + COMPROMISO + ACCIÓN = TALENTO.

2.2.6.3. Gestión del Talento Humano

“La administración del talento humano es un proceso que desarrolla actividades productivas con el fin de generar mayor rendimiento de los actores que intervienen, mediante el cual se obtienen una gama de recursos básicos para apoyar la gestión de la empresa.”

"El Talento Humano persigue la satisfacción de necesidades organizacionales contando para ello con una variedad de situaciones que consiguen el desarrollo de actividades, a través del esfuerzo humano coordinado”.

Los aspectos relativos a la forma como funciona una organización, particularmente relevantes para los programas de organización del Talento Humano son:

Coordinación e Integración: Establecer líneas de comunicación cortas, bien definidas y que la cobertura del control gerencial sea manejable, existiendo métodos adicionales que puedan adaptarse para lograr una mejor integración entre ellos. Se puede hacer mediante la integración voluntaria, reuniones, equipos de proyectos, comunicaciones, entrenamiento, comprensión de papeles, planeación.

Trabajo en equipo: Permite mejorar el rendimiento cuando se logra cohesión entre los empleados, cuyas características principales son:

- Ordenes entendibles y aceptadas por los miembros de la institución.
- Asignar responsabilidades claras y aceptadas por todos.
- Solicitar opiniones sobre una disposición emitida.
- Aceptar las críticas.
- Crear una atmósfera de trabajo positiva.
- Evitar el autoritarismo.

Manejo de conflictos: Es saludable que en las organizaciones surjan conflictos para que sirvan de orientación en el encauzamiento de las acciones directivas.

Resistencia al cambio: Esto es natural debido a la presencia de un hábito, el conformismo, a la amenaza y a la diferencia de percepciones.

Logro de compromisos: que es afectado por la influencia del medio y la forma como el individuo es dirigido y motivado. Para elevar el nivel de compromiso se requiere:

- Motivación.

- Liderazgo.
- Identificación.

Durante los dos milenios pasados las actividades intelectuales y físicas estaban separadas por una enorme barrera conceptual. A finales del siglo XX la raza humana descubrió algo sorprendente: que el cerebro está realmente conectado al cuerpo y demuestra el asombroso poder de la conexión cuerpo-mente que debidamente orientado nos lleva a obtener el máximo provecho en el desarrollo del talento humano.

2.2.6.4 La motivación

La motivación del talento humano consiste en mantener culturas y valores corporativos, que conduzcan a un alto desempeño a la eficiencia administrativa, debiendo existir un interés compartido por el éxito; también es necesario pensar en que puede hacer uno por estimular a los individuos y a los grupos, a dar lo mejor de ellos mismos, en tal forma que favorezcan tanto al interés de la organización como a los suyos propios.

La motivación incluye una reacción en cadena: las necesidades percibidas dan lugar a los deseos o metas que se buscan, lo cual ocasiona tensiones que provocan acciones para alcanzar las metas, y finalmente satisfacen los deseos.

Para P.T.Young : "La motivación es el proceso para despertar la acción, sostener la actividad en progreso y regular el patrón de actividad".

Para J.W. Atkinson: "La motivación se refiere a la activación de una tendencia a actuar para producir uno o más efectos. El término motivación subraya la fuerza final de la tendencia de la acción que la persona experimenta como un yo quiero".

El motivo, razón de ser o finalidad del comportamiento humano es la satisfacción de infinitas necesidades, es la búsqueda del placer, alcanzar satisfacción o evitar el dolor. El hombre consigue este estado de felicidad cuando logra alcanzar los objetivos que se ha propuesto, o satisfacer las necesidades que siente.

Los motivos activos en una persona y sus respectivas intensidades determinan en parte la dirección de su comportamiento y el esfuerzo que está dispuesto a realizar.

La motivación se origina en la necesidad de satisfacer necesidades, que según ABRAHAM Maslow, son las siguientes:

- Necesidades Fisiológicas: que en general son el alimento y la bebida.
- Necesidades de Seguridad: prevención contra el peligro.
- Necesidades sociales: amor, afecto, aceptación al grupo.
- Necesidades de estima: Valorarse uno mismo (autoestima) y tener

respeto

A los demás (prestigio).

- Necesidades de autorrealización.- Desarrollo de potencialidades y destrezas para llegar a ser lo que uno cree que es capaz de ser.

2.2.6.5. El Liderazgo

El liderazgo es una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos (CHAVENATO –Idalberto).

El líder orientado al trabajo en el área de salud debe estar en capacidad de:

- Solucionar problemas y conflictos con facilidad
- Supervisar y orientar a las personas Fácilmente
- Habilidad para delegar responsabilidades a los demás.
- Establecer empatía con subalternos y usuarios.
- Altos sentimientos de solidaridad.

El papel del Líder

Papeles relacionados con la tarea	Papeles relacionados con las personas
➤ Definición del problema del grupo	➤ Apoyo a las contribuciones personales
➤ Solicitud de hechos, ideas, sugerencias para el grupo	➤ Estímulo a través del reconocimiento.

➤ Establecimiento de situaciones confusas	➤ Evaluación de la moral del grupo y ayuda a los miembros para percibirla
➤ Proposición de ejemplos	➤ Reducción de la tensión y reconciliación de conflictos y divergencias
➤ Orientación general	➤ Modificación de posiciones y admisión de errores
Verificación de cuando se obtiene una conclusión o	➤ Evaluación de la eficacia del grupo
➤ Consenso	
➤ Resumen de las discusiones	➤ Facilitación de la participación de los miembros

2.2.6.6 La identificación

Es aceptar como propios los fines y metas que persigue una organización, en términos populares suele decirse "póngase la camiseta de su equipo".

Una persona que se encuentre identificada con la institución a la que pertenece, ofrecerá un trabajo eficiente, eficaz, y oportuno.

2.2.7. CALIDAD

Se está creando otro modelo de sociedad en el que la calidad es la clave.

La calidad es una nueva filosofía y forma de vida.

La calidad es una manera de administrar una organización orientada a asegurar la satisfacción de los clientes externos e internos, mediante la participación activa y el continuo desarrollo de todo el personal, bajo el liderazgo gerencial para el mejoramiento permanente del ambiente de trabajo y de los productos, servicios y procesos operativos.

Es el desarrollo de una serie de acciones para lograr establecer en la empresa: Valores, criterios, metodologías, estructuras y sistemas que permitan el mejoramiento continuo en todos los niveles de la empresa.

www.calidadenvalores.com/significado.index/concepto.html

Calidad es el grado en el cual el usuario del objeto, producto o servicio se siente satisfecho al usarlo.

www.calidadtotal.com.org/index/contenido.html

Calidad es satisfacer o superar las expectativas de los clientes en un nivel superior y mas ventajoso que sus competidores.

2.2.8 EL SERVICIO

Se dice de la organización o persona que cuida de intereses o satisface necesidades públicas o privadas. El servicio público es regulable en función de las necesidades de los usuarios.

El Centro de salud, es una institución de servicio público, sus actividades son reguladas y controladas por la administración y está destinada a satisfacer las necesidades de atención en salud de los pobladores de la provincia de Tungurahua.

El Servicio como proceso

- ❖ “El proceso es un método de operación particular o una serie de acciones que comúnmente incluyen pasos múltiples que deben seguir una secuencia definida” (HUETE; D. Andrea: Administración de servicios”. 2.004 Pág. 96.
- ❖ Los procesos de servicios van desde procedimientos simples que implican sólo algunos pasos a actividades más complejas.
- ❖ Existen 4 categorías que van dirigidos a los servicios:
 1. **Servicios dirigidos al cuerpo de las personas:** Para esto el cliente debe estar presente en la entrega del servicio.
 2. **Servicio dirigido a posesiones físicas:** El objeto que requiere el procesamiento debe estar presente aunque el cliente no lo esté.
 3. **Servicio dirigido a la mente de las personas:** La mente del cliente debe estar presente en el sitio donde se crea el servicio o conectado por señales acústicas.

4. **Servicio dirigido a actos intangibles:** Poca participación del cliente porque el servicio se realiza a distancia.

2.2.8.1. EL SERVICIO AL CLIENTE.

Se considera servicio al cliente al conjunto de actividades interrelacionadas que se ofrece a fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuados.

Es una potente herramienta de marketing para ofrecerla se debe realizar encuestas periódicas que nos dan a conocer lo que los clientes desean obtener a mas del servicio o producto que adquieren, para lo que se recomienda el uso de:

- Buzón de sugerencias,
- línea 1800,
- sistema de quejas y reclamos,
- encuestas periódicas.

El hecho adicional de cumplir los requerimientos de los clientes tanto en precio, servicio, monto, calidad y oportunidad.

2.2.8.2. DISEÑO DE LA PRODUCCIÓN DEL SERVICIO.

Es importante que los administradores de las instituciones que ofertan los servicios estén pendientes que haya satisfacción en el servicio que depende de:

- Los encuentros con el personal de servicio.
- La apariencia y característica de las instalaciones de servicio tanto Exterior como interior,
- Las interacciones con el equipo de autoservicio.
- Las características y el comportamiento de otros cliente
- Es necesario que los empleados que están en contacto con los clientes

mantengan una apariencia aceptable y posean las habilidades tanto personales como técnicas que se necesitan para un buen desempeño con las normas APA.

Los grupos de interés externos incluyen a los clientes, proveedores, gobierno, medios de comunicación, sindicatos, instituciones financieras y todo el entorno social y culturas en la que se desenvuelven las actividades de la corporación

2.2.8.3 LA CALIDAD DEL SERVICIO Y EL PROFESIONAL DE LA SALUD.

La búsqueda “de la calidad del servicio” representa un desafío, incluso una prioridad estratégica para los profesionales de la salud, para el próximo milenio.

Ofrecer un servicio profesional es, ni más ni menos, que la elaboración progresiva de un conjunto de acuerdos imprescindibles para que la intervención profesional pueda llevarse a cabo. Representa una instancia realmente creativa, ya que integra aspectos técnico- conceptuales y de comportamiento.

No es otra cosa que lograr en la realidad que el paciente tome la decisión de elegir el servicio y la ejecute en consecuencia.

Para ello debemos empezar por analizar que es lo que tenemos para ofrecer a los potenciales pacientes y de que herramientas nos vamos a valer para ejecutarlo.

Con todo lo expuesto el profesional de la salud deberá reflexionar sobre como diseñar una mejor oferta de sus servicios en donde comunique de la manera más precisa posible los elementos que constituyen sus fortalezas y que valor aportan para el paciente.

Recordemos que el paciente que acude a una consulta no puede evaluar, aún si es colega porque se encuentra en otro rol y quizás por **saber tiene más miedos, sólo puede confiar**

2.2.8.4 La Indagación Apreciativa (IA)

Es una metodología para el desarrollo institucional que fue introducida en la Case Western University a mediados de la década de 1980. En pocas palabras la indagación apreciativa es un enfoque cualitativo que prioriza el debate y la participación y anima a las organizaciones a buscar métodos eficaces para la construcción de una planificación. La esencia de la indagación apreciativa es la concentración en las prácticas óptimas de una organización, las cosas que la organización hace mejor en lugar de las cosas que son problemáticas. Mediante la identificación y apoyo de las cosas mejores y realizando mas de aquello que dá resultado, la organización avanza en una dirección positiva, consiguiendo con este enfoque la resolución de problemas.

2.2.8.5 El Área de Salud No.3

Cuenta con una población proyectada para el 2004 de 31.259 habitantes (ver anexo 2). Está conformada por la Unidad de Conducción del Área y 18 Unidades Operativas de primer nivel, con capacidad resolutive técnica, administrativa y financiera para tomar decisiones, establecer prioridades y

capacidad operativa para resolver los problemas de salud mas frecuentes de la población a la que cubre.

En la Jefatura de Área la programación se centra en los aspectos técnicos y administrativos que se requieren para mantener la dirección y coherencia de la gestión, por lo tanto debe ser concebida como un proceso continuo que se retroalimenta así mismo y se reajusta en forma permanente, para abordar los problemas que se vayan presentando.

El 83.7% de la zona territorial del área N° 3 es de fácil acceso mientras que el 11.7% es de difícil acceso, debido a que solo se puede ingresar por vía aérea.

Para el funcionamiento del Área existe el siguiente recurso humano:

El recurso humano por unidades operativas del año 2004 en el área de salud no.1 está repartido en 18 unidades (ver anexo 3)

El Área es el órgano que apoya técnicamente la elaboración de la programación de la unidad operativa local para con estas elaborar la programación del Área y definir las estrategias de acción, que constan a continuación.

2.2.8.6 Visión

Para el año 2011 el Área de Salud No. 3 estará desconcentrada totalmente, sin injerencia externa en la toma de decisiones, desarrollada técnica y gerencialmente, funcionando en una infraestructura propia y adecuada en la que el personal capacitado esté trabajando en equipo para satisfacer al usuario, brindando atención de calidad con calidez, eficacia, eficiencia, equidad y solidaridad tomando en cuenta y respetando la diversidad de culturas; en unidades operativas con tecnología de punta en la que exista participación y control social

2.2.8.7 Misión

El Área de Salud No.3 brinda servicios de salud de Primer Nivel, con calidad, calidez, eficacia y eficiencia, buscando la satisfacción integral de las necesidades de salud más frecuentes de la población a su cargo, desarrollando técnica y gerencialmente al Área, aplicando estrategias de participación social

2.2.8.8 Principios y Valores

Los valores en los cuales se sustenta el Área son: La ética, responsabilidad, la comunicación el respeto, la disciplina, la solidaridad, la transparencia, Conocimiento, liderazgo, servicio, justicia. Algunos principios, entre ellos la comunicación, la justicia, el liderazgo y el respeto necesitan ser revisados y mejorados, otros (transparencia) necesitan ser

visualizados. El valorar estos principios de una manera subjetiva es un riesgo que afectaría el autoestima del personal que labora en el área.

2.2.9 Análisis de situación FODA Área de salud N° 3

Fortalezas:

- Personal administrativo de planta, capacitado
- Presupuesto suficiente
- Personal técnico completo
- Facilidad de movilización de equipos de salud para atención medica
- Ley de maternidad gratuita
- Unidades operativas que brindan atención de salud de primer nivel
- Programas preventivos para la atención a los pacientes de las comunidades
- Brigadas permanentes.
- Personal rural con actualización en los conocimientos.
- Planificación mensual de actividades de las unidades operativas
- Evaluación y monitoreo permanente de actividades

Oportunidades:

- Apoyo de las petroleras en las actividades de salud
- Coordinación con municipios cercanos
- Contratos de profesionales por la dirección provincial de salud

- Conformación de Comités de Usuarios en algunas unidades operativas
- Coordinación Interinstitucional para ejecución de actividades de salud.

