

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO

ÁREA CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TRABAJO DIRIGIDO

Propuesta: Herramientas del Proceso de Control Administrativo para el
Centro de Salud Santa Clara de la Ciudad de Cobija.

Postulante: Yessica Noelia Huary Gonzales.

Tutor: Mgr. Solange Veruska Murillo Moscoso.

Supervisor: Dr. Erwin Escalante Cartagena.

Cobija-Pando

2022

DEDICATORIA.

Con todo cariño dedico el trabajo de grado a mi Padre Pablo A. Huary Salvatierra y a mi madre Rocio Gonzales Camargo, porque fueron mi impulso y motivación para seguir adelante y ser una persona de bien para cumplirles el deseo de verme triunfar y convertirme en una gran profesional. De igual manera dedico el presente trabajo de grado a mis familiares que me han apoyado y aportado de manera especial en el proceso y hoy en día anhela celebrar este logro juntos en familia.

Yessica Noelia Huary Gonzales.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, agradezco a Dios, por haberme permitido seguir con vida y por brindarme la sabiduría y fortaleza para vencer los obstáculos que se presentaron en el camino y en los momentos más difíciles, eternamente agradecida hoy en día por permitirme estar con salud y las fuerzas para luchar por más proyectos de vida.

Agradezco a mi padre Pablo Huay Salvia, por haber sido mi ejemplo a seguir, por ser un gran padre y amigo por los consejos de superación y el apoyo económico que me brinda incondicionalmente y por apoyar siempre mis metas y objetivos.

A mi querida madre, Rocio Gonzales Camargo, por el cariño y amor incondicional de madre, por los cuidados que siempre me brinda en mis momentos difíciles, por haber sido el apoyo moral gracias a mis adorados padres por desear y anhelar siempre lo mejor para mi vida.

Agradezco a mi estimada tutora Mgr. Solange V. Murillo Moscoso, por brindarme su valioso tiempo y su conocimiento como profesional, su paciencia, dedicación y por sus sugerencias para la elaboración del trabajo de grado, agradecida por la experiencia que brinda como docente con el gran conocimiento que imparte en cada una de sus sabias palabras.

Agradezco al Centro de Salud Santa Clara, A cargo del Dr. Erwin Escalante Cartagena por permitir que se desarrolle el trabajo de investigación en la institución y a los colaboradores que amablemente se dieron el tiempo de responder la encuesta realizada para el desarrollo del trabajo dirigido.

Agradezco a mis amigas Lisbeth Zelada, Karolay Apaza y Maikol Campos López por ser el apoyo emocional y por haber estado siempre junto a mí, en mis días difíciles y los peores momentos que pase, agradezco a ustedes porque de no haber coincididos en un grupo de trabajo hoy no seríamos este gran equipo de trabajo que somos, gracias por su amistad sincera y formar parte de este proceso de superación y cumplir una de nuestras metas juntas.

Agradezco de manera muy especial a mi compañera y amiga Leidy Avila G. por haberse tomado el tiempo y la molestia de recogerme y llevarme la universidad los días de clases cuando pase por un mal estado de Salud física, De igual manera por haber compartido su amistad y momentos de celebraciones juntas.

Agradezco a cada uno de mis familiares que me guiaron y aportaron para lograr y celebrar este anhelado objetivo personal como profesional, agradezco la motivación, los consejos y palabras sabias de mis tíos, tías, en especial los deseos y sabias palabras de mis abuelitos Liquito Huary y Exilda Salvatierra Rios.

Índice.

Resumen.

Abstrac.

--

1.- INTRODUCCIÓN.	1
2.- ANTECEDENTES.	2
2.1.- Nombre de la Institución.	2
2.2.- Principal Ejecutivo de la institución.	2
2.3.- Dirección de la institución.	2
2.4.- Nombre del proyecto, programa o actividad.	3
2.5.- Actividad que realiza la institución.	3
2.6.- Importancia social de la institución.	6
2.7.- Nombre del profesional a cargo del proyecto, programa o actividad.	7
2.8.- Tiempo estimado de duración del Trabajo Dirigido.	7
3.- DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA (S) A RESOLVER CON EL PROYECTO.	7
4.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	8
5.- JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.	9
6.- OBJETIVOS.	10
6.1.-Objetivo general.	10
6.2.-Objetivos Específicos.	10
7.- ALCANCE DEL TRABAJO.	10
8.- RESULTADOS PREVISTOS.	11
9.- MARCO CONCEPTUAL.	12
9.1.- Administración sanitaria.	12
9.2.- La Administración de servicios de salud.	12
9.3.- Proceso Administrativo.	13

9.4.- Proceso de control.	13
9.5.- Control administrativo.	14
9.6.- Herramientas administrativas.	14
9.7.- Herramientas del proceso de control.	14
9.8.- Principales herramientas de control.	15
9.10.- Sistema de salud.	16
9.11.- Centro de salud.	17
9.12.- Administración.	17
9.13.- Herramienta.	18
9.14.- Procesos.	18
9.15.- Procedimientos.	18
9.16.- Evaluación.	19
9.17.- Retroalimentación.	19
9.18.- Efectividad.	19
9.19.- Eficiencia.	20
9.20.- Eficacia.	20
9.21. Comunicación.	21
10.- METODOLOGÍA.	22
10.1.- Tipo de investigación.	22
10.2.- Enfoque de investigación.	22
10.3.- Método de investigación.	23
10.4.- Población y muestra.	23
10.5.- Técnicas e instrumentos de investigación.	24
11.- DIAGNÓSTICO O SITUACIÓN INICIAL DE LA INSTITUCIÓN.	25
11.1.- Histórico Institucional.	25

11.2.- Misión.	26
11.3.- Visión.	26
11.4.- Organigrama.	27
11.5.- Flujogramas de la institución.	28
11.5.1.- Proceso de atención obstétrica.	28
11.5.2. Proceso de atención en pacientes con sospechas de confirmación SARs-Cov-2.	29
11.6.- Recopilación de información.	30
11.6.1. Respuestas de la entrevista.	31
11.6.2. Resultados de la entrevista:	36
11.6.3. Respuesta de la encuesta.	37
11.6.4. Resultados de la encuesta.	47
12.- DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO EJECUTADO.	48
13.- PROPUESTA CENTRAL.	50
13.1. Flujogramas.	50
13.1.1. Descripción del flujo de procedimientos de atención al paciente.	52
13.1.2. Descripción del flujo de procedimientos de la compra de medicamentos e insumos.	55
13.2. Propuesta de estrategias para mejorar las dificultades en la institución	56
13.2.1. Estrategia de Trabajo en equipo.	56
13.2.2. Estrategias de trabajo en equipo que puede Aplicar el Centro de Salud Santa Clara.	59
13.3. Estrategias de Comunicación.	60
13.3.1. Estrategias de fortalecimiento de comunicación interna.	61
14.- EVALUACIÓN DE RESULTADOS.	62

15.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	63
REFERENCIAS.	65
ANEXOS	69

Índice de figuras.

Figura 1. Vista Satelital del Centro de Salud Santa Clara	2
Figura 2. Organigrama del Centro SAFCI Santa Clara.	27
Figura 3. Diagrama de flujo para evaluar el riesgo de covid-19.	28
Figura 4. Flujograma de atención en pacientes con sospecha de SARs-Cov-2	29
Figura 5. Puestos de trabajos en el Centro de salud Santa Clara.	37
Figura 6. Funcionarios contratados en el Centro de Salud Santa Clara.	38
Figura 7. Turno de trabajo en el C.S. Santa Clara	39
Figura 8. Porcentaje de conocimiento del manual de funciones.	39
Figura 9. Conocimiento sobre las funciones que se desempeñan en el puesto de trabajo.	40
Figura 10. Encargado (a) de la designación y socialización de funciones.	41
Figura 11. Distribución de las actividades en el Centro Santa Clara.	41
Figura 12. Planificación y control de actividades en el C.S. Santa Clara.	42
Figura 13. Porcentaje de conocimiento sobre la retroalimentación de actividades.	43
Figura 14. Planificación y control actual de las actividades del Centro Santa Clara.	44
Figura 15. Debilidades identificadas por los funcionarios del Centro Santa Clara.	45
Figura 16. Sugerencias para mejorar el control en el Centro Santa Clara.	46
Figura 17. Simbología de los flujogramas.	50
Figura 18. Flujograma del Proceso de atención al paciente.	51
Figura 19. Flujograma del proceso contable.	54
Figura 20. Debilidades identificadas por los funcionarios del Centro Santa Clara.	58
Figura 21. Estrategia de trabajo en equipo	59
Figura 22. Propósito de la comunicación	60
Figura 23. Entrevista a contadora del Centro Santa Clara	69
Figura 24. Entrevista a recepcionista del Centro Santa Clara	69
Figura 25. Entrevista a recursos humanos de Centro Santa Clara	69
Figura 26. entrevista a secretaria del Centro Santa Clara	69

Figura 27. Personal administrativo de dirección	70
Figura 28. Personal médico turno mañana	70
Figura 29. Personal médico turno noche	71
Figura 30. Personal médico de odontología	71
Figura 31. Ficha de trabajo el control.	72
Figura 32. Ficha de trabajo Criterios del control.	72

Índice de tablas.

Tabla 1. Horario de atención del Centro de Salud Santa Clara.	6
Tabla 2. Preguntas de la entrevista al personal clave del Centro Santa Clara.	30
Tabla 3. Descripción de estrategias de comunicación.	61

Resumen.

El presente Trabajo Dirigido se denominó Propuesta: Herramientas del proceso de control administrativo para el Centro de Salud Santa Clara de la Ciudad de Cobija. Por lo cual se planteó la siguiente pregunta de investigación ¿Qué herramientas administrativas permitirán evaluar y mejorar el Proceso de control en el Centro de Salud Santa Clara de la Ciudad de Cobija? Teniendo como objetivo general Proponer Herramientas del proceso control administrativo en el Centro de Salud Santa Clara de la Ciudad de Cobija, que mejoren la administración de manera eficiente y eficaz. Contando con tres objetivos específicos; Realizar el Diagnóstico situacional en el Centro de Salud Santa Clara, Identificar las herramientas que van a mejorar el Proceso de Control Administrativo, Determinar la herramienta del proceso de control administrativo que permitirá mejorar la administración en la institución. Se aplico la siguiente metodología, el tipo de investigación descriptivo, con un enfoque cualitativo, el método de investigación descriptivo y analítico, la técnica de investigación de la observación con su instrumento la guía de observación, la entrevista con su instrumento la guía de entrevista y la encuesta estructurada con su instrumento el cuestionario y además la técnica de investigación de la documentación con su instrumento las fichas de trabajo. Llegando a la conclusión la necesidad de realizar la socialización de las herramientas administrativas utilizadas para la atención de pacientes y de los procesos contables.

Palabra clave: Proceso, Herramienta, Evaluación.

Abstrac.

This Directed Work was called Proposal: Tools of the administrative control process for the Santa Clara Health Center of the City of Cobija. Therefore, the following research question was raised: ¿What administrative tools will allow to evaluate and improve the Control Process in the Santa Clara Health Center of the City of Cobija? Having as a general objective Propose Tools for the administrative control process in the Santa Clara Health Center of the City of Cobija, which improve the administration efficiently and effectively. Having three specific objectives; Carry out the situational diagnosis in the Santa Clara Health Center, Identify the tools that will improve the Administrative Control Process, Determine the tool of the administrative control process that will improve the administration in the institution. The following methodology was applied, the type of descriptive research, with a qualitative approach, the descriptive and analytical research method, the observation research technique with its instrument the observation guide, the interview with its instrument the interview guide and the structured survey with its instrument the questionnaire and also the research technique of the documentation with its instrument the work sheets. Concluding the need to socialize the administrative tools used for patient care and accounting processes.

Key word: Process, Tool, Evaluation.

1.- INTRODUCCIÓN.

El origen del proceso administrativo se debe a Henry Fayol. Hacia el año 1916, tras 50 años como gerente de una empresa minera, Fayol publicó su libro «Administración Industrial y General». Por su parte George R. Terry, (1987). Menciona que el Control se puede definir como el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y, si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo con lo planeado.

En el desarrollo del Trabajo Dirigido se plantea la siguiente pregunta de investigación. ¿Qué herramientas administrativas permitirán evaluar y mejorar el Proceso de control en el Centro de Salud Santa Clara de la Ciudad de Cobija? el cual se pretende realizar con los objetivos. Mediante la aplicación de la metodología de investigación: tipo descriptivo con enfoque cualitativo y el método descriptivo y analítico. Con las técnicas e instrumentos de investigación como ser; la técnica de la observación participante, la entrevista, la encuesta con el cuestionario y finalmente la técnica de la documentación para la revisión bibliográfica de las teorías bases que sustentan el trabajo Dirigido.

Para el cual se propone los Flujogramas de Proceso de Atención a pacientes y flujograma de proceso contable, los mismos que permitirán identificar falencias en el proceso actual. De igual manera se presenta sugerencias de estrategias que deben ser tomados en cuenta para la solución de problemáticas en cuanto a la comunicación, la cual que facilitará y contribuirá en el ambiente laboral para formar un gran equipo de trabajo en el Centro de Salud Santa Clara.

2.- ANTECEDENTES.

2.1.- Nombre de la Institución.

El presente Trabajo Dirigido se desarrolló en el Centro de Salud Santa Clara de la Ciudad de Cobija del Departamento Pando.

2.2.- Principal Ejecutivo de la institución.

El Centro de Salud Santa Clara tiene como principal ejecutivo al Dr. Erwin Escalante Cartagena, quien es el director y la máxima autoridad de la institución, por lo tanto, es quién se encarga de la toma de decisiones para el logro de los objetivos de la institución.

2.3.- Dirección de la institución.

El Centro de Salud Santa Clara se encuentra ubicado sobre la Avenida Pando frente al Prado, en el barrio Santa Clara de la Ciudad de Cobija.

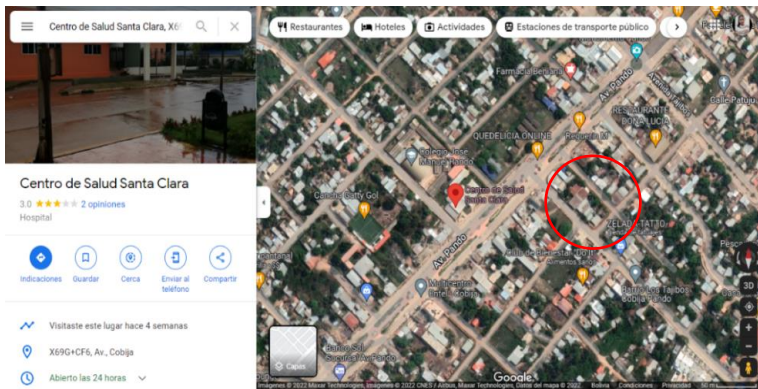


Figura 1. Vista Satelital del Centro de Salud Santa Clara.

Fuente: Google Maps.

2.4.- Nombre del proyecto, programa o actividad.

El Trabajo Dirigido que se realizó se denomina Propuesta: Herramientas del Proceso de Control Administrativo para el Centro de Salud Santa clara de la Ciudad de Cobija.

2.5.- Actividad que realiza la institución.

El Centro de Salud Santa Clara es una institución Pública que brinda sus servicios de atención sanitaria a toda la población de la Ciudad de Cobija como ser:

Atención primaria de salud.

Es el contacto entre el paciente y el médico en el que se realiza el diagnóstico, prevención y curación de las enfermedades, evitando así llegar a un segundo o tercer nivel de las enfermedades diagnosticadas.

Emergencias.

El Médico, enfermera y/o personal de salud reciben al paciente que requiere atención por el área de emergencias donde Se realiza la atención y valoración al paciente y se determina la conducta a seguir, elabora receta, da indicaciones al paciente y familiar sobre el tratamiento, registrando en el Expediente Clínico, Si el caso es grave el paciente será trasladado a una atención de salud de segundo nivel con orden de referencia correspondiente.

Pediatría.

Es cuando el padre /madre de familia se apersona al centro de salud y procese a sacar su ficha de consulta médica especializada en pediatría, esta área es dirigida a niños (as), para evaluar el control y crecimiento de los recién nacidos hasta los 5 años que corresponde al control prenatal de las madres y sus bebés. Se igual manera se realizan los diagnósticos y prevención de enfermedades a los niños (as) informando a su adulto responsable los procedimientos y cuidados que deben seguir.

Odontología.

En esta área la persona que requiere hacerse un cuidado y/o limpieza dental procede a sacar su ficha de consulta médica para Odontología en recepción de la institución, está dirigido para todas las personas que cuenten con el seguro universal en salud.

Ecografía.

Esta especialidad está dirigida para todos los pacientes que hayan pasado por una consulta general y tengan orden de ecografía por diagnóstico de embarazos, dolores abdominales, vesículas, riñones entre otras enfermedades diagnosticadas que deben ser evaluadas nuevamente por el médico especialista.

Farmacia.

El área de farmacia está disponible para realizar el descargo de los medicamentos que fueron recetados al paciente por doctor en la consulta general o especializada, pueden acceder al recibo de los remedios los pacientes que cuenten con su seguro universal en salud.

Vacunación.

Es el área donde se realizan la vacunación a los bebés, niño (a), Adolescentes, embarazadas y adultos mayores. Los diferentes tipos de vacunas como ser:

la vacuna BCG (Bacilo de Calmett-Guérin). Se aplica desde recién nacidos hasta los 5 años y deja una marca en el brazo. Así mismo vacunas como la Pentavalente que se aplica en dosis primera a los meses de nacido y la última dosis a los 4 años de edad de los niños (as). De igual manera vacunas como Antipolio, Anti rotavirus, anti influenza estacional pediátrica, la vacuna de SRP (Sarampión y rubéola, parotiditis).

