



FACULTAD DE POSGRADOS.

MAESTRIA EN GERENCIAS DE INSTITUCIONES DE SALUD.

**PLAN DE GESTIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL
SERVICIO DE EMERGENCIA DEL HOSPITAL GENERAL MACHALA.**

Profesora:

Econ. Ana Cristina Mena.

Autora:

Jessica Moreno Aguilar.

Año:

2022

RESUMEN.

Mantener un clima organizacional en una institución favorece el adecuado desenvolvimiento del servicio, especialmente del área de emergencia, del Hospital General Machala, donde se valoran pacientes críticamente enfermos, donde la saturación del servicio es constante al ser el hospital, el único en la provincia de segundo nivel y contar con varias especialidades médicas y servicios para beneficio del afiliado.

El clima organizacional depende de varios factores de los cuales la motivación, la satisfacción, el conflicto y remuneración son los puntos clave para el desarrollo de las actividades laborales.

El presente trabajo tuvo como objetivos mejorar el clima organizacional del servicio de emergencia del hospital general Machala, conocer la satisfacción del trabajador e implementar estrategias para el mejoramiento del mismo.

La presente investigación fue de tipo cualitativa observacional, se realizaron encuestas aplicadas a personal médico y de enfermería del servicio de emergencia con un universo aproximadamente de 100 personas, a través de la utilización del cuestionario de estudio del clima organizacional diseñado por MINSA (Ministerio de salud del Perú), el cual consta de 55 preguntas con respuestas de tipo tipo Likert con puntajes del 1 al 5.

Los principales resultados tras la encuesta realizada fue que los profesionales consideran al clima organizacional como mediadamente favorable según sus ítems de: cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano.

Conclusiones: el 50 % se encuentra motivado con su trabajo, el 46.7 % no se encuentra satisfecho en su trabajo, se debe gestionar mayor talento humano y gestionar insumos y medicamentos para un adecuado desarrollo de actividades.

Palabras claves: clima organizacional, gestión, satisfacción, motivación.

ABSTRACT

Maintaining an organizational climate in an institution favors the adequate development of the service, especially in the emergency area of the General Hospital Machala, where critically ill patients are evaluated, where the saturation of the service is constant as the hospital is the only one in the province of second level and have several medical specialties and services for the benefit of the member.

The organizational climate depends on several factors of which motivation, satisfaction, conflict and remuneration are the key points for the development of work activities.

The present work had as objectives to improve the organizational climate of the emergency service of the Machala general hospital, to know the satisfaction of the worker and to implement strategies for its improvement.

The present investigation was of a qualitative observational type, surveys were applied to medical and nursing personnel of the emergency service with a universe of approximately 100 people, through the use of the organizational climate study questionnaire designed by MINSA (Ministry of Health del Perú), which consists of 55 questions with Likert-type answers with scores from 1 to 5.

The main results after the survey was that the professionals consider the organizational climate as moderately favorable according to its items: organizational culture, organizational design and human potential.

Conclusions: 50% are motivated with their work, 46.7% are not satisfied with their work, more human talent must be managed and supplies and medications must be managed for an adequate development of activities.

Keywords: organizational climate, management, satisfaction, motivation.

INDICE DE CONTENIDO.

Contenido

1	CAPÍTULO.....	7
1.1	- INTRODUCCIÓN.....	7
1.2	- ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE GESTIÓN GERENCIAL.....	8
1.2.1	Estructura administrativa, financiera y operativa	8
1.2.2	- Oferta y demanda de servicios	10
1.3	- Planteamiento del problema.....	¡Error! Marcador no definido.
1.4	- Justificación del problema ..	¡Error! Marcador no definido.
1.5	- Objetivo general	¡Error! Marcador no definido.
1.6	- Objetivos específicos.....	¡Error! Marcador no definido.
1.7	- Propuesta y justificación de alternativas desolución.....	¡Error! Marcador no definido.
1.8	- Matriz de factibilidad	¡Error! Marcador no definido.
2	CAPITULO.....	¡Error! Marcador no definido.
2.1	- Justificación y aplicación de la metodología utilizar.....	20
2.2	- Diagnóstico de servicios, recursos y capacidades funcionales en la unidad de salud.....	21
2.3	- Estrategias para desarrollar las propuestas desolucion al problema identificado	¡Error! Marcador no definido.
3	CAPITULO.....	¡Error! Marcador no definido.
3.1	Planeamiento estrategico	¡Error! Marcador no definido.
3.1.1	- Análisis del entorno social	30
3.1.2	- Análisis de la industria de servicios de salud (m. porter)	31
3.1.3	- Análisis FODA	¡Error! Marcador no definido.
3.1.4	- Cadena de valor de la organización ..	¡Error! Marcador no definido.
3.1.5	- Misión	¡Error! Marcador no definido.
3.1.6	- Visión.....	¡Error! Marcador no definido.

3.1.7	- Valores	¡Error! Marcador no definido.
3.1.8	Principios.....	36
3.1.8	Políticas	36
3.2	Plan de gestión gerencial.....	¡Error! Marcador no definido.
4	CAPITULO	¡Error! Marcador no definido.
4.1	- Evaluacion e implementacion integral de gestion gerencial	¡Error! Marcador no definido.
4.2	- Conclusion y recomendaciones	¡Error! Marcador no definido.
4.2.1	- Conclusion	41
4.2.2	- Recomendaciones	42
5.	GLOSARIO.....	44
6	BIBLIOGRAFIA	¡Error! Marcador no definido.
7	ANEXOS	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLAS.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE POSIBLES SOLUCIONES.....	20
TABLA DE TRABAJADORES SEGÚN SU GENERO.....	23

ÍNDICE DE GRÁFICOS:

GRÁFICO N° 1: DISPONIBILIDAD DE JEFE EN EL ÁREA	23
GRAFICO N2: SOLUCION DE CONFLICTOS.....	23
GRAFICO 3: COMUNICACIÓN ENTRE COMPAÑEROS.....	24
GRAFICO 4: SOLUCION DE PROBLEMAS ENTRE COMPAÑEROS.....	25
GRAFICO 4: ACTIVIDADES RECREATIVAS EN LOS ULTIMOS 6 MESES.....	26
GRAFICO 6: INCENTIVOS LABORALES AL TRABAJADOR PARA HACER UN BUEN TRABAJO.....	26
GRAFICO 7: CREATIVIDAD PARA LAS SOLUCIONES DE LOS PROBLEMAS.....	27
GRAFICO 8: FUNCIONES DEL SERVIDOR.....	27
GRAFICO 9: APOYO DE LOS ESFUERZOS.....	28
GRÁFICO 10: SATISFACCIÓN EN MI AMBIENTE DE TRABAJO.....	29

CAPITULO 1: ANALISIS AMBIENTAL SITUACIONAL Y PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 INTRODUCCION.

Hoy en día mantener en las instituciones de salud un clima organizacional adecuado para el trabajador permite brindar al usuario una atención de calidad, siendo el talento humano la parte importante para el desarrollo de las actividades.

El clima organizacional constituye uno de los factores determinantes de los procesos organizativos de gestión, cambio e innovación. (De Corbalán M I & li, 2013)

La importancia de evaluar el clima organizacional es debido a su influencia en el comportamiento manifiesto de los miembros que influye en los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional. (De Corbalán M I & li, 2013)

El servicio de emergencia del Hospital General Machala es un área muy concurrida con pacientes críticamente enfermos que ameritan un manejo intensivo, con precisión diagnóstica en milésimas de segundos y es el líder que de forma estratégica orienta a su personal, para que se lleven a cabo los tratamientos y actividades de acuerdo a la patología del paciente.

Es por ello la importancia de la realización de una evaluación del personal que labora en el servicio de emergencia del Hospital General Machala, donde se pueda tener un diagnóstico sobre se encuentra el clima organizacional del servicio, donde se podrá determinar la insatisfacción tanto de autoridades, entorno físico, compañeros de trabajo, etc. para de esta forma mejorar el ambiente laboral y la actitud frente al usuario.

1.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE GESTIÓN GERENCIAL

El Hospital general Machala constituye una institución de referente a nivel provincial, siendo el único hospital del seguro social de segundo nivel en la provincia, con mayor capacidad resolutive de El Oro. Es así que durante la pandemia del Covid 19 se atendieron alrededor de 41000 usuarios y se realizaron alrededor de 27000 pruebas para la detección de SARS COV- 2.

La institución ha recibido varios reconocimientos, por la calidad de sus procesos: por excelencia en la evaluación externa de calidad de SARS-CoV-2, por el programa de gestión ambiental, por farmacovigilancia, entre otros.

El hospital General Machala se caracteriza por mantener su gestión gerencial, de acuerdo a la planificación estratégica con objetivos claros de incrementar la calidad, calidez y oportunidad en la prestación de servicios de salud, en el año 2020 se disminuyó en un 97 % el ausentismo en consulta externa, se plantearon metas sobre la disponibilidad de camas con un cumplimiento de 100 %, con stock de medicamentos máximo que se llegó a un cumplimiento del 87 %, adquisición de dispositivos médicos con un cumplimiento del 78%, mejorar la operacionalidad con un porcentaje de 66 % de cumplimiento y se planteo dar seguimiento y control del presupuesto otorgado a la institución.

Se ha logrado establecer políticas públicas para la igualdad con la implementación de filas para los discapacitados.

Durante la pandemia del Covid 19, se implementaron planes de contingencia para el tratamiento de pacientes con implementación de contenedores para la atención, implementación de laboratorio molecular con realización de pruebas de PCR para sars cov2, además de incrementar consultorios para la atención al afiliado con sintomatología respiratoria por el incremento del 243% de atenciones en el mes de enero de 2022.