Debilidades:

- Falta de continuidad en las actividades técnicas por cambios constantes en el equipo y gerencia
- Falta de continuidad en reuniones de UCA y Comité -Farmacológico
- Falta de seguimiento y continuidad de las supervisiones
- Falta de continuidad en la atención de las unidades operativas por la presencia de personal rural.
- Falta de personal auxiliar de enfermería en las unidades de salud
- Falta de asistente financiero
- Falta de coordinación para las actividades con otras instituciones
- Delegación exclusiva a petroleras de acciones en comunidades del interior.
(pérdida de rectoría)
- Difícil comunicación (medios de comunicación) entre area de salud y algunas unidades operativas
- Falta de consolidación integral de la información estadística
- La jefatura del área no funcione en la unidad operativa de mayor complejidad
- Ubicación inadecuada de bodega

Amenazas:

- Participación comunitaria deficiente.
- No existe retroalimentación de la dirección de salud
- Promoción inadecuada de los servicios que presta el Área y los programas
- impuestos a nivel central
- Poca confianza en los equipos de salud
- Falta de información por parte de las compañías petroleras
- No existe desconcentración efectiva
- No hay capacitación, supervisión continua de la DPS al Área.
- Capacitación al Personal del Área, sin previo análisis de responsabilidades, por parte de la DPST.

2.2.10 OBJETIVOS**OBJETIVO GENERAL.**

- Mejorar la situación de salud de la población del Área de Salud No. 3

OBJETIVO ESPECÍFICOS

1. Mejorar la gestión del Área de Salud

2. Brindar atención integral a la población respetando la interculturalidad
3. Lograr participación comunitaria en salud
4. Implementar sistemas de comunicación entre Jefatura de Área y Unidades Operativas.
5. Fortalecer las supervisiones a las Unidades Operativas
6. Normar el funcionamiento del Área de Salud
7. Fortalecer la coordinación Inter.-institucional en las actividades de Salud.

2.2.11 ESTRATEGIAS

- a) Desconcentración efectiva del Área de Salud
- b) Capacitación del recurso humano
- c) Recuperar la rectoría en salud
- d) Cumplir efectivamente las brigadas programadas a las Comunidades del Interior de la Provincia.
- e) Redefinir las actividades a cumplirse en las brigadas con la participación de la comunidad.
- f) Conocer y respetar las culturas de Salud que tienen nuestras comunidades.
- g) Fomentar la ciudadanía en salud
- h) Conformar e impulsar los “Comités” de Participación
- i) Incluir a Municipios que no han sido considerados en la Ley de Maternidad Gratuita

- j) Dotar de sistema de comunicación en todas las unidades operativas.
- k) Establecer Plan de Supervisión Anual
- l) Cumplimiento irrestricto de las supervisiones programadas
- m) Las decisiones no serán coyunturales, sino a través del cumplimiento de normas tanto nacionales como propias del Área
- n) Reuniones periódicas de trabajo con las diferentes instituciones

Mediante el diálogo con el personal que trabaja en esta unidad de salud, se han identificado algunos nudos críticos, que deben ser considerados como factores que serán tratados convenientemente en la investigación, siendo los siguientes:

- Capacitación.
- Liderazgo
- Calidad
- Equidad
- Compromiso Institucional.
- Motivación

2.2.12 EL CENTRO DE SALUD N°3

El Centro de salud N°3 brinda atención de primer nivel en la parte urbana del cantón Tungurahua y nueve subcentros en la parte carroable, con cuatro puestos y subcentros en la parte selvática.

Esta unidad a su vez se constituye en jefatura de área 1 con capacidad resolutive comparable con los hospitales cantonales del resto del país. Cabe resaltar la necesidad de un Plan de Gestión del Talento Humano para mejorar la calidad de servicios del Centro de Salud N°3.

2.2.13 IDEA A DEFENDER

Fundamentada en los criterios expuestos sobre la importancia del talento humano, como base del crecimiento de un país, considero que el "Diseño, del Plan de Gestión del Talento Humano, para mejorar la calidad de servicio que presta el Centro de Salud N° 3 de la ciudad de Ambato, a través de estrategias para propiciar el desarrollo del talento humano en los ámbitos de: gestión, liderazgo, calidad, equidad, compromiso institucional y motivación", tiene un soporte muy significativo en el ámbito actual.

2.2.14 Plan de Gestión del talento humano

El propósito esencial de diseñar el Plan de Gestión del Talento Humano, radica en cimentar, un sólido prestigio y mejorar en forma sostenida la imagen de aporte a la comunidad. Es un conjunto de enfoques encaminados a desarrollar el Talento Humano, para mejorar la calidad de servicios del Centro de Salud N°3 de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

Considero que el tema es de mucha actualidad e importancia, debido a que la fuente de riqueza y proyección de un país es el conocimiento adquirido, aplicado, y desarrollado por el talento humano.

2.3 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La investigación se sustenta en el paradigma crítico propositivo, puesto que se analiza la problemática de la gestión del talento humano que labora en el

Centro de Salud N°3, en su red de relaciones, no se detiene en la simple contemplación de una realidad problémica, sino que se avanza en el análisis de alternativas de solución a través de la gestión del talento humano para ofrecer mejor calidad de servicios, concentrándose en las prácticas óptimas identificadas claramente mediante la indagación apreciativa (I A), ratificada en las encuestas a usuarios.

El proyecto contribuye a proponer medidas y acciones específicas que garanticen el bienestar de los usuarios.

La propuesta parte del enfoque epistemológico de totalidad concreta, según el cual la gestión del talento humano que labora en la institución tiene sentido cuando está relacionado con las diferentes dimensiones de la realidad: social, política, económica, científico-técnica, cultural y en donde todos los factores intervinientes se interrelacionen, se transformen, y están en un continuo devenir.

2.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

En la declaración Mundial sobre Salud bienestar y supervivencia se identifica como prioritario, El Derecho de sobrevivencia, que cubre el derecho a la vida, identidad y necesidades básicas para su existencia: Albergue, nutrición, servicios médicos y un nivel de vida adecuado.

En la Constitución de la República del Ecuador, según consta en el artículo 42, el estado garantiza el derecho a la salud, por medio del desarrollo de salud alimentaria, provisión de agua potable, fomento de ambientes saludables, en lo familiar, laboral y comunitario y la posibilidad de acceso permanente e ininterrumpido a servicios de salud conforme a los principios de equidad universal, solidaridad, calidad y eficiencia.

Art. 43 Los programas y acciones de salud pública, serán gratuitos para todos. Los servicios públicos darán atención a los que necesiten, por ningún motivo se negará la atención de emergencia en los establecimientos públicos y privados.

El estado promoverá la cultura por la salud y la vida, educación alimentaria y nutrición de madres y niños, y en la salud sexual y reproductiva mediante la participación de la sociedad y la colaboración de los medios de comunicación. Adoptará programas tendientes a proporcionar bienestar, eliminando alcoholismo, drogadicción, etc.

El Art. 1 del Decreto No. 502 de 22 de Enero de 1999 Faculta al Ministerio de Salud Pública para que desarrolle e implemente sistemas de descentralización de salud con los siguientes objetivos:

- Ampliar el acceso equitativo y permanente de la población a los servicios de salud.

- Ampliar la cobertura de atención.
- Mejorar la calidad de servicios.
- Optimizar los recursos humanos, financieros y tecnológicos mediante la promoción de los indicadores de gestión de los servicios de salud.
- Incorporar la participación social y de los gobiernos seccionales en la organización y los servicios de este tipo.

El Art. 6 de este mismo decreto señala que el Ministerio del ramo establecerá políticas que se sujetarán a los criterios de visión integral de salud, con énfasis en aspectos preventivos-promocionales, trato con Equidad, solidaridad, calidad y calidez en la atención de salud.

Art. 44 el estado formulará políticas nacionales de salud y vigilará su aplicación, controlará el funcionamiento de entidades del sector.

Art. 45 El estado organizará un sistema nacional de salud que se integrará con entidades públicas, autónomas, privadas y comunitarias del sector, funcionará de manera desconcentrada y participativa.

Art. 46 El financiamiento de entidades públicas del sistema nacional de salud, provendrá de aportes obligatorios y oportunos del presupuesto general del estado.

La asignación fiscal para salud pública se incrementará anualmente en el mismo porcentaje en que aumenten los ingresos corrientes totales del presupuesto del gobierno central

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación estuvo orientada de manera predominante por el paradigma cualitativo puesto que se buscó la comprensión del fenómeno de gestión del talento humano en los procesos de atención a los usuarios, con un enfoque contextualizado en el centro de salud N°3 de la provincia de Tungurahua, Y es Cualitativa Aplicada, porque los resultados que se obtuvieron sirvieron para desarrollar Un Plan de Gestión del Talento Humano para mejorar los servicios a los usuarios del Centro de Salud N°3.

La modalidad básica de investigación es de un proyecto de intervención social con apoyo de investigación bibliográfica, documental y de campo.

3.2 FASES DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación está constituida por las siguientes fases:

- ❖ El marco contextual en que describimos el modelo de gestión del talento humano que no fomenta el desarrollo de capacidades, como el liderazgo, la creatividad, trabajo en equipo, toma de

decisiones, capacidad para interrelacionarse, empatía, generar confianza, responsabilidad, proactividad.

- ❖ El marco teórico en el que se conceptualizan las variables en estudio, a partir de la explicación de teorías relacionadas con el problema y su posible solución basándose en una investigación bibliográfica seria y actualizada.
- ❖ La planificación metodológica de la investigación que posibilita la clasificación de ideas, el análisis reflexivo, la toma de decisiones, el establecimiento de actividades y recursos para cumplir objetivos propuestos.

3.3 POBLACIÓN

El universo de investigación corresponde a una población de 1513, integrado por:

- ❖ Clientes internos 13 funcionarios tecno--administrativos del Centro de Salud N°3, y
- ❖ 1500 clientes externos o usuarios, que anualmente utilizan los servicios de la institución.

3,4 MUESTRA

Para calcular la muestra aplicaremos la siguiente formula:

$n = \dots\dots\dots$

En donde:

$$n = \frac{z^2 P * Q * N}{(N - 1) * e^2 + z^2 * P * Q}$$

De donde:

n= Tamaño de la muestra,

PQ= Constante de la varianza poblacional 0,25

N= tamaño de la población, 125

E= error máximo admisible 8,5 %

K= coeficiente de corrección 12,104

$$N = z^2 pq / E^2$$

$$K = \frac{N}{n}$$

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

$$N = 1513 / 8.5\%^2 (1513-1)+1$$

$$N = 1513 / (72.25)(1512)+1$$

$$N = 1513 / 1093 * 2$$

$$N = 4.96$$

$$N = 1513 / 0.0025(1512)+1$$

$$N = 1513 / 0.007225(1512)+1$$

$$N = 1513 / 11.924$$

$$N = 125$$

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

El método de investigación que se aplicó en el presente caso es el Método Inductivo Deductivo, porque estos dos momentos del conocimiento dialéctico permitieron identificar las características particulares que son comunes en la gestión del talento humano que labora en el Centro de Salud N°3 y descubrir el efecto que causa en los usuarios el servicio que se ofrece y así finalmente poder diseñar un Plan de Gestión del Talento Humano para mejorar la calidad de servicios a los usuarios del Centro de Salud N° 3 de la ciudad de Ambato.

Las técnicas de recolección de datos son de fuentes primarias y secundarias:

Fuentes Primarias:

- Encuesta a 125 usuarios del Centro de Salud N°3.
- Entrevista a 13 integrantes del personal que labora en el Centro de Salud N°3.
- Observación de las actividades que se realizan en el Centro de Salud N°3 de la ciudad del Ambato, provincia de Tungurahua

Fuentes Secundarias:

- Bibliografía,
- Documentos para construir el Marco Teórico.

Las Técnicas e instrumentos utilizados fueron los siguientes:

TÉCNICA	INSTRUMENTO
Encuesta	Cuestionario
Entrevista	Cuestionario
Observación	Libreta de Notas

3.5 INTERPRETACIÓN DE DATOS

La información fue procesada mediante revisión de datos, tabulación y graficación. La información recogida se interpretó a la luz del Marco Teórico.

- **Técnica Encuesta,** dirigida a usuarios del Centro de Salud, permitió obtener información sobre el grado de satisfacción de los usuarios, con respecto a los servicios que ofrecen

- **Técnica Entrevista**, dirigida al personal que labora en el Centro de Salud, permitió obtener información sobre la gestión del talento humano, la forma de participación en los servicios que se ofrecen.

- **Técnica Observación**, se pudo contrastar la diferencia entre las percepciones sobre la calidad de servicios que tienen empleados y usuarios.

De conformidad con el objetivo general y los objetivos específicos del proyecto de investigación, se presentan los resultados para su respectivo análisis.

3.5.1 De la Encuesta

La aplicación de la encuesta a 125 usuarios del Centro de Salud N° 3 de la ciudad de Ambato, se orientó a definir la actitud de los usuarios frente a la gestión del talento Humano en los servicios que se ofrece, estableciéndose la necesidad de un plan de Gestión del Talento Humano.

A continuación se presentan los resultados que demuestran los niveles de satisfacción y los aspectos que necesitan mejorar, seguidas de su respectiva interpretación y análisis.

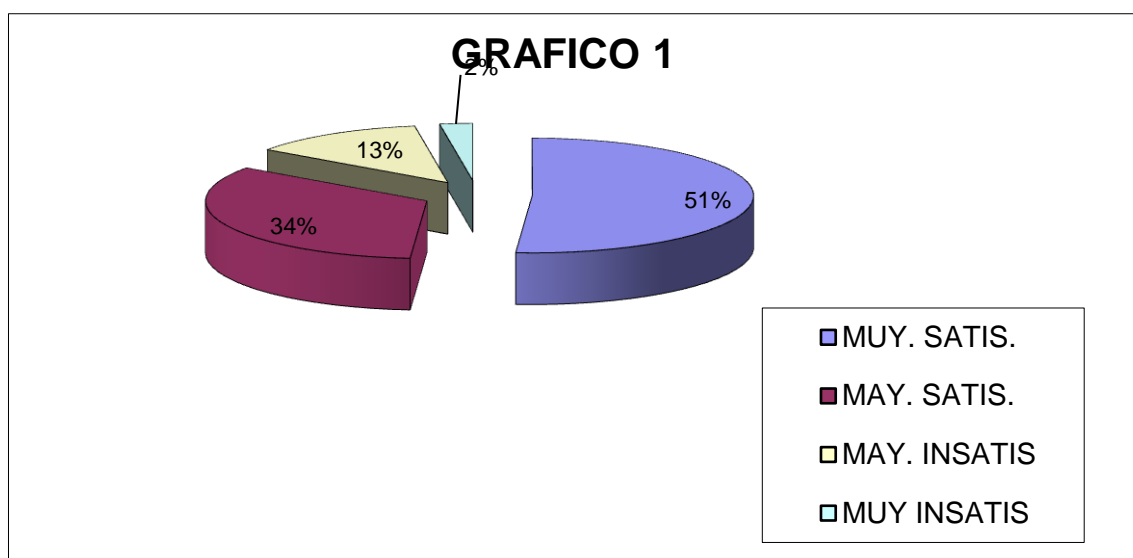
Encuesta aplicada a los usuarios del Centro de Salud N°3 de la ciudad de Ambato, con relación al criterio que tienen respecto a los servicios que se ofertan.

PREGUNTA 1.

¿Se encuentra conforme con la atención que ofrece el Centro de Salud N°3?