La Vacuna del Virus del papiloma humano, que se aplica a mujeres desde los 10 años de edad, también la vacuna DT Adulto que se aplica a de 10 a 49 años la primera dosis a hombres y mujeres y finalmente la vacuna anti influenza estacional adulto, se aplica a embarazadas, personal de salud, mayores de 60 años. Para finalizar los tipos de vacunas que se aplican en la institución están disponibles las vacunas contra el covid-19: la Sputnik v, Sinovac, AstraZeneca. Se aplican en 3 dosis de refuerzos desde los 7 años hasta 70 años o más.

Estos servicios son brindados de manera general para toda la población de la Ciudad de Cobija y específicamente esta institución abarca la atención en salud de los siguientes barrios: Barrio Pantanal, Barrio Santa Clara, Barrio Madre Nazarea, Barrio Copacabana, Barrio Cenador, Barrio Tajibo uno y dos, Barrio Paz Zamora.

La institución oferta sus servicios las 24 horas del día de lunes a Domingo en tres turnos, como muestra la tabla (1).

Tabla 1.

Horario de atención del Centro de Salud Santa Clara.

Turno	Días	Hora	
Mañana	Lunes-viernes	07:00 a.m.	13:00 p.m.
Tarde	Lunes -viernes	13:00 p.m.	19:00 p.m.
Turnos especiales			
Noche	Lunes-domingo	19:00 p.m.	07:00 a.m.

Fuente: elaboración propia.

El Centro de Salud Santa Clara oferta programas de control y seguimiento en tratamientos de heridas crónicas a pacientes de sus zonas, programas de planificación familiar para la prevención de embarazos precoz y de enfermedades de transmisión sexual, Programa de Punto joven para los adolescentes que requieran los servicios de psicología y trabajo social, con el objetivo de socializar y concientizar a la población sobre el cuidado de su Salud.

2.6.- Importancia social de la institución.

El Centro de Salud Santa Clara brinda sus servicios a la población en general de la Ciudad de Cobija ofertando atenciones gratuitas en consulta general y especializadas garantizando el cuidado de la salud mediante ferias explicativas, programas de prevención de enfermedades, programas de vacunación y planificación familiar, Dando un aporte social a la población con los servicios de calidad que merecen las personas, incentivando el cuidado de la salud en niño (a), jóvenes, señor (a) y en adultos mayores, de acuerdo a las normativas vigente del país.

2.7.- Nombre del profesional a cargo del proyecto, programa o actividad.

El presente Trabajo Dirigido tiene como profesional a cargo del proyecto al Dr. Erwin Escalante Cartagena director del Centro de Salud Santa Clara.

2.8.- Tiempo estimado de duración del Trabajo Dirigido.

De acuerdo al Reglamento de Modalidad de Graduación de la Carrera Administración de Empresas el tiempo estimado para el desarrollo del Trabajo Dirigido es un periodo máximo de 6 meses calendario.

3.- DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA (S) A RESOLVER CON EL PROYECTO.

El objeto de estudio del presente trabajo de investigación es, Propuesta: Herramientas del Proceso de Control administrativo para el Centro de Salud Santa Clara de la Ciudad de Cobija.

El problema de investigación se originó por que con el funcionamiento del Centro SAFCI en la atención de 24 horas en el Centro de Salud Santa clara se identificó: Debilidades en el uso de las herramientas del proceso de control administrativo, por lo tanto, se deben evaluar y corregir las actividades en función de los procesos y procedimientos establecidos en la institución pública para garantizar el logro de los objetivos planificados.

Entre las causas identificadas se puede mencionar: La toma de decisiones inadecuada, como también las dificultades en la planificación de actividades y la distribución y/o designación del personal de trabajo. Estas causas producen efectos negativos como ser: Dificultades en la atención del día a día a los pacientes que asisten al establecimiento a realizarse una consulta médica ocasionando molestias por el tiempo y/o demoras en ser atendidos y por ende el incumplimiento de los objetivos trazados por la institución (Centro de Salud Santa Clara).

Conforme a las teorías revisadas de acuerdo a Stephen G. Franklin y George R. Terry se puede evidenciar que la Administración cuenta con herramientas administrativas aplicables al sistema de Salud, mismas que permiten el desarrollo de las actividades planificadas por las organizaciones en función a los procesos administrativos que son: planificación, organización, dirección y control. Estas herramientas principales de control son: flujograma, diagrama de Ishikawa, hoja de verificación, diagrama de Pareto, histograma, Auditorías administrativas, Auditorías contables, Estados financieros. Estas herramientas pueden contribuir de manera significativa y eficiente para mejorar los Procesos de Control Administrativos en el Centro de Salud Santa Clara.

Se considera un problema de investigación la falta de evaluación y retroalimentación en las actividades de la institución afecta de manera negativa en el proceso de control administrativo afectando a las tareas y responsabilidades de los funcionarios y al servicio ofertado, por lo tanto, se debe identificar y determinar las herramientas adecuadas para corregir estas desviaciones en el Centro de Salud Santa Clara de la Ciudad de Cobija.

4.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Qué herramientas administrativas permitirán evaluar y mejorar el Proceso de control en el Centro de Salud Santa Clara de la Ciudad de Cobija?

5.- JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.

El presente Trabajo Dirigido se realizó con la finalidad de Proponer Herramientas del Proceso de Control Administrativo para el Centro de Salud Santa Clara en la Ciudad de Cobija. Considerando que la administración y sus procesos administrativos son fundamentales dentro de las organizaciones, mismos que garantizan la realización de actividades, planes estratégicos entre otros, el estricto cumplimiento de acuerdo a lo planificado.

El trabajo de investigación tiene un aporte práctico hacia la institución, debido a que con la propuesta se pretende mejorar el Proceso de Control a través de las herramientas administrativas que permitirán evaluar e identificar las acciones correctivas para generar cambios positivos en el Centro de Salud Santa Clara, promoviendo el cumplimiento de los objetivos planificados en el tiempo establecido.

La presente propuesta es de beneficio interno y externo; De manera interna porque de aplicarse esta herramienta administrativa de control en base a los procesos y procedimientos establecidos por la institución Pública (Centro de Salud Santa Clara), se beneficia el sistema administrativo y los funcionarios brindando una atención adecuada y mejorada a sus pacientes. Por lo consiguiente el beneficio de manera externa, será directamente hacia los clientes, en este caso la población en general que requieren de una atención médica, es decir los pacientes recibirán un servicio de calidad, de manera eficiente y eficaz.

6.- OBJETIVOS.

6.1.-Objetivo general.

Proponer Herramientas del proceso control administrativo en el Centro de Salud Santa Clara de la Ciudad de Cobija, que mejoren la administración de manera eficiente y eficaz.

6.2.-Objetivos Específicos.

- Realizar el Diagnóstico situacional en el Centro de Salud Santa Clara.
- Identificar las herramientas que van a mejorar el Proceso de Control Administrativo.
- Determinar la herramienta del proceso de control administrativo que permitirá mejorar la administración en la institución.

7.- ALCANCE DEL TRABAJO.

El alcance del presente Trabajo Dirigido es presentar una propuesta que permita mejorar el Control Administrativo en el Centro de Salud Santa Clara de la Ciudad de Cobija, realizando la evaluación y determinación de las acciones correctivas, para la ejecución y cumplimiento de las actividades en este caso: las consultas generales, consultas especializadas y emergencias, con base en los procesos y procedimientos establecidos en la institución.

8.- RESULTADOS PREVISTOS.

Con el presente Trabajo Dirigido se pretende obtener resultados prácticos y eficaces con la Propuesta de Herramientas administrativas que permitirán evaluar y mejorar el Proceso de control en el Centro de Salud Santa Clara de la Ciudad de Cobija, en el cual se tomó como referencia a los autores Terry & Franklin (2003). Para utilizar el flujograma o diagrama de flujo en base a que ellos mencionan esta herramienta como “la representación gráfica que muestra la sucesión de los pasos de que consta un procedimiento”. De manera que a través de esta representación gráfica se reduzcan las dificultades en la toma de decisiones inadecuadas y se corrijan las desviaciones identificadas, promoviendo el cumplimiento de los objetivos de manera eficiente y eficaz en la institución.

9.- MARCO CONCEPTUAL.

9.1.- Administración sanitaria.

La administración en salud o administración sanitaria es la técnica relacionada con la planificación, organización, dirección y control de las empresas públicas y privadas del sector salud, mediante la optimización de recursos financieros, tecnológicos y humanos.

En otras palabras, la administración en salud es la administración de empresas aplicada a las empresas proveedoras de bienes y servicios de salud, que resulten en la recuperación o mejora en la salud de las personas usuarias, a quienes dentro del establecimiento de salud se les denominan clientes y/o pacientes. Señaló (Mendoza, 2020)

9.2.- La Administración de servicios de salud.

Para los autores Pérez y Merino, (2022). La administración de servicios de salud es una de las disciplinas de la salud pública. Su función es la integración eficiente y efectiva de los recursos humanos y económicos para lograr una atención óptima de servicios de salud al paciente. A la administración en salud también se la conoce con los nombres de gerencia en salud, gestión sanitaria, gestión clínica, administración de empresas de salud, administración de servicios de salud y gerencia de servicios de salud.

Cuando se habla de la administración en los servicios de salud la Escuela de Negocios Euroinnova, (2021). Expresa: que “Es la capacidad de gestionar, administrar y financiar correctamente a las empresas e instituciones de salud, con la finalidad de adecuarlas y optimizarlas de acuerdo a las exigencias y requerimientos de los pacientes y sistemas actuales de salud”.

9.3.- Proceso Administrativo.

“El proceso administrativo es un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible”. (López, 2019).

El proceso administrativo se define como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Por eso, en la actualidad, la división cuatripartita, es la más aceptada universalmente: planeación, organización, dirección y control. Expresó (Hernández, 2019)

9.4.- Proceso de control.

El proceso de control es: “un sistema de información que permite comparar los planeado con los resultados obtenidos a través de la gestión, adoptando las medidas correctivas pertinentes en caso de detectarse desviaciones significativas” mencionó (Jara, 2009).

Por su parte Hernández, (2020). Argumenta que el proceso de control es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias. Las organizaciones deben tener control administrativo para garantizar su correcto funcionamiento y eficiencia. Alcanzar esto les permitirá incrementar ganancias, reducir costos y ofrecer un mejor producto o servicio a sus clientes.

9.5.- Control administrativo.

Se llama control administrativo a la función administrativa que evalúa el rendimiento administrativo de una empresa. Este control es necesario para asegurar que los procesos se realicen de manera correcta y que las decisiones tomadas concuerden con la planificación y los objetivos de la empresa en cuestión. (Editorial Grudemi, 2019).

“El Control se puede definir como el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y, si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo con lo planeado”. Indicó (Terry, 1999)

9.6.- Herramientas administrativas.

Las herramientas administrativas son un conjunto de instrumentos modernos y efectivos que permiten a los gerentes y directivos de las organizaciones tomar decisiones cruciales y oportunas tanto ante alguna dificultad como en el día a día y, además, gestionar y planificar proyectos. expreso (Bind ERP, 2020).

9.7.- Herramientas del proceso de control.

El uso de diferentes herramientas y técnicas de control conforman lo que se conoce como el sistema de control de la empresa u organización. Dichas técnicas son aplicadas a lo largo y ancho de la firma, en todas sus áreas funcionales con el propósito de evaluar el desempeño en todos los niveles, por cargo, por actividad, por proceso, por departamento, por área y en general, a fin de establecer las desviaciones y, a través de esas medidas, determinar las acciones correctivas necesarias. (Navarrete, 2020).

9.8.- Principales herramientas de control.

Ramos, (2018), expresa que Estas herramientas se utilizan para definir, medir, analizar y proponer soluciones a los problemas que interfieren en el rendimiento y el resultado de las empresas, ayudan a establecer métodos más elaborados de resolución basados en hechos y datos, lo que aumenta la tasa de éxito de los planes de acción.

1. **Flujograma** (Diagrama de Flujo): Ayuda en la identificación del mejor camino que el producto o servicio recorrerá en el proceso, es decir, muestra las etapas secuenciales del proceso, utilizando símbolos que representan los diferentes tipos de operaciones.

George Terry, (2012). define a los flujogramas como: la representación gráfica que muestra la sucesión de los pasos de que consta un procedimiento. Los diagramas de procedimiento permiten; Una mayor simplificación del trabajo, Determinar la posibilidad de combinar o readaptar la secuencia de las operaciones para una mejor circulación física, Eliminar demoras, Una mejor distribución de la planta.

2. **Diagrama Ishikawa (Espina de Pescado)**: Tiene como objetivo identificar las posibles causas de un problema y sus efectos, relacionando el efecto a todas las posibilidades (causas) que pueden contribuir al problema ha ocurrido.

3. **Hojas de verificación**: Es una lista de elementos preestablecidos que se marcarán a partir del momento en que se realicen o se evalúen. Se utiliza para la certificación de que los pasos o elementos preestablecidos se han cumplido o para evaluar en qué nivel están. Es similar a un checklist.

4. **Diagrama de Pareto:** Es un recurso gráfico utilizado para establecer un arreglo (de mayor a menor, por ejemplo) en las causas de un determinado problema o no conformidad.

5. **Histograma:** Tiene como objetivo mostrar la distribución de frecuencias de datos obtenidos por mediciones periódicas, creando así un panorama de los patrones que más se repitieron en un determinado período de tiempo.

6. **Diagrama de Dispersión:** Muestra lo que sucede con una variable cuando la otra cambia. Son representaciones de dos o más variables que se organizan en un gráfico, siempre teniendo una en función de la otra. Ramos, (2018)

9.10.- Sistema de salud.

Pérez & Gardey en un artículo publicado el (2014). Explican que: “Se denomina sistema al módulo ordenado de elementos que interactúan y están interrelacionados. Dichos elementos que forman parte del sistema pueden ser materiales o abstractos”.

Salud, por su parte, es el concepto que hace referencia al estado del organismo cuando se encuentra en condiciones de desarrollar sus funciones con normalidad. La idea de salud trasciende a la ausencia de enfermedades y se vincula al completo bienestar físico y psíquico.

“El concepto de sistema de salud, de este modo, hace referencia a la estructura existente en un determinado territorio para brindar asistencia sanitaria a la población. Estos sistemas se encargan de prevenir enfermedades y de atender clínicamente a las personas.”

9.11.- Centro de salud.

Los centros de salud son los espacios de atención primaria en las pequeñas comunidades, así como también en los distritos barriales y municipales. Los centros de salud son una versión reducida o simplificada de los hospitales y de los sanatorios ya que, si bien cuentan con los elementos y recursos básicos para las curaciones, no disponen de grandes tecnologías ni de espacios complejos que sí existen en hospitales. expresó (Bembibre, 2010).

9.12.- Administración.

Teniendo en cuenta, en el artículo publicado por Ivan Thompsons, (2008). proporciona una definición de administración basada en las propuestas de prestigiosos autores del significado del término administración:

Según Idalberto Chiavenato, (2004). La administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales." P. 52.

Para Robbins y Coulter, (2005). La administración es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas. "

Hitt, Black & Porter (2006). Definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional. " el término administración tiene también otros significados además de "un proceso" o "un conjunto de actividades". A veces, el término

se emplea para designar un área específica de la organización: el conjunto de individuos que se hace cargo de las labores gerenciales. P.8.

9.13.- Herramienta.

“una herramienta es un instrumento que permite desarrollar ciertos trabajos. Estos objetos fueron diseñados para facilitar la realización de una tarea mecánica que requiere del uso de una cierta fuerza.” Por Pérez, P.J.&, Merino, M. (2010).

9.14.- Procesos.

Un proceso es un conjunto de actividades que tienen relación entre sí o que interactúan para transformar elementos de entrada en elementos de salida. En los procesos pueden intervenir tanto partes internas como externas, teniendo en cuenta en todo momento a los clientes. Se podría decir que la parte más importante es la entrada, puesto que, a partir de esta, se crea la salida. Según (la norma ISO 9001, 2015).

9.15.- Procedimientos.

Según la norma ISO 9001. (2015). “un procedimiento es un modo específico de llevar a cabo una actividad o proceso. Es decir, cuando un proceso cuenta con unos pasos establecidos y ordenados para obtener un resultado, se llama procedimiento.”

Los manuales de procedimientos Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización. Según Franklin (2009).

9.16.- Evaluación.

El concepto de evaluación se refiere a la acción y a la consecuencia de evaluar, un verbo cuya etimología se remonta al francés évaluer y que permite indicar, valorar, establecer, apreciar o calcular la importancia de una determinada cosa o asunto. Existen diversos enfoques para realizar una evaluación, cada uno de ellos posee un objetivo que desea analizar y a él responde para su realización. Expresó (Pérez & Gardey, 2021)

9.17.- Retroalimentación.

la retroalimentación, en el ámbito administrativo son posibles las instancias de control. La Retroalimentación o Realimentación es un proceso que es tomado en consideración por varios campos y disciplinas, por lo general en todos cumple o busca un objetivo: controlar el sistema, a fin de poder tener cierto control sobre los resultados obtenidos. Definiciona.com. (2020).

9.18.- Efectividad.

“La efectividad es la capacidad de conseguir el efecto deseado en lo que se realiza. En economía, este concepto también se relaciona con lo realmente causado en el caso de variables.” (Páez, 2020).

Mientras que, para la Real lengua española, (2021). la efectividad es: “Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. Realidad, validez. El documento necesit a la firma del director para su efectividad”.

9.19.- Eficiencia.

