



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

Sede
Esmeraldas

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN FUNCIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL GENERAL ESMERALDAS SUR DELFINA TORRES DE CONCHA

Línea de Investigación:

Análisis y mejoramiento de procesos

**Tesis de grado previo a la obtención del título de Magíster en Gestión de Talento
Humano**

AUTORA: ING. YADIRA TENORIO BONE

ASESOR: MGT. ELÍAS SALAZAR DONOSO

Esmeraldas, Ecuador, Diciembre, 2020

Trabajo de tesis aprobado luego de cumplir los requisitos exigidos por el reglamento de grado de la PUCESE previo a la obtención del Título de Magíster en Gestión de Talento Humano

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN FUNCIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL GENERAL ESMERALDAS SUR DELFINA TORRES DE CONCHA

Ing. Yadira Adriana Tenorio Bone

Mgt. Elías Salazar
ASESOR DE TESIS

f. _____

Mgt. José Jijón
LECTOR 1

f. _____

Mgts. William Guaira
LECTOR 2

f. _____

Mgts. David Puente Holguín
DIRECTOR DE POSTGRADOS

f. _____

Mgts. Alex Guashpa Gómez
SECRETARIA GENERAL PUCESE

f. _____

Esmeraldas, Ecuador, Diciembre, 2020

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, YADIRA ADRIANA TENORIO BONE, portadora de la cédula de ciudadanía No. 080226661-9, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de Magíster en Gestión 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. YADIRA ADRIANA TENORIO BONE
C.I. 080226661-9

CERTIFICADO DEL DIRECTOR DE TESIS

Como asesor de la tesis de maestría “ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN FUNCIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL GENERAL ESMERALDAS SUR DELFINA TORRES DE CONCHA”, presentado por la ING. YADIRA ADRIANA TENORIO BONE, certifico que luego de revisado el trabajo, cumple los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles, y que se han incorporado las sugerencias del Tribunal, al trabajo de grado.

MGT. ELÍAS SALAZAR
ASESOR DE TESIS

DEDICATORIA

A Dios, por darme la vida, colmarme de bendiciones y brindarme la oportunidad de ser quien soy.

A mi madre, Matilde Bone Rivadeneira, por su ejemplo de lucha incansable y eterno amor.

A mi esposo, mis hijas y mi nieta, Riter, Andrea, Priscila y Saireth, gracias por su apoyo incondicional.

A mis hermanos Joel, Freddy, Paola, Harold, Valeria y Alexander, por su constante apoyo para continuar creciendo profesionalmente y como persona.

A cada uno de mis familiares y amigos, en especial al cuartel.

Yadira Adriana

AGRADECIMIENTO

A mi asesor de tesis, Mgt. Elías Salazar, por su infinita paciencia y colaboración, a los lectores Mgt. William Guaira y Mgt. José Jijón, por su valioso aporte para la culminación de la tesis.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Esmeraldas, por brindarme la oportunidad de formarme en un centro de educación de calidad, y en especial a mi coordinadora Mgts. Yanina Bazurto.

Al Hospital General Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha, por haberme permitido realizar la investigación y contar con el apoyo necesario.

A mis familiares y amigos por compartir sus conocimientos y experiencias.

Yadira Adriana

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se enmarco en el Análisis a la Planificación Estratégica en Función del Talento Humano del Hospital General Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha en su primer periodo, 2018 y 2019, considerando que esta institución es el único hospital de referencia provincial de Esmeraldas, por lo cual constituye un referente de alto impacto en el ámbito social; el estudio realizado radicó en la verificación y constatación del avance del Plan Estratégico Institucional, y debido al gran número de colaboradores con el que cuenta la entidad se aplicó una entrevista a la Analista de Planificación, quien es la encargada de la consolidación y seguimiento de cada una de las actividades que constan en el Plan Estratégico y Plan Operativo Anual Institucional, por ello también se consideró aplicar la revisión y análisis documental, donde se determina que en la entidad por pertenecer al sector público existen factores que limitan la gestión del departamento de talento humano, como presupuesto, falta de personal, y la rotación del mismo que impide el fortalecimiento de los procesos, así como no contar con un método para el seguimiento y verificación del cumplimiento de las actividades proyectadas. En el estudio realizado se determinó que dentro de las actividades prioritarias a las cuales se ejerce fiscalización constante está la ejecución presupuestaria como prioridad uno, hecho que desencadena ahondar esfuerzos en dicha actividad dejando de lado el cumplimiento del Plan Estratégico, El trabajo de investigación se realizó con una visión crítica y objetiva, direccionada al mejoramiento de la calidad del trabajo del departamento de talento humano del hospital.

Palabras Claves: Planificación, Gestión, Talento Humano, Plan Estratégico.

ABSTRAC

This research work is framed in the Analysis of Strategic Planning based on Human Talent of the General Hospital Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha in its first period, 2018 and 2019, considering that this institution is the only provincial reference hospital in Esmeraldas , for which it constitutes a benchmark of high impact in the social sphere; The study carried out was based on the verification and verification of the progress of the Institutional Strategic Plan, and due to the large number of collaborators that the entity has, an interview was applied to the Planning Analyst, who is in charge of the consolidation and monitoring of each one of the activities included in the Strategic Plan and Institutional Annual Operating Plan, for this reason it was also considered to apply the documentary review and analysis, where it is determined that in the entity, because it belongs to the public sector, there are factors that limit the management of the talent department human resources, such as budget, lack of personnel, and the rotation of the same that prevents the strengthening of the processes, as well as not having a method for monitoring and verifying the fulfillment of the projected activities. In the study carried out it was determined that within the priority activities to which constant supervision is exercised is the budget execution as priority one, a fact that triggers deepening efforts in said activity leaving aside the fulfillment of the Strategic Plan, The research work was carried out with a critical and objective vision, aimed at improving the quality of the work of the hospital's human talent department.

Key Words: Planning, Management, Human Talent, Strategic Plan

ÍNDICE GENERAL

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	iii
CERTIFICADO DEL DIRECTOR DE TESIS	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	vii
ABSTRAC	viii
ÍNDICE GENERAL	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
INTRODUCCIÓN	1
PRESENTACIÓN DEL TEMA.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
JUSTIFICACIÓN	3
OBJETIVOS	3
ESPECÍFICOS	3
CAPÍTULO 1	4
1 MARCO TEÓRICO	4
1.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICO-CONCEPTUAL	4
1.1.1 ¿QUÉ ES LA PLANIFICACIÓN?.....	4
1.1.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	5
1.1.3 REQUISITOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁMBITO PÚBLICO.....	6
1.1.4 ADMINISTRACIÓN	7
1.1.5 TALENTO HUMANO	9
1.1.6 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO.....	10
1.1.7 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	10
1.1.8 EL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS.....	11
1.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	12
1.3 REVISIÓN DE ESTUDIOS PREVIOS	14
CAPÍTULO 2	15
2.1. METODOLOGÍA	15
2.1.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	16
TIPO DE INVESTIGACIÓN	16
DESCRIPTIVA.....	16

2.1.2 VARIABLES	16
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	17
2.1.3 UNIVERSO Y MUESTRA	17
2.1.4. INSTRUMENTOS	17
CAPÍTULO 3	18
RESULTADOS	18
3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	18
CAPÍTULO 4	28
4.1 DISCUSIÓN	28
CAPÍTULO 5	30
5.1 CONCLUSIONES	30
5.2 RECOMENDACIONES	31
REFERENCIAS	32

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Indicadores Institucionales.....	24
Tabla 2 Metas	25

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Estructura Orgánica Hospital General Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha	23
---	----

INTRODUCCIÓN

PRESENTACIÓN DEL TEMA

La planificación estratégica es el proceso mediante el cual se establecen los objetivos, o metas que la institución desea, mediante el cumplimiento de los componentes que se determinan en función de las actividades que realizan cada uno de los departamentos que conforman la entidad.

