



**UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL
ZAMORA"**

La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura
y Procesos Industriales
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Gerencia Pública**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD DE
LOS SERVICIOS DEL HOSPITAL JESUS MARIA CASAL RAMOS
PORTUGUESA**

San Carlos, abril 2023

**UNIVERSIDAD NACION
EXPERIMENTALDE LOS LLANOS
OCCIDENTALES “EZEQUIEL
ZAMORA”**



La Universidad que siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura
y Procesos Industriales
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Gerencia Pública**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD DE
LOS SERVICIOS DEL HOSPITAL JESUS MARIA CASAL RAMOS
PORTUGUESA**

*Requisito parcial para optar al Grado Académico de
Magister Scientiarum*

**Autor: Carlos Marín
Tutora: Carmen R Pinto V**

San Carlos, Abril de 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
VICERECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES
COORDINACIÓN DE POSTGRADO

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Ciudadanos:

Miembros de la Comisión Técnica de la Coordinación de Postgrado.

UNELLEZ –San Carlos

Su despacho. -

Ante todo, un cordial saludo, cumpliendo con el procedimiento administrativo exigido; hago de su conocimiento la **Aceptación Tutorial** del trabajo de grado del participante: CARLOS AUGUTO MARIN MORENO, portador de la cédula de identidad V-25.161.803, cursante de la Maestría en GERENCA PUBLICA, titulado: **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA GESTION DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS DEL HOSPITAL JESUS MARIA CASAL RAMOS – PORTUGUESA.**

Sin más a que referirme y seguro de la objetiva diligencia, me suscribo.



DRA. CARMEN R. PINTO V.

C.I.: V-4.101093

TUTOR



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
UNELLEZ VIPI COJEDES



PRESAV
PROGRAMA DE
ESTUDIOS AVANZADOS
COJEDES-UNELLEZ

ACTA DE PRESENTACIÓN / DEFENSA TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Nosotros, miembros del jurado de:

Trabajo Especial de Grado	X	Trabajo de Grado	Tesis Doctoral
---------------------------	---	------------------	----------------

Titulado(a):

ESTRATEGIAS GERENCIAS PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS DEL HOSPITAL JESÚS MARÍA CASAL RAMOS PORTUGUESA.

Elaborado por el (la) participante:

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

CARLOS AUGUSTO MARIN MORENO, C.I. V- 25.161.803

Como requisito parcial para optar al grado académico de: *Magister Scientiarum*, el cual es ofrecido en el programa de: *Maestría en Gerencia Pública*, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ - San Carlos, hacemos constar que hoy, **lunes 24 de abril de 2023** a las

10:30

se realizó la presentación / defensa del mismo, acordando:

- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS.
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN PUBLICACIÓN.
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN HONORÍFICA.
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN PUBLICACIÓN Y HONORÍFICA.

Dando fe de ello levantamos la presente acta, la cual finalizó a las 11:00.

1.- Jurado Coordinador (a)

Dra. Carmen Pinto

C.I. V- 4.101.093 (Tutor-UNELLEZ);

2.- Jurado Principal

MSc. Miguel Martino

C.I. V- 16.775.531 (UNELLEZ);

4.- Jurado Suplente

Dra. Gheyla Peralta,

C.I. V- 20.485.178 (UNELLEZ);

3.- Jurado Principal

D. Freddy Álvarez

C.I. V-11.961.560 (UNESR);

5.- Jurado Suplente

Dra. Lizzi Martínez,

C.I. V- 14.113.748 (UNESR).

Nota: Esta acta es válida con tres (03) firmas y un sello.

Presav.vipi

Presav_vipi

Presav_vipi

AGRADECIMIENTO

Primeramente, me gustaría agradecer a Dios, todo poderoso, seromnipotente, que permite y da curso al mundo donde nos desenvolvemos.

En segunda instancia a la casa de estudios UNELLEZ, específicamente al Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de Estudios Avanzados, por permitir cursar esta maravillosa experiencia, de formación, adoctrinamiento y sobretodo enseñanzas.

Luego a mis Padres, pilares fundamentales en mi paso por esta gran aventura llamada vida, quienes han sido un ejemplo a seguir dentro de mí andar, compartiendo conmigo valores como la empatía, motivación al logro y sobre todas las cosas humildad y firmeza

ÍNDICE GENERAL

	P.P
AGRADECIMIENTO.....	iii
LISTA DE CUADROS.....	vi
LISTA DE GRÁFICOS.....	vii
RESUMEN.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO	
I EL PROBLEMA	
1.1 Contextualización Epistemológica y Bioética de la Investigación	5
1.1.1 Objetivo de la Investigación.....	6
1.1.1 Objetivo General.....	6
1.1.2 Objetivos Específicos.....	7
1.2 Justificación.....	7
II MARCO TEORICO	
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	9
2.2 Elementos Bioéticos de la Investigación	11
2.3. Antecedes de la Investigación.....	14
2.4 Antecedentes Legales.....	16
2.5 Bases Teóricas	18
Calidad de Servicios.....	18
Gestión Estratégica de los Procesos en Instituciones	19
La Mejora de los Procesos	20
III MARCO METODOLOGICO	
3.1 Tipo de Investigación.....	24
3.1.1 Enfoque de la Investigación.....	24
3.1.2 Nivel de la Investigación.....	25
3.1.3 Modalidad de la Investigación.....	25

3.2. Diseño de la Investigación Técnicas.....	26
3.3 Población y Muestra.....	26
3.3.1 Población.....	26
3.3.2 Muestra.....	27
3.4 Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos.....	27
3.5 Técnicas de Análisis de Datos.....	28
3.6 Confiabilidad y Validez del Instrumento.....	29
3.6.1 Validez.....	29
3.6.2 Confiabilidad	29
IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	32
V LA PROPUESTA	
Presentación de la Propuesta.....	46
Justificación de la Propuesta	47
Fundamentación.....	48
Objetivos de la Propuesta.....	49
Objetivo General.....	49
Objetivos Específicos.....	49
REFERENCIAS	78
ANEXO	81
ANEXO A INSTRUMENTO	82

LISTA DE CUADROS

CUADRO		p.p
1	Estado del Arte Fuentes	10
2	Caminata hacia la Excelencia	13
3	Ciclo PDCA	21
4	Operacionalización de la Variable	23
5	Rangos de Confiabilidad	30
6	Calidad de Servicios en Emergencia de Adultos	33
7	Calidad de Servicios de Pediatría	36
8	Calidad de Servicios de Medicina Interna	39
9	Calidad de Servicio en Ginecobstetricia	42
10	Estructura de la Propuesta	50

LISTA DE GRÁFICOS

CUADRO		p.p
1	Calidad de Servicios en Emergencia de Adultos	34
2	Calidad de Servicio de Pediatría	37
3	Calidad de Servicios de Medicina Interna	40
4	Calidad de Servicio en Ginecobstetricia	43

**UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL DE LOS
LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”**



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura y
Procesos Industriales
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Administración Mención
Gerencia Pública**

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, el cual recibe el nombre de estrategias gerenciales para la gestión de la calidad en la atención de los servicios hospitalarios del hospital Jesús María Casal Ramos – Portuguesa, por el autor Carlos Marín 25.161.803, año (2023), tuvo como principal objetivo desarrollar estrategias gerenciales dentro del hospital antes mencionado, metodológicamente se implementó un enfoque cuantitativo a nivel experimental de forma descriptiva, que consistió en identificar, determinar y calificar la eficacia, eficiencia de las estrategias gerenciales y cuales se deben desarrollar para brindar atención de calidad en los servicios hospitalarios en los servicios de: ginecobstetricia, pediatría, medicina interna y emergencia del hospital tipo III Jesús María Casal Ramos de Araure – Portuguesa. Dentro de las técnicas de recolección de datos se utilizó la observación, entrevista y cuestionario, apoyados por un guion de preguntas cerradas, para sintetizar la información transmitida por los informantes. El análisis de los resultados obtenidos, se lleva a cabo mediante el método cuantitativo, permitiendo este obtener de forma tangible información objetiva sobre el análisis del problema en efecto, a través de una visión objetiva con un enfoque hacia la realidad para la solución de la problemática planteada. En relación a los resultados, del diagnóstico señalan que es necesario desarrollar, calificar estrategias y herramientas a nivel gerencial para el control, seguimiento y ejecución de los procedimientos administrativos de las áreas antes mencionadas, en el hospital Tipo III, Jesús María Casal Ramos ubicado en el municipio Araure del estado Portuguesa. En vista que este brinda atención en salud a al menos 5 municipios del estado, todos aledaños, dentro de las conclusiones del presente trabajo de investigación se denota lo siguiente: se vuelve necesario y factible, capacitar y desarrollar una estrategia para el personal administrativo, con el fin de crear ese pensamiento integral, y los mismos puedan tener nociones claras sobre las responsabilidades de su cargo, o la importancia de su estancia dentro de las instalaciones.

Palabras Clave: Estrategias Gerenciales, Gestión de calidad y servicios.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL DE LOS
LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**Vicerrectorado de Infraestructura y
Procesos Industriales
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Administración Mención
Gerencia Pública**

ABSTRAC

The present research work, which is called management strategies for quality management in the care of hospital services of the Jesus Maria Casal Ramos Portuguese - Hospital, by the author Carlos Marìn 25.161.803, year (2023), its main objective was to develop managerial strategies within the aforementioned hospital, methodologically, a quantitative approach was implemented at an experimental level in a descriptive way, which consisted of identifying, determining and qualifying the effectiveness, efficiency of management strategies and which ones should be developed to provide quality care in the hospital services in the services of: Obstetrics, gynecology, pediatrics, internal medicine and emergency at the type III Hospital Jesùs Maria Casal Ramos of Araure - Portuguese. Within the data collection techniques, observation, interview and questionnaire were used, supported by a script of closed questions, to synthesize the information transmitted by the informants. The analysis of the results obtained is carried out using the quantitative method, allowing this to obtain objective information on the analysis of the problema in a tangible way, through an objective visión with a focus on reality for the solution of problem raised. In relation to the results of the diagnosis, it is necessary to develop, qualify strategies and tools an the managerial level for the control, monitoring and execution of the administrative procedures of the aforementioned áreas, in the type III hospital, Jesùs Maria Casal Ramos located in the Araure municipality of Portuguese state. Given that it provides health care to at least 5 municipalities in the state, all neighboring, within the conclusions of this research work the following is denoted: it becomes necessary and feasible, to train and develop a strategy for administrative ataff, with in order to créate that comprehensive thought, and they can have clear notions about the responsibilities of their position, or the importance of their stay within the facilites.

Keywords: Management strategies, quality management and services.

INTRODUCCIÓN

Según la organización mundial de la salud, La calidad de la atención es el grado en que los servicios de salud para las personas y los grupos de población incrementan la probabilidad de alcanzar resultados sanitarios deseados y se ajustan a conocimientos profesionales basados en datos probatorios. Esta definición de calidad de la atención abarca la promoción, la prevención, el tratamiento, la rehabilitación y la paliación, e implica que la calidad de la atención puede medirse y mejorarse continuamente mediante la prestación de una atención basada en datos probatorios que tenga en cuenta las necesidades y preferencias de los usuarios de los servicios: los pacientes, las familias y las comunidades.

El objetivo general de la cobertura sanitaria universal es que todas las personas que necesitan servicios de salud reciban atención de alta calidad sin exponerse a dificultades financieras. Así, los servicios sanitarios de calidad (de promoción, prevención, cura, rehabilitación y paliación) están integrados en la definición de cobertura sanitaria universal. Incluso con un mayor acceso a los servicios, las mejoras de la salud pueden seguir sin concretarse a menos que esos servicios sean de calidad suficiente para ser eficaces.

La Declaración política de las Naciones Unidas sobre la cobertura sanitaria universal, adoptada por los líderes mundiales en septiembre de 2019, reafirmó el compromiso de ofrecer progresivamente cobertura a otros 1000 millones de personas para 2023 con servicios sanitarios esenciales de calidad, con miras a ampliar la cobertura a todas las personas para 2030.

Venezuela pasa por un proceso de transición epidemiológica caracterizado por una disminución de las enfermedades infecciosas y un incremento de las enfermedades no transmisibles y las lesiones. Según el último anuario de mortalidad disponible, las cinco principales causas de mortalidad en mujeres son el infarto al miocardio, la diabetes, los tumores de órganos digestivos, los tumores de órganos genitales y la enfermedad cardíaca hipertensiva. Las principales causas de muerte entre los hombres son el infarto al miocardio, los homicidios, los accidentes de vehículo de motor, la diabetes y los

tumores de órganos digestivos. Llama la atención en particular el número de muertes por homicidios, que convierte a Venezuela en uno de los países latinoamericanos con mayores problemas de violencia.

El sistema de salud de Venezuela se encuentra en un proceso de cambio desde 1999, fecha en la que se aprobó la nueva Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. A partir de esta fecha, el ministerio de salud se planteó la reestructuración del nivel central para implementar un modelo de atención integral a la población y la creación de un Sistema Público Nacional de Salud (SPNS) con el objetivo de garantizar el derecho a la salud de todos los venezolanos. Dicho SPNS estaría regido por los principios de gratuidad, universalidad, integralidad, equidad, integración social y corresponsabilidad social, y su financiamiento y gestión serían responsabilidad del Estado.

Sin embargo, el proceso de creación SPNS ha sido lento y aún no se ha concretado, principalmente porque no se ha promulgado la Ley Orgánica de Salud (LOS) correspondiente, que debe ser consistente con el espíritu y los cambios establecidos en la nueva constitución. Hasta que no se cuente con dicha ley se mantiene la estructura del sistema de salud venezolano tradicional, altamente fragmentada en un conjunto de subsistemas y con una forma de organización inequitativa, sin universalidad de acceso a los servicios. El MS ofrece a la población no asegurada servicios de promoción de la salud y prevención de enfermedades, atención médica, quirúrgica, farmacéutica y hospitalaria desde el primer hasta el tercer nivel de atención.

