

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTOR LUIS CLAUDIO CERVANTES LIÑAN



Tesis:

**LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y LA GESTIÓN DE LOS
SERVICIOS DE SALUD DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO**

Presentada por:

SIHUAY MARAVI NORMA AGRIPINA

ASESOR: RAFAEL DELGADO ARROYO

Para optar el Grado Académico de Maestro en:

Administración de Servicios de Salud

Lima - Perú

2017

Dedicatoria

A mi hijo Miguel Angel por su Amor y
Apoyo constante.

Agradecimiento

A las Autoridades y Docentes de la
Escuela de Posgrado por sus enseñanzas.

Índice

Dedicatoria	2
Agradecimiento	3
RESUMEN	7
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN	9

CAPÍTULO I:

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Marco Histórico	11
1.2. Marco Teórico	15
1.2.1. Administración	15
1.2.2. Desempeño laboral	18
1.2.3. Administración del desempeño laboral	22
1.2.4. Evaluación del Desempeño Laboral	25
1.2.5. Gestión	29
1.2.6. Gestión Administrativa	31
1.2.7. Gestión de calidad	34
1.2.8. Calidad de servicios de la salud	36
1.2.9. La Seguridad Social	38
1.3. Marco Legal	40
1.3.1. Ley General de Salud N° 26842.	40
1.3.2. Ley N° 26790-Modernización de la Seguridad Social en Salud	45
1.4. Investigaciones	47
1.5. Marco Conceptual	49

CAPITULO II:
EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1	Planteamiento del Problema	53
2.1.1	Descripción de la Realidad Problemática	53
2.1.2	Antecedentes Teóricos	55
2.1.3	Definición del Problema	59
2.1.3.1	Problema General	59
2.1.3.2	Problemas Secundarios	59
2.2	Finalidad y Objetivos de la Investigación	60
2.2.1	Finalidad	60
2.2.2	Objetivo General y Específicos	60
2.2.2.1	Objetivo General	60
2.2.2.2	Objetivos Específicos	61
2.2.1	Delimitación de la Investigación	61
2.2.2	Justificación e Importancia	62
2.3	Hipótesis y Variables	63
2.3.1	Supuestos Teóricos	63
2.3.2	Hipótesis General y Específicas	66
2.3	Variables e Indicadores	66
2.3.1	Identificación de las Variables	66
2.3.2	Definición Operacional de las Variables	67

CAPITULO III:
MÉTODO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.1	Población y Muestra	68
3.2	Diseño de la Investigación	69
3.2.1	Diseño de Investigación	69
3.3	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	70

3.3.1 Instrumentos	71
3.4 Procesamiento de Datos	71
3.5 Prueba de la Hipótesis	71

CAPITULO IV:

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Presentación de los Resultados	72
4.2 Contratación de Hipótesis	88
4.3 Discusión de Resultados	94

CAPITULO V:

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1 Conclusiones	102
5.2 Recomendaciones	103
BIBLIOGRAFÍA	104
Anexos	111

RESUMEN

La investigación titulada **LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y LA GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO**, tiene como objetivo determinar la incidencia de la Administración Estratégica en la Gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo. Se utilizó para alcanzar dicho objetivo el método deductivo, inductivo y descriptivo y un diseño no experimental, asimismo se aplicó la encuesta a una población constituida por 375 especialistas en temas de gestión en salud de la Provincia de Huancayo. Al calcular el tamaño de la muestra se trabajó finalmente con 190 personas. En cuanto al instrumento de recolección de datos tenemos a al cuestionario que constó de 15 ítems de tipo cerrado, los mismos que se vaciaron en cuadros en donde se calcularon las frecuencias y porcentajes, complementándose con el análisis e interpretación de los resultados, lo cual nos permitió contrastar las hipótesis. Finalmente se concluyó y recomendó en estrecha relación con los problemas, objetivos e hipótesis planteadas.

Palabras claves: Administración, calidad, estrategias, gestión, planificación, valores.

ABSTRACT

The research titled THE STRATEGIC ADMINISTRATION AND MANAGEMENT OF HEALTH SERVICES OF THE HUANCAYO PROVINCE, aims to determine the incidence of Strategic Management in the Management of health Services in the Province of Huancayo. The deductive, inductive and descriptive method and a non-experimental design were used to achieve this objective, and the survey was applied to a population constituted by 375 specialists in health management issues in the Province of Huancayo. When calculating the sample size, we finally worked with 190 people. As for the data collection instrument, we have a questionnaire that consisted of 15 closed-type items, the same ones that were emptied in tables where the frequencies and percentages were calculated, complemented by the analysis and interpretation of the results, which Allowed to contrast the hypotheses. Finally, it was concluded and recommended in close relation with the problems, objectives and hypotheses.

Key words: Management, quality, strategies, management, planning, values.

INTRODUCCIÓN

La Administración Estratégica, es un proceso de evaluación sistemática de un negocio y define los objetivos a largo plazo, identifica metas y objetivos, desarrolla estrategias para alcanzar estos y localiza recursos para realizarlos.

Se trata de una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis y toma de decisiones que permite a las organizaciones afrontar los desafíos del entorno y adecuarse a los cambios con un esfuerzo sistemático orientado a lograr mayor eficiencia y calidad.

Asimismo, se puede decir que la administración estratégica se puede definir sobre la base de sus cuatro elementos esenciales: análisis ambiental, formulación de estrategia, implementación de estrategia y la evaluación y control. En este sentido, estos cuatro elementos permiten la posibilidad de desarrollar una administración eficiente.

En este contexto la presente investigación la hemos desarrollado en cinco capítulos:

En el primer capítulo se describen los fundamentos teóricos que constan del marco histórico, legal, teórico y conceptual.

En el segundo capítulo se esboza el problema de investigación, La descripción de la realidad problemática, con definición del problema,

objetivos e hipótesis; en el tercer capítulo se contempló el tipo, nivel, método, diseño y las técnicas utilizadas en la investigación.

En el cuarto capítulo ofrecemos la presentación, análisis e interpretación de los resultados, y en el quinto capítulo se aprecia las conclusiones y recomendaciones, así como la respectiva bibliografía y anexos correspondientes.

Ante la falta de evidencia definitiva para el tema en investigación, el aporte de la misma es menester para ampliar los conocimientos al respecto.

CAPÍTULO I:

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Marco Histórico

La administración nace desde que el ser humano comienza a trabajar en sociedad. El surgimiento de la disciplina es un acontecimiento de primera importancia en la historia social. El ser humano es un ser eminentemente social por naturaleza, por ello tiende a organizarse y cooperar con sus semejantes. La historia de la humanidad puede describirse a través del desarrollo de las entidades sociales partiendo en las épocas primitivas por las tribus nómadas, donde comienza la organización para la recolección de frutas y la caza de animales, y después con el descubrimiento de la agricultura da paso a la creación de las pequeñas comunidades.

La historia de la Administración se clasifica de la manera siguiente [sic]:

- **Época primitiva:** En esta época, los miembros de la tribu trabajaban en actividades caza, pesca y recolección. Los jefes de familia ejercían la autoridad para tomar las decisiones de mayor importancia. Una condición de la administración es un objetivo sea esté implícito o enunciado específicamente. Es un medio para ejercer impacto en la

¹ Laude S. George (1992) Historia del Pensamiento Administrativo; Editorial Pretice Hall, México pp. 86.

vida humana. Es decir, la administración influye en su medio ambiente.

➤ **China:** El gran filósofo Confucio sentó las primeras bases de un buen gobierno en China, a pesar de que nunca estuvo satisfecho de los que había aportado con tal fin en los diferentes cargos que desempeñó, desde magistrado local hasta primer ministro. Al retirarse de la vida pública escribió sobre aspectos políticos y gobierno, incluyendo su criterio sobre varias cosas.

➤ **Reglas de Confucio**

- a. Es obligación de los gobernantes estudiar un problema para dar así la más adecuada resolución.
- b. La solución a un problema deberá ser desde una perspectiva objetiva y sin rebasar las reglas de ética profesional.
- c. Se trabaja hacia un pueblo, por lo cual el gobernante se debe tener un amplio criterio de resolución de problemas y de imparcialidad entre funcionarios.
- d. La preocupación básica es lo económico, pero con esfuerzo colectivo se sobrepondrá.

- e. La mente de un gobernante siempre debe de estar trabajando, para mejorar de alguna manera su gobierno sin preferencias de ningún tipo.
- f. El administrador deberá ser de conducta intachable y sin egoísmos hacia sus colegas.

➤ **Egipto:** tenía una economía planeada y, un sistema administrativo bastante amplio, que ha sido clasificado por Weber como burocrático. Debido a los medios de comunicación marítima fluvial, así como el uso comunal de la tierra, fue necesario que tales servicios y bienes fueran administrados de manera pública y colectiva, a través del gran poder del gobierno central.

➤ **Grecia:** La aportación que dio Grecia a la administración es grande y fue gracias a sus filósofos, algunos conceptos prevalecen aún.

- Sócrates. Utiliza en la organización aspectos administrativos, separando el conocimiento técnico de la experiencia.
- Platón. Habla de las aptitudes naturales de los hombres, da origen a la especialización.
- Aristóteles. Nos habla de lograr un estado perfecto, a través de una buena administración.
- Pericles. Nos da unos de los principios básicos de la administración que se refiere a la selección de personal.

- **Roma:** La organización de Roma repercutió significativamente en el éxito del imperio romano y aunque no quedan muchos documentos de su administración se sabe que se manejaban por magisterios plenamente identificados en un orden jerárquico de importancia para el estado.

- **Siglo XX:** Se caracteriza por un gran desarrollo tecnológico e industrial y, consecuentemente, por la consolidación de la administración. A principios de este siglo surge la administración científica, siendo Frederick Winslow Taylor su iniciador; de ahí en adelante, multitud de autores se dedican al estudio de esta disciplina. La administración se torna indispensable en el manejo de cualquier tipo de empresa u organización dando como resultado las diferentes clases de administración, ya que a través de la misma se logra la obtención de eficiencia, la optimización de los recursos y la simplificación del trabajo.

En la actualidad, la administración se aplica en cualquier actividad organizada: desde la realización de un evento deportivo hasta el lanzamiento de un cohete ínter espacial, siendo imprescindible para el buen funcionamiento de cualquier organismo social.

1.2. Marco Teórico

1.2.1. Administración

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar con eficiencia las metas establecidas para la organización.

La administración al igual que todas las demás artes hace uso del conocimiento organizado básico y lo aplica a la luz de la realidad para obtener un resultado práctico deseado. *“La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos² [sic]”*.

Para **Stephen R. & Mary C. (2005)**³ la administración consiste en *“coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas [sic]”*.

Harold K. & Heinz W. (2004)⁴ señalan que la administración es el *“proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos*

² Koontz Harol y Weihrich Heinz (2012) Administración Una Perspectiva Global, 11^a Edición, México, McGraw Hill Interamericana Editores. P. 15

³ Stephen Robbins; Mary Coulter (2005) Administración, 8^a Edición, México, PEARSON Prentice Hall. pp. 8

⁴ Harold Koontz; Heinz Weihrich (2004) Administración, Una Perspectiva Global, 12^a. Edición, México, MC GRAW HILL. pp. 6

cumplan eficientemente objetivos específicos. Función que debe ampliarse cuando [sic]”:

- a. “Cuando desempeñan como administradores, los individuos deben ejercer las funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control [sic]”.
- b. “La administración se aplica a todo tipo de organizaciones [sic]”.
- c. “Se aplica a administradores de todos los niveles organizacionales [sic]”.
- d. “La administración de todos los administradores es la misma: generar un superávit [sic]”.
- e. “La administración persigue la productividad, lo que implica eficacia y eficiencia [sic]”.

Chiavenato (2001)⁵ señala que la *“administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia [sic]”*.

Chiavenato (1990)⁶ afirma que el objetivo final de Taylor era que *“los directivos asumieran como guía en el desarrollo de sus funciones los cuatro principios siguientes [sic]”*:

⁵ Chiavenato I. (2001) Administración, teoría, proceso y práctica. Colombia, McGraw - Hill Interamericana, S.A. pp. 3

⁶ Chiavenato, I. (1990) Administración de Recursos Humanos. México, Editorial Altos; pp. 59.

1. Principio de planificación: “sustitución en el trabajo del criterio individual del trabajador, la improvisación y la actuación empírico-práctica por métodos basados en procedimientos científicos. Sustitución de la improvisación por la ciencia mediante la planificación del método [sic]”.
2. Principio de preparación: “selección científica de los trabajadores; hay que prepararlos y formarlos para que produzcan más y mejor. En el pasado, el propio trabajador escogía su trabajo y la forma de ejecutarlo y se formaba a sí mismo dentro de los límites de sus posibilidades [sic]”.
3. Principio de control: hay que “controlar el trabajo para cerciorarse de que está siendo ejecutado según las normas establecidas y según el plan previsto. Es necesaria una estrecha colaboración entre directivos y trabajadores para que la ejecución sea lo más efectiva posible [sic]”.
4. Principio de ejecución: “asignación diferenciada de las atribuciones y responsabilidades para que la ejecución del trabajo sea más disciplinada. Los trabajadores asumen la responsabilidad de ejecutar las tareas y la dirección la correspondiente a su diseño y planificación [sic]”.

Las principales críticas al enfoque clásico de la Administración según Taylor se centraron en cuatro puntos:

- ~ Su concepción ingenieril de la administración, centrada en la tarea, que veía al trabajador como un complemento de la máquina.

- ~ Su extremo racionalismo a la hora de concebir la Administración.
- ~ El enfoque de sistema cerrado donde se considera la organización de forma aislada y sin consideraciones al entorno.
- ~ La ausencia de trabajos experimentales que apoyaran las hipótesis que planteaba su teoría.

Stephen P. Robbins & Mary Coulter (2005) indican que la administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.

Harold K. & Heinz W. (2004) señalan que la administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos.

1.2.2. Desempeño laboral

El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual.

Amorós, Eduardo (2007)⁷ considera al desempeño laboral como un “*procedimiento estructural y sistemático*”

⁷ Amorós, Eduardo (2007) Comportamiento organizacional. Segunda edición. pp. 171

para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo” [sic]”, así como “el grado de ausentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro, que permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo [sic]”.

Gibson, Ivancevich y Donelly (2001)⁸ manifiestan que es el *“resultado de cargos que se relacionan con los propósitos de la organización, tales como calidad, eficiencia y otros criterios de efectividad. En resumen, el desempeño laboral es el conjunto de acciones y actitudes observables que permiten resultados satisfactorios con relación a las metas de cada organización, a través de estrategias individuales por parte del colaborador [sic]”.*

Chiavenato (2009)⁹ explica que el desempeño laboral es el *“comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; este constituye una estrategia individual para lograr alcanzarlos. Un puesto de trabajo constantemente exige al trabajador explorar e implementar nuevas técnicas para alcanzar mejores resultados [sic]”.*

⁸ Gibson, J., Ivancevich, J. y Donelly, J. (2001) Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos (10^ª.ed.) Chile: McGraw-Hill. pp. 11

⁹ Chiavenato, I. (2005) Teoría general de la administración. México: McGraw-Hill. pp. 333.

I. Factores del desempeño laboral

- a. **Satisfacción Laboral:** La satisfacción laboral es un factor que influye de forma positiva en el desempeño logrando que el colaborador realice sus tareas con entusiasmo. *“La satisfacción es un estado de ánimo positivo que favorece la cooperación, un mayor desempeño y mayor disposición de ayudar, así como soluciones más creativas y menos ausentismo¹⁰ [sic]”*.
- b. La satisfacción laboral depende del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes que se llaman factores motivacionales. *“Este factor permite mantener una buena actitud que se manifiesta por un largo período de tiempo y a la vez aumenta la productividad del colaborador¹¹ [sic]”*.
- c. **Competencias:** Una competencia, es el conjunto sinérgicodeconocimientos,habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores, basado en la idoneidad demostrada, asociado a un desempeño superior del trabajador y de la entidad, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios.

¹⁰ Coon, D. (2004). Psicología (10ª.ed.) México: Thomson. pp. 694

¹¹ Chiavenato, I. (2011) Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (9ª.ed.) México: McGraw-Hill Interamericana.pp. 255.

Para **Jiménez (2007)**¹² el éxito laboral depende exclusivamente de la capacidad intelectual, sin embargo existen estudios que demuestran que más del 60% de las habilidades necesarias para el desempeño eficaz son de naturaleza emocional [sic].

Cuesta (2001)¹³ indica que el “desempeño exitoso de los Recursos Humanos, y en especial de los directivos, incluye no sólo conocimientos y habilidades para hacer el trabajo (saber hacer) sino también actitudes, valores y rasgos personales vinculados al buen desempeño en el mismo [sic]”.

d. Ambiente de trabajo: El “desempeño también se ve influenciado por los estímulos del ambiente, el cual se compone de diversos elementos, entre ellos, información, situaciones, recursos físicos, recursos financieros, recursos humanos entre otros, los cuales generan resultados en la forma de trabajar de las personas [sic]”.

Para **Chiavenato (2000)**¹⁴ este factor se puede definir como “lo que rodea a una organización, obteniendo los recursos y la información necesaria para subsistir y funcionar y por medio del cual colocan los resultados de las operaciones realizadas [sic]”.

e. Capacitación del Trabajador: la capacitación del trabajador, Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el

¹² Jiménez, D. (2007) Manual de Recursos Humanos (1ª.ed.) Madrid: ESIC Editorial. pp. 99.