De acuerdo al artículo de Pérez, (2019). Cita a diversos autores con definiciones de eficiencia aplicadas a la administración:

Según Chiavenato, (2004). La eficiencia significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados.

Para Robbin & Coulter, (2005). La eficiencia consiste en “obtener los mayores resultados con la mínima inversión.” P. 7.

Según Koontz & Welhrich, (2004). la eficiencia es “el logro de las metas con la menor cantidad de recurso” P.14.

9.20.- Eficacia.

Dentro del ámbito administrativo organizacional, la eficacia administrativa se trata de la consecución de las metas de una institución con los recursos disponibles para tal fin, realizando los procesos de manera correcta. señala (Martínez, 2021).

Según Robbins y Coulter, (2005). Eficacia se define como "hacer las cosas correctas", es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos.” P. 7,9.

Finalmente, el Diccionario de la Real Academia Española nos brinda el siguiente significado de Eficacia": (Del lat. *efficacia*). Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera."

9.21. Comunicación.

Según Chiavenato (2001), "la comunicación implica transferencia información y significado de una persona a otra. Es la manera de relacionarse con otras personas a través de datos, ideas, pensamientos y valores"

10.- METODOLOGÍA.

10.1.- Tipo de investigación.

En el presente Trabajo Dirigido se utilizó el tipo de investigación descriptivo, porque se realizó el análisis situacional del Centro de Salud Santa Clara a través de la observación participante en el que se identificó y se describió las causas y efectos del problema, por lo tanto, la información obtenida permitió analizar y evaluar los problemas para presentar una propuesta de herramientas del proceso de control administrativo que es el flujograma, una de las herramientas más efectiva que ayudará a mejorar la administración en la institución.

10.2.- Enfoque de investigación.

El enfoque de investigación que se utilizó en la investigación es el enfoque Cualitativo, porque la información recolectada permitió analizar y evaluar el diagnóstico situacional, si bien se realizó la encuesta que es una técnica cuantitativa, los datos que se obtuvieron permitieron comprender opiniones y experiencias, así como datos sobre las debilidades actuales en centro Santa Clara, con el objetivo de identificar la herramienta del proceso de control adecuada para transmitir información interna en función a los procesos y procedimientos de sus actividades, con el propósito de comparar lo planificado con lo ejecutado y así el director a cargo pueda corregir las desviaciones encontradas en cada actividad que realiza su institución. Por esta razón, los resultados se expresan en palabras.

10.3.- Método de investigación.

Método de investigación Analítico.

Se utilizó el método de investigación analítico debido a que se realizó el análisis de la información recolectada mediante la entrevista y la guía de observación, así mismo por que se cumplieron con los objetivos específicos de la investigación: se identificó el problema a resolver. Posteriormente se analizaron el uso de las herramientas administrativas para del problema en la institución y finalmente se determinaron las acciones correctivas, es decir, se presentó la propuesta de Herramientas administrativas que permitirán evaluar y mejorar el Proceso de control en el Centro de salud santa Clara de la Ciudad de Cobija.

10.4.- Población y muestra.

Población.

La población para el presente Trabajo son todos los funcionarios del Centro de Salud Santa Clara de la Ciudad de Cobija, Que ascienden a un total de 73 funcionarios entre personal administrativo, personal médico, personal de farmacia y personal de apoyo (choferes, limpieza, sereno).

Muestra.

La muestra para el trabajo de investigación se utilizó la muestra finita, debido a que se conoce el total de la población y es una cantidad manejable de 73 funcionarios, por lo que se trabajó con el 100% de la población del centro de salud Santa Clara a fin de recolectar la información requerida y necesaria. Entonces no fue necesario realizar el cálculo de la muestra.

10.5.- Técnicas e instrumentos de investigación.

La técnica de la observación participante estructurada, con su instrumento de investigación la Guía de observación, esta técnica de observación participante es la que permitió ser partícipes del fenómeno u objeto estudiado del cual se obtuvo la información de los procesos y procedimientos de las actividades realizadas en el centro de Salud Santa Clara.

De igual manera se utilizó la técnica de la encuesta semi estructurada, con su instrumento de investigación el cuestionario en formulario de Google con una pregunta cerrada y siete preguntas abiertas que fue dirigido a los funcionarios que estaban contratados en el Centro de Salud Santa Clara.

La técnica de la entrevista semi estructurada, con su instrumento de investigación la guía de entrevista, esta técnica de investigación fue utilizada para recolectar información y conocer los procesos y procedimientos de las funciones y actividades que realiza el centro de salud, por lo tanto, la entrevista fue realizada al personal clave de la institución es decir: director del Centro de Salud, director Administrativo, responsable de Recursos Humanos, Contador del centro de salud, responsable de recepción o triaje.

Se aplicó la técnica de la Documentación a fin de realizar la revisión bibliográfica con su instrumento de investigación la ficha de trabajo. Porque se requiere de teoría base para el sustento del marco conceptual y del trabajo dirigido con el objetivo de obtener fuentes confiables sobre el proceso de control y las herramientas de control administrativas que se va a utilizar para evaluar, mejorar y fortalecer el proceso de control administrativo en la institución.

11.- DIAGNÓSTICO O SITUACIÓN INICIAL DE LA INSTITUCIÓN.

11.1.- Histórico Institucional.

La institución Pública nace como Centro de Salud Santa Clara el 14 de octubre del 2002, administrado por la Dr. Mirian Quispe, la enfermera Isabel Guzmán Ríos y la Lic. Doris Vasco, son quienes iniciaron el funcionamiento del Centro de Salud con infraestructura y equipamientos mínimos, pero con el entusiasmo de brindar una atención a la población de las zonas más cercanas para diagnosticar y prevenir los riesgos de las enfermedades.

Con el transcurso del tiempo el centro de salud ha evolucionado satisfactoriamente cubriendo las necesidades más comunes en atención primaria en salud (APS) de la Ciudad de Cobija, hoy en día cuenta con infraestructura más amplia, con mayor personal y más especialidades de atención, entonces debido al gran aporte que brinda el centro a la población pandina las autoridades correspondientes han planificado, organizado y desarrollaron proyectos para ampliar y equipar aún más esta institución.

Actualmente el Centro de Salud Santa Clara se ha convertido en uno de los Centros de salud más equipados de la Ciudad de Cobija gracias a las gestiones correspondientes es un Centro de Salud Familiar Comunitaria Intercultural (SAFCI). La estrategia de la implementación de la política sanitaria SAFCI fue creada en 2008, a través del Decreto Supremo N.º 29601, misma que busca aumentar la cobertura y mejorar la calidad de la atención de las familias con menores ingresos económicos que no pueden acudir a una clínica privada.

El Centro SAFCI Santa Clara prioriza la promoción de la salud y la prevención de las enfermedades a sus beneficiarios que son: adolescentes en los colegios, hombres y mujeres de la Ciudad de Cobija, ofertando nuevos servicios como ser: laboratorios, ecografías, rayos x, sala de emergencias/recuperación y entre otras especialidades que coadyuvan la atención del hospital de segundo nivel Roberto Galindo Terán.

11.2.- Misión.

El Centro SAFCI Santa Clara tiene por misión:

“Somos un proyecto de fortalecimiento de la atención primaria en salud, orientado a la familia, a la comunidad con un enfoque participativo, integral, interculturalidad e intersectorial. Para contribuir a la promoción y protección de la salud de la población del municipio de Cobija en el marco del vivir bien”

11.3.- Visión.

La visión del Centro SAFCI Santa Clara es:

“Brindar un servicio de promoción, prevención, curación y rehabilitación en el primer nivel de salud garantizando accesibilidad, gratuidad, universalidad con responsabilidad y compromiso del individuo, familia, comunidad en el marco del vivir bien, desarrollando procesos en las diferentes medicinas”

11.4.- Organigrama.

El Centro de Salud Santa Clara cuenta con el siguiente organigrama de tipo vertical:

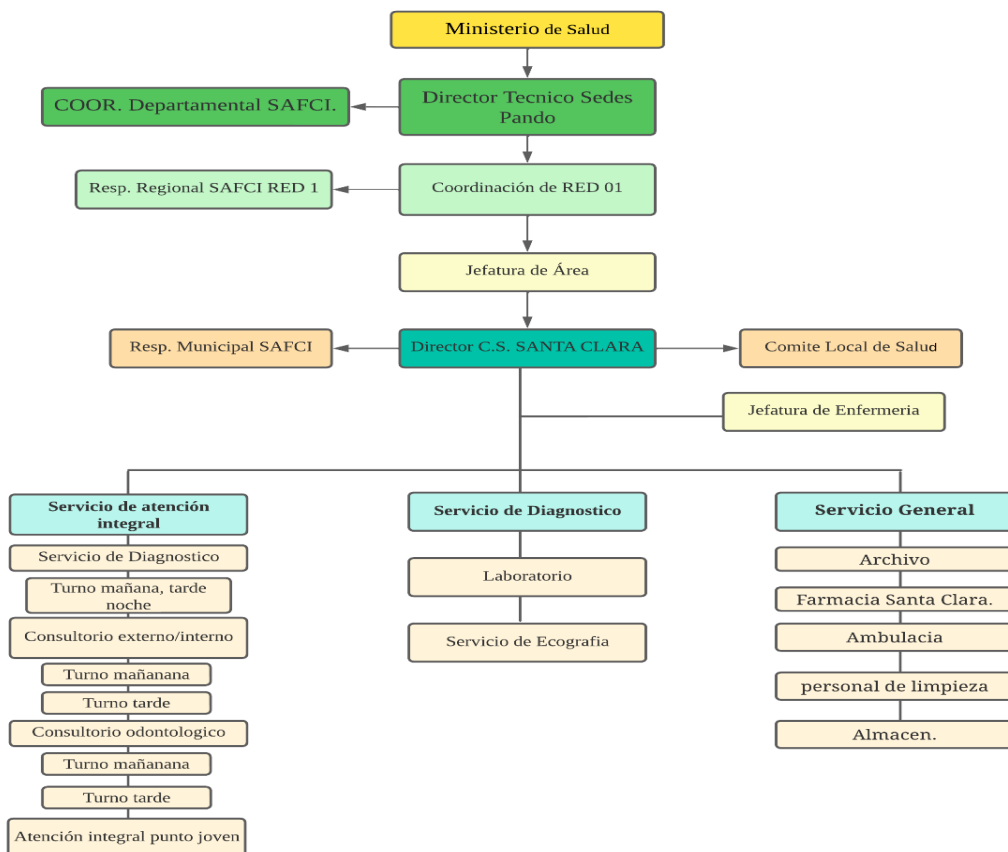


Figura 2. Organigrama del Centro SAFCI Santa Clara.

Fuente: Panel de información C.S. Santa Clara.

El Centro de Salud Santa Clara no cuenta con un organigrama específico, es por ello que no se encuentran registrados algunos cargos administrativos como ser: director administrativo, contador y secretaria, son cargos que se ejecutan en la institución y se mencionan a lo largo del trabajo de investigación. Además, cuenta con manual de funciones, manual de procesos y procedimientos en la institución, de igual manera se puede evidenciar que utilizan el diagrama de flujo para representar la atención a pacientes embarazadas con sospechas de covid-19 en el establecimiento de salud.

11.5.- Flujogramas de la institución.

11.5.1.- Proceso de atención obstétrica.

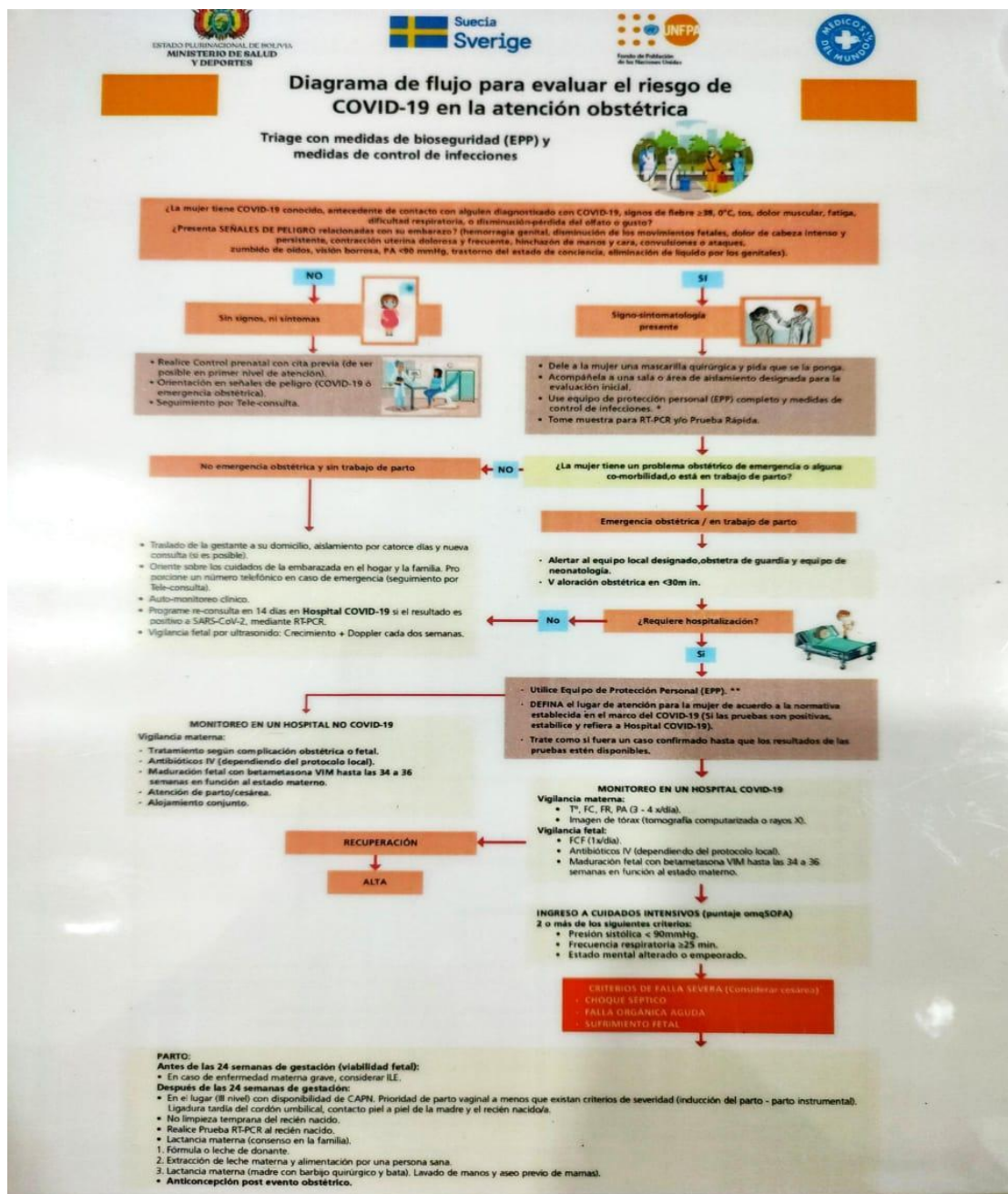


Figura 3. Diagrama de flujo para evaluar el riesgo de covid-19 en la atención obstétrica.

Fuente: Ministerio de Salud-Centro Santa clara.

11.5.2. Proceso de atención en pacientes con sospechas de confirmación SARs-Cov-2.

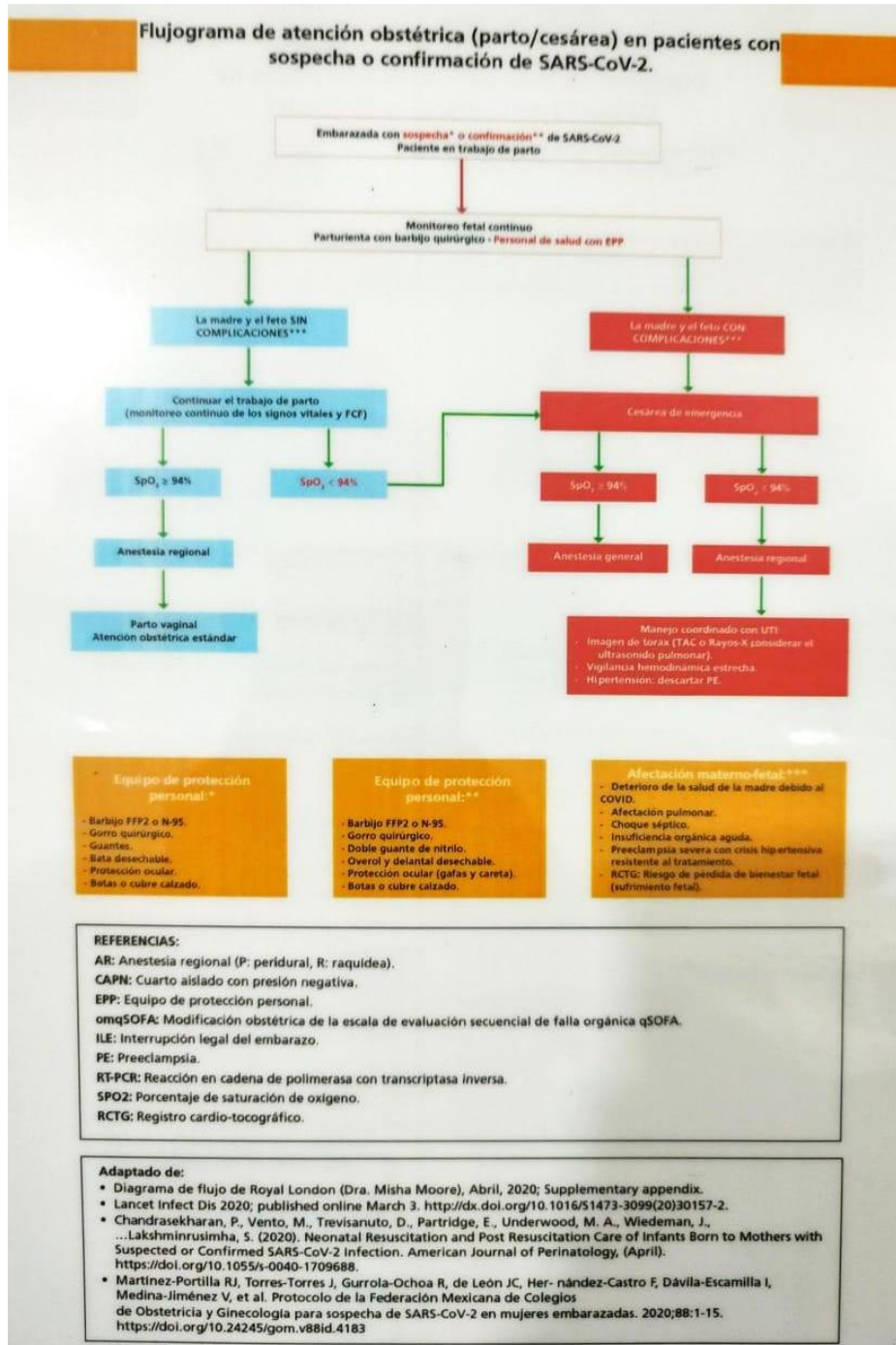


Figura 4. Flujograma de atención en pacientes con sospecha o confirmación SARs-Cov-2

Fuente: Ministerio de Salud-Centro Santa Clara.