Estos servicios se brindan a través de establecimientos ambulatorios y hospitales que se clasifican en tipo I, II y III según el tamaño de la población atendida, la capacidad de los servicios prestados y el nivel de especialización. La Misión Barrio Adentro presta servicios a través de tres modalidades. Barrio Adentro I es la puerta de entrada al sistema de salud con énfasis en promoción de la salud, prevención de enfermedades y diagnóstico temprano. Ofrece servicios de salud sexual y reproductiva, oncología y citología, salud de niños y adolescentes, inmunizaciones, salud visual, salud mental y atención a la farmacodependencia. Barrio Adentro II ofrece atención en especialidades básicas como pediatría, ginecología, cirugía ambulatoria, medicina interna,

laboratorio básico, rayos X y emergencias en clínicas populares que no cuentan con servicios de hospitalización. Barrio Adentro III (medicina clínica-hospitalaria) pretende ofrecer atención a través de la red hospitalaria existente, ahora llamados Hospitales del Pueblo (Tipo I, II y III), los hospitales especializados y universitarios, y los centros nacionales especializados, como el Centro Nacional de Oncología y el Centro Nacional de VIH/ SIDA.

Ahora bien, el presente trabajo de investigación tiene la finalidad de desarrollar estrategias a nivel gerencial para la mejora de capacidad de respuesta del Sistema de Salud Venezolano, específicamente en el área de servicios Hospitalarios en el Hospital Jesús María Casal Ramos, ubicado en el Municipio Araure del Estado Portuguesa, en vista que es un hospital de tipo III y atiende a la ciudad de Acarigua, Araure, y municipios aledaños, según lo antes descrito se cuenta a nivel de servicios públicos con la infraestructura, el método, y el personal capacitado para brindar servicios de calidad y atención a los usuarios, pero las verdaderas interrogantes radican en lo siguiente: ¿Por qué se ve comprometido el servicio de calidad dentro de las Instalaciones? ¿Existen conocimientos previos sobre las garantías de políticas públicas de salud dentro de las instalaciones? ¿El problema latente dentro de las instalaciones se debe falta de controles a nivel de Administración o falta de conocimiento en materia de estrategias gerenciales?

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el contexto actual de Venezuela, el tema de salud pública se ha vuelto un lujo excesivamente costoso, y en algunos casos imposibles, dado que en términos de calidad de servicios el trato hacia los pacientes menos favorecidos o de recursos muy limitados es paupérrimo. Es allí donde, se debe visualizar de manera minuciosa el contexto de la problemática en efecto, dado que existen diversas políticas públicas, parámetros, leyes y estrategias para garantizar el acceso a la salud pública de calidad en el país, sin embargo, estudios recientes, por las Naciones Unidas señalan que esto es ajeno o lejano a la realidad del venezolano de a pie: lo que permite identificar como factor determinante ante la carencia, el hecho de que no existen los Garantes de que dichas políticas públicas se cumplan.

Dando continuidad a lo antes descrito, Kotler (1997) define la calidad de servicio como “Cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico”. Partiendo de lo antes planteado, es necesario exponer que la calidad de servicio al ser intangible, no significa que sea menos importante, al contrario, representaría un conjunto de acciones y tratos para que el usuario se sienta cómodo durante la estancia en un lugar específico, cumpliendo o atendiendo sus necesidades en pro del bienestar del sujeto en efecto. Es por tal motivo, donde la problemática de la presente investigación sale a flote.

Y de esta manera, conforme a lo planteado, es necesario especificar que la salud pública venezolana, depende de una red de hospitales y clínicas financiadas por el estado venezolano, o por sistemas privados. La infraestructura de salud venezolana viene en picada desde los años 80's, donde la sobrepoblación y la poca inversión del estado para la expansión porcentual de dichos centros de atención ha sido prácticamente nula, dado que se manejan estrategias de control, orden y seguimientos inadecuadas, las cuales no

otorgan datos fidedignos para la toma de decisiones financieras oportuna y adecuada, es allí donde surge la siguiente interrogante ¿Las Estrategias implementadas por el estado venezolano en políticas de salud cumple con la calidad de servicio a nivel de atención hospitalaria y satisface las necesidades de sus usuarios?

Ahora bien, ante dicha interrogante, la presente disertación busca identificar las fallas a nivel administrativo dentro de la gerencia dentro del Hospital Jesús María Casal Ramos Ubicado en la ciudad de Araure del Estado Portuguesa, en vista que sus servicios hospitalarios desconocen en su totalidad de lo que representa la calidad de los servicios en sus diversas áreas al momento de atender o socorrer a los pacientes.

1 1 Contextualización Epistemológica y Bioética de la Investigación

Para este aspecto, es relevante mencionar que el hospital Jesús María Casal Ramos, es un hospital central, dado que se encuentra entre dos Localidades, Acarigua y Araure, ciudades gemelas, ambas pertenecientes al estado portuguesa, donde dicha infraestructura cuenta con espacios para servicios Hospitalarios de; Ginecología y Obstetricia, Emergencia de Adultos y niños, medicina interna, cirugía, etc. Es importante mencionar, que el control, orden y seguimiento de dichas áreas o servicios al estar a manos del estado, tiende a ser lejano a la realidad que se vive dentro de las instalaciones, es por ello que se identifica problemas a nivel gerencial, dado que la gerencia actual no tiene la percepción clara, para cubrir las demandas de las necesidades de dicho centro asistencial de salud.

En relación a lo antes planteado, la institución carece de recurso humano suficiente para llevar a cabo todas las funciones encomendadas y mantener estándares de calidad en los servicios de las diversas áreas del hospital, aunado a ello, la población que comúnmente se beneficia de dichos servicios ajenos a la calidad, es la población vulnerable de las ciudades gemelas, dentro de dicha problemática al no tener calidad de los servicios en las diversas especialidades, se perciben a personas que en muchos de los casos no ha podido comer bien durante el día, intentado por todos los medios canalizar dinero o insumos médicos para que el personal que labora dentro de las

instalaciones accedan a atender al familiar accidentado.

Es allí donde la capacidad deontológica de los profesionales en primera instancia se ve comprometida, sin embargo, la realidad va un poco más allá, el problema se basa en la carencia de conocimientos a nivel gerencial por parte de la administración del lugar, en vista que al contar con un presupuesto establecido por parámetros gubernamentales y al no existir un seguimiento adecuado a los controles internos, no se logra estimar una proyección de consumos por áreas, ni mucho menos una estimación de los implementos, medicamentos requeridos para atender las diversas vicisitudes que pudieran presentarse durante la jornada laboral. Por consiguiente, surgen las siguientes interrogantes: ¿Cuáles serían las estrategias gerenciales adecuadas a desarrollar para mejorar la calidad de los servicios en el JM Casal Ramos? ¿Qué estrategias se deben definir para mejorar la calidad de los servicios? ¿Qué métodos se deben determinar y que herramientas aplicar en el JM Casal Ramos? ¿Qué estrategias se deben sugerir para mejorar la calidad de los servicios de forma eficaz y eficiente?

1.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.1 Objetivo General

Desarrollar Estrategias Gerenciales para la gestión de calidad de los servicios hospitalarios del Hospital Jesús María Casal Ramos - portuguesa.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar las principales fallas a nivel administrativo en el control y seguimiento de atención en los servicios hospitalarios de Medicina interna, pediatría, emergencia de adultos y ginecología y obstetricia en el Hospital Jesús María Casal Ramos Portuguesa.
- Determinar las estrategias gerenciales necesarias para mejorar la capacidad de respuesta a nivel administrativo de los servicios hospitalarios en el Hospital Jesús María Casal Ramos.

- Calificar las estrategias gerenciales que serán aplicadas en los servicios de medicina interna, pediatría, emergencia de adultos y ginecología en el hospital Jesús María Casal Ramos – portuguesa.

1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El enfoque de la presente investigación denota la carencia de la calidad de servicio como elemento vinculante y de suma importancia dentro de una unidad de atención de salud, siendo más específicos dentro de un hospital central, al percibir que de forma recurrente los mismos factores predominan desde interpretos distintos y desde diversos escenarios o servicios, surge la inquietud ante tal situación y posterior a ello el desarrollo de la presente investigación, basado en un análisis personal ante la situación actual crítica del Hospital Dr. Jesús María Casal Ramos, ubicado en la ciudad de Acarigua estado. Portuguesa. El desarrollo de la presente investigación es de gran importancia, porque permite indagar a través de las actividades que realizan en las instalaciones, basándose en un análisis de la causa raíz de la problemática en efecto, sobre las carencias de conocimientos a nivel gerencial.

Desde un punto de vista institucional, la presente investigación permitirá dar a conocer las herramientas y estrategias requeridas para que la gestión administrativa adecuada y que esta sea lo más asertiva posible, sirviendo como modelo o ejemplo para el buen uso de los roles de gerente o administrador en el ámbito laboral. Metodológicamente, pretende servir de base a otros investigadores que deseen realizar trabajos relacionados con la gestión de calidad a nivel administrativo, proporcionando a los estudiantes de postgrado, una Herramienta útil y efectiva. Asimismo, durante la realización de esta investigación se pueden aplicar los conocimientos adquiridos durante los estudios de 4to nivel para optar al grado de Magister Scientiarum en Gerencia Pública del programa de estudios avanzados de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ). Es relevante mencionar que la presente investigación se enmarca al área Ciencias

Económicas y Sociales, en la Línea de Investigación: Ciencias de la salud.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ESTADO DEL ARTE

Conforme a la situación actual que atraviesa Venezuela, el sector salud, no queda exento de ello, siendo este también el caso del Hospital Central Jesús María Casal Ramos en la ciudad de Araure del Estado Portuguesa, donde en sus servicios hospitalarios y la calidad del servicio, se ve comprometida al momento que los usuarios acuden por ayuda o para ser socorridos. Es allí donde el tema se hace relevante, dado que la capacidad de respuesta de los especialistas de las áreas son dependientes de insumos, que de cierta manera debería garantizar la gerencia – administración del centro de salud o en su defecto el gobierno nacional.

Es por ello que la investigación se orienta hacia reforzar a través de métodos y herramientas a nivel administrativo para mejor control y seguimiento de los servicios brindados dentro de las diversas áreas del centro de salud, en vista que se debe manejar una cifra o un número real de usuarios que acuden por dicha ayuda y a su vez reflejar la capacidad de repuesta del área o servicio hospitalario hacia el mismo, en vista que por lo general la población más vulnerable y carente en su totalidad de todo tipo de recursos es el target que predomina en dichas instalaciones al momento de requerir el servicio.

Sin embargo, en la actualidad tanto los servicios como el centro hospitalario ha recibido intervenciones por el gobierno estatal, a nivel de infraestructura y servicios, ahora bien, la verdadera interrogante sería, si la proyección realizada va acorde a la demanda actual por el número de usuarios y esto permitiría detallar cual es la capacidad de respuesta del centro de salud.

Güell (2014) detalla en su trabajo de investigación denominado “Nuevas estrategias para la gestión de la calidad del servicio Hospitalario” que la calidad del servicio es directamente proporcional a :

En el momento en que uno se aproxima por primera vez al concepto de empresa aprenderá que se trata de una unidad económico-social que mediante el empleo

de recursos humanos, materiales e intangibles persigue la satisfacción de necesidades personales. Se tiende a asociar el término hospital con servicio, humanidad y curación entre otras acepciones afines, se equivocaría si esto le llevara a concluir que dicha institución no debe reparar en términos de eficiencia cuando aquello que está en juego es la salvaguardia de la salud de un ser humano.

Por otra parte, Santillán y Asmat (2014), en su artículo denominado “Modelo de gestión estratégica para mejorar la calidad de los servicios de salud e ingresos económicos del Hospital regional Docente de Trujillo” allí, hace la salvedad de que “*La alta gerencia es responsable del sistema y que gran parte de las deficiencias de los procesos para la prestación de los servicios de salud derivan del sistema, la alta gerencia es la responsable en mayor medida de dichos procesos defectuosos y no los trabajadores*”.

Cuadro N° 1

AUTOR	DESCRIPCIÓN	RESULTADO
Güell 2014	Eficacia y Eficiencia a nivel de servicios en las Redes Hospitalarias. Unidades Económicas ysociales donde la intervención del Personal Capacitado es fundamental para control y seguimiento.	Capacidad de respuesta en los diversos servicios Hospitalarios. Personal con noción de control de procesos administrativos para mejorar calidad de servicios.
Santillán, Asmat 2014	Influencia de la alta gerencia o principales al mando a nivel administrativo ante los cuellos de botellas a nivel de procesos. Causa y efecto de los procesos no definidos dentro de un sistema de salud Pública.	Nuevas directrices a nivel administrativo para mayor control de consumos de y proyecciones, incremento de capacidad de respuesta en servicios hospitalarios

Fuente: Autor (2022)

2.2 ELEMENTOS BIOETICOS DE LA INVESTIGACIÓN

El Índice Global de Seguridad Sanitaria(GHS Index), el cual mide de forma comparada las capacidades de 195 países del mundo para prevenir y hacer frente a amenazas sanitarias, le asignó a Venezuela en el 2021 un puntaje de 20.9 puntos sobre 100, lo cual coloca al país como el peor de América Latina y uno de los 10 peores países del mundo respecto a sus capacidades sanitarias.

En tal sentido, el progresivo colapso del sistema de salud venezolano no ha sido debidamente atendido por el Estado venezolano, por lo cual continúa agravándose.

Durante el primer semestre de 2022, el desabastecimiento de insumos en las emergencias de los hospitales del país alcanzó en promedio un 46,8 por ciento, mientras que el desabastecimiento de insumos para los quirófanos alcanzó el 71,5 por ciento.

Y es así como la consecuencia directa de esta lamentable situación ha sido el deterioro notable de importantes indicadores de salud del pueblo venezolano. Datos recientes recogidos del Estudio del Centro Johns Hopkins sobre la crisis de salud de Venezuela (2021), revelan que en Venezuela se ha producido una disminución de 3,5 años en la esperanza de vida en comparación con la generación anterior. Durante la última década, la mortalidad infantil de menores cinco años ha aumentado más de 40 por ciento. Entre el 2012 y el 2016 se duplicaron las muertes maternas. En el año 2018, Venezuela representó el 48 por ciento de los casos de tuberculosis de la región y en el 2019 el 70 por ciento de los casos de malaria.