Las instituciones públicas deben realizar anualmente su plan operativo anual, enfocado en el cumplimiento de cada una de las actividades del plan estratégico, con el objetivo de dar buen uso a los fondos del estado y cumplir con los objetivos planteados.

El Hospital General Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha, siendo el único hospital de referencia provincial, cuenta con 916 colaboradores, divididos en, Médicos, Enfermeras, Auxiliares de Enfermería, Laboratoristas, Nutricionistas, Imagenólogos, Fisioterapeutas, Tecnólogos de Medicina Transfusional y Administrativos.

El Departamento de talento humano está conformado por 8 funcionarios, un analista de talento humano 3, un asistente, tres analistas de talento 2, un médico de salud ocupacional, una enfermera de salud ocupacional y un técnico de seguridad industrial.

Es importante señalar que los servidores de este departamento deben cumplir con las actividades que están establecidas en el Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Salud Pública, a más de las que surgen en el desarrollo diario de las actividades hospitalarias.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El hospital General Esmeraldas sur Delfina Torres de Concha es el único hospital de referencia de la provincia de Esmeraldas, por ello el departamento de talento humano de la entidad constituye un pilar fundamental en el servicio que esta casa de salud brinda a la comunidad.

Por la constante restructuración del presupuesto no recibe el total del presupuesto requerido, por lo que se deben ajustar periódicamente las actividades establecidas, dando prioridad a las de mayor impacto en el desarrollo de la gestión hospitalaria.

La constante reorganización conlleva a que los servidores de la Unidad de Talento Humano desempeñen funciones sin un objetivo específico, es decir los colaboradores asisten a la institución simplemente por la obligación de cumplir con un horario establecido, más no enfocados en el cumplimiento de metas.

Las metas no se cumplen en su totalidad, ya que la institución dentro de su análisis establece prioridades en base al impacto de la calidad del servicio que oferta.

Con la información anterior, se plantearon varias interrogantes que fue necesario analizar, ¿El Plan Estratégico Institucional del Hospital General Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha, debe partir de un correcto análisis institucional que ayude a plantear metas reales?

¿Existe en los colaboradores del Departamento de Talento Humano la predisposición para el trabajo en equipo y cumplimiento de metas?

¿El Hospital Delfina Torres de Concha cuenta con el presupuesto necesario?

JUSTIFICACIÓN

El Hospital General Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha, siendo el único hospital de referencia de la provincia de Esmeraldas, y teniendo en consideración que brinda el servicio de salud, lo cual genera gran impacto social en la comunidad Esmeraldeña, por ello es de vital importancia que la institución sea administrada cumpliendo con la política pública de igualdad, calidad y calidez, así como el buen manejo de los recursos del estado.

La información recabada será útil para contribuir al mejoramiento continuo de la institución, en relación a los procesos administrativos y operativos que se manejan, con el objetivo de fortalecer y mejorar la calidad de la atención al usuario, estableciendo como prioridad el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional, es allí donde reside la importancia de esta investigación.

OBJETIVOS

GENERAL

Analizar el avance del plan estratégico institucional del Hospital General Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha, para fortalecer los procesos operativos y administrativos del departamento de talento humano.

ESPECÍFICOS

- Identificar la estructura organizacional por procesos del departamento de talento humano, cómo se delimitan las responsabilidades de cada proceso.
- Comprobar el porcentaje de avance de los programas y proyectos del plan estratégico institucional del departamento de talento humano.
- Plantear procedimientos para la mejora continua de las actividades del departamento de talento humano.

CAPÍTULO 1

1 MARCO TEÓRICO

1.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICO-CONCEPTUAL

1.1.1 ¿QUÉ ES LA PLANIFICACIÓN?

Se considera a la planificación como la actividad mediante la cual se realizan los preparativos para la ejecución de la actividad principal, es decir como un hacer previo para un mejor hacer posterior (Morena, 1995).

También se tuvo en consideración el siguiente concepto, mismo que fue de gran aporte al desarrollo del estudio:

La planificación es una función inherente al ser humano que se refiere a todas aquellas reflexiones, cálculos y especulaciones realizados, en forma más o menos sistemática, con el explícito propósito de intervenir exitosamente en una realidad dada.

(Roverde, 2006)

Tomando en cuenta el tema de investigación, es importante definir y tener claro la noción de planificación, por ello que los conceptos que anteceden servirán como línea base para desarrollar el tema en cuestión, también se tuvo en consideración el siguiente concepto:

La planificación, es el conjunto de actividades previas que se establecen antes de la ejecución de las actividades consideradas como principales, las mismas que se realizaran de forma más eficaz.

Es necesario puntualizar que dentro de las organizaciones la planificación estratégica se ha convertido en un instrumento para la oportuna toma de decisiones.

La Planificación Estratégica, (PE), es una herramienta de gestión que permite apoyar la

toma de decisiones de las organizaciones en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen. (Armijo, Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público, 2011-15).

Para un mejor desarrollo y entendimiento del tema objeto de estudio también se analizaron los siguientes conceptos:

1.1.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Se considera a la planificación estratégica como la organización a largo plazo que enfoca a la institución como un todo, estrictamente vinculados a este concepto encuentran las definiciones de estrategia, administración estratégica, y cómo formular una estrategia (Barriga, 2006)

La Planificación Estratégica es el proceso mediante el cual se llega a determinar y a emprender la situación inicial con el objetivo de llegar a la situación deseada, es decir cómo se concibe, cómo se imagina y después del proceso de transición una vez que se han ejecutado las ideas propuestas, analizar los resultados (Graffe, 2006)

En el desarrollo de la investigación es preciso señalar y determinar el aporte que la planificación estratégica brinda a la gestión pública para la consecución de los objetivos institucionales.

Por lo antes expuesto es importante señalar las características principales de la gestión orientada a resultados:

- Establecer los objetivos, indicadores y metas, los cuales servirán para evaluar los resultados obtenidos.
- Identificar al personal competente, el cual será responsable del logro de las metas propuestas
- Enlazar el presupuesto de la organización a la ejecución de los objetivos institucionales

La planificación estratégica en las organizaciones privadas se realiza a través de indicadores establecidos previo análisis, los cuales demuestran hacia donde está yendo la empresa, en las entidades públicas los indicadores no son más flexibles y se deben reformar constantemente.

Al tratar sobre planificación estratégica nos referimos a las grandes decisiones de la organización, al establecimiento de los objetivos estratégicos que permiten a la entidad cumplir con su misión y visión. Por lo tanto la PE es la plataforma para determinar los mecanismos de control y evaluación de dichos objetivos, es decir, el seguimiento de la gestión no se puede realizar sin un proceso previo de planificación estratégica.