11.6.- Recopilación de información.

Para el desarrollo del trabajo de investigación se utilizó las técnicas e instrumentos de investigación definidas para la recolección de información mediante la entrevista a l personal administrativo siendo un total de 8 personas y la encuesta a los 65 funcionarios para el diagnóstico situacional del Centro de Salud Santa Clara.

Tabla 2.

Preguntas de la entrevista al personal clave del Centro Santa Clara.

N°	Preguntas
1	¿Conoce si la institución cuenta con Manual de funciones, procesos y procedimientos?
2	¿Tiene conocimiento de los procesos y procedimientos de las funciones que se desempeñan en el cargo y/o puesto de trabajo?
3	¿Quién se encarga de la designación y socialización de las funciones y/o actividades de los puestos de trabajo?
4	¿Considera que las actividades de trabajo se encuentran distribuidas de acuerdo a las habilidades y al conocimiento del personal?
5	¿Actualmente usted cómo planifica y controla las actividades que realiza en la institución?
6	¿Conoce la manera en la que se retroalimenta y/o se corrigen las dificultades que se presentaron al realizar las actividades en su fuente de trabajo?
7	¿Tiene conocimiento sobre las herramientas administrativas que se utilizan para evaluar y controlar las actividades realizadas?
8	Según usted, ¿Qué debilidades identifica en el Centro de Salud Santa Clara en lo que se refiere al control administrativo?
9	¿Actualmente que le gustaría que se mejore en cuanto a la administración de la institución?

Fuente: elaboración propia.

11.6.1. Respuestas de la entrevista.

Pregunta N° 1.

¿Conoce si la institución cuenta con Manual de funciones, procesos y procedimientos?

El personal administrativo (personal clave) del Centro de Salud Santa Clara expresó que la institución cuentan con su manual de funciones, manual de procesos y procedimientos, pero se puede evidenciar que solamente el director, recursos humanos y la secretaria conocen el manual de funciones y el procesos y procedimientos, mientras que el resto del personal aún no conoce si la institución cuentas con el manual de funciones debido a que son nuevos en la institución y por falta de socialización del mismo.

Pregunta N°2.

¿Tiene conocimiento de los procesos y procedimientos de las funciones que se desempeñan en el cargo y/o puesto de trabajo?

Los entrevistados del Centro Santa Clara en su totalidad indican que si tienen Conocimiento de los proceso y procedimiento de las funciones en su puesto de trabajo, solamente que algunos expresaron que adquirieron este conocimiento de manera empírica y por los años de trabajo.

Pregunta N° 3.

¿Quién se encarga de la designación y socialización de las funciones y/o actividades de los puestos de trabajo?

los entrevistados mencionaron que su designación y/o socialización de sus funciones depende de la Máxima autoridad del cual son contratados:

- Indican que es el de Recursos humanos del Gobierno Autónomo Departamental de Pando o del Gobierno Autónomo Municipal de Cobija y Sedes Pando.
- De igual manera expresaron que dentro del Centro de Salud es el director de la institución en conjunto del Gestor (a) de calidad quienes socializan las actividades en los puestos de trabajo.

Pregunta N°4

¿Considera que las actividades de trabajo se encuentran distribuidas de acuerdo a las habilidades y al conocimiento del personal?

El personal administrativo en su mayoría considera que las actividades de trabajo No se encuentran distribuidas de acuerdo al conocimiento o habilidades del personal por razones como ser:

- Porque el personal se resiste al cambio.
- Porque el personal quiere/ exige un cargo y/o puesto más alto.
- Porque la profesión no está acorde a su cargo.
- Porque el G.A.M contrata personal sin experiencia.

Pregunta N°5

¿Actualmente usted cómo planifica y controla las actividades que realiza en la institución?

La planificación se puede verificar que lo realizan por orden jerárquico:

El director del Centro Santa Clara Planifica sus funciones y actividades de acuerdo al Plan Operativo Anual (POA) y Plan Estratégico Institucional (PEI). Controla las actividades a través de la evaluación de objetivos de acuerdo al tiempo planificado.

El director Administrativo indica que planifica sus actividades de manera trimestral de acuerdo a techo presupuestario asignado y a solicitud del director del centro de salud para la compra de insumos, medicamentos, materiales de escritorios, material de laboratorios, material de limpieza y solicitudes de mantenimiento para equipos de la institución. Controla sus actividades a través de Reportes físicos financieros, rendición de cuentas al Gobierno Autónomo Municipal de Cobija (GAM).

La secretaria y la contadora del Centro Santa Clara planifican sus actividades de acuerdo a la recepción de solicitudes mismas que son controladas mediante hojas de rutas, a excepción de la contadora controla las actividades que realizó mediante el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP) y Estados financieros.

El responsable de recursos humanos y estadístico del Centro planifica sus actividades en conjunto con el Gestor (a) de calidad de acuerdo a cronograma del mes, promoviendo programas de salud, organizando la institución. Y controla sus actividades mediante monitoreo al personal y/o evaluación del rendimiento de las actividades realizadas.

Finalmente, la responsable de recepción planifica sus actividades de acuerdo a las fechas del calendario; es decir días festivos se reduce la atención de pacientes a solo atención de emergencias y controla sus actividades mediante reporte de informes a la Máxima Autoridad.

Pregunta N°6

¿Conoce la manera en la que se retroalimenta y/o se corrigen las dificultades que se presentaron al realizar las actividades en su fuente de trabajo?

Las respuestas de los funcionarios administrativos fueron similares si conocen la manera en que se retroalimentan sus tareas debido a que las actividades que realizan son secuenciales entonces mencionaron lo siguiente:

- Mediante la reprogramación de actividades planificadas.
- Mediante llamada de atención/memorándum al personal.
- Mediante análisis y reportes de gastos e ingresos.
- Mediante diálogos, reuniones y capacitación.
- No se presentan dificultades en el proceso de compra de materiales/ medicamentos.
- Mediante nota o solicitudes de anulación.

Pregunta N°7

¿Tiene conocimiento sobre las herramientas administrativas que se utilizan para evaluar y controlar las actividades realizadas?

El director de la institución menciona que si tiene conocimiento sobre las herramientas administrativas debido a que utilizan los flujogramas de atención en emergencia por pandemia de COVID 19 enviado por el ministerio de salud para su cumplimiento como también las auditorias administrativas y financieras.

Por su parte el director administrativo de igual manera tiene conocimiento sobre estas herramientas esto porque la Máxima autoridad exige el cumplimiento y reportes trimestrales de los estados financieros y auditorías contables.

Mientras que por su lado la secretaria del centro santa clara si tiene conocimiento sobre los flujogramas y estados financieros por que apoya con la elaboración de los mismo, al personal que le corresponde realizarlo, sin embargo, el cargo que ejecuta actualmente no se requiere aplicar esta herramienta.

El de recursos humanos y responsable de estadística expresó que si tiene conocimiento de estas herramientas administrativas por razones que es quien elabora los reportes estadísticos mediante el histograma al Sedes Pando sobre las atenciones y la cobertura de atención. De igual manera

como responsable de recursos humanos remite información sobre la estructura, organización del Centro Santa Clara a su máxima autoridad.

Finalmente, el contador del centro santa clara expresa que si tiene conocimiento sobre las herramientas administrativa como ser: estados resultados/ financieros, auditorías y de igual manera utiliza la herramienta que proporciona el estado el sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP).

Pregunta N°8

Según usted, ¿Qué debilidades identifica en el Centro de Salud Santa Clara en lo que se refiere al control administrativo?

Las respuestas fueron las siguientes:

- La deficiencia de coordinación y comunicación del personal para realizar sus pedidos trimestrales de insumos, medicamentos, materiales necesarios.
- Falta de comunicación.
- Ambiente laboral.
- Duplicidad de funciones, falta de evaluación al personal, falta de personal adecuado al cargo o puesto de trabajo.
- Compromiso del personal con su fuente de trabajo.
- Falta de organización y responsabilidad del personal, Irregular funcionamiento del sistema SUS, falta de digitalización de carpetas familiares de los pacientes.

Pregunta N°9

¿Actualmente que le gustaría que se mejore en cuanto a la administración de la institución?

La sugerencia del personal fueron las siguientes:

- Que mejore el compromiso y trabajo en equipo.
- Que mejore el clima laboral.
- Que se mejore la comunicación entre el personal de trabajo.
- Que se mejore la rotación de personal.
- Que se mejore la selección y contratación de personal.
- Mejorar la organización y apoyo entre colegas de trabajo.

11.6.2. Resultados de la entrevista:

Una vez realiza la entrevista al personal administrativo del Centro de Salud Santa Clara se obtuvo la siguiente información:

El Centro de Salud Santa Clara cuenta con manual de funciones, Procesos y procedimientos, el cual no es de conocimiento en su totalidad por todo el personal administrativo en la institución. Mientras que actualmente planifican y controlan sus actividades que realizan de manera jerárquica de acuerdo a los cargos que desempeñan: planifican de acuerdo a Plan Operativo Anual (POA), Plan Estratégico Institucional (PEI), techo presupuestario asignado y de acuerdo a la recepción de solicitudes como también por cronograma del mes y de acuerdo a las fechas del calendario días festivos/ días normales. La institución controla sus actividades mediante Informes/ Reportes físicos financieros, rendición de cuentas a su Máxima Autoridad, en cuanto al conocimiento sobre las herramientas administrativas que se utilizan para evaluar y controlar actividades realizadas los entrevistados coinciden en su totalidad en que si tienen conocimiento sobre estas herramientas y utilizan algunas como ser: los flujogramas, histogramas, estados financieros, auditorías administrativas y financieras.

11.6.3. Respuesta de la encuesta.

La encuesta se realizó mediante vía virtual por Google formulario a todos los funcionarios que están permanentemente en el Centro de Salud Santa Clara, un total de 65 encuestados entre personal médico, Lic. En enfermeras, auxiliar de enfermería, personal de limpieza y choferes del cual se obtuvo las siguientes respuestas:

Pregunta N° 1.

¿Cuál es el cargo y/o puesto de trabajo que actualmente tiene en la institución (C.S. SANTA CLARA)?

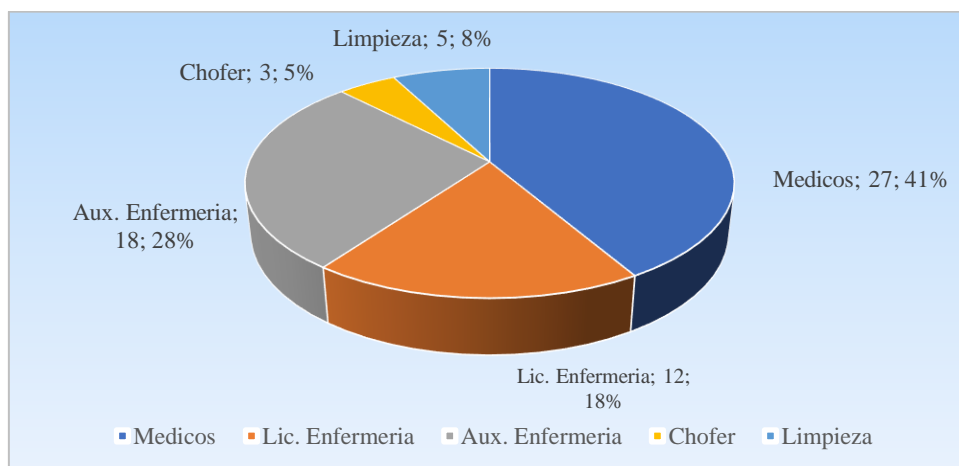


Figura 5. Puestos de trabajos en el Centro de salud Santa Clara.

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo a la encuesta realizada se puede observar que el 41% equivalen a 27 personas; son médicos de salud entre médico general, médicos especialistas en farmacia, laboratorio, ecografista, pediátrico y ginecología, mientras que el 28% corresponden a 18 personas son auxiliares en enfermería entre hombres y mujeres, y el 18% son 12 personas como licenciadas (O) en enfermería, un 8% es el personal que trabaja en el sector de limpieza y el 5% restante son 3 choferes del centro de salud.

Pregunta N°2.

¿Usted es un funcionario (a) contratado (a) y/o dependiente de?

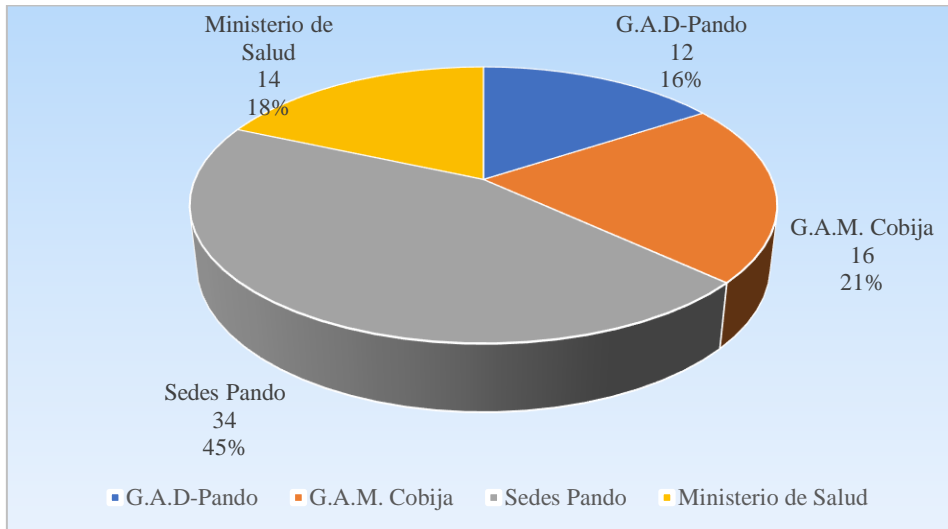


Figura 6. Funcionarios contratados en el Centro de Salud Santa Clara.

Fuente: elaboración propia.

Según los resultados que los funcionarios del Centro Santa Clara corresponden 45% contratados por sedes pando, el 21% de los funcionarios es dependiente del gobierno autónomo municipal de cobija mientras que el 18% corresponden a funcionarios contratados por el ministerio de salud y el 16% restante son funcionarios contratados por el gobierno autónomo departamental de pando.

Pregunta N°3.

¿Cuál es su turno de trabajo?

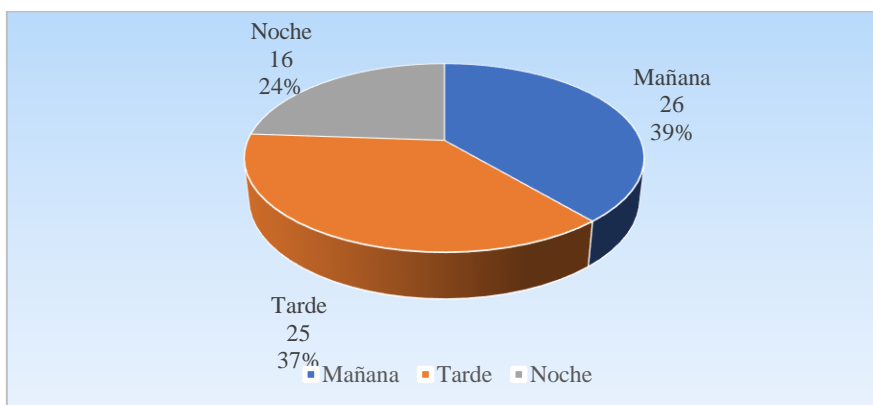


Figura 7. Turno de trabajo en el C.S. Santa Clara.

Fuente: elaboración propia.

El 39% (26) de los funcionarios del Centro Santa Clara trabajan en el turno de la mañana, mientras que el 37% (25) trabaja en el turno de la tarde y un 24% (16) trabaja en el turno de la noche realizando turnos especiales.

Pregunta N° 4.

¿Conoce si la institución cuenta con Manual de funciones, procesos y procedimientos?



Figura 8. Porcentaje de conocimiento del manual de funciones.

Fuente: elaboración propia.