De esta manera, es como se llega a mencionar los aspectos sine qua non para que sea aplicable los elementos bioéticos dentro de una investigación, Yacarini (2018) define al proceso como *“regula situaciones éticas frente a la vulnerabilidad de la autonomía y confidencialidad de los seres humanos que participan en una investigación, así como el uso adecuado de las muestras biológicas con fines de investigación”*.

Ahora bien, partiendo de lo antes descrito, los fundamentos básicos dentro de lo planteado por Yacarini, hablan de la autonomía de la investigación, beneficencia de la misma, la no maleficencia y sobre todo la Justicia. Es así como el tema en efecto de manera estándar debe estar sujeto a ciertos principios, los 4 antes mencionados y ahí de forma directa se ven violentados en todos los escenarios planteados y posibles, en vista que, al no existir una manera efectiva del control de los procesos a nivel administrativo, dentro de las instalaciones del Centro de Salud, específicamente en los servicios hospitalarios, el Hospital tipo III Jesús María Casal Ramos pasa a ser el tema de la presente investigación.

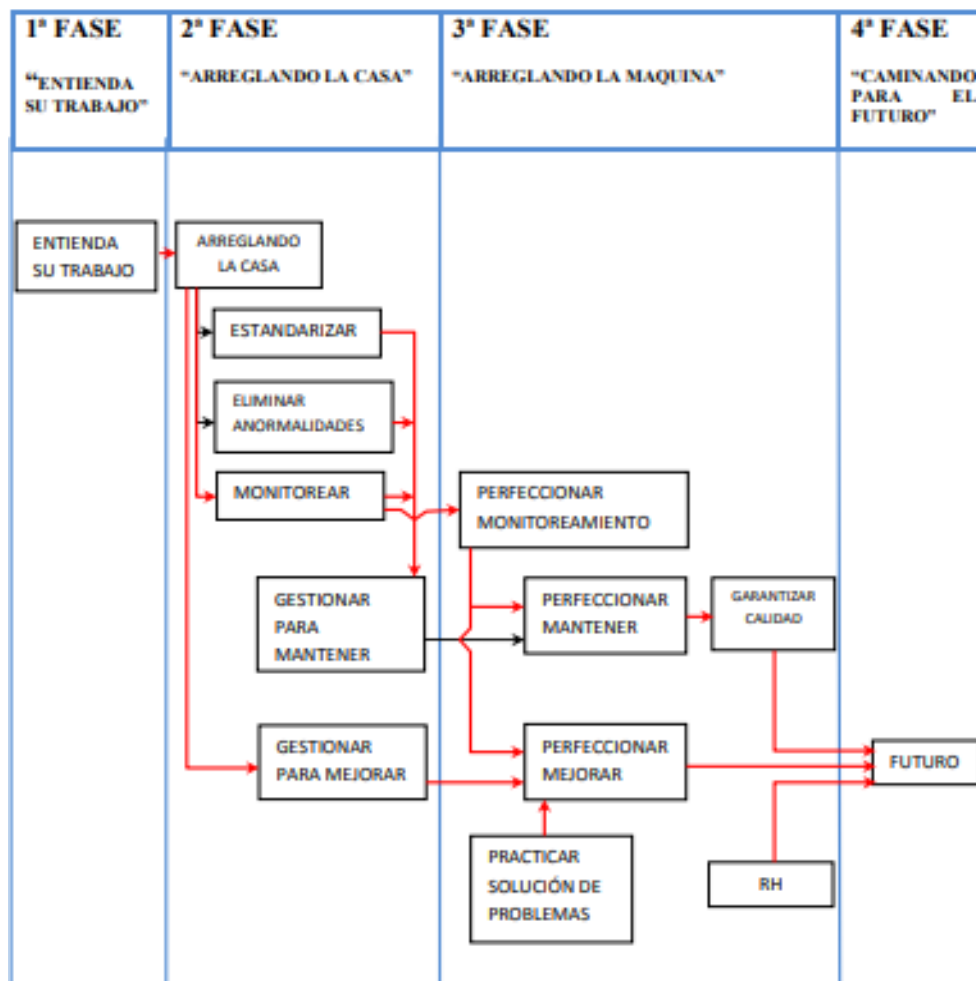
El término calidad es muy amplio, sin embargo, cuando se trata de calidad de los servicios, existen principios Sine Qua Non, que dictan una serie de pasos para que los mismos sean eficaces y eficientes a nivel administrativos, indistintamente cual sea el

rubro o medio donde se presenta la problemática. Basado en esta particularidad, Falconi (2004) relata lo siguiente

Nosotros, seres humanos precisamos sobrevivir. Para esto precisamos comer, vestir, ser cuidados cuando nos quedamos enfermos, dormir, ser educados, etc. Para atender a estas necesidades de supervivencia es que el ser humano se organiza en industrias, hospitales, escuelas, prefecturas, etc. Vamos a llamar empresa a cualquiera de estas organizaciones.

Cuadro N° 2.

FLUJO-GRAMA⁷ DE LA CAMINATA HACIA LA EXCELENCIA (CADA CUADRO CORRESPONDE A UN CAPÍTULO)



Fuente: Falconi (2004)

Es importante agregar, luego de lo antes expuesto, que el caso del J.M Casal Ramos, no se escapa de la realidad de Venezuela, ahora bien, lo impartido por Falconi en su

bibliografía denominada “Gestión de la Rutina del Trabajo del Cotidiano”, en la cual el busca estandarizar al máximo todos los procesos administrativos indistintamente su origen, se adecua perfectamente al caso en estudio en efecto. Dado, que siguiendo los pasos referidos de forma previa en el cuadro N° 2, se pueden devolver al orden normal, de lo que demandan los Elementos Bioéticos dentro de la presente investigación. En vista que, al momento de lograr estandarizar el proceso dentro de los servicios Hospitalarios dentro del recinto de salud, se estarían haciendo valer los 4 principios básicos que demanda dicho basamento:

- Autonomía
- Beneficencia
- No maleficencia
- Justicia.

Directa e indirectamente hacia la población vulnerable de los Municipios Acarigua, Araure y aledaños que acuden por los servicios brindados por el centro de salud, pero muchomás allá, que sea un servicio eficaz, eficiente y sobre todo de calidad.

2.3 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la presente investigación fue productiva la revisión de unas series de trabajos previos relacionados al tema. Esto con la finalidad de sustentarlo y que sirvan de apoyo a la investigación propuesta, tomando en cuenta definiciones de autores y trabajos de investigación internacionales y nacionales con temáticas similares a la necesidad o problema en estudio, con el propósito de establecer las relaciones con la investigación en efecto, bajo la proyección de que la misma sea considerada como aporte y fundamento para el trabajo en desarrollo. Existiendo numerosos trabajos relacionados, en este sentido, se describen los siguientes como antecedentes:

Jaramillo, Quinchia y Sotter (2022), en su trabajo de postgrado denominado Estrategias gerenciales para la gestión del talento humano en salud para la promoción de la motivación, el liderazgo y la toma de decisiones en el personal de enfermería, en la ciudad de Medellín / Colombia, define la relevancia de la planificación estrategia a

nivel gerencial como *“La permanencia y/o crecimiento de las instituciones de salud, está directamente ligada a la planificación estratégica gerencial como guía para trabajar en propuestas y soluciones que generen valor, al liderazgo de su recurso humano, a la motivación que cada persona imprime a sus equipos de trabajo y a la toma de decisiones más adecuadas”*.

El enfoque ante dicho trabajo de investigación radica en garantizar la presencia de los garantes de los servicios públicos y concientizar a la colectividad a nivel administrativo, como de salud en general a tener sentido de pertenencia, en vista que la mayoría de las personas que acuden a dichos servicios son de recursos muy limitados, y a su vez representan a una población vulnerable. En el mismo orden de ideas, se busca mejorar la planificación a nivel institucional e incrementar la capacidad de respuesta ante sus requisitores, a través de la autogestión de sus procesos administrativos.

Fuentes Ventura (2020), detalla en su trabajo de postgrado denominado “Estrategia gerencial para mejorar el clima organizacional en el servicio de neurocirugía del hospital Almanzor Aguinaga Asenjo, en la ciudad de Pimentel – Perú, lo siguiente *“En el sector público de salud, existen diversos problemas que intervienen en la atención de calidad percibida por el usuario externo, detectando factores como elevados tiempos de espera, problemas con la demanda de especialistas, malos sistemas de información al público, mala infraestructura y poco tiempo durante la atención”*.

En lo antes descrito, se relata el común denominador que caracteriza a los servicios de salud, donde se compromete la capacidad de respuesta del servicio hospitalario por cuellos de botella dentro del proceso, dichos obstáculos son directamente proporcionales a falta de información, objetivos organizacionales no claros, y dicha problemática son netamente de índole administrativo – gerencial.

Gómez (2018), en su trabajo especial de grado denominado Estrategias gerenciales basadas en la gestión de calidad para la atención y servicio al usuario de consulta de primera del hospital tipo II Dr. Ernesto Segundo Paolini, en la ciudad de San Cristóbal, Venezuela, define como calidad de servicios en el sector salud, como *“el sector salud tiene un grado de importancia considerable dentro de sus presupuestos,*

motivado al servicio que se presta a una sociedad en pro da una calidad de vida para las personas”

Es así, como se detalla la importancia de la gestión participativa a nivel administrativo como social, para una actividad de terminada y esta sea la calidad de los servicios a nivel hospitalarios, el enfoque general es poder detallar y a su vez registrar todas las incidencias que pudieran presentarse en el centro de salud. La recopilación de la información plasmada, tiene como propósito principal fundamentar la importancia de una gestión administrativa oportuna, para poder desarrollar acciones eficaces y eficientes a nivel de servicios, dado que se puede contar con el material humano y los conocimientos, pero sin las herramientas necesarias (insumos) que son totalmente dependientes de una gestión administrativa, se coloca en condiciones de riesgo a la comunidad que asiste al centro de salud.

Hernández (2022), en su trabajo de investigación denominado Estrategias gerenciales basadas en el enfoque por competencias, para la optimización del desempeño laboral del personal directivo, en el municipio San Cristóbal – Venezuela, “ *se recomienda una formación dirigida a la gerencia institucional con la finalidad de que en un futuro cercano pueda esta llevar a cabo una serie de acciones gerenciales, basada en enfoques por competencias innovadoras, integrales e integradoras, que posibiliten la consecución de los mejores resultados en la gestión”*.

La gestión administrativa actual, dentro de las instalaciones del hospital Jesús María Casal Ramos, no es la más adecuada, en vista que, por temas asociados a la fuga de mano de obra capacitada por migración de profesionales, dicho centro hospitalario no fue la excepción, el personal administrativo y gerencial que actualmente labora, no posee conocimientos sólidos en materia gerencial específicamente en temas asociado a calidad de servicios, estrategias o herramientas a nivel de procesos administrativos, para lo cual dicho desconocimiento de cierta información los convierte en parte del problema y de los cuellos de botellas dentro de los proceso.

Correa (2017), en su trabajo de postgrado denominado: Estrategias de evaluación del desempeño para los coordinadores de la red de ambulatorios urbanos tipo II en el municipio San Fernando, relata la función de un supervisor en el área de salud como

“Por tanto, para ser coordinador de un centro de salud, se requiere de la aplicación de todas las funciones gerenciales y de las habilidades técnicas, humanas y conceptuales requeridas para lograr una eficiente gestión, mediante el manejo de estrategias y de la capacitación adecuada a nivel gerencial para enfrentar con éxito las dificultades que se le presenten en cuanto atención médica, insumos, personal, planificación organización y así poder lograr una efectiva atención al público, donde el usuario quede satisfecho con el servicio prestado”.

El personal que debe llevar el orden, control y seguimientos de los datos generados por pacientes que acuden por un servicio en específico en el sector salud, deben tener claro cuál es el alcance de sus responsabilidades, donde terminan sus derechos y ser conscientes de donde comienzan sus deberes. Es por ello, que la formación del personal supervisorio, administrativo o gerencial debe ser un requisito sine qua non, para poder cumplir el principio básico de la gerencia, orden control y seguimiento.

Avanzando en el tema, la complejidad actual que arroja al Hospital tipo III Jesús María Casal Ramos, se enfoca en la calidad de los servicios hospitalarios, en vista que muchas de las personas que acuden a tal centro, se ven imposibilitadas a ser atendidas, ahorabien, por tintes y matices políticos el tema, tiende a ser un poco complejo de asimilar, sin embargo mucho más allá de donde se gestionen los recursos para adquirir insumos para la atención de los pacientes, se debe realizar y canalizar una buena gestión a nivel administrativo, esto con la finalidad de canalizar y garantizar lo necesario para la atención oportuna, eficaz y eficiente hacia el accidentado.

Diversas quejas tanto de los médicos residentes, como internos hacen mención a la mala administración del Hospital, el mismo caso se presenta cuando se procede a entrevistar a los pacientes que acuden a las instalaciones, es allí donde se permite detallar que las proyecciones de consumibles a nivel de servicios hospitalarios no están apuntando a un consumo unitario real, en vista que no existen controles estadísticos, y a nivel de seguimientos para dichos insumos. Y es así que, por tal motivo, para poder subsanar dicha problemática es importante definir las estrategias gerenciales para la gestión de calidad en la atención de servicios hospitalarios en el J.M Casal Ramos, en el mismo sentido la identificación de las principales fallas que compromete la calidad

de los servicios hospitalarios, determinar las herramientas necesarias para mejorar la capacidad de respuesta de los servicios hospitalarios y por ultimo sugerir estrategias gerenciales para brindar atención de calidad enfocados a la eficacia y la eficiencia en los servicios hospitalarios del Jesús María Casal Ramos.