(Armijo, 2011).

1.1.3 REQUISITOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁMBITO PÚBLICO

Entre los principales requisitos se puede mencionar

- Participación de los responsables de los programas, áreas o divisiones que tienen a cargo la producción de los bienes y servicios.
- El proceso de planificación estratégica debe ser la base para la articulación de los objetivos institucionales con las metas sectoriales y nacionales, y además facilitar la definición de los planes operativos y la programación presupuestaria.

(Armijo M. , 2011)

Las metas y las líneas de acción de corto plazo deben estar alineadas con las definiciones estratégicas. Esta alineación debe permitir la identificación de los requerimientos financieros y operativos para materializar el presupuesto.

(Armijo M. , 2011)

Para saber si se han cumplido con los objetivos propuestos es necesario que la PE sea la fase previa del control de la gestión.

(Armijo M. , 2011)

El proceso de planificación va ligado intrínsecamente al de administración, por ende fue necesario analizar y definir lo que significa esta expresión, con un concepto actual y acorde a los cambios que exige el campo laboral actual,

1.1.4 ADMINISTRACIÓN

La evolución del concepto y de la administración como tal están relacionados directamente con los cambios y avances que se dieron en el sector industrial, conocido también como revolución industrial, la cual tuvo lugar en Inglaterra en el siglo XVIII, donde se inicia la producción en serie dejando de lado los talleres artesanales, y dando paso a las fábricas. Con este profundo cambio que soportaron las organizaciones surge la necesidad de mejorar la coordinación del trabajo entre los colaboradores y la empresa, pensando en la optimización de los recursos.

Con estos antecedentes se concibe a la administración como el proceso mediante el cual se coordina la utilización de los diferentes recursos con los que se cuenta, con el objetivo de conseguir el beneficio deseado, este proceso se desarrolla mediante 5 etapas: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control. (Münch, 2010)

PLANEACIÓN.- Es la fase en la cual se anticipa, se visualiza los riesgos con la

finalidad de minimizar el impacto.

ORGANIZACIÓN.- Consiste en establecer las funciones y actividades a desarrollar, así como también los métodos que ayudaran a su cumplimiento.

INTEGRACIÓN.- Es la fase en la cual se determinan y se eligen los recursos necesarios para dar funcionalidad a las operaciones.

DIRECCIÓN.- Se refiere a la ejecución y cumplimiento de todas las fases descritas anteriormente.

CONTROL.- En esta etapa del proceso administrativo es donde establece el patrón con el cual se evaluará los resultados obtenidos, con la finalidad de conocer los nudos críticos, y debilidades para implementar planes de mejora continua (Münch, 2010).

IMPORTANCIA

La administración es una actividad imprescindible dentro de cualquier organización, y en general en las actividades que realizamos en nuestro diario vivir, siendo considerada como la habilidad de hacer más con menos, teniendo en consideración los siguientes elementos:

- **OBJETIVOS.-** Siempre está encaminada a conseguir resultados.
- **EFICIENCIA.-** Lo que se consigue cuando se alcanzan los objetivos en el menor tiempo posible.
- **COMPETITIVIDAD.-** Es el conjunto de habilidades que tiene la organización para

ofertar productos y servicios con costos similares al de las otras empresas pero agregando un distintivo que los hace diferentes al resto.

• **PRODUCTIVIDAD.-** Se refiere a la consecución de los objetivos propuestos utilizando el mínimo de los recursos, en el análisis de la relación costo/beneficio. (Münch, 2010)

Teniendo en consideración la importancia del talento humano, y puesto que la planificación, así como la administración están ligadas al desarrollo del trabajo de este departamento, una vez que ya se han abordado estos dos conceptos fue necesario analizar el talento humano dentro de las organizaciones:

1.1.5 TALENTO HUMANO

Se determina al área de talento humano como la encargada de la administración del personal, vigilar por que los colaboradores cumplan con sus funciones, así como velar que se respeten sus derechos, es una de las áreas de la empresa que ha sufrido más cambios dentro de las organizaciones, tanto es así que antes era conocida como recursos humanos y hoy se la denomina gestión del talento humano ya que representa otra configuración de la gerencia del personal.

La Administración de Recursos Humanos se basa en 3 aspectos fundamentales:

1. Las personas como seres humanos, es decir la organización reconoce como individuos con conocimientos, habilidades y competencias, a las personas y no como cualquier otro recurso.

2. Las personas como activadores de los recursos de la organización, porque se concibe al colaborador como el elemento principal que promueve a la organización, impulsa el cambio constante, como un ente activo y no pasivo.

3. Las personas como el capital humano de la organización, ya que se identifica al colaborador como el activo más importante de la empresa porque de este depende en su éxito (Chiavenato, 2009).

Con una visión más moderna que se adapta al modelo productivo y competitivo de las organizaciones surge el concepto de gestión del talento humano, el cual permitió un enfoque más amplio sobre el tema objeto de estudio.

1.1.6 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

Esta planificación comprende la alineación de la estrategia organizacional con la función administrativa del talento humano, convertir los objetivos institucionales en los objetivos de la administración del talento humano el cual debe ser un pilar fundamental en la planificación estratégica de la empresa.

Es decir La planificación estratégica del talento humano es el proceso en el cual se determinan los recursos humanos que se requieren para cumplir con los objetivos de la organización dentro de un periodo determinado.

En la mayoría de las empresas industriales este tipo de planificación se realiza en concordancia con la producción y situado en los niveles operacionales (Chiavenato, 2009).

1.1.7 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Es el conjunto de procesos que se realizan con la finalidad de cumplir con los objetivos de la organización, para lo cual es necesario que la entidad cuente con una estructura organizativa, además de la contribución de sus colaboradores, con un trabajo coordinado, es decir las empresas buscan el crecimiento corporativo, mejorar su productividad y alcanzar un alto nivel de competitividad, mientras que los empleados desean cumplir con sus objetivos individuales como obtener un buen salario y mejorar su calidad de vida,

etc.; he ahí la importancia de que las empresas realicen un proceso de selección eficiente, para que la empresa tenga en su nómina al personal que cumple con los requisitos y de esta manera ambos tanto colaboradores como empleadores puedan satisfacer sus necesidades (Vallejo, 2016).

1.1.8 EL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS

Existe una relación entre el talento humano y las capacidades, las cuales son consideradas como el conjunto de destrezas, conocimientos y métodos que le ayudan al colaborador a desarrollar sus actividades de forma óptima, y llegar a un nivel de excelencia en el cual se encuentra la competencia, la cual se obtiene mediante la capacitación, siendo este un proceso planificado y permanente, cuyo objetivo es preparar e integrar al talento humano al proceso productivo de la organización, mediante el desarrollo de habilidades y actitudes requeridas para el mejor desempeño de los colaboradores en sus actuales funciones como en las futuras (Mejía B. y., 2012)

El desarrollo de las competencias tiene como objetivo desplegar los requisitos apropiados que necesita el trabajador para desempeñarse de manera óptima en sus funciones. Se puede entonces considerar que las competencias delimitan los objetivos a conseguir en una tarea específica dentro de la organización empresarial. El perfeccionamiento de los desempeños o de la competencia misma tiene los siguientes beneficios: mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles, eleva la moral de la fuerza de trabajo, ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización, mejora la relación jefes-subordinados, es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas, se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas, promueve el desarrollo con vistas a la promoción, contribuye a la formación de líderes y dirigentes, incrementa la productividad y calidad del trabajo, ayuda a mantener bajos los costos, elimina los costos de recurrir a consultores externos.