La gerencia hospitalaria se mantiene preocupado por la continua capacitación del personal es así que en el año 2021 se realizó la capacitación sobre colocación de vía venosa central, además del mantenimiento de los equipos médicos y de la infraestructura.

Es importante señalar que para la realización de objetivos propuestos la institución recibió por parte del gobierno en el año 2021 un presupuesto de aproximadamente 35'629,111.00, distribuido de la siguiente forma:

Tabla 1.-Conformación del presupuesto Hospital General de Machala.

GRUPOS DE GASTO	ASIGNADO
GASTOS EN PERSONAL	\$ 21,161,076.00
OTROS GASTOS CORRIENTES	\$ 15,519.00
BIENES DE LARGA DURACIÓN	\$ 11,000.00
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	\$ 14,441,516.00
TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	\$0.00
OTROS PASIVOS	\$ -
TOTAL	\$ 35,629,111.00

**Fuente: Reporte de Cedula del Presupuesto al 19 de Enero del 2021.*

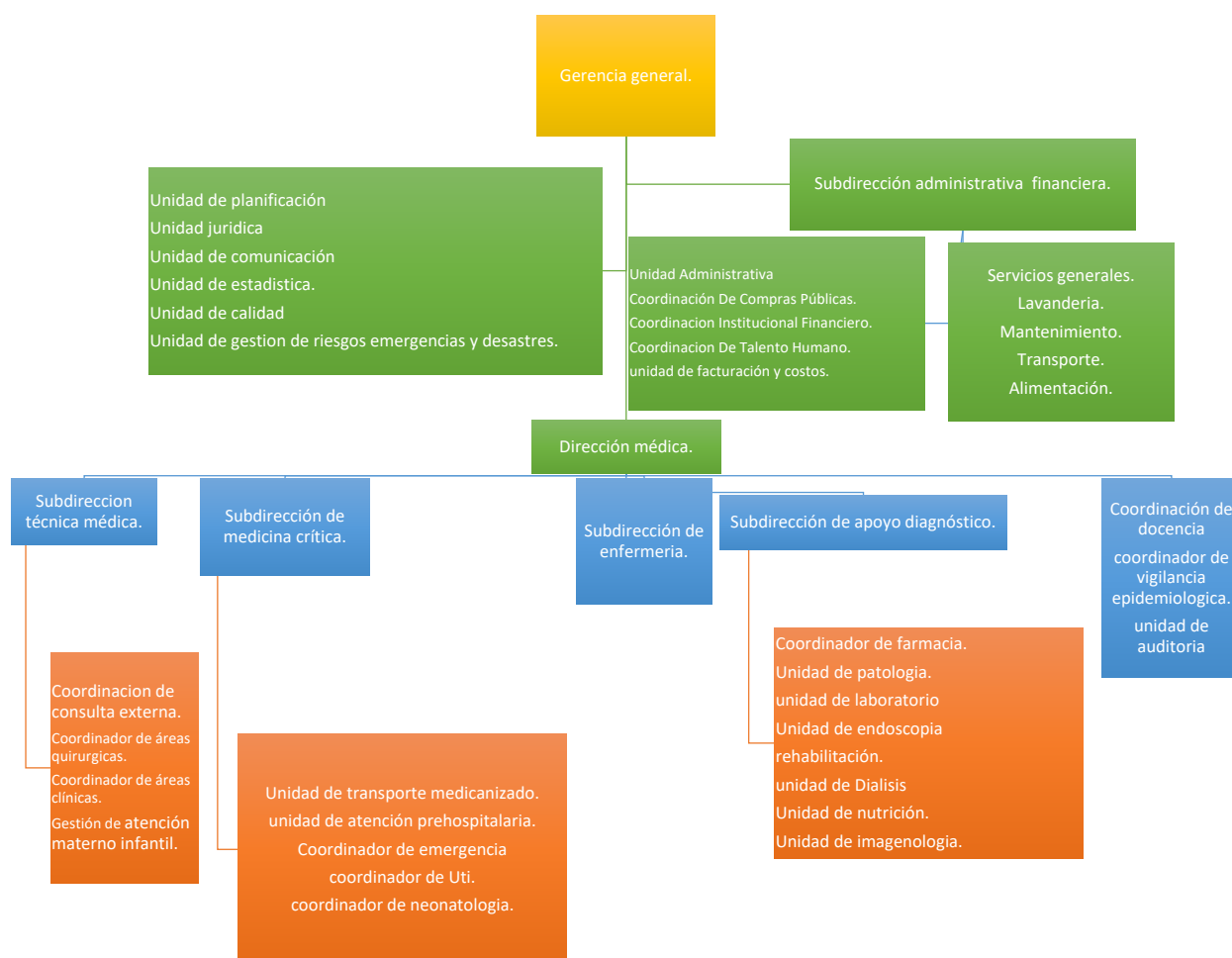
En cuanto a los procedimientos de contratación pública realizados en el Hospital General Machala durante el 2021, los procesos de subasta inversa electrónica fueron de 93 procesos lo cual representó el 70% con un monto de 9'374.998,33 en régimen especial (13 procesos) registró un monto de 2'785.510,84 lo que representa 15%, catálogo electrónico (138) su monto fue de 1'270.307,68 lo que representa 10%, y de ínfima cuantía (187) su monto fue de 745.040,26 lo cual representa el 5% de la compras totales.

Al analizar las adquisiciones realizadas desde el mes de enero de 2021 hasta el 31 de diciembre de 2021 sobre los tipos de procedimientos (subasta inversa electrónica, ínfima cuantía, catalogo electrónico, régimen especial) contemplados en el Plan Anual de Contratación Institucional 2021 por el Hospital General Machala

fueron de 431 procesos, siendo el procedimiento de Régimen Común - Subasta Inversa Electrónica la herramienta con mayor monto adjudicado de 9'374.998,33.

1.2.1 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y OPERATIVA.

El hospital General Machala cuenta con el siguiente organigrama:



1.2.2 OFERTA Y DEMANDA DE SERVICIOS

1.2.2.1 ANÁLISIS GEOESPACIAL Y GEOPOLÍTICOS.

El Hospital General Machala se caracteriza por presentarse por encontrarse en la provincia de El Oro, en la ciudad de Machala con unos 300.000 habitantes, en la Avenida Alejandro Castro Benítez. La Provincia de El Oro se ubica en el extremo sur occidental de Ecuador. Sus coordenadas geográficas son: 3°02' y 3°53' de Latitud Norte y 80°20' y 79°21' de Latitud Oeste; Latitud 9°570.500N 9°661.000 S y Longitud 576.000E, 682.000W.

La temperatura promedio es de 14 y 25 grados.

La institución se caracteriza por ser un hospital de segundo nivel de atención cuenta con varias especialidades y subespecialidades para el beneficio del afiliado.

1.2.2.2 OFERTA DE SERVICIOS

Dentro de la oferta de servicios se caracteriza por brindar los siguientes:

- **Servicios de emergencia:** Cuenta con área de choque trauma, emergencia pediátrica con 8 camas, área de observación con 16 camas, 3 camas en aislamiento, área de hidratación, cuenta con 5 ventiladores mecánicos, monitores, equipos e insumos para la atención de pacientes críticamente enfermo, en el año 2021 se atención en el área de contingencia 24512, en emergencia no covid alrededor de 44516 pacientes, emergencias pediátricas 16299.
- **Servicio de consulta externa:** Cuenta con las siguientes especialidades: medicina general, medicina familiar, gastroenterología, medicina interna, reumatología, odontología y endodoncia, traumatología y ortopedia, endocrinología, nefrología, pediatría, neonatología, infectología, psiquiatría, urología, nutrición y dietética, ginecología, neurocirugía, psicología clínica, cirugía general y laparoscópica, alergología, geriatría, fisioterapia, dermatología, otorrinolaringología, cirugía vascular, cardiología, oftalmología, neurología,

cirugía plástica, anestesiología, neumología, diabetología, medicina ocupacional, es importante señalar que en el año 2019 se gestionó un total de 219.259 citas por agenda programada y 41.042 mediante ampliación de agenda, de las cuales 208.009 citas fueron atendidas y 52.292 citas no fueron atendidas dando como resultado un ausentismo del 20%.

- **Servicio de diagnóstico:** como endoscopia, imagenología, hemodiálisis, unidad de cuidados intensivos, laboratorio, vacunación, servicio de curaciones, realización de visitas domiciliarias, oftalmología, terapia respiratoria, farmacia.
- **Area quirúrgica:** cuenta con 6 quirófanos habilitados: 4 quirófanos para cirugías generales (área de centro quirúrgico) y 2 quirófanos para cirugías ginecológicas (área de centro obstétrico).
- **Servicio de hospitalización:** distribuido de la siguiente manera: 60 camas para atención de Hospitalización Clínica, 30 camas para Hospitalización Quirúrgica, 30 camas para Pediatría y 30 camas para Ginecología, en el año 2019 se realizaron 8.288 egresos hospitalarios con un porcentaje de ocupación de camas del 82,43%, y un promedio de 5,47 días de estada.

1.2.2.3 POBLACIÓN ATENDIDA.

ATENCIONES POR SERVICIO.