2.4 ANTECEDENTES LEGALES

En el imperio del derecho, la pirámide de Kelsen, es un método jurídico estricto, mediante el cual quiere eliminar toda influencia psicológica, sociológica y teológica en la construcción jurídica, y acotar la misión de la ciencia del derecho al estudio exclusivo de las formas normativas posibles y a las conexiones esenciales entre las mismas. La pirámide kelsiana, es categorizar las diferentes clases de normas ubicándolas en una forma fácil de distinguir cual predomina sobre las demás, ejemplo. Constitución, ley, decreto ley, ordenanza etc. La pirámide kelseniana representa gráficamente la idea de sistema jurídico escalonado. De acuerdo con Kelsen, el sistema no es otra cosa que la forma en que se relacionan un conjunto de normas jurídicas y la principal forma de relacionarse éstas, dentro de un sistema, es sobre la base del principio de jerarquía. O sea, las normas que componen un sistema jurídico se relacionan unas con otras de acuerdo con el principio de jerarquía. Partiendo de lo antes descrito, En el caso de la aplicación de la pirámide Kelsiana al ordenamiento jurídico en nuestro país podríamos mencionar tres niveles, los cuales son el Constitucional (fundamental); orden Jurídico Federal, así como los Tratados Internacionales y el orden jurídico local.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

El artículo 83, de la constitución, menciona lo siguiente:

“La salud es un derecho social fundamental, obligación del Estado, que lo garantizará como parte del derecho a la vida. El Estado promoverá y desarrollará políticas orientadas a elevar la calidad de vida, el bienestar colectivo y el acceso a los servicios”.

El artículo 84, de la constitución, menciona lo siguiente:

“Para garantizar el derecho a la salud, el Estado creará, ejercerá la rectoría y gestionará un sistema público nacional de salud, de carácter intersectorial, descentralizado y participativo, integrado al sistema de seguridad social, regido por

los principios de gratuidad, universalidad, integralidad, equidad, integración social y solidaridad”.

El artículo 85, de la constitución, menciona lo siguiente:

“El financiamiento del sistema público nacional de salud es obligación del Estado, que integrará los recursos fiscales, las cotizaciones obligatorias de la seguridad social y cualquier otra fuente de financiamiento que determine la ley”.

Por otra parte, la ley Orgánica de Salud N° 36.579, en su artículo 3, indica:

“Los servicios de salud garantizarán la protección de la salud a todos los habitantes del país”.

Ley orgánica de salud, artículo 4:

“La organización pública en salud estará integrada por los organismos de salud de la República, del Distrito Federal, los estados y los municipios”.

Ley orgánica de salud, artículo 14:

“El Gobernador del Distrito Federal y los gobernadores de los estados serán responsables del cumplimiento de la Política Nacional de Salud y de la programación, organización, dirección, ejecución y coordinación de la Organización Pública en Salud en su respectiva entidad, de conformidad con las disposiciones contenidas en esta Ley”.

Ley orgánica de salud, artículo 23:

“El Ejecutivo Nacional y las gobernaciones de los estados elaborarán anualmente el Proyecto del Presupuesto Nacional de Salud, cuyo objeto será el financiamiento de la Organización Pública de la Salud, cuyo objeto será el financiamiento de la Organización Pública de la Salud”.

Ley orgánica de salud, artículo 25:

“La promoción y conservación de la salud tendrá por objeto crear una cultura sanitaria que sirva de base para el logro de la salud de las personas, la familia y de la comunidad, como instrumento primordial para su evolución y desarrollo”.

Ley orgánica de salud, artículo 28:

“La atención integral de la salud de personas, familias y comunidades, comprende actividades de prevención, promoción, restitución y rehabilitación que serán prestadas en establecimientos que cuenten con los servicios de atención correspondientes”.

BASES TEORICAS REFERENCIALES

Calidad de los Servicios

(Berry et al, 1993) Define la calidad de servicios como *“la amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones en función de la tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía”.*

Gestión de Calidad.

La Gestión de la Calidad como disciplina se ha venido desarrollando en el tiempo, modificándose el significado de los conceptos, las metodologías y los instrumentos de aplicación.

Calidad como conformidad a estándares: Se refiere a evaluar un producto o servicio, según se describe en el manual correspondiente para el estándar prescrito. Es el significado más antiguo dentro de la calidad industrial. Determinar si un producto es apto según los estándares es principalmente una cuestión de inspección: ¿está o no el producto dentro de los límites de las diferentes características o especificaciones de la calidad? Las debilidades de este concepto son 2:

La calidad puede lograrse mediante inspecciones. Se asegura la calidad inspeccionando la producción de un proceso y descontando los artículos defectuosos o de baja calidad. o El relativo olvido de las necesidades del mercado.

Se intenta orientar más el proceso hacia el producto y a comprobar si funciona conforme a lo proyectado, en vez de orientarlo hacia las necesidades del cliente y comprobar si satisface estas necesidades.

Calidad como aptitud de uso: La aptitud de uso define los medios para asegurar la satisfacción de las necesidades del mercado. Esta aptitud para uso se logra mediante Inspecciones. Las debilidades que presenta este concepto son:

El hecho de que la aptitud para el uso se logre mediante inspecciones. Además, si se desea que estos productos funcionen de forma absoluta, como se espera, entonces los inspectores deben rechazar de forma rigurosa los productos que se desvían del estándar. Las aptitudes para el uso sólo conceden una ventaja competitiva débil.

Las técnicas a nivel de calidad con mayor amplitud en el entorno institucional, son las siguientes: a) Estandarización; b) Control Estadísticos de los Procesos y c) Inspección.

Gestión Estratégica de los Procesos en Instituciones

Weinberger (2009), en su bibliografía Estrategia para lograr y mantener la competitividad de la empresa, define la estrategia a través de los procesos como *“análisis de las variables externas que pudieran afectar su desempeño y competitividad, el siguiente paso es, hacer una revisión de aquellos elementos de la industria que afectan el desempeño de la empresa”*.

Introducción a la gestión empresarial

Rubio Domínguez (2008), en su bibliografía Introducción a la gestión empresarial, define que *“las decisiones que se tomen sean correctas y puedan conducir a acciones adecuadas. La relación interna de todos los miembros de la organización debe permitir una respuesta flexible a las demandas de nuestros clientes”*.

La mejora de los Procesos.

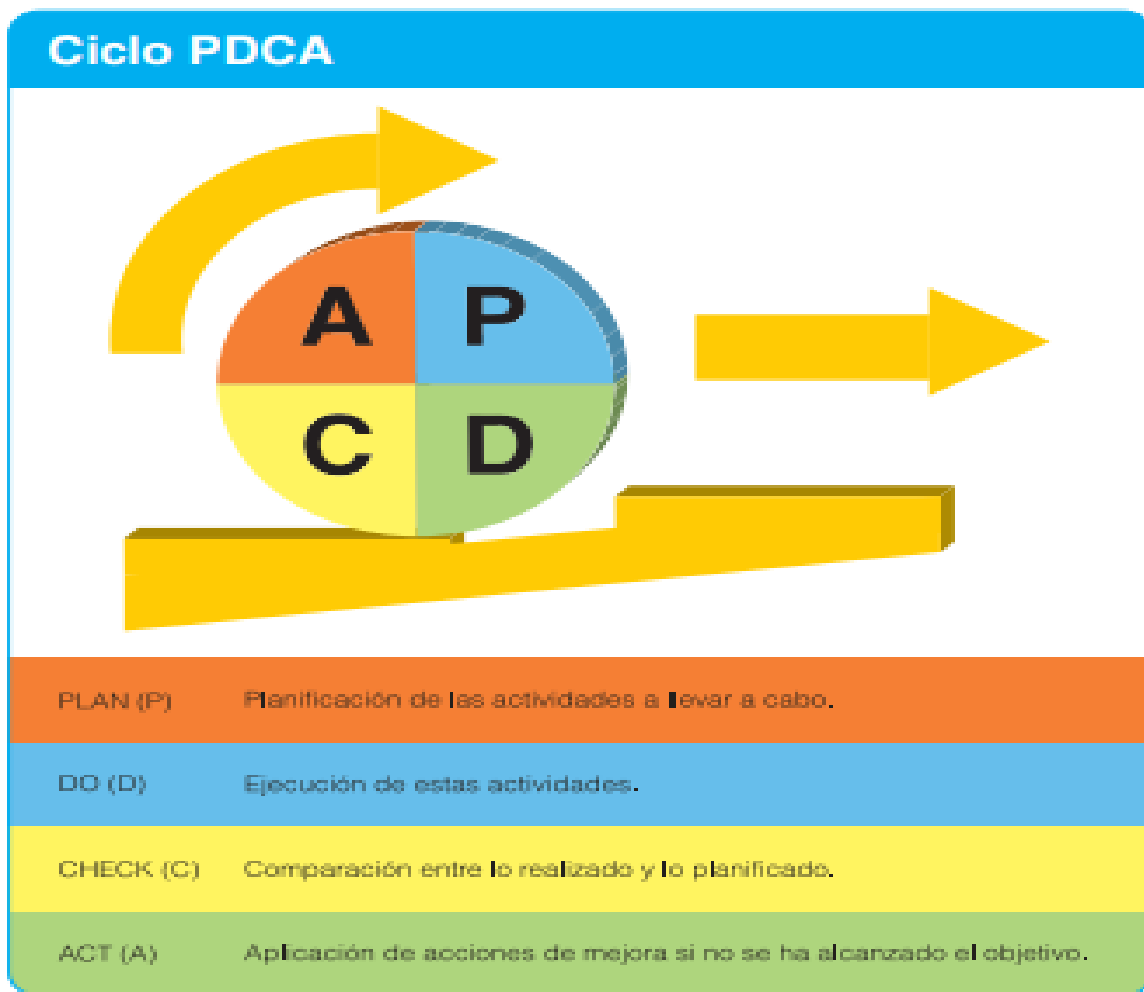
La 5W+H es una metodología de análisis empresarial que consiste en contestar seis preguntas básicas: qué (WHAT), por qué (WHY), cuándo (WHEN), dónde (WHERE), quién (WHO) y cómo (HOW). Esta regla creada por Lasswell (1979) puede

considerarse como una lista de verificación mediante la cual es posible generar estrategias para implementar una mejora.

Además, la mejora puede aplicarse como “cambios radicales” o “pequeños cambios”. La primera opción puede aplicarse en pocas ocasiones, mientras que la segunda opción es aplicable en forma reiterada en un mismo proceso. Es la denominada “mejora continua”. Es posible visualizar en forma cíclica la mejora continua de un proceso: cada mejora genera otra posibilidad de mejora. Este ciclo ha sido denominado ciclo de mejora, y es también conocido como ciclo PDCA, ciclo de Deming o ciclo de calidad. El ciclo PDCA (PLAN, DO, CHECK, ACT) es una herramienta de mejora de larga trayectoria, muy utilizada, dado que la mejora continua no es solo un método para la resolución de problemas, sino también una forma de pensar orientada a los procesos. La regla de las 5W+H facilita la planificación de las acciones a desarrollar para la aplicación de las acciones generadas por la utilización del ciclo de mejora PDCA. La medición de la efectividad de las acciones de mejora implementadas se fundamenta en una adecuada selección de indicadores que informen qué tan cercanos o alejados estamos de la meta definida.

La aplicación de la metodología 5W1H logra la sinergia de las bondades de la regla 5W+H y el ciclo PDCA a la hora de implementar mejoras en un proceso.

Cuadro N° 3.



Fuente: Trías, González, Fajardo y Flores 2020.

Ahora bien, es fundamental aplicar de forma constante o sine qua non, el principio del PCDA; al momento de desarrollar el plan de acción 5W 1H, es la manera de establecer controles y cuantificar si el método aplicado genera los datos requeridos para la interpretación de los resultados y tomas de decisiones a nivel financiero.

Cuadro 4

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

TITULO: DESARROLLO DE ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS HOSPITALARIOS EN EL HOSPITAL JESÙS MARÍA CASAL RAMOS - PORTUGUESA.			
OBJETIVO GENERAL: DESARROLLAR ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS HOSPITALARIOS EN EL HOSPITAL JESÙS MARÍA CASAL RAMOS - PORTUGUESA.			
VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
PROCESOS ADMINISTRATIVOS	Al reconocer a la empresa como un sistema universal, se puede prever su funcionamiento; al preverlo, es posible planificarlo y organizarlo. Una vez planeada y organizada una empresa, es factible dirigir y controlar: además, cualquier empresa del mundo, al aplicar procesos administrativos, mejorará continuamente su eficiencia, eficacia y efectividad. Hernández (2020).	<ul style="list-style-type: none"> *Organizativo. *Analítico. *Gerencial. *Estratégico. *Calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> *Calidad de los servicios. *Control. *Seguimiento. *Eficacia. *Eficiencia. *Capacidad de respuesta.
CALIDAD DE SERVICIOS	La calidad del servicio se asocia con los esfuerzos que cada organización debe realizar en la creación de una cultura, la cual permita producir bienes y prestar servicios considerados de calidad, para optimizar su productividad y beneficios, garantizando a su vez, la permanencia y competitividad de la organización y por ende la satisfacción de sus usuarios. Dicha satisfacción sólo se logra cuando los usuarios cubren sus percepciones y expectativas del servicio solicitado. Cárdenas (2007).	<ul style="list-style-type: none"> *Organizativo. *Analítico. *Gerencial. *Estratégico. *Calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> *Resultados. *Análisis. *Supervisión. *Seguimiento. *Planificación. *Estandarización.

Fuente: Propia (2022)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

Se debe agregar que, el tipo de investigación está basado bajo la modalidad de investigación de Campo, dado que el método utilizado para la recopilación de los datos permitió una conexión directa con la investigación en efecto. De esta manera realizando una descripción enfática de la problemática en efecto, en el Hospital tipo III Jesús María Casal Ramos, es importante detallar que “la investigación experimental es un proceso que consiste en someter a un objeto o grupo de individuos en determinadas condiciones, estímulos o tratamiento (variable independiente), para observar los efectos o reacciones que se producen (variable dependiente)” (Arias, 2015)”. Es importante detallar que:

“En la investigación de enfoque experimental el investigador manipula una o más variables de estudio, para controlar el aumento o disminución de esas variables y su efecto en las conductas observadas. Para Douglas Montgomery, especialista en diseños de experimentos y profesor de la Universidad de Arizona en Estados Unidos, define el experimento como “un ensayo en el que se manipula deliberadamente una o más variables” (A. Alonso, 2016).