Del total de los funcionarios encuestados el 54% expresó que, si tiene conocimiento sobre el Manual de funciones, procesos y procedimientos de la institución, mientras que el 46% dice que no conoce si el centro de salud cuenta con su manual de procesos y procedimientos.

Pregunta N° 5.

¿Tiene conocimiento de los procesos y procedimientos de las funciones que se desempeñan en el cargo y/o puesto de trabajo?

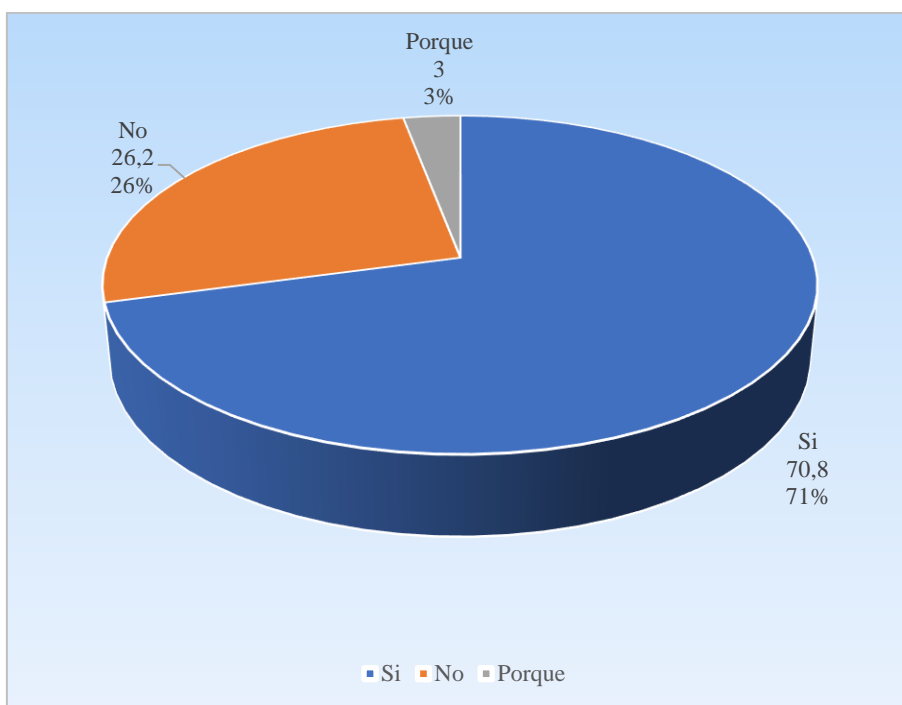


Figura 9. Conocimiento sobre las funciones que se desempeñan en el puesto de trabajo.

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo a los funcionarios encuestados se puede evidenciar que en un 70.8 % conoce los procesos y procedimientos que se desempeñan en su puesto de trabajo, el 26.2% expresó que no conoce estos procesos por un 3% de razones como ser: que son nuevos en la institución y otros porque no se comunica o no se transmite la información de manera continua.

Pregunta N° 6.

¿Quién se encarga de la designación y socialización de las funciones y/o actividades de los puestos de trabajo?

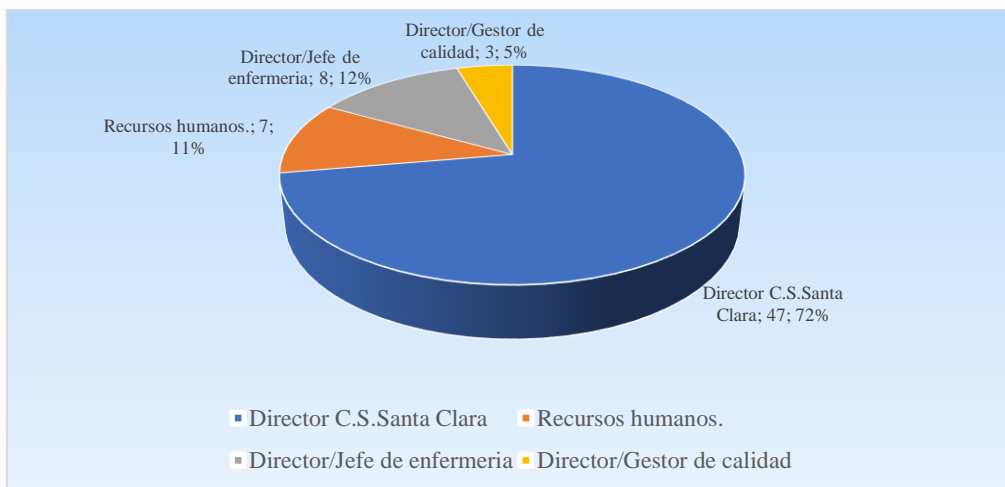


Figura 10. Encargado (a) de la designación y socialización de funciones.

Fuente: elaboración propia.

Pregunta N° 7.

¿Considera que las actividades de trabajo se encuentran distribuidas de acuerdo a las habilidades y al conocimiento del personal?

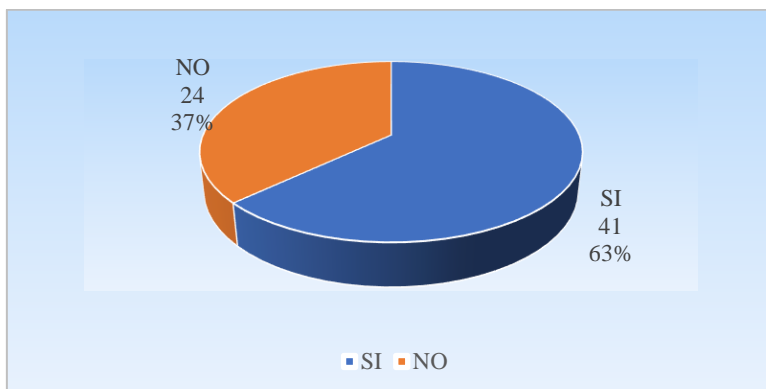


Figura 11. Distribución de las actividades en el Centro Santa Clara.

Fuente: elaboración propia.

El 63% de los funcionarios encuestados consideran que las actividades de trabajo se encuentran distribuidos de manera correcta y adecuada, mientras que el 37% considera que las actividades no se encuentran distribuidas de acuerdo al conocimiento y habilidades del personal por las siguientes razones; porque existe personal contratados sin experiencia en el cargo, porque hay personal sé que se puede destacar aún mucho mejor en otra unidad de trabajo o simplemente porque ocupan puestos que no están acorde al perfil profesional que requiere el cargo o puesto de trabajo.

Pregunta N° 8.

¿Actualmente usted cómo planifica y controla las actividades que realiza en la institución?

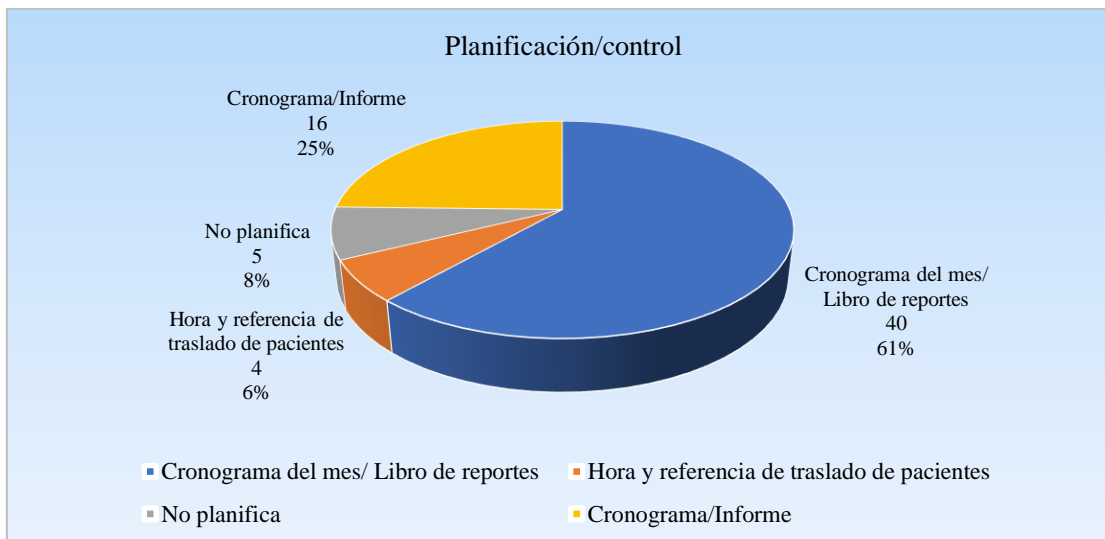


Figura 12. Planificación y control de actividades en el C.S. Santa Clara.

Fuente: elaboración propia.

Se puede evidenciar que los funcionarios encuestados el 25% planifica sus actividades de acuerdo a cronograma y controla de acuerdo a presentación de informes mensual a su máxima autoridad, un 8% del personal no planifica sus actividades, mientras que el 6% las planifica por hora de trabajo y referencias de traslados al hospital de segundo nivel, para finalizar con la planificación de sus actividades el 61% expresó que planifica de acuerdo a cronograma establecido al inicio de mes y controlan sus actividades mediante libros de reporte de atención a pacientes.

Pregunta N° 9.

¿Conoce la manera en la que se retroalimenta y/o se corrigen las dificultades que se presentaron al realizar las actividades en su fuente de trabajo?

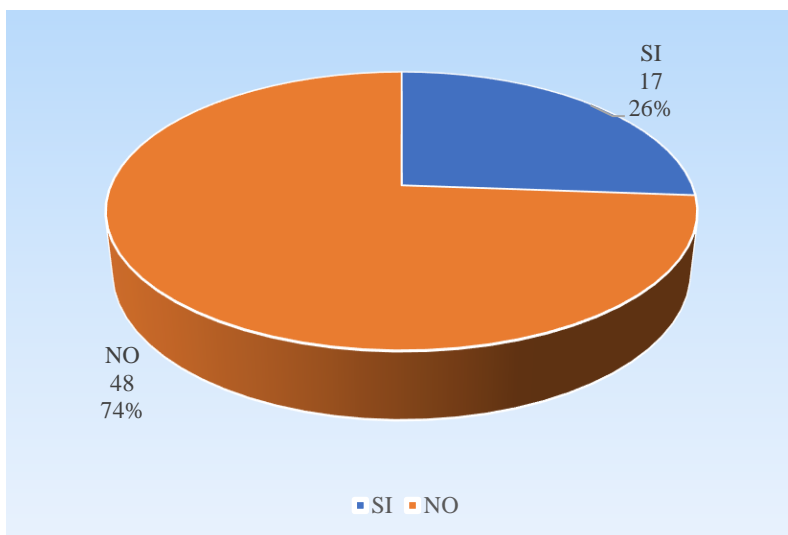


Figura 13. Porcentaje de conocimiento sobre la retroalimentación de actividades.

Fuente: elaboración propia.

En la pregunta formulada el personal del Centro Santa Clara obtuvo la siguiente información: el 48,74% NO tiene el conocimiento de cómo corregir las dificultades que enfrentan en sus actividades que desempeñan y el 17,26% del personal SI sabe la manera de enfrentarlas. Algunos de los funcionarios que dijeron que sí compartieron las maneras en las que afrontan las dificultades, algunas con capacitar al personal, reuniones de análisis de información y la búsqueda de soluciones mediante leyes y normas vigentes en el País.

Pregunta N°10.

¿Tiene conocimiento sobre las herramientas administrativas que se utilizan para evaluar y controlar las actividades realizadas? Si la respuesta SÍ, ¿cuál Herramienta conoce y/o utiliza?

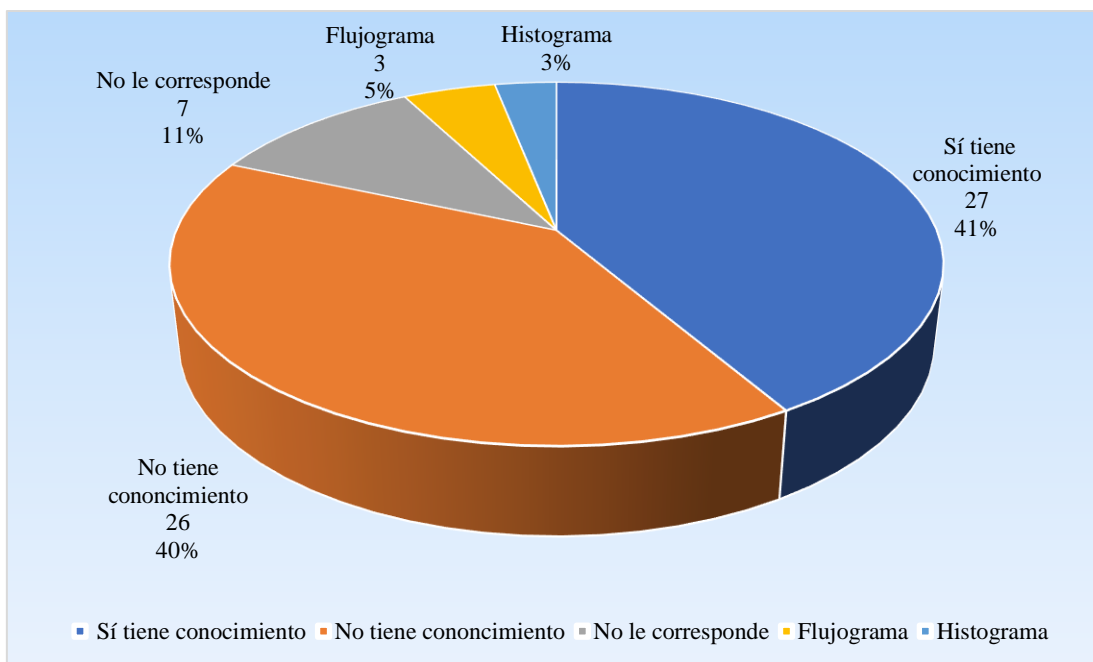


Figura 14. Planificación y control actual de las actividades del Centro Santa Clara.

Fuente: elaboración propia.

Se obtuvo los siguientes resultados acerca de la pregunta formulada; el 42% del personal si tiene conocimiento, mientras que un 40% no tiene conocimiento de ninguna herramienta administrativa, el 11% del personal no le corresponde por no necesitar ninguna herramienta para desempeñar su trabajo, el 5% conoce el flujograma y el 3% con el histograma.

Pregunta N°11.

Según usted, ¿Qué debilidades identifica en el Centro de Salud Santa Clara en lo que se refiere al control administrativo?

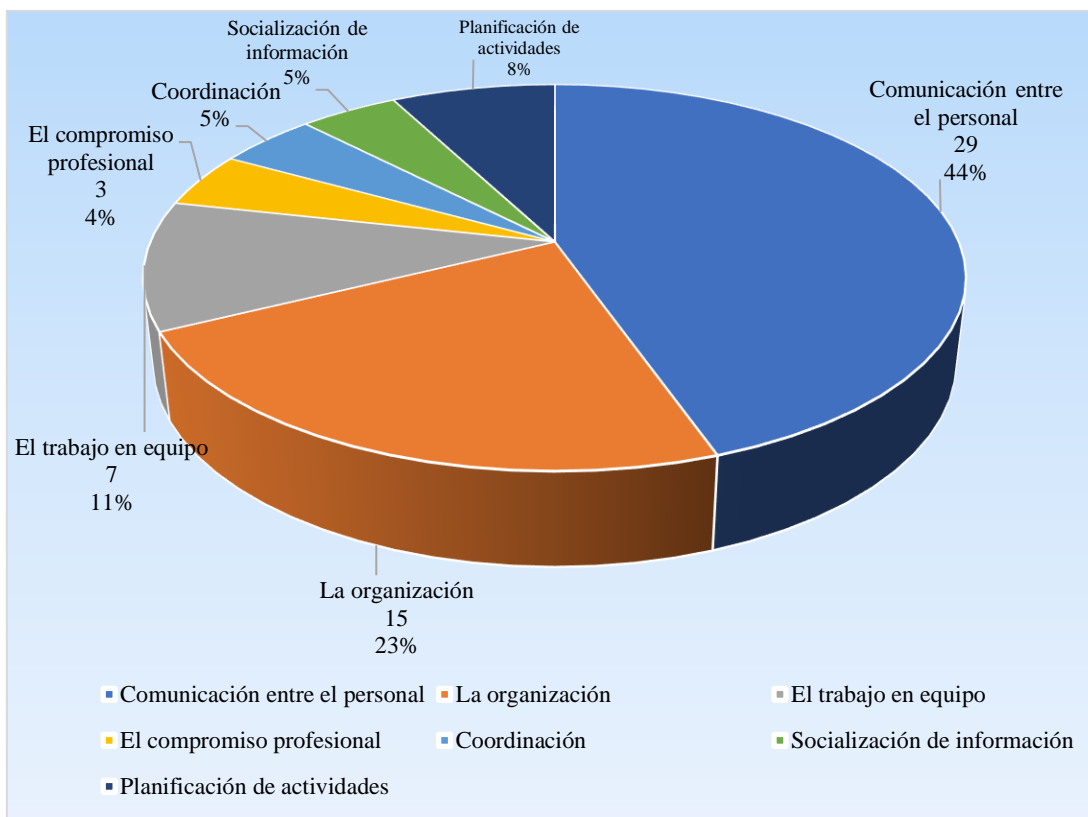


Figura 15. Debilidades identificadas por los funcionarios del Centro Santa Clara.

Fuente: elaboración propia.

Las debilidades identificadas por el personal son: con un 45% la comunicación entre el personal, el 23% la organización, con un 11% trabajo en equipo, el 8% la planificación, la coordinación con el 5%, con un 5% la socialización de información y con un 3,5% el compromiso profesional.

Pregunta N° 12.