CUADRO No.1

	MUY SATISFECHO	MAYORITARIA MENTE SATISFECHO	MAYORITARIA MENTE INSATISFECHO	MUY INSATISFECHO	TOTAL
FRECUENCIA	64	42	16	3	125
PORCENTAJE	51,2%	33.6%	12.8%	2.4%	100%



Fuente: Encuesta aplicada a usuarios
Elaboración: Edison Morales

ANÁLISIS:

Se observa que el 51,2% de los usuarios se encuentran muy satisfechos con la atención, el 33.6% están mayoritariamente satisfechos, frente a un 12.8% que manifiestan estar mayoritariamente insatisfechos, y un 2,4% muy insatisfechos. Significa que si bien la atención que ofrece el Centro de

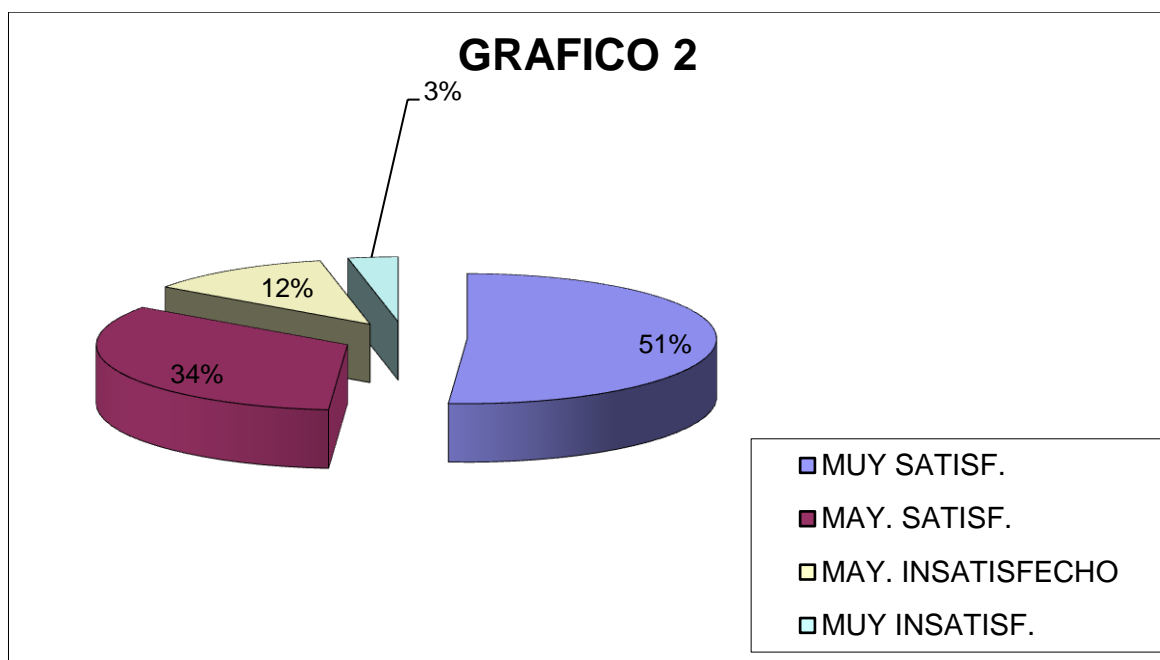
Salud N°3 tiene una positiva aceptación, se puede a través de la capacitación del talento humano, mejorar la calidad de servicios

PREGUNTA 2.

¿El nivel de atención que recibió de los profesionales del Centro de Salud N°3 le permitió Solucionar su problema de salud de manera adecuada?

CUADRO No.2

	MUY SATISFECHO	MAYORITARIA MENTE SATISFECHO	MAYORITARIA MENTE INSATISFECHO	MUY INSATISFECHO	TOTAL
FRECUENCIA	64	42	15	4	125
PORCENTAJE	51,2%	33,6%	12,2%	3%	100%



Fuente : Encuesta aplicada a usuarios

Elaboración: Edisson Morales

ANÁLISIS:

El 51,2% de los usuarios están muy satisfechos con la atención en el CENTRO DE SALUD # 3, el 33,6% está mayoritariamente satisfecho, el

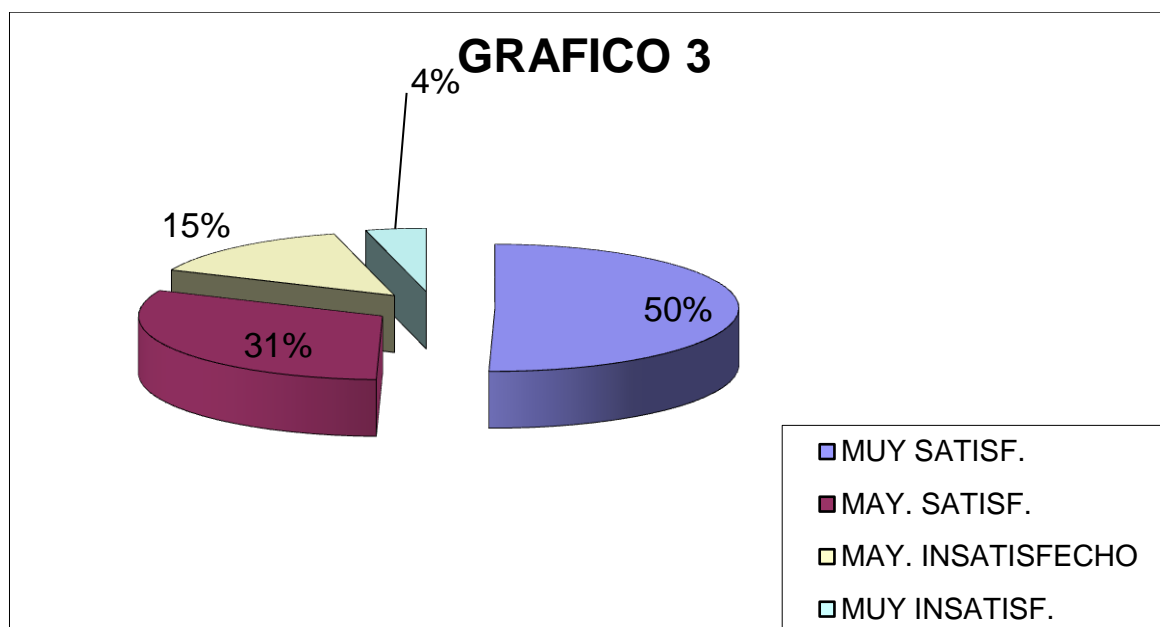
13.60% se encuentran mayoritariamente insatisfechos, y el 1,6% muy insatisfecho. A pesar de existir un alto porcentaje de satisfacción de los usuarios, es necesario motivar al Talento Humano a que supere las causas que generan insatisfacción en los restantes.

PREGUNTA 3.

¿El horario de permanencia del personal en la unidad de salud está de acuerdo con sus necesidades?

CUADRO No 3

	MUY SATISFECHO	MAYORITARIAMENTE SATISFECHO	MAYORITARIAMENTE INSATISFECHO	MUY INSATISFECHO	TOTAL
FRECUENC	63	39	18	5	125
PORCENT	50.4%	31.2%	14.4%	4%	100%



Fuente: Encuesta aplicada a usuarios
 Elaboración: Edisson Morales

ANÁLISIS:

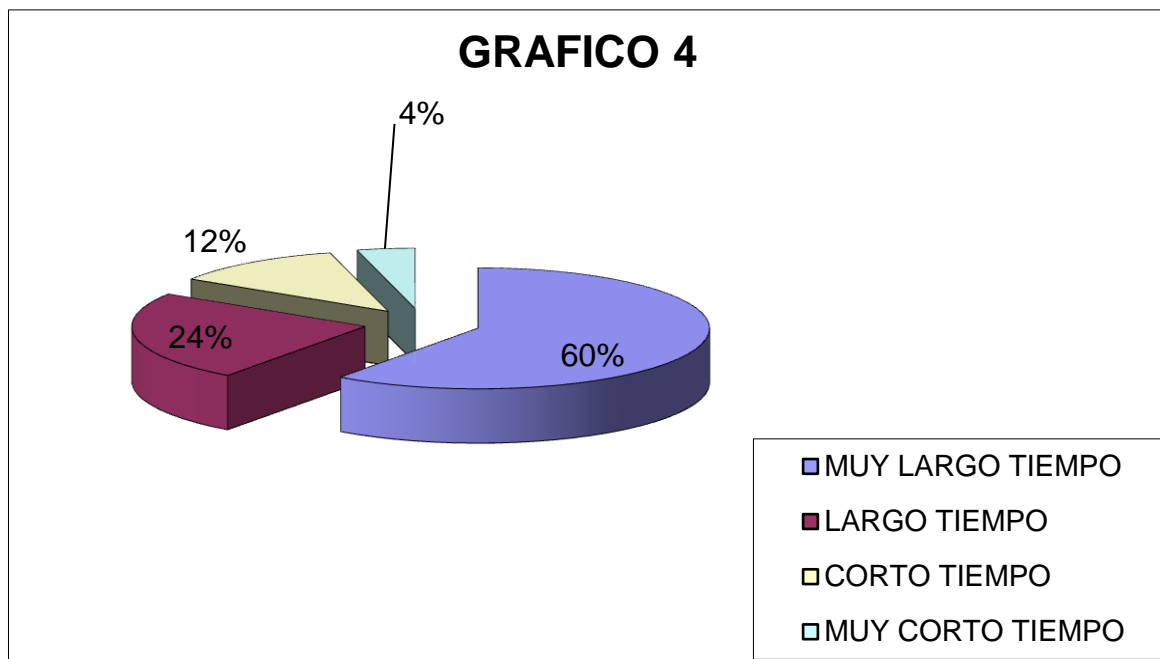
El 50.40 % de usuarios están muy satisfechos con el horario de trabajo y la permanencia del personal de la unidad de salud, el 31.20 % están mayoritariamente satisfechos y únicamente un 14.40 % está mayoritariamente insatisfechos, y un 4% muy insatisfecho. La permanencia del personal está de acuerdo a lo estipulado en las leyes laborales respectivas, Sin embargo no se alcanza a atender a todas las personas que así lo requieren.

Pregunta 4

¿El tiempo que permaneció en el Centro de Salud N°3 para ser atendido fue:

CUADRO N° 4

	MUY LARGO	LARGO	CORTO	MUY CORTO	TOTAL
FRECUENCIA	75	30	15	5	125
PORCENTAJE	60%	24%	12%	4%	100



Fuente: encuesta aplicada a usuarios
Investigador: Edisson Morales

ANÁLISIS:

El 60% de usuarios manifiesta que el proceso de atención se lleva a cabo en muy largo tiempo, el 24% dice que es largo tiempo, el 12% corto tiempo y apenas un 4% es atendido en muy corto tiempo. Si relacionamos con el veloz ritmo de vida actual, estaremos concientes de la necesidad de revisar el flujograma de procesos, con el fin de mejorar la atención.

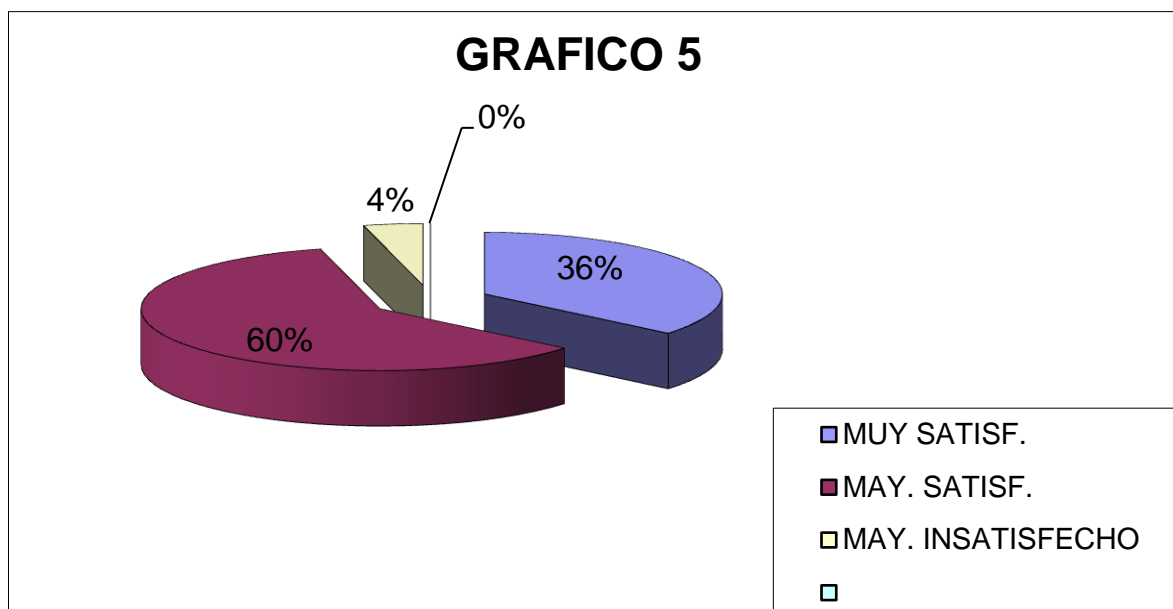
PREGUNTA 5:

¿La higiene y mantenimiento del Centro de Salud N°3 es?

CUADRO N° 5

	muy satisfactoria	mayoritariamente satisfactoria	mayoritariamente insatisfactoria	Muy insatisfactoria	total
FRECUENCIA	75	45	5		125

A					
PORCENTAJE	60 %	36 %	4%	0	100 %



Fuente: encuesta aplicada a usuarios
Investigador: Edisson Morales

ANÁLISIS:

Sumadas las respuestas satisfactorias nos dan un resultado del 96%, frente a un 4% de mayoritariamente insatisfechos, Lo que indica que está área de trabajo está bastante bien llevada y se debe procurar mantenerla.

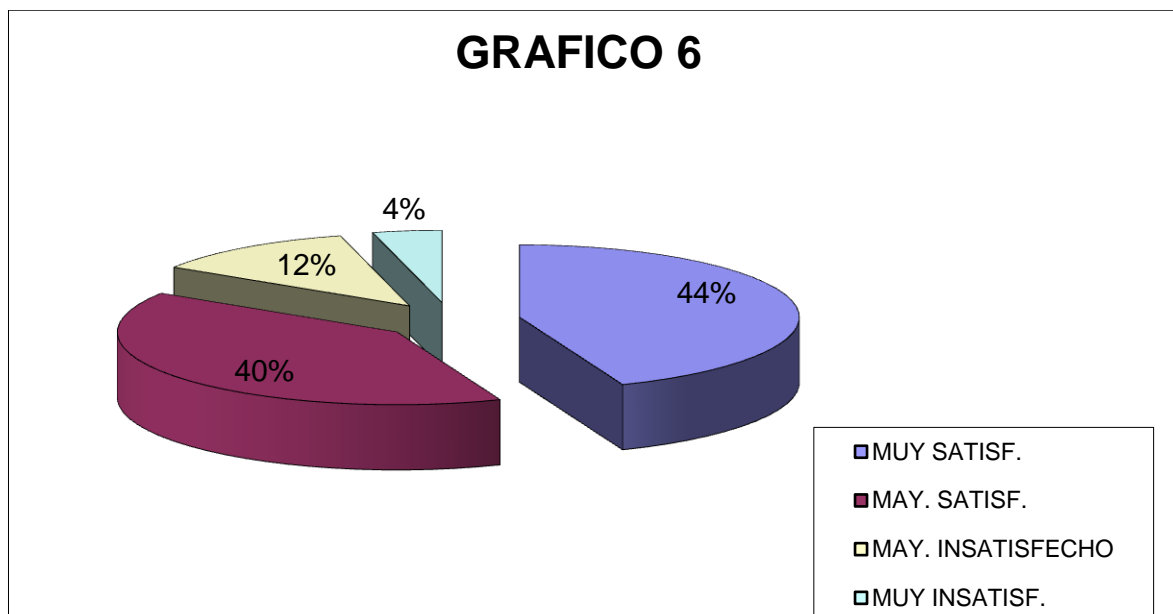
Pregunta Nº 6

¿Obtuvo en esta unidad de salud la provisión de medicinas e insumos médicos que requería?