3.1.1 Enfoque de la Investigación

Según Sampieri R. et al (2004), “*el enfoque cuantitativo se fundamenta en un esquema deductivo y lógico que busca formular preguntas de investigación e hipótesis para posteriormente probarlas*”. Dicho método permite desarrollar herramientas para la sintetizar y obtener los datos, tales son: Cuestionarios, análisis demográficos, variables definidas a nivel operacional, posteriormente la presentación de los resultados a través de tablas, gráficas y análisis numéricos.

De tal manera, para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos planteados, se desarrolló una investigación de enfoque cuantitativo dado que se utilizaron

herramientas o instrumentos de medición para la obtención de los datos relevantes, para el manejo de la investigación en estudio.

3.1.2 Nivel de la Investigación

En cuanto al nivel de la investigación es directamente vinculado a un grado de profundidad donde se aborda el objeto de estudio en efecto, es relevante detallar que la investigación está orientada en un nivel descriptivo, dado que permitió desarrollar la impresión diagnóstica en el Hospital J.M Casal Ramos de la Ciudad de Araure – portuguesa, y determinar las desventajas y así proponer soluciones a las mismas. Es así, como Tamayo (1994) define la investigación descriptiva como “*registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos*”.

Por otra parte, Arias (2014) “*la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.*” (pag.24)

3.1.3 Modalidad de la Investigación

Ahora bien, la presente investigación se presenta bajo la modalidad de Proyecto Factible: respecto a las características de dicha modalidad, Donde Hurtado (2008), describe dicho método como

La elaboración de una propuesta, un plan, un programa o modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o una institución, o de una región geográfica, en un área particular de conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y de las tendencias futuras, es decir, con base en los resultados de un proceso investigativo-

Bajo este enfoque se desea Definir estrategias gerenciales para la gestión de calidad en la atención de los servicios hospitalarios en el J.M Casal Ramos, con el propósito

de conocer la capacidad de respuesta y la calidad de los servicios hospitalarios brindados dentro del centro de salud, y de esta manera desarrollar e implementar estrategias para mejorar el servicio brindado dentro de las instalaciones bajo parámetros de eficacia y la eficiencia.

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En relación a lo antes descrito, el diseño de la investigación que será utilizado en la presente investigación es de Diseño Experimental, dado que se desarrollaran estrategias efectivas para que, a través de las sugerencias del investigador, se aprecien cambios positivos dentro de los procesos administrativos, de esta manera Tamayo (2006), la describe como “*La investigación experimental se ha ideado con el propósito de determinar, con la mayor confiabilidad posible, relaciones de causa-efecto*”.

Por otra parte, Arias (2012), define “*la investigación experimental es un proceso que consiste en someter a un objeto o grupo de individuos, a determinadas condiciones, estímulos o tratamiento (variable independiente), para observar los efectos o reacciones que se producen*”.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.1.1 Población

Para Sampieri (2012), “*una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones*”. (p. 65). El presente estudio estuvo constituido por una población finita, la cual se conforma por 100 personas, donde 25 son entre estudiantes y residentes del área de Emergencias, 25 Medicina interna, 25 Pediatría y 25 por Ginecobstetricia, en el hospital J.M Casal Ramos.

3.1.2 Muestra

En el mismo orden de ideas, para Tamayo (2006) la muestra se define como “*el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad de una población, universo o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada*”. (p.176).

En la presente investigación la muestra probabilística de tipo estratificada.

Castro (2003) las define, como ``Son aquellas donde todos los miembros de la población tienen la misma opción de conformarla a su vez pueden ser, muestra aleatoria simple, estratificada, por conglomerados o por áreas``.

Castro (ob.cit), define el muestreo estratificado como *``La división de la población en varios grupos, o estratos con el fin de representatividad de los distintos factores que integran el universo de estudio. Para la selección de los elementos o unidades representantes, se utiliza el método del muestreo aleatorio``.*

Es por tal razón que para la aplicación para las técnicas de recolección de datos será del 100% de la población total, hablaríamos de 100 personas, 25 por Emergencias, 25 por Medicina Interna, 25 por servicios de pediatría y 25 por servicio de Ginecología,

3.4. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

Según Arias (2006) las técnicas e instrumentos de recolección de datos *“son las distintas formas o maneras de obtener la información, los instrumentos son medios materiales empleados para recoger y almacenar datos”*. (p.146).

En dicha fase de la investigación se sintetizará la información recolectada en función a la aplicación de técnicas e instrumentos tales como:

Encuesta: Tamayo y Tamayo (2008), denomina la encuesta como

“aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (p. 24). Es fundamental detallar que dicho instrumento será aplicado de acuerdo a la muestra antes señalada.

Cuestionario: El autor Tamayo y Tamayo (2008), señala que

“el cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce

la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio” (p. 124).

Es así, que el cuestionario será utilizado como instrumento en el desarrollo de la presente investigación, ya que los encuestados tendrían mayor alcance para otorgar el detalle en las preguntas elaboradas, conforme a términos que ellos manejan o conocen y punto de vista a la problemática planteada en esta investigación. El mismo estará conformado por una cantidad de ítems que representarán los indicadores del problema. Por ende, las escalas seleccionadas para las respuestas se abordarán con indicativos de SI o NO, dependiendo la opinión del entrevistado.

3.4. TECNICA DE ANALISIS DE DATOS

Al Concretar la información y posteriormente ser recolectada, se procede a cotejar la misma mediante la ejecución de los instrumentos en efecto.

Según Arias (2004),

“En este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan”. (p.99).

En relación a lo antes descrito se aplica en el caso de investigación el análisis cuantitativo con un enfoque experimental descriptivo, el cual permitirá caracterizar el caso en estudio y poder demostrar los hallazgos de la investigación.

Por otra parte, Tamayo y Tamayo (2007) detallan que

“Una vez recopilados los datos por los instrumentos diseñados para tal fin, es necesario procesarlos, es decir, elaborarlos matemáticamente, ya que la cuantificación y su tratamiento estadístico permitirá llegar a conclusiones en relación con las hipótesis planteadas”. (p.187).

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

3.3.1 Validez

Para Hernández (2003), la validez de un instrumento, no es más que:

“La validez se refiere al grado que un instrumento realmente mide a la variable que pretende medir, pudiéndose dividir en validez de contenido, validez de constructo y validez de criterio. (p.242).

Con relación al instrumento que será aplicado en la presente investigación será sometido ante el juicio de (3) expertos en el área de metodología de investigación y estadística, los cuales darán el visto bueno respecto al dominio de los ítems en función a la temática en efecto y el contenido de las variables que se desean conocer.

3.3.2 Confiabilidad

Hernández (2006), describe la confiabilidad como

“El grado en el cual las mediciones de un instrumento son precisas, estables y libres de errores” (p.245).

En concordancia con lo descrito por Hernández, se seleccionó una muestra del 100% de un total de 100 personas en los diversos servicios Hospitalarios dentro de las Instalaciones del Hospital tipo III Dr. Jesús María Casal Ramos de portuguesa. Personas, que representarían ala población que están directamente vinculada a la problemática planteada. No obstante, con estos resultados se procederá a realizar el cálculo del coeficiente de confiabilidad, con la técnica denominada Kuder Richardson (KR-20) la cual permitirá medir la consistencia interna de los ítems aplicando la siguiente formula:

$$K = \frac{P}{K-1}$$

Esta fórmula 20 de Kuder Richardson (KR-20)Dónde:

K: número de ítems del instrumento.

P: Porcentaje de personas que responden correctamente cada ítem. Q: Porcentaje de personas que responden incorrectamente cada ítem. St²: Varianza total del instrumento.

Una vez aplicada la fórmula, se obtendrá un resultado el cual debe ser ubicado en la tabla de rangos y magnitudes de confiabilidad, así como la señala Ruiz (1998):

Cuadro N° 5

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: Ruiz (1998).

El procesamiento utilizado para los datos recopilados a través de la prueba piloto fue el siguiente:

- Revisión del cuestionario para comprobar si fueron respondidos todos los ítems.
- Se codificaron las alternativas de respuestas del ítem.
- Se calcularon los parámetros estadísticos y del coeficiente de confiabilidad mediante el programa Excel.
- Se interpretó el coeficiente de confiabilidad obtenido según la escala sugerida por Ruiz (2004). Cuyo resultado, permitió obtener una confiabilidad alta, por encontrarse el coeficiente entre 0,61 a 0,80.

Los datos obtenidos a través de los instrumentos diseñados, se organizaron de acuerdo a su contenido, se clasificaron y registraron en las matrices respectivas, proceso estadístico y cuantificación. Estas actividades se realizaron en el marco de los objetivos del estudio y de la fundamentación teórica respectiva. El resultado del procesamiento de los datos y su análisis respectivo, permitió derivar las conclusiones y recomendaciones pertinentes según el propósito final del estudio.

Ahora bien, las técnicas de procesamiento de los datos que se utilizaron en su análisis,

se basaron en la estadística, tales como: descripciones e inferencias, a través de las frecuencias porcentuales y promedios, así como algunos estimadores con la finalidad de hacer inferencias hacia la población del estudio. Durante el desarrollo de esta fase de la investigación, el autor procedió a realizar determinadas actividades, entre las cuales se citan:

- a) Revisión de cada cuestionario para verificar que los ítems fueron respondidos en su totalidad;
- b) Elaboración de una matriz de datos a fin de transcribir las respuestas dadas por los sujetos del estudio a cada uno de los ítems para calcular las frecuencias porcentuales para cada opción de respuesta.;
- c) Elaboración de tablas descriptivas correspondientes a las dimensiones que midieron la variable objeto de estudio, a fin de realizar el análisis porcentual de los datos con base a las inferencias detectadas en cada uno de los indicadores, retomando aspectos teóricos considerados en el estudio, para reforzar su interpretación, se elaboraran gráficos con base a los promedios obtenidos en cada indicador.

CAPITULO IV

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

El análisis e interpretación de los resultados representa la concreción de la fase diagnóstica de la investigación, aquí se obtienen la opinión de los involucrados en función a las variables de estudio. Sin embargo, ha de considerarse otros aspectos que refuerzan los puntos de vista, se trata de la revisión bibliográfica, la cual, se hace presente durante este capítulo para confirmar o desmentir lo dicho.

En este apartado, se dan a conocer los resultados obtenidos, producto de la aplicación de los instrumentos, de acuerdo a los objetivos formulados en la investigación. Se presentan las respuestas a los ítems, los cuales se analizaron, tomando como base la estadística, por ser ésta una técnica especial, apta para el estudio cuantitativo, es decir, vinculada a procedimientos desarrollados para analizar datos numéricos. Posteriormente, aplicando el instrumento se procedió a la elaboración de la matriz donde se tabularon los datos.

Asimismo, aplicando las características del enfoque cuantitativo en la, se realiza tabla con interrogantes que expresa la cantidad de personas que estuvieron en acuerdo o desacuerdo conforme a las preguntas realizadas, para luego representar de forma gráfica a través de barras, en las cuales se aprecia el detalle y respectivas leyendas de cada interrogante, desde un punto de vista cuantitativo con un desarrollo y enfoque descriptivo.