¿Cuál es su sugerencia para mejorar la administración y el control de las actividades del C.S. Santa clara?

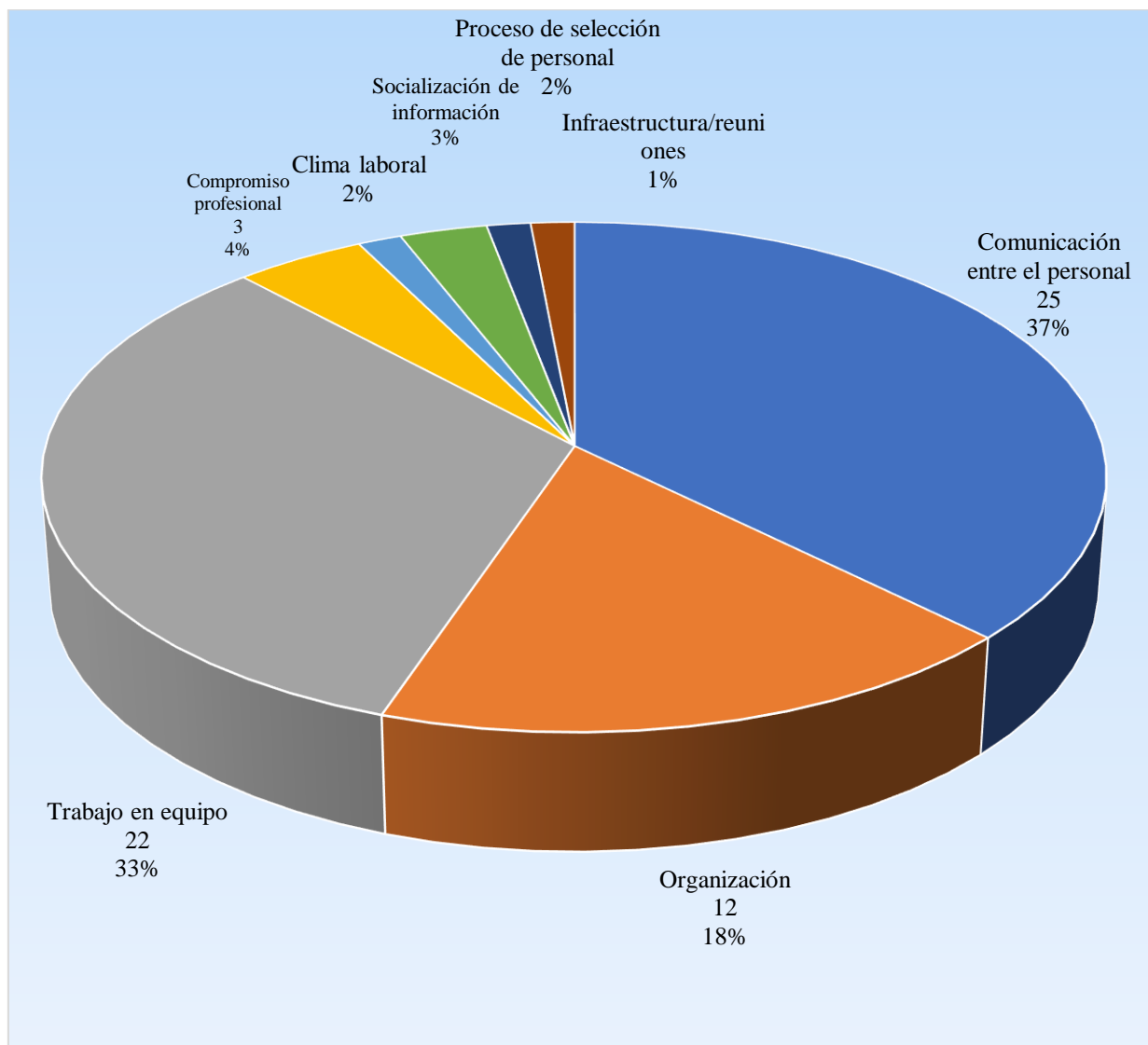


Figura 16. Sugerencias para mejorar la administración y control en el Centro Santa Clara.

Fuente: elaboración propia.

Se obtuvieron las siguientes recomendaciones el 37% nos indica que la comunicación entre personas, el 32% trabajo en equipo, el 18% la organización, el compromiso profesional con un 4%, la socialización de información con el 3%, el 1%, menciona el clima laboral, con el 1% procesos de selección de personal y tanto infraestructura como reuniones /capacitaciones.

11.6.4. Resultados de la encuesta.

Una vez realizada la encuesta a los 65 funcionarios entre: Médicos, Lic. enfermería, auxiliar de enfermería y personal de apoyo del Centro de Salud Santa Clara se obtuvo la siguiente información:

El 54% expresó que, si tiene conocimiento sobre el Manual de funciones, procesos y procedimientos de la institución, mientras que el 46% dice que no conoce si el centro de salud cuenta con su manual de funciones, procesos y procedimientos. Además, se puede evidenciar 8% del personal no planifica sus actividades, los demás funcionarios planifican sus actividades de acuerdo a cronograma al inicio del mes, el chofer planifica acorde a las horas de trabajo y referencias de traslados al hospital de segundo nivel, estas actividades y funciones actualmente son controladas de acuerdo a presentación de informes mensual a su máxima autoridad, mediante libros de reporte de atención a pacientes. Finalmente, en su mayoría el personal tiene conocimiento sobre las herramientas administrativas como ser: el flujograma, histogramas, mientras que el 11% considera que no le corresponde conocer porque no necesita para desempeñar sus funciones.

12.- DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO EJECUTADO.

Para el desarrollo del trabajo dirigido: Propuesta: Herramientas del Proceso de Control Administrativo para el Centro de Salud Santa Clara de la Ciudad de Cobija, se llevó a cabo la entrevista semiestructurada al personal administrativo del Centro de Salud Santa Clara del cual se obtuvo los siguientes resultados:

El Centro de Salud Santa Clara cuenta con manual de funciones, Procesos y procedimientos, el cual no es de conocimiento en su totalidad por todo el personal administrativo de la institución, mientras que actualmente planifican y controlan sus actividades que realizan de manera jerárquica de acuerdo a los cargos que desempeñan: planifican de acuerdo a Plan Operativo Anual (POA), Plan Estratégico Institucional (PEI), techo presupuestario asignado y de acuerdo a la recepción de solicitudes como también por cronograma del mes y de acuerdo a las fechas del calendario días festivos/ días normales. Mismos que controlan sus actividades mediante Informes/ Reportes físicos financieros, rendición de cuentas a su Máxima Autoridad, en cuanto al conocimiento sobre las herramientas administrativas que se utilizan para evaluar y controlar actividades realizadas los entrevistados coinciden en su totalidad en que si tienen conocimiento sobre estas herramientas y utilizan algunas como ser: los flujogramas, histogramas, estados financieros, auditorias administrativas y financieras.

De igual manera se realizó la encuesta con preguntas abiertas y cerradas a los funcionarios que asisten permanentemente en la institución del cual se obtuvo la siguiente información:

El personal Si tienen conocimiento sobre el Manual de funciones, procesos y procedimientos de la institución. Además, se puede evidenciar que el personal de limpieza no planifica sus actividades y los demás funcionarios planifica sus actividades de la siguiente manera: los enfermeros, licenciados (as) en Enfermería y médicos planifican de acuerdo a cronograma al inicio del mes, el chofer por hora de trabajo y de acuerdo a referencias de traslados al hospital de segundo nivel,

estas actividades y funciones actualmente son controladas de acuerdo a presentación de informes mensual a su máxima autoridad, mediante libros de reporte de atención a pacientes. Finalmente, en su mayoría el personal tiene conocimiento sobre las herramientas administrativas porque utilizan algunas en la parte administrativa y contable. De igual manera se obtuvo las dificultades del Centro Santa Clara como también las sugerencias de mejoras para la institución.

Se puede evidenciar que tanto la entrevista semi estructurada y la encuesta realizada al personal administrativo y a los demás funcionarios mismos que coinciden con la información en cuanto a las debilidades y sugerencias sobre el control administrativo. por lo tanto, se priorizará el problema con mayor frecuencia; La comunicación entre el personal, Trabajo en equipo y la organización, deben considerarse para la propuesta central del trabajo dirigido.

De acuerdo con los datos obtenido en la investigación se procedió a realizar los flujogramas el mismo que serán un aporte para la institución, puesto que en el Centro de Salud Santa Clara, actualmente solo cuenta con diagrama de flujo para evaluar el riesgo de covid-19 en la atención obstétrica y flujograma de atención en pacientes con sospecha o confirmación SARs-Cov-2. El cual solamente apoya la atención de una actividad en especial, pero no cuenta con las especificaciones de los flujogramas para identificar los posibles errores que se realizan en el proceso de atención diaria al paciente como también en los procesos contables.

13.- PROPUESTA CENTRAL.

Se propone utilizar como referencia la herramienta administrativa: el flujograma de los autores franklin & Terry con base en los procesos y procedimientos establecidos en la institución Para realizar sus funciones laborales. Por razones que las debilidades identificadas en la investigación, es la herramienta más adecuada para evaluar el control administrativo en el Centro de Salud Santa Clara, debido a que permite identificar las oportunidades de mejora mediante el uso de simbologías que permiten entender los procesos o actividades que se quiera exponer o socializar.

13.1. Flujogramas.

Se procedió a realizar la representación gráfica de los flujogramas de los procesos y procedimientos de las actividades principales del Centro de Salud Santa Clara de la Ciudad de Cobija, los cuales se detallan a continuación:

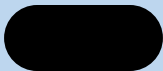
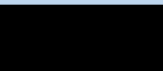



Símbolo	Significado	instrucciones
	Inicio/fin	Indica el inicio o final del proceso o procedimientos y pueden indicarse como inicio y final entro del mismo.
	Actividad	Describe brevemente la actividad que debe desarrollarse.
	Sentido del flujo	Define la secuencia y orden en que deben ejecutarse los procesos o actividades.
	Decisión	Indica un punto en donde son posibles cominos alternativos, dependiendo de una condición dada. Se escribe en su interior la pregunta la cual se tomará la decisión.
	Documento	Representa un documento relativo al proceso o actividad, el nombre del documento debe escribirse al interior del símbolo.

Figura 17. Simbología de los flujogramas.

Fuente: Imagen de Google.

Proceso: Atención al Paciente.

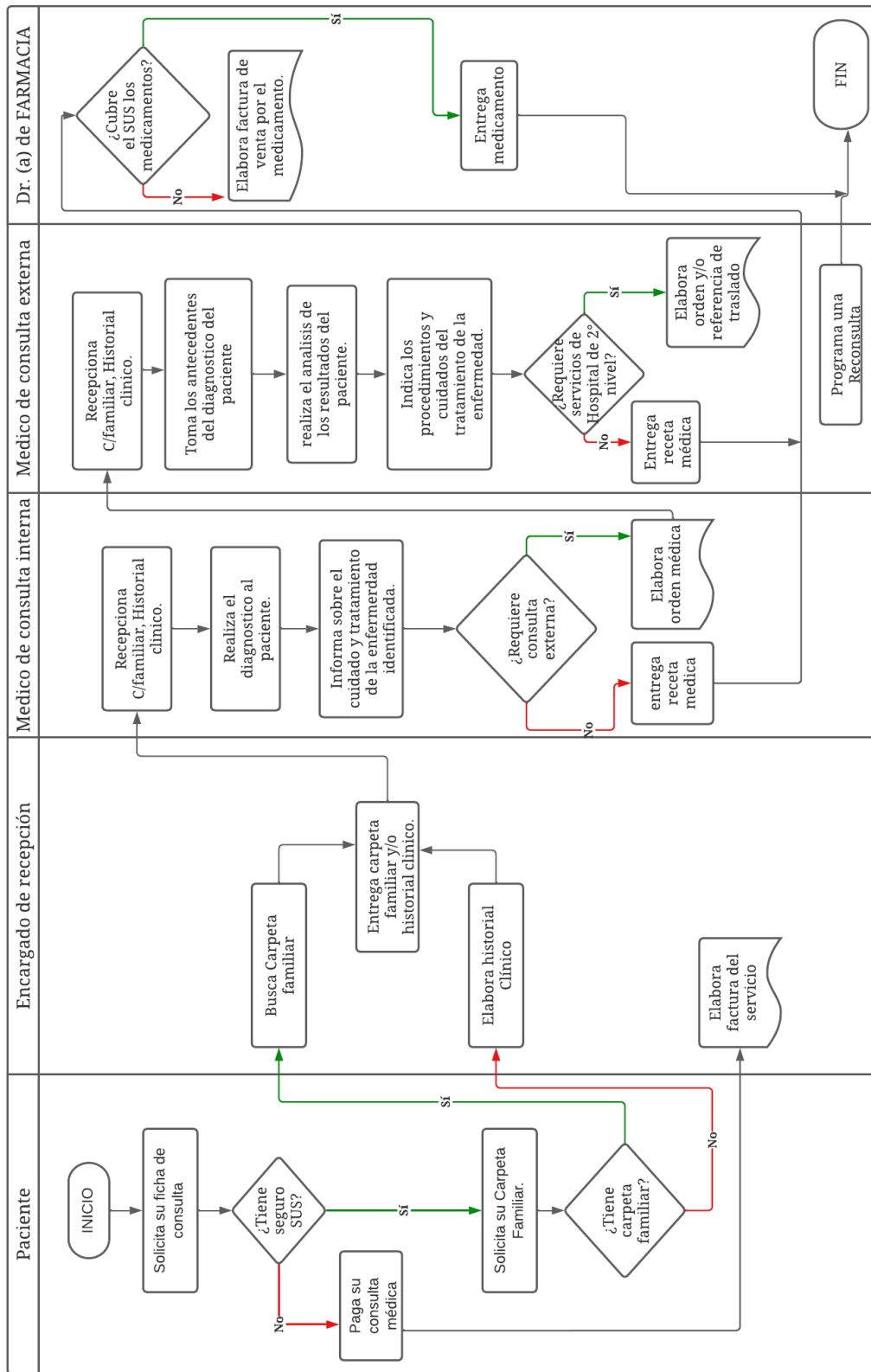


Figura 18. Flujoograma del Proceso de atención al paciente.

Fuente: elaboración propia.

13.1.1. Descripción del flujo de procedimientos de atención al paciente.

Para este proceso de atención al paciente se debe considerar las simbologías del flujograma principalmente las **líneas rojas**; mismas que dependiendo la actividad sígnica una demora y/o tardanza en la actividad realiza, como también significa que debe realizar otro tramite u proceso. **Las líneas verdes** significan que la actividad continua su secuencia sin interrupciones hasta llegar a final del proceso.

El proceso de atención al paciente en el Centro de Salud Santa Clara se inicia desde que el paciente solicita su ficha de consulta, mismo que si no cuenta con el seguro del SUS deberá pagar su consulta médica, además si el paciente no cuenta con una carpeta familiar el recepcionista se encarga de elaborar un historial clínico en caso de ser un paciente que asiste por primera vez al centro de salud.

Mientras que si el paciente cuenta con seguro de SUS éste solicita su carpeta familiar en recepción y procede a esperar su turno de atención en los consultorios correspondientes una vez que el encargado de recepción clasifique y entregue las carpetas y/o historial clínico del paciente al médico de consulta interna este las recepciona estas carpetas familiares y realiza el diagnóstico al paciente para informar sobre el cuidado y/o tratamiento de la enfermedad identificada en el paciente, es entonces que se entrega receta médica si no requiere de una asistencia o consulta externa el paciente caso contrario el médico elabora una orden para la especialidad que requiera el paciente.

Finalmente, el médico de consulta externa recepciona la carpeta familiar/historial clínico del paciente y toma los antecedentes del diagnóstico identificado y procede con el análisis de los resultados de la enfermedad del paciente para dar correctas indicaciones sobre el tratamiento y/o cuidado de la enfermedad, esto para evaluar si el paciente requiere de los servicios de un hospital de segundo nivel el doctor elabora una orden de transferencia médica al paciente, en caso de que no sea necesario el servicio en hospital de segundo nivel se programa una Re consulta y se procede a retirar los medicamentos de la receta en farmacia del centro de salud santa clara, por supuesto que si el seguro SUS no cubre el medicamento el paciente deberá cancelar por dicho medicamentos, mientras que si cubre el SUS no hay problemas se procede con la descarga y entrega del medicamento, sigue la recuperación del paciente es entonces cuando finaliza el proceso de atención al paciente.

Proceso: Contable.