CUADRO No.6

	MUY SATISFECHO	MAYORITARIA MENTE SATISFECHO	MAYORITARIA MENTE INSATISFECHO	MUY INSATISFECHO	TOTAL

FRECUENCIA	55	50	15	5	125
PORCENTAJE	44	40	12	4	100



Fuente: Encuesta aplicada a usuarios

Elaboración: Edison Morales

ANÁLISIS:

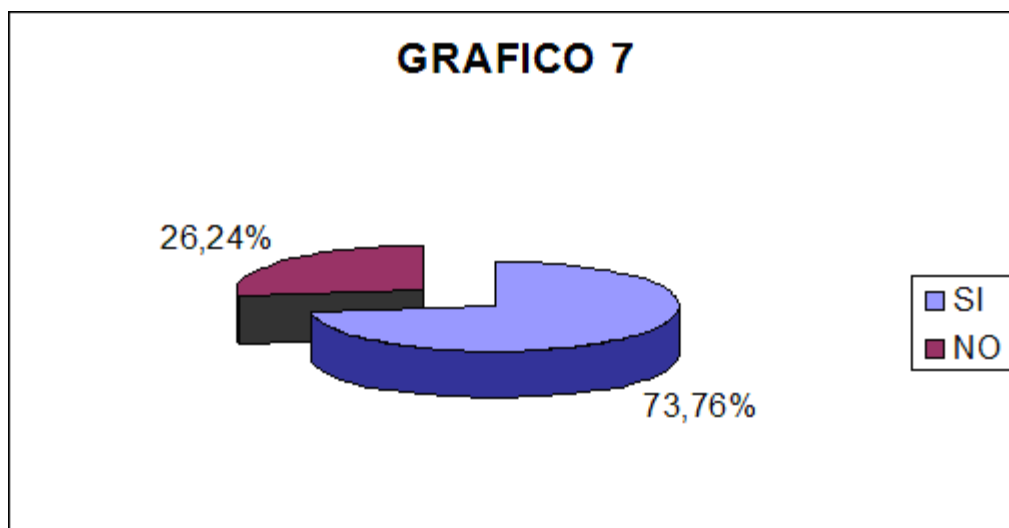
44% de los entrevistados están muy satisfechos con la dotación de medicinas e insumos médicos que les entregan, el 40 está mayoritariamente satisfechos, el 12% está mayoritariamente insatisfecho y sólo el 3.% está muy insatisfecho. Se observa que existe satisfacción de los usuarios, pero sería recomendable que se amplíe este presupuesto que permita la provisión oportuna para la compra de suministros y reposición de los equipos como la actualización profesional del personal de salud.

PREGUNTA 7.

¿En la consulta recibida, el médico le explicó la enfermedad y le permitió aprender algo más de ella?

CUADRO No.7

	SI	NO	TOTAL
FRECUENCIA	91	34	125
PORCENTAJE	73,76%	26.24%	100%



Fuente: Encuesta a usuarios
Elaboración Edison Morales

ANÁLISIS:

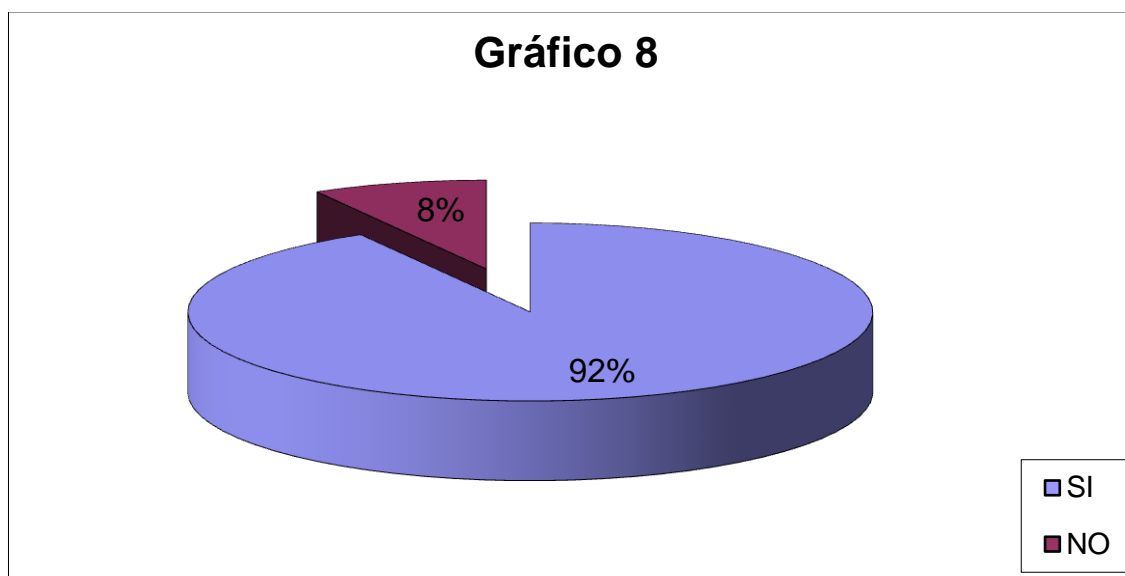
73.76% de los usuarios consideran que los profesionales explicaron con claridad sobre las causas y consecuencias de la enfermedad, un número significativo de ellos 26.24% expresan que faltó explicación de los profesionales. Se puede apreciar que generalmente los profesionales tienen buena predisposición para atender a sus pacientes. La multiculturalidad existente en el sector obliga a buscar estrategias para llegar satisfactoriamente a la minoría insatisfecha.

Pregunta 8:

¿ Si necesita una nueva atención regresaría al médico que le atendió y le recomendaría a un amigo o familiar?.

CUADRO No 8

	SI	NO	TOTAL
FRECUENCIA	115	10	125
PORCENTAJE	92 %	8%	100 %



Fuente: Encuesta aplicada a usuarios
Elaboración: Edison Morales

ANÁLISIS:

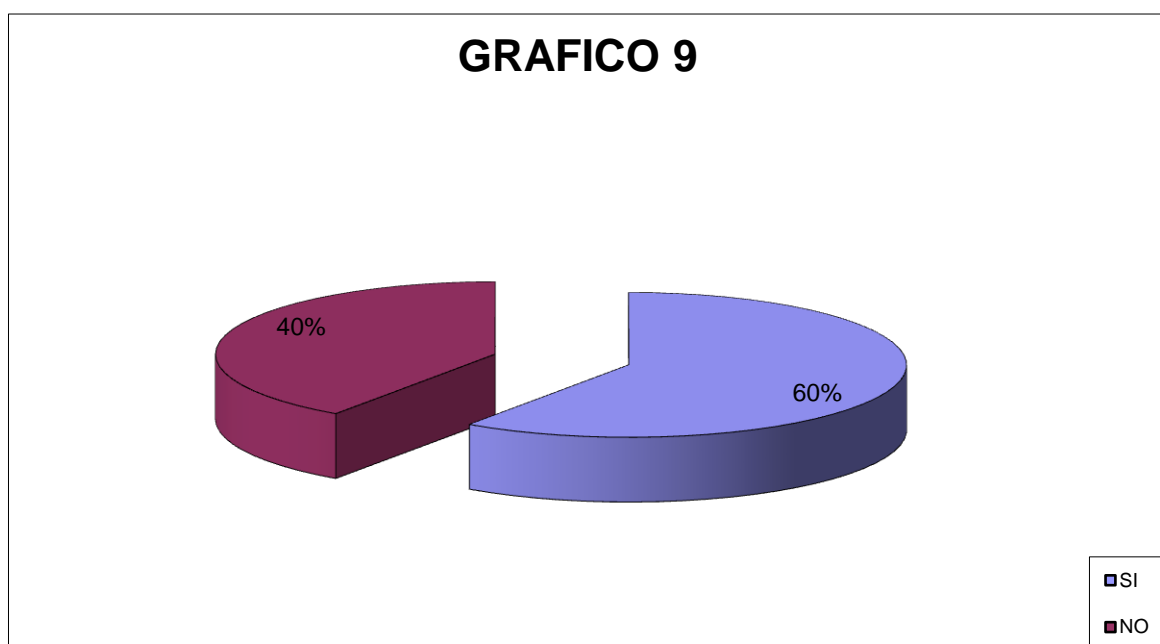
Esta pregunta revela la confianza que tienen los usuarios en el personal que trabaja en esta Unidad de Salud, porque el 91.7 % de los entrevistados considera que si regresaría al médico o recomendaría a un familiar y solo el 8.25% no lo haría. En general los usuarios encuentran capacidad profesional en los servidores de la institución lo que favorece a la imagen de la unidad proyectada a través del comportamiento y actitud de aquellos.

Pregunta 9

¿Encuentra adecuada la ubicación de los consultorios, amplitud y comodidad de los mismos?

Cuadro N° 9

	SI	NO	TOTAL
FRECUENCIA	73	52	125
PORCENTAJE	59.6 %	40.3 %	100 %



Fuente: encuesta aplicada a usuarios
Investigador: Edisson Morales

ANÁLISIS:

Un 59.6% de encuestados piensa que la ubicación y amplitud de los consultorios ofrece comodidad, pero un considerable número de los mismos 40.3% no comparte este criterio. El CENTRO DE SALUD # 3 de Ambato no reúne todos los requisitos para ofrecer un óptimo servicio por lo que es necesario ampliar y provisionarse de mejores equipos para brindar un servicio de calidad.

3.5.2. ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS APLICADAS AL PERSONAL TECNO-ADMINISTRATIVO DEL CENTRO DE SALUD N°3

En el siguiente cuadro se reporta las incidencias y las frecuencias

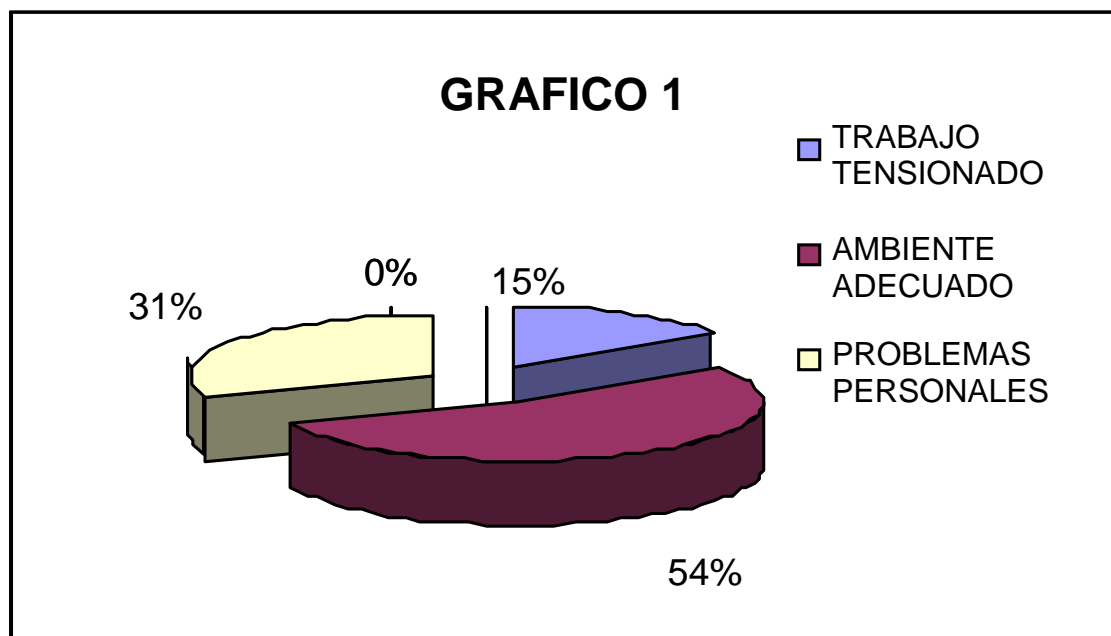
PREGUNTA 1.

Según su punto de vista cuál es el ambiente de trabajo en la institución?

CUADRO 1

Aspectos	Frecuencia				Total	Porcentaje
	F1 1	F2 2	F3 3	F4 4		
Trabajo tensionado	2				2	15.38
Ambiente adecuado			4		4	30.76
Problemas personales		7			7	53.84
TOTAL					13	100

Determinación y análisis



Fuente: Entrevista al personal tecno-administrativo

Elaboración: Edison Morales

ANÁLISIS:

En los datos que constan en el cuadro anterior se mira que el 53.84% de los funcionarios consideran que el ambiente de trabajo no es el mejor, porque existen problemas personales, causados por la falta de compañerismo, intereses de grupo y falta de comunicación e información; el 30.76 dice que si hay un ambiente favorable y el 15.38% expresa que es tensionado por el número elevado de pacientes que deben atender diariamente.

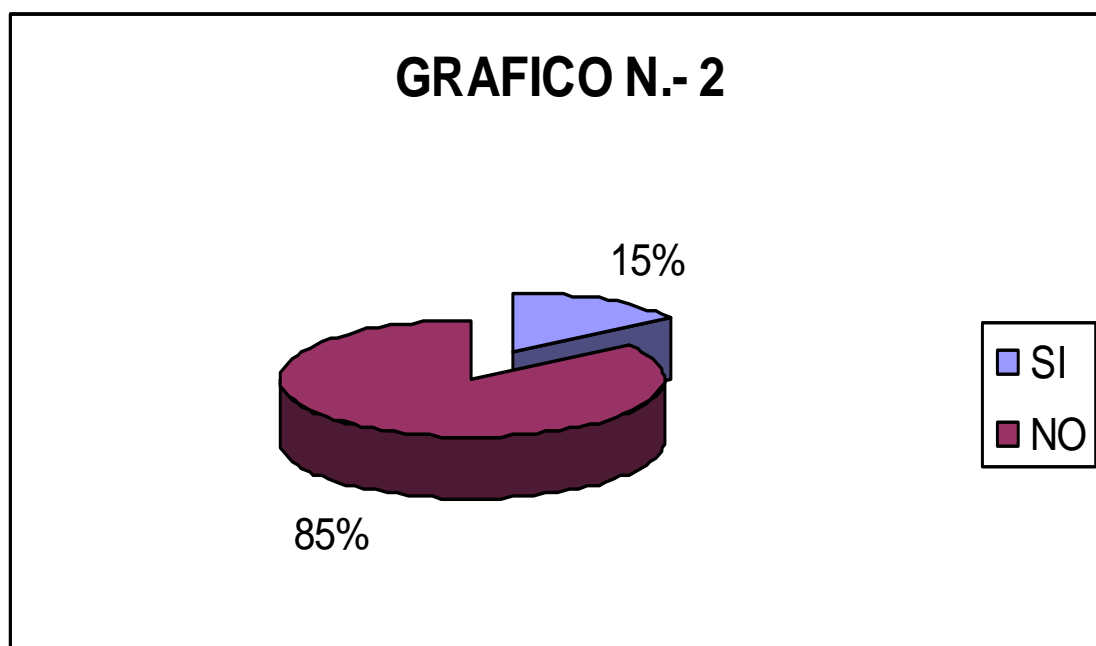
Es notorio que no existe un ambiente propicio para desarrollar las tareas diarias en la institución.