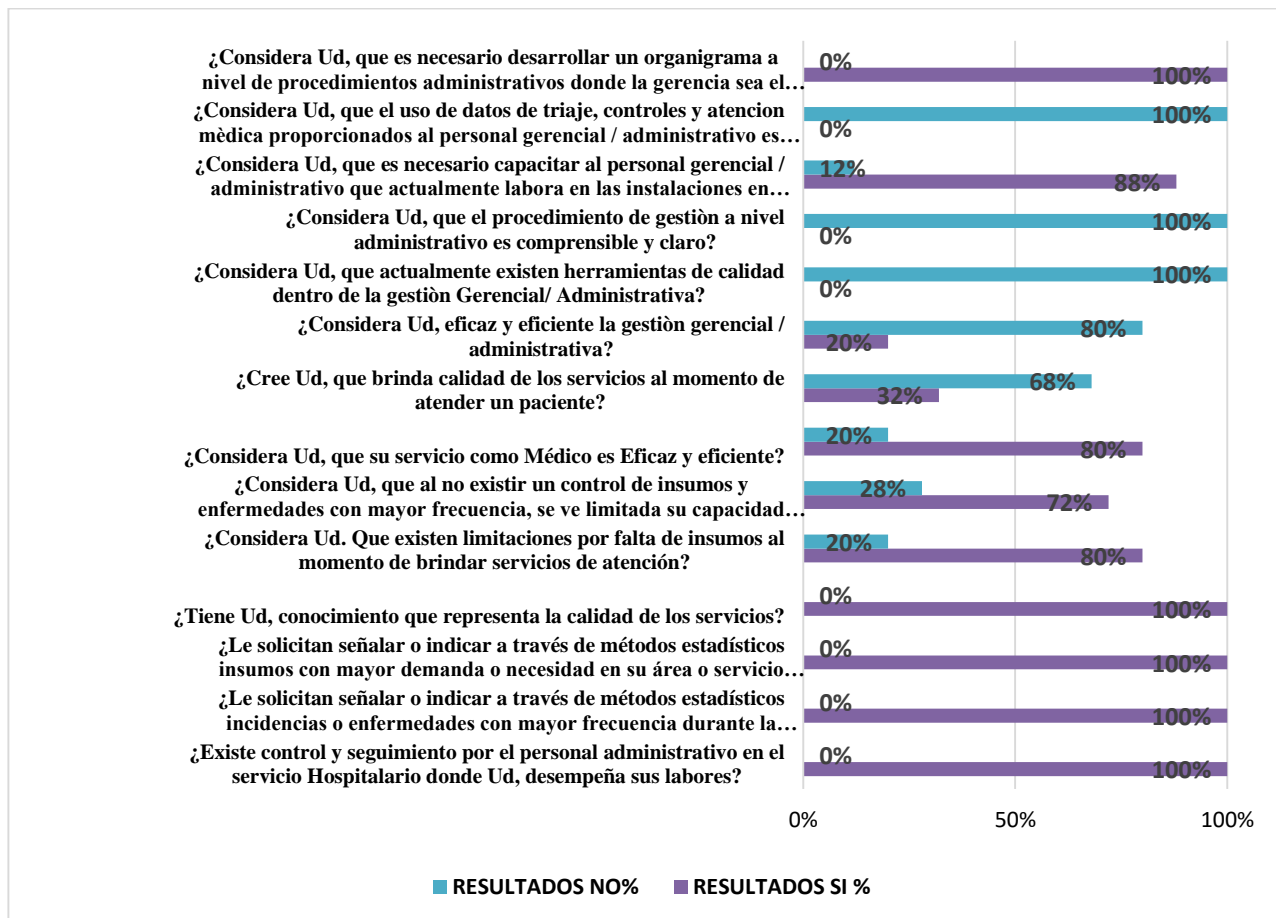
Variable: Calidad de Servicios

Cuadro N° 6. Calidad de Servicios en Emergencia de Adultos

Nº	INTERROGANTE
1	¿Existe control y seguimiento por el personal administrativo en el servicio Hospitalario donde Ud., desempeña sus labores?
2	¿Le solicitan señalar o indicar a través de métodos estadísticos incidencias o enfermedades con mayor frecuencia durante la consulta o guardia médica?
3	¿Le solicitan señalar o indicar a través de métodos estadísticos insumos con mayor demanda o necesidad en su área o servicio hospitalarios?
4	¿Tiene Ud., conocimiento que representa la calidad de los servicios?
5	¿Considera Ud. Que existen limitaciones por falta de insumos al momento de brindar servicios de atención?
6	¿Considera Ud., que al no existir un control de insumos y enfermedades con mayor frecuencia, se ve limitada su capacidad de respuesta ante los pacientes?
7	¿Considera Ud., que su servicio como Médico es Eficaz y eficiente?
8	¿Cree Ud., que brinda calidad de los servicios al momento de atender un paciente?
9	¿Considera Ud., eficaz y eficiente la gestión gerencial / administrativa?
10	¿Considera Ud., que actualmente existen herramientas de calidad dentro de la gestión Gerencial/ Administrativa?
11	¿Considera Ud., que el procedimiento de gestión a nivel administrativo es comprensible y claro?
12	¿Considera Ud., que es necesario capacitar al personal gerencial / administrativo que actualmente labora en las instalaciones en materia de gerencia?
13	¿Considera Ud., que el uso de datos de triaje, controles y atención médica proporcionados al personal gerencial / administrativo es utilizado para llevar a cabo una gestión efectiva?
14	¿Considera Ud., que es necesario desarrollar un organigrama a nivel de procedimientos administrativos donde la gerencia sea el actor principal de implementar nuevos objetivos institucionales?

Fuente: Autor (2022)

Gráfico 1. Calidad de los servicios en emergencia de adultos



Fuente Autor (2022)

En atención a los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento, a los médicos residentes y estudiantes del departamento de emergencia de adultos en el Hospital tipo III, Jesús María Casal Ramos, los cuales para el Ítem 1; indicaron de forma positiva con un 32% que existe un control administrativo en el servicio donde desempeñan sus labores, mientras que el 68 % negó.

A su vez, para el segundo ítem, el cual indicaba si le indicaban demostrar o señalar a través de método estadístico las incidencias o enfermedades con mayor frecuencia durante su turno, un 80% afirmó, mientras que un 20% negó.

En el orden correlativo, para el ítem 3, donde se hace mención si le solicitaban indicar

o señalar a través de método estadístico los insumos con de mayor demanda o necesidad en el área de trabajo o servicio hospitalario, en el cual el 72% afirmo, mientras que el 28 negó.

Para el 4 Ítem, el 80% tener conocimiento sobre el significado de lo que representa la calidad de los servicios, mientras que el 20% negó.

En el 5 ítem, de manera sine qua non, el 100% afirmo creer que existen limitantes por la falta de insumos al momento de brindar servicios de atención.

6 ítems, considera Ud. Que, al no existir un control de insumos y enfermedades con mayor frecuencia, se ve limitada su capacidad de respuesta ante los pacientes, para lo cual el 100% afirmó.

7 ítems, Considera Ud. Que su servicio como médico es eficaz y eficiente, al igual que el ítem anterior, el 100% de la población perteneciente a emergencias de adultos, afirmó.

8 ítems, Cree Ud. Que brinda calidad de servicio al momento de atender a un paciente; y de forma contundente la afirmación fue de 100%. Ante los valores antes mencionados, es importante señalar que en el caso del área de emergencia de adultos del hospital tipo III, Jesús María Casal Ramos, el control administrativo en insumos, control y seguimiento de enfermedades, existe de forma parcial, porque se validan los datos y son solicitados, sin embargo, no se ha desarrollado una estrategia o plan de acción para abordar la situación y mejorar la capacidad de respuesta del área hospitalaria.

Por otra parte, para el ítem 9, ¿Considera Ud., eficaz y eficiente la gestión gerencial / administrativa?, la respuesta de los participantes fue 20 % afirmo mientras que el otro 80% negó.

El ítem 10, ¿Considera Ud., que actualmente existen herramientas de calidad dentro de

la gestión Gerencial/ Administrativa?, de forma unánime el 100% negó.

Ítem 11, ¿Considera Ud., que el procedimiento de gestión a nivel administrativo es comprensible y claro?, de forma objetiva y segura negaron al 100%.

Ítem 12, ¿Considera Ud., que es necesario capacitar al personal gerencial / administrativo que actualmente labora en las instalaciones en materia de gerencia?, el 88% afirmo mientras que el 12 negó.

Ítem 13, ¿Considera Ud., que el uso de datos de triaje, controles y atención médica proporcionados al personal gerencial / administrativo es utilizado para llevar a cabo una gestión efectiva?, el 100% negó.

Y, por último, el ítem 14, el total de los participantes por el servicio afirmo, 100%.

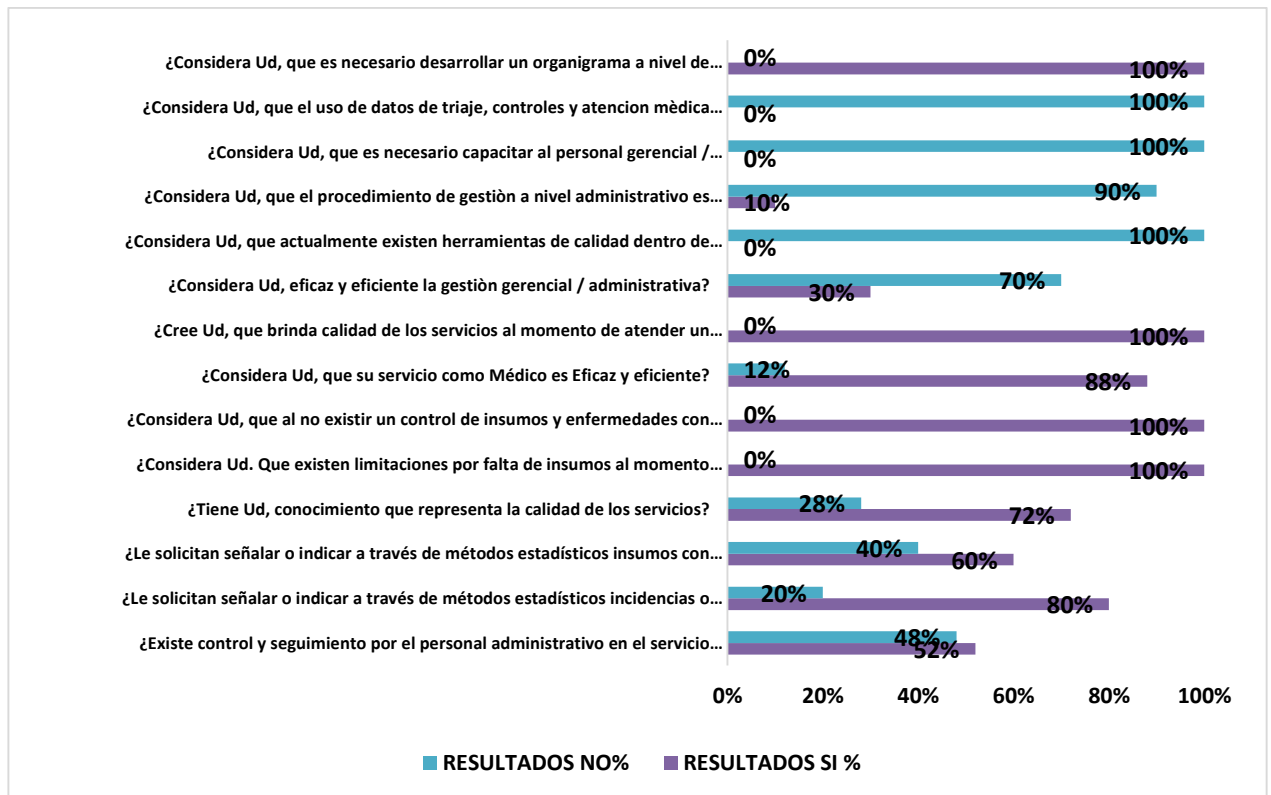
Variable: Calidad de Servicios

Cuadro N° 7. Calidad de Servicios de Pediatría

Nº	INTERROGANTE
1	¿Existe control y seguimiento por el personal administrativo en el servicio Hospitalario donde Ud., desempeña sus labores?
2	¿Le solicitan señalar o indicar a través de métodos estadísticos incidencias o enfermedades con mayor frecuencia durante la consulta o guardia médica?
3	¿Le solicitan señalar o indicar a través de métodos estadísticos insumos con mayor demanda o necesidad en su área o servicio hospitalarios?
4	¿Tiene Ud., conocimiento que representa la calidad de los servicios?
5	¿Considera Ud. Que existen limitaciones por falta de insumos al momento de brindar servicios de atención?
6	¿Considera Ud., que al no existir un control de insumos y enfermedades con mayor frecuencia, se ve limitada su capacidad de respuesta ante los pacientes?
7	¿Considera Ud., que su servicio como Médico es Eficaz y eficiente?
8	¿Cree Ud., que brinda calidad de los servicios al momento de atender un paciente?
9	¿Considera Ud., eficaz y eficiente la gestión gerencial / administrativa?
10	¿Considera Ud., que actualmente existen herramientas de calidad dentro de la gestión Gerencial/ Administrativa?
11	¿Considera Ud., que el procedimiento de gestión a nivel administrativo es comprensible y claro?
12	¿Considera Ud., que es necesario capacitar al personal gerencial / administrativo que actualmente labora en las instalaciones en materia de gerencia?
13	¿Considera Ud., que el uso de datos de triaje, controles y atención médica proporcionados al personal gerencial / administrativo es utilizado para llevar a cabo una gestión efectiva?
14	¿Considera Ud., que es necesario desarrollar un organigrama a nivel de procedimientos administrativos donde la gerencia sea el actor principal de implementar nuevos objetivos institucionales?

Fuente: Autor (2022)

Gráfico 2. Calidad de los servicios en Pediatría.



Fuente: Autor (2022)

En el mismo orden de ideas, relacionado a los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento, a los médicos residentes y estudiantes del departamento de pediatría en el Hospital tipo III, Jesús María Casal Ramos, los cuales para el Ítem 1; indicaron de forma positiva con un 52% que existe un control administrativo en el servicio donde desempeñan sus labores, mientras que el 48 % negó.

A su vez, para el segundo ítem, el cual indicaba si le indicaban demostrar o señalar a través de método estadístico las incidencias o enfermedades con mayor frecuencia durante su turno, un 80% afirmó, mientras que un 20% negó.

En el orden correlativo, para el ítem 3, donde se hace mención si le solicitaban indicar o señalar a través de método estadístico los insumos con de mayor demanda o necesidad en el área de trabajo o servicio hospitalario, en el cual el 60% afirmó, mientras que el

40% negó.

Para el 4 Ítem, el 72% tener conocimiento sobre el significado de lo que representa la calidad de los servicios, mientras que el 28% negó.

En el 5 ítem, de manera sine qua non, el 100% afirmo creer que existen limitantes por la falta de insumos al momento de brindar servicios de atención.

6 ítems, considera Ud. Que, al no existir un control de insumos y enfermedades con mayor frecuencia, se ve limitada su capacidad de respuesta ante los pacientes, para lo cual el 100% afirmó.

7 ítems, Considera Ud. Que su servicio como médico es eficaz y eficiente, el 88% de la población perteneciente a pediatría, afirmo mientras que el 12% restante, negó.

8 ítems, Cree Ud. Que brinda calidad de servicio al momento de atender a un paciente; y de forma contundente la afirmación fue de 100%.

El ítem 9, ¿Considera Ud., eficaz y eficiente la gestión gerencial / administrativa?, 30 % afirmo, 70% negó.

Ítem 10, ¿Considera Ud., que actualmente existen herramientas de calidad dentro de la gestión Gerencial/ Administrativa?, el 100 % negó.

Ítem 11, ¿Considera Ud., que el procedimiento de gestión a nivel administrativo es comprensible y claro?, 10% afirmo mientras que el 90% negó.

Ítem 12, ¿Considera Ud., que es necesario capacitar al personal gerencial / administrativo que actualmente labora en las instalaciones en materia de gerencia?, el

100% negó.

Ítem 13, ¿Considera Ud., que el uso de datos de triaje, controles y atención médica proporcionados al personal gerencial / administrativo es utilizado para llevar a cabo una gestión efectiva?, el 100% de forma unánime negó.