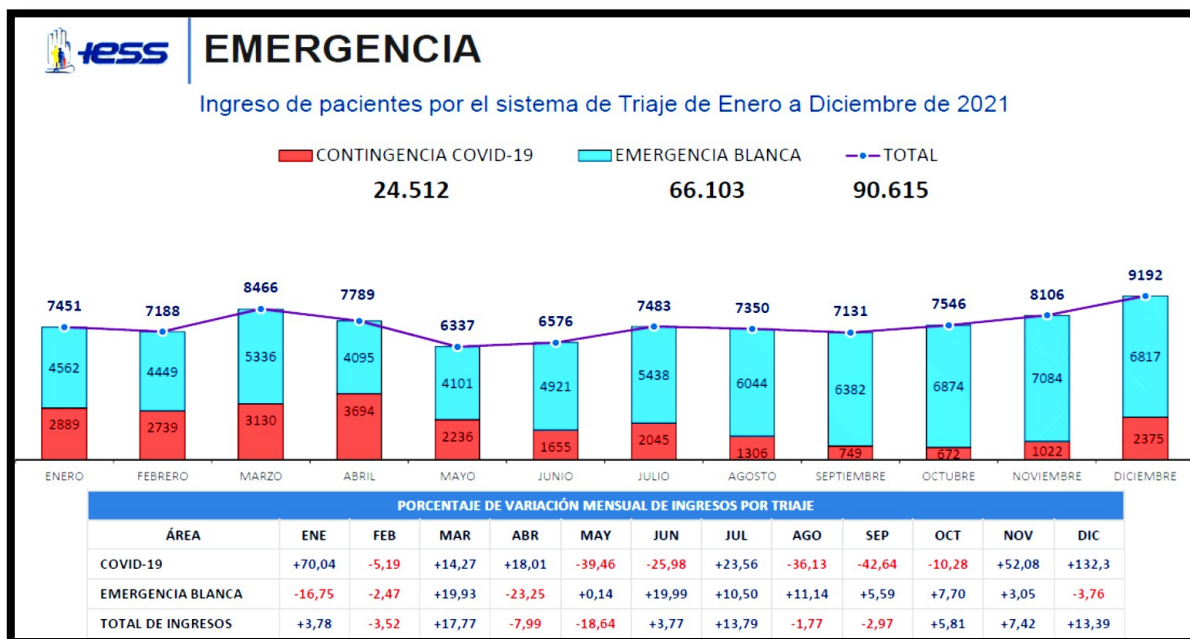
Periodo 1 de enero- 31 de diciembre del 2021

Servicio	Cantidad.
Hospitalización	175072
Emergencia	138584
Consulta externa	131687
Hospitalización del día	38229
Cuidados intensivos.	17647

Fuente: Área de estadística hospital General Machala.

Según las estadísticas del Hospital General Machala, según las áreas se puede observar que el periodo de enero a diciembre del 2021 en hospitalización se atendió alrededor de 175072, emergencia 138584, consulta externa 131687.

ATENCIONES EN EL SERVICIO DE EMERGENCIA.



Fuente: Área de estadística hospital General Machala.

En el servicio de emergencia se puede observar un incremento de atenciones en el área de emergencia blanca en enero de 4562 a diciembre 6817 y en emergencia COVID, se disminuyó de 2889 a 2375 en diciembre del 2021.

Además, el número total de beneficiarios del IESS en la provincia de El Oro es de 243.668 de los cuales 105.488 son femeninos y 138.180 son masculinos.

AFILIADOS DE LA PROVINCIA DE EL ORO	
CANTON	TOTAL
ARENILLAS	7.880
ATAHUALPA	3.296
BALSAS	3.423
CHILLA	1.068

EL GUABO	16.034
HUAQUILLAS	4.735
LAS LAJAS	1.927
MACHALA	131.598
MARCABELI	1.697
PASAJE	18.194
PIÑAS	10.726
PORTOVELO	7.480
SANTA ROSA	19.809
ZARUMA	15.804
TOTAL	243.671

1.2.2.4 DEMANDA DE SERVICIOS INSASTIFECHA:

En el Hospital General Machala, se evidenció demanda insatisfecha en los servicios de medicina general, odontología, ginecología, en un 42 %, además de las especialidades de atención cardiovascular como cardiología, endocrinología por las patologías existentes como hipertensión arterial y diabetes mellitus tipo II.

Cabe indicar que por la pandemia de Covid 19 por disposición central se procedió al cierre de la consulta externa por lo que las estadísticas disminuyeron y se cubrió las atenciones con telemedicina y se entregó medicina de acuerdo con coordinación con familiares.

Actualmente el Hospital General Machala brinda alrededor de 800 atenciones diarias.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

Hoy en día para que una organización triunfe dentro del campo laboral y se proyecte como una institución sólida, debe contar con un talento humano satisfecho de su ambiente laboral, donde se tenga en claro los objetivos y las funciones a realizar en la institución.

Uno de los recursos más importantes para el fortalecimiento de la institución, sigue siendo el cliente interno, es decir el personal, sobre todo en el área de salud, donde existen pacientes que necesitan recibir un buen trato, ya que su padecimiento les afecta su estado ánimo, y es por ello que el ambiente laboral debe ser cálido, en el cual el personal pueda identificarse y trabajar en conjunto para mejorar la atención, calidad y satisfacción del paciente.

Es importante contar con tres componentes para el adecuado desarrollo de las actividades de las instituciones de salud como son: un clima organizacional, la satisfacción del personal y la cultura organizacional. (Aldana-gonzález et al., 2009)

Considerando que dentro de los hospitales se laboran con pacientes críticamente enfermos en un espacio delimitado, sobre todo en el servicio de emergencia, se ha observado un incremento de quejas de los usuarios, es así, que en primer cuatrimestre del 2022, según estadísticas, la falta de empatía por parte del personal médico y enfermería alcanzó un 15%, la falta de información y comunicación del personal sanitario hacia los pacientes con un 10%, la mala atención y demora al prestar el servicio con un 7%. (Vera- Bermeo, 2022).

Además cabe mencionar que para que un hospital se mantenga con estándares de calidad, debe existir un compromiso de los directivos y la inversión, para obtener un clima organizacional favorable ya que son factores importantes que permiten

mantener a sus trabajadores altamente motivados y satisfechos, lo cual se corrobora en la investigación desarrollada por Sarmiento P, Valero P.(De Corbalán M I & li, 2013)

En los hospitales públicos sobre todo en los servicios de emergencia son continuas las quejas por demora en la atención, falta de especialistas, mala estructura, lo cual en la mayoría de los casos es por problemas logísticos, contratación de personal, y demanda poblacional, se relaciona sobre todo a la mala gestión gerencial y administrativa, a lo que se suma el poco reconocimiento a la labor realizada, la falta de comunicación y protocolos médicos. (*Universidad Señor de Sipán, 2020*).

Así, en las encuestas realizadas por el servicio de calidad del Hospital General Machala se manifestó que en un 71% se queja por falta de insumos y medicamentos dando lugar a la insatisfacción del personal de salud, al tener que realizar compras de servicio y por ende demora en la atención y disminución de la calidad de atención.

Es por ello que el estudio del clima organizacional es importante, sobre todo en el servicio de emergencia del Hospital general Machala, donde el tipo de pacientes que ingresan son críticamente enfermos y ameritan una atención de forma inmediata, por lo que se debe actuar de manera oportuna para evitar consecuencias negativas, se realizará un análisis de la situación actual, y el establecimiento de estrategias para la mejorar al servicio.

Es importante señalar un incremento de atenciones en el servicio de emergencia posterior a la pandemia, es así que a partir de marzo 2022 hubieron alrededor de 9100 en comparación del 2021 donde el número de atenciones fueron alrededor de 8400, pero existió una desorganización durante el liderazgo del área donde existieron alrededor de 3 líderes en el servicio en un año lo que dificultó la distribución del servicio y el incremento de desacuerdos y afectación del estado

anímico del personal para la realización de los procesos de adquisición, además de la asignación de líderes no de acuerdo al perfil del área.

Considerando lo antes expuesto y tomando en cuenta que el clima organizacional influye en la atención eficaz y eficiente del usuario del servicio de emergencia se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son las estrategias para mejorar el clima organizacional del servicio de emergencia del Hospital General Machala?

1.4 JUSTIFICACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El clima organizacional influye sobre la productividad y el rendimiento de los trabajadores, trabajar en un ambiente hostil, crea problemas entre el personal y además provoca que no se trabaje en equipo para el bien institucional y del paciente.

Realizar este tipo de proyecto permite obtener información útil para la mejora continua en las condiciones laborales y los estándares de calidad en salud lo cual permite que exista un crecimiento y desarrollo de las instituciones médicas, sobre todo del servicio de emergencia del Hospital General Machala, (Jiménez, 2004; Acevedo, Farias, Sánchez, Astegiano y Fernández, 2012; Urquiza, 2012; Segredo, 2013).

Es importante indicar que los servicios hospitalarios, donde presentan un clima organizacional deficiente tienen mayores dificultades para el mejoramiento continuo, esto es porque el personal de salud, médicos, enfermeros, y administrativos se encuentran laborando en un ambiente donde se evidencia la

desintegración, incomunicación, preocupación y desmotivación lo que conlleva a no tener el mayor interés para realizar cualquier esfuerzo de cambio (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

La presente investigación se justifica porque permite realizar un diagnóstico y medición que no se ha realizado en el servicio de emergencia del hospital general Machala, sobre el clima organizacional, se podrán obtener datos que permitan plantear estrategias de mejora tomando en cuenta el liderazgo, la participación, motivación, incentivos y sobre todo establecer a la comunicación como principio básico.

Así mismo permitirá recabar información para el fortalecimiento del talento humano a través de capacitaciones y elaboración de protocolos, cambiando el modelo de comportamiento de los empleados, fortaleciendo los equipos de trabajo del área.

1.5 OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PLAN PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS.

OBJETIVO GENERAL:

Mejorar el clima organizacional en el que se desenvuelve el personal que labora en el servicio de emergencia del Hospital General Machala.

OBJETIVO ESPECIFICOS:

1. Establecer estrategias que permitan mejorar el clima organizacional del servicio de emergencia del Hospital General Machala.
2. Conocer la satisfacción laboral del personal médico y de enfermería, del servicio de emergencia del Hospital General Machala.