PREGUNTA 2.

¿Cree Ud. que la institución cumple una planificación previamente establecida?

CUADRO 2

	SI	NO	TOTAL
FRECUENCIA	2	11	13
PORCENTAJE	15.38 %	84.61 %	100 %



Fuente: Entrevista al personal tecno-administrativo
Elaboración: Edison Morales

ANÁLISIS:

Los resultados son evidentes ya que el 84.61% de los entrevistados dicen que en la institución no se aplica un Plan Estratégico, que no existen objetivos institucionales y que si los hay no lo conocen; sólo el 15.38% dicen que si se cumple una planificación, pensando que estas respuestas son de los administradores de la institución.

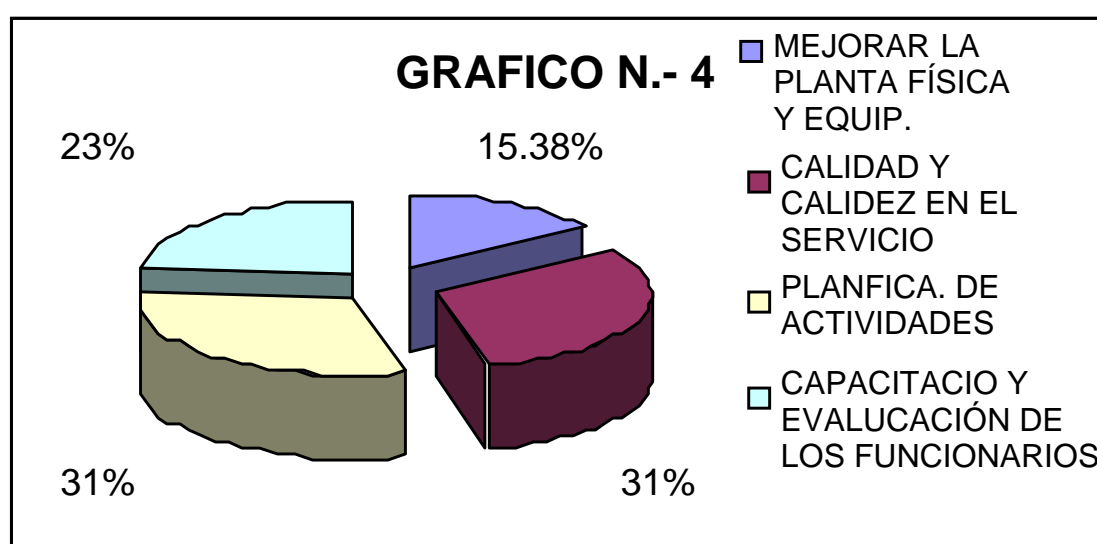
En toda institución, por más pequeña que sea debe existir una planificación a corto, mediano y largo plazo y en el caso que nos ocupa el personal dice que esa planificación no es conocida por todos los funcionarios

PREGUNTAS 3 Y 4.

¿Cuáles serían los mecanismos a utilizarse para mejorar la calidad del servicio de la institución?

CUADRO 4

Aspectos	Frecuencia				Total	Porcentaje
	F1 1	F2 2	F3 3	F4 4		
Mejorar la planta física y el equipamiento	2				2	15.38
Calidad y calidez en el servicio		4			4	30.76
Planificación de actividades			4		4	30.76
Capacitación y evaluación de los funcionarios				3	3	23.10
TOTAL					13	100



Fuente: Entrevista al personal tecno-administrativo

Elaboración: Edisson Morales

ANÁLISIS:

Los resultados del cuadro determinan que la respuesta de mayor porcentaje 30.76% se refieren a que para mejorar la calidad del servicio se debe ofrecer calidad, calidez y planificación de actividades, el 23.07% considera a la capacitación y evaluación del personal como aspectos necesarios, finalmente el 13.33% dicen que es necesario ampliar la planta física y adecuarlo con un equipamiento mínimo.

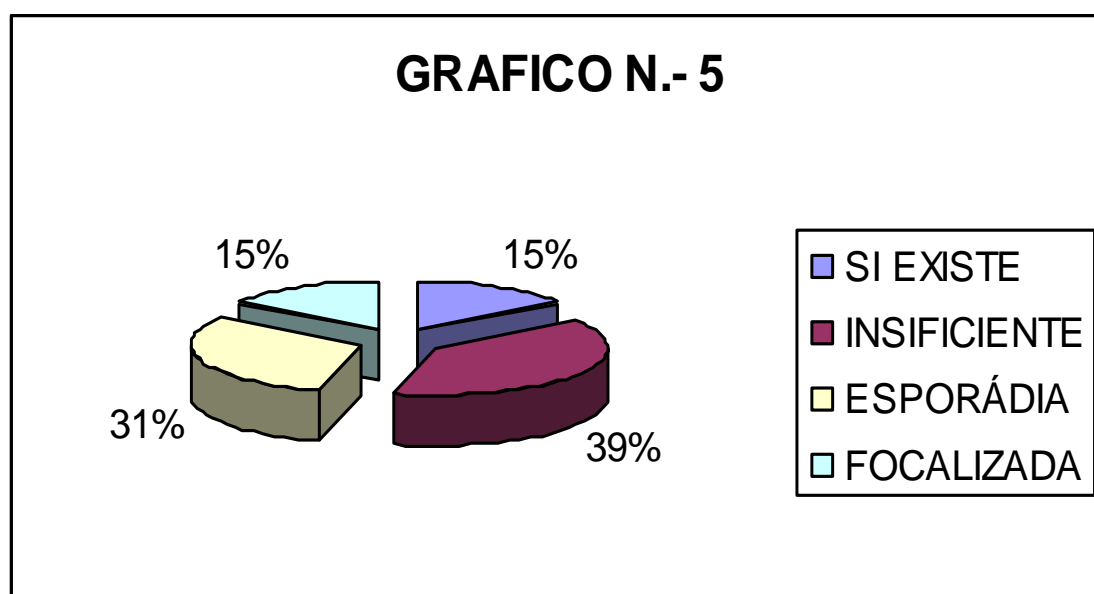
Es necesario implementar varias y creativas formas para mejorar con la calidad del servicio cuyo resultado será la satisfacción de la comunidad

PREGUNTA 5.

¿Existe un proceso de capacitación continuo del personal de la institución?

CUADRO 5

Aspectos	Frecuencia				Total	Porcentaje
	F1	F2	F3	F4		
Si existe	2				2	15.38
Insuficiente		5			5	38.40
Esporádica			4		4	30.76
Focalizada				2	2	15.38
TOTAL					13	100



Fuente: Entrevista al personal tecno-administrativo
Elaboración: Edison Morales

ANÁLISIS:

El mayor porcentaje 38.4% expresa que la capacitación que se brinda al personal de la institución en estudio es insuficiente: el 30.76 considera que es esporádica, el 13.33% piensa que está focalizada sólo a la parte directiva y el 13.33 dice que si hay capacitación.

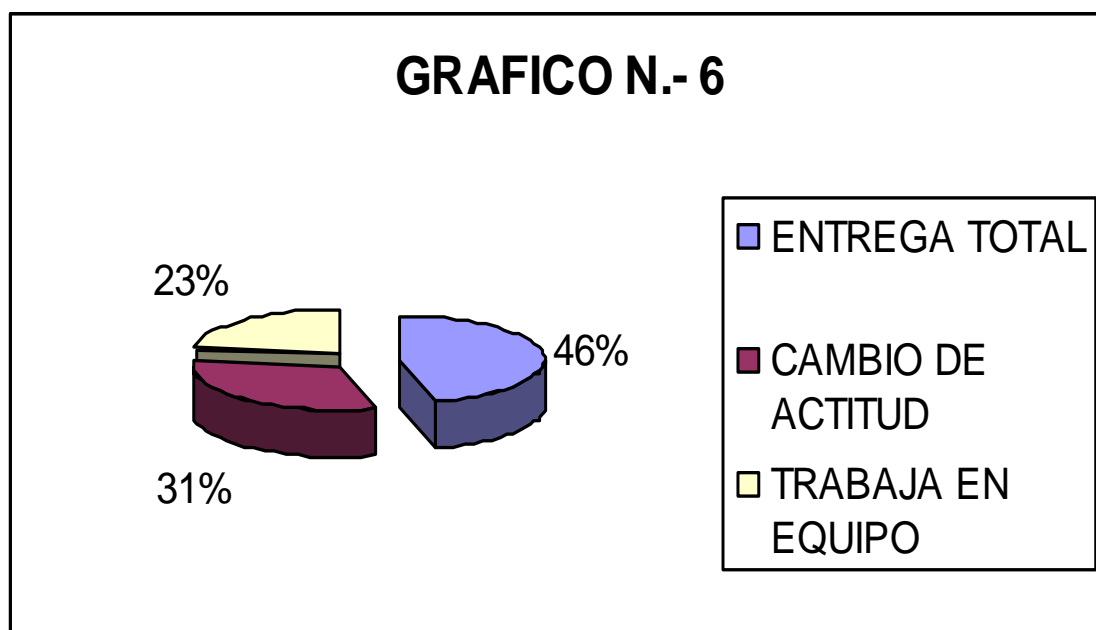
La capacitación debe ser permanente y especializada para mejorar y desarrollar el talento humano de los servidores de la institución

PREGUNTA 6.

¿Qué compromisos asumiría Ud. para identificarse con la Misión Institucional?

CUADRO 6

Aspectos	Frecuencia				Total	Porcentaje
	F1 1	F2 2	F3 3	F4 4		
Entrega total	6				6	46.14
Cambio de actitud			4		4	30.76
Trabaja en equipo				3	7	23.10
TOTAL					13	100



Fuente: Entrevista al personal tecno-administrativo
Elaboración: Edisson Morales

ANÁLISIS:

Los datos permiten identificar a un 46.14% que están dispuestos a entregar todos sus esfuerzos para cumplir con la Misión Institucional, el 30.76% quiere cambiar de actitud y el 23.10 dice que quiere un trabajo en equipo.

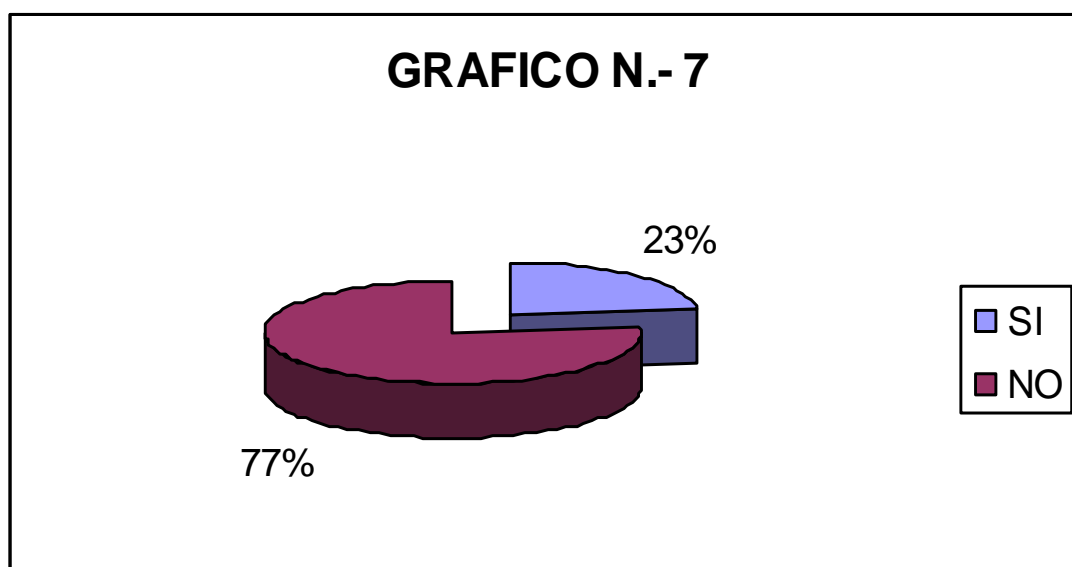
Se nota que existe la predisposición de todos los empleados del centro de salud #3 para cumplir con su función de manera eficiente.

PREGUNTA 7.

¿Cree Ud. que en la institución hay trabajo en equipo?

CUADRO 7

	SI	NO	TOTAL
FRECUENCIA	3	10	13
PORCENTAJE	23.10	76.90	100



Fuente: Entrevista al personal tecno-administrativo
Elaboración: Edison Morales

ANÁLISIS:

Los resultados son contundentes ya que el 76.90% de los entrevistados consideran que en el Centro de salud #3 no hay trabajo en equipo y únicamente el 23.10% dicen que si lo hay.

Se evidencia la necesidad de adiestramiento de trabajo en equipo, ya que el trabajo coordinado de todos los miembros de una institución permite un mejor logro de resultados que cuando existe esfuerzos individuales.

CUADRO DE DIAGNOSTICO SITUACIONAL

CENTRO DE SALUD # 3

ESTADO ACTUAL	NECESIDADES
La planeación esta definida por recursos obsoletos	Una planificación acorde con las expectativas del centro de salud #3

La organización tiene medios y planes no cumplidos	Una organización que cumpla con todo lo planificado
La dirección no es planificada ni organizada	La dirección tiene que ser planificada en todas las áreas y departamentos
La evaluación no tiene control	La evaluación tiene que cumplir con un control organizacional

3.6. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

"Diseño, del Plan de Gestión del Talento Humano, para mejorar la calidad de servicio que presta el Centro de Salud N° 3 de la ciudad de Ambato" a través de estrategias para propiciar el desarrollo del talento humano en los ámbitos de: gestión, liderazgo, calidad, equidad, compromiso institucional y motivación.

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los usuarios, el 51,2%, manifestó estar muy satisfecho y el 33,6% mayoritariamente satisfecho, suma que da como resultado un nivel de satisfacción altamente positivo en cuanto a la calidad de servicios del Centro de Salud N°3, razón fundamental por la cual este trabajo se orientará en el "enfoque de indagación apreciativa", que anima a las organizaciones a buscar métodos eficaces para mejorar la calidad de servicios en base a la concentración en las prácticas identificadas como óptimas, o sea realizando mas de aquello que dio buenos resultados.

La capacitación ha adquirido un papel importante en las organizaciones de desarrollo de los sectores público y privado que tratan de atender la necesidad de agentes de cambio eficaces.

De acuerdo a los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a personal tecno-administrativo del Centro de salud N°3 se detecta que no existe un ambiente propicio para desarrollar tareas diarias en la institución

El 38.4% del personal expresa que la capacitación es esporádica, e insuficiente y que está focalizada en la parte directiva. Un plan de gestión de talento humano incluye la capacitación como una muy valiosa herramienta, por lo que es necesario emprender procesos permanentes en este campo mediante el desarrollo de seminarios, talleres y eventos que busque fortalecer su capacidad operativa, para que asuman de mejor manera su actividad laboral.