¹³ Cuesta, A. (2001) Gestión de Competencias (1ª.ed.) La Habana: Editorial Academia. pp. 7

¹⁴ Chiavenato, I. (2000) Administración de recursos humanos (5ª.ed.) Santafé de Bogotá: McGraw-Hill. 289

personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible¹⁵ [sic]”.

1.2.3. Administración del desempeño laboral

La Administración del desempeño es el proceso mediante el cual la compañía asegura que el empleado trabaja alineado con las metas de la organización, así como las prácticas a través de las cuales el trabajo es definido y revisado, las capacidades son desarrolladas y las recompensas son distribuidas en las organizaciones.

Toda Administración del desempeño es un ciclo dinámico, que evoluciona hacia la mejora de la organización como un ente integrado. Como todo ciclo consta de etapas, las cuales pueden ser observadas¹⁶ [sic]”:

- Conceptualización: “es la fase en la que la organización identifica el mejor rendimiento al cual desea dirigirse [sic]”.
- Desarrollo: “es la fase en que la organización examina donde el rendimiento actual está variando en función a los niveles deseados [sic]”.
- Implementación: en la “forma tradicional se realizaba mediante mecanismos informales de

¹⁵ Drovett, S. (1992) *Diccionario de la Salud*. Editorial Maechi. Buenos Aires. Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (1998) *Metodología de la Investigación*. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana. México. pp. 4.

¹⁶ García, María (2003) La importancia de la evaluación del desempeño. *Revista proyecciones*. Año 2 Número 9. pp. 13

monitoreo del desempeño actual, seguido de sesiones de entrenamiento, revisiones periódicas del desempeño, entre otras; sin permitir al empleado tomar control de su propio desarrollo del desempeño [sic]”.

- Retroalimentación: es “importante durante todo el proceso y también después de la evaluación para que el empleado sepa cual son los puntos que debe reforzar para mejorar su desempeño, en miras de mejorar el desempeño integral de la compañía [sic]”.
- Evaluación: en esta etapa se “utilizan las medidas de desempeño para monitorear los indicadores específicos de desempeño en todas las competencias y determinar cómo se están respondiendo los objetivos [sic]”.

Un factor muy importante para la administración del desempeño es la evaluación continua del empleado, pues este sistema no puede ser por ningún motivo estático, debe evolucionar constantemente y ser cuidadosamente monitoreado para una mejora continua.

Para **Robbins, et al. (2009)**¹⁷ un sistema de administración del desempeño, es un proceso que establece normas de este y evalúa el de los empleados para tomar decisiones de recursos humanos objetivas,

¹⁷ Robbins, S. (2009) Administración en la Gerencia. México. McGraw - Hill. pp. 464

así como proporcionar documentación que apoye estas decisiones. Esto permite proponer nuevas acciones que se respaldan de la evaluación de desempeño logrando así tener mejoras en la gestión del talento [sic]”.

Alles (2006)¹⁸ explica que el análisis de desempeño o la gestión de una persona es el instrumento para dirigir y supervisar al personal, también para lograr el desarrollo personal y profesional del colaborador, como la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado del recurso humano [sic]”.

Mondy y Robert (2005)¹⁹ indican que la evaluación de desempeño es un sistema formal de revisión y evaluación del desempeño laboral individual o de equipos. Mientras que la gestión del desempeño se enfoca en los procesos organizacionales que determinan que tan bien se desempeñan los colaboradores, el equipo y finalmente la organización [sic]”.

¹⁸ Alles, M. (2006) Desempeño por competencias, evaluación de 360° (2ª. ed.) Buenos Aires: Granica. pp. 62

¹⁹ Mondy Wayne, R. y M. Noe, Robert (2005) Administración de Recursos Humanos. 9na. edición. pp. 38.

1.2.4. Evaluación del Desempeño Laboral

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados.

Evaluación es un proceso sistemático y periódico, se establece de antemano lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es anual o semestral. Al sistematizar la evaluación se establecen unas normas estándar para todos los evaluadores de forma que disminuye el riesgo de que la evaluación esté influida por los prejuicios y las percepciones personales de éstos.

La evaluación es importante:

- ~ Mediante la apropiada evaluación del personal se puede evaluar a los trabajadores a fin de que continúen trabajando en la empresa.
- ~ Es importante porque permite el mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
- ~ La evaluación de personal es una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa.

- ~ Facilita la información básica para la investigación de los recursos humanos. Promueve el estímulo a la mayor productividad.
- ~ Logra una estimación del potencial de desarrollo de los trabajadores.

La valoración del desempeño es una herramienta al servicio de los sistemas de gestión de recursos humanos. Los resultados de la evaluación se pueden utilizar para desarrollar o mejorar otros programas.

Que evalúa

- ~ Las cualidades del sujeto (personalidad y comportamiento)
- ~ Contribución del sujeto al objetivo o trabajo encomendado.
- ~ Potencial de desarrollo.

Factores que generalmente se evalúan

- ~ Conocimiento del trabajo
- ~ Calidad del trabajo
- ~ Relaciones con las personas
- ~ Estabilidad emotiva
- ~ Capacidad de síntesis
- ~ Capacidad analítica

La Evaluación de Desempeño debe generar un ambiente en el que el empleado experimente ayuda para mejorar su desempeño al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado. No debe convertirse en una herramienta para calificarlo si el resultado es malo.

Chiavenato (2007)²⁰ nos dice que de acuerdo con la política de recursos humanos que adopte la organización, *“la responsabilidad de la evaluación del desempeño de las personas será atribuida al gerente, a la propia persona, al individuo y gerente conjuntamente, al equipo de trabajo, al área encargada de la administración de recursos humanos o a una comisión de evaluación del desempeño. Cada una de estas seis alternativas implica una filosofía de acción [sic]”*.

Ivancevich (2005)²¹ menciona que es *“la actividad con la que se determina el grado en que un empleado se desempeña bien. En otros términos, se le denota como revisión del desempeño, calificación del personal, evaluación de mérito, valoración del desempeño, evaluación de empleados y valoración del empleado [sic]”*.

Chiavenato (2000)²² indica que la *“evaluación del desempeño permite implementar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar*

²⁰ Chiavenato, I. (2007) administración de recursos humanos, 8va edición, editora McGraw-Hill, México. p. 22

²¹ Ivancevich, J. (2005) Administración de recursos humanos. Mc Graw-Hill. México. p. 103

²² Chiavenato, I. (2000) Administración de Recursos Humanos (3era. ed.). México. McGraw-Hill. pp. 23

decisiones de ascensos o de ubicación, también permite evaluar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo [sic]”.

Morales y Velandia (1999)²³ describen elementos comunes a todos los enfoques sobre evaluación del desempeño [sic]”:

- a. Estándares de desempeño, “la evaluación requiere de estándares del desempeño, que constituyen parámetros que permiten mediciones objetivas [sic]”.
- b. Mediciones del desempeño, “son los sistemas de calificación de cada labor. Deben ser de uso fácil, ser confiables y calificar los elementos esenciales que determinan el desempeño [sic]”.
- c. Elementos subjetivos del calificador, “las mediciones subjetivas del desempeño pueden conducir a distorsiones de la calificación [sic]”.

Según **Mondy (1997)**²⁴ es “necesario que tengan niveles de medición o estándares, completamente verificables. Si la evaluación no se relaciona con el puesto, carece de validez. La evaluación es práctica cuando es comprendida por

²³ Morales, J. Y Velandia, N. (1999) Salarios Estrategia y Sistema salarial o de Compensaciones Colombia. McGraw-Hill. pp.56

²⁴ Mondy, R. (1997) Administración de recursos humanos (6ta. ed.) México. PrenticeHall Hispanoamericana, S.A. p. 145

evaluadores y empleados. Un sistema complicado puede conducir a confusión o generar suspicacia o conflicto [sic]”.

Werther y Davis (2000)²⁵ mencionan que la *“Evaluación del Desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna [sic]”.*

1.2.5. Gestión

La gestión funciona a través de personas y equipos de trabajo para lograr resultados. Cuando se promociona a una persona dentro de una empresa, es necesario que también se promocionen también sus responsabilidades y no caer en ciclos sin sentido donde las mismas personas hacen las mismas cosas todo el tiempo.

“La gestión tiene como objetivo primordial el conseguir aumentar los resultados óptimos de una industria o compañía, depende fundamentalmente de cuatro pilares básicos gracias a los cuales puede conseguir que se cumplan las metas marcadas²⁶ [sic]”:

- a) El primero de los citados puntales es lo que se reconoce como estrategia. “Es decir, el conjunto de líneas y de trazados de los pasos que se deben llevar a cabo, teniendo en cuenta factores como el mercado o el consumidor, para consolidar las acciones y hacerlas efectivas [sic]”.

²⁵ Werther, W. y Davis, K. (2000) Administración de Personal y Recursos Humanos 5ta. ed. México. McGraw-Hill p. 45

²⁶ Oyle, Murielle y Freniere, Ander. (1991) La preparación de manuales de gestión de documentos para las administraciones públicas. París: UNESCO.

- b) El segundo pilar básico es la “cultura o lo que es lo mismo el grupo de acciones para promover los valores de la empresa en cuestión, para fortalecer la misma, para recompensar los logros alcanzados y para poder realizar las decisiones adecuadas [sic]”.
- c) El tercer eje de la gestión: la estructura. “Bajo este concepto lo que se esconde son las actuaciones para promover la cooperación, para diseñar las formas para compartir el conocimiento y para situar al frente de las iniciativas a las personas mejores cualificadas [sic]”.
- d) El cuarto y último pilar es el de la “ejecución que consiste en tomar las decisiones adecuadas y oportunas, fomentar la mejora de la productividad y satisfacer las necesidades de los consumidores [sic]”.

Aubert y Gaulejac (2007)²⁷ nos dicen que Gestión “engloba un conjunto de elementos de diferente naturaleza una estructura organizativa, una serie de prácticas directivas, un sistema de representación y un modelo de personalidad [sic]”.

Para **Anzola, Sérvulo (2002)**²⁸ la gestión administrativa “consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control [sic]”.

²⁷ Aubert, N. Y Gaulejac, V. (2007) El coste de la excelencia - Barcelona, Paidós. Pág. 36.

²⁸ Anzola, Sérvulo (2002) Administración De Pequeñas Empresas. Editorial McGrawhill, México. p.178

Para **Pallu De La Barriere R. (1999)**²⁹ *“La gestión de una empresa es el conjunto de procesos puestos en marcha orientados por la adopción de decisiones que determinen la actividad de esa empresa [sic]”*.

Aubert y Gaulejac (1993)³⁰ nos dice que *“Gestión engloba un conjunto de elementos de diferente naturaleza: una estructura organizativa, una serie de prácticas directivas, un sistema de representación y un modelo de personalidad [sic]”*.

1.2.6. Gestión Administrativa

Un sistema de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios.

La Gestión Administrativa persigue los siguientes objetivos:

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes.

²⁹ Pallu de la Barriere, R. (1999) *“Acercamiento a una teoría General de la Gestión”*. Editora Aguilar - Madrid. p. 99

³⁰ Aubert, N. Y Gaulejac, V. (1993) *“El coste de la excelencia”* - Barcelona, Paidós. Pág. 36.

- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios.

Etapas de un Modelo de Gestión Administrativa

- **Análisis de la estructura funcional:** descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.
- **Análisis de las relaciones con terceros:** identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.
- **Identificación de los procesos de la institución:** establecer los circuitos funcionales y los servicios que se prestan.

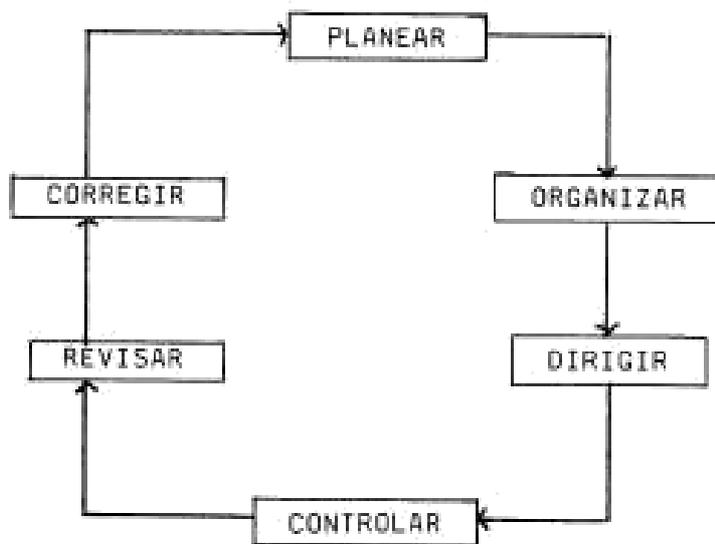
1. Etapas del Proceso Administrativo

El proceso administrativo consta de cuatro etapas que son las siguientes³¹ [sic]”:

- **Planeación.** - “Etapa por medio de la cual se establecen metas y objetivos en base a la recopilación y análisis de datos tomando en cuenta los recursos disponibles y adoptando la alternativa de acción más adecuada [sic]”.
- **Organización.** - “Etapa por medio de la cual se definen las funciones, responsabilidades y autoridades que respondan a la consecución de los objetivos planteados [sic]”.
- **Dirección.** - “Etapa en la que se realiza lo planeado y organizado con el fin de que se logren los objetivos propuestos [sic]”.
- **Control.** - “Etapa evaluativa de la administración e implica mecanismos de registro y establecimiento de datos, para verificar si los resultados se acercan a los objetivos y en qué medida [sic]”.

Para lograr una eficiencia en la construcción hay que aplicar las funciones fundamentales de la administración, las cuales se expresan en el círculo.

³¹ James A. F. Freeman Stoner, R. Edward Freeman y Daniel R. Gilbert (1996) Administration. México, D.F.: Prentice Hall Hispanoamericana. 126



1.2.7. Gestión de calidad

Un principio de gestión de la calidad es una pauta o convicción amplia y fundamental, para guiar y dirigir una organización, encaminada a la mejora continua, en el largo plazo, de las prestaciones, por medio de centrarse en el cliente a la vez que identifica las necesidades de todas las partes interesadas.

Principios de la gestión de la calidad³²:

- Organización enfocada al cliente
- Liderazgo
- Participación del personal
- Enfoque basado en procesos
- Gestión basada en sistemas
- Mejora continua

³² Icontec (2008) Norma Técnica Colombiana. NTC-ISO 9001(Tercera actualización).Bogotá.
Pág. i-iii

- Toma de decisiones basada en hechos
- Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor

Cruz y González (2006)³³ señalan que *“la Gestión de la Calidad es un constructo multidimensional sobre el cual no existe aún una definición comúnmente aceptada, por lo que se trata de uno de esos términos que se utilizan para denominar cuestiones diferentes [sic]”*.

Camisón et al. (2006)³⁴ mencionan si cabe preguntarse *“si tanta actividad refleja las necesidades de los usuarios de los conceptos y de los modelos, o bien son un mero reflejo de la necesidad de diferenciación de los emprendedores de los distintos modelos en una arena marcada igualmente por una competencia creciente [sic]”*.

Schuurman (1997)³⁵ la define como una *“herramienta de competitividad de doble cara, ya que está dirigida a incrementar la calidad del producto o servicio en términos de satisfacción del cliente, y a la reducción de costes, en términos de eficiencia productiva [sic]”*.

³³ Camisón, C., Cruz, S. y González, T. (2006) Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas, Pearson Educación, Madrid.

³⁴ Comisión Europea (2007) Patterns of Organisational Change in European Industry (PORCH) Ways to Strengthen the Empirical Basis of Research and Policy, Innovation Policy Unit Final Report, Dirección General de Empresa e Industria, Bruselas.

³⁵ Schuurman, H. (1997) Quality management and competitiveness. The diffusion of the ISO 9000 standards in Latin America and recommendations for government strategies, Naciones Unidas, Division de Producción, Productividad y Management, Santiago de Chile, Chile. Pp. 14

1.2.8. Calidad de servicios de la salud

La calidad de la atención marca la diferencia entre la vida y la muerte de las madres y recién nacidos en nuestro país, el acceso a la atención institucional del parto no es suficiente, similar situación sucede frente a la mayoría de riesgos y daños a la salud que acontecen en un país, de allí la importancia de establecer una gestión de la calidad de la atención que dirija, opere y controle de manera sistémica los procesos destinados a mejorar la atención de la salud.

La calidad del servicio en los servicios de salud en Perú,³⁶ a pesar de que haber mejorado nuestros recursos en nuestro país, aun el gasto en salud pública en el país es insuficiente para crecer sustancialmente, aún la efectividad y calidad del sistema de salud es cuestionada, ya que si bien es cierto *“se ha incrementado la cobertura, persisten problemas de equidad, eficiencia y, sobre todo, resultados los logros sanitarios no han sido homogéneos, han mejorado en promedio los indicadores de las condiciones de salud de los peruanos pero las brechas persisten [sic]”*.

³⁶Organismo de Naciones Unidas. Informe “Salud en las Américas 2007” (acceso al 18 de Diciembre del 2010) En: <http://www.per.ops-oms.org/sea-07/NP-PRESENTACIONINFSALUDAMERICAS.pdf>

Ventajas de la Calidad

~ La calidad de un servicio genera toda una serie de ventajas a cualquier Institución en salud. Entre otra tenemos:

- Mayor retención de clientes.
- Menos quejas y reclamos por parte del cliente.
- Reducción de costos.

~ Mayor participación en el mercado.

~ Mayor satisfacción y compromiso de los empleados.