1.6 OPORTUNIDADES DE MEJORA PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS.

- Informar al personal de salud sobre las metas, temas prioritarios, protocolos, normativa del servicio de emergencia del Hospital General Machala.
- Asignar las responsabilidades de servidor tomando en cuenta su rol en el servicio de emergencia del Hospital General Machala.
- Mejorar el liderazgo del servicio de emergencia del Hospital General Machala.
- Mejorar las habilidades y competencias del personal de salud.
- Informar protocolos, lineamientos de cada área a través de información.
- Mejorar espacios de participación del personal cuando se produzcan cambios de las directrices por parte de las autoridades.
- Reconocer los logros del personal del salud con incentivos.

1.7 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS ESTUDIADAS

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS					
MAESTRIA EN GESTION DE INSTITUCIONES DE SALUD.					
MATRIZ DE EVALUACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.					
PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO.	DESAFIO	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.	UNIDAD DE GESTION RESPONSABLE.
Insatisfacción del personal durante su trabajo.	No contar con plan de comunicación por jefes intratables.	Retardo en los procesos.	Mejorar los procesos de atención al usuario.	Implementación de plan de comunicación.	Área de comunicación intrahospitalaria.
Insatisfacción del personal durante su trabajo.	Autoridades ineficaces y sin plan de gestión.	Realización de actividades de forma inadecuada.	Incorporación del personal coordinador en las reuniones jerárquicas	Implementar planes de trabajo trimestral con participación del personal	Área de talento humano y jefatura de emergencia.

Insatisfacción del personal durante su trabajo.	No contar con protocolos de actuación médica.	Retardo en las actividades médicas.	Establecer protocolos médicos.	Efectuar talleres de los protocolos médicos	Jefatura médica y de enfermería.
Insatisfacción del personal médico.	Poco reconocimiento laboral	Menor Productividad y desmotivación.	Mayor productividad.	Realización de socialización al mejor trabajador.	Jefatura médica y de enfermería.
Insatisfacción del personal durante su trabajo.	Falta de congruencia en el líder del servicio.	Menor satisfacción del cliente y alto nivel de quejas.	Mayor satisfacción del usuario.	Realización de talleres de liderazgo a los coordinadores de área.	Gerente y director médico.

CAPITULO II:

2.1 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA A UTILIZAR PARA EL ANÁLISIS DE DATOS

El servicio de emergencia del Hospital General Machala se caracteriza por ser referente provincial, al ser el hospital de segundo nivel recibe un sin número de referencias derivados de otros hospitales cantonales incluso con la activación de la red de salud pública.

La organización del servicio de emergencia desde el inicio de su atención a través de triaje denota cumplimiento de protocolos con personal que trabaje en un ambiente laboral adecuado, lo cual asegura un diagnóstico más apropiado y un tratamiento óptimo para el paciente, es por ello la importancia de la realización de este proyecto. la justificación de la metodología utilizada engloba que la encuesta permite tener datos más precisos e imparciales sobre el clima organizacional del área.

La presente investigación se caracteriza por ser de tipo cualitativa observacional la cual se realizó para elaborar un diagnóstico del clima laboral en el servicio de emergencia y enfocarse en las dificultades del no adecuado desarrollo del área.

Se realizaron encuestas aplicadas a personal médico y de enfermería del servicio de emergencia con un universo aproximadamente de 100 personas, a través de la utilización del cuestionario de estudio del clima organizacional diseñado por MINSA (Ministerio de salud del Perú), el cual consta de 55 preguntas con respuestas de tipo tipo Likert con puntajes del 1 al 5. (Universidad Señor de Sipán, 2020)

Para establecer el tipo de clima organizacional, se calculó el puntaje promedio en cada indicador y se comparó con los intervalos, tal y como se detalla a continuación:

No saludable: 1 - 3

Por mejorar: 3. 1 - 4

Saludable: 4.1 - 5

Se realizó una evaluación observacional del entorno de la emergencia ante la respuesta del líder ante un problema del personal de salud como reclamos por parte del usuario, además de revisión de área de farmacia, y de laboratorio, procesos de compra de insumos para el servicio de emergencia y de área críticas.

Se realizó entrevista a los jefes de guardia de residentes, enfermería, y tratantes del servicio médico para determinar su punto de vista ante la organización del servicio.

2.2 DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD.

2.2.1 Gestión administrativa y de recursos humanos.

Posterior a la aplicación de la metodología para la obtención de los datos que nos permitirán realizar el diagnóstico del servicio de emergencia del Hospital General Machala en cuanto al clima organizacional se pudo obtener la siguiente información:

Participaron para la aplicación de la encuesta alrededor de 100 trabajadores médicos del personal que labora en el servicio de emergencia del Hospital General Machala, se envió por Google forms la encuesta donde se evidenció lo siguiente:

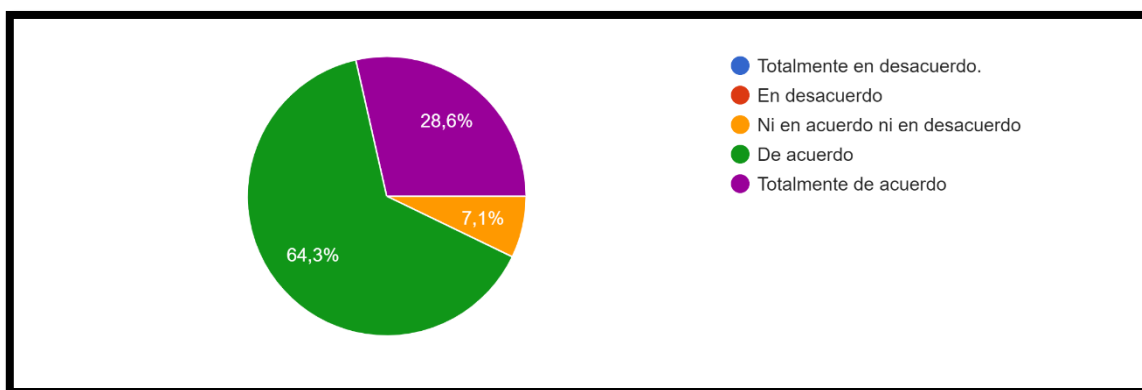
TABLA N° 1: TRABAJADORES ENCUESTADOS SEGÚN SU GÉNERO.

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	68	68%
Femenino	32	32%
Total.	100	100%

Fuente: Encuesta sobre el clima organizacional del servicio de emergencia del Hospital General Machala.

Análisis: De los 100 trabajadores de salud que laboran en el servicio de emergencia 76 % pertenecen al género masculino y 24 % pertenecen al género femenino del total de médicos.

GRÁFICO N° 1: DISPONIBILIDAD DE JEFE EN EL ÁREA

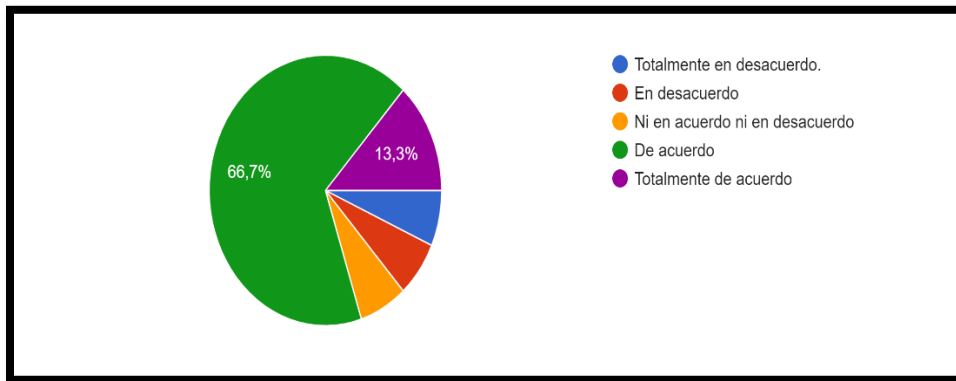


Fuente: Encuesta sobre el clima organizacional del servicio de emergencia del Hospital General Machala.

Análisis: De los 100 trabajadores de salud que laboran en el servicio de emergencia 64.3 % considera que su jefe si se encuentra disponible para solucionar los problemas del área.

GRAFICO N2: SOLUCION DE CONFLICTOS.

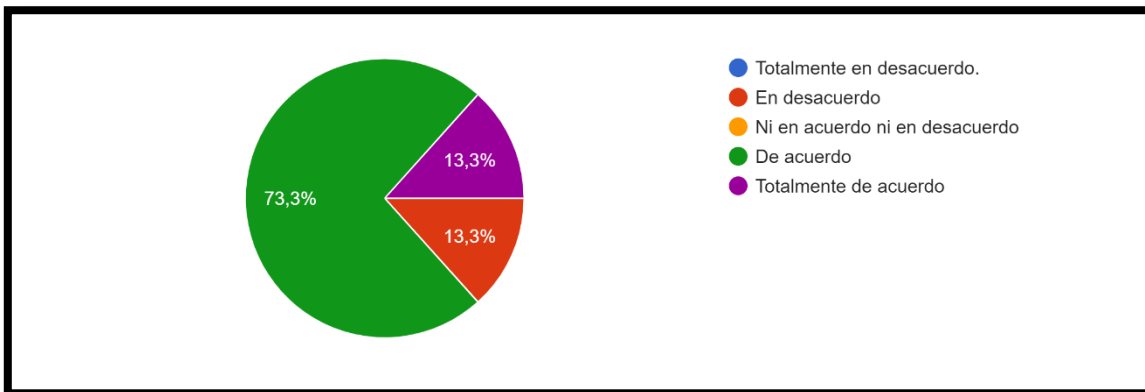
Análisis: En un 66.7% opina que el trabajo que realiza para solución de conflictos es bueno y se preocupa por mantener un buen ambiente laboral.