(Mejía B. y., 2012)

A pesar de todas las ventajas mencionadas anteriormente que tiene el perfeccionamiento de las competencias en los trabajadores, y por ende, en la organización empresarial misma, es importante tener en cuenta que antes de embarcarse en un plan de formación para los empleados, el mejor camino es desarrollar primero un diagnóstico de conocimientos existentes. Se debe hacer un inventario del capital humano mediante la identificación de perfiles y puestos, para de este modo identificar necesidades de capacitación de cada uno.

(Mejía B. y., 2012)

Ponerse de acuerdo sobre las necesidades de capacitación también puede ser un punto de fricción entre los empleados de la organización. Entre las decididas por la cúpula directiva de la organización, las necesidades de lugares remotos, y las demandas de los empleados, es difícil de mantener la coherencia. Los fracasos de muchas organizaciones se explican con base en la incoherencia de sus políticas respecto de las necesidades reales de las funciones que desarrollan los trabajadores. Tradicionalmente, es la cúpula directiva aquella responsable de la gestión del talento humano, y realiza un trabajo fundamentalmente administrativo para cumplir con las necesidades que deben ser suplidas.

1.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación se enmarcó en la siguiente base legal, misma que manifiesta los preceptos bajo los cuales el Ministerio de Salud Pública a través del Hospital General Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha debe dar cumplimiento a la planificación estratégica institucional, administrando adecuadamente los recursos del estado en beneficio de los usuarios que acuden a esta casa de salud, entre las cuales se consideró al Art. 227 de la Constitución de la República del Ecuador, mismo que refiere que la administración pública se establece como un servicio a la población que se rige bajo los principios de eficacia, calidad y planificación.

(Asamblea, 2007-2008)

También se consideró los siguientes fundamentos legales:

Art. 6 de la ley Orgánica de Salud, que manifiesta la responsabilidad del Ministerio de Salud Pública en desarrollar programas de atención integral para mejorar la calidad de vida de los Ecuatorianos, donde cada una de sus entidades operativas en territorio como hospitales, centros de salud tipo C y tipo B deben contribuir con su cumplimiento.

(Nacional C. , 2006).

Norma de control interno 100-01, donde se establece que es responsabilidad de cada entidad implementar los métodos de control adecuados para el buen uso de los recursos del estado, así como también la norma 100-04, sobre la rendición de cuentas, donde la máxima autoridad informa a la comunidad cómo se ha invertido el presupuesto asignado a la entidad.

Norma 200-02, misma que indica que la administración estratégica en las instituciones públicas considera la actualización permanente del sistema de planificación, así como los indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

(Estado, 2014)

Art. 15 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, COPFP, que manifiesta que la política pública corresponde a los planes con enfoque territorial dirigidos al cumplimiento de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo

(Nacional A. , 2010)

Adicional a ello también fue importante considerar la Ley Orgánica del Servicio Público que en su Art. 22, 23 y 24 menciona los deberes, derechos y prohibiciones de las o los servidores públicos respectivamente, así como también el Art. 52, mismo que se refiere a las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano, quienes son las encargadas de velar por que los servidores cumplan con sus actividades enmarcadas dentro de la normativa legal, así como también observar y cuidar el cumplimiento de sus derechos como trabajadores y empleados.

(Nacional A. , 2010)

1.3 REVISIÓN DE ESTUDIOS PREVIOS

Es necesario que el trabajo de investigación cuente con la relación de estudios realizados anteriormente, por tal razón a continuación se detallan trabajos de similares características al tema de estudio, que sirvieron como referencia para el desarrollo del mismo:

Según Daniel Alejandro Mantilla González (2015), en su trabajo de tesis Diseño de un Plan Estratégico de Gestión de Talento Humano para una Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura, el análisis del entorno interno y externo de una institución es primordial para la ejecución de una planificación efectiva, así como también la planificación estratégica para la gestión del talento humano es un instrumento cuyo objetivo es el mejoramiento continuo del personal.

Otro de los trabajos analizados es Planeación Estratégica y Gestión del Talento Humano en I.I.EE. “Flor de María Drago” y “Macnamara”, Lima- Perú, Br. María Juana Trejo Mallqui (2018), utilizando el método hipotético – deductivo el cual combina el análisis racional con la observación, aplicando cada una de sus 4 fases, observación, hipótesis, deducción y experimento, enfocado en una población de 62 docentes ubicados en los diferentes niveles de las 2 instituciones educativas, “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara, utilizando como instrumento la ficha técnica, la cual permite obtener información detallada y resumida.

Se concluye que existió una relación significativa y positiva considerable entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara”. Los resultados son al 99% de intervalo de confianza y que la relación entre el plan operativo y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara, con un intervalo de confianza al 99%, · tuvo una relación significativa y positiva débil.

De igual manera María Fernanda Medina Medina y Mónica Karina Quezada González (2011), en su tesis Plan Estratégico para el Departamento de Recursos Humanos del Ilustre Municipio de Loja 2011-2015, quien menciona que el departamento de Recursos Humanos del Ilustre Municipio de Loja no cuenta con un Plan Estratégico, por eso el departamento no ha logrado mejorar su funcionalidad, siendo uno de los puntos más afectados la capacitación al personal, misma que no se cumple a cabalidad, situación que genera dificultad para adaptarse a los cambios que las organizaciones requieren en la actualidad, es importante mencionar que en la investigación se determinó que la información y comunicación carece de una consistencia fluida que incide en el tiempo y dispersión de contenidos y acciones, situaciones que propician congruencia en acciones y reacciones administrativas.

CAPÍTULO 2

2.1. METODOLOGÍA

La metodología de investigación es el conjunto de operaciones que se emplean de forma sistemática en el desarrollo del estudio propuesto, bajo esta premisa en el presente trabajo

de investigación se empleó la metodología cualitativa ya que la información se obtuvo por medio de la observación directa, entrevistas y análisis documental.

2.1.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

TIPO DE INVESTIGACIÓN

DESCRIPTIVA

Este tipo de investigación debido a la perspectiva con que se presenta, es propicia para desarrollar el tema objeto de estudio, ya que profundiza en la revisión documental y bibliográfica.

Tuvo el propósito de analizar y verificar el cumplimiento del avance del Plan Estratégico Institucional, enfocado en el Talento Humano del hospital.

Este método brindó la oportunidad de tomar contacto con la realidad, y de esta manera obtener información directa de la fuente donde se generan los hechos.

Por ello tuvo un diseño no experimental enfocado en el reconocimiento para después realizar el análisis respectivo.

Por lo que antecede, se procuró establecer los nudos críticos que impiden la ejecución total del Plan Estratégico Institucional, así como también estipular un plan de mejora continua que permita a la entidad cumplir con lo establecido, en beneficio de sus colaboradores como también de la comunidad esmeraldeña a quien brindan el servicio de salud.