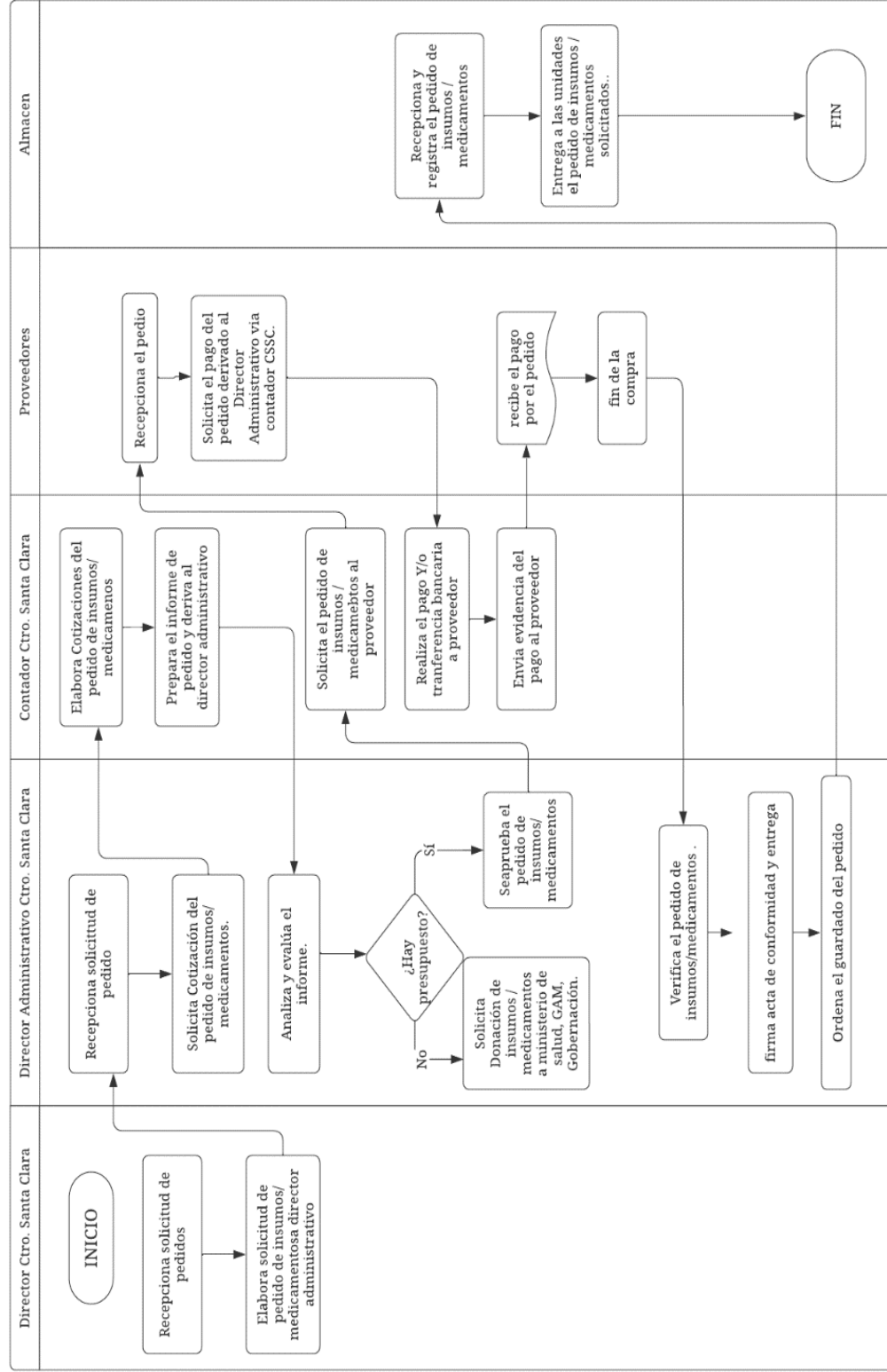


Figura 19. Flujoograma del Proceso contable.

Fuente: elaboración propia.

13.1.2. Descripción del flujo de procedimientos de la compra de medicamentos e insumos.

En el proceso contable para la compra de insumos, medicamentos y materiales de escritorios/limpieza el flujo de procedimientos es el siguiente: inicia en la dirección del Centro de Salud Santa Clara con la recepción de solicitudes de pedidos, entonces el director del centro elabora y remite la solicitud de pedidos de insumos, medicamentos materiales escritorio/limpieza dirigido al director administrativo de la institución el cual recepciona estas solicitudes de pedidos y solicita al contador realizar las cotizaciones correspondientes de los pedidos de medicamentos materiales de escritorios/limpieza entre otros.

Una vez que el contador del centro santa clara elabora las cotizaciones elabora el informe y deriva y/o muestra al director administrativo, ya con el informe en mano el administrador analiza y evalúa en informe verifica si existe presupuesto para la compra del pedido solicitado; si no hay presupuesto se solicita donación de los mismo a las instituciones como ser: ministerio de salud, gobierno autónomo municipal de Cobija y Gobierno Autónomo departamental de Pando, caso contrario si, existe presupuesto el director administrativo aprueba el pedido solicitado y deriva al contador de la institución.

El contador del centro Santa Clara solicita el pedido de insumos, medicamentos y/o materiales de escritorios/limpieza al proveedor, una vez que el proveedor recepciona el pedido este solicita el pago del pedido al administrador vía contador de la institución, entonces el contador realiza el acuerdo de pago y/o transferencia bancaria con recursos asignados por el estado de gobierno central, son recursos asignados por REPES y de Coparticipación tributaria el cual son partidas presupuestarias exclusivamente para la compra de medicamentos, material de limpieza, material de escritorio y entre otros. Una vez que el contador y proveedor acuerda el forma de pago, inmediatamente el proveedor verifica y firma el acuerdo de pago y finaliza la compra.

Para finalizar con el proceso contable el director administrativo verifica el pedido de medicamentos/materiales firma acta de conformidad y entrega y ordena el guardado de pedido, el encargado de almacén recepciona, registra lo que ingresa y entrega bajo acta a las unidades solicitantes de medicamentos, insumos, materiales escritorios/ limpieza.

13.2. Propuesta de estrategias para mejorar las dificultades en la institución.

Con base a en los resultados de la entrevista y la encuesta realizada a los funcionarios administrativos, personal médico, enfermeros y personal de apoyo en el centro de Salud Santa Clara se puede evidenciar que coinciden en cuanto a las debilidades y sugerencias de mejoras en el control administrativo en la institución por lo tanto se propone las siguientes estrategias comunicación y trabajo en equipo que contribuirán en la relación entre los colaboradores, promoviendo la participación para disminuir las debilidades de manera secuencial siendo que todo parte desde el tipo de liderazgo y la buena Comunicación para lograr grandes objetivos.

13.2.1. Estrategia de Trabajo en equipo.

Según Rivas (2010) el trabajo en equipo y sus características son:

Trabajar en equipo implica compromiso, no es sólo la estrategia y el procedimiento que la empresa lleva a cabo para alcanzar metas comunes. También es necesario que exista liderazgo, armonía, responsabilidad, creatividad, voluntad, organización y cooperación entre cada uno de los miembros. Este grupo debe estar supervisado por un líder, el cual debe coordinar las tareas y hacer que sus integrantes cumplan con ciertas reglas.

Características del trabajo en equipo

- Es una integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas.
- Para su implementación requiere que las responsabilidades sean compartidas por sus miembros.
- Necesita que las actividades desarrolladas se realicen en forma coordinada.
- Necesita que los programas que se planifiquen en equipo apunten a un objetivo común.
- Aprender a trabajar de forma efectiva como equipo requiere su tiempo, dado que se han de adquirir habilidades y capacidades especiales necesarias para el desempeño armónico de su labor.

Idalberto Chiavenato menciona en su libro *Administración de recursos humanos* 5ª Ed. (2001) lo siguiente sobre equipos de trabajo:

En el diseño moderno de los cargos, existe una fuerte tendencia a crear equipos de trabajo autónomo o autogestionario, conformados por personas cuyas tareas se diseñan para crear alto grado de interdependencia. Los equipos de trabajo funcionan con procesos participativos de toma de decisiones y con tareas compartidas y responden con buena parte del trabajo gerencial del nivel superior.

Calidad de vida en el trabajo.

La calidad de vida en el trabajo representa el grado de satisfacción de las necesidades de los miembros de la empresa mediante sus actividades en ella. La calidad de vida en el trabajo comprende diversos factores como:

- Satisfacción el trabajo ejecutado
- Posibilidades de futuro en la organización
- Reconocimientos por los resultados obtenidos
- Salarios recibidos
- Beneficios ofrecidos
- Relaciones humanas en el grupo y en la organización
- Libertad de decidir.

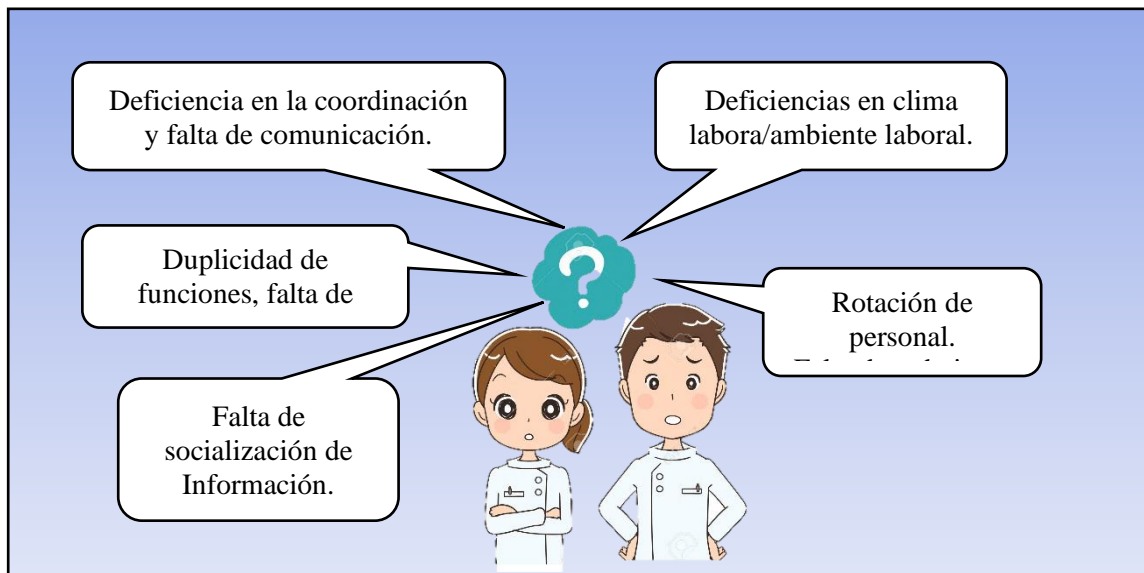


Figura 20. Debilidades identificadas por los funcionarios del Centro de salud Santa Clara.

Fuente: elaboración propia.

13.2.2. Estrategias de trabajo en equipo que puede Aplicar el Centro de Salud Santa Clara.

Para esto se relacionan estrategias que pueden ser de gran ayuda para mejorar el trabajo en equipo misma que deberán ser adecuadas al tipo de problema en la institución. Por lo tanto, se propone la siguiente estrategia de trabajo en equipo citados por Rangel, (2019) en un artículo de investigación.

Estrategia de trabajo en equipo	Efecto Positivo	Autor
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación efectiva ✓ Tecnología avanzada 	Proporciona apoyo al personal de salud para realizar de manera correcta su labor	(Zhang et al. 2015)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Calidad de las interacciones ✓ Confianza ✓ Satisfacción laboral 	Salarios emocionales para disfrutar su labor y el cumplimiento del objetivo en común	(physician 2014)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación no verbal 	Cambio de actitud, y de comportamiento generando así ambiente laboral sano	(Aveling et al. 2018)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitación y entrenamiento ✓ Calidad de procedimientos 	Las capacitaciones y reuniones de entrenamientos cambian un 63% las interacciones y aumenta el compromiso	(Hicks et al. 2014)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Distribuciones de funciones y responsabilidades 	El trabajo compartido reduce en un 24% sentimiento de agotamiento físico y es un aspecto motivacional del trabajo en equipo	(Montgomery et al. 2015)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivos claros ✓ Comunicación conjunta 	Genera participación y sinergia entre los equipos mejorando en un 52% la seguridad del paciente salas de cirugía	(Sandelin y Gustafsson 2015)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Empatía ✓ Comprensión del dolor 	Colocarse en el lugar del otro mejora en 14 % la percepción del paciente sobre los servicios prestados	(Hojat et al. 2015)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Participación ✓ Crecimiento profesional 	Participación en actividades de seguridad del paciente y motivación al crecimiento profesional disminuyen en 26% los errores en procedimientos médicos	(Hwang, Kim, y Chin 2019)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Competencias 	El desarrollo de habilidades cognitivas e intelectuales genera una adaptación en el vida hospitalaria del 60% del cual 56,9% genera una respuesta positiva en la seguridad del paciente	(Hopkins y Bromley 2016)

Figura 21. Estrategias de trabajo en equipo.

Fuente: Benilda Patricia Rangel Álvarez, (2019).

13.3. Estrategias de Comunicación.

Según Chiavenato (2001), la comunicación implica transferencia información y significado de una persona a otra. Es la manera de relacionarse con otras personas a través de datos, ideas, pensamientos y valores.

Chiavenato (2007) menciona en su libro *Introducción a la teoría general de la administración* (7ªEd.) lo siguiente sobre la comunicación:

Es el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social.

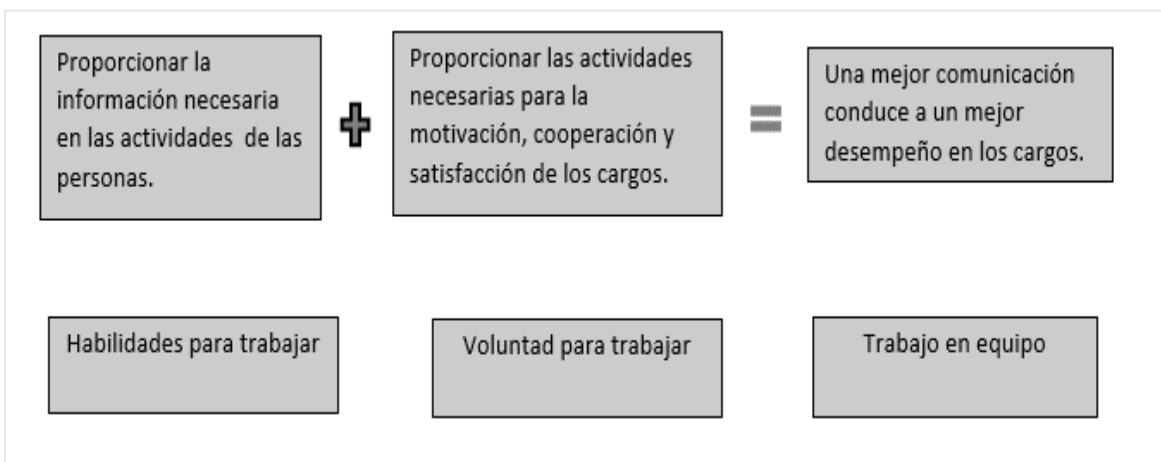


Figura 22. Propósitos de la comunicación como actividad general.

Fuente: Idalberto Chiavenato (2007).

13.3.1. Estrategias de fortalecimiento de comunicación interna.

Se propone se propone las siguientes estrategias que contribuirán significativamente a mejorar la comunicación entre el personal del Centro de Salud Santa Clara:

Tabla 3.

Descripción de estrategias de comunicación.

Estrategias de comunicación	
Estrategias	Descripción
Fortalecimiento de Comunicación Interna	Información por medio de carteleras internas, perifoneo, página Web, Correo electrónico, circulares, boletines, plegables, volantes, reuniones, etc.
Reuniones y comités	Se desarrolla las siguientes reuniones para el fortalecimiento de comunicación del proyecto de Acreditación de la Institución.
Boletín Institucional	El boletín busca que todos los niveles de la colectividad se sientan protagonistas y estén informados; está dirigido al público interno, pero debe abarcar información importante para el público externo, con énfasis hacia la comunicación institucional.
Carteleras	Las carteleras tradicionales están entre los medios de comunicación organizacional menos costosos, y son, además, fuentes de información efectivas.
Reuniones de trabajo:	La principal ventaja de la reunión de trabajo es la certeza de que los mensajes al superior llegan de manera directa por parte de los niveles inferiores del Hospital.
Correo electrónico	El uso del correo electrónico institucional, es uno de los medios más utilizados en la actualidad; por este los empleados, usuarios y demás personal involucrado en el Hospital, pueden dar a conocer sus preguntas, recomendaciones, quejas, reclamos o felicitaciones.
Voz a voz	Técnica que consiste en pasar información por medios verbales, especialmente recomendaciones, pero también información de carácter general, de una manera informal y certera, se puede dar a través del teléfono, visitas, reuniones y capacitaciones.

Fuente: Hospital Santa Fe de Antioquia.

14.- EVALUACIÓN DE RESULTADOS.

Con base en los estudios del diagnóstico situacional realizado mediante las técnicas e instrumentos de investigación en el centro de salud santa clara para identificar ciertas debilidades en cuanto al control administrativo actual en la institución se puede verificar que realmente es necesario las herramientas de proceso de control administrativo.

Los datos obtenidos en la encuesta y en la entrevista los funcionarios se contradicen en cuanto al conocimiento del manual de funciones, procesos y procedimientos, siendo que no todos lo conocen en la institución, por ser personal nuevo u por falta de socialización del mismo, es más se ha evidenciado que es un centro de salud que atiende las 24 horas con poco personal de trabajo el cual no se encuentran distribuido de manera adecuada debido a que el Gobierno Autónomo Municipal Contrata personal sin Experiencia para el cargo y además realizan duplicidad de funciones.

Sin embargo, los funcionarios algunos tienen conocimiento sobre las herramientas administrativas debido a que utilizan algunas para el desarrollo de sus actividades, actualmente el centro de salud cuenta con Diagrama de flujos que envía el ministerio de salud a todos los niveles de atención en salud pública y no así con Flujogramas específicos sobre el proceso de atención a paciente y procesos contables.

Es por ello que se considera necesario proponer los Flujogramas de Proceso de Atención a pacientes y flujograma de proceso contable, los mismos que permitirán identificar falencias en el proceso actual, además se evidencia la necesidad de aplicar estrategias para la solución de las dificultades en cuanto a la comunicación, la cual que facilitará y contribuirá en mejorar el ambiente laborar para formar un gran equipo de trabajo en el Centro de Salud Santa Clara.