Bowers, Swan y Koehler (1994)³⁷ señalan *“la empatía, la confiabilidad, la urgencia en la prestación del servicio, la comunicación y el cuidado como determinantes de la calidad y satisfacción de los pacientes [sic]”*.

Bopp (1990)³⁸ manifiesta que la *“percepción de los pacientes sobre la calidad está mediada en mayor medida por lo que expresa” el proveedor durante el encuentro de servicios, que por el desempeño técnico o profesional observado en este [sic]”*.

³⁷Bowers, MR., Swan, JE. and Koehler, WF. (1994) What attributes determine quality and satisfaction with health care delivery. *Health Care Management Review*, 19 (4), 49-55.

³⁸Bopp, KD. (1990) How patients evaluate the quality of ambulatory medical encounters: a marketing perspective. *Journal of Health Care Marketing*, 19 (1), 6-15.

1.2.9. La Seguridad Social

El sistema de seguridad social en el Perú responde a un “modelo mixto porque cuenta, en materia de pensiones, con un régimen contributivo de reparto y un régimen de capitalización individual. En el caso de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, el régimen es de naturaleza contributiva ³⁹ [sic]”.

La estructura del sistema de seguridad social en el Perú comprende:

ESSALUD

EsSalud es un organismo público descentralizado, con personería jurídica de derecho público interno, cuya finalidad es dar cobertura a los asegurados a sus derechohabientes a través del otorgamiento de prestaciones de prevención, promoción, recuperación, rehabilitación, prestaciones económicas y prestaciones sociales que corresponden al régimen contributivo de la Seguridad Social en Salud, en un marco de equidad, solidaridad, eficiencia y facilidad de acceso a los servicios de salud.

EsSalud otorga a los asegurados y a sus derechohabientes las siguientes prestaciones:

- Prestaciones de prevención y promoción de la salud: Comprende la educación para la salud, evaluación y control de riesgos e inmunizaciones.

³⁹ Ministerio de Salud (2010) Plan Esencial de Aseguramiento en Salud - PEAS. Ley N° 29344 - Ley Marco de Aseguramiento Universal en Salud. Dirección General de Salud de las Personas. Lima, Perú.

- Prestaciones de recuperación de la salud: Comprende la atención médica, medicinas e insumos médicos, prótesis y aparatos ortopédicos imprescindibles y servicios de rehabilitación.
- Prestaciones de bienestar y promoción social: Comprende actividades de proyección, ayuda social y de rehabilitación para el trabajo.
- Prestaciones económicas (Solo en caso de titulares): Comprende los subsidios por incapacidad temporal, maternidad, lactancia y prestaciones por sepelio.
- Prestaciones de maternidad: Consiste en el cuidado de la salud de la madre gestante y la atención del parto, extendiéndose al periodo del puerperio y al cuidado de la salud del recién nacido.

En este caso es el empleador quien afilia a sus trabajadores en este sistema. La empresa asume totalmente el pago del 9% por el seguro regular de todos los trabajadores que se encuentran en planilla y hayan optado por este servicio.

El seguro independiente puede ser solicitado por una persona sola o con su familia (hijos hasta los 18 años de edad y a los hijos mayores con incapacidad física).

Seguro Integral de Salud (SIS)

El Seguro Integral de Salud (SIS), es un Organismo Público Ejecutor (OPE), del Ministerio de Salud, que tiene como finalidad proteger la salud de los peruanos que no cuentan con un seguro de salud, priorizando la afiliación de aquella

población más vulnerable y que se encuentra en situación de pobreza o pobreza extrema. Para el Aseguramiento Universal en Salud, el SIS es una IAFAS, es decir, administra los fondos destinados a cubrir las siguientes afiliaciones:

- **Sis Gratuito:** Es aquella afiliación destinada para cubrir a la población más vulnerable (pobreza y extrema pobreza).
- **Sis Independiente:** Es aquella afiliación para aquellas personas que trabajan de forma independiente. En este caso el Estado cubre un porcentaje para la cobertura.
- **Sis Microempresas:** Es aquella afiliación para los trabajadores de una microempresa. En todos los casos las personas que deseen afiliarse al SIS, deben estar calificadas como elegibles en el Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH).

1.3. Marco Legal

1.3.1. Ley General de Salud N° 26842.

Artículo 1º.- Toda persona tiene el derecho al libre acceso a prestaciones de salud y a elegir el sistema previsional de su preferencia.

Artículo 2º.- Toda persona tiene derecho a exigir que los bienes destinados a la atención de su salud correspondan a las características y atributos indicados en su presentación y a todas aquellas que se acreditaron para su autorización.

Artículo 3º.- Toda persona tiene derecho a recibir, en cualquier establecimiento de salud, atención médico-quirúrgica de emergencia cuando la necesite y mientras subsista el estado de grave riesgo para su vida o su salud.

Artículo 4º.- Ninguna persona puede ser sometida a tratamiento médico o quirúrgico, sin su consentimiento previo o el de la persona llamada legalmente a darlo, si correspondiere o estuviere impedida de hacerlo. Se exceptúa de este requisito las intervenciones de emergencia.

Artículo 6º.- Toda persona tiene el derecho a elegir libremente el método anticonceptivo de su preferencia, incluyendo los naturales, y a recibir, con carácter previo a la prescripción o aplicación de cualquier método anticonceptivo, información adecuada sobre los métodos disponibles, sus riesgos, contraindicaciones, precauciones, advertencias y efectos físicos, fisiológicos o psicológicos que su uso o de aplicación puede ocasionar.

Artículo 7º.- Toda persona tiene derecho a recurrir al tratamiento de su infertilidad, así como a procrear mediante el uso de técnicas de reproducción asistida, siempre que la condición de madre genética y de madre gestante recaiga sobre la misma persona. Para la aplicación de técnicas de reproducción asistida, se requiere del consentimiento previo y por escrito de los padres biológicos.

Artículo 8º.- Toda persona tiene derecho a recibir órganos o tejidos de seres humanos vivos de cadáveres o de animales para conservar su vida o recuperar su salud. Puede, así mismo, disponer a título gratuito de sus órganos y tejidos con fines trasplante, injerto o transfusión, siempre que ello no ocasiona grave perjuicio a su salud o comprometa su vida.

Artículo 9º.- Toda persona que adolece de discapacidad física, mental o sensorial tiene derecho al tratamiento y rehabilitación. El Estado da atención preferente a los niños y adolescentes.

Artículo 10º.- Toda persona tiene derecho a recibir una alimentación sana y suficiente para cubrir sus necesidades biológicas. La alimentación de las personas es responsabilidad primaria de la familia.

Artículo 11º.- Toda persona tiene derecho a la recuperación, rehabilitación y promoción de su salud mental. El alcoholismo, la farmacodependencia, los trastornos psiquiátricos y los de violencia familiar se consideran problemas de salud mental. La atención de la salud mental es responsabilidad primaria de la familia y del Estado.

Artículo 12º.- Las obligaciones a que se refieren los Artículos 10 y 11 de la presente ley, son exigibles, por el Estado o por quienes tengan legítimo interés, a los responsables o familiares, con arreglo a lo que establecen los Artículos 473 y siguientes del Libro Tercero, Sección

Cuarta, Título I, Capítulo I, de los "Alimentos", del Código Civil. Tratándose de niños o adolescentes se estará a lo que dispone la ley de la materia.

Artículo 13º.- Toda persona tiene derecho a que se le extienda la certificación de su estado de salud cuando lo considere conveniente.

Artículo 14º.- Toda persona tiene el derecho de participar individual o asociadamente en programas de promoción y mejoramiento de la salud individual o colectiva.

Artículo 15º.- Toda persona, usuaria de los servicios de salud, tiene derecho:

Al respeto de su personalidad, dignidad e intimidad;

- a. A exigir la reserva de la información relacionada con el acto médico y su historia clínica, con las excepciones que la ley establece;
- b. A no ser sometida, sin su consentimiento, a exploración, tratamiento o exhibición con fines docentes;
- c. A no ser objeto de experimentación para la aplicación de medicamentos o tratamientos sin ser debidamente informada sobre la condición experimental de éstos, de los riesgos que corre y sin que medie previamente su consentimiento escrito o el de la persona llamada legalmente a darlo, si correspondiere, o si estuviere impedida de hacerlo;

- d. A no ser discriminado en razón de cualquier enfermedad o padecimiento que le afectare;
- e. A que se le brinde información veraz, oportuna y completa sobre las características del servicio, las condiciones económicas de la prestación y demás términos y condiciones del servicio;
- f. A que se le dé en términos comprensibles información completa y continuada sobre su proceso, incluyendo el diagnóstico, pronóstico y alternativas de tratamiento, así como sobre los riesgos, contraindicaciones, precauciones y advertencias de los medicamentos que se le prescriban y administren;
- g. A que se le comunique todo lo necesario para que pueda dar su consentimiento informado, previo a la aplicación de cualquier procedimiento o tratamiento, así como negarse a éste;
- h. A que se le entregue el informe de alta al finalizar su estancia en el establecimiento de salud y, si lo solicita, copia de la epicrisis y de su historia clínica.

Artículo 16º.- Toda persona debe velar por el mejoramiento, la conservación y la recuperación de su salud y la de las personas a su cargo.

Artículo 17º.- Ninguna persona puede actuar o ayudar en prácticas que signifiquen peligro, menoscabo o daño para la salud de terceros de la población.

Artículo 18º.- Toda persona es responsable frente a terceros por el incumplimiento de las prácticas sanitarias y de higiene destinadas a prevenir la aparición y propagación de enfermedades transmisibles, así como por los actos o hechos que originen contaminación del ambiente.

Artículo 19º.- Es obligación de toda persona cumplir con las normas de seguridad que establecen las disposiciones pertinentes y participar y colaborar en la prevención y reducción de los riesgos por accidentes.

Artículo 20º.- Es deber de toda persona participar en el mejoramiento de la cultura sanitaria de su comunidad.

Artículo 21º.- Toda persona tiene el deber de participar y cooperar con las autoridades públicas en la prevención y solución de los problemas ocasionados por situaciones de desastre.

1.3.2. Ley N^a 26790-Modernización de la Seguridad Social en Salud

Artículo 1o.- Principios: La Seguridad Social en Salud se fundamenta en los principios constitucionales que reconocen el derecho al bienestar y garantizan el libre acceso a prestaciones a cargo de entidades públicas, privadas o mixtas.

El Estado promueve los sistemas de previsión para la salud y la integración de esfuerzos de las entidades que

brindan servicios de salud, cualquiera que sea su naturaleza.

El Ministerio de Salud tiene a su cargo el Régimen Estatal con el objeto principal de otorgar atención integral de salud a la población de escasos recursos que no tiene acceso a otros regímenes o sistemas. Dicho régimen se financia con recursos del Tesoro Público y brinda atención a través de la red de establecimientos del Estado, así como mediante otras entidades públicas o privadas que cuenten con convenios para tal efecto. Los reglamentos establecen los alcances, condiciones y procedimientos para acceder al presente régimen.

Artículo 2o.- El Seguro Social de Salud: El Seguro Social de Salud otorga cobertura a sus asegurados brindándoles prestaciones de prevención, promoción, recuperación y subsidios para el cuidado de su salud y bienestar social, trabajo y enfermedades profesionales.

Está a cargo del Instituto Peruano de Seguridad Social - IPSS- y se complementa con los planes y programas de salud brindados por las Entidades Prestadoras de Salud debidamente acreditadas, financiando las prestaciones mediante los aportes y otros pagos que correspondan con arreglo a ley.

1.4. Investigaciones

Díaz García (2012)⁴⁰ en su investigación concluye:

- a) No existe la capacidad para atender a toda la demanda de pacientes, especialmente en el sector público, donde el desorden de las diferentes islas de base de datos e infraestructura tecnológica, así como la falta de profesionales calificados y recursos económicos, dificultan la atención y cobertura de atención de salud no solamente en grandes ciudades del Perú, si también en zonas geográficamente remotas y alejadas.
- b) La falta de presupuesto para la tecnología del sector salud del Estado peruano es una de las causas de la falta de cobertura para los pacientes a nivel nacional.
- c) La tele presencia (atención médica remota), unificación e integración de todas las bases de datos de las instituciones de salud del Estado peruano, contratación y preparación de personal tecnológico calificado, así como una política de retención de valores para asegurar los niveles de servicio requeridos, mejorará la atención a más pacientes a lo largo del territorio nacional, sobre todo en zonas alejadas y con personas de bajos recursos económicos.
- d) La legislación actual del Estado peruano no hace posible la existencia de una historia clínica móvil del paciente, manteniendo el principio de confidencialidad del paciente,

⁴⁰ 1. Díaz García Alonso Carlos, Romero Sánchez Carlo Mario, Quiñonez Núñez Jorge Erasmo, Agapito Gonzales José Antonio, Delgado Wong Rubén Antonio (2012) Planeamiento Estratégico del Servicio de Gestión Informática para El Sector Salud en el Perú. UPCP. pp. 161.

pero a la vez permitiendo que esta pueda ser accesada vía internet, desde una página web de una institución del Estado peruano, que albergue las mismas, garantizando: (a) accesibilidad a las entidades de salud autorizadas por el paciente/ciudadano, (b) disponibilidad de la información, (c) seguridad de la información, y (d) confidencialidad de la información.

- e) No existe una integración entre las entidades del sector salud del Estado peruano, que permita mejorar el ticket de atenciones de pacientes a nivel nacional y en las zonas más remotas del Perú, esta integración se puede dar estableciendo una sola red de atención médica a nivel nacional, que integre a los hospitales del MINSA, del SIS, EsSalud, hospitales de Las Fuerzas Armadas, Hospital de la Solidaridad, como un único servicio de atención del Estado peruano y gobiernos locales y regionales.
- f) La estabilidad política y económica a 2012 en el país, junto con las proyecciones de crecimiento, generan un entorno favorable para la inversión.
- g) El Estado peruano precisa de una política de capacitación y retención de los profesionales certificados en servicios de gestión informática, para asegurar no solo el desarrollo del plan estratégico, sino también la ejecución del mismo y los niveles de atención requeridos para cumplir con lo dispuesto por el plan.

1.5. Marco Conceptual

Administración: Proceso de “planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas⁴¹ [sic]”.

Calidad: orientada a “satisfacer o fascinar mejor que los competidores, de manera permanente y plena, las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, mejorando continuamente todo en la organización, con la participación activa de todos para el beneficio de la empresa y el desarrollo humano de sus integrantes, con impacto en el aumento del nivel de calidad de vida de la comunidad⁴² [sic]”.

Calidad de servicio: los bienes capaces de satisfacer las necesidades del cliente son, de acuerdo con su contenido, de dos clases: tangibles e intangibles. “Los bienes tangibles suelen conocerse con el nombre de productos. Tienen una consistencia material. Se trata de objetos físicos cuya utilización por el cliente resuelve una necesidad sentida⁴³ [sic]”.

Conocimiento: es un conjunto de “posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo⁴⁴ [sic]”.

⁴¹ James A F. Stoner; R. Edward Freeman; Daniel R. Gilbert, JR. (1996) Administración, 6ª. Edición. México, Prenticehall, p. 7

⁴² Mariño Hernando (2005) Planeación Estratégica de la Calidad Total. 4ed. Bogotá-Colombia.

⁴³ <https://www.aiteco.com/que-es-la-calidad-de-servicio/>

⁴⁴ <http://definicion.de/conocimiento/>

Estrategias: Es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. “Los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes⁴⁵ [sic]”.

Eficacia: "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado⁴⁶ [sic]”.

Eficiencia: Relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se entiende que la “eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo⁴⁷ [sic]”.

Evaluación: Proceso que tiene por “objeto determinar en qué medida se ha logrado los objetivos previamente establecidos, que supone un juicio de valor sobre la programación establecida, y que se emite al contrastar esa información con dichos objetivos⁴⁸ [sic]”.

⁴⁵ Munuera Alemán, José Luis, et. al. (2006) Estrategias de Marketing de la Teoría a la práctica. Graficas Dehon. España. Pág. 81.

⁴⁶ Oliveira Da Silva Reinaldo (2002) Teorías de la Administración. International Thomson Editores, S.A. de C.V. pp. 20.

⁴⁷ Andrade Simón (2005) Diccionario de Economía. 3era Edición, Editorial Andrade.P. 253.

⁴⁸ <http://www.uclm.es/>

Gestión: Conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. “La gestión es también la dirección o administración de una compañía o de un negocio⁴⁹ [sic]”

Información: Datos que tienen significado para determinados colectivos. La información resulta fundamental para las personas, ya que a partir del proceso cognitivo de la información que obtenemos continuamente con nuestros sentidos vamos tomando las decisiones que dan lugar a todas nuestras acciones.

Organización: Organización, es el “conjunto de personas, empleos, sistemas, funciones, oficinas, instalaciones y dependencias que constituyen un cuerpo o institución social que se rige por usos, normas políticas y costumbres propios y tiene un objetivo específico⁵⁰ [sic]”.

Planificación: es el “proceso sistemático y consciente de tomar decisiones acerca de metas y actividades que una organización llevará a cabo en el futuro⁵¹ [sic]”.

Satisfacción: Es el “cumplimiento del deseo o del gusto, en términos psicológicos la satisfacción se da cuando existe un estado de placer de un organismo al haber logrado la meta de las tendencias motivadoras dominantes⁵² [sic]”.

⁴⁹ <http://definicion.de/gestion/>

⁵⁰ De la Garza, E. (2007) Tratado Latinoamericano de sociología del trabajo. Fondo de Cultura Económica.