2.1.2 VARIABLES

INDEPENDIENTE: Análisis a la Planificación Estratégica

DEPENDIENTE: Fortalecimiento de los servicios de Salud

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Análisis a la Planificación Estratégica	Investigación que se realiza a una institución para estipular el nivel de eficiencia en el manejo de los recursos, así como el cumplimiento de los objetivos planteados	Revisión y estudio de la ejecución del Plan Estratégico Institucional Examinar el porcentaje de cumplimiento del Plan Operativo Anual 2018 y 2019	Nivel de Eficiencia Cumplimiento de Objetivos Manejo de Recursos	Planes y Programas establecidos Planes y Programas ejecutados
Fortalecimiento de los servicios de Salud	Todos aquellos programas implementados por el Ministerio de Salud Pública que de forma articulada componen un sistema de atención orientado a la promoción de la salud de las personas	Brindar servicios de salud con calidad y calidez, en concordancia con la normativa legal vigente	Programas Implementados por el Ministerio de Salud Pública Sistema de atención	Número de usuarios atendidos número de usuarios satisfechos

Autor: Ing. Yadira Tenorio Bone

2.1.3 UNIVERSO Y MUESTRA

Debido al tipo de investigación que se aplicó no fue preciso determinar población y cálculo de la muestra, ya que se direccionó al estudio documental, así como también se determinó aplicar una entrevista a la analista de planificación, quien es la responsable del seguimiento y cumplimiento del plan estratégico institucional.

2.1.4. INSTRUMENTOS

Se utilizó la entrevista específicamente a la Analista de Planificación 3.

Luego se procedió con el análisis de la información, siendo éste el insumo necesario para obtener las conclusiones y recomendaciones.

Se empleó el análisis documental para el reconocimiento de material impreso, y poder contrastar la información de acuerdo a la revisión previamente realizada y complementar los datos de la investigación.

2.1.5. ANÁLISIS DE DATOS.-

En esta etapa de la investigación se procedió a realizar el análisis de los datos obtenidos mediante los instrumentos antes mencionados, mismos que fueron operados mediante la técnica cualitativa, ya que se refieren a documentos.

CAPÍTULO 3

RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Se realizó una entrevista a la Analista de Planificación, Seguimiento y Evaluación de la

Gestión 3, ya que dentro de sus obligaciones se contempla la elaboración del Plan Estratégico Institucional, seguimiento y monitoreo de la planificación, la cual se detalla a continuación:

1. ¿El hospital contó con la asignación presupuestaria pertinente para el cumplimiento del plan estratégico, en su primer periodo, años 2018-2019?

Inicialmente si se contó con el presupuesto requerido, pero debido a las diferentes necesidades institucionales que se presentan en esta casa de salud siendo el único hospital de referencia provincial, fue necesario realizar modificaciones al presupuesto o reasignaciones, mismas que consistían en mover de una partida para colocar en otra, por ejemplo reducir la partida de viáticos para aumentar a la de medicamentos, pago de vacaciones no gozadas, pago de interés por mora, pasar de instrumental quirúrgico a medicamentos, dispositivos médicos de uso general y obligaciones de ejercicios anteriores por gastos de bienes y servicios, así como también solicitar a la coordinación zonal 1 salud se gestione ante el nivel central la asignación oportuna de los recursos, todo esto con la finalidad de satisfacer las necesidades de mayor prioridad, como la adquisición de medicamentos, insumos y dispositivos médicos teniendo en consideración que la atención en salud es la razón de ser de esta entidad, dando cumplimiento al decreto a las directrices del Ministerio de Salud pública y coordinación Zonal 1 Salud.

2 ¿Las actividades planificadas en el Plan Estratégico Institucional se han cumplido en su totalidad, en el departamento de talento humano?

No se han cumplido en su totalidad por diversos motivos como, rotación del personal que forma parte del departamento, poco conocimiento de los analistas de las actividades que deben realizarse de acuerdo con el estatuto orgánico por procesos del Ministerio de Salud Pública para hospitales y no asignar funciones específicas a los analistas.

3. ¿Cree usted que los objetivos planteados en el Plan Estratégico Institucional están acordes a las actividades del departamento de talento humano?

Si porque estos objetivos fueron considerados en relación a los del Ministerio de Salud Pública y a los servicios que brinda esta casa de salud, orientados a la satisfacción del usuario externo y buen uso de los fondos públicos.

4. ¿Qué medidas o métodos se utilizan para comprobar el cumplimiento de los planes y programas?

Mediante la revisión documental y constatación del producto requerido, es decir deben constar los informes, evidencia fotográfica según el caso

5. ¿El departamento de talento humano cuenta con el personal necesario de acuerdo a la estructura del Hospital?

Anteriormente el departamento si contó con el personal necesario de acuerdo a la estructura que consistía en 1 analista de talento humano³ (líder del departamento), 1 asistente, 1 médico ocupacional, 1 enfermera, y 3 analistas de talento humano, actualmente y debido a los procesos de reestructuración de las instituciones públicas fueron desvinculadas la asistente y 1 analista de talento humano 1.

Posteriormente y luego de ganar la demanda instalada a esta casa de salud, fue reintegrada una servidora con perfil de trabajadora social pero que está realizando las funciones de analista.

Luego se incorporó al equipo 1 analista de salud ocupacional, pero actualmente se encuentra realizando ambas funciones, tanto de salud ocupacional como de analista de talento humano 1.

6. ¿El personal de talento humano cumple con el perfil requerido?

Por necesidad institucional se ha considerado para el departamento de talento humano personal que ha contado con experiencia en otros procesos de la entidad, la mayoría si han cumplido con el perfil académico pero existen otros elementos que deberían ser analizados, como conocimientos técnicos sobre los procesos administrativos de talento humano, proactividad, conocimientos sobre reclutamiento y selección de personal, procesos de evaluación de desempeño, trabajo en equipo, además de fomentar un clima laboral propicio que motive la personal.

7. ¿Cree usted que el departamento de talento humano cuenta con las instalaciones adecuadas para el cumplimiento de sus procesos?

Si cuenta con las instalaciones adecuadas, la única observación que se ha realizado es que se debió considerar un espacio físico más amplio para el archivo, ya que se debe elaborar un expediente por cada servidor, a más de la documentación que se genere por las actividades diarias.

8. ¿Se han implementado procesos de calidad que ayuden a mejorar el trabajo del departamento de talento humano?

No se ha realizado por el momento

9. ¿Las actividades asignadas a los miembros del departamento de talento humano están acordes a la consecución de los objetivos institucionales?

Bueno las actividades se las asigna de acuerdo a los procesos internos que maneja el departamento, por ejemplo hay un analista que se encarga de los regímenes disciplinarios y vacaciones, otro del manejo del biométrico y matriz de ausentismo, es decir las actividades se realizan de acuerdo al estatuto organizacional por procesos.

10. ¿El Hospital cuenta con un plan de capacitación basado en el fortalecimiento de las competencias?