Los datos obtenidos determinan también que existe un servicio de calidad con equidad, el personal conoce claramente sus funciones, de manera que transmite claramente al paciente conocimientos, instrucciones, indicaciones y ofrece un servicio que cubre las necesidades y requerimientos del usuario.

El 76,92 % de entrevistados considera que no hay trabajo en equipo, coincidiendo los problemas mencionados con los nudos críticos que son tomados en cuenta en el diseño del plan de gestión.

El 46.12% de entrevistados está dispuesto a entregar su mejor esfuerzo para cumplir con la misión institucional, el 30,76 % quiere cambiar de actitud y el 23.07% quiere trabajar en equipo, hay predisposición para cumplir de manera eficiente. Lo ideal sería implementar estrategias, planes operativos, revisión de las estructuras administrativas que aproveche las iniciativas de los empleados.

El 84.61% del personal manifiestan que no se aplica un plan estratégico, desconocen los objetivos institucionales, notándose la necesidad de contar con un plan de gestión del talento humano que involucre a todo el personal.

También es importante fortalecer la capacidad operativa de la administración, afín de que el administrador pueda aplicar un sistema de gobierno eficaz, con una administración que se apoye en el plan de gestión del talento humano, que incluye el respeto a las iniciativas individuales, el trabajo en equipo, sinergia, equidad.

El liderazgo en la institución debe aplicar las nuevas tendencias de mando horizontal, por que cada persona en su función es un lider que debe tomar iniciativas que permitan solucionar eventuales problemas en ejercicio de sus actividades. Existe compromiso institucional porque permite formar alianzas y consensos frente a los programas, estrategias y propuestas para fundamentar la toma de decisiones

Como complemento mediante, el diálogo con el personal que trabaja en esta unidad de salud, se han identificado algunos nudos críticos, que deben ser considerados como factores que serán tratados convenientemente en la investigación, siendo los siguientes:

- Capacitación.
- Liderazgo
- Calidad
- Equidad
- Compromiso Institucional.
- Motivación.

Con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los usuarios y de las entrevistas al personal tecno-administrativo del Centro de Salud N°3, se verifica la idea a defender "Diseño, del Plan de Gestión del Talento Humano, para mejorar la calidad de servicio que presta el Centro de Salud N° 3 de la ciudad de Ambato" como una prioridad para mantener la satisfacción de los usuarios y su fidelización.

3.7. CONCLUSIONES

1. Los resultados de las encuestas demuestran que los usuarios del Centro de Salud N°3 manifiestan una positiva satisfacción por la

gestión del talento humano reflejada en la calidad de servicios que ofrece.

2. Los resultados de las encuestas al personal tecno-administrativo reflejan el desconocimiento de la existencia de un Plan de Gestión del Talento Humano. Solamente la dirección dice conocerlo. En la institución no se ha implementado un plan definido de Gestión del Talento humano, en función a las necesidades de la institución y a los requerimientos de profesionalización de los empleados
3. Es importante resaltar que si bien los usuarios del Centro de Salud N°3 aprecian satisfactoriamente los servicios de este centro, Sin embargo al interno de la institución, quienes forman parte de ella están concientes de que hay aspectos relacionados con la puntualidad, la discontinuidad en la atención a los clientes originada generalmente por compromisos gremiales; la motivación en el desempeño de sus labores; la eficiencia en el trabajo deben ser mejorados. Todos están concientes de que pueden dar más de sí mismo.
4. El ambiente de trabajo presenta algunos problemas generados especialmente por la presencia de grupos y por la falta de comunicación oportuna de las disposiciones.

5. Hay necesidad de cimentar bases para integrar al personal como un solo equipo de trabajo con objetivos comunes y aptitudes que favorezcan el trabajo en equipo.
6. La observación realizada, hizo notoria la necesidad de los usuarios de concurrir en horas de la madrugada para obtener un turno, y la existencia de personas que no alcanzan a ser atendidas.
7. De la entrevista al personal del Centro de Salud N°3, se deduce, que para mejorar la calidad de servicio consideran que es necesario un plan de actividades, mayor calidad y calidez humana en el servicio, capacitación y evaluación permanente de los funcionarios y mejorar la planta física y su respectivo equipamiento.
8. Hay necesidad de capacitación especializada que viabilice mejorar la calidad profesional específica de los servidores de este centro de salud.
9. No existe secuencia en los puntos por los que debe pasar un usuario para recibir la atención médica. La planta física y la ubicación de los consultorios no son lo suficientemente adecuados para que exista una mejor atención a los usuarios.
10. Existe una buena predisposición hacia la capacitación y mejoramiento continuo, un compromiso de trabajo y

responsabilidad de los profesionales que laboran en esta Unidad de Salud para mantener y mejorar la calidad de servicios que ofrece a su comunidad.

3.8 RECOMENDACIONES:

- 1.** Mantener el nivel de satisfacción de los usuarios por la gestión del talento humano, buscando el mejoramiento continuo en la calidad de servicios, para que la institución conserve la confianza y aceptación de la población.
- 2.** Diseñar un Plan de Gestión del Talento Humano considerando las necesidades de capacitación de cada uno de los profesionales que trabajan en el Centro de Salud N°3. Socializarlo e implementarlo debidamente.
- 3.** Partiendo de la positiva satisfacción ciudadana por los servicios de este centro de salud, los funcionarios en reciprocidad deben esforzarse por superar los nudos críticos por ellos señalados.
- 4.** Crear y mantener un clima laboral de confianza, respeto mutuo, comunicación fluida y cordial.
- 5.** Incluir en el plan de gestión del talento humano, capacitación para trabajo en equipo, para superar este nudo crítico.

6. Ampliar la cobertura de servicio, para lograr atender a todos los usuarios y evitar que deban madrugar a coger turno.
7. Tomar en cuenta los aspectos sugeridos por el personal, e incluir en el diseño del Plan de Gestión del talento humano para mejorar la calidad de servicios del Centro de Salud N°3.
8. Incentivar el mejoramiento profesional a través de estímulos compensatorios al esfuerzo realizado.
9. Gestionar ante los organismos de desarrollo regional y o ante las autoridades del MSP, la dotación de una planta física adecuada y el equipamiento modernizado de la misma, para mantener la imagen de buen servicio y mejoramiento continuo.
10. Aprovechar la buena predisposición del personal para Elaborar el Plan De Gestión del Talento Humano para mejorar la calidad de servicios del centro de salud N°3, con la participación de todos los empleados de la Institución de manera que exista un conocimiento total de las estrategias y objetivos que orienten el trabajo de esta Unidad de Salud.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1. Datos informativos

- ❖ Nombre de la Propuesta:

"Plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad de servicios que ofrece el Centro de Salud N°3 de la ciudad del Ambato provincia de Tungurahua"

- ❖ Localización Geográfica:

El Centro de Salud N°3 está ubicado en la calle Cevallos y Fco. Flor, barrio N°3 de la ciudad de Ambato, cantón y provincia de Tungurahua
Zona : Urbana

- ❖ Sostenimiento : Estatal

- ❖ Horario de atención: 8 a 12.30 y 13 a 16.30 horas

- ❖ Servicios que ofrece: Medicina general, obstetricia, odontología, enfermería, prevención y vacunación, laboratorio y farmacia.

- ❖ Beneficiarios: Habitantes de la provincia de Tungurahua

4.2 RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA

El conocimiento es la principal fuerza motriz del crecimiento económico y del mejoramiento de la calidad de vida. El Ecuador requiere que el conocimiento se convierta en elemento que sirva, no solamente para responder al entendimiento de la realidad, sino fundamentalmente para que se convierta en motor de desarrollo y en factor dinamizador del cambio social. En la sociedad del conocimiento, la inversión en formar el capital humano y social es crucial para mejorar la productividad, la competitividad y la innovación. Frente a esta realidad, el investigador entrega un Plan de Gestión del Talento Humano para mejorar la calidad de servicios del Centro de Salud N° 3 de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. Considero que esta propuesta es un instrumento flexible, abierto, en construcción permanente.

4.3. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La salud de los habitantes de una nación constituye el factor sustantivo en la culminación de su desarrollo armónico y permanente. Los pueblos sanos son pueblos libres y productivos. Los recursos destinados a salud no constituyen gasto, sino inversión social de alta rentabilidad económica.

Según el 5to. Foro Nacional de investigación en salud realizado en la Universidad de Guayaquil el 22 y 23 de mayo del 2012, una de las finalidades del plan en salud es: " Impulsar las capacidades y potencialidades individuales y colectivas que propicien el mejoramiento de la calidad de vida y salud y la superación de las inequidades en armonía con el entorno natural, social y cultural ".

La reforma estructural de salud en el Ecuador tiene por finalidad el logro de la equidad en la cobertura y el acceso a los servicios de salud para todos los ecuatorianos y ecuatorianas y la eficiencia en la orientación y uso de los recursos financieros de origen público para la salud. El plan de acciones señala además como prioritarias las siguientes acciones:

- ❖ Promover la ciudadanía en salud, la garantía, el respeto, la promoción, la protección y la exigibilidad de los derechos humanos para el ejercicio de una vida digna y saludable.
- ❖ Garantizar la protección integral de la salud, de la población ecuatoriana, facilitando los medios para promover la salud tanto física como mental, prevenir y enfrentar las enfermedades y sus causas, mitigando sus efectos biológicos y sociales.
- ❖ Desarrollar las capacidades del sector de salud mediante:

- Procesos organizativos y participativos que conduzcan al establecimiento y funcionamiento del Sistema Nacional de Salud.

- El desarrollo integral del talento humano.

El Plan de Gestión del Talento Humano para mejorar la calidad de servicios del Centro de Salud N°3 es una alternativa viable encuadrada en la política de la reforma estructural de salud en el Ecuador.

Al investigar y diagnosticar la realidad sobre la gestión del talento humano en el Centro de Salud N°3, se detectó la necesidad de capacitación y fortalecimiento en liderazgo, calidad, equidad, compromiso institucional, motivación.

Con este fin se elaboró el Plan de Gestión del Talento Humano para mejorar la calidad de servicios que ofrece el Centro de Salud N°3.

4.4. Justificación

- ❖ La humanidad esta viviendo “La era del conocimiento” y por lo tanto el talento humano se convierte en la más importante posesión con que cuenta un país. Esto obliga a generar acciones que propicien el desarrollo del talento humano local.

- ❖ Desarrollar el talento humano es aspiración de todos, especialmente de quienes son parte del Centro de Salud N°3. el Plan de Gestión del Talento Humano es una alternativa viable que en este trabajo se propone para mejorar la oferta de servicios del Centro de Salud N°3.
- ❖ Optimizar mediante capacitación las cualidades innatas del personal directivo, técnico y de servicios, para consecuentemente responder con integridad, conocimiento, solvencia profesional y calidez humana a los requerimientos de un elevado número de pacientes que diariamente acuden a sus instalaciones.
- ❖ Crear un clima de trabajo con ambiente de armonía, respeto y confianza, en el que sea factible el establecimiento de condiciones de aprendizaje, implementación de cambios, flexibilidad y entusiasmo para promover las mejores cualidades en las personas. “Se trata de conseguir que el grupo de personas no extraordinarias produzca resultados extraordinarios”.
- ❖ Es fundamental incentivar el desarrollo profesional de los empleados estableciendo incentivos, y valoración al esfuerzo realizado.
- ❖ Lo expuesto ratifica la necesidad de diseñar el Plan de Gestión del Talento Humano para mejorar la calidad de servicios del Centro de Salud N°3 .

4.5. Objetivos de la propuesta

4.5.1. Objetivo General

"Lograr el direccionamiento unificado del plan de Gestión del talento humano para mejorar la calidad de servicios del Centro de Salud N° 3 de la ciudad de Ambato, implementando políticas para el ámbito tecno-administrativo y de servicios de tal forma que aseguren el crecimiento y desarrollo integral de las potencialidades individuales e institucionales"

4.5.2. Objetivos específicos

- ❖ Mantener la imagen positiva que perciben los usuarios en la calidad de servicios recibidos, fortaleciendo con estrategias de desarrollo organizacional.
- ❖ Analizar críticamente enfoques, modelos y metodologías que permitan incorporar la visión de los funcionarios, empleados, y usuarios en el mejoramiento de la calidad de servicios.
- ❖ Innovar el desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas, valores, actitudes y aptitudes de acuerdo a los requerimientos de calidad esperados en los resultados de gestión.

- ❖ Obtener un mejoramiento sustancial del clima organizacional, mediante la transformación de hábitos y prácticas del personal que labora en la institución.

4.6 Análisis de factibilidad

En la perspectiva de asegurar un mejoramiento continuo en la calidad de servicios que ofrece el centro de salud N°3 a los usuarios, el plan de gestión del talento humano que desarrollamos a continuación, combina aspectos que orientan a la resolución de problemas y la indagación apreciativa que enfoca lo que mejor hace esta institución en otras palabras hacer mas de aquello que dió buenos resultados.

El análisis de la factibilidad del plan se fundamenta en los requerimientos de organismos nacionales e internacionales que trabajan en proyectos de desarrollo y contemplan las siguientes aristas:

- Evaluación del talento humano,
- Clima organizacional,
- Políticas de apoyo,
- Aspectos socio culturales,
- Capacidad institucional y de gestión,
- Enfoque de equidad,
- Protección del medio ambiente,
- Tecnología apropiada,

- Factores económicos y financieros,
- Convenios y alianzas

4.6.1. Evaluación del talento humano

En este proceso se estima el rendimiento global del servidor o servidora en su puesto de trabajo. Es necesario generar una cultura tanto para evaluados como para evaluadores, que permita que encontremos en la evaluación del desempeño la oportunidad para fortalecer a través del plan general de capacitación las debilidades y poder perfeccionar cada vez mas los servicios que ofrecemos.

La evaluación del desempeño, actualmente no mira de forma personal, mi evaluación es el resultado de la evaluación de mi equipo de trabajo y de la evaluación institucional, cada vez es mas importante el trabajo en equipo. Resalta mas aún la necesidad de que la evaluación del desempeño no sea simplemente una calificación anual o semestral sino un insumo para identificar y perfeccionar las fortalezas y debilidades de los equipos y por ende de cada servidor o servidora

4.6.2. El clima organizacional

Por clima laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo

concreto que son percibidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta. Es necesario invertir en las personas, otorgarles y garantizarles la igualdad de oportunidades, opciones y recursos para el logro de sus satisfacciones, igualmente es necesario que tengan participación en las decisiones que se tomen y diseñen. El hecho que las organizaciones sean flexibles, hace que el clima organizacional sea una responsabilidad permanente, ya que mantener un buen diagnóstico es evitar problemas a corto y largo plazo. Un clima positivo propicia una mayor motivación y por ende mejor productividad por parte de los trabajadores. Un clima organizacional adecuado asegura la permanencia estable, productiva leal de los servidores y servidoras.