⁵¹ Bateman Thomas y Scott Snell (2005) Administración un nuevo panorama competitivo. MacGraw Hill, 6ª Edición, México.

⁵² Guillén, G. C. & Guil, B. R. (2000) Psicología del Trabajo para las Relaciones Laborales. México: Ed. McGraw-Hill.

Servicio: Para los efectos de esta guía entiéndase por servicio, al ambiente (infraestructura), equipamiento y / o recursos humanos, donde se efectúan los procesos. Estos pueden ser asistenciales, administrativos y de apoyo a la atención médica.

Servicio de la salud: son aquellas prestaciones que brindan asistencia sanitaria. Puede decirse que la articulación de estos servicios constituye un sistema de atención orientado al mantenimiento, la restauración y la promoción de la salud de las personas.

Valores: son “principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud⁵³ [sic]”.

⁵³ <http://elvalordelosvalores.com/definicion-de-los-valores>

CAPITULO II:

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 Planteamiento del Problema

2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática

En los tiempos actuales, la administración estratégica juega un rol fundamental en las organizaciones. Es por ello que la orientación hacia la calidad exige procedimientos para evaluar la eficiencia, la efectividad y la seguridad de las intervenciones preventivas, de apoyo y curativas. Para esto es necesario un liderazgo fuerte de modo que este proceso sea seguro y sostenible.

La calidad total se presenta en el modelo de Atención de Salud, Garantía de Calidad en los Servicios de Salud y Metodología de calidad en servicios de salud, que presentan conceptos y metodologías apropiadas para valorar la calidad del Equipo de Salud y de la red de Servicios del Sistema de Salud.

La calidad de la atención marca la diferencia entre la vida y la muerte de las madres y recién nacidos en nuestro país, el acceso a la atención institucional del parto no es suficiente, similar situación sucede frente a la mayoría de riesgos y daños a la salud que acontecen en un país, de allí la importancia de establecer una gestión de la calidad de la atención que dirija, opere y controle de manera sistémica los procesos destinados a mejorar la atención de la salud. La gestión de la calidad

implica la transformación de las organizaciones mediante el aprendizaje y la mejora permanente en respuesta a las necesidades y expectativas de sus usuarios que constituyen el centro de su misión. Se trata de avanzar en la búsqueda de la excelencia en las organizaciones de salud. Para ello se requiere reforzar el liderazgo de las instancias directivas en el logro de la calidad, el trabajo en equipo, la gestión basada en procesos y la información relevante como sustento de las decisiones.

La gestión de la calidad constituye un reto para todo sistema de salud. Aun en los sistemas de salud que han logrado un adecuado desarrollo y cuentan con suficientes recursos, se reconocen signos de creciente preocupación por la calidad de la atención brindada, debido a que los resultados alcanzados no son del todo satisfactorios ni confiables.

Las Políticas Nacionales de Calidad de Atención en Salud son de obligatorio cumplimiento por la Autoridad Sanitaria en sus niveles nacional, regional y local, así como por las organizaciones proveedoras de atención de salud públicas, privadas y mixtas en el país.

La baja calidad de la atención constituye actualmente uno de los mayores obstáculos para enfrentar con éxito los problemas sanitarios reconocidos como prioridades nacionales, principalmente la elevada mortalidad materna y neonatal, que definitivamente no pueden ser abordadas con intervenciones simples y altamente costo efectivas; frente a estos riesgos básicamente la capacidad resolutive, pero principalmente la calidad de la atención son los factores que hacen la diferencia respecto a la eficacia de la intervención.

La calidad en salud debe ser concebida como una dimensión de la calidad de vida, por lo tanto, condición fundamental del desarrollo humano. La mejora en la calidad de vida se establece como una tendencia en la historia de la humanidad que se desarrolla cualquiera fuese la cosmovisión y posición social, cultural o económica de los grupos sociales.

2.1.2 Antecedentes Teóricos

Taylor reconocido como el padre de la administración científica, precisó los 4 principios que revolucionarían el trabajo y la manera de administrar en la época.

- Ciencia de ejecución sustituyendo el modelo empírico
- Selección científica y capacitación a los colaboradores
- Colaboración cordial de las partes en el proceso
- Responsabilidad compartida entre obreros y gerente
(Taylor, 1891)

Henry Fayol, quien trabajó en una compañía de minas de carbón hace importantes aportaciones tales como la universalidad de la administración, es decir que aplica a todas las organizaciones y las 6 funciones básicas de la administración, que son⁵⁴:

- Funciones técnicas: a través de la producción de bienes y servicios

⁵⁴ Fayol, Henri. Industrial and General Administration. Paris, 1916.

- Funciones comerciales: conocer que es lo que se va necesitar para producir, comprar y vender.
- Funciones financieras: para sacar más ganancias usando lo existente sin desperdiciar nada.
- Funciones de seguridad: aplicables a las personas y bienes
- Funciones contables: es decir, inventarios, balances, costos, pronósticos y estadísticas
- Funciones administrativas: las que coordinan las funciones anteriores, que estaban en desarrollo siendo objeto de estudio para Fayol, donde “*identifica el modelo del proceso administrativo*”⁵⁵ [sic]:
 - ~ “Planear, anticipándose y trazando plan de acción futuro [sic]”.
 - ~ “Organizar: cuidando estructura materia y social [sic]”.
 - ~ “Dirigir: guiando a quien labora en la empresa [sic]”.
 - ~ “Coordinar: unir cada tarea en un esfuerzo colectivo [sic]”.
 - ~ “Controlar: verificando que se cumplan reglas y órdenes dadas. (Fayol, 1916)

⁵⁵ Charnov (2002) Administración. México: Compañía Editorial Continental. México: Compañía Editorial Continental. p- 31

Fayol, 1916, también postuló los principios administrativos⁵⁶ [sic]”:

- ~ División del trabajo: Induce a la especialización y por lo tanto promueve eficiencia.
- ~ Autoridad y responsabilidad: Quien tiene el poder avalado por un cargo, tiene que responder por los resultados de su gestión.
- ~ Disciplina: Es sinónimo de respeto.
- ~ Unidad de mando: Cada empleado tiene que responder a un solo jefe.
- ~ Unidad de dirección: Todos los miembros de una organización deben trabajar en pos de los mismos objetivos.
- ~ Subordinación del interés particular al general: Son prioritarios los intereses de la organización y luego los personales.
- ~ Remuneración del personal: La retribución por el trabajo debe ser acorde a las tareas desempeñadas y justa.
- ~ Jerarquía: Representa la cadena de mando, quién manda a quién. Hay que respetarla dirigiéndose al inmediato superior/inferior.

⁵⁶ Chiavenato Idalberto (1999) Introducción a la Teoría General de la Administración. (5ta. ed). Editorial Mc. Graw Hill. p. 96

- ~ Orden: Se puede sintetizar con la frase “un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”. De esta forma se evitan demoras en búsquedas infructuosas de por ejemplo las herramientas de trabajo.
- ~ Equidad: Es sinónimo de justicia y trato igualitario para con todos los empleados.
- ~ Estabilidad del personal: Se le debe dar al trabajador el tiempo suficiente para aprender y asimilar las tareas encomendadas.
- ~ Iniciativa: Se debe estimular y valorar los aportes efectuados por el personal que favorezcan a la empresa.
- ~ Unión del personal: Se refiere a la armonía en los vínculos para que el clima laboral sea agradable.
- ~ Centralización: Se refiere a la afluencia hacia la cabeza de mando quien tomara las decisiones. Cuanto más grande sea la organización menor será la centralización. (Fayol, 1916).

Según Daniel L. Katz: el “éxito de un administrador depende más de su desempeño, de cómo trata a las personas y cómo se comporta en los distintos escenarios; es decir, el administrador es mejor visto por lo que logra y no por lo que es. El buen administrador es el que transforma la teoría en acción⁵⁷ [sic]”. De acuerdo con este enfoque son

⁵⁷ Katz, D. (1955) “Skills o an effective administrator”, Harvard Business Review, enero - febrero 1955, pp. 33-42.

tres las habilidades importantes que un buen administrador deberá adquirir [sic]”:

- ~ Conceptuales, que necesita el alto directivo en cuanto a generación de nuevas ideas y conceptos.
- ~ Humanas, propias de los mandos medios para relacionarse tanto con el personal operativo como con la alta dirección.
- ~ Técnicas, para el manejo de dispositivos técnicos.

2.1.3 Definición del Problema

2.1.3.1 Problema General

¿De qué manera la Administración Estratégica incide en la Gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo?

2.1.3.2 Problemas Secundarios

- a. ¿De qué manera la organización del Talento Humano incide en la Gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo?
- b. ¿De qué manera el manejo de los recursos materiales incide en la Gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo?

- c. ¿De qué manera el manejo de los Recursos Financieros incide en Gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo?

2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación

2.2.1 Finalidad

El desarrollo de la presente investigación tiene por finalidad determinar la incidencia de la administración estratégica en la gestión de los servicios de salud. La gestión de los servicios de salud debe tender hacia los límites altos de calidad la cual se debe ver reflejada en la calidad de la atención hacia los usuarios. El acceso a la atención en las instituciones de salud no tiene la cobertura suficiente para atender a toda la población. Pero en el caso de la salud la importancia de establecer una gestión de la calidad de la atención es determinante para que se continúe con los procesos destinados a mejorar la atención de la salud. La gestión de la calidad se orienta hacia la transformación de las organizaciones que prestan servicios, pero ello se produce mediante un lento proceso de aprendizaje y la mejora permanente a fin de poder atender las necesidades y expectativas de los usuarios.

2.2.2 Objetivo General y Específicos

2.2.2.1 Objetivo General

Determinar la incidencia de la Administración Estratégica en la Gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo.

2.2.2.2 Objetivos Específicos

- a) Establecer la incidencia de la organización del Talento Humano incide en la Gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo.
- b) Establecer la incidencia del manejo de los Recursos Materiales incide en la Gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo.
- c) Establecer la incidencia del manejo de los Recursos Financieros incide en la Gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo.

2.2.1 Delimitación de la Investigación

- a) **Delimitación Temporal:** La investigación está delimitada al año setiembre 2015 setiembre 2016
- b) **Delimitación Espacial:** La investigación abarca el espacio de la Provincia de Huancayo.
- c) **Delimitación Social:** Administración Estratégica y la Gestión de los Servicios.

2.2.2 Justificación e Importancia

La presente investigación se centra en la exploración de los fundamentos que permitan avanzar en la búsqueda de la excelencia en todas las organizaciones de salud de nuestro país. Para ello, es importante tratar de reforzar el liderazgo, especialmente en los altos mandos, que tienen la relevante misión de establecer los lineamientos estratégicos para el logro de la calidad, pero también para el trabajo en equipo, y además la gestión basada en procesos, lo cual permitirá obtener la información selecta que servirá como sustento para la toma de las decisiones.

Esta investigación se ve sustentada ante las actuales discrepancias en torno a la calidad de la atención médica, que constituye en nuestro país uno de los mayores obstáculos para enfrentar con éxito los problemas de la salud pública. Es por ello que el tema de salud es reconocido como una de las más importantes prioridades nacionales, principalmente por la elevada mortalidad materna y neonatal, los altos niveles de tuberculosis y enfermedades gastrointestinales que sin lugar a dudas no pueden ser abordadas con intervenciones simples, dada la complejidad del tema de salud pública y de los riesgos que comprende.

2.3 Hipótesis y Variables

2.3.1 Supuestos Teóricos

Administración estratégica

La administración es el proceso de trabajar con las personas y con los recursos para cumplir con los objetivos organizacionales. *“Los buenos administradores llevan a cabo estas funciones de forma eficaz y eficientes⁵⁸ [sic]”*.

La administración estratégica es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una corporación. Incluye el análisis ambiental (tanto externo como interno), la formulación de la estrategia (planificación estratégica o a largo plazo), implementación de la estrategia, así como la evaluación y el control.

Mario Bunge⁵⁹ *“la administración no cae en el terreno de la ciencia básica, sino que la ubica en la ciencia aplicada con la categoría de técnica dentro de la sociotecnología. Independientemente de cómo sea clasificada por los epistemólogos, se puede decir que esta área del conocimiento tiene las siguientes características [sic]”*:

A. La administración es universal.

Es importante, útil e incide en todos los actos de la vida, tanto de las personas físicas como de las personas morales. El hombre, como individuo, tiene que

⁵⁸ Bateman, Thomas S. y Snell, Scott A. (2009) Administration. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo, 8ª ed., México: McGraw-Hill. p. 19

⁵⁹ Bunge, M., (1999) Buscar la filosofía en ciencias sociales (1a. edición en español), México, Siglo XXI, pp. 263-270.

administrar su vida y las empresas tienen que administrar sus recursos.

- ~ Se administran el ejército, las iglesias, las cárceles, los parlamentos, los congresos, las universidades, los hospitales.
- ~ Se administran los barcos, los aviones, los ferrocarriles.
- ~ Se administran el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial.
- ~ En una palabra, se administra todo, de ahí su carácter universal.

B. La administración es interdisciplinaria.

La administración se formó con la participación y aportaciones de otras ciencias, en su desarrollo sigue necesitando de las ciencias y de la tecnología y, a su vez, los resultados de la investigación administrativa tienen efectos en el resto de las ciencias.

Las organizaciones (empresas) modifican sus métodos de trabajo y son los grupos interdisciplinarios los que mayor auge tienen, por lo que esos grupos interdisciplinarios de trabajo siempre tienen la necesidad de que al menos participe un administrador.

C. La administración es sistémica

La teoría general de sistemas dice que: cualquier objeto real es un sistema o elemento de un sistema. La ciencia como ese gran conjunto de conocimientos o totalidad de conocimientos tiene que subdividirse, hasta ahora, en un

número finito de elementos que llamamos ciencias específicas (química, biología, sociología) para que el hombre pueda tener acceso, al menos, a una pequeña porción de ese mundo infinito de conocimientos.

D. La administración es humana y social

“La administración está clasificada dentro de las ciencias sociales y ha dado pie a múltiples corrientes filosóficas que se encargan de explorar, describir y explicar lo referente al individuo y sus sociedades, con distintas ópticas; de esta suerte, surgieron doctrinas filosóficas como [sic]”:

- ~ El individualismo. Donde cada quien trabaja para sí mismo.
- ~ El colectivismo u holismo. Donde la idea central es que el grupo social lo es todo, el individuo no es nada.
- ~ El sistemismo. Donde las acciones interpersonales construyen, mantienen o descomponen sistemas y están limitadas por la superestructura.
- ~ El intuicionismo. Cuyo principio es que existe una facultad especial (intuición) que orienta y decide lo que es falso o es verdadero.
- ~ El empirismo radical. Afirma que solo la experiencia puede proveer conocimiento cierto.
- ~ El pragmatismo. Señala que la acción es la fuente y el criterio de todo conocimiento.
- ~ El racionalismo radical. Se basa en que la razón es necesaria y suficiente para conocer.

2.3.2 Hipótesis General y Específicas

2.3.2.1 Hipótesis General

La administración estratégica incide positivamente en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.

2.3.2.2 Hipótesis Específicas

- a) La organización del Talento Humano incide positivamente en Gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo.
- b) El manejo de los Recursos Materiales incide positivamente en la Gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo.
- c) El manejo de los Recursos Financieros incide positivamente en la Gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo.

2.3 Variables e Indicadores

2.3.1 Identificación de las Variables

Variable Independiente (VI)

La administración estratégica.

Variable Dependiente (VD1)

La gestión de los

servicios de salud

2.3.2 Definición Operacional de las Variables

Variables	Indicadores
VI: La administración estratégica	<p>Administración del talento humano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organización actual de los talentos humanos • Mejora en la Administración de los talentos humanos • Localización de los Problemas gerenciales • Descentralización • Negociación • Mejora del Desempeño • Evaluación del desempeño • Incentivos • Educación permanente <p>Manejo de los recursos Materiales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencias en el manejo de los recursos materiales • Sistemas a utilizarse en el manejo de los recursos materiales • Criterios sobre uso de recursos materiales • Diseños de uso de recursos materiales <p>Manejo de los Recursos Financieros</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad en sistemas locales de salud • Proceso presupuestario en los sistemas locales de salud • Asignación de los recursos financieros • Evaluación del uso de los recursos • Evaluación de la gestión financiera • Apertura presupuestaria por objeto de gasto • Preparación del presupuesto efectivo • Fijación de precios • Diversificación de los servicios • Presupuestos elaborados • Plan de manejo presupuestario • Análisis de contenidos de costos en los servicios • Concepto de costos y aplicaciones • Estimación de costos de los servicios locales • Evaluación de la eficiencia
VD: La gestión de los servicios de salud	<ul style="list-style-type: none"> • Las características de sus organizaciones • Del trabajo en equipo • Las diferentes formas de liderazgo • Situaciones conflictivas que disminuyen la capacidad de trabajo en sus organizaciones • La participación social en sus organizaciones • Análisis de la forma actual de monitorear el nivel de los servicios de salud • Identificación del sistema de información sobre problemas de salud • Identificación de enfermedades prevalentes en la comunidad • Proyectos y programas que se están ejecutando • Monitoreo de los servicios de salud • Evaluación de los servicios d salud

CAPITULO III:

MÉTODO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.1 Población y Muestra

Población

La población estuvo constituida por 375 especialistas en temas de gestión en salud de la Provincia de Huancayo.

Muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizó el muestreo aleatorio simple a través de la siguiente fórmula:

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

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población (375)

Z = Nivel de confianza (1.96)

p = Tasa de prevalencia de objeto de estudio (0.50)

q = (1-p) = 0.50

E = Error de precisión 0.05

Entonces:

$$n = \frac{(1.96)^2 (375) (0.50) (0.50)}{(0.05)^2 (375 - 1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{360.15}{0.0025 + 0.9604}$$

$$n = \frac{360.15}{1.8954}$$

$$n = 190$$

3.2 Diseño de la Investigación

3.2.1 Diseño de Investigación

El diseño corresponde a la investigación no experimental, es decir no se manipula ninguna variable.

Diseño específico es el siguiente:

M-O_xr_y

Donde:

M	=	Muestra
O	=	Observación
x	=	La administración estratégica
y	=	La gestión de los servicios de salud
F	=	En función de

3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las principales técnicas a utilizar son las siguientes:

- a) Técnicas de Recolección de Información Indirecta. - Se realizó mediante la recopilación de información existente en fuentes bibliográficas, hemerográficas y estadísticas; recurriendo a libros, revistas especializadas, periódicos escritos por autores expertos, trabajos de investigaciones anteriores y otros.
- b) Técnicas de Recolección de Información Directa. - Este tipo de información se obtuvo mediante la aplicación de encuestas en muestras representativas de la población citada, al mismo tiempo también se aplicó técnicas de entrevistas y de observación directa con ayuda de una guía debidamente diseñada.

c) Técnicas de Muestreo

- Muestreo aleatorio simple
- Determinación del tamaño de la muestra.

3.3.1 Instrumentos

El principal instrumento que se utilizó es el cuestionario que se realizara a 190 especialistas en temas de gestión en salud de la provincia de Huancayo.

3.4 Procesamiento de Datos

Para el procesamiento de datos se siguió el siguiente procedimiento:

- Cálculo de las frecuencias
- Cálculo de los puntajes obtenidos
- Gráficos respectivos.

3.5 Prueba de la Hipótesis

La prueba de la hipótesis se realizó con la prueba chi cuadrado que consiste en determinar la existencia de relación o no entre las variables de investigación.

CAPITULO IV:

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Presentación de los Resultados

En este capítulo desarrollaremos el trabajo de campo que ha consistido en la aplicación de las encuestas a los especialistas en temas de gestión en salud de la provincia de Huancayo. Los resultados de dichos instrumentos se han plasmado en cuadros y gráficos y c complementados a través de su debida interpretación. Seguidamente se procedió a contrastar las hipótesis, para luego realizar la discusión de los resultados.

Resultado de la encuesta aplicada

CUADRO N° 01

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Respuestas	Nº	%
Totalmente de acuerdo	115	61%
De acuerdo	45	24%
En desacuerdo	18	9%
Totalmente en desacuerdo	12	6%
Total	190	100%

GRÁFICO N° 01



A la pregunta si es que la administración estratégica es una herramienta que permite mejorar los servicios, el 61% respondió estar totalmente de acuerdo, el 24% respondió estar de acuerdo, el 9% respondió estar en desacuerdo y el 6% respondió estar totalmente en desacuerdo.

CUADRO N° 02

ORGANIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Respuestas	Nº	%
Totalmente de acuerdo	99	52%
De acuerdo	40	21%
En desacuerdo	17	9%
Totalmente en desacuerdo	34	18%
Total	190	100%

GRÁFICO N° 02



A la interrogante si es que una buena organización del talento humano buscará mejorar los servicios ofrecidos en el sistema de salud, el 52% respondió estar totalmente de acuerdo, el 21% respondió estar de acuerdo, el 9% respondió estar en desacuerdo y el 18% respondió estar totalmente en desacuerdo.

CUADRO N° 03

ORGANIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES DE SALUD

Respuestas	Nº	%
Una mejor administración de los talentos humanos	60	32%
La localización de los Problemas gerenciales	21	11%
Descentralización	16	8%
Negociación	21	11%
Mejora del Desempeño	25	13%
Evaluación del desempeño	21	11%
Incentivos	15	8%
Educación permanente	11	6%
Total	190	100%

GRÁFICO N° 03



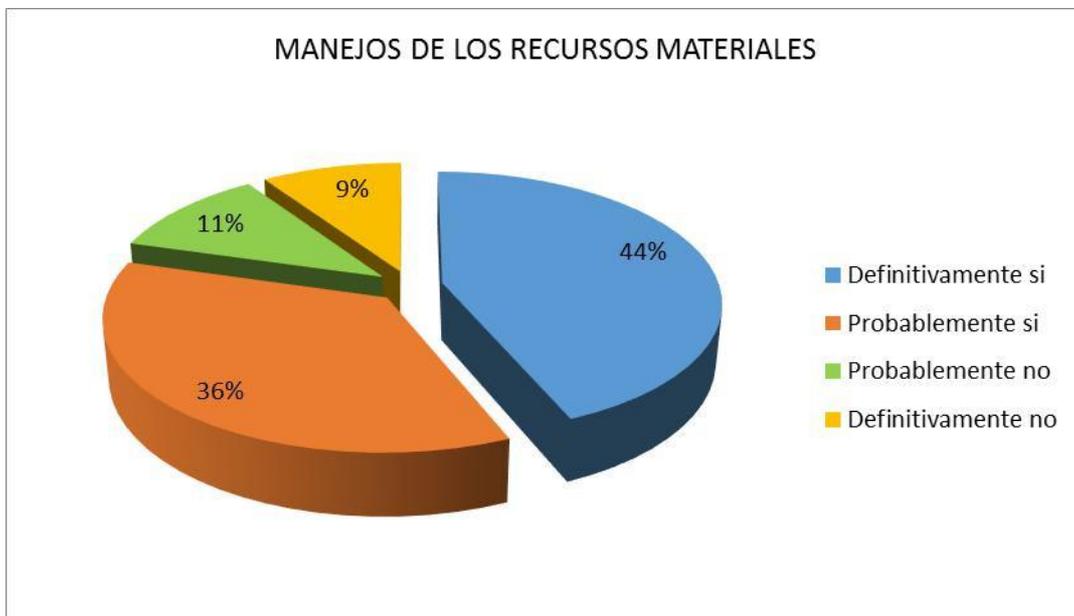
A la pregunta de qué es lo que se logra con una buena Organización del talento humano dentro de las instituciones de Salud, el 32% respondió que una mejor administración de los talentos humanos, el 11% respondió que la localización de los Problemas gerenciales, el 8% respondió que la descentralización, el 11% respondió que la negociación, el 13% respondió que la mejora del Desempeño, el 11% que la evaluación del desempeño, el 8% respondió que incentivos y el 6% respondió que la educación permanente.

CUADRO N° 04

MANEJOS DE LOS RECURSOS MATERIALES

Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	83	44%
Probablemente si	68	36%
Probablemente no	21	11%
Definitivamente no	18	9%
Total	190	100%

GRÁFICO N° 04



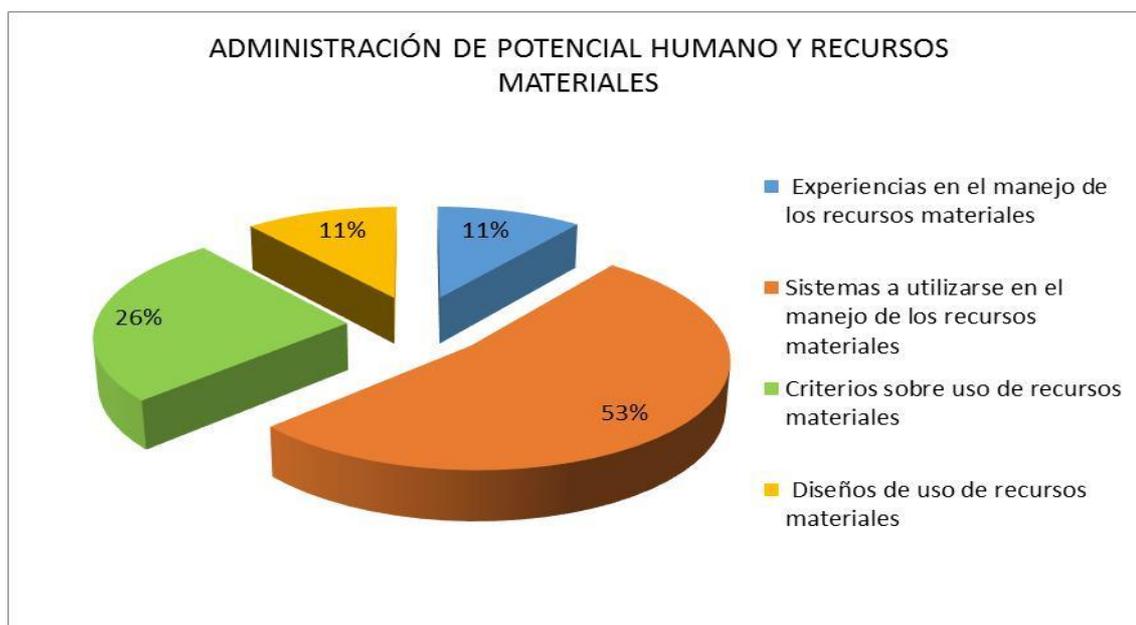
A la pregunta si es que una buena administración del Potencial Humano permite mejorar el manejo de los Recursos Materiales, el 44% respondió que definitivamente si, el 36% respondió que probablemente sí, el 11% respondió que probablemente no y el 9% respondió que definitivamente no.

CUADRO N° 05

ADMINISTRACIÓN DE POTENCIAL HUMANO Y RECURSOS MATERIALES

Respuestas	Nº	%
Experiencias en el manejo de los recursos materiales	20	11%
Sistemas a utilizarse en el manejo de los recursos materiales	100	53%
Criterios sobre uso de recursos materiales	49	26%
Diseños de uso de recursos materiales	21	11%
Total	190	100%

GRÁFICO N° 05



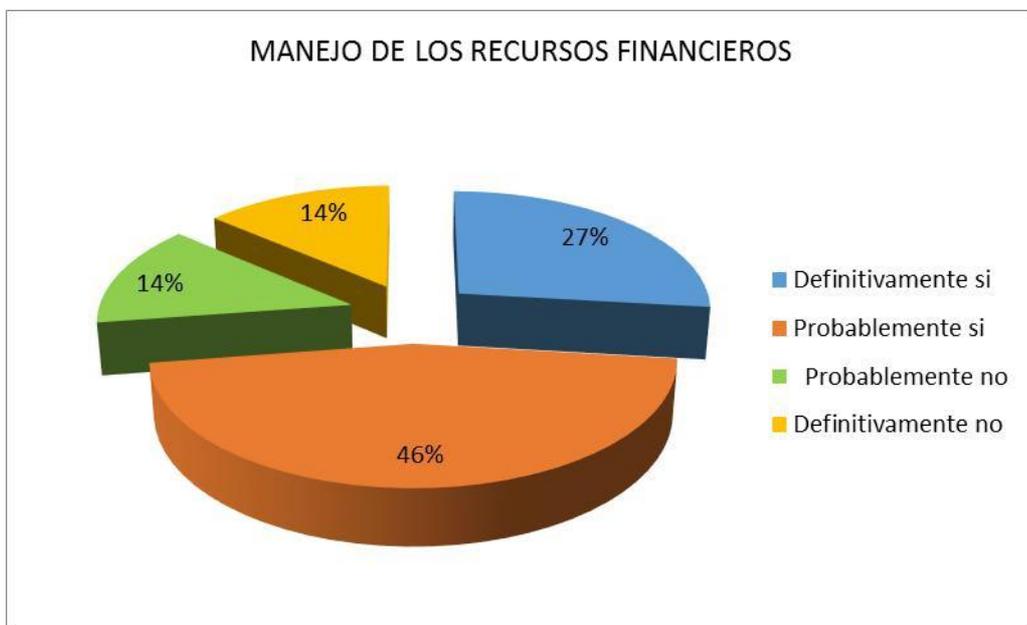
A la pregunta de qué es lo que se logra con una buena administración del potencial humano en el manejo de los Recursos Materiales, el 11% respondió que experiencias en el manejo de los recursos materiales, el 53% respondió que sistemas a utilizarse en el manejo de los recursos materiales, el 26% respondió que criterios sobre uso de recursos materiales y el 11% respondió que diseños de uso de recursos materiales.

CUADRO N° 06

MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS

Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	51	27%
Probablemente si	87	46%
Probablemente no	26	14%
Definitivamente no	26	14%
Total	190	100%

GRÁFICO N° 06



A la interrogante si es que una buena administración del potencial humano permite mejorar el manejo de los recursos financieros, el 27% respondió que definitivamente si, el 46% respondió que probablemente sí, el 14% respondió que probablemente no y el 14% respondió que definitivamente no.

CUADRO N° 07

ADMINISTRACION DE POTENCIAL HUMANO Y RECURSOS FINANCIEROS

Respuestas	Nº	%
Contabilidad en sistemas locales de salud	11	6%
Proceso presupuestario en los sistemas locales de salud	10	5%
Asignación de los recursos financieros	15	8%
Evaluación del uso de los recursos	50	26%
Evaluación de la gestión financiera	15	8%
Apertura presupuestaria por objeto de gasto	12	6%
Preparación del presupuesto efectivo	11	6%
Fijación de precios	5	3%
Diversificación de los servicios	11	6%
Presupuestos elaborados	10	5%
Plan de manejo presupuestario	9	5%
Análisis de contenidos de costos en los servicios	11	6%
Concepto de costos y aplicaciones	6	3%
Estimación de costos de los servicios locales	7	4%
Evaluación de la eficiencia	7	4%
Total	190	100%

A la interrogante si es que se logra con una buena administración del potencial humano en el manejo de los Recursos Financieros, el 6% respondió se logra mejoras en la contabilidad en sistemas locales de salud, el 5% respondió que en el proceso presupuestario en los sistemas locales de salud, el 8% respondió que en la asignación de los recursos financieros, el 26% respondió que en la evaluación del uso de los recursos, el 8% respondió que en la evaluación de la gestión financiera, el 6% respondió que en la apertura presupuestaria por objeto de gasto, el 6% respondió que en la preparación del presupuesto efectivo, el 3% respondió que la fijación de precios, el 6% respondió que la diversificación de los servicios, el 5% respondió que los presupuestos elaborados, el 5% respondió que el plan de manejo

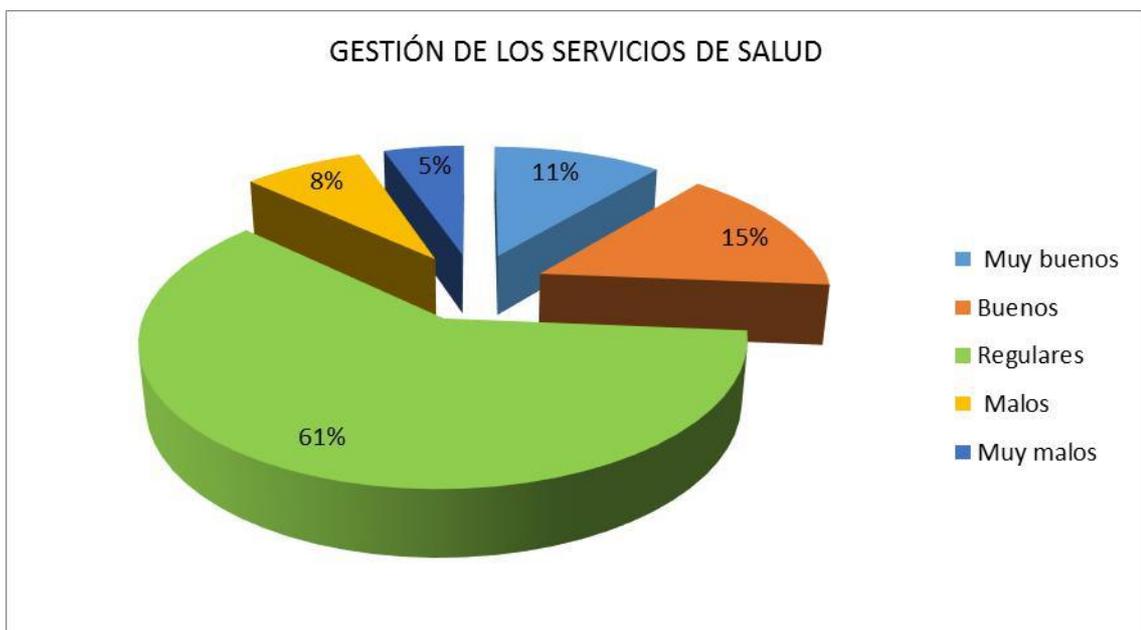
presupuestario, el 6% respondió que el análisis de contenidos de costos en los servicios, el 3% respondió que el concepto de costos y aplicaciones, el 4% respondió que la estimación de costos de los servicios locales y el 4% respondió que la evaluación de la eficiencia.

CUADRO N° 08

GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD

Respuestas	Nº	%
Muy buenos	21	11%
Buenos	29	15%
Regulares	115	61%
Malos	15	8%
Muy malos	10	5%
Total	190	100%

GRÁFICO N° 07



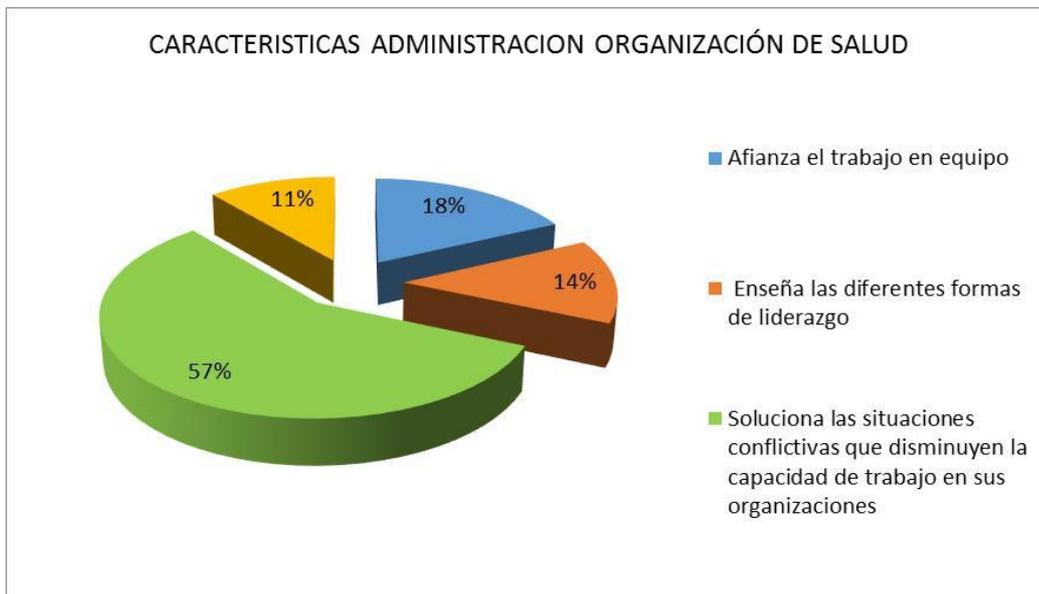
A la pregunta de cómo es la gestión de los servicios de salud dentro de su ámbito de acción, el 11% respondió que son muy buenos, el 15% respondió que son buenos, el 61% respondió que son regulares, el 8% respondió que son malos y el 5% respondió que son muy malos.

CUADRO N° 09

CARACTERISTICAS ADMINISTRACION ORGANIZACIÓN DE SALUD

Respuestas	Nº	%
Afianza el trabajo en equipo	34	18%
Enseña las diferentes formas de liderazgo	26	14%
Soluciona las situaciones conflictivas que disminuyen la capacidad de trabajo en sus organizaciones	109	57%
Permite una mayor participación social en sus organizaciones	21	11%
Total	190	100%

GRÁFICO N° 08



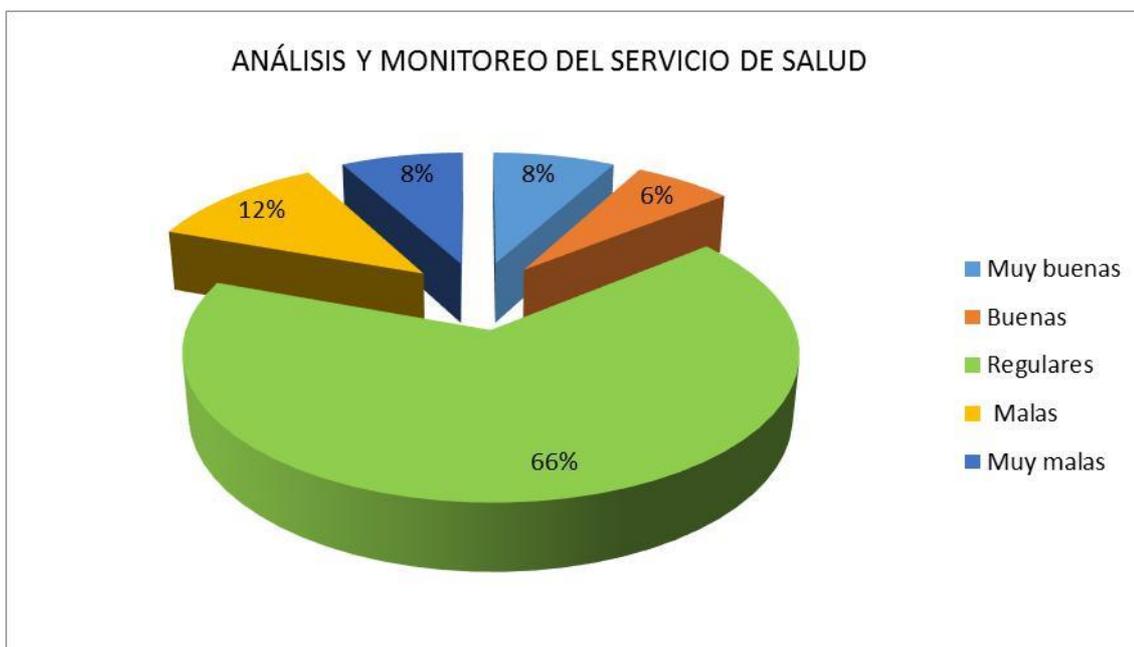
A la pregunta de qué características considera que se ofrece una buena administración del potencial humano dentro de una organización, el 18% respondió afianza el trabajo en equipo, el 14% respondió que enseña las diferentes formas de liderazgo, el 57% respondió que da la soluciona las situaciones conflictivas que disminuyen la capacidad de trabajo en sus organizaciones y el 11% respondió que permite una mayor participación social en sus organizaciones.

CUADRO N° 10

ANÁLISIS Y MONITOREO DEL SERVICIO DE SALUD

Respuestas	Nº	%
Muy buenas	15	8%
Buenas	12	6%
Regulares	126	66%
Malas	22	12%
Muy malas	15	8%
Total	190	100%

GRÁFICO N° 09



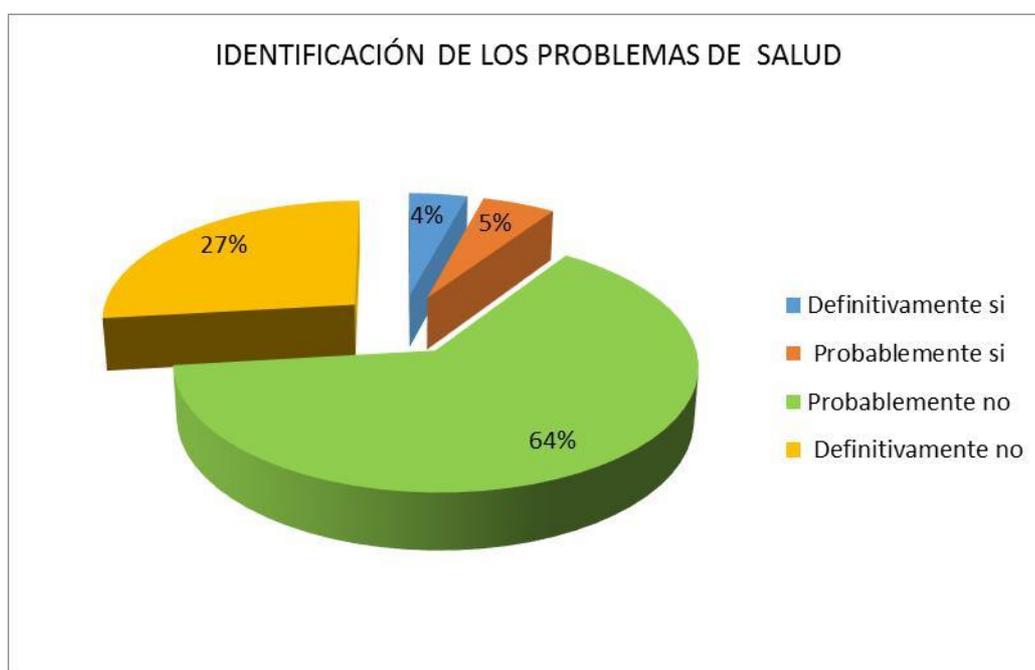
A la pregunta si es que se aplican técnicas utilizadas para el análisis y monitoreo de los servicios de salud, el 8% respondió que son muy buenas, el 6% respondió que son buenas, el 66% respondió que son regulares, el 12% respondió que son malas y el 8% respondió que son muy malas.

CUADRO N° 11

IDENTIFICACIÓN DE LOS PROBLEMAS DE SALUD

Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	8	4%
Probablemente si	10	5%
Probablemente no	121	64%
Definitivamente no	51	27%
Total	190	100%

GRÁFICO N° 10



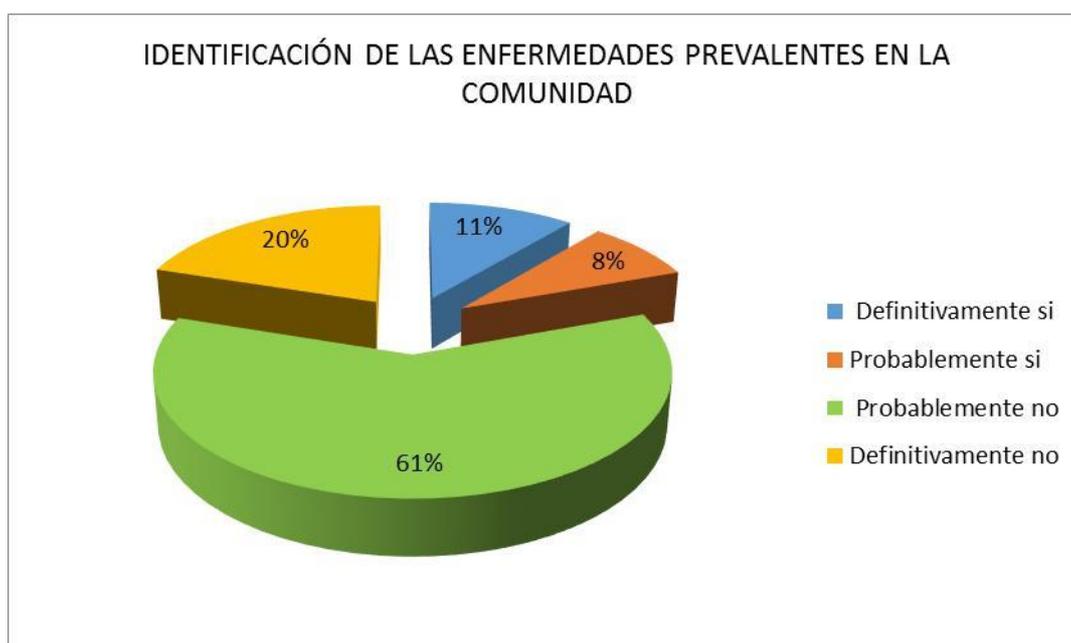
A la interrogante si es que las organizaciones de salud de su ámbito cuentan con las herramientas necesarias para la identificación del sistema de información sobre problemas de salud, el 4% respondió que definitivamente si, el 5% respondió que probablemente sí, el 64% respondió que probablemente no y el 27% respondió que definitivamente no.

CUADRO N° 12

**IDENTIFICACIÓN DE LAS ENFERMEDADES PREVALENTES
EN LA COMUNIDAD**

Respuestas	Nº	%
Definitivamente si	21	11%
Probablemente si	16	8%
Probablemente no	115	61%
Definitivamente no	38	20%
Total	190	100%

GRÁFICO N° 11



A la interrogante si es que las organizaciones de salud de su ámbito cuentan con la tecnología para la identificación de enfermedades prevalentes en la comunidad, el 11% respondió que definitivamente si, el 8% respondió que probablemente sí, el 61% respondió que probablemente no y el 20% respondió que definitivamente no.

CUADRO N° 13

PROYECTOS Y PROGRAMAS QUE SE EJECUTAN EN LAS ORGANIZACIONES DE SALUD

Respuestas	Nº	%
Muy buenos	21	11%
Buenos	14	7%
Regulares	139	73%
Malos	10	5%
Muy malos	6	3%
Total	190	100%

GRÁFICO N° 12



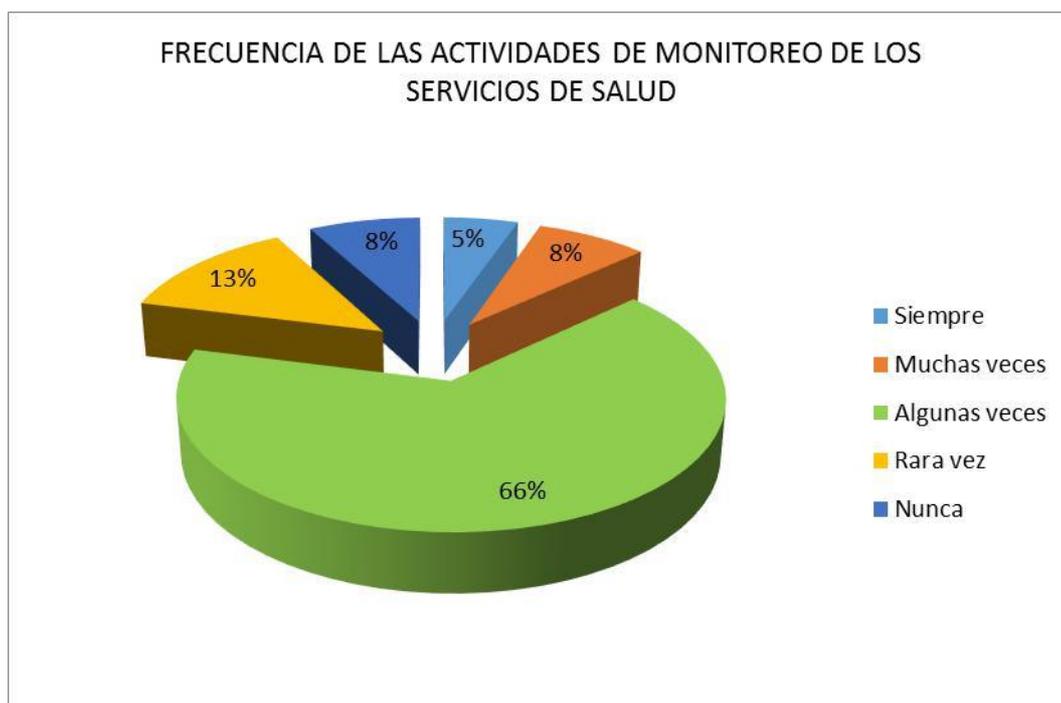
A la pregunta de cómo son los Proyectos y programas que se están ejecutando dentro de las organizaciones de salud de su ámbito, el 11% respondió que son muy buenos, el 7% respondió que son buenos, el 73% respondió que son regulares, el 5% respondió que son malos y el 3% respondió que son muy malos.

CUADRO N° 14

**FRECUENCIA DE LAS ACTIVIDADES DE MONITOREO
DE LOS SERVICIOS DE SALUD**

Respuestas	Nº	%
Siempre	10	5%
Muchas veces	15	8%
Algunas veces	125	66%
Rara vez	25	13%
Nunca	15	8%
Total	190	100%

GRÁFICO N° 13



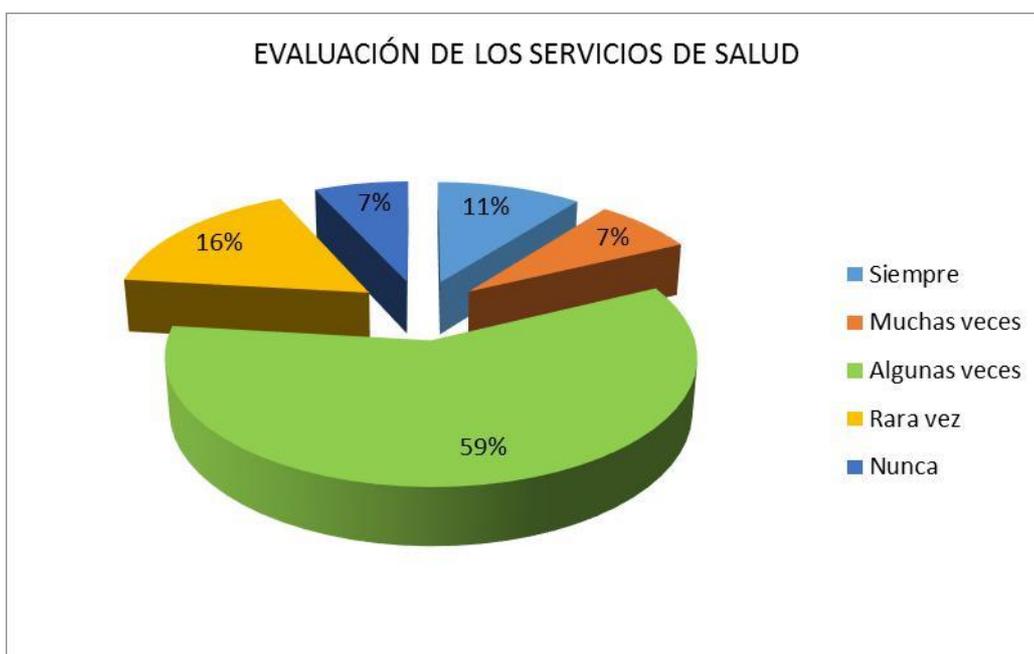
A la pregunta con qué frecuencia se realizan actividades de monitoreo sobre los servicios de salud, el 5% respondió que siempre, el 8% respondió que muchas veces, el 66% respondió que algunas veces, el 13% respondió que rara vez y el 8% respondió que nunca.

CUADRO N° 15

EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD

Respuestas	Nº	%
Siempre	20	11%
Muchas veces	14	7%
Algunas veces	112	59%
Rara vez	31	16%
Nunca	13	7%
Total	190	100%

GRÁFICO N° 14



A la pregunta con qué frecuencia se realizan evaluación de los servicios de salud, el 11% respondió que siempre, el 7% respondió que muchas veces, el 59% respondió que algunas veces, el 16% respondió que rara vez y el 7% respondió que nunca.

4.2 Contrastación de Hipótesis

La contrastación de la hipótesis se realizó con la prueba chi cuadrada tal como se muestra a continuación:

Planteamiento de la hipótesis 1

H1: La organización del talento humano incide positivamente en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.

H0: La organización del talento humano no incide positivamente en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.

Frecuencias observadas

Organización del Talento Humano	Gestión de los Servicios de Salud					Total
	Muy buenos	Buenos	Regulares	Malos	Muy malos	
Totalmente de acuerdo	13	2	70	9	5	99
De acuerdo	4	6	24	3	3	40
En desacuerdo	2	3	10	1	1	17
Totalmente en desacuerdo	2	18	11	2	1	34
Total	21	29	115	15	10	190

Frecuencias esperadas

Organización del Talento Humano	Gestión de los Servicios de Salud					Total
	Muy buenos	Buenos	Regulares	Malos	Muy malos	
Totalmente de acuerdo	10,94	15,11	59,92	7,82	5,21	99,00
De acuerdo	4,42	6,11	24,21	3,16	2,11	40,00
En desacuerdo	1,88	2,59	10,29	1,34	0,89	17,00
Totalmente en desacuerdo	3,76	5,19	20,58	2,68	1,79	34,00
Total	21,00	29,00	115,00	15,00	10,00	190,00

- 1) Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
- 2) Estadística de Prueba.- La estadística de prueba es:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

Σ = Sumatoria

“O” = Frecuencia observada en cada celda

“E” = Frecuencia esperada en cada celda

3) Distribución de la Estadística de Prueba

En este cuadro observamos que, cuando H_0 es verdadero, χ_2 , sigue una distribución aproximada de chi cuadrada con $(4 - 1) (5 - 1) = 12$ grados de libertad.

4) Nivel de Significancia o de Riesgo

Es de 0.05 y es determinado por el investigador.

5) Regla de Decisión

Rechazar la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado χ_2 es mayor o igual a 21.026.

6) Cálculo de la Estadística de Prueba

Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(O - E)^2}{E} = 51.68$$

7) Decisión Estadística

En estos cuadros observamos que $51.68 > 21.026$, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis planteada.

8) Conclusión

La organización del talento humano incide positivamente en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.

Planteamiento de la hipótesis 2

H2: El manejo de los recursos materiales incide positivamente en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.

H0: El manejo de los recursos materiales no incide positivamente en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.

Frecuencias observadas

Manejos de los Recursos materiales	Gestión de los Servicios de Salud					Total
	Muy buenos	Buenos	Regulares	Malos	Muy malos	
Definitivamente si	5	6	67	3	2	83
Probablemente si	12	17	25	9	5	68
Probablemente no	2	3	13	2	1	21
Definitivamente no	2	3	10	1	2	18
Total	21	29	115	15	10	190

Frecuencias esperadas

Manejos de los Recursos materiales	Gestión de los Servicios de Salud					Total
	Muy buenos	Buenos	Regulares	Malos	Muy malos	
Definitivamente si	9,17	12,67	50,24	6,55	4,37	83,00
Probablemente si	7,52	10,38	41,16	5,37	3,58	68,00
Probablemente no	2,32	3,21	12,71	1,66	1,11	21,00
Definitivamente no	1,99	2,75	10,89	1,42	0,95	18,00
Total	21,00	29,00	115,00	15,00	10,00	190,00

- 1) Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
- 2) Estadística de Prueba.- La estadística de prueba es:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

Σ = Sumatoria

"O" = Frecuencia observada en cada celda

"E" = Frecuencia esperada en cada celda

3) Distribución de la Estadística de Prueba

En los cuadros observamos, cuando H_0 es verdadero, χ^2 , sigue una distribución aproximada de chi cuadrada con $(4 - 1) (5-1) = 12$ grados.

4) Nivel de Significancia o de Riesgo

Es de 0.05 y es determinado por el investigador.

5) Regla de Decisión

Rechazar la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado χ^2 es mayor o igual a 21.026

6) Cálculo de la Estadística de Prueba

Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E} = 32.01$$

7) Decisión Estadística

Dado que $32.01 > 21.026$

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis planteada.

8) Conclusión

El manejo de los recursos materiales incide positivamente en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.

Planteamiento de la hipótesis 3

H3: El manejo de los recursos financieros incide positivamente en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.

H0: El manejo de los recursos financieros no incide positivamente en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.

Frecuencias observadas

Manejo de los Recursos financieros	Gestión de los Servicios de Salud					Total
	Muy buenos	Buenos	Regulares	Malos	Muy malos	
Definitivamente si	6	8	31	4	2	51
Probablemente si	11	1	62	8	5	87
Probablemente no	3	4	16	2	1	26
Definitivamente no	1	16	6	1	2	26
Total	21	29	115	15	10	190

Frecuencias esperadas

Manejo de los Recursos financieros	Gestión de los Servicios de Salud					Total
	Muy buenos	Buenos	Regulares	Malos	Muy malos	
Definitivamente si	5,64	7,78	30,87	4,03	2,68	51,00
Probablemente si	9,62	13,28	52,66	6,87	4,58	87,00
Probablemente no	2,87	3,97	15,74	2,05	1,37	26,00
Definitivamente no	2,87	3,97	15,74	2,05	1,37	26,00
Total	21,00	29,00	115,00	15,00	10,00	190,00

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.

2. Estadística de Prueba.- La estadística de prueba es:

$$\sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

Σ = Sumatoria

“O” = Frecuencia observada en cada celda

“E” = Frecuencia esperada en cada celda

3. Distribución de la Estadística de Prueba

En los cuadros observamos, cuando H_0 es verdadero, X_2 , sigue una distribución aproximada de chi cuadrada con $(4 - 1) (5-1) = 12$ grados.

4. Nivel de Significancia o de Riesgo

Es de 0.05 y es determinado por el investigador.

5. Regla de Decisión

Rechazar la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado X_2 es mayor o igual a 21.026.

6. Cálculo de la Estadística de Prueba

Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E} = 58.31$$

7. Decisión Estadística

Dado que $58.31 > 21.026$

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis planteada.

8. Conclusión

El manejo de los recursos financieros incide positivamente en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.

4.3 Discusión de Resultados

En el caso en particular de la gestión estratégica, es muy importante que los sistemas sean llevados a cabo con total eficiencia ya que el mismo depende enteramente de la precisión con que los factores claves del éxito de la empresa son identificados. La gestión estratégica es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y esta dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y postura que la que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación.

Debemos tener en cuenta que el término gestión implica una inducción continua de los resultados, que se basan en las relaciones de dependencia que suelen haber entre los diferentes factores de éxito de la organización.

Cuando una empresa u organización viaja a ciegas hacia su futuro debe siempre contar con un plan que se encuentre muy bien concebido, lo que implica que se debe realizar un análisis previo de todas las situaciones en las que la empresa se pueda llegar a encontrar y es fundamental que toda empresa cuente con todas las herramientas necesarias para poder traducir su estrategia con hechos concretos. Es por ello que en muchas ocasiones, las empresas sostienen que los cuadros de mando integral, representan todo un sistema de gestión estratégica en una empresa, y no solo se limita a ser a ser un instrumento de control. La gestión estratégica se especializa en impulsar el desarrollo de los elementos de causa y efecto de la empresa.

ya que la estrategia planteada se encarga de que todos los factores que se encuentre relacionados entre sí, sean capaces de coordinarse en función de todos los movimientos que se produzcan en el entorno de la empresa para de esta manera ser capaces de obtener y mantener resultados favorables. Es importante tener en cuenta que estas relaciones que se producen entre los factores de éxito que se manifiesta dentro de las perspectivas que comprende la gestión estratégica, representan aquellas situaciones, positivas y negativas, por las que suele atravesar toda empresa en algún momento de su camino.

Es importante que se tenga en consideración que la gestión estratégica en una empresa es la clave para que la misma pueda lograr un nivel de éxito en su entorno competitivo, lo que nos lleva a deducir que la misma es una herramienta fundamental en la gestión y administración de empresas. Cada estrategia que se presente deberá ser aprobada por los ejecutivos correspondientes, y una vez que se ponga en marcha es importante que se alcancen los objetivos que la misma plantea.

En este sentido también debemos remarcar que la gestión estratégica no se limite al alcance de los objetivos de la empresa ya que una vez que estas metas se hayan alcanzado, la gestión estratégica pasara a tener la responsabilidad de mantener el éxito alcanzado.

➤ **La gestión estratégica y los cuadros de mando**

Los cuadros de mando nos proporcionan un marco que suele ser muy útil para considerar **la gestión estratégica que se utiliza en función del desarrollo de creación de valor; para poder definir y clasificar que es lo que debe ser confeccionado en la perspectiva temporal determinada.**

La gestión estratégica debe contener aquellos planes de acción que sirvan para clarificar la actividad y los resultados que se esperan en cada momento determinado, además debe especificar de qué manera cada parte que conforma la empresa tributará cada uno de los objetivos perseguidos como también aquellos vínculos que deben garantizar los resultados de la gestión estratégica. Por su parte, los modelos de gestión estratégica deben poseer la capacidad de inducir aquellos procesos de cambio continuo en función de que, la empresa en cuestión, sea capaz de asegurar una posición competitiva dentro de su entorno.



La Planificación Estratégica como instrumento de la gestión por resultados

La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) **para** alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas.

Las características centrales de la gestión “orientada a resultados son⁶⁰ [sic]”:

- Identificación de objetivos, indicadores y metas que permitan evaluar los resultados, generalmente a través del desarrollo de procesos planificación estratégica como herramienta para alinear las prioridades a los recursos y establecer la base para el control y evaluación de las metas.

⁶⁰ Anthony Robert N. (1998) El Control de Gestión” Marco, Entorno Proceso. Harvard Business School. Ed. Deusto. pp. 89

- Identificación de niveles concretos de responsables del logro de las metas.
- Establecimiento de sistemas de control de gestión internos donde quedan definidas las responsabilidades por el cumplimiento de las metas en toda la organización, así como también los procesos de retroalimentación para la toma de decisiones.
- Vinculación del presupuesto institucional a cumplimiento de objetivos.
- Determinación de incentivos, flexibilidad y autonomía en la gestión de acuerdo a compromisos de desempeño.

La planificación estratégica es un proceso que antecede al control de gestión, el cual permite hacer el seguimiento de los objetivos establecidos para el cumplimiento de la misión



Características de los servicios públicos

“El propósito básico de las organizaciones del sector público es proveer servicios, no hacer ganancias. Los gobiernos definen los tipos de servicios y sus límites, lo cual debe basarse en procesos democráticos⁶¹ [sic]”.

La sociedad necesita que algunos productos o servicios sean producidos a gran escala y los servicios básicos, como el servicio de salud, deben ser distribuidos por el Estado para asegurar equidad y justicia.

⁶¹ Ferlie E. et al. (1997) The new public management in action. Oxford: Oxford University Press. pp. 16

Según Walsh, “algunos productos o servicios no deben estar abiertos al mercado porque ellos son parte de los derechos fundamentales del ser humano⁶² [sic]”.

Para Hubbard (1997) un servicio se considera público si “posee alguna de las siguientes características⁶³ [sic]”:

- Servicio meritorio, aquel que se considera un derecho fundamental de todos los ciudadanos, como el caso de la salud y la educación.
- No exclusión de aquellos que no pueden pagar por él, de tal manera que todos se beneficien.
- No rivalidad, es decir, que al ser utilizado por alguien el servicio no limite su uso por otros.
- El sector privado no es capaz de producirlo en suficiente cantidad para satisfacer las necesidades de la sociedad, por ejemplo, el aire y los ríos limpios, las carreteras, etc. • Peligro moral. La información es asimétrica por parte del productor del servicio y el usuario no tiene la capacidad para juzgar la calidad de éste, por ejemplo, los tratamientos médicos.
- Costos y beneficios externos y altas externalidades. Las personas que no reciben el servicio se benefician de éste, como en el caso de la inmunización.

⁶² Walsh K. (1995) Public services and market mechanisms, competition, contracting and new public management. London: MacMillan Press; pp 52.

⁶³ Hubbard M. (1997) Using market to increase effectiveness and efficiency in public goods and services provision. Handout of public management and economic changes course, DAG27H. Birmingham. pp. 87

- Beneficio personal y externo alto, como sucede con la educación y la salud.
- El incremento de retornos por rentabilidad social y económica y bajo costo por producción a gran escala

La nueva administración pública representa por tanto un desafío en el proceso de reestructurar el sector público, cambiando la estructura y el manejo de las instituciones mediante la implementación de diferentes técnicas, principios y modelos provenientes del sector privado, con el objeto de lograr mayor eficiencia, cobertura, calidad, economía y equidad en los servicios



Tendencias de la gestión de los servicios de salud

Según Walsh, “la clave de la eficiencia en la administración del servicio público, está en la separación de la responsabilidad del aseguramiento de la responsabilidad de producción de servicios⁶⁴ [sic]”. El Estado es responsable de asegurar que ciertos servicios se ofrezcan en suficiente cantidad y calidad para satisfacer las necesidades de la comunidad, sin embargo, puede utilizar al sector privado para ello. En este sentido el gobierno debe decidir lo que debe hacerse colectivamente y para quién, a qué nivel y cómo pagarlo. Por ejemplo, el gobierno decide el plan de servicios de salud, los grupos de población prioritarios, las tarifas de los servicios, etc.

Un sistema de servicios se entiende como la “combinación, organización y administración de recursos que culmina en la

⁶⁴ Walsh K. (1995) Public services and market mechanisms, competition, contracting and new public management. London: MacMillan Press. pp. 46.

entrega de un cierto producto. Para Frenk, “es la naturaleza de las relaciones entre los diferentes actores lo que caracteriza el sistema de salud⁶⁵ [sic]”.

Para Walsh, “las principales directrices que los gobiernos han adoptado para reformar la gestión del sistema de salud público, en las cuales están expresadas las cuatro grandes tendencias de la nueva administración pública, son⁶⁶ [sic]”:

- Cambio en el sistema de financiamiento.
- Introducción de los copagos para los servicios prestados.
- Introducción de mercado interno entre las organizaciones públicas y privadas.
- Devolución del control financiero a los niveles locales.
- Separación de responsabilidades entre aseguradores y productores de servicios.
- Definición de paquetes de atención.
- Introducción de mecanismos de solidaridad financiera.
- Introducción de mecanismos de auditoría y control.
- Incremento de la participación ciudadana.

Estas directrices han generado diferentes formas de organización en la prestación de servicios públicos que involucran tanto

⁶⁵ Frenk J. (1994) Hacia la reforma del sistema de salud: una propuesta estratégica. México, Fundación Mexicana para la Salud. Documentos para el análisis y la convergencia No. 12; pp. 32

⁶⁶ Ibid. pp. 67.

organizaciones públicas como privadas, que pueden resumirse así:

- Propiedad y funcionamiento estatales.
- Propiedad del Estado y funcionamiento privado.
- Propiedad y funcionamiento privados.
- De naturaleza comunitaria o de usuarios.
- Categorías mixtas: empresas conjuntas en que los beneficiarios participan en la provisión y los proveedores directos son públicos y privados.
- Contratación de la producción de servicios específicos.
- Arrendamiento, concesiones o licencias de monopolios.
- Asociación entre proveedores públicos y privados, como ocurre en los Estado Unidos y el Reino Unido.
- Empresas conjuntas con los beneficiarios.

Una política sanitaria es satisfactoria cuando genera mejores condiciones de salud, satisfacción de los usuarios, mayor equidad y menores costos. “Hay igualdad en la atención a la salud cuando a igualdad de necesidades se da igual acceso e igual utilización de la atención existente, con la misma calidad de servicios para todos⁶⁷ [sic]”.

⁶⁷ Laurel AC. (1994) Nuevas tendencias y alternativas en el sector salud, 1ª. ed. México, Universidad Autónoma Latinoamericana, unidad de Xochimilco. p. 56

CAPITULO V:

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1 Conclusiones

- a. La Administración Estratégica incide positivamente en la gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo. La Administración Estratégica es un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas.
- b. La organización del talento humano es una estrategia que va incidir positivamente en la Gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo. El talento humano se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios.
- c. El manejo de los recursos materiales va incidir positivamente en la Gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo. En las organizaciones esta tarea va ser determinante, ya que de ella va depender el éxito o fracaso de las instituciones.
- d. El manejo de los recursos financieros incide positivamente en la Gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo. Hay que tener en cuenta que las organizaciones dependen de los

recursos que generan, motivo por el cual se tiene que contar con personal que garantice el buen manejo y uso de los mismos.

5.2 Recomendaciones

- a. Es necesario que las organizaciones de salud, busquen implementar un sistema basado en la administración estratégica. Esto con la finalidad, de poder orientar a la organización por el mejor camino, así como evaluar la calidad, la eficiencia, la efectividad y la seguridad de la organizacional, lo cual determinará el éxito o fracaso de la misma.
- b. Los directivos de las organizaciones, deben realizar de manera frecuente encuestas. Esto con la finalidad de evaluar la calidad del servicio ofrecido. Los resultados que encontremos, nos servirán para poder implementar las mejoras que sean necesarias y por ende mejorar los servicios que se ofrecen.
- c. Es muy importante, reforzar el liderazgo en los directivos encargados del manejo de las organizaciones de salud. Esto ayudará a que los funcionarios alcancen con el apoyo de todos, la calidad, el trabajo en equipo, la gestión basada en procesos y la información relevante como sustento de las decisiones que tomen en el desarrollo de sus actividades.
- d. Los servidores de las organizaciones de la salud, debe ser constantemente capacitados en temas relacionados a la calidad de atención a los usuarios. Esto definitivamente influirá en la satisfacción de los usuarios.

BIBLIOGRAFÍA

1. Laude S. George (1992) Historia del Pensamiento Administrativo; Editorial Pretice Hall, México pp. 86.
2. Koontz Harol y Weihrich Heinz (2012) Administración Una Perspectiva Global, 11ª Edición, México, McGraw Hill Interamericana Editores. P. 15
3. Stephen Robbins; Mary Coulter (2005) Administración, 8ª Edición, México, PEARSON Prentice Hall. pp. 8
4. Harold Koontz; Heinz Weihrich (2004) Administración, Una Perspectiva Global, 12ª. Edición, México, MC GRAW HILL. pp. 6
5. Chiavenato I. (2001) Administración, teoría, proceso y práctica. Colombia, McGraw - Hill Interamericana, S.A. pp. 3
6. Chiavenato, I. (1990) Administración de Recursos Humanos. México, Editorial Altos; pp. 59.
7. Amorós, Eduardo (2007) Comportamiento organizacional. Segunda edición. pp. 171
8. Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2001) Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos (10ª.ed.) Chile: McGraw-Hill. pp. 11
9. Chiavenato, I. (2005) Teoría general de la administración. México: CGrawHill. pp. 333.
10. Coon, D. (2004). Psicología (10ª.ed.) México: Thomson. pp. 694

11. Chiavenato, I. (2011) Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (9ª.ed.) México: McGraw-Hill Interamericana. pp. 255.
12. Jiménez, D. (2007) Manual de Recursos Humanos (1ª.ed.) Madrid: ESIC Editorial. pp. 99.
13. Cuesta, A. (2001) Gestión de Competencias (1ª.ed.) La Habana: Editorial Academia. pp. 7
14. Chiavenato, I. (2000) Administración de recursos humanos (5ª.ed.) Santafé de Bogotá: McGraw-Hill. 289
15. Drovett, S. (1992) Dicersión de la Salud. Editorial Maechi. Buenos Aires.
Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (1998) Metodología de la Investigación. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana. México. pp. 4.
16. García, María (2003) La importancia de la evaluación del desempeño. Revista proyecciones. Año 2 Número 9. pp. 13
17. Robbins, S. (2009) Administración en la Gerencia. México. McGraw – Hill. pp. 464
18. Alles, M. (2006) Desempeño por competencias, evaluación de 360° (2ª. ed.) Buenos Aires: Granica. pp. 62
19. Mondy Wayne, R. y M. Noe, Robert (2005) Administración de Recursos Humanos. 9na. edición. pp. 38.
20. Chiavenato, I. (2007) administración de recursos humanos, 8va edición, editora McGraw-Hill, México. p. 22
21. Ivancevich, J. (2005) Administración de recursos humanos. Mc Graw-Hill. México. p. 103

22. Chiavenato, I. (2000) Administración de Recursos Humanos (3era. ed.). México. McGraw-Hill. pp. 23
23. Morales, J. Y Velandia, N. (1999) Salarios Estrategia y Sistema salarial o de Compensaciones Colombia. McGraw-Hill. pp.56
24. Mondy, R. (1997) Administración de recursos humanos (6ta. ed.) México. PrenticeHall Hispanoamericana, S.A. p. 145
25. Werther, W. y Davis, K. (2000) Administración de Personal y Recursos Humanos 5ta. ed. México. McGraw-Hill p. 45
26. Oyle, Murielle y Freniere, Ander. (1991) La preparación de manuales de gestión de documentos para las administraciones públicas. París: UNESCO.
27. Aubert, N. Y Gaulejac, V. (2007) El coste de la excelencia - Barcelona, Paidós. Pág. 36.
28. Anzola, Sérvulo (2002) Administración De Pequeñas Empresas. Editorial McGrawhill, México. p.178
29. Pallu de la Barriere, R. (1999). "Acercamiento a una teoría General de la Gestión". Editora Aguilar - Madrid. p. 99
30. Aubert, N. Y Gaulejac, V. (1993). "El coste de la excelencia" - Barcelona, Paidós. Pág. 36.
31. James A. F. Freeman Stoner, R. Edward Freeman y Daniel R. Gilbert (1996) Administration. México, D.F.: Prentice Hall Hispanoamericana. 126
32. Icontec (2008) Norma Técnica Colombiana. NTC-ISO 9001(Tercera actualización).Bogotá. Pág. i-iii

33. Camisón, C., Cruz, S. y González, T. (2006) *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*, Pearson Educación, Madrid.
34. Comisión Europea (2007) *Patterns of Organisational Change in European Industry (PORCH) Ways to Strengthen the Empirical Basis of Research and Policy*, Innovation Policy Unit Final Report, Dirección General de Empresa e Industria, Bruselas.
35. Schurman, H. (1997) *Quality management and competitiveness. The diffusion of the ISO 9000 standards in Latin america and recommendations for government strategies*, Naciones Unidas, Division de Producción, Productividad y Management, Santiago de Chile, Chile. Pp. 14
36. Organismo de Naciones Unidad. Informe "Salud en las Américas 2007" (acceso al 18 de Diciembre del 2010) En: <http://www.ops-oms.org/sea-07/NP-PRESENTACIONINFSALUDAMERICAS.pdf>
37. Bowers, MR., Swan, JE. and Koehler, WF. (1994) What attributes determine quality and satisfaction with health care delivery. *Health Care Management Review*, 19 (4), 49-55.
38. Bopp, KD. (1990) How patients evaluate the quality of ambulatory medical encounters: a marketing perspective. *Journal of Health Care Marketing*, 19 (1), 6-15.
39. Ministerio de Salud (2010) *Plan Esencial de Aseguramiento en Salud - PEAS. Ley N° 29344 - Ley Marco de Aseguramiento Universal en Salud*. Dirección General de Salud de las Personas. Lima, Perú.
40. Díaz García Alonso Carlos, Romero Sánchez Carlo Mario, Quiñonez Núñez Jorge Erasmo, Agapito Gonzales José Antonio, Delgado Wong

- Rubén Antonio (2012) Planeamiento Estratégico del Servicio de Gestión Informática para El Sector Salud en el Perú. UPCP. pp. 161.
41. James A F. Stoner; R. Edward Freeman; Daniel R. Gilbert, JR. (1996) Administración, 6ª. Edición. México, Prenticehall, p. 7
 42. Mariño Hernando (2005) Planeación Estratégica de la Calidad Total. 4ed. Bogotá- Colombia.
 43. <https://www.aiteco.com/que-es-la-calidad-de-servicio/>
 44. <http://definicion.de/conocimiento/>
 45. Munuera Alemán, José Luis, et. al. (2006) Estrategias de Marketing de la Teoría a la práctica. Graficas Dehon. España. Pág. 81.
 46. Oliveira Da Silva Reinaldo (2002) Teorías de la Administración. International Thomson Editores, S.A. de C.V. pp. 20.
 47. Andrade Simón (2005) Diccionario de Economía. 3era Edición, Editorial Andrade. pp. 253.
 48. <http://www.uclm.es/>
 49. <http://definicion.de/gestion/>
 50. De la Garza, E. (2007) Tratado Latinoamericano de sociología del trabajo. Fondo de Cultura Económica.
 51. Thomas Bateman y Scott Snell (2005) Administración un nuevo panorama competitivo. McGraw Hill, 6ª Edición, México.
 52. Guillén, G. C. & Guil, B. R. (2000) Psicología del Trabajo para las Relaciones Laborales. México: Ed. McGraw-Hill.
 53. <http://elvalordelosvalores.com/definicion-de-los-valores>

54. Fayol, Henri. Industrial and General Administration. Paris, 1916.
55. Charnov (2002) Administración. México: Compañía Editorial Continental. México: Compañía Editorial Continental. p- 31
56. Chiavenato Idalberto. (1999). Introducción a la Teoría General de la Administración. (5ta. ed). Editorial Mc. Graw Hill. p. 96
57. Katz, D. (1955) Skills o an effective administrator, Harvard Business Review, enero -febrero 1955, pp. 33-42.
58. Bateman, Thomas S. y Snell, Scott A. (2009) Administration. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo, 8ª ed., México: McGraw-Hill. p. 19
59. Bunge, M., (1999) Buscar la filosofía en ciencias sociales (1a. edición en español), México, Siglo XXI, pp. 263-270.
60. Anthony Robert N. (1998) El Control de Gestión” Marco, Entorno Proceso. Harvard Business School. Ed. Deusto. pp. 89
61. Ferlie E. et al. (1997) The new public management in action. Oxford: Oxford University Press. pp. 16
62. Walsh K. (1995) Public services and market mechanisms, competition, contracting and new public management. London: MacMillan Press; pp 52.
63. Hubbard M. (1997) Using market to increase effectiveness and efficiency in public goods and services provision. Handout of public management and economic changes course, DAG27H. Birmingham. pp. 87

64. Walsh K. (1995) Public services and market mechanisms, competition, contracting and new public management. London: MacMillan Press. pp. 46.
65. Frenk J. (1994) Hacia la reforma del sistema de salud: una propuesta estratégica. México, Fundación Mexicana para la Salud. Documentos para el análisis y la convergencia No. 12; pp. 32
66. Frenk J. (1994) Hacia la reforma del sistema de salud: una propuesta estratégica. México, Fundación Mexicana para la Salud. Documentos para el análisis y la convergencia No. 12. pp. 67.
67. Laurel AC. (1994) Nuevas tendencias y alternativas en el sector salud, 1ª. ed. México, Universidad Autónoma Latinoamericana, unidad de Xochimilco. p. 56.

Anexos

ENCUESTA

1. ¿Considera usted que la administración estratégica es una herramienta que permite mejorar los servicios?
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. En desacuerdo
 - d. Totalmente en desacuerdo

2. ¿Considera usted que una buena organización del talento humano buscará mejorar los servicios ofrecidos en el sistema de salud?
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. En desacuerdo
 - d. Totalmente desacuerdo

3. ¿Qué considera usted que se logra con una buena Organización del talento humano dentro de las instituciones de Salud?
 - a. Una mejor administración de los talentos humanos
 - b. La localización de los Problemas gerenciales
 - c. Descentralización
 - d. Negociación
 - e. Mejora del Desempeño
 - f. Evaluación del desempeño
 - g. Incentivos
 - h. Educación permanente

4. ¿Considera usted que una buena administración del Potencial Humano permite mejorar el manejo de los Recursos Materiales?
 - a. Definitivamente si
 - b. Probablemente si
 - c. Probablemente no
 - d. Definitivamente no

5. A su parecer ¿Qué se logra con una buena administración del potencial humano en el manejo de los Recursos Materiales?
 - a. Experiencias en el manejo de los recursos materiales
 - b. Sistemas a utilizarse en el manejo de los recursos materiales
 - c. Criterios sobre uso de recursos materiales
 - d. Diseños de uso de recursos materiales

6. ¿Considera usted que una buena administración del potencial humano permite mejorar el manejo de los recursos financieros?
 - a. Definitivamente si
 - b. Probablemente si
 - c. Probablemente no
 - d. Definitivamente no

7. A su parecer ¿Qué se logra con una buena administración del potencial humano en el manejo de los Recursos Financieros?
 - a. Contabilidad en sistemas locales de salud
 - b. Proceso presupuestario en los sistemas locales de salud
 - c. Asignación de los recursos financieros
 - d. Evaluación del uso de los recursos
 - e. Evaluación de la gestión financiera
 - f. Apertura presupuestaria por objeto de gasto
 - g. Preparación del presupuesto efectivo
 - h. Fijación de precios
 - i. Diversificación de los servicios
 - j. Presupuestos elaborados
 - k. Plan de manejo presupuestario
 - l. Análisis de contenidos de costos en los servicios
 - m. Concepto de costos y aplicaciones
 - n. Estimación de costos de los servicios locales
 - o. Evaluación de la eficiencia

8. ¿Cómo considera usted la gestión de los servicios de salud dentro de su ámbito de acción?
 - a. Muy buenos
 - b. Buenos
 - c. Regulares
 - d. Malos
 - e. Muy malos

9. ¿Qué características considera usted que ofrece una buena administración del potencial humano dentro de una organización?
 - a. Afianza el trabajo en equipo
 - b. Enseña las diferentes formas de liderazgo
 - c. Soluciona las situaciones conflictivas que disminuyen la capacidad de trabajo en sus organizaciones
 - d. Permite una mayor participación social en sus organizaciones

10. ¿Cómo considera usted las técnicas utilizadas para el análisis y monitoreo de los servicios de salud?
 - a. Muy buenas
 - b. Buenas
 - c. Regulares
 - d. Malas
 - e. Muy malas

11. ¿Considera usted que las organizaciones de salud de su ámbito cuentan con las herramientas necesarias para la identificación del sistema de información sobre problemas de salud?
 - a. Definitivamente si
 - b. Probablemente si
 - c. Probablemente no
 - d. Definitivamente no

12. ¿Considera usted que las organizaciones de salud de su ámbito cuentan con la tecnología para la identificación de enfermedades prevalentes en la comunidad?
 - a. Definitivamente si
 - b. Probablemente si
 - c. Probablemente no
 - d. Definitivamente no

13. ¿Cómo califica usted los Proyectos y programas que se están ejecutando dentro de las organizaciones de salud de su ámbito?
 - a. Muy buenos
 - b. Buenos
 - c. Regulares
 - d. Malos
 - e. Muy malos

14. ¿Con que frecuencia considera usted que se realizan actividades de monitoreo sobre los servicios de salud?
 - a. Siempre
 - b. Muchas veces
 - c. Algunas veces
 - d. Rara vez
 - e. Nunca

15. ¿Con que frecuencia considera usted que se realizan evaluación de los servicios de salud?
- a. Siempre
 - b. Muchas veces
 - c. Algunas veces
 - d. Rara vez
 - e. Nunca

La Administración Estratégica y la Gestión de los Servicios de Salud de la Provincia de Huancayo

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p>General</p> <p>¿De qué manera la administración estratégica incide en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo?</p>	<p>General</p> <p>Determinar la incidencia de la administración estratégica en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.</p>	<p>General</p> <p>La administración estratégica incide positivamente en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.</p>	<p>VI:</p> <p>La administración estratégica</p>	<p><u>Administración del talento humano</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Organización actual de los talentos humanos • Administración de los talentos humanos • Problemas gerenciales • Descentralización • Negociación • Desempeño • Evaluación del desempeño • Incentivos • Educación permanente <p><u>Materiales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencias en el manejo de los recursos materiales • Sistemas a utilizarse en el manejo de los recursos materiales • Criterios sobre uso de recursos materiales • Diseños de uso de recursos materiales <p><u>Financiera</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad en sistemas locales de salud • Proceso presupuestario en los sistemas locales de salud • Asignación de los recursos financieros • Evaluación del uso de los recursos • Evaluación de la gestión financiera • Apertura presupuestaria por objeto de gasto • Preparación del presupuesto efectivo • Fijación de precios • Diversificación de los servicios • Presupuestos elaborados • Plan de manejo presupuestario • Análisis de contenidos de costos en los servicios • Concepto de costos y aplicaciones • Estimación de costos de los servicios locales • Evaluación de la eficiencia

<p>Específicos</p> <p>a) ¿De qué manera la organización del talento humano incide en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo?</p> <p>b) ¿De qué manera el manejo de los recursos materiales incide en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo?</p> <p>c) ¿De qué manera el manejo de los recursos financieros incide en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo?</p>	<p>Específicos</p> <p>a) Establecer la incidencia de la organización del talento humano incide en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.</p> <p>b) Establecer la incidencia del manejo de los recursos materiales incide en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.</p> <p>c) Establecer la incidencia del manejo de los recursos financieros incide en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.</p>	<p>Específicos</p> <p>a) La organización del talento humano incide positivamente en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.</p> <p>b) El manejo de los recursos materiales incide positivamente en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.</p> <p>c) El manejo de los recursos financieros incide positivamente en la gestión de los servicios de salud de la provincia de Huancayo.</p>	<p>VD:</p> <p>La gestión de los servicios de salud</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Las características de sus organizaciones • Del trabajo en equipo • Las diferentes formas de liderazgo • Situaciones conflictivas que disminuyen la capacidad de trabajo en sus organizaciones • La participación social en sus organizaciones • Análisis de la forma actual de monitorear el nivel de los servicios de salud • Identificación del sistema de información sobre problemas de salud • Identificación de enfermedades prevalentes en la comunidad • Proyectos y programas que se están ejecutando • Monitoreo de los servicios de salud • Evaluación de los servicios de salud
---	--	--	--	--

Puestos de Salud

CATEGORIA	DESCRIPCION	PROVINCIAS									TOTAL
		HUANCAYO	SATIPO	CHANCHAMAYO	TARMA	JAUJA	CONCEPCION	JUNIN	YAUHUACHIN	CHUPACA	
I-1	Puesto de salud	49	40	41	49	38	23	15	4	11	270
I-2	Puesto de salud con Médico	24	43	8	3	19	11	2	5	3	118
I-3	Centro de salud sin internamiento	14	10	8	3	5	4	3	2	3	52
I-4	Centro de salud con internamiento	2	1	2	2	0	1		1	1	10
II-1	Hospital I		2	2		1		1			6
II-2	Hospital II				1						1
II-E	Oncológico	1									1
III-E	Especializados	2									2
	SN CATEGORIA	5	6								11
Total de establecimientos		97	102	61	58	63	39	21	12	18	471