Anualmente el departamento de talento humano realiza el levantamiento del insumo para la elaboración del plan de capacitación, el cual se realiza de acuerdo a las necesidades que presenta cada servidor, en unos casos para desarrollar competencias orientadas al mejoramiento de las actividades hospitalarias, pero en otros casos vistos desde el punto de vista personal, ya que el departamento de talento humano no orienta de forma adecuada al personal para la elaboración del plan, además no se realiza el seguimiento respectivo para verificar su ejecución.

4.1.1 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA

De acuerdo a los resultados obtenidos en la entrevista realizada a la analista de planificación, se determina que el hospital general Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha, si contó con el presupuesto requerido para la ejecución del Plan Estratégico institucional para el primer periodo, pero en el transcurso de estos dos años 2018 y 2019 se tuvo que realizar modificaciones al presupuesto por cuestiones de necesidad institucional, afectando al departamento de talento humano y siendo uno de los motivos por el cuales no se logró cumplir en su totalidad con las actividades planificadas.

El departamento de talento humano en su momento si ha contado con el personal requerido, mismos que han cumplido hasta cierto grado con el perfil solicitado, pero la institución debido al servicio que brinda a la comunidad Esmeraldeña debe considerar otros aspectos como orientación al servicio, trabajo en equipo y cultura organizacional, ya que este departamento constituye el referente laboral dentro de la organización, el cual debe generar un impacto positivo que ayude al empoderamiento del resto de los colaboradores.

Esta falencia se evidencia ya que no se han implementado métodos o técnicas que ayuden a fortalecer y mejorar el trabajo del departamento de talento humano, por lo cual se corre el riesgo que este se vuelva mecánico, y que sus integrantes sólo trabajen para cumplir con lo necesario.

Esto influye en la ejecución del plan de capacitación, que se debe elaborar anualmente, el cual debería ser para fortalecer conocimientos y habilidades, mismo que debería ser considerado para el mejoramiento del trabajo que se realiza en la institución, pero debido a como se lleva el proceso, los colaboradores pierden el interés y sólo remiten la información por cumplir con este requisito, dejando de lado el cumplimiento de los objetivos institucionales mismos que están enmarcados en brindar atención oportuna y de calidad, lo que abarca a todos los servicios y departamentos que conforman la entidad, especialmente al departamento de talento humano.

A pesar de contar con instalaciones adecuadas es necesario que se le asigne un archivo de mayor cobertura por el volumen documental que maneja el departamento, el cual debe asegurar la conservación de la información.

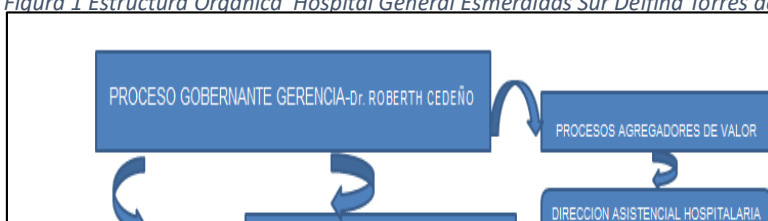
El departamento de talento humano por la gestión que realiza se ha convertido en uno de los pilares fundamentales en la entidad, el cual debe ser dirigido con el liderazgo que se requiere, así también los miembros de equipo deben contar con los conocimientos técnicos necesarios, y el apoyo de la autoridad para cumplir con sus obligaciones.

4.1.2 ANÁLISIS DE LA REVISIÓN DOCUMENTAL

El plan estratégico del Hospital General Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha, que actualmente se encuentra en ejecución se elaboró para el periodo 2018-2021, motivo por el cual la presente investigación realizó un estudio al avance del plan, una vez que ya se encuentra a la mitad del periodo de ejecución.

Es importante establecer que esta casa de salud cuenta con una Estructura Organizacional por procesos, definida por el Ministerio de Salud Pública, ente rector de la salud en el Ecuador, misma que se detalla a continuación:

Figura 1 Estructura Orgánica Hospital General Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha



(Torres, pág. 2018)

Para el cumplimiento del Plan se establecieron objetivos institucionales enmarcados en mejorar el servicio de salud que brinda a la comunidad esmeraldeña, siendo el departamento de talento humano un elemento fundamental en la consecución de esos objetivos, entre los cuales figuraba aumentar las competencias del talento humano.

Considerando que los indicadores son aquella herramienta que brinda información clara y pertinente, la entidad empleó este instrumento donde se refleja que el departamento de talento humano será el encargado de la capacitación, contratación, empoderamiento, motivación y, recreación.

Tabla 1 Indicadores Institucionales

NUMERO	INDICADORES 2018-2021
1	Porcentaje de pacientes en espera de atención en consulta externa igual o menor a 15 días.

2	Porcentaje de ocupación de camas.
3	Número de pacientes en lista de espera quirúrgica.
4	Índice de percepción positiva de los usuarios externos en los servicios de salud.
5	Porcentaje de Cirugías en las que se aplica la Lista de Verificación de Cirugía Segura, según lo establecido en la normativa
6	Tasa de mortalidad hospitalaria.
7	Porcentaje hospitalario de mortalidad materna.
8	Porcentaje hospitalario de mortalidad neonatal.
9	Tasa de reingreso de pacientes
10	Porcentaje de eventos notificados que generaron acciones correctivas, preventivas o mejoras iniciales
11	Porcentaje de pacientes atendidos en emergencia y hospitalización, que no portan un brazalete de identificación o existe algún error o dato faltante en su identificación según lo establecido en el Manual de seguridad del paciente.
12	Porcentaje incidencia de Infecciones del Sitio Quirúrgico (ISQ)
13	Promedio de estancia.
14	Proporción de cancelación de cirugías programadas
15	Intervenciones Quirúrgicas / Quirófano / Día
16	Porcentaje de cesáreas por partos atendidos
17	Tasa de accidentes del personal hospitalario relacionados con la Bio-Seguridad.
18	Porcentaje de ejecución presupuestaria
19	Índice de Seguridad Hospitalaria
20	Porcentaje de implementación del plan institucional de fortalecimiento del Talento Humano Capacitación , contratación , empoderamiento, motivación , recreación
21	Porcentaje de implementación del plan de dotación y mantenimiento de maquinarias y equipos eléctricos
22	Porcentaje de implementación del plan de dotación y mantenimiento de equipos y mobiliarios hospitalarios
23	Porcentaje de implementación del plan de dotación y mantenimiento de vehículos
24	Porcentaje de implementación del plan de seguridad institucional
25	Porcentaje de implementación del Plan de atención directa y oportuna en salud
26	Número de Veces que se ejecute el Plan de mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura

(Torres, pág. 68/2018)

De igual manera se establecieron metas en concordancia con los indicadores ya establecidos.