Fuente: Encuesta sobre el clima organizacional del servicio de emergencia del Hospital General Machala.

Además, en un 64 % considera que los esfuerzos son encaminados a cumplir los objetivos del servicio. Pero un 50 % refiere que no se reúne con los trabajadores para la solución de conflictos.

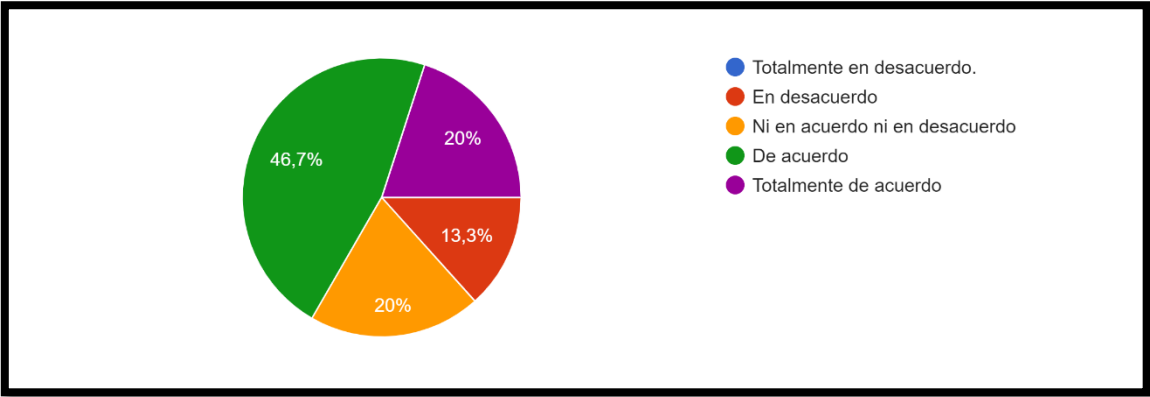
GRAFICO 3: COMUNICACIÓN ENTRE COMPAÑEROS.



Fuente: Encuesta sobre el clima organizacional del servicio de emergencia del Hospital General Machala.

Análisis: En un 73.3% considera que si mantienen una buena relación entre compañeros de trabajo mientras que en un 13.3% no están de acuerdo en la comunicación.

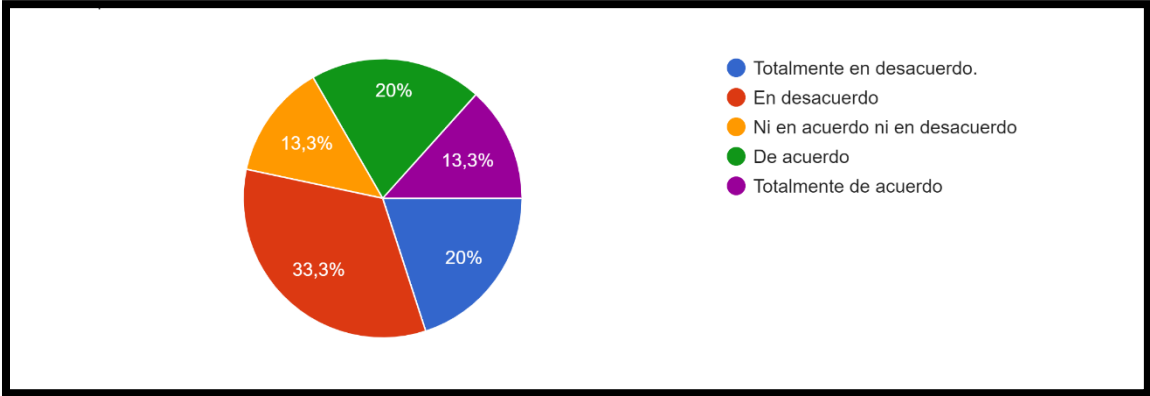
GRAFICO 4: SOLUCION DE PROBLEMAS ENTRE COMPAÑEROS.



Fuente: Encuesta sobre el clima organizacional del servicio de emergencia del Hospital General Machala.

Análisis: En un 13. % considera que no se resuelven los problemas mientras que en un 46,7 % si esta de acuerdo en que existe resolución de problemas en entre compañeros.

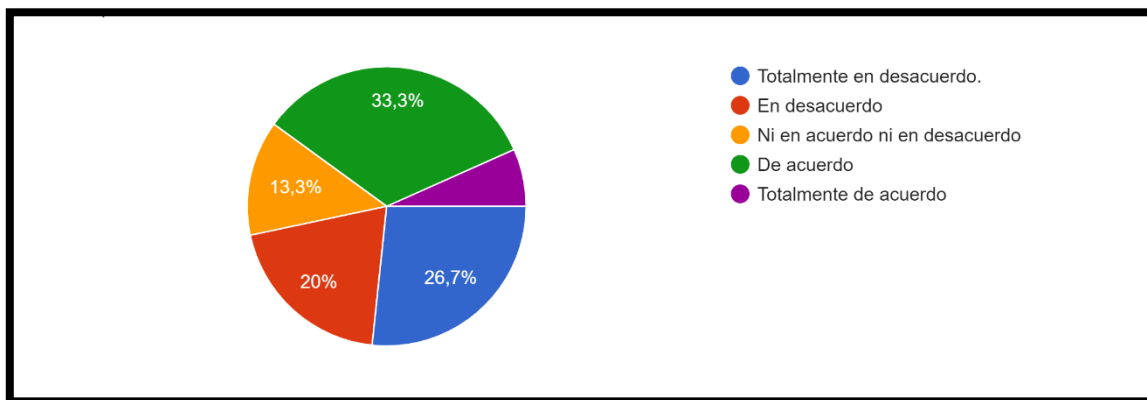
GRAFICO 4: ACTIVIDADES RECREATIVAS EN LOS ULTIMOS 6 MESES.



Fuente: Encuesta sobre el clima organizacional del servicio de emergencia del Hospital General Machala.

Análisis: En un 33.3 % considera que no se han realizado actividades recreativas mientras que en un 13.3 % ni en acuerdo ni en desacuerdo.

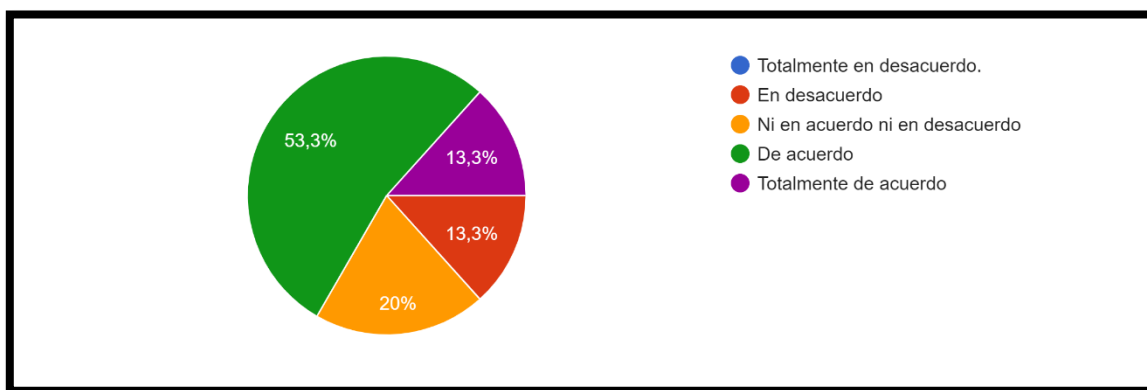
GRAFICO 6: INCENTIVOS LABORALES AL TRABAJADOR PARA HACER UN BUEN TRABAJO.



Fuente: Encuesta sobre el clima organizacional del servicio de emergencia del Hospital General Machala.

Análisis: Se puede observar que un 33.3% opina que presenta incentivos laborales, en un 20 % opina estar en desacuerdo y un 26.3 % en total desacuerdo.

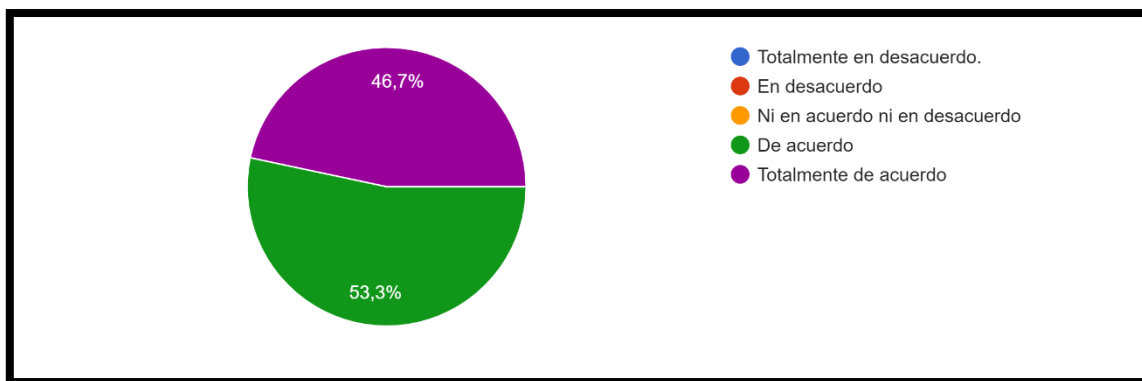
GRAFICO 7: CREATIVIDAD PARA LAS SOLUCIONES DE LOS PROBLEMAS.



Fuente: Encuesta sobre el clima organizacional del servicio de emergencia del Hospital General Machala.

Análisis: Se puede observar que un 53.3% opina que se le permite tener creatividad para la solución de problemas mientras que un 13. 3% refiere estar en desacuerdo.

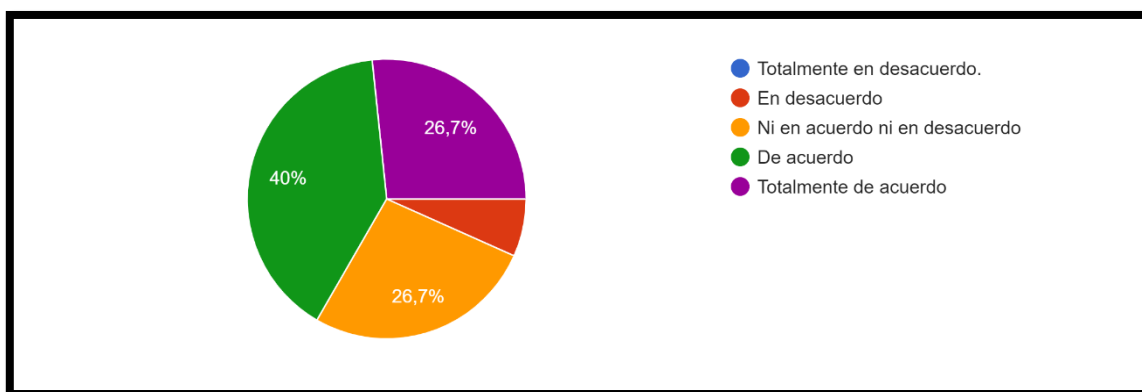
GRAFICO 8: FUNCIONES DEL SERVIDOR.



Fuente: Encuesta sobre el clima organizacional del servicio de emergencia del Hospital General Machala.

Análisis: Se puede observar que un 53.3% opina que conoce las funciones que realiza en la institución mientras que en un 46.7 % refiere estar totalmente de acuerdo.

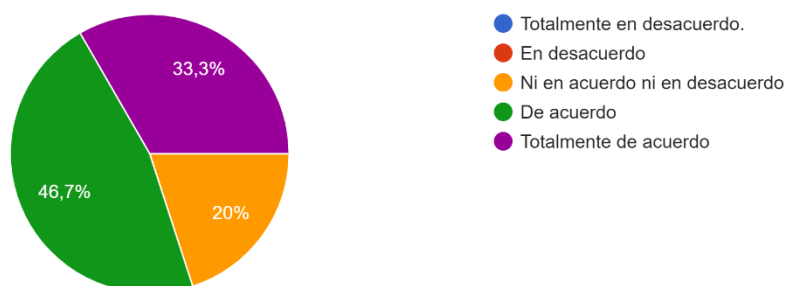
GRAFICO 9: APOYO DE LOS ESFUERZOS.



Fuente: Encuesta sobre el clima organizacional del servicio de emergencia del Hospital General Machala.

Análisis: Se puede observar que un 40% opina que si es apoyado sus esfuerzos para realizar en la institución mientras que en un 26.7% no está en acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 10: Satisfacción en mi ambiente de trabajo.



Fuente: Encuesta sobre el clima organizacional del servicio de emergencia del Hospital General Machala.

Análisis: Se puede observar que un 46.7% opina estar de acuerdo en la satisfecho en su ambiente de trabajo, mientras que un 33.3 % está totalmente de acuerdo.

Considerando lo antes expuesto se puede determinar que el servicio de emergencia en cuanto a:

Motivación: Los trabajadores del área en menos de 50 % se encuentran motivados en el área lo que da lugar a que su trabajo no sea acorde a los objetivos del servicio y busquen otro tipo de trabajo lo que provoca déficit de personal es así que en 2021 han renunciado casi el 30 % del personal médico sobre todo los de medicina general que buscan la especialización lo que ha conllevado a sobrecarga laboral de los médicos que aún permanecen en el área.

Conflicto:

Se puede determinar que en cuanto a los conflictos dentro del área están de acuerdo los trabajadores que más del 50% si se los toma en cuenta para la resolución de los mismos, lo que fortalece los valores de la institución de respeto y apoyo mutuo.

Cooperación:

En cuanto a la cooperación los médicos afirman que sienten apoyo entre sus compañeros y su jefe inmediato considerando lo más importante las necesidades del paciente, favoreciendo el trabajo en equipo, además del apoyo que realizan ante sus esfuerzos en el área, además que consideran que las funciones que realizan están de acuerdo a su perfil, pero si es importante indicar que el servicio de emergencia del hospital Machala cuenta con pocos especialistas, solo 1 emergenciólogo y 2 médicos internistas lo que provoca saturación del servicio por la acumulación de pacientes debido a que no se avanza a dar una atención adecuada, igualmente a la cantidad de pacientes que acuden a los consultorios de emergencia donde existe un total de 8, con un total de atenciones de alrededor de 5225 en el mes de mayo, además la comunicación entre compañeros y jefe inmediato es la adecuada ya que se informan de los cambios y procesos realizados.

Remuneración:

Los trabajadores indican que el sueldo que reciben si está de acuerdo a sus necesidades, y que se realiza el pago a tiempo lo que es importante para el desarrollo de sus actividades al ser incentivo a realizar el mismo, pero si existe un personaje en desacuerdo debido a que hay personal que se encuentra en cargo jerárquicos que no tienen el perfil para el área lo que dificulta la organización y en ocasiones se sientes desmotivados.

El clima organizacional del servicio de emergencia del hospital General Machala según la encuesta realizada es considera por los profesionales como mediadamente favorable según sus ítems de: cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano.

Gestión gerencial:

En cuanto a la entrevista con los líderes del servicio de enfermería y de medicina, gerencia del hospital sobre los procesos y gestiones realizadas para el mejoramiento del área indicaron las siguientes acciones:

- La implementación de plan de mejora continua junto con el servicio de calidad, la cual se realiza anualmente, con reuniones mensuales y reporte de eventos adversos.
- La realización de informes de necesidad para adquirir insumos médicos y de dispositivos médicos,
- Docencia con capacitaciones continuas al personal.
- Seguimiento de los procedimientos para la adquisición de insumos médicos y de medicamentos.

CAPITULO III: PROPUESTA DE SOLUCION: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.1 PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO:

3.1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIAL.

El Hospital General Machala al ser referente de la Provincia de El Oro, al momento para que se realice una adecuada atención médica se debe conocer en entorno social en donde se desenvuelve.

Uno de los principales factores que provoca las desigualdades en la institución y por ende retraso en la adquisición de medicamentos, insumos, y dispositivos médicos, además de la gestión de talento humano es el frecuente cambio de autoridades a lo que se suma la falta de presupuesto, cambio de protocolos para la adquisición, dificultando los objetivos planteados.

Todos los procesos para el mejoramiento del Hospital dependen de la aprobación de la parte central del IESS, lo cual provoca retardo por los tramites que se deben realizar como son los informes de necesidad.

Fuerzas económicas:

Disminución de asignación de presupuesto de parte central del IESS de 7 millones a 3 millones lo cual provoca que se retarde las adquisiciones de insumos y medicamentos y contratación de talento humano para brindar atención adecuada.

Fuerzas políticas:

Cambios de autoridades de forma permanente, lo que dificulta el seguimiento de los procesos, a lo que se suma la asignación de autoridades que no cumplen el perfil, sobre todo a nivel central, en la ciudad de Quito, donde se envían hasta la fecha 3 tipos de reformas de los procesos para la adquisición de dispositivos médicos.

Factores sociales:

Pacientes con malos hábitos de alimentación con descompensación de patologías de base diabetes mellitus e hipertensión arterial.

Pacientes con mala educación sobre conceptualización de motivos emergentes lo que colapsa el servicio de emergencia, con ingreso de patologías crónicas.

El instituto ecuatoriano de seguridad social lleva consigo una mala reputación por mala atención de pacientes debido a la falta de especialistas, con retardo en consultas.

Factores tecnológicos.

Presencia de tecnología nueva y empresas con mejores recursos tecnológicos en clínicas para desarrollar intervencionismo coronario y neurológico para responder de forma inmediata la respuesta de emergencias cardiológicas como infarto agudo de miocardio y neurológicas como infarto cerebral.

Cuentan con resoancia magnética en clinicas de convenio lo que no cuenta el hospital, realizan procedimientos como trobectomia.

Fuerzas competitivas:

Dentro de la ciudad se encuentran instituciones de salud que cuentan con equipos médicos sofisticados, talento humano con mayores capacitaciones.

3.1.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE SERVICIOS DE SALUD.

Competidores potenciales:

Actualmente en el mercado de la salud se cuenta con múltiples seguros médicos que ofrecen un sin número de facilidades y ventajas en relación al seguro del IESS donde su crisis económica, su poca tecnología, su poco personal médico repercute en la atención que necesitan los afiliados y son los seguros privados los principales competidores.

Poder de negociación de proveedores:

Al ser una institución pública el Hospital General Machala se debe a los protocolos establecidos para la adquisición de medicamentos, insumos y dispositivos, por lo que realizar la compra de los mismos depende de informes de necesidad de acuerdo a especificaciones técnicas, además de análisis de mercado que dependiendo lo que se ofrezcan a menor costo, pero de forma rentable se adquiere los productos, todo depende de las autorizaciones de la parte central.

En cuanto a los proveedores estos realizan subasta inversa electrónica donde los catálogos los publican en el Repertorio de Medicamentos o Catálogo de Medicamentos que estará disponible en el Portal www.compraspublicas.gob.ec, y permitirá realizar adquisiciones de manera directa y ágil garantizando la disposición oportuna y permanente de medicamentos

El proveedor deberá presentar una del INCOP, por un valor igual al 5% del valor de cada ITEM adjudicado y una garantía técnica de calidad de los que entrará en vigencia a partir de la recepción del medicamento tomando en cuenta su vital útil. (Oña & Ntroducción, 2014)(*No Title*, 2016)

Poder de negociación los clientes.

En la provincia existen varias instituciones de salud que brindan atención de forma adecuada a usuario, que brindan paquetes para el pago de sus servicios, en el Hospital Machala se rigen de acuerdo a los protocolos establecidos y son impuestos

de acuerdo a las leyes establecidas, se los realiza a través del portal de compras públicas, a través del INCOP, que es el agente regulador, la cual realizará un control post registro de tal forma que controle las especificaciones técnicas, lo puede hacer en nivel 2 o nivel 3 con ayuda del instituto Leopoldo Izquieta Pérez.

Competidores:

El Hospital General Machala cuenta con equipos de alta tecnología, pero al momento se encuentran en mantenimiento lo que dificulta dar un diagnóstico oportuno, se realizan compras de servicio retardo la atención de calidad.

3.1.3 ANALISIS FODA.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Comunicación en asa cerrada con el personal médico y de enfermería con los jefes del servicio.	Ubicación estratégica del Hospital con fácil acceso.
Alta experiencia del personal médico y de enfermería en el paciente crítico.	Convenio con la Universidad de Machala, Universidad de Loja para la rotación de médicos internos en el servicio de emergencia.
Personal contratado con estándares de calidad.	Facilidad de pago de horas extras a médicos y enfermeras.
Capacitaciones continuas al personal médico y de enfermería de acuerdo a las normativas vigentes.	Presencia de devengantes de beca en el servicio de emergencia como imagenólogos, emergenciólogo, internistas, cirujanos.
Establecimiento de plan de mejora continua anual.	Convenios con prestadores externos y de servicio de ambulancias.
Se cuenta con equipo de mejora continua.	
Personal de sistema las 24 horas del día para solucionar problemas informáticos y no retardar la atención.	

<p>Reuniones constantes con el COE institucional ante amenazas médicas y del orden social.</p> <p>Disponibilidad de área de observación y hospitalización, quirófanos en caso de emergencia.</p> <p>Comunicación continua entre personal médico de enfermería y de médicos del servicio de emergencia y hospitalización.</p>	
<p>AMENAZAS</p>	<p>DEBILIDADES.</p>
<p>Bajo presupuesto otorgado a la institución.</p> <p>Respuestas negativas a las referencias enviadas para la recepción de pacientes.</p> <p>Al ser institución de segundo nivel no cuenta con todas las especialidades lo que provoca retardo de recepción de pacientes en ciudades como Guayaquil o Cuenca.</p> <p>No se cuenta con instituciones de IESS de primer nivel de atención en la ciudad de Machala lo que provoca acumulación de atenciones.</p> <p>Retardo en el pago de atenciones por otras instituciones que han sido atendidos por el área de emergencia como seguro ISSPOL, ISSFA, MSP.</p> <p>Inadecuada comunicación entre el personal médico y de enfermería con los familiares de paciente.</p>	<p>Poco personal médico especialista.</p> <p>Demanda alta de atención médica.</p> <p>Retardo en la contratación de médicos especialistas y de enfermería.</p> <p>Renuncia continua de médicos generales que dificulta la atención en el servicio de emergencia.</p> <p>Falta de descargo en medicamentos y procedimientos provocando pérdidas para el cobro a los otros seguros.</p> <p>Infraestructura del servicio inadecuado y no a la van guardia de las necesidades.</p> <p>Entrega tardía de los informes de requerimientos.</p> <p>Trámites engorrosos para la adquisición de medicamentos, insumos médicos y dispositivos.</p> <p>Falta de material de oficina y de recursos como computadoras.</p>

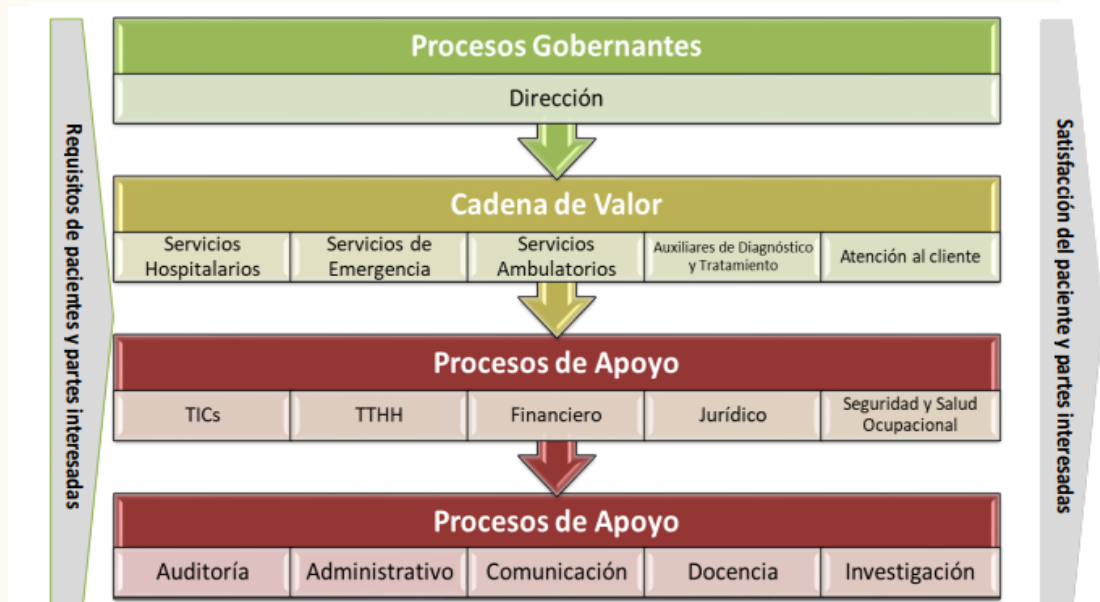
3.1.4 Cadena de valor de la institución:

Brindar soluciones al sin número de problemas que posee los afiliados a través de la instauración de propuestas de mejora continua con el personal médico y de enfermería con el mejoramiento del clima organizacional, además de conocimiento actualizado, trabajo en equipo e interdisciplinario, continuación de los programas de salud, de tal forma que se logren los mejores resultados clínicos a costos razonables.

3.1.5 Planificación estratégica:

Misión:

Ofrecer una atención de la más alta calidad a todos nuestros afiliados, contando con la mayor cantidad de servicios necesarios para un oportuno diagnóstico y tratamiento de las diversas patologías.



Fuente: Área de estadísticas/ IESS.

Visión:

Ser un referente a nivel nacional de las instituciones de la salud, participando activamente de proyectos científicos y capacitando al personal continuamente para lograr innovar en la primera atención desde el área de emergencia

Valores:

Calidad, calidez, confidencialidad, respeto.

Principios:

- Respeto a las preferencias, valores y necesidades expresadas del paciente.
- Integración y coordinación de los cuidados.
- Información
- Comunicación y educación.
- Solidaridad
- Obligatoriedad
- Universalidad

Políticas institucionales:

- Ampliación de la atención integral de salud al afiliado.
- Fortalecimiento de las competencias de los equipos médicos.
- Crear las gestiones necesarias para mantener con buena salud a la población.
- Capacitación continua de los trabajadores.
- Brindar atención con calidad y calidez.
- Respeto de los derechos del afiliado.

3.2 FORMULACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL.

- Realización de capacitación continua del personal médico y de enfermería sobre clima laboral, atención al cliente con personal de psicología con el fin de establecer los compromisos con la institución y con el afiliado.

- Realización de informes de justificación para la contratación de médicos residentes y tratantes con el fin de gestionar por talento humano para evitar la sobreexplotación del personal.
- Establecer reuniones continuas con los líderes a cargo de las áreas para fomentar la comunicación y cambios realizados en el servicio de emergencia.
- Seguimiento del personal para las gestiones de adquisición de recursos tanto de insumos médicos y de medicamentos.
- Implementar planes de trabajo con equipo de mejora con ayuda del personal médico.
- Efectuar talleres de mejora con establecimientos de protocolos médicos.
- Realización de socialización al mejor trabajador.

Desarrollo de actividades							Años de implementación. / standares					
Gestor	Estrategia institucional	Actividad	Tareas	%tarea aporta a la actividad.	Indicador de cumplimiento.	Meta	Linea de base	2023	2024	2025	2026	2027
Gestión administrativa	Fortalecimiento del servicio de emergencia	Gestión de adquisición de equipos médicos	Acudir a reuniones de programación de dispositivos médicos.	60	Número de requerimientos aprobados/ número de requerimientos solicitados	100%	No	30%	50%	70%	80%	100%
			Capacitar al personal para la adquisición de insumos y medicamentos	40%	Número de informes cargados/ numero de informes reportados por estadística.		no	50%	60%	65%	80%	100%

Desarrollo de actividades							Años de implementación. / standares					
Gestor	Estrategia institucional	Actividad	Tareas	%tarea aporta a la actividad.	Indicador de cumplimiento.	Meta	Linea base.	2023	2024	2025	2026	2027
Gestión talento humano.	Fortalecimiento del personal médico y de enfermería.	Gestión de capacitación continua al personal	Reuniones mensuales con capacitaciones para establecer protocolos .	50%	Número de protocolos solicitados / número de protocolos aprobados.	100%	No	30%	50%	70%	80%	100%
			Gestionar capacitación con psicología.	50%	Número de capacitaciones / numero de personal no capacitado.		no	50%	60%	65%	80%	100%
Desarrollo de actividades							Años de implementación. / standares					
Gestor	Estrategia institucional	Actividad	Tareas	%tarea aporta a la actividad.	Indicador de cumplimiento.	Meta	Linea base.	2023	2024	2025	2026	2027
Gestión talento humano.	Fortalecimiento del personal médico y de enfermería.	Gestión de capacitación al personal sobre tema de calidad de atención al usuario.,	Programar temas mensuales .	50%	Número de Temas aprobados /numero de temas ejecutados.	100%	No	30%	50%	70%	80%	100%
			Monitorizar el grado de satisfacción del usuario.	60%	Número de pacientes con satisfacción / numero de personas no satisfechas.		No	30%	50%	70%	80%	100%