15.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

En conclusión:

- Se realizó Diagnóstico situacional en el Centro de Salud Santa Clara mismo que a través de las técnicas e instrumentos de investigación seleccionados, permitió corroborar que actualmente existen falencias en el control administrativo en la institución, el cual se puede mejorar aplicando acciones correctivas y/o retroalimentación de las actividades que se desarrollen y se planifiquen en el futuro para establecer buenos objetivos institucionales.
- Considerando el problema de investigación se identificó que la herramienta adecuada para mejorar el Proceso de Control Administrativo en el Centro de Salud Santa Clara es utilizar el Flujograma, debido a que los autores Franklin & Terry mencionan que es una herramienta fácil de entender y de realizar, por lo que consiste en una representación gráfica de las actividades, procesos, situaciones mediante simbologías significativas que resumen el proceso a desarrollarse, el cual tiene un responsable para cada actividad.
- Una vez recolectada e interpretada la información se determinó que la herramienta del proceso de control administrativo que permitirá mejorar el control administrativo en la institución es los flujogramas de procesos de atención al paciente y de procesos contables y se ha propuesto estrategias de Trabajo en equipo como también estrategias de Comunicación interna considerando que son las debilidades identificadas con mayor frecuencia en el centro de salud, de igual manera se ha sugerido otras acciones para mejorar la atención y la administración del control administrativo en la institución de manera que se reduzcan estas debilidades y lograr objetivos a corto y largo plazo contribuyendo con la productividad del centro de salud Santa Clara.

Recomendaciones.

De acuerdo a los datos obtenidos se mencionan las siguientes recomendaciones:

- Definir claramente los objetivos institucionales acorto y a largo plazo, para socializarlo con el personal de manera que todos se sientan comprometidos hacia el logro del mismo objetivo.
- Actualizar el organigrama institucional a y/o elaborar un organigrama especifico para Centro de Salud Santa Clara.
- Realizar socializaciones de actividades mediante la herramienta de control administrativas el flujograma.
- Invertir tiempo para mejorar el clima laboral y lograr las satisfacciones del personal y por lo tanto brindarle una mejor atención a la población.
- Establecer condiciones internas o requisitos mínimos para ser parte de la institución de manera que se mejore el proceso de selección de personal el cual permitirá reclutar colaboradores con habilidades acorde al a su perfil profesional para desempeñar las funciones a las que se integrará.
- Gestionar la mejora de infraestructura para contar con ambientes amplios y cómodos de manera que se pueda brindar una atención de 24 horas de mejor calidad a la población.
- Determinar la rotación del personal de manera que se consolide un gran equipo de trabajo para eso se recomienda realizar capacitaciones y socialización de información. Reuniones, avisos para contribuir en el desarrollo de conocimientos de cada profesional.

REFERENCIAS.

- Bembibre, C. (2010). *Definición de Centro de Salud*. Definición ABC. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de: <https://www.definicionabc.com/ciencia/centro-de-salud.php>
- Bind E.R.P. (2020). *Herramientas administrativas*. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de: <https://blog.bind.com.mx/herramientas-administrativas>
- Chávez, L. R. (2019). *Definición de Eficiencia Según Autores*. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de: https://kupdf.net/download/definicion-de-eficiencia-segun-autores_5d3b9b25e2b6f50c793951d1_pdf
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. (5º Edición). Bogotá. Colombia: Editorial Nomos S. A.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana, Pág. 52.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana, Pág. 10.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7º Edición). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Definiciona.com. (2020). *Definición y etimología de retroalimentación*. Bogotá: E-Cultura Group. Recuperado de: <https://definiciona.com/retroalimentacion/>
- Editorial Grudemi, (2019). *Control Administrativo*. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de: <https://enciclopediaeconomica.com/control-administrativo/>
- Escuela de Negocios Euroinnova. (2020). *Administración en los servicios de salud*. Recuperado el 31 de agosto de 2022, de: <https://www.euroinnova.pe/blog/administracion-en-los-servicios-de-salud>
- Franklin S. G. (2009). *Organización de empresas*. México, DF McGraw Hill.

- Hernández Á. M. (2020). *La importancia del control en la administración*. Universidad Internacional. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de: <https://www.uic.mx/noticias/la-importancia-del-control-en-la-administracion/>
- Hernández, M.J. (2019). *Proceso administrativo*. Boletín Científico de la Escuela Superior de Atotonilco de Tula. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de: <file:///C:/Users/Hp/Downloads/3704-Manuscrito-16753-1-10-20181207.pdf>
- Hitt Michael, B. S & Porter L. (2006). *Administración*. Novena Edición, Pearson Educación, Pág. 8.
- Hospital Santa Fe de Antioquia. (2020). *Plan de comunicaciones E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Santa Fe de Antioquia*. Recuperado (29 de octubre de 2022) de: <https://esehospitalsantafedeantioquia.gov.co/wp-content/uploads/2020/11/PLAN-DE-COMUNICACIONES.2020.pdf>
- Jara, V. E. (2009). *El control en el proceso administrativo*. Universidad de Tarapacá. Chile.
- Koontz, H. & Weihrich, H. (2004). *Administración una Perspectiva Global*. 12ª. Edición. McGraw-Hill Interamericana. Pág.14.
- López, J.F. (2019). *Proceso administrativo*. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de: <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>
- Martínez, A. (2021). *Definición de Eficacia*. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de: <https://conceptodefinicion.de/eficacia/>
- Mendoza, P.A. (2020). *Salud y Administración*. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de: <https://veracruz.uo.edu.mx/blog/salud-y-administraci%C3%B3n>
- Navarrete, K. E. (2020). *El control del proceso administrativo que es, objetivo, procesos, importancia y tipos*. Recuperado el 15 de junio de 2022 de: <https://www.gestiopolis.com/el-control-dentro-del-proceso-administrativo/>
- Normas ISO 9001. (2015). *Procedimientos*. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/09/diferencia-entre-proceso-y-procedimiento-segun-iso-9001/>

- Normas ISO 9001. (2015). *Procesos*. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/09/diferencia-entre-proceso-y-procedimiento-segun-iso-9001/>
- Páez, G. (2020). *Efectividad*. Recuperado el 31 de agosto de 2022, de: <https://economipedia.com/definiciones/efectividad.html>
- Pérez, P.J. & Gardey, A. (2014). *Definición.de: Definición de sistema de salud*. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de: <https://definicion.de/sistema-de-salud/>
- Pérez, P.J. & Gardey, A. (2021). *Definición.de: Concepto de evaluación*. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de: <https://definicion.de/evaluacion/>
- Pérez, P.J.& Merino, M. (2010). *Definición de Herramienta*. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de: <https://definicion.de/herramienta/>
- Pérez, P.J.& Merino, M. (2022). *Definición de servicios de salud*. Recuperado el 31 de agosto de 2022, de: <https://definicion.de/servicios-de-salud/>
- RAE, (2021). *efectividad Definición*. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de: <https://dle.rae.es/efectividad>
- RAE, (2021). *Eficacia Definición*. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de: <https://dle.rae.es/eficacia>
- Ramos, D. (218). *Siete herramientas de la calidad*. Recuperado el 14 de junio de 2022 de: <https://blogdelacalidad.com/las-siete-herramientas-de-la-calidad/>
- Rangel, A.B.P. (2019). *El trabajo en equipo como fundamento en la seguridad del paciente*. Recuperado el 29 de octubre del: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/21513/RangelAlvarezBenildaPatricia2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rivas, L.A. (2010). *Monografía de trabajo en equipo*. Recuperado (30 de octubre de 2022) de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/72089/TRABAJO_EN_EQUIPO.pdf

Robbin, S. & Coulter, M. (2005). *Administración*. Octava edición. Pearson Educación. Pág. 7.
Recuperado de:
https://www.academia.edu/11095692/Administracion_8va_Edici%C3%B3n_Stephen_P_Robbins_y_Mary_Coulter

Robbins S. & Coulter M. (2005), *Administración*. Octava Edición, Pearson Educación, Págs. 7 y 9.

Terry George R. y Frankin Stephen G. (1987). *Principios de Administración*, Mexico,CECSA.

Terry R.G. & Tipantuña. S. (2012). *Historia de la administración- Flujograma*. Recuperado el 31 de agosto del 2022, de: <https://es.slideshare.net/silvistigres/george-robert-terry-silvia>

Terry, G. & Franklin, S. (2003). *Principios de administración*. 19ª reimpresión. Editorial CECSA, México, D.F

Terry, R.G. (1999). *Principios de administración*. Editorial Continental. México.

Thompson, I. (2008). *Definición de Administración*. Recuperado el 31 de agosto del 2022 de:
<https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html#notas>

ANEXOS

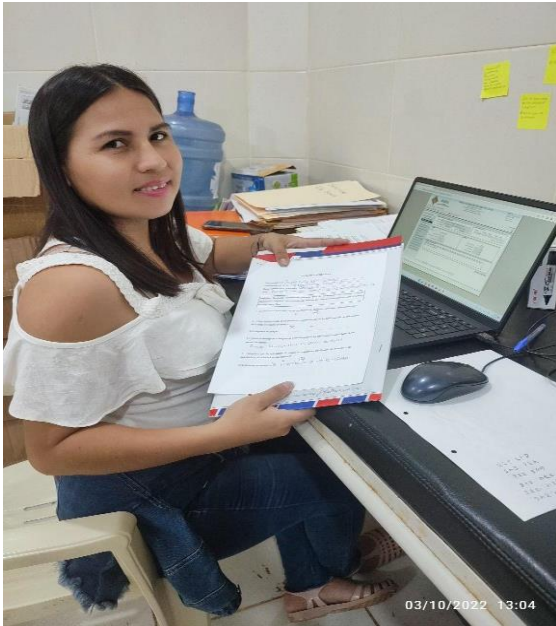


Figura 23. Entrevista a Contadora C.S. Santa Clara.
Fuente: Elaboración Propia.

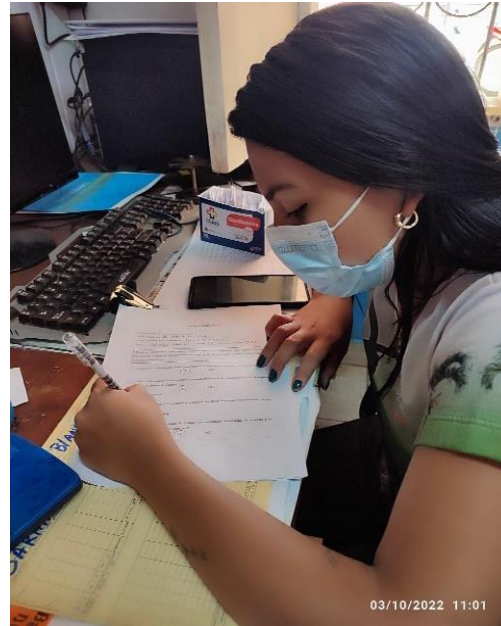


Figura 24. Entrevista Recepción del C.S.S.C.
Fuente: elaboración propia.

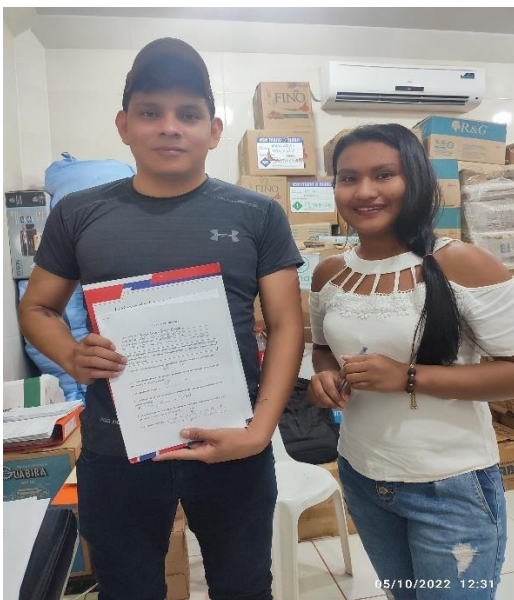


Figura 25. Entrevista a RR.HH. C.S. Santa Clara.
Fuente: elaboración propia.



Figura 26. Entrevista a secretaria C.S. Santa Clara
Fuente: elaboración propia.



Figura 27. Personal de dirección Centro Santa Clara.

Fuente: elaboración propia.



Figura 28. Personal médico turno mañana del Centro Santa Clara.

Fuente: elaboración propia.



Figura 29. Personal médico turno noche del Centro Santa Clara.

Fuente: elaboración propia.



Figura 30. Personal médico odontología del Centro Santa Clara.

Fuente: elaboración propia.

FICHAS DE TRABAJO

Autor: Idalberto Chiavenato	Introducción a la teoría general de la administración.
p. 151	Control.
La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos o los resultados esperados. El control fundamentalmente, un proceso que guía la actividad ejecutada hacia un fin determinado.	

Figura 31. Ficha de trabajo el control.

Fuente: Idalberto Chiavenato (2004).

Autor: Idalberto Chiavenato	Introducción a la teoría general de la administración.
p. 624	Criterios de control. El proceso debe controlar las actividades apropiadas.
el control debe dirigirse a las actividades que debe y requieren ser controladas. Cuando las personas se dan cuenta de que ciertas actividades son controladas y comparadas con algún estándar, es probable canalizar su comportamiento hacia la consecución de esos estándares.	

Figura 32. Ficha de trabajo Criterios de control.

Fuente: Idalberto Chiavenato (2004).

GUIA DE OBSERVACIÓN

Cobija de del 2022

Nombre de la Institución:	
Nombre del Observado (a):	
Cargo o puesto del colaborador:	
Observador:	

Instrucciones: marcar con un (X), para indicar cómo se cumple con la actividad en la casilla que corresponda.

N o	Aspectos para evaluar y observar.	SI	NO	A VECES	OBSERVACIONES
1	Conoce el Manual de funciones, procesos y procedimientos de la institución.				
2	Cuenta con registro de control de asistencia.				
3	El funcionario asiste con puntualidad y responsabilidad a su puesto o cargo de trabajo.				
4	Asiste con uniforme a su puesto de trabajo.				
5	Cumple con el tiempo estimado para la atención de paciente.				
6	Participa y/o colabora con las actividades organizadas en la institución.				
7	El colaborador hace uso de alguna herramienta administrativa para presentar el resultado de sus actividades.				
8	El colaborador solicita con anterioridad, los requerimientos e insumos necesarios para realizar sus funciones en su puesto de trabajo.				
9	El colaborador de qué manera se integra con el trabajo en equipo.				
10	Desarrolla y/o utiliza un plan de actividades para el logro de los objetivos de la institución.				

GUIA DE ENTREVISTA

Entrevistador (a): _____

Entrevistado (a): _____

Cargo o puesto del Colaborador: _____

Sexo: F M Edad: _____ Fecha: ____/____/____ Turno: _____

Objetivo: Recolectar información primaria para la elaboración del Trabajo Dirigido denominado Propuesta: Herramientas del Proceso de Control Administrativo para el Centro de Salud Santa Clara.

1.- ¿Conoce si la institución, cuenta con Manual de funciones, procesos y procedimientos?

SI NO

2.- ¿Tiene conocimiento de los procesos y procedimientos de las funciones que se desempeña en el cargo y/o puesto de trabajo?

SI NO

Si la respuesta no porqué:

3.- ¿Quién se encarga de la designación y socialización de las funciones y/o actividades de los puestos de trabajo?

4.- ¿Considera que las actividades de trabajo se encuentran distribuidas de acuerdo a las habilidades y al conocimiento del personal?

SI NO

Si la respuesta no porque:

5.- ¿Actualmente usted cómo planifica y controla las actividades que realiza en la institución?

6.- ¿Conoce la manera en la que se retroalimenta y/o se corrigen las dificultades que se presentaron al realizar las actividades en su fuente de trabajo?

7.- ¿Tiene conocimiento sobre las Herramientas Administrativas (Flujograma, histograma, Auditorías administrativas, Auditorías contables, Estados financieros, diagrama de dispersión, hoja de verificación) que se utilizan para evaluar y controlar las actividades realizadas?

SI NO

Si la respuesta no porqué:

.....
.....

Si la respuesta es sí, que herramientas conoce:

.....
.....

8.- Según usted, ¿Qué debilidades identifica en el Centro de Salud Santa Clara en lo que se refiere al Control Administrativo?

-
-
-

¿Actualmente que le gustaría que se mejores en cuanto a la administración de la institución?

9. 5.- ¿Actualmente usted como planifica y controla las actividades que realiza en la institución?

.....

.....

.....

.....

.....

10. 6.- ¿Conoce la manera en la que retroalimentan y/o se corrigen las dificultades que se presentaron al realizar las actividades en su fuente de trabajo? *

.....

.....

.....

.....

11. 7.- ¿Tiene conocimiento sobre las Herramientas Administrativas (Flujogramas, diagramas, histogramas, auditoría administrativa, auditoría contables, estados de resultados, hoja de verificación, etc), que se utilizan para evaluar y controlar las actividades realizadas?. Si la respuesta SI, ¿cuál Herramienta conoce y/o utiliza? *

Marca solo un óvalo.

- SI, TENGO CONOCIMIENTO
- NO TENGO CONOCIMIENTO
- NO ME CORRESPONDE
- Otro:

CONTROL ADMINISTRATIVO.

Se llama control administrativo a la función administrativa que evalúa el rendimiento administrativo de una empresa. Este control es necesario para asegurar que los procesos se realicen de manera correcta y que las decisiones tomadas concuerden con la planificación y los objetivos de la empresa en cuestión. (Editorial Grudemi, 2019).

12. 8.- ¿ Que debilidades identifica en el Centro de Salud Santa clara en lo que se refiere *
al Control Administrativo?

13. ¿Cual es su sugerencia para mejorar la administración y el control de actividades del *
Centro de Salud Santa Clara?

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios