



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

JUNIO- OCTUBRE 2021

PRUEBA PRÁCTICA

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

INGENIERIA EN COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

Gestión administrativa del dispensario de salud del cantón Alfredo Baquerizo Moreno

(Jujan) recinto el Tránsito

EGRESADA:

Carmen Adriana Sánchez Sánchez

TUTORA:

CPA. Johanna Remache Silva; MAE

AÑO 2021

INTRODUCCIÓN

. La gestión administrativa permite la utilización óptima y coordinada de los recursos empresariales de una organización, lo cual facilita el cumplimiento de los objetivos previamente definidos; por tal razón, es fundamental para el desarrollo organizacional. Además, la gestión administrativa se sustenta en cuatro fases básicas que son: planeación, organización, dirección y control; motivo por el cual, resulta importante realizar un estudio sobre el proceso de administración en un centro médico, cuya misión institucional se basa en la satisfacción del usuario.

El caso de estudio se realizó en el Dispensario de Salud del cantón Alfredo Baquerizo Moreno (Jujan) recinto el Tránsito, perteneciente al seguro social campesino, donde se analiza la gestión administrativa que ejecuta el talento humano del centro médico y cómo esta influye en el desarrollo normal de las actividades. Es necesario resaltar que la investigación se desarrolló a través de un análisis segregado de cada una de las fases que componen el proceso administrativo, con el propósito determinar las principales debilidades relacionadas a la administración de la casa de salud

El objetivo de la investigación es analizar la gestión administrativa del Dispensario de Salud ubicado en el recinto el Tránsito, puesto que la administración influye en el proceso de atención al usuario; por lo tanto, a través del análisis efectuado se pretende determinar cómo la gestión administrativa del centro médico condiciona la calidad de atención que ofrece el talento humano de la casa médica. Además, por medio del estudio realizado se establecieron las principales consecuencias de una administración inadecuada; tales como: endeble planificación

de las actividades, ambiente laboral inapropiado, escaso control de las actividades y poca coordinación en el desarrollo de los procesos administrativos y de atención médica.

El caso de estudio guarda relación con la línea de investigación “Gestión Financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control” y con la sublínea “Empresas públicas y privadas”. La metodología empleada en la presente investigación tiene un alcance descriptivo, debido a que se describen cada uno de los hallazgos identificados en el proceso de estudio; además, se aplicó el método empírico, apoyado con la técnica de la entrevista, la cual estuvo dirigida al director (a) del dispensario de salud y que permitió obtener datos relevantes sobre la premisa de investigación.

DESARROLLO

El Seguro Social Campesino de Ecuador (SSC) fue fundado en 1968 con el propósito de lograr una inclusión de los trabajadores agrícolas y pescadores en la seguridad social; este presta servicios de salud, pensiones de invalidez y jubilación. El Instituto de Seguridad Social (IESS) es la entidad que rige al SSC y los recursos económicos que dispone proviene de las aportaciones de trabajadores con o sin relación de dependencia, contribución de seguros privados y públicos adscritos al sistema de seguridad social, aportaciones del Estado y asignaciones de la función ejecutiva. (Instituto de Seguridad Social, 2020)

El SSC tiene como finalidad proteger la población rural-urbana en general y a personas que se dedican a actividades laborales independientes o dependientes con el propósito de mejorar su calidad de vida. Los servicios que ofrece el Seguro Social Campesino es la garantía al derecho de los afiliados y sus familias de acceder a servicios de salud por enfermedad, maternidad, saneamiento ambiental, prácticas saludables y desarrollo comunitario a partir del primer mes de afiliación. El SSC de Ecuador brinda a sus beneficiarios servicios tales como: medicina familiar y general, odontología, ecografía básica, enfermería, cuidados médicos preventivos y paliativos, farmacia, obstetricia y visitas a domicilio; para ello, el seguro social dispone de 659 centros de salud en diferentes zonas rurales del país, una de ellas, es el Dispensario de Salud del cantón Alfredo Baquerizo Moreno, recinto El Tránsito. (IESS, 2019)

El Dispensario de Salud El Tránsito fue creado el 1 de Noviembre de 1997 y se encuentra ubicado en el recinto el Tránsito vía Simón Bolívar, cantón Alfredo Baquerizo Moreno (Jujan). Es un centro de salud tipo C perteneciente al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IEES); atiende a una población de 10 000 habitantes aproximadamente, de los cuales alrededor de 2 800 son beneficiarios asignados o inscritos. La atención es de 08h00 a 16h30 de lunes a viernes.

El centro médico tiene como objetivo proveer servicios de salud de manera oportuna, con calidad, eficiencia y eficacia a todos los usuarios que requieran de atención en las diferentes áreas. El dispensario de salud tiene una infraestructura de 200 m², dividida en diferentes secciones como: Sala de Espera, Servicios Higiénicos, Medicina General, Odontología, Farmacia, Obstetricia, Vacunación, Bodega y Atención al Usuario o Estadística, donde se ofrece servicios de: prevención, promoción, recuperación de la salud, cuidados paliativos, atención médica, odontología, enfermería y promoción de la salud a domicilio de usuarios en condición de vulnerabilidad (discapacitados, adultos mayores y personas con enfermedades catastróficas).

El caso de estudio sobre la gestión administrativa del Dispensario de Salud del cantón Alfredo Baquerizo Moreno (Jujan) recinto el Tránsito, desglosa su análisis en las 4 fases que posee el proceso administrativo, con objetivo de exponer los principales hallazgos que se suscitan en los componentes de planeación, organización, dirección y control. Para Blandez (2016) existen 4 funciones vitales de la administración, que aportan a la sistematización de las actividades y permiten el cumplimiento de los objetivos empresariales, las cuales son: planeación (define objetivos y cursos de acción), organización (distribución del trabajo), dirección (liderar al talento humano) y control (revisión de los planeado) (pp. 7-8).

La planificación es el primer punto a tratar en la presente investigación, al respecto, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2016) menciona que la planificación es la primera fase del proceso administrativo, la cual permite pensar y establecer las actividades que se deben realizar para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados; es decir, define las metas y el medio para alcanzarlas. Por lo tanto, se establece que uno de los principales problemas que posee el dispensario de salud está relacionado con la planificación, de forma particular con el agendamiento de citas.

Para Gómez y Rivera (2019) “la calidad de atención en las instituciones de salud se condiciona por el tiempo prolongado de espera, el cual se produce por problemas relacionados con el agendamiento de citas” (p.126). En el dispensario de salud objeto de estudio, existen serios inconvenientes con el proceso que emplean para el agendamiento de citas a los pacientes; porque se ejecutan prácticas empíricas en dicho procedimiento; lo cual ha ocasionado que las actividades ligadas a la atención médica carezcan de automatización; es decir, la gestión interna de la institución de salud posee una administración empírica.

De manera general el proceso de agendamiento se realizaba por vía telefónica, con el objetivo de planificar con antelación el orden del día y garantizar la presencia del profesional de salud que el asegurado o afiliado al seguro campesino requería; sin embargo, en la actualidad, dicho procedimiento se ejecuta de forma presencial; es decir, según en el orden que llegan los ciudadanos son atendidos; lo cual es contraproducente para la planificación de las actividades o proceso de atención, debido a que en determinadas ocasiones el personal médico que requiere el usuario puede encontrarse realizando actividades fuera de la institución médica.

El empirismo con el que se realiza la planificación respecto al agendamiento de citas, denota que en la institución médica no prima una gestión administrativa efectiva que permita un proceso de atención automatizado que garantice la oferta de servicios médicos de calidad. El problema relacionado con el agendamiento de citas no solo afecta la planificación interna de las actividades del dispensario de salud, sino también la percepción de los ciudadanos, puesto que en determinados momentos tienen que esperar periodos de tiempo prolongados; lo cual es un contexto que condiciona su nivel de satisfacción. La percepción que posee la persona que requiere de servicios médicos es una variable importante de análisis, porque las instituciones de salud deben implementar un modelo de gestión centrado en el usuario.

Para Martínez y Del Pino (2020) “los servicios médicos que ofrecen las diferentes instituciones de salud deben considerar al paciente como el centro de todo el sistema sanitario; por lo tanto, la satisfacción de sus necesidades y requerimientos se ha concebido como uno de los principales objetivos de la política sanitaria” (p. 82). No obstante, la investigación realizada en el Dispensario de Salud del cantón Alfredo Baquerizo Moreno, recinto El Tránsito, no predestina los esfuerzos necesarios para desarrollar un proceso administrativo encaminado a satisfacer de forma íntegra las necesidades inmediatas que poseen los usuarios del centro de salud.

La falta de automatización con respecto al agendamiento de citas, es una muestra de que en la institución médica no impera un modelo de gestión que contemple el desarrollo de estrategias direccionadas a satisfacer las necesidades del usuario. La improvisación y falta de prolijidad en cuanto a la planificación de citas médicas, se evidencia con el siguiente hallazgo identificado, a pesar de que los usuarios separan su turno en función del orden de llegada; en determinados momentos se brinda atención a personas que no poseen un agendamiento previo, lo cual causa que el tiempo de espera de las demás, se prolongue e incluso afecte en mayor medida la satisfacción del usuario.

La institución médica analizada tiene un promedio de visitas de 120 personas; por lo tanto, existe una importante afluencia de usuarios que requieren de los servicios médicos que oferta el dispensario del seguro campesino; sin embargo, dicho número puede aumentar cuando se destinan brigadas de vacunación contra el virus del Sars-Cov- 2; motivo por el cual, la planificación resulta trascendental para atender de forma adecuada a todos los usuarios de las diferentes organizaciones del recinto El Tránsito. Es importante manifestar que los inconvenientes relacionados con el agendamiento de citas y agilidad en el proceso de atención, se constituyen en motivos suficientes para generar cierto nivel de inconformidad en el usuario.

Otro de los hallazgos identificados, es que, por lo general, las personas encargadas de la administración del centro médico son profesionales en el área de salud; motivo por el cual, existe la problemática relacionada con la gestión administrativa, constituyéndose en una de las razones que explica la falta de planificación formal de las actividades. El escenario descrito influye en el proceso de atención al usuario, debido que, al no existir una planificación en función de la demanda de los servicios médicos, las personas de la localidad no logran tener una atención oportuna.

Por lo tanto, se menciona que el perfil profesional de los colaboradores es una de las variables influyentes en la planificación institucional. Es decir, toda institución pública o privada, requiere de una administración que esté compuesta por las fases esenciales de planificación, organización, dirección y control; porque a través de ellas existen mayores posibilidades de que los objetivos organizacionales se cumplan de manera oportuna. Motivo por el cual, independiente de ser un centro médico, los colaboradores deben poseer cierto nivel de conocimientos con respecto a la administración; no obstante, aquello no sucede, porque el perfil profesional y laboral del talento humano no cuenta con las competencias administrativas necesarias. De acuerdo con Universia (2018) “el perfil profesional hace referencia al conjunto de habilidades, conocimientos, competencias, aptitudes y destrezas que posee un individuo para desarrollar acciones o actividades laborales en su puesto de trabajo”. (p.6)

Lo descrito revela la importancia que posee el perfil profesional para el óptimo desenvolvimiento del talento humano en la organización; contexto que no se evidencia en el centro médico analizado, constituyéndose como una de las principales causas para las debilidades relacionadas con la planificación y por lo consiguiente, en el proceso administrativo.

Otro de los inconvenientes identificados en la investigación es la falta de personal, en la actualidad existen 5 colaboradores destinados a ofrecer servicios médicos en diferentes especialidades; los cuáles no satisfacen la demanda diaria que posee el centro de salud. Las situaciones identificadas afectan a la planificación institucional e impiden que haya la garantía sobre una efectiva promoción de la salud a través de las prestaciones adecuadas de los diferentes servicios que posee la institución; es decir, existen problemas internos que limitan la capacidad operativa de la casa médica.

Además, es importante manifestar que los profesionales de salud no solo poseen labores en las mediaciones del centro médico; en determinadas ocasiones tienen que realizar labores de campo, para lo cual debe existir la planificación adecuada, donde se considere la demanda de servicios médicos que posee la institución y en función de aquello organizar todas las actividades; no obstante, es un escenario que no se evidencia en la casa médica estudiada, debido a que en múltiples ocasiones se han presentado situaciones en la que los usuarios de la localidad no pueden ser atendidos por la ausencia de los médicos.

De acuerdo con Armijos et al.,(2019) administrar consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar, donde es necesario la presencia de recursos humanos con competencias adecuadas para desarrollar un correcto proceso administrativo. En función de lo descrito se manifiesta que al existir una gestión administrativa sin el desarrollo adecuado de las fases que la conforman, resulta difícil cumplir con la misión del centro médico, la cual gira en torno a las necesidades de cada uno de los usuarios; es decir, los problemas identificados denotan que en la casa médica donde se efectuó la investigación no existen las prestaciones necesarias para garantizar el derecho a la salud; es ahí, donde radica la importancia de la gestión administrativa, porque a través de ella se gestiona los recursos empresariales para alcanzar las metas establecidas.

Para Herrero et al., (2018) la organización empresarial es definir la coordinación de las actividades a desarrollar por varias personas en la empresa, dentro de sus competencias se encuentra la designación de funciones y responsabilidades. La siguiente fase analizada de la gestión administrativa es la organización, la cual se ha visto afectada en el centro médico debido a la falta de coordinación con los galenos, porque en determinadas ocasiones los usuarios de la institución no pueden ser atendidos de forma oportuna por la ausencia de los profesionales de salud; lo cual conlleva al reagendamiento de citas. El contexto identificado revela que la asignación de tareas carece de automatismo.

En virtud de que el proceso para recibir a los usuarios no cuenta con una planificación previa, el tiempo de espera promedio que posee una persona para ser atendido supera en determinados momentos los 30 minutos; lo cual es un escenario que afecta el nivel de satisfacción. La gestión administrativa del centro de salud al carecer de una correcta aplicación de la fase organización, genera que cuando haya una demanda considerable de los servicios médicos, existan personas que tenga que regresar en una nueva oportunidad. Es necesario resaltar que las mediaciones de la institución de salud no poseen las comodidades o facilidades necesarias para atender de forma debida a una cantidad considerable de usuarios.

El limitado espacio físico que posee la institución limita a que se pueda realizar procesos organizativos de forma eficiente. Para citar un ejemplo que permita argumentar lo descrito se manifiesta las jornadas de vacunación contra el virus Sars- Cov-2; las cuales no fueron desarrolladas de forma organizada, que impidió atender de forma rápida a la ciudadanía. Por lo tanto, la gestión administrativa es un componente clave para brindar una atención caracterizada por estándares de calidad. Según Arenal (2019) la atención de calidad es un requerimiento obligatorio para la gestión de cualquier institución; por tal razón, se requiere de colaboradores que brinden un trato personalizado y dinámico (p.8).

Otra de las situaciones que evidencian problemas de organización, es el procedimiento que se emplean para realizar las derivaciones a otras casas médicas. Es decir, para la realización de dicho proceso no existe el compromiso por parte de la administración para que haya agilidad. Dicho contexto se empeora cuando el profesional de salud no asiste de manera regular al centro médico, lo cual impide un proceso de atención rápido y oportuno; es necesario manifestar que las derivaciones se realizan en función de las necesidades, requerimientos del usuario o por la falta de equipos médicos.

La ausencia de equipos médicos es una muestra fidedigna de que la inadecuada administración que existe en el Dispensario de Salud del cantón Alfredo Baquerizo Moreno, recinto “El Tránsito”, debido que al no contar con los implementos necesarios resulta complicado organizar las actividades o acciones destinadas al proceso de atención al usuario. Para citar un ejemplo que permita comprender en mejor medida el contexto, se manifiesta que el Área de Odontología no está dotada de equipos e implementos para realizar inspecciones o limpieza bucal. Por lo tanto, aquello condiciona la percepción del usuario y la imagen institucional. Para De la Fuente (2019) “la imagen institucional es el conjunto de factores o variables que identifica a la empresa y que proyecta hacia el público” (p. 11).

Los problemas identificados con respecto a la planificación y organización de actividades, no solo demuestran la administración poco efectiva del establecimiento de salud, sino que también influyen en la percepción de los usuarios, puesto que no pueden ser atendidos de forma adecuada. Es importante resaltar que todas las debilidades descritas son difíciles de solucionar porque no sólo dependen de la toma de decisiones del talento humano de dicho centro médico, sino también de la prestaciones públicas o acciones estatales; sin embargo, a través de una óptima gestión administrativa se hubiese logrado evitar en cierta medida determinados inconvenientes en cuánto al proceso de atención.

Durante la investigación realizada se identificó como hallazgos que todo procedimiento realizado en el centro de salud se lo ejecuta de manera manual, sin la utilización de equipos informáticos que puedan automatizar las actividades y agilizar los procesos. Por lo tanto, una de las debilidades que posee la administración del lugar es la gestión documental en el Área de Estadística, porque, al no existir procedimientos digitalizados, la identificación de algún archivo o reporte médico en particular se torna difícil. Además, que el contexto descrito incrementa las posibilidades para el extravío de documentación. En concordancia con Hidalgo (2016)

La gestión documental es el medio donde se planifica, procesa y organiza todos los archivos que se generan en la institución; los cuales deben ser gestionados desde su origen hasta su destino final. La organización de documentos es de suma utilidad para la gestión administrativa, porque a través de ellos se determina qué información es relevante y cual se tiene que eliminar. (p. 21)

El hallazgo identificado con respecto a la gestión documental, sustenta en mayor medida la presencia de prácticas empíricas en el desarrollo de las actividades internas del centro de salud; lo cual no es un aspecto menor, debido a que afecta el proceso de atención al usuario y la organización interna del establecimiento; puesto que la presencia de inconvenientes con respecto a la administración de archivo, genera que las actividades administrativas u oferta de servicios médicos sea más dilatado. Todas las debilidades que se han identificado denotan que no existe un adecuado desarrollo organizacional en el Dispensario de Salud del cantón Alfredo Baquerizo Moreno, recinto “El Tránsito”, producto de la endeble gestión administrativa. Las debilidades descritas impiden que haya un cumplimiento efectivo de los objetivos institucionales.

La importancia que posee la gestión documental no solo radica en la administración u organización del archivo médicos; sino también en la administración de los reportes de pago de cada una de las personas afiliadas al Seguro Campesino; por lo tanto, debe existir un elevado nivel de pericia por parte de los colaboradores del centro de salud; meta que no siempre se cumple con eficacia, puesto que de manera recurrente se realizan procesos de conciliación con usuarios de la institución, en virtud de que existe el extravío de la documentación o problemas en su identificación de manera oportuna.

Las situaciones que se han descrito en cuánto a la gestión documental son producto de que todos los procedimientos que se realizan en el centro médico se realizan de forma manual y física, lo cual ha desencadenado en el retraso de las actividades internas tanto en la parte administrativa como en la oferta de servicios médicos. Por lo tanto, la gestión documental se constituye como un factor crítico de riesgo que condiciona de manera significativa la organización de los procesos en el Dispensario de Salud del recinto “El Tránsito”

Los problemas de coordinación con los profesionales de salud, reagendamiento de citas y falta de equipos e implementos médicos, impiden a que se establezca de manera formal el orden del trabajo, puesto que no existe el desarrollo de procesos de manera simultánea y sucesiva. Por tal razón, las debilidades internas relacionadas con la organización, imposibilita a que haya el desarrollo de las actividades con una adecuada optimización del tiempo; motivo por el cual, se manifiesta que la falta de organización influye de forma directa en el tiempo de espera que experimente los usuarios de servicios médicos. Según Moron (2016) “la adecuada organización de una empresa, puede convertirse en un factor determinante para que su funcionamiento alcance las metas planificadas y resultados deseados; además, la importancia de la organización radica en que es la manera de conseguir los objetivos institucionales” (p. 4).

La tercera fase del proceso administrativo es la dirección, la cual se sustenta en el liderazgo y aspectos intangibles de la gestión organizacional. Por lo tanto, genera influencia directa en el clima o ambiente laboral. En el Dispensario de Salud del cantón Alfredo Baquerizo Moreno, recinto el “Tránsito” existen problemas relacionados a las relaciones humanas tanto con el cliente interno y externo; que ha impedido el desarrollo normal de las actividades. Durante la entrevista realizada a los miembros de la institución médica, se determinó la presencia de conflictos por los reportes de pagos.

En virtud de que todo procedimiento se realiza sin el apoyo de las tecnologías de información y comunicación, el único respaldo del registro de los pagos por aportaciones de cada uno de los afiliados es el recibo por dicha transacción. Sin embargo, ante la informalidad sobre el registro de las aportaciones, de manera constante se tiene que verificar si cada uno de las personas afiliadas se encuentran al día en sus pagos; aquello no solo evidencia una administración deficiente, también condiciona la actitud por parte de los asegurados. El procedimiento descrito es trascendental para que los ciudadanos puedan acceder a los servicios médicos de la institución, puesto que si llegase a existir retrasos en dos cuotas referentes a sus aportaciones no pueden recibir atención médica.

El procedimiento poco formal en el registro de las aportaciones de los afiliados ha causado que en determinados momentos se generen confusiones en cuanto a los pagos que ha realizado el asegurado, lo cual ha llevado el deterioro de las relaciones interpersonales y que se condicione el clima laboral. De acuerdo con Unir (2021)

El clima laboral también se lo puede definir como clima organizacional y está condicionado por todas las actividades, acciones y condiciones que se presenta en la empresa, las cuales están relacionadas de forma directa con el cliente interno y externo de la organización. (párr. 2)

La ausencia de un clima laboral propicio afecta el desarrollo de las actividades relacionadas con la oferta de servicios médicos de calidad. Por lo tanto, es relevante que la gestión administrativa del Dispensario de Salud del cantón Alfredo Baquerizo Moreno, recinto “El Tránsito” implemente acciones encaminadas a mejorar la realización de las actividades internas, con el objetivo de evitar la presencia de conflictos con los afiliados del seguro campesino que requieren de los servicios médicos que oferta la institución. Es importante mencionar que cuando se presentan situaciones adversas como la que se ha mencionado, es de vital importancia que los colaboradores de la organización ejerzan un adecuado liderazgo para controlar la situación.

La importancia del liderazgo se basa en la capacidad de guiar e influir en un grupo de personas; motivo por el cual, se constituye en una herramienta estratégica de gestión para la resolución de conflictos; sin embargo, el talento humano que conforma el centro médico estudiado, no cuenta con las habilidades necesarias para gestionar escenarios de dificultad. Entre las explicaciones que se pueden identificar para argumentar la ausencia de colaboradores con un adecuado liderazgo, es su perfil profesional, como se lo ha mencionado anteriormente; por lo tanto, resulta fundamental establecer acciones orientadas a mejorar de manera óptima la presencia de conflictos con los ciudadanos que necesitan de los servicios médicos, debido a que dichos escenarios distan mucho de la misión institucional de la casa médica. De acuerdo con Cosme (2018)

El liderazgo es una herramienta de gestión que se presentan dentro de un grupo de individuos por ser un hecho social, el cual se lo concibe como un conjunto de comportamientos que establecen el rol o desarrollo de una organización. Por lo tanto, el liderazgo es la capacidad de influir en una o varias personas, con el propósito de definir las acciones necesarias para el logro de un objetivo en común. (p. 10)

Cuando existe la presencia de conflictos y no impera un adecuado liderazgo por parte de las autoridades del centro médico, se afecta la comunicación organizacional, puesto que las relaciones interpersonales se han deteriorado. Uno de los aspectos que se trae a coalición es que de forma recurrente existen ciudadanos con dos o más aportaciones retrasadas y requieren de los servicios médicos; cuando ocurre aquello se genera un escenario de conflictos, puesto que existe la política de que nadie puede recibir los beneficios de estar afiliados al seguro campesino con pagos atrasados.

La presencia de inconvenientes por la demanda de servicios médicos de aquellas personas que no están al día en sus aportaciones, denota en cierta medida debilidades en cuanto la comunicación de políticas internas que maneja el seguro social campesino. Es importante manifestar que, por lo general los ciudadanos que se atienden en el centro médico objeto de estudio no poseen instrucción escolar y en caso de tenerla, solo han cumplido con la educación básica; se resalta aquello con la intención de hacer hincapié de que la comunicación y liderazgo, son herramientas relevantes para gestionar adecuadas relaciones humanas con los usuarios de la institución; sin embargo, aquello no ha sido posible de manera sostenida; debido a que al talento humano de la casa de salud no posee las habilidades y destrezas para establecer canales efectivos de diálogos.

El estudio realizado en el Dispensario de Salud ubicado en el cantón Alfredo Baquerizo Moreno, recinto el Tránsito, también permitió determinar que la comunicación interna escrita de la casa médica no es del todo efectiva y esto se debe todo procedimiento se realiza de manera física y manual, lo cual ha ocasionado que cuando se necesite algún tipo de archivo, no exista la prolijidad necesaria para identificar la información que se solicita. Lo descrito, denota que la inadecuada comunicación escrita afecta la coordinación entre áreas internas de la institución y la oferta de los servicios de salud.

En el análisis realizado sobre la fase dirección del proceso administrativo en el Dispensario de Salud del recinto El Tránsito, permitió determinar debilidades relacionadas al liderazgo, manejo de conflictos y comunicación organizacional; motivo por el cual, en determinados momentos el talento humano de la organización no ha sabido gestionar situaciones adversas. Los hallazgos identificados denotan la importancia que posee el establecimiento de un proceso administrativo que se sustente en las fases administrativas anteriormente descrita, con la premisa de lograr la misión institucional que posee la casa médica.

Durante el estudio realizado a la institución médica, se determinó que los centros de salud tienen que ejecutar una administración caracterizadas por una gestión por procesos, los cuales son: procesos gobernantes, habilitantes y agregadores de valor, con el objetivo de que las actividades internas sean realizadas de forma coordinada y automatizadas, sin embargo, cada uno de los hallazgos identificados revelan que aquello no se cumple por múltiples factores; entre los cuales se encuentra la endeble gestión administrativa que realiza el talento humano de la organización.

Según Pereira (2019) “para que haya una administración eficaz se debe propiciar un ambiente de control que permita identificar los procesos o áreas que necesitan de estrategias de mejora continua” (p. 15). Las actividades de control interno deben estar alineadas con la misión, visión, valores e identidad de la organización; por lo tanto, a través de la fase de control se prioriza el cumplimiento efectivo de los objetivos institucionales. El estudio realizado al dispensario de salud permitió identificar aspectos que denotan que el control interno de la gestión no es del todo eficiente; entre los cuales se encuentra: la puntualidad o absentismo de los profesionales de la salud.

La falta de puntualidad por parte de los profesionales de salud que laboran en el centro médico objeto de estudio, es un problema que la gestión de talento humano no ha podido controlar. En la institución se llevaba el registro de asistencia por medio de archivos; sin embargo, con el propósito de ejercer un mayor control sobre la impuntualidad se instaló un biométrico. No obstante, aquello no ha representado una solución definitiva a la situación identificada; puesto que en determinados momentos aquel implemento tecnológico no se encuentra operativo.

La presencia de problemas relacionados con la impuntualidad denota que la gestión de talento humano no ha predestinado los esfuerzos necesarios para corregir actitudes y comportamientos que pueden afectar el ambiente de trabajo; debido que la falta de compromiso por parte de los colaboradores del Dispensario de Salud del cantón Alfredo Baquerizo Moreno, recinto el Tránsito, representa un motivo suficiente para que la percepción de los demás compañeros de trabajo sea negativa; es decir, los inconvenientes con respecto a la falta de puntualidad, se constituyen debilidades relacionadas a la cultura organizacional de la casa médica. De acuerdo con Sheen (2018)

La cultura organizacional hace referencia a todas las variables que se puedan presentar en el ambiente de trabajo, tales como: conductas, valores, creencias, comportamientos, hábitos, habilidades, destrezas y competencias por parte del talento humano; por lo tanto, la cultura organizacional se condiciona por todas las características que posee los colaboradores o personal interno y por las políticas que establece la empresa; cuando una cultura es fuerte, consiste en que la gestión de los recursos humanos ha sido óptima, lo cual es importante porque permite allanar el camino para el logro de los objetivos institucionales (p. 20)

En el estudio realizado no sólo se identificó problemas de puntualidad; sino también de absentismo laboral; puesto que existen colaboradores del centro médico que se ausentan de la jornada de trabajo antes de la hora de salida. Los hallazgos identificados revelan la ausencia de un control interno eficaz que permita mitigar los problemas relacionados con la cultura organizacional. Otros de las debilidades detectadas durante la investigación se origina en el Área de Farmacia; la cual no cuenta con los insumos médicos necesarios para solventar las necesidades médicas de los usuarios.

El problema relacionado con la falta de insumos médicos deja en evidencia que la gestión administrativa no aplica un control adecuado sobre el inventario de productos farmacéuticos, lo cual limita la implementación de estrategias internas que impidan la problemática relacionada con la ausencia de insumos. Motivo por el cual, es una de las principales causas que afectan la satisfacción de los usuarios; puesto que después de recibir la atención médica, no pueden adquirir los medicamentos sugeridos por los profesionales de salud; por lo tanto, tienen que gastar en farmacias particulares.

Todas las debilidades descritas identificadas en el análisis de cada una de las fases del proceso administrativos, son factores influyentes que condicionan de forma negativa el desarrollo de las actividades internas y de atención al usuario. Por lo tanto, la endeble gestión administrativa provoca un ambiente laboral que imposibilita asegurar la oferta de servicios médicos con estándares de calidad.

CONCLUSIONES

La investigación realizada sobre la gestión administrativa del Dispensario de Salud del recinto el Tránsito, permitió establecer las siguientes conclusiones:

La gestión administrativa del dispensario médico no posee el desarrollo adecuado de las fases de planeación, organización, dirección y control. La planificación interna es poco efectiva, con problemas ligados al agendamiento de citas; el cual es realizado de manera informal y carente de automatización, que incide en la percepción de las personas que asisten al dispensario de salud

La organización interna se condiciona cuando los profesionales de salud no asisten de forma regular a la jornada laboral del dispensario de salud. No se respeta el agendamiento de citas; además, no existen los insumos o equipos médicos necesarios para efectuar un proceso de atención eficiente. El talento humano de la casa de salud no responde a la demanda diaria de los servicios médicos.

Existen conflictos constantes con el registro sobre el pago de las aportaciones, debido a que no se utilizan herramientas tecnológicas y de la información para la automatización de determinados procesos. Existe el deterioro de las relaciones interpersonales y comunicación organizacional; además la gestión documental de la casa médica carece de automatización de agilidad, que afecta la coordinación interna.

El control interno es poco efectivo, existen debilidades relacionadas a la cultura organizacional; tales como: ausentismo y la impuntualidad. De igual manera se concluye que el deficiente control del inventario de insumos médicos, limitó el establecimiento de estrategias internas que ayuden a mitigar la problemática acerca de la ausencia de fármacos.

BIBLIOGRAFIA

- Arenal, C. (2019). *Gestión de la atención al cliente / consumidor. UF0036*. Logroño : Tutor Formación.
- Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora , N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Universidad y Sociedad, 11(4)*, 163-170.
- Blandez, M. (2016). *Proceso Administrativo*. Mexico: Editorial Digital UNID.
- Cosme, J. (2018). *Liderazgo*. España: Editorial Elearning, S.L.
- De la Fuente , C. (2019). *Comunicación e imagen corporativa*. España : Editorial Elearning, S.L.
- Gómez , P., & Rivera , J. (2019). Un problema social: tiempos de espera en la consulta externa del Hospital Carlos Andrade Marín. *Estudios de la Gestión(5)*, 121-145.
- Herrero, R., Hortiguela, M., & Sánchez, Ó. (2018). *Organización empresarial y de Recursos Humanos*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Hidalgo , M. (2016). Definición del sistema de gestión documental en la empresa pública Impoetadora EPI EP. (*Tesis de Pregrado*). Universidad Central del Ecuador, Quito.
- IESS. (12 de Febrero de 2019). *Especificaciones técnicas para adquisición de bienes*.
Obtenido de Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social :
file:///C:/Users/Personal/Downloads/19166549.pdf
- Instituto de Seguridad Social. (26 de Agosto de 2020). *Seguro Social Campesino*. Obtenido de IESS: <https://www.iess.gob.ec/es/19>

- Martínez, J., & Del Pino, R. (2020). *Manual práctico de enfermería comunitaria*. Barcelona: Elsevier Health Sciences.
- Moron, G. (31 de Enero de 2016). *La organización como clave del éxito*. Obtenido de Universidad Internacional de la Rioja:
https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/2336/Gemma_Moron_Molina_B.pdf
- OIT. (2016). *Mejore su Negocio: La Planificación Empresarial*. Ginebra : International Labour Office. Enterprises Dept. .
- Pereira, C. (2019). *Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad*. México: IMCP.
- Sheen, R. (2018). *La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial: Un acercamiento a tres compañías peruanas*. Lima: Fondo editorial Universidad de Lima.
- Unir. (20 de Julio de 2021). *¿Qué es el clima laboral u organizacional y cómo fomentarlo?* Obtenido de La Universidad en Internet: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/clima-laboral-organizacional/>
- Universia. (23 de Enero de 2018). *¿Cómo definir mi perfil profesional?* Obtenido de Universia Ec: <https://www.universia.net/ec/actualidad/empleo/como-definir-mi-perfil-profesional-1157421.html>

ANEXOS

Anexo 1. Guía de entrevista dirigida a la directora del centro de salud

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Cómo se realiza el proceso de agendamiento de citas?	
¿Cuáles son los principales problemas que se presentan en la administración interna?	
¿Considera usted que el centro de salud cuenta con las instalaciones adecuadas para la atención médica? Argumente su respuesta	
¿Cómo son los procesos comunicacionales con el afiliado al seguro social campesino?	
¿Qué actividades de control interno ejecuta para la gestión del talento humano?	
¿Cómo evalúa el clima laboral? Argumente su respuesta	
¿Cómo gestiona los conflictos internos con el cliente interno y externo de la organización?	
¿Cuál es su percepción sobre la gestión administrativa?	

Anexo 2. Cuestionario de preguntas dirigidas a los socios

La muestra de investigación se determinó a través de un muestreo no probabilístico, donde se tomó como referencia la media de visitas que posee el dispensario de salud.

¿Cómo evalúa el proceso de agendamiento de citas en el dispensario médico del recinto

El Tránsito?

Excelente ()

Muy bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Inadecuado ()

¿Los insumos médicos que requiere los encuentra en la farmacia del dispensario de salud?

Siempre ()

Casi siempre ()

Pocas veces ()

Casi nunca ()

Nunca ()

¿El dispensario de salud posee los implementos y equipos médicos necesarios para ofrecer una atención de calidad?

Si ()

No ()

¿Cómo evalúa la gestión interna del dispensario de salud?

Excelente ()

Muy buena ()

Buena ()

Regular ()

Inadecuada ()

¿Cómo evalúa la gestión interna del dispensario de salud?

Excelente ()

Muy buena ()

Buena ()

Regular ()

Inadecuada ()

Anexo 3. Resultados de la aplicación de la encuesta

1. ¿Cómo evalúa el proceso de agendamiento de citas en el dispensario médico del recinto El Tránsito?

Tabla 1. Proceso de agendamiento de citas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy bueno	6	5%
Bueno	51	43%
Regular	40	33%
Inadecuado	23	19%
Total	120	100%

Elaborado por: Carmen Sánchez

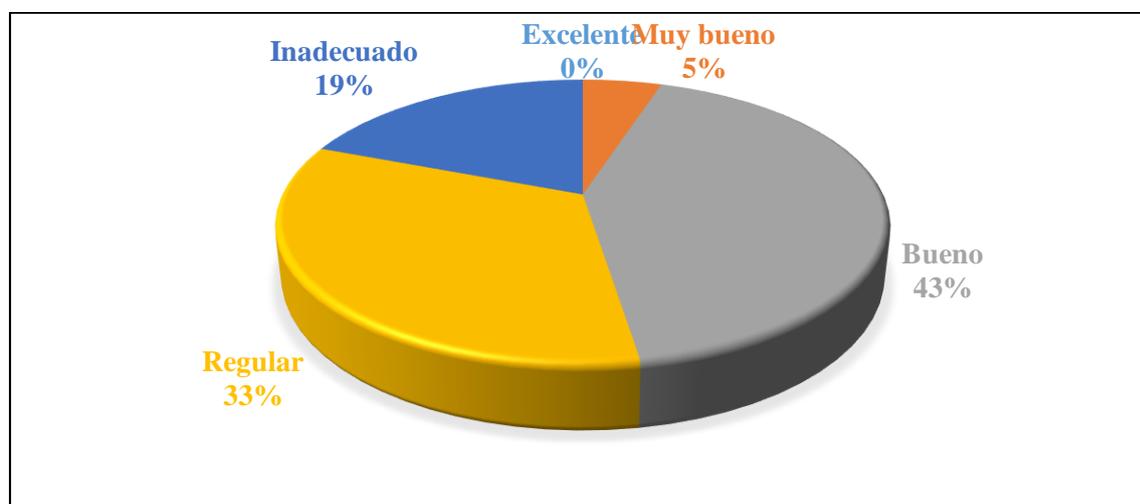


Gráfico 1. Proceso de agendamiento de citas
Elaborado por: Carmen Sánchez

Análisis e interpretación

De acuerdo a la encuesta realizada a los usuarios del dispensario de salud El Tránsito, se pudo determinar que: el 5% de las personas consideran que el proceso de agendamiento de citas es muy bueno, 43% bueno, 33% regular y el 19% inadecuado; datos que evidencian que la gestión interna del centro de salud es incorrecta, porque existen inconvenientes relacionados a la administración de la calidad en la oferta de servicios médicos; lo cual condiciona la imagen institucional de la casa de salud.

2. ¿Los insumos médicos que requiere los encuentra en la farmacia del dispensario de salud?

Tabla 2. Insumos médicos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Pocas veces	67	56%
Casi nunca	37	31%
Nunca	16	13%
Total	120	100%

Elaborado por: Carmen Sánchez

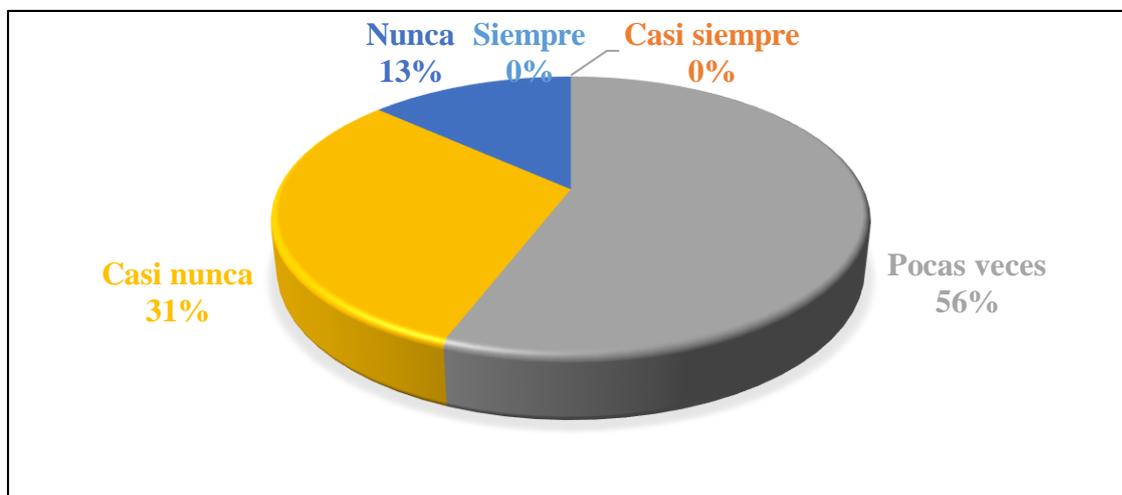


Gráfico 2. Insumos médicos
Elaborado por: Carmen Sánchez

Análisis e interpretación

La encuesta efectuada a los usuarios del dispensario de salud, tuvo como resultado que: 56% de las personas mencionaron que pocas veces encuentran los insumos médicos que requieren en la farmacia del centro de salud, el 31% casi nunca, y otro 13% restante dijo que nunca. Los resultados obtenidos revelan que la gestión administrativa no ha implementado los esfuerzos necesarios para establecer actividades de control sobre el inventario de insumos médicos

3. ¿El dispensario de salud posee los implementos y equipos médicos necesarios para ofrecer una atención de calidad?

Tabla 3. *Implementos y equipos médicos*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	32	27%
No	88	73%
Total	120	100%

Elaborado por: Carmen Sánchez

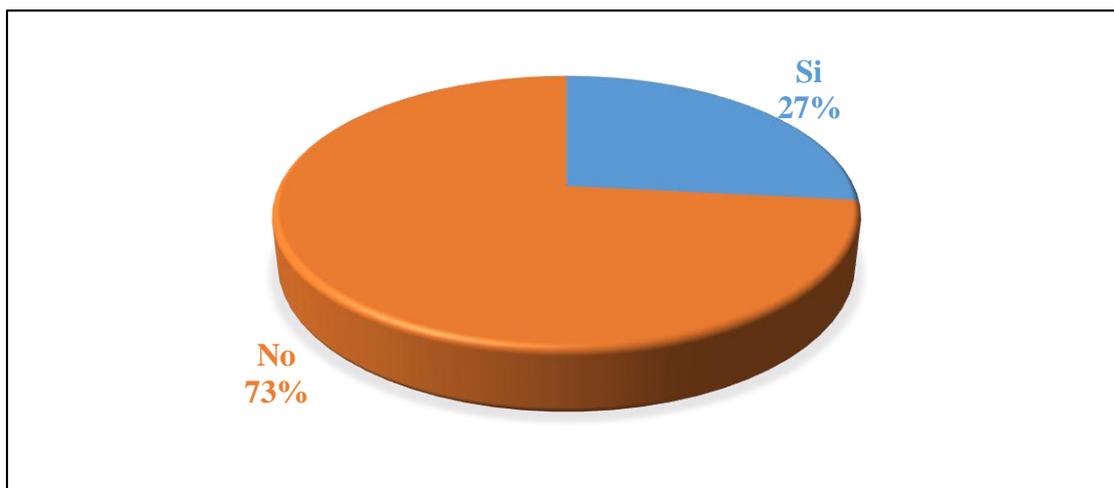


Gráfico 3. *Implementos y equipos médicos*
Elaborado por: Carmen Sánchez

Análisis e interpretación

En base a los datos recabados en la encuesta realizada a los usuarios del dispensario de salud El Transito, se determinó que, el 27% de las personas consideran que el centro médico posee los implementos y equipos necesarios para brindar una adecuada atención, mientras que el 73% dijo que no. Por lo tanto, se evidencia que la casa de salud posee serios inconvenientes en la atención médica brindada a los afiliados del seguro social campesino, debido a la falta de insumos y equipos médicos necesarios.

4. ¿Cómo evalúa la gestión interna del dispensario de salud?

Tabla 4. *Gestión interna del dispensario*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy bueno	0	0%
Bueno	78	65%
Regular	31	26%
Inadecuado	11	9%
Total	120	100%

Elaborado por: Carmen Sánchez

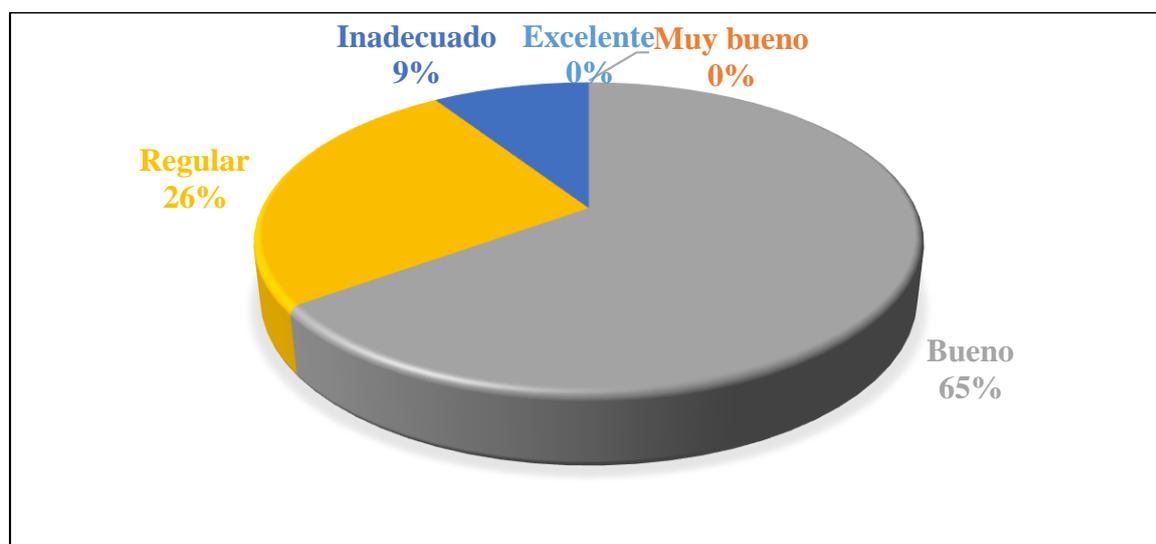


Gráfico 4. *Gestión interna del dispensario*
Elaborado por: Carmen Sánchez

Análisis e interpretación

De acuerdo a la encuesta efectuada a los usuarios que asisten al dispensario de salud El Transito, se obtuvo como resultado que: el 65% de las personas mencionan que la gestión interna del dispensario es buena, 26% regular y el 9% manifestaron que es inadecuada. Los datos obtenidos denotan que existe un importante segmento de usuarios que poseen una percepción inadecuado con respecto a la gestión interna.

Anexo 5. Imagen del Dispensario El Transito



Foto Del Dispensario Anteriormente



Fotos de remodelación del dispensario



cobro de recibo mensual por la tesorera del Recinto el Recreo y a la vez se llevó a cabo la debida vacunación a los compañeros asegurados



Anexo 6 Autorización de la Empresa

Babahoyo, 25 de Agosto del 2021

Sr(a):

Sandy Morante

(Doctora del Dispensario El Tránsito del Seguro Social Campesino)

En su despacho.

De mis consideraciones:

Yo: **SÁNCHEZ SÁNCHEZ CARMEN ADRIANA**, con cédula de identidad 092464100-4 estudiante de la Universidad Técnica de Babahoyo de la Facultad de Administración, finanzas e informática, carrera de Ingeniería Comercial, matriculado(a) en el proceso de titulación periodo Junio - Octubre 2021, le solicito a usted de la manera más comedida se sirva autorizar a quien corresponda se proceda otorgarme el permiso respectivo para realizar mi Caso de estudio denominado Gestión Administrativa del Dispensario El Tránsito del Cantón Alfredo Baquerizo Moreno (Jujan) el cual es requisito indispensable para poder titularme.

Esperando una respuesta favorable quedo de usted muy agradecido(a).

Muy atentamente

Autorizado
25/08/2021

Autorizar.

Dra. Sandy Morante
C.I: 120451147-9

Carmen Sánchez S.
Carmen Adriana Sánchez Sánchez
092464100-4

SEGURO SOCIAL CAMPESINO
DISPENSARIO "EL TRANSITO"
CODIGO: 02438935

Anexo 7. Reporte del Urkund



Urkund Analysis Result

Analysed Document: caso final carmen sanchez.docx (D112867102)
Submitted: 9/18/2021 4:42:00 PM
Submitted By: cadriana-82@hotmail.com
Significance: 4 %

Sources included in the report:

Placencio_Faria_Keila_Ingeniería_Comercial_2020.docx (D62727616)
BRIGGETTE ANDRADE AGUIAR.docx (D112813497)
Gilda_Mary_Yanza_Ingenieria_Comercial_2020.docx (D62724671)
CASO DE ESTUDIO - URKUND.docx (D110779672)
estudio de caso fajardo.docx (D110810366)
CASO DE ESTUDIO - SANDRA YULISSA GAIBOR MONSERRATE.docx (D110781210)
[http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/7567/MEJIA%20TORRES.pdf?
sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/7567/MEJIA%20TORRES.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13241/1/T-UCSG-POS-MGSS-204.pdf>

Instances where selected sources appear:

9