Ítem 14, ¿Considera Ud., que es necesario desarrollar un organigrama a nivel de procedimientos administrativos donde la gerencia sea el actor principal de implementar nuevos objetivos institucionales?, el 100% ratifico la necesidad de capacitar a nivel gerencial al personal administrativo.

Cabe destacar, que referente a los resultados mencionados, es importante señalar que en el caso del área de pediatría del hospital tipo III, Jesús María Casal Ramos, el control administrativo en insumos, control y seguimiento de enfermedades, existe de forma parcial, porque se validan los datos y son suministrados por los galenos, sin embargo, no se ha desarrollado una estrategia o plan de acción para abordar la situación y mejorar la capacidad de respuesta del área hospitalaria.

En vista que a pesar de que los estudiantes y residentes generan datos fidedignos, para el mejor control de insumos, enfermedades y acontecimientos importantes, la administración de cierta manera, no desarrolla una proyección de requerimientos para brindar atención de calidad a sus usuarios.

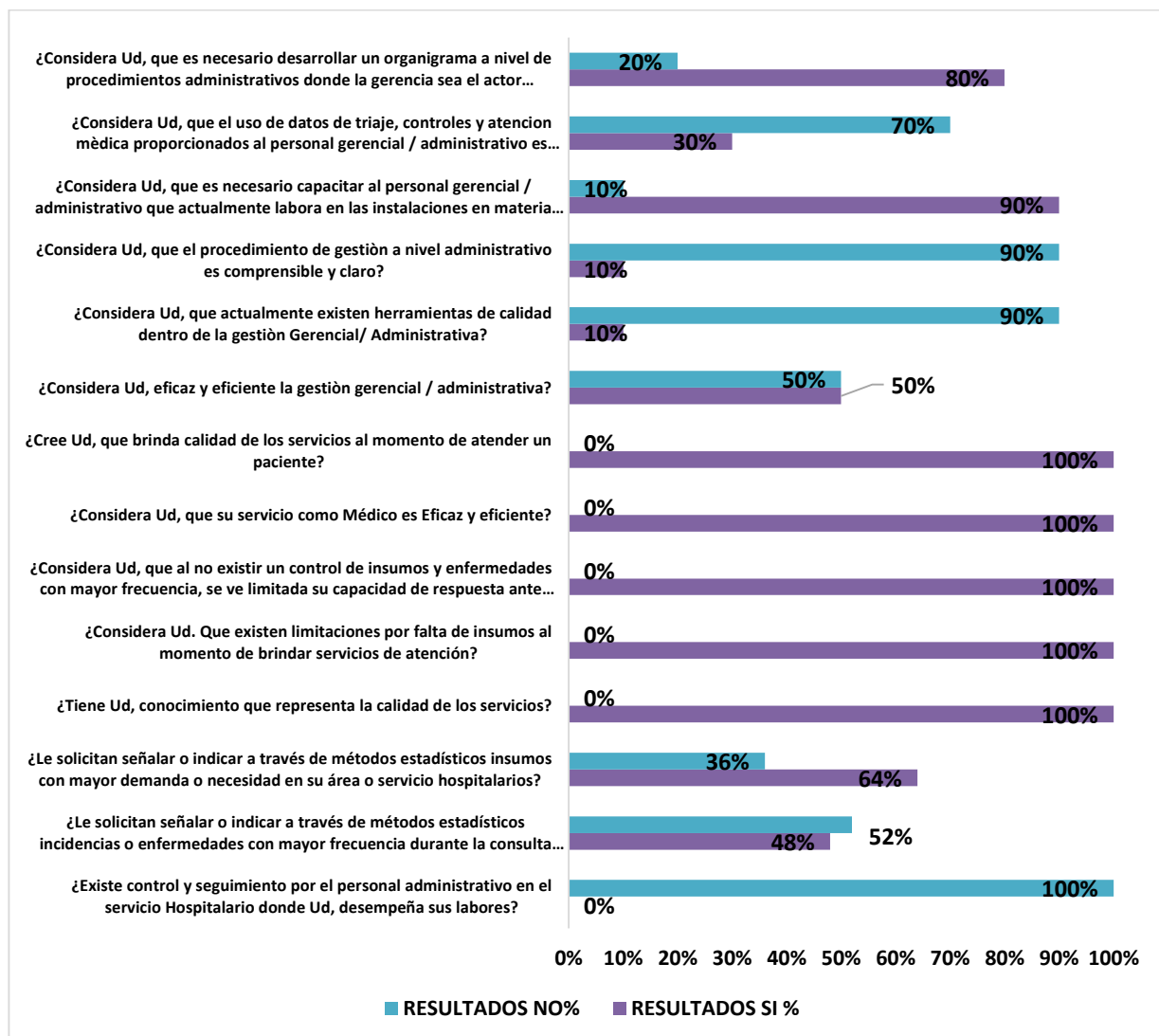
Variable: Calidad de Servicios

Cuadro N° 8 . Calidad de Servicios de Medicina Interna

Nº	INTERROGANTE
1	¿Existe control y seguimiento por el personal administrativo en el servicio Hospitalario donde Ud., desempeña sus labores?
2	¿Le solicitan señalar o indicar a través de métodos estadísticos incidencias o enfermedades con mayor frecuencia durante la consulta o guardia médica?
3	¿Le solicitan señalar o indicar a través de métodos estadísticos insumos con mayor demanda o necesidad en su área o servicio hospitalarios?
4	¿Tiene Ud., conocimiento que representa la calidad de los servicios?
5	¿Considera Ud. Que existen limitaciones por falta de insumos al momento de brindar servicios de atención?
6	¿Considera Ud., que al no existir un control de insumos y enfermedades con mayor frecuencia, se ve limitada su capacidad de respuesta ante los pacientes?
7	¿Considera Ud., que su servicio como Médico es Eficaz y eficiente?
8	¿Cree Ud., que brinda calidad de los servicios al momento de atender un paciente?
9	¿Considera Ud., eficaz y eficiente la gestión gerencial / administrativa?
10	¿Considera Ud., que actualmente existen herramientas de calidad dentro de la gestión Gerencial/ Administrativa?
11	¿Considera Ud., que el procedimiento de gestión a nivel administrativo es comprensible y claro?
12	¿Considera Ud., que es necesario capacitar al personal gerencial / administrativo que actualmente labora en las instalaciones en materia de gerencia?
13	¿Considera Ud., que el uso de datos de triaje, controles y atención médica proporcionados al personal gerencial / administrativo es utilizado para llevar a cabo una gestión efectiva?
14	¿Considera Ud., que es necesario desarrollar un organigrama a nivel de procedimientos administrativos donde la gerencia sea el actor principal de implementar nuevos objetivos institucionales?

Fuente: Autor (2022)

Gráfico 3. Calidad de los servicios en Medicina Interna.



Fuente: Autor (2022)

En el caso del tercer servicio: Medicina Interna del J.M Casal Ramos; relacionado a los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento, a los médicos residentes y estudiantes del departamento de Medicina Interna, para el Ítem 1; Existe un control administrativo en el servicio donde desempeñan sus labores y de forma contundente todos señalaron que no, con un 100%.

A su vez, para el segundo ítem, el cual indicaba si le indicaban demostrar o señalar a

través de método estadístico las incidencias o enfermedades con mayor frecuencia durante su turno, un 48% afirmo, mientras que un 52% negó.

En el orden correlativo, para el ítem 3, donde se hace mención si le solicitaban indicar o señalar a través de método estadístico los insumos con de mayor demanda o necesidad en el área de trabajo o servicio hospitalario, en el cual el 64% afirmo, mientras que el 36% negó.

Para el 4 Ítem, el 100% refiere tener conocimiento sobre el significado de lo que representa la calidad de los servicios.

En el 5 ítem, de manera sine qua non, el 100% afirmo creer que existen limitantes por la falta de insumos al momento de brindar servicios de atención.

6 ítems, considera Ud. Que, al no existir un control de insumos y enfermedades con mayor frecuencia, se ve limitada su capacidad de respuesta ante los pacientes, para lo cual el 100% afirmo.

7 ítems, Considera Ud. Que su servicio como médico es eficaz y eficiente, el 100% de la población perteneciente a medicina interna.

8 ítems, Cree Ud. Que brinda calidad de servicio al momento de atender a un paciente; y de forma contundente la afirmación fue de 100%.

Ítem 9, ¿Considera Ud., eficaz y eficiente la gestión gerencial / administrativa?, 50 % afirmo y 50% negó.

Ítem 10, ¿Considera Ud., que actualmente existen herramientas de calidad dentro de la gestión Gerencial/ Administrativa?, el 10% afirmo mientras que el 90% negó.

Ítem 11, ¿Considera Ud., que el procedimiento de gestión a nivel administrativo es comprensible y claro?, 10% afirmo mientras que el 90% negó.

Ítem 12, ¿Considera Ud., que es necesario capacitar al personal gerencial / administrativo que actualmente labora en las instalaciones en materia de gerencia?, el 90 % afirmo mientras que el 10% negó.

Ítem 13, ¿Considera Ud., que el uso de datos de triaje, controles y atención médica proporcionados al personal gerencial / administrativo es utilizado para llevar a cabo una gestión efectiva?, el 30% afirmo mientras que el 70 % lo negó.

Ítem 14, ¿Considera Ud., que es necesario desarrollar un organigrama a nivel de procedimientos administrativos donde la gerencia sea el actor principal de implementar nuevos objetivos institucionales?, el 80 % afirmo mientras que el 20% negó.

Referente a los resultados mencionados, es importante señalar que en el caso del área de Medicina Interna del hospital tipo III, Jesús María Casal Ramos, el control administrativo en insumos, control y seguimiento de enfermedades, existe de forma parcial, el fenómeno presente en los servicios anteriores, se ve reflejado una vez más en el servicio de medicina interna, ya que los galenos y estudiantes, desarrollan una ardua labor para brindar la calidad del servicio y atención de calidad, pero se ven comprometidos por la escasas de insumos y medicamentos.

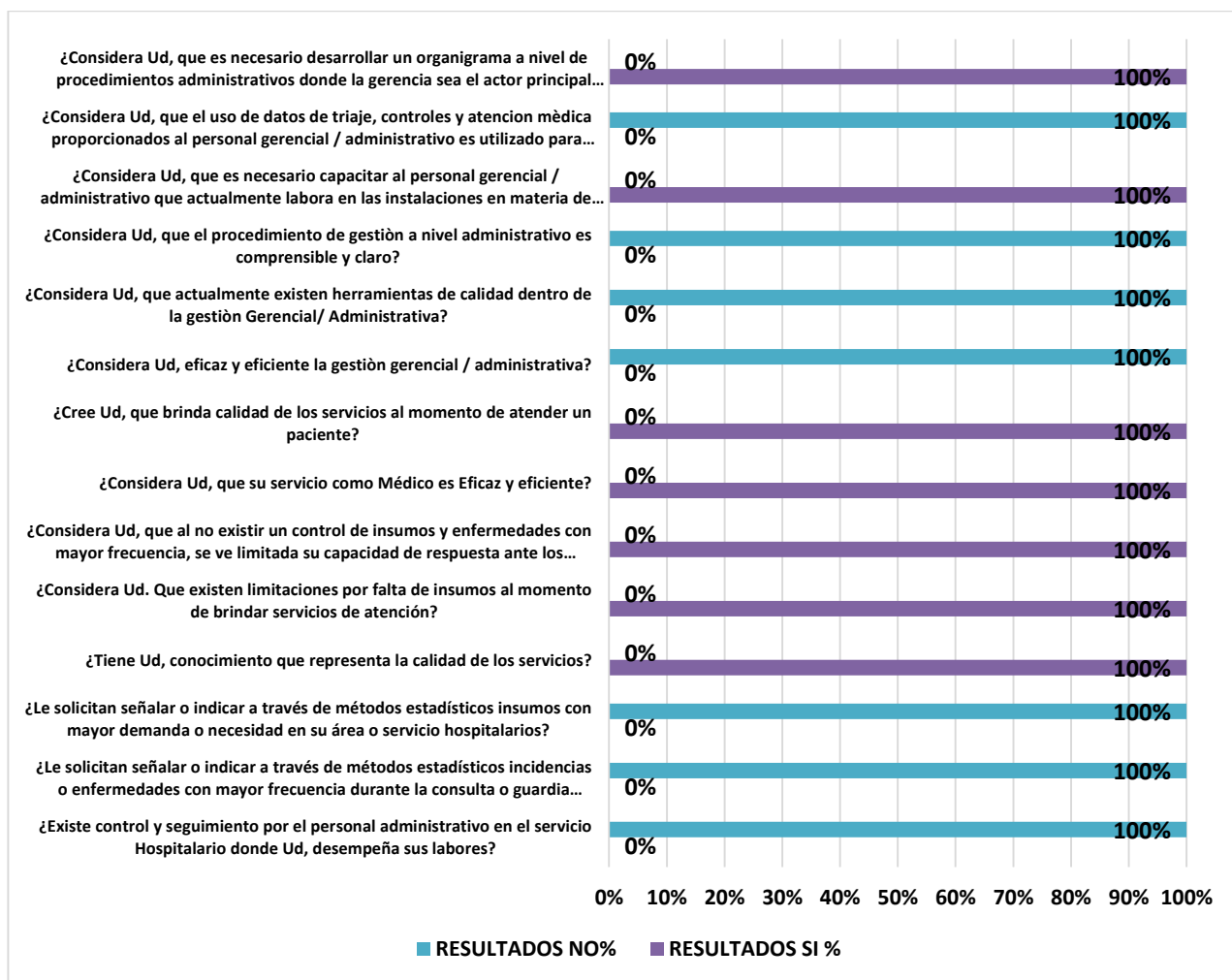
Variable: Calidad de Servicios

Cuadro N° 9 . Calidad de Servicios en Ginecobstetrícia

Nº	INTERROGANTE
1	¿Existe control y seguimiento por el personal administrativo en el servicio Hospitalario donde Ud., desempeña sus labores?
2	¿Le solicitan señalar o indicar a través de métodos estadísticos incidencias o enfermedades con mayor frecuencia durante la consulta o guardia médica?
3	¿Le solicitan señalar o indicar a través de métodos estadísticos insumos con mayor demanda o necesidad en su área o servicio hospitalarios?
4	¿Tiene Ud., conocimiento que representa la calidad de los servicios?
5	¿Considera Ud. Que existen limitaciones por falta de insumos al momento de brindar servicios de atención?
6	¿Considera Ud., que al no existir un control de insumos y enfermedades con mayor frecuencia, se ve limitada su capacidad de respuesta ante los pacientes?
7	¿Considera Ud., que su servicio como Médico es Eficaz y eficiente?
8	¿Cree Ud., que brinda calidad de los servicios al momento de atender un paciente?
9	¿Considera Ud., eficaz y eficiente la gestión gerencial / administrativa?
10	¿Considera Ud., que actualmente existen herramientas de calidad dentro de la gestión Gerencial/ Administrativa?
11	¿Considera Ud., que el procedimiento de gestión a nivel administrativo es comprensible y claro?
12	¿Considera Ud., que es necesario capacitar al personal gerencial / administrativo que actualmente labora en las instalaciones en materia de gerencia?
13	¿Considera Ud., que el uso de datos de triaje, controles y atención médica proporcionados al personal gerencial / administrativo es utilizado para llevar a cabo una gestión efectiva?
14	¿Considera Ud., que es necesario desarrollar un organigrama a nivel de procedimientos administrativos donde la gerencia sea el actor principal de implementar nuevos objetivos institucionales?