Tabla 2 Metas

Número	INDICADORES 2018-2021	META 2019	META 2020	META 2021

1	Porcentaje de pacientes en espera de atención en consulta externa igual o menor a 15 días.	0,85	0,86	0,87
2	Porcentaje de ocupación de camas.	0,85	0,85	0,85
3	Número de pacientes en lista de espera quirúrgica.	40	30	20
4	Índice de percepción positiva de los usuarios externos en los servicios de salud.	0,80	0,80	0,80
5	Porcentaje de Cirugías en las que se aplica la Lista de Verificación de Cirugía Segura, según lo establecido en la normativa	0,80	0,80	0,80
6	Tasa de mortalidad hospitalaria.	0,04	0,04	0,04
7	Porcentaje hospitalario de mortalidad materna.	0,01	0,01	0,01
8	Porcentaje hospitalario de mortalidad neonatal.	0,01	0,01	0,01
9	Tasa de reingreso de pacientes	0,02	0,02	0,02
10	Porcentaje de eventos notificados que generaron acciones correctivas, preventivas o mejoras iniciales	0,97	0,97	0,97
11	Porcentaje de pacientes atendidos en emergencia y hospitalización, que no portan un brazalete de identificación o existe algún error o dato faltante en su identificación según lo establecido en el Manual de seguridad del paciente.	0,05	0,05	0,05
12	Porcentaje incidencia de Infecciones del Sitio Quirúrgico (ISQ)	0,01	0,01	0,01
13	Promedio de estancia.	4,5	4,2	4
14	Proporción de cancelación de cirugías programadas	0,2	0,2	0,2
15	Intervenciones Quirúrgicas / Quirófano / Día	5	5	5
16	Porcentaje de cesáreas por partos atendidos	50	48	47
17	Tasa de accidentes del personal hospitalario relacionados con la Bio-Seguridad.	0,02	0,02	0,02
18	FIN: Porcentaje de ejecución presupuestaria	0,97	0,97	0,97
19	Índice de Seguridad Hospitalaria	0,98	0,98	0,98
20	Porcentaje de implementación del plan institucional de fortalecimiento del Talento Humano) Capacitación , contratación , empoderamiento, motivación , recreación	0,8	0,80	0,80
21	Porcentaje de implementación del plan de dotación y mantenimiento de maquinarias y equipos eléctricos	0,8	0,80	0,80
22	Porcentaje de implementación del plan de dotación y mantenimiento de equipos y mobiliarios hospitalarios	0,8	0,80	0,80
23	Porcentaje de implementación del plan de dotación y mantenimiento de vehículos	0,8	0,80	0,80
24	Porcentaje de implementación del plan de seguridad institucional	0,8	0,80	0,80
25	Porcentaje de implementación del Plan de atención directa y oportuna en salud	0,8	0,80	0,80
26	Porcentaje de implementación del Plan de Mantenimiento de Infraestructura	0,8	0,80	0,80

(Torres, pág. 69/2017)

Para el cumplimiento del Plan Estratégico la entidad elabora el Plan Operativo Anual, el cual tiene el objetivo de cada año establecer las estrategias adecuadas para dar cumplimiento y concretar las metas establecidas, en el cual constan las actividades que tenía que cumplir el departamento de talento humano, entre las cuales se mencionaban: socialización del reglamento de concurso de méritos y oposición, solicitud de planificación anual de capacitación a los servicios para su posterior consolidación y ejecución, socialización de evaluación de desempeño a funcionarios de la LOSEP, Contratación de personal, asignación de viáticos por gastos de residencia para funcionarios de la LOSEP.

El cumplimiento de dichas actividades se dificulta ya que al interior del departamento de talento humano se ha identificado que existen inconvenientes por el desconocimiento de la estructura orgánica y de los procesos de la entidad, rotación del personal, falta de capacitación, proceso de selección del personal que formara parte del equipo que no cumple con todos los parámetros, clima laboral inadecuado que afecta la relación laboral con los compañeros de trabajo, poca capacidad para resolución de conflictos, además que se generan inconvenientes por inconsistencia en la información en los procesos de cálculo de vacaciones, pago de horas extras y actualización del distributivo.

En la revisión documental realizada para comprobar el cumplimiento de las metas propuestas en lo que respecta a las actividades planificadas en el Plan Operativo Anual para el departamento de talento humano, no se encontró evidencia documental del avance en el cumplimiento de dichas actividades, se pudo evidenciar que la entidad no cuenta con un método de verificación, no se ha implementado un mecanismo para su seguimiento y control.

La institución reporta mensualmente a la Coordinación Zonal 1 Salud la ejecución presupuestaria, siendo considerada uno de los principales procesos, no así con las actividades del departamento de talento humano.

CAPÍTULO 4

4.1 DISCUSIÓN

En el presente trabajo de investigación se pudo determinar que en el avance de la ejecución del Plan Estratégico Institucional del Hospital General Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha, la entidad si ha contado con la asignación presupuestaria requerida, realizando algunas modificaciones por necesidad institucional, las cuales han sido

debidamente justificadas, contando con la aprobación del nivel zonal y central, lo que provocó una reorganización en las prioridades institucionales, como la adquisición de insumos y medicamentos.

En relación a las actividades planificadas para el departamento de talento humano de esta casa de salud, estas fueron establecidas en concordancia al Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Salud Pública, teniendo en consideración que este departamento constituye un eje fundamental en el desarrollo de las actividades hospitalarias, como parte del proceso habilitante de apoyo a la gestión gerencial, pero que al momento de designar el personal que forma parte del mismo se realiza sin el debido análisis, lo que desencadena en un departamento con problemas de organización de las actividades, desconocimiento de las atribuciones y responsabilidades, baja autoestima de su personal que de igual manera no brinda una correcta atención al usuario interno y externo, inconvenientes con el trabajo vinculado con los otros departamentos.

En los estudios previos que se analizaron se establecieron conclusiones y recomendaciones notables y relevantes que fueron de gran aporte para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

De acuerdo a autor Daniel Alejandro Mantilla González quien en su trabajo de tesis titulado Diseño de un Plan Estratégico de Gestión de Talento Humano para una Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura *“La planificación estratégica para la gestión del talento humano de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Pastaza, constituye una herramienta administrativa necesaria, cuyo objeto es la orientación y guía hacia el mejoramiento continuo del personal”*, esta conclusión coincide ya que se ha determinado que el departamento de Talento humano es el elemento primordial que permite elevar el rendimiento de los demás departamentos y colaboradores de la entidad, he ahí la importancia de este departamento y por qué debe contar con personal idóneo.

- Cabe señalar que también se tomó como referencia el trabajo investigativo de María Fernanda Medina Medina, Mónica Karina Quezada González, quienes presentaron el tema Plan Estratégico para el Departamento de Recursos Humanos del Ilustre Municipio

de Loja 2011-2015, donde concluye *“La capacitación al recurso humano no se cumple a cabalidad, situación que es producida por la ausencia de planificaciones anuales que sustenten la incorporación al presupuesto institucional, tendientes a complementar elementos profesionales y laborales en sus competencias, permitiendo así productividad en su gestión administrativa y operativa asignada”*, y se relaciona con las conclusiones de esta investigación, ya que se ha determinado que el no cumplimiento del plan de capacitación influye en la productividad.

Es pertinente indicar que el departamento de planificación debe realizar un seguimiento más profundo al cumplimiento de los planes y programas del departamento de talento humano, así como brindar el asesoramiento respectivo a la autoridad.

El Hospital General Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha, siendo una institución del estado que cuenta con personal bajo la modalidad laboral de LOSEP y Código de Trabajo, debe contar con personal probo en el departamento de talento humano, que conciba el trabajo en equipo como uno de los elementos principales para el desarrollo organizacional, brindando la asesoría respectiva a la autoridad para la toma oportuna de decisiones.