4.6.3. Políticas de apoyo

El contexto político actual identifica como fuerza motriz del desarrollo al conocimiento y más concretamente al desarrollo del talento humano, para mejorar la calidad de servicios, la productividad, competitividad e innovación. Están directamente implicadas la voluntad, la capacidad y el apoyo de las autoridades, para contar con el talento humano y más recursos imprescindibles en procura de alcanzar los objetivos propuestos.

Tarea fundamental del investigador que se constituyó el comprometer a la dirección del centro de salud, personal usuarios a la sostenibilidad de la propuesta.

4.6.4. Aspectos socioculturales

La idea básica que asegura la factibilidad socio-cultural es la necesidad de que los beneficiarios obtengan una relación de propiedad con los proyectos, los asuman como propios y estén dispuestos a defenderlos por sí mismos.

Para conseguir la implicación de los beneficiarios, es necesario asumir el derecho de estos a definir sus prioridades, promoviendo el conocimiento de sus derechos ciudadanos.

4.6.5. Capacidad institucional de gestión

Resulta imprescindible la valoración de los encargados de la gestión del plan, en cuanto al análisis de capacidades organizativas que aseguran la consecución de las metas propuestas, puesto que el plan promueve cambios en el entorno que exigen adaptaciones en todas las instancias implicadas.

Una de las fortalezas detectadas en la investigación realizada en el centro de salud N°3 es la predisposición al cambio razonado que persigue intencionalidades formativas.

4.6.6. Enfoque de equidad

El enfoque de equidad propone diseñar el plan con el propósito de mejorar la atención específica a las diferentes etnias, facilitando la integración multicultural en un ámbito de respeto, tolerancia, calidez.

4.6.7. Tecnología apropiada

La utilización de tecnologías apropiadas garantizan de manera directa las posibilidades de éxito del plan.

4.6.8. Protección del medio ambiente

El concepto de desarrollo sostenible ha situado a la dimensión medio ambiental en el centro de la atención de los planes que impulsan el desarrollo. Se trata por tanto de realizar una valoración de los impactos ambientales provocados por los proyectos, de ahí la necesidad de contribuir a la dinámica del equilibrio ser humano-naturaleza, en el ámbito del centro de salud N°3 es obligatorio por ejemplo el manejo adecuado de desechos.

4.6.9. Factores económicos y financieros

Durante mucho tiempo, este factor fue casi el único tomado en cuenta a la hora de valorar la factibilidad futura de un programa. Desde una perspectiva eficientista el análisis costo-beneficio era visto por muchas

instituciones como la prueba definitiva que mostraba las posibilidades de permanencia de un proyecto.

Desde una visión socio-crítica se plantea que la cuestión básica que a de ser respondida a este respecto es de que manera se van a conseguir los recursos necesarios para el financiamiento de los proyectos, sabiendo que lo que se persigue en esencia es la rentabilidad social.

4.6.10. Convenios y alianzas

La realidad de hoy presenta nuevos retos que involucran la gestión para obtener convenios de cooperación local, nacional e internacional, que aseguren al usuario la solución de problemas de salud, aun en los casos más difíciles.

La amplitud del problema de salud obliga a contar con alianzas estratégicas, y convenios con instituciones, ONG, a las que se pueda trasladar a los usuarios necesitados de atención especializada.

Del análisis de los diferentes aspectos de factibilidad se concluye que el plan es viable y contribuye al desarrollo en salud.

4.7. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICO

Toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de equipos de trabajos competitivos, es por ello que las Organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de las tareas más decisivas. Sin embargo la administración de este talento no es una tarea muy sencilla. Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la administración del Talento Humano. La pérdida de capital o de equipamiento posee como vías posibles de solución la cobertura de una prima de seguros o la obtención de un préstamo, pero para la fuga del talento humano estas vías de solución no son posibles de adoptar.

La empresa de hoy no es la misma de ayer, los cambios que diariamente surgen influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa; con esto, cada uno de los componentes de ella deben moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios.

Cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano es a este factor a quien debe considerarse de real importancia, para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un

factor capaz de valerse por si mismo y entregarle lo mejor de si a su trabajo sintiéndose conforme con lo que realiza y como es reconocido.

"La clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa". Lo que hoy se necesita es desprenderse del temor que produce lo desconocido y adentrarse en la aventura de cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar el futuro, entender la institución y nuestra misión en ella.

4.7.1. Gestión del talento humano.

Definición de Administración del Talento Humano

Precisa traer a la memoria el concepto de administración general concordante, con el propósito de este trabajo:

"Es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura lograda a través del esfuerzo humano coordinado".

"el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano esta dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; En caso contrario, se detendrá". Toda

organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano).

En la practica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo planear, ejecutar y controlar.

4.7.2. Definición de recursos y talento humano

Una organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

- RECURSOS Materiales: Aquí están comprendidos el financiamiento, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

- RECURSOS TÉCNICOS: Bajo este rubro se identifican los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

- TALENTO HUMANO: Comprende no solo el esfuerzo o la actividad humana sino también otros factores que dan realce a esa actividad así: los conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

4.7.3. Importancia de la administración del talento humano

Todos los directores deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la calidad de servicios y el desempeño en el trabajo. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta: ¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un "SI" definitivo.

En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el talento humano - tienen una importancia sumamente considerable. El talento humano se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos y servicios, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados.

4.7.4 Filosofía de la administración del talento humano

Uno de los factores que darán forma a la filosofía personal de cada empleado será la de la alta administración de la empresa para la cual trabaje. Aunque la filosofía de la alta administración puede o no ser explícita, generalmente se comunica por medio de sus acciones y se extiende a todos los niveles y áreas en la organización.

La filosofía sobre la administración del personal estará influida también por las suposiciones básicas que se hagan sobre las personas. Se tomará como referencia la teoría de, Douglas McGregor que dice:

El ser humano promedio no rechaza inherentemente el trabajo. Para lograr que se realice un esfuerzo hacia los objetivos de la organización, los empleados estarán más motivados si satisfacen previamente sus necesidades de orden superior en cuanto al logro, estima y autorrealización. El ser humano promedio aprende, en condiciones apropiadas, no solo a aceptar sino también a buscar responsabilidades. La capacidad de ejercer un grado relativamente alto de imaginación, ingenio y creatividad en la solución de problemas organizacionales están continuamente distribuidas en la población y no al contrario.

Likert propone, una organización en la que la gerencia tiene confianza absoluta en los subordinados. La toma de decisiones está generalmente dispersa y descentralizada. Los trabajadores se sienten motivados por su participación e influencia en la toma de decisiones. Hay una amplia y

amistosa interacción entre superiores y subordinados. La responsabilidad para el control está muy difundida y los niveles más bajos tienen una participación importante.

4.8. EL CENTRO DE SALUD N°3

El Centro de Salud N°3 es una unidad Operativa del Ministerio de Salud Pública que busca modernizar y optimizar sus servicios , por lo que requiere elevar la calidad profesional de sus servidores con el fin e mejorar los procesos de atención al público y brindar un servicio de calidad.

Para alcanzar los objetivos institucionales es imprescindible contar con un personal capacitado y permanentemente actualizado en métodos, técnicas y procedimientos que permitan optimizar el uso adecuado del Talento Humano, los materiales y los recursos financieros y tecnológicos.

4.8.1 Misión

"El centro de Salud N°3, brinda servicios de salud de primer nivel, previene y enfrenta las enfermedades de la población a su cargo, buscando la satisfacción integral de la comunidad, mediante la atención con calidad y equidad, calidez, eficiencia y eficacia; desarrollando técnicas actualizadas y gerenciando políticas, procedimientos, planes y estrategias con participación social".

4.8.2 Visión

"Para el año 2010 el Centro de Salud N°3 estará descentralizado totalmente, funcionando en una infraestructura propia y adecuada en la que la gestión del talento humano capacitado esté brindando a los usuarios una calidad de servicio caracterizada por la calidad, calidez, eficiencia, eficacia, equidad y solidaridad, respetando la diversidad de culturas, manteniendo la satisfacción de los usuarios, con una cobertura de atención más amplia; en unidades operativas con tecnología de punta en la que exista participación y control social".

4.8.3 Análisis situacional

Es un proceso que genera información, que en este caso puede ser utilizada en el diseño del Plan de Gestión del talento humano para mejorar la calidad de servicios del CENTRO DE SALUD # 3, provee la oportunidad para que servidores y usuarios del CENTRO DE SALUD # 3, unan sus perspectivas situacionales a campos de acción más amplios a través del análisis y la reflexión, este trabajo requiere una combinación equilibrada de habilidades técnicas, un alto grado de flexibilidad para adaptarse a circunstancias cambiantes y un verdadero entusiasmo para promover las mejores cualidades de las personas. El Centro de Salud N°3 busca tener una clara percepción del entorno interno y externo en el cual presta servicios de salud, para esta actividad, se combinó el enfoque de la "indagación apreciativa" que sugiere la identificación y apoyo de lo que más dio resultado, en este

caso la satisfacción de los usuarios y el enfoque de la resolución de problemas. la información se recolectó a través de la técnica del FODA. A continuación se detallan los resultados del FODA

4.8.4. FODA

El Centro de Salud N°3 dentro de su análisis interno, presenta las siguientes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se detallan a continuación.

FORTALEZAS

- ❖ Alta aceptación de la comunidad por la calidad y calidez en el servicio.
- ❖ Presupuesto descentralizado
- ❖ Unidad operativa que brinda atención de primer nivel.
- ❖ Personal administrativo y médico capacitado.
- ❖ Personal técnico completo.
- ❖ Ubicación estratégica de unidad.

OPORTUNIDADES

- ❖ Apoyo de empresas petroleras en el desarrollo de las actividades de salud.
- ❖ Conformación del comité de usuarios.
- ❖ Capacitación del personal médico.
- ❖ Apoyo de las instituciones locales en las actividades de salud.

DEBILIDADES

- ❖ Falta de gestión administrativa.
- ❖ Falta de seguimiento al trabajo del personal de la unidad.
- ❖ Déficit de cobertura de la atención.
- ❖ Problemas personales entre compañeros.
- ❖ Discontinuidad en las actividades técnicas por cambios en la gerencia y el equipo.
- ❖ Espacio físico inadecuado.

AMENAZAS

- ❖ Déficit de inversión estatal en salud.
- ❖ Continúa paralización de los servicios de salud.
- ❖ Ausencia de capacitación sobre políticas y reformas en salud.
- ❖ Inestabilidad social y política del país.
- ❖ Poca participación comunitaria en la promoción de servicios de salud.
- ❖ No existe comunicación sobre políticas de salud.

Se identifican algunos nudos críticos, que deben ser considerados como factores que serán tratados convenientemente en la investigación, siendo los siguientes:

- Capacitación, Liderazgo, Calidad, Equidad, motivación, trabajo en equipo

- Compromiso Institucional.
- Déficit de cobertura de atención
- Espacio físico inadecuado

4.8.5. Cruce de FODA. Análisis

Los análisis externos e internos permitieron producir estrategias tipo FO, para identificar la medida en que pueden ser utilizadas las fortalezas del CENTRO DE SALUD # 3. Diseñar estrategias tipo FA, que a partir de las fortalezas minimicen las amenazas. Estrategias tipo DO, que buscan superar las debilidades organizacionales. Y estrategias tipo DA, que nos permiten identificar el grado de vulnerabilidad frente a las amenazas en el entorno.

<p style="text-align: center;">Factores Internos</p> <p style="text-align: center;">Factores Externos</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>-Prestigio Institucional. -Atención personalizada. -Aceptación de los servicios por los usuarios</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>-Carencia de un Plan de Capacitación. -falta de un Liderazgo fuerte. -Carencia de Gestión del Talento Humano</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>-Apoyo al desarrollo socio-económico de la</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA FO</p> <p>-Mantener una imagen</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA DO</p> <p>-Implementar un</p>

provincia. -Aumento de la demanda de servicios. -Apoyo de organismos nacionales.	de solidez y solvencia en los servicios de salud para contribuir a mejorar la calidad de vida.	modelo de cultura y clima organizacional para elevar la eficiencia laboral del talento humano.
AMENAZAS -Asignaciones presupuestarias insuficientes. -Inestabilidad política y económica. -Intereses personales.	ESTRATEGIA FA -Ejecutar un Plan de capacitación del Talento Humano.	ESTRATEGIA DA -Mejorar la atención al cliente, procurando fluidez en los procesos de atención para mejorar y ampliar la cobertura.

4.8.6. Acciones para concretar las estrategias.

Para ejecutar las estrategias es indispensable:

- ❖ Convertir las acciones estratégicas en proyectos interfuncionales especiales,
- ❖ Designar los equipos responsables de ejecutar los proyectos con sus respectivos líderes,
- ❖ Diseñar un sistema de seguimiento y evaluación del avance de los proyectos.

4.9. Plan Operativo

- PLAN DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIOS DEL CENTRO DE SALUD DE SALUD N°3"		
Objetivo General		
<p>"Lograr el direccionamiento unificado del plan de Gestión del talento humano para mejorar la calidad de servicios del Centro de Salud N° 3 de la ciudad de Ambato, implementando políticas para el ámbito tecno-administrativo y de servicios de tal forma que aseguren el crecimiento y desarrollo integral de las potencialidades individuales e institucionales</p>		
GESTIÓN PARA MEJORAR EL TALENTO HUMANO		
Proyecto	Estrategias	Acciones
<p>Orientar el desarrollo humano integral del personal del CENTRO DE SALUD # 3 mediante la incorporación de políticas unificadas para la vinculación, evaluación, desarrollo del talento humano, bienestar, estímulos y compensaciones del personal</p>	<p>Direccionamiento estratégico del desarrollo humano, profesional, liderazgo, cultura de calidad.</p>	<p>Analizar la normatividad vigente del personal.</p> <p>Determinar la orientación estratégica en los temas conducentes al desarrollo humano integral.</p> <p>Monitorear la aplicación de las políticas emitidas</p> <p>Analizar el impacto de nueva reglamentación y las debilidades recurrentes para actualizar políticas.</p> <p>Obtener un mejoramiento sustancial del clima organizacional, mediante la transformación de hábitos y prácticas del personal que labora en la institución.</p>

		Analizar críticamente enfoques, modelos y metodologías que permitan incorporar la visión de los funcionarios, empleados, y usuarios en el mejoramiento de la calidad de servicios.
Optimizar los recursos físicos, técnicos, financieros y el talento humano, mediante la implementación de estrategias interrelacionadas y diferenciables que potencien la capacidad profesional y personal en armonía con los objetivos y metas institucionales		<p>Concretar las áreas clave del desarrollo humano integral para el personal del CENTRO DE SALUD # 3.</p> <p>Proyectar el impacto de la interrelación de estrategias para asociar afinidades de contribución.</p>
2. GESTIÓN INSTITUCIONAL		
Agilizar la gestión de temas corporativos mediante la retroalimentación permanente y directa	Fortalecimiento de comunicación en aspectos de impacto interno y externo	<p>Seguimiento a la gestión.</p> <p>Monitorear el comportamiento de los indicadores de gestión y resultados y redireccionar desviaciones.</p> <p>Relaciones laborales, administrar las relaciones sindicales del personal.</p> <p>Resolver reclamos en temas de talento humano</p> <p>Resolver peticiones en temas de carrera</p>
	Convenios	

	<p>Interinstitucionales</p> <p>Diseñar en contexto en condiciones de cantidad , calidad y tiempo.</p>	<p>administrativa.</p> <p>Vincular la educación con el ámbito laboral, mediante, asesoramiento en educación para la salud.</p> <p>Aceptar pasantías para que los estudiantes transmitan actualización y simultáneamente adquieran el aprendizaje laboral.</p> <p>Incentivar a la profesionalización de los servidores del CENTRO DE SALUD Nº3, mediante la firma de convenios de cooperación interinstitucional con instituciones de educación superior, ONGS y gobiernos seccionales.</p> <p>Readecuar la organización con la finalidad de desarrollar la capacidad creativa individual y grupal.</p> <p>Implementar la cultura</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>de calidad orientado a la satisfacción del cliente tendiente a cubrir las necesidades y expectativas de los usuarios internos y externos.</p> <p>Desarrollar estrategias claras y objetivas, así como planes de soporte para alcanzar la misión y los objetivos para incentivar a que los empleados logren una participación efectiva de los empleados.</p> <p>Ofrecer a los pacientes una atención equitativa sin tomar en cuenta la condición socio-económica y el lugar de procedencia de los pacientes.</p> <p>Fortalecer la creación de alianzas y consensos frente a las programas de salud que se implementen en la institución para crear nuevas metodologías que permitan la atención y prevención de los problemas prioritarios presentes en los grupos humanos vulnerables.</p> <p>Mantener una cultura y valor corporativo que conduzcan a un alto</p>
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>desempeño del personal de la institución, estimulando al Talento Humano a dar lo mejor de ellos, de tal manera que se favorezca tanto a los intereses institucionales como a los suyos propios.</p> <p>Buscar alianzas estratégicas con otras instituciones de salud o sociales que coadyuven en la solución de casos difíciles.</p> <p>Diseñar módulos de interacción de variables relacionadas con áreas claves.</p> <p>Administrar bases de datos de planta de personal con generación de reportes coherentes a las variables relacionadas.</p> <p>Administrar bases de datos de usuarios del CENTRO DE SALUD # 3. Para mejor localización estadística.</p> <p>Satisfacer los requerimientos de bienes y servicios que soportan el cumplimiento de los objetivos del CENTRO DE SALUD # 3.</p>
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

PLAN DE ACCIÓN

ACTIVIDADES	METAS	TIEMPO REQUERIDO	RESPONSABLE	REQUERIMIENTO
Sesión introductoria	Socialización del Plan de Gestión del Talento Humano-Unificar criterios de visión, misión, compromiso institucional	3 horas	Edisson Morales	Auditorio con proyector
Información y comunicaciones	Mensaje claro, oportuno y fluido	Permanente	Secretaría	Memorandos, papelógrafos Informativos, etc.
Gestión Administrativa	Obtener infraestructura propia adecuada	12 meses	Director	Trámites, presentación opciones, proyectos alternativos.
Gestión Administrativa	Contar con equipamiento especializado	6 meses	Director	Trámites, presentación necesidades, alternativas adquisición
Gestión Administrativa	Contar con equipo informático adecuado	2 meses	Director	Trámites, análisis necesidades, alternativas adquisición.
Gestión Administrativa	Contar con convenios inter-institucionales en áreas de :Capacitación, atención hospitalaria, servicio social, y otros.	permanente	Director	Estudio, análisis, opciones, conveniencias, oportunidad
Desarrollo Organizacional	Eficiencia, eficacia, productividad en actividad Diaria. Posicionamiento y prestigio	permanente	Dirección	Planear, hacer, verificar actuar (aplicación de la ruta de calidad)

	reconocido por la ciudadanía.			
Compromiso institucional	Guiar acertadamente a los usuarios hacia la satisfacción de sus necesidades	permanente	Todo el personal	Conocer la actividad, función de cada integrante CENTRO DE SALUD # 3
Capacitación:				
1. Neurolinguística	Desarrollo humano integral	3 días	Dirección	Instructor especializado -mediador
2. Motivación	Empoderamiento y fortalecimiento del talento humano	3 horas	Dirección	Instructor Especializado -mediador
3. Trabajo en equipo	Lograr, convivencia laboral, tolerancia, respeto, compromiso	1 día	Edisson Morales	Instructor especializado -mediador
4. Liderazgo	Descubrir talentos y destrezas	1 día	Dirección	Instructor-mediador-especializado
5. Cultura de calidad	Conocimiento y aplicación de calidad total en el servicio	3 días	Edisson Morales	Instructor-mediador-especializado
6. Informática	Actualización de informática aplicada a las necesidades del sector	10 horas		Laboratorio informático instructor especializado
7. Especializado	Actualización de conocimientos para diferentes áreas		Dirección-	Aprovechar cursos ejecución
8. Administración emocional	Desarrollo de la inteligencia emocional para	1 día	Edisson Morales	Instructor-mediador-especializado

	la productividad personal y colectiva			
9. Administración emocional	Desarrollo de destrezas emocionales interpersonales aplicadas al servicio	1 día	Edisson Morales	Instructor-mediador-especializado
10.Administración del talento humano	Aplicación de la inteligencia emocional como herramienta clave para el desarrollo organizacional	1 día	Edisson Morales	Instructor-mediador-especializado
11.Marco legal	Conocimiento y aplicación de leyes y reglamentos vigentes para el trato personal, profesional, manejo económico	1 día	Dirección	Instructor-mediador-especializado
12.Bio-seguridad	Control de infecciones intrahospitalarias	1 día	Personal Médico	Instructor-mediador-especializado
Evaluación del desempeño	Medición de resultados	Mensual	Todo el personal	Chequeo,elaboración hojas de verificación resultados (indicadores)
Acciones de garantía	Mantener la satisfacción de los usuarios,y la correcta aplicación del talento humano	permanentes	Todo el personal	Difundir resultados

4. Aparato crítico

Del análisis realizado a los contenidos de diferentes autores se concluye que la administración es una disciplina necesaria para orientar el trabajo organizativo y funcional de toda institución.

El clima organizacional que puedan imprimir los administradores permitirán el pleno desarrollo de actividades para conseguir la satisfacción en el trabajo que cumplen los empleados y las necesidades del entorno social.

Toda actividad requiere planificación y control mas aún en las instituciones que están integradas por un número considerable de personas. De la manera de administrar la institución dependerá el alcance de sus objetivos.

Los desafíos y problemáticas del nuevo siglo exigen a las empresas lograr legitimidad en las relaciones globalizadas donde circule y se produzca el conocimiento, o en su defecto, se estacione en un espacio marginal estimulando su acción para cumplir con el servicio social al que debe orientar el objetivo último de toda institución.

La institución debe demostrar su capacidad para modelar a su talento humano con su propio sistema de valores, en su propia cultura, incentivando a que sean promotores del cambio.

El Desarrollo del talento humano es el reto inmediato e ineludible de la institución. El ser humano tiene alta capacidad para desarrollar sus potencialidades y la predisposición de asumir grandes retos y responsabilidades cuando se siente motivado y el entorno lo estimula.

4.11. Operativización y recomendaciones para la ejecución de la propuesta

Para la sociabilización de esta propuesta en el Centro de Salud N° 3 de la ciudad de Ambato, se sugiere:

- ❖ Sensibilizar a la comunidad del centro de salud sobre la importancia de la gestión del talento humano para mejorar la calidad de servicios del centro de salud N°3, a través de la confrontación de la realidad y el debe ser.
- ❖ Desarrollar la capacidad, actitud, habilidad, del personal que labora en el CENTRO DE SALUD # 3, para mejorar la calidad de servicios,
- ❖ Propiciar la necesidad de examinar, reflexionar sobre la base de nuestra realidad y proponer nuevas metas que tomen en consideración tanto las lecciones aprendidas como los nuevos desafíos relacionados con el desarrollo comunitario en salud,

- ❖ Involucrar y comprometer a los integrantes del CENTRO DE SALUD # 3 en el proceso de transformación a lograrse,
- ❖ Se recomienda establecer la capacitación que se sugiere en el Plan de gestión del talento humano,

4.12 Recursos

Recursos Institucionales: Centro de Salud N°3

Recursos Materiales: Equipos, computadoras grabadora, impresora, teléfono, material de escritorio, refrigerios, etc.

Talento humano: Personal tecno-administrativo del CENTRO DE SALUD # 3, usuarios del CENTRO DE SALUD # 3.

Investigador: Edison Morales,

Asesor: Dr. Jorge Camacho MBA

Personal de apoyo: Director, personal del CENTRO DE SALUD # 3 , usuarios del CENTRO DE SALUD # 3, Colaboradores interinstitucionales,

Recursos económicos:

Presupuesto y financiamiento

Rubros de gastos	Valor :	Financiamiento:
Colaboradores ocasionales	60 USD	CENTRO DE SALUD # 3
Instructores	8.000 USD	Ministerio de Salud
Refrigerios para capacitaciones	300 USD	CENTRO DE SALUD # 3
Imprevistos	500 USD	CENTRO DE SALUD # 3

4.13 Monitoreo y evaluación de la propuesta

El monitoreo de la aplicación del plan de Gestión del talento humano contribuirá a la transparencia y correcta aplicación del plan establecido. Además verificará que la gestión del talento humano ha mejorado la calidad de servicio y que su rol privado en la vida ha prosperado.

La evaluación siendo un objetivo y un proceso continuo de esta propuesta, será potencializadora y sistemática comprenderá los siguientes aspectos y cubrirá tres fases.

Aspectos:

- Incidencia en el desarrollo de mejores niveles de autoestima, seguridad, autonomía, dominio de habilidades sociales y desarrollo de capacidades de expresión , sentimientos e ideas.
- Capacidad de desarrollo interpersonal de la comunidad del CENTRO DE SALUD # 3.

- El manejo de conflictos con la elaboración de propuestas, la percepción de su realidad , el sentido crítico y la equidad.
- Desarrollo de habilidades para asumir responsabilidades.

Fases:

- Evaluación diagnóstica, con el objeto de recolectar información sobre las necesidades del talento humano del CENTRO DE SALUD # 3, en relación con su entorno, a fin de detectar que áreas se deben reforzar.
- Evaluación formativa, tiene por objeto conocer en qué medida se están construyendo los aprendizajes durante el trabajo en equipo
- Evaluación sumativa, tiene por objeto definir que habilidades y competencias han logrado dominar los integrantes del CENTRO DE SALUD # 3.

Finalmente, los resultados servirán para la retroalimentación del proceso y la puesta en marcha de la propuesta.

IMPACTO.

La presente propuesta al tratar de crear ambientes de trabajo agradables, tendiente a mejorar la eficacia del Talento Humano de la institución, definitivamente brindará un impacto positivo, ya que se siente la

predisposición de mejorar su actitud, al incluirse en programas de mejoramiento y capacitación que finalmente revalorizará los valores corporativos de la institución.

PLANTILLA DE EVALUACION PARA CONOCER EL DESARROLLO ADMINISTRATIVO DEL TALENTO HUMANO

VARIABLES A CONSIDERARSE EN LA EVALUACION							
C A L I F I C A C I O N		5	4	3	2	1	NA
1	Se ha analizado la cultura corporativa , se conocen los valores y creencias que regulan la vida organizacional						
2	Se han definido metas, políticas y planes de acción en la empresa.						
3	Se han establecido normas y métodos para medir el desempeño						
4	La organización establece sistemas de incentivos y sanciones.						
5	La organización cuenta con un gerente o líder						
6	Existen niveles de empoderamiento						
7	El proceso de comunicación es eficiente y efectivo						
8	Existen mecanismos de participación.						
PUNTAJE POSIBLE		80					
PUNTAJE OBTENIDO							
CALIFICACION							

Este Plan busca justamente hacer conciencia en los empleados de la institución que debemos siempre ofrecer el servicio con eficiencia, despojándonos de prejuicios sociales y raciales, ya que los usuarios lo que necesitan es la solución de sus dificultades de salud.

PLANTILLA DE EVALUACION PARA LOS USUARIOS

ASPECTOS A EVALUARSE	CALIFICACION					
El personal de la institución cumple a cabalidad con su función.						
Todo el personal conoce con claridad sus funciones						
Hay fluidez en la información de los servicios que de ofertan en la unidad						
Se cumple con el horario de trabajo						
En trato de los empleados es cortés, amable y respetuoso.						
El personal de la unidad trabaja con responsabilidad						
PUNTAJE POSIBLE	100					
PUNTAJE OBTENIDO						
CALIFICACION						

4.13. CONCLUSIONES

- Aplicar el Plan de Gestión del Talento Humano en el Centro de Salud N°3 para mejorar la calidad de los servicios que se presta a los clientes,
- Con esta propuesta se busca desarrollar los conocimientos, habilidades competencias y actitudes del personal del Centro de Salud N°3,
- El mejoramiento continuo del Talento Humano permitirá mejorar la actitud de los empelados de esta Unidad de Salud,
- El uso de un liderazgo comprometido con los intereses de la institución buscará mejorar las relaciones de trabajo del grupo humano,
- Elevando la calidad del servicio con equidad el paciente se sentirá satisfecho por la atención ofrecida,
- La motivación permitirá a los empleados desarrollar un alto grado de creatividad y compromiso institucional.

4.14. RECOMENDACIONES

- Sugerir a los administradores del Centro de Salud N°3 la puesta en práctica de esta propuesta porque es el producto de un trabajo investigativo con la participación de los clientes internos y externos de la institución.

- Propender a la profesionalización de los empleados tomando en cuenta su profesionalización e intereses institucionales,
- Creación de procesos y normativas internas que se respete la organización del personal.
- Aplicar un liderazgo en donde no se defina exclusivamente el ejercicio del orden sino también fundamentándose en las relaciones de trabajo de un grupo humano.

4.15 BIBLIOGRAFIA

- ABENDAÑO, Augusto-Benavides, Verónica. Planificación Estratégica, Quito-Ecuador,2001.
- ALADI, Planificación Estratégica: Mejoramiento Continuo de la Calidad y Productividad. Buenos Aires, 1999.
- BARRAZUETA & Asociados, Gestión del talento humano. Quito-Ecuador, 1999.
- BROWN, Leonardo, Administración. Primera Edición. México, 1998.
- CEDPA, Centro para el desarrollo y actividades populares, Planificación estratégica, Volumen X. Washington DC, 2000.
- CHIAVENATO, Adalberto. Gestión del talento Humano. Bogotá 1ª. Edición, 2002.
- CHIAVENATO, Adalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 3ª. Edición, México.
- DENNIS R. Artrer, Auditorias de Calidad para mejorar la efectividad. Segunda Edición, México Edit. Panorama, 1997.
- ENCICLOPEDIA, práctica de administración, Círculo de lectores Bogotá, 2003.
- FISHER, Laura, Introducción a la Administración de Mercado. México, 3ª. Edición.
- GERENCIA ESTRATEGICA, Planeación y Gestión ,Teoría y Metodología.3ª. Edición. Bogotá, 1996.
- HARVARD, Business Review, Nuevas tendencia en marketing, EE.UU, 2002.
- MONDAY, Wayne. Administración de Recursos Humanos. Edi. Latinoamericana.
- VALDEZ, Buratti. La Devolución Empresarial del siglo XXI. Bogotá, 1998.
- WERTHER, William. Administración de Personal. Edit. Mc. Graw- Hill México