Fuente: Autor (2022)

Gráfico 3. Calidad de los servicios en Ginecobstetricia.



FUENTE: AUTOR (2022)

En el último de los servicios: Ginecobstetricia, en el Hospital Jesús María Casal Ramos; relacionado a los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento, a los médicos residentes y estudiantes del departamento, para el Ítem 1; Existe un control administrativo en el servicio donde desempeñan sus labores y de forma contundente todos señalaron que no, con un 100%.

A su vez, para el segundo ítem, el cual indicaba si le indicaban demostrar o señalar a

través de método estadístico las incidencias o enfermedades con mayor frecuencia durante su turno, un 100% negó.

En el orden correlativo, para el ítem 3, donde se hace mención si le solicitaban indicar o señalar a través de método estadístico los insumos con de mayor demanda o necesidad en el área de trabajo o servicio hospitalario, el 100% negó.

Para el 4 Ítem, el 100% refiere tener conocimiento sobre el significado de lo que representa la calidad de los servicios.

En el 5 ítem, de manera sine qua non, el 100% afirmo creer que existen limitantes por la falta de insumos al momento de brindar servicios de atención.

6 ítems, considera Ud. Que, al no existir un control de insumos y enfermedades con mayor frecuencia, se ve limitada su capacidad de respuesta ante los pacientes, para lo cual el 100% afirmo.

7 ítems, Considera Ud. Que su servicio como médico es eficaz y eficiente, el 100% de la población perteneciente a medicina interna.

8 ítems, Cree Ud. Que brinda calidad de servicio al momento de atender a un paciente; y de forma contundente la afirmación fue de 100%.

El 9no Ítem, ¿Considera Ud., eficaz y eficiente la gestión gerencial / administrativa?, 100 % negó.

Ítem 10, ¿Considera Ud., que actualmente existen herramientas de calidad dentro de la gestión Gerencial/ Administrativa?, el 100% negó.

Ítem 11, ¿Considera Ud., que el procedimiento de gestión a nivel administrativo es

comprensible y claro?, el 100 % nuevamente lo negó.

Ítem 12, ¿Considera Ud., que es necesario capacitar al personal gerencial / administrativo que actualmente labora en las instalaciones en materia de gerencia? El 100% lo afirmo.

Ítem 13, ¿Considera Ud., que el uso de datos de triaje, controles y atención médica proporcionados al personal gerencial / administrativo es utilizado para llevar a cabo una gestión efectiva? El 100 % negó.

Ítem 14, ¿Considera Ud., que es necesario desarrollar un organigrama a nivel de procedimientos administrativos donde la gerencia sea el actor principal de implementar nuevos objetivos institucionales?, el 100% afirmo.

A manera de finiquitar, el área de Ginecobstetricia del hospital tipo III, Jesús María Casal Ramos, el control administrativo en insumos, control y seguimiento de enfermedades, existe de forma parcial.

Las carencias de acciones en los departamentos condenan de forma indirecta, a los pacientes, dado que al ser inexistente el control administrativo, la falta de proyecciones no permite garantizar la calidad de los servicios en los diferentes servicios del recinto hospitalario.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS DEL HOSPITAL JESUS MARIA CASAL RAMOS - PORTUGUESA

PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

En la actualidad, se conoce un sistema como el conjunto de cosas que ordenadamente relacionas, contribuyen a determinado objetivo, de allí, de dicho principio surge la clasificación de que un sistema de salud, es el conjunto de organizaciones, reglamentos, funcionarios, procesos, maquinarias y tecnología que interactúan coordinadamente en la busca de un objetivo en común, en beneficio de la comunidad.

Al momento de referirse a sistemas de servicios de salud, son todos los elementos organizados que forman parte del sector salud, interactuando en busca de mantener o mejorar la salud de la población.

Es allí, como la administración juega un papel muy importante, en vista que, a través de esta, se ejecuta y se mantiene un proceso de trabajo grupal, con objetivos y metas claras. El verdadero objetivo de todo gerente, apuesta a una gestión administrativa exitosa; es por ello que se deben desarrollar habilidades y tener nociones, para que la máxima autoridad a nivel hospitalario represente el liderazgo dentro de la organización, dado que el hospital al ser una institución, contempla un conjunto de talento humano, recursos financieros, tecnológicos, que trabajan de forma coordinada para generar un servicio para la sociedad.

Cabe destacar, que es diligente contar con gerentes competentes al momento de estar al frente de las organizaciones de salud a nivel del país, debe ser sine qua non que planifique, organice, dirijan y controlen adecuadamente los procesos a nivel hospitalario, en vista que dicha figura será la responsable de velar y hacer buen uso de todos los recursos de la organización, con la meta de otorgar un servicio médico de

calidad y con el propósito de recuperar la salud de los pacientes.

Por tal motivo, el gerente debe contar con conocimientos, habilidades, destrezas y sobre todo estrategias gerenciales para la toma oportuna de decisiones ya sea de índole financiero o de lo que demande la situación, esto de forma frecuente y asertiva, con tecnicismo para que dicha decisión vaya acorde con la misión, visión y valores organizacionales.

Y de esta manera, detallando con anterioridad lo necesario para que un sistema de gestión administrativo sea exitoso, se llega al caso del hospital tipo III Jesús María Casal Ramos, en el cual, se poseen criterios para validación y recolección de datos fidedignos, según los resultados, sin embargo, no existe la acción o el buen uso de dichos datos o información, para ser eficaces y eficientes en lo que a la capacidad de respuesta en los servicios de emergencia de adultos, pediatría, ginecología y medicina interna, se refiere.

JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

El enfoque de la presente investigación denota la carencia de la calidad de servicio como elemento vinculante y de suma importancia dentro de una unidad de atención de salud, siendo más específicos dentro de un hospital central, al percibir que de forma recurrente los mismos factores predominan desde interpretos distintos y desde diversos escenarios o servicios, surge la inquietud ante tal situación y posterior a ello el desarrollo de la presente investigación, basado en un análisis personal ante la situación actual crítica del Hospital Dr. Jesús María Casal Ramos, ubicado en la ciudad de Acarigua del Edo. Portuguesa.

El desarrollo de la presente investigación es de gran importancia, porque permite indagar a través de las actividades que realizan en las instalaciones, basándose en un análisis de la causa raíz de la problemática en efecto, sobre las carencias de conocimientos a nivel gerencial. el caso del Hospital Central Jesús María Casal Ramos en la ciudad de Araure del Estado Portuguesa, donde en sus servicios hospitalarios y la calidad del servicio, se ve comprometida al momento que los usuarios acuden por ayuda o para ser socorridos. Es allí donde el tema se hace relevante, dado que la capacidad de respuesta de los especialistas de las áreas son dependientes de insumos, que de cierta

manera debería garantizar la gerencia – administración del centro de salud o en su defecto el gobierno nacional.

Es por ello que la investigación se orienta hacia reforzar a través de métodos y herramientas a nivel administrativo para mejor control y seguimiento de los servicios brindados dentro de las diversas áreas del centro de salud, en vista que se debe manejar una cifra o un número real de usuarios que acuden por dicha ayuda y a su vez reflejar la capacidad de repuesta del área o servicio hospitalario hacia el mismo, en vista que por lo general la población más vulnerable y carente en su totalidad de todo tipo de recursos es el target que predomina en dichas instalaciones al momento de requerir el servicio.

FUNDAMENTACIÓN

El presente plan, denominado Estrategias gerenciales para la gestión de calidad de los servicios en el hospital Jesús María Casal Ramos, parte de la necesidad de una adecuada y efectiva gestión administrativa, en vista que la capacidad de repuesta de la institución en las áreas de ginecobstetricia, emergencia de adultos, pediatría y medicina interna, siempre se ven comprometidas al momento de no poder otorgar insumos y medicamentos a los pacientes que acuden en la necesidad del servicio, al tratarse de pacientes de zonas aledañas al hospital central e inclusive al mismo ser receptor de pacientes de municipios aledaños, por lo general, las personas que acuden partiendo de una necesidad específica, son de recursos muy limitados.

Ante dicha situación y la carencia de insumos y medicamentos, por falta de proyecciones y por falta de control estadístico, muchas personas se han visto en la necesidad de despojarse de pertenencias, solicitar colaboraciones de ayuda en la calle, y realizar trueques, para la canalización de recursos para adquirir la medicación o insumos necesarios y posteriormente ser intervenidos.

Es por tal motivo, que surge la propuesta de capacitar a nivel estratégico al personal administrativo del centro hospitalario, con la finalidad de que los mismos de manera eficaz y eficiente generen proyecciones, analicen datos de cada una de las necesidades y las mismas sean contempladas dentro del presupuesto del centro de salud. La meta central es lograr incrementar la capacidad de repuesta y cubrir en la máxima expresión

a los pacientes que acuden en la necesidad del servicio.

OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan 5W 1H para la gestión administrativa efectiva dentro de los servicios hospitalarios del Hospital Jesús María Casal Ramos - portuguesa.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Establecer estrategias de ejecución del plan 5W y 1H al personal administrativo para incrementar la capacidad de respuesta en los servicios hospitalarios de Medicina interna, pediatría, emergencia de adultos y Ginecología y Obstetricia en el Hospital Jesús María Casal Ramos Portuguesa.
- Delimitar las actividades del plan 5W y 1H para la gestión de calidad de los servicios hospitalarios del Hospital Jesús María Casal Ramos – portuguesa.
- Orientar al personal administrativo durante el desarrollo del plan 5W y 1H y sus mecanismos de seguimiento dentro de los servicios hospitalarios.

Cuadro 10 ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

DEFINIR ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA GESTIÒN DE CALIDAD EN ATENCIÒN DE LOS SERVICIOS HOSPITALARIOS EN EL HOSPITAL J.M CASAL RAMOS DE ARAURE - PORTUGUESA.

FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	QUÈ ESTRATEGIA DE EJECUCIÒN	ACTIVIDADES	COMO		QUIÈN	DÒNDE	CUANDO		¿POR QUÈ?	
			MECANISMO DE SEGUIMIENTO	BARRERAS A SUPERAR			ESTIMADO	EJECUTADO	OBJETIVO A ALCANZAR	META
Identificar las principales fallas de atención en los servicios Hospitalarios en el J.M Casal Ramos.	*Entrevistas. * Inspecciones. * Validación de registros	* Registro de fallas administrativas. * Señalar errores en procedimientos.	*Análisis de datos históricos. *Control de nuevos datos. *Registro de incidencias administrativas. *Mesas de trabajo con los integrantes de los servicios.	*Desinformación. *Resistencia al cambio. *Barreras comunicacionales.	Investigador	*Emergencia Adultos. *Pediatria. *Ginecobstetricia. *Medicina Interna.	02/05/2022	02/05/2022	Identificación de las administrativas en relación a la calidad de servicios.	Estandarización de procesos administrativos para incrementar capacidad de respuesta.
Determinar las herramientas gerenciales necesarias para mejorar la capacidad de respuesta de los servicios hospitalarios en el J.M Casal Ramos.	*Evaluación del personal administrativo al momento de gestionar insumos o servicios.	*Generar plan 5W1H, detallando el paso a paso para registros, capacitaciones, y sugerencias en tema de calidad de servicio.	*Ciclo PDCA.	*Desinformación. *Resistencia al cambio. *Barreras comunicacionales.	Investigador	*Emergencia Adultos. *Pediatria. *Ginecobstetricia. *Medicina Interna.	20/05/2022	06/06/2022	Desarrollo de herramientas 5W1H, para implementar, orden control y seguimiento de los procesos.	Generar proyecciones, evaluar consumos, identificar necesidades a través de los registros, para incrementar la capacidad de respuesta en calidad de los servicios.
Sugerir estrategias gerenciales para brindar atención de calidad de forma eficaz y eficiente en los servicios hospitalarios del JM Casal Ramos.	*Cotejar los resultados luego del implemento del 5W1H.	*Clasificar y agrupar datos obtenidos a través de los registros, para evaluar comportamientos de los Dptos. De servicios.	*Proyección de consumos a nivel de medicamentos e implementos de trabajo, estadística de anomalías y/o patologías recurrentes en los servicios.	*Desinformación. *Resistencia al cambio. *Barreras comunicacionales.	Investigador	*Emergencia Adultos. *Pediatria. *Ginecobstetricia. *Medicina Interna.	06/06/2022	30/06/2022	Evaluación de resultados obtenidos a través de registros y base de datos creadas.	Estandarización de procesos administrativos para incrementar capacidad de respuesta.

Fuente: AUTOR (2022)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La investigación en estudio, consistía en Desarrollar