CAPÍTULO 5

5.1 CONCLUSIONES

Una vez culminada la investigación se determinan las siguientes conclusiones:

1. Las actividades concebidas en el Plan Estratégico Institucional del Hospital General Esmeraldas Sur para el departamento de talento humano, son elaboradas en concordancia con el estatuto orgánico por procesos de hospitales del Ministerio de Salud Pública, las cuales son autorizadas por la máxima autoridad.

2. Existe poco conocimiento de los colaboradores del departamento de talento humano sobre la estructura orgánica de la entidad y normativa legal.

3. Dentro del departamento de talento humano no se han establecido mecanismos para verificar el cumplimiento de las actividades del plan estratégico institucional.

5.2 RECOMENDACIONES

1. El Hospital General Esmeraldas Sur Delfina Torres de Concha, debe realizar un proceso de selección cumpliendo con todos los parámetros establecidos y de forma meticulosa, de tal manera que le permita contar en la unidad administrativa de talento humano con el personal más idóneo, enfocado en el servicio, conocedores de los procesos y leyes que se aplican en esta casa de salud.

2. La entidad debe capacitar adecuada y constantemente al personal del departamento de talento humano, lo que permitirá y facilitará el cumplimiento de las actividades, así como el logro de los objetivos propios de la unidad y de la institución.

3. El departamento de planificación debe dar seguimiento al departamento de talento humano, para el cumplimiento y posterior evaluación de las actividades establecidas en el plan estratégico institucional.

4. El departamento de talento humano debe implementar mecanismos para potencializar las destrezas de los servidores, con un adecuado plan de capacitación, que se ajuste a las necesidades de la entidad.

5. Teniendo en consideración la importancia que tiene el departamento de talento humano para el adecuado desarrollo de las actividades hospitalarias administrativas y operativas, es imperioso continuar y profundizar el tema tratado.


REFERENCIAS

- Armijo. (2011).
- Armijo. (2011-15). *Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*.
- Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público.
- Asamblea. (2007-2008). *Constitución de la República del Ecuador*.
- Barriga. (2006).
- Chiavenato. (2009).
- CONSTITUYENTE, A. (2007-2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi.
- Estado, C. G. (2014). *Normas de Control Interno*.
- Graffe. (2006).
- Marianela, A. (2011). La Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. En A. Marianela, *La Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público* (pág. 15). Santiago de Chile.
- Mejía, B. M. (2012). El factor del talento humano en las organizaciones. *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS*, 7-8.
- Mejía, B. y. (2012). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, 7-8.
- Mejía, B. y. (2012). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, 7-8.
- Morena. (1995).
- Münch. (2010).
- Nacional, A. (2010). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*.
- Nacional, C. (2006). *Ley Orgánica de Salud*.
- Roverde, M. R. (2006). Planificación Estratégica de Recursos Humanos en Salud. En M. R. Roverde, *Planificación Estratégica de Recursos Humanos en Salud* (pág. 14). Washington, D.C.
- Torres, H. D. (Septiembre de 2017).
- Vallejo. (2016).

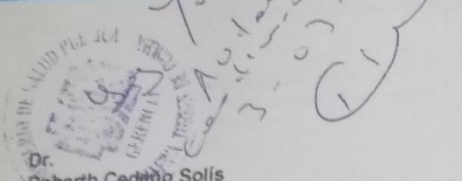
ANEXOS

ANEXO 1

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Sede Esmeraldas
Programa de Maestría en Gestión de Talento Humano

 **PUCE**

Esmeraldas, 24 de enero de 2020


Dr. **Roberth Cedeno Solis**
GERENTE - HOSPITAL GENERAL ESMERALDAS SUR DELFINA TORRES DE CONCHA

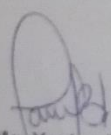
Presente,


Por medio del presente, informo que la estudiante **TENORIO BONE YADIRA ADRIANA**, con matrícula N.º **12743**, actual estudiante de la Maestría en gestión del talento humano de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas, se encuentra en el proceso de elaboración de su proyecto de investigación, siendo el tema escogido **"ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN FUNCION DEL TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL GENERAL ESMERALDAS SUR DELFINA TORRES DE CONCHA"**, por lo tanto, solicito su colaboración en lo referente al acceso de información, entrevistas y aplicación de encuestas en caso de ser necesario.

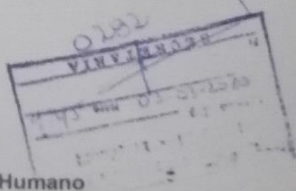
El proyecto de investigación final será publicado en el repositorio de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas.

En espera de su pronta respuesta.

Saludos cordiales,


Mg. Yanina Bazarro Roa
Coordinadora de la Maestría en Gestión del Talento Humano
PUCESE


 **PUCE**
Sede Esmeraldas
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



ANEXO 2


ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES	
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende			
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	✓		✓			✓	✓		✓			
2	✓		✓			✓	✓		✓			
3	✓		✓			✓	✓		✓			
4	✓		✓			✓	✓		✓			
5	✓		✓			✓	✓		✓			
6	✓		✓			✓	✓		✓			
7	✓		✓			✓	✓		✓			
8	✓		✓			✓	✓		✓			
9	✓		✓			✓	✓		✓			
10	✓		✓			✓	✓		✓			
ASPECTOS GENERALES										SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										✓		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia										✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativas a respuesta sugiera los ítems a añadir										✓		
VALIDEZ												
APLICABLE:						✓	NO APLICABLE:					
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES:												
Validado por:		Alexandra Bautista Segovia										
Firma:												
Fecha:		17/07/2020										

ANEXO 3

FICHA DE VALIDACIÓN											
ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	/		/			/	/		/		
2	/		/			/	/		/		
3	/		/			/	/		/		
4	/		/			/	/		/		
5	/		/			/	/		/		
6	/		/			/	/		/		
7	/		/			/	/		/		
8	/		/			/	/		/		
9	/		/			/	/		/		
10	/		/			/	/		/		
Aspectos Generales										Si	No
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										/	
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										/	
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										/	
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir										/	
Validez											
Aplicable				No Aplicable							
Aplicar atendiendo las observaciones											
Validado por: <i>JOSÉ IVÁN</i> <i>J. JON MOTAÑO</i>				C.I. <i>0801921677</i>				Fecha: <i>17-07-2020</i>			
Firma: 				Teléfono: <i>0993237820</i>				e-mail: <i>selecorresmb@hotmail.com</i>			

ANEXO 4

FICHA DE VALIDACIÓN

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	X		X			X	X		X		
2	X		X			X	X		X		
3	X		X			X	X		X		
4	X		X			X	X		X		
5	X		X			X	X		X		
6	X		X			X	X		X		
7	X		X			X	X		X		
8	X		X			X	X		X		
9	X		X			X	X		X		
10	X		X			X	X		X		
Aspectos Generales										Si	No
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										X	
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X	
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X	
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir										X	
Validez											
Aplicable			X		No Aplicable						
Aplicar atendiendo las observaciones											
Validado por: ELÍAS SALAZAR DONOSO				C.I. 0801772278				Fecha: 17-07-2020			
Firma 				Teléfono: 09-9130-5795				e-mail: elias.salazar@pucese.edu.ec			