Desarrollo de actividades							Años de implementación. / standares					
Gestor	Estrategia institucional	Actividad	Tareas	%tarea aporta a la actividad.	Indicador de cumplimiento.	Meta	Linea base.	2023	2024	2025	2026	2027
Gestión talento humano.	Fortalecimiento del personal médico y de enfermería.	Gestión de actividades recreacionales para mejorar el clima laboral.	Reuniones anuales recreativas .	50%	Número de asistentes programados / número de personas que asisten.	100%	No	30%	50%	70%	80%	100%
			Monitorización de la satisfacción del empleado.	50%	Número de personal con satisfacción / numero de personal no satisfecho .		No	30%	50%	70%	80%	100%
Desarrollo de actividades							Proyección en Años de implementación. / standares					
Gestor	Estrategia institucional	Actividad	Tareas	%tarea aporta a la actividad.	Indicador de cumplimiento.	Meta	Linea base.	2023	2024	2025	2026	2027
Gestión talento humano.	Fortalecimiento del personal médico y de enfermería.	Justificar la contratación de médicos debido a la carga laboral.	Elaborar y aprobar informe de requerimientos .	50%	Número de profesionales solicitados /número de médicos adquiridos.	100%	No	30%	50%	70%	80%	100%
			Seguimiento mensual con estadísticas solicitadas.	60%	Número de informes con cargas laborales / número de informes remitidos desde estadística.		No	30%	50%	70%	80%	100%

CAPITULO IV

EVALUACION E IMPLEMENTACION INTEGRAL DE GESTION GERENCIAL

4.1 LIMITACIONES Y/O RESTRICCIONES EN LA GESTIÓN

GERENCIAL:

Una de las principales limitaciones es no contar con una línea de base para la realización de la gestión de los indicadores, además para aumentar el personal que labora en el servicio de emergencia depende de la aprobación central que hasta la fecha no permite contratación del personal a pesar de realización de justificación de requerimientos, otras de las limitaciones es que no se cuenta con protocolos actualizados para el manejo de pacientes por lo que se deben realizar en el servicio de emergencia y otras de las restricciones es la falta de insumos y medicamentos que provoca incremento del estrés laboral por reclamos permanentes de los usuarios.

4.2 CONCLUSIONES:

- El clima organizacional en el servicio de emergencia según la encuesta realizada es considerada por los profesionales como mediamente favorable según sus ítems de: cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano.
- El 50 % del personal indica no encontrarse motivados durante su labor en el servicio lo que provoca mala atención al usuario.
- Se puede observar que un 53.3% opina que conoce las funciones que realiza en la institución mientras que en un 46.7 % refiere estar totalmente de acuerdo.
- En un 66.7% opina que el trabajo que realiza para solución de conflictos es bueno y se preocupa por mantener un buen ambiente laboral.

- Se realizaron estrategias para mejorar el clima organizacional dentro de ellas se encuentran incrementar el talento humano con elaboración de informes de requerimiento.
- En un 33% de la población encuestada considera que no se han realizado actividades recreativas por lo que una de las gestiones es la realización de forma anual.
- El porcentaje de satisfacción del personal fue de 47.6 % en el área de emergencia es menos de la mitad, lo que afecta el adecuado desenvolvimiento médico y de enfermería.
- Los jefes del área toman en cuenta la opinión de los trabajadores para resolver los conflictos lo cual es bueno, para llegar un acuerdo y fomentar trabajo en equipo.

4.3 RECOMENDACIONES

- Realización de encuestas semestrales para determinar el clima organizacional en el servicio de emergencia del Hospital General Machala.
- Solicitar personal médico y de enfermería para evitar sobrecarga laboral.
- Se recomienda que, en todos los servicios, la comunicación sea la parte más importante para el mejoramiento del clima organizacional.
- Generar programas de estímulos por los progresos en el servicio de emergencia de forma grupal de forma que se estimule el trabajo en equipo.

5. GLOSARIO.

Gestión:

Se considera a la gestión como una actividad que tiene como objetivo mejorar la salud de la población, a través de políticas como la educación en sanidad, mejoramiento de los servicios médicos y de enfermería, para de esta forma asegurar al individuo gestiones para conservar la salud.(Gesti, 2019)

Síndrome de bournout:

Se caracteriza por provocar desgaste profesional causando alteraciones a nivel emocional, afectando la calidad de vida, salud mental incluso provocar riesgo de muerte al individuo. (BARLASS et al., 1982)

Clima organizacional:

El las percepciones del trabajador sobre su ambiente laboral para desarrollar adecuadamente sus actividades. (García Solarte, 2011)

6.BIBLIOGRAFIA:

- Reyes H, et al. Percepción de los usuarios sobre la calidad de la atención ambulatoria en servicios de salud en México. *Salud pública Méx.* [Revista Online]; 2015. [Consultado el 12 de junio de 2019] 55(2). Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-36342013000800005
- Chinga L, Terrazas S. Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de salud de la Micro Red de Salud “Leonor Saavedra- Villa San Luis” 2014. [Tesis de Maestría] Lima: Universidad César Vallejo; 2018. 3.
- Espinoza C, Clima organizacional y desempeño laboral en el hospital de Huaral2016. [Tesis de Maestría] Lima: Universidad César Vallejo; 2018
- Sarmiento P, Valero P. Desarrollo de un Plan de Acción para Mejorar el Clima Organizacional. 2014. [Consultado el 02 de agosto de 2019] Disponible en: <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/995/Desarrollo%20de%20un%20plan%20de%20accion%20para%20mejorar%20el%20clima%20organizational.pdf?sequence=1&isAllowed=>
- Siebert, M. (2012). Emotions and leadership. Reasons and impact of emotions in organizational context. *Work*, 41 Suppl 1, 5671-5673. doi: 10.3233/WOR-2012-0915-5671
- Cuadra, A., and Constanza, B. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Universum (Talca)*, 22(2), 40-56.
- Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Bustamante, M., & Giraldo, J. (2006). Panorama Sobre Los Estudios De Clima Organizacional En Bogota, DC (1994-2005). *Diversitas: Perspectivas en psicología*, 2(2), 329-349.

Aldana-gonzález, O. L., Hernández-gonzález, M. S., Aguirre-bautista, D. E., &

- Hernández-solórzano, S. (2009). Clima organizacional en una unidad de segundo nivel de atención. *Revista Enfermería*, 17(2), 91–96.
- BARLASS, M., SKENE, K. G. M., WOODHAM, R. C., & KRAKE, L. R. (1982). Regeneration of virus-free grapevines using in vitro apical culture. *Annals of Applied Biology*, 101(2), 291–295. <https://doi.org/10.1111/j.1744-7348.1982.tb00824.x>
- De Corbalán M I, V., & li, S. M. (2013). Clima organizacional de enfermería en los hospitales regionales del Instituto de Previsión Social Organizational climate of the regional hospitals of the Social Security Institute. In *Mem. Inst. Investig. Cienc. Salud* (Vol. 11, Issue 2).
- García Solarte, M. (2011). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 25(42), 43–61. <https://doi.org/10.25100/cdea.v25i42.413>
- Gesti, L. (2019). *Gestión en salud pública , análisis bibliométrico a publicaciones científicas*.
- No Title. (2016).
- Oña, A., & Ntroducción, I. (2014). *Tarifa IVA 0 % a medicamentos . Un análisis jurídico y de equidad . 6*, 1–16.
- Universidad señor de sipán. (2020).
- https://www.iess.gob.ec/es/sala-de-prensa/-/asset_publisher/4DHq/content/hospital-general-machala-5-anos-de-crecimiento-constante-y-sostenible/10174?redirect=https%3A%2F%2Fwww.iess.gob.ec%2Fes%2Fesala-de-prensa%3Fp_p_id%3D101_INSTANCE_4DHq%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview%26p_p_col_id%3Dcolumn-1%26p_p_col_pos%3D1%26p_p_col_count%3D3?mostrarNoticia=1
 - <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/11938726/EVALUACION+DE+L+A+GESTION+INSTITUCIONAL+HOSPITAL+GENERAL+MACHALA>

- <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/15981702/ANEXO+Plan+Anual+Terminado+2020+-+HOSPITAL+GENERAL+MACHALA>.
- https://www.iess.gob.ec/en/web/pensionados/noticias?p_p_id=101_INSTANCE_H4iQ&p_p_lifecycle=0&p_p_col_id=column_2&p_p_col_count=2&_101_INSTANCE_H4iQ_struts_action=%2Fasset_publisher%2Fview_content&_101_INSTANCE_H4iQ_assetEntryId=18124630&_101_INSTANCE_H4iQ_type=content&_101_INSTANCE_H4iQ_groupId=10174&_101_INSTANCE_H4iQ_urlTitle=hospital-general-machala-aumento-su-capacidad-para-atencion-de-casos-de-covid-19&redirect=%2Fen%2Fweb%2Fpensionados%2Fnoticias?mostrarNoticia=1

7. ANEXOS:

ENLACE PARA ENCUESTA:

https://docs.google.com/forms/d/1n2EqJH1EqYe_rO0cBoQCLId-5Uq0I0MJ2ip80st3Y68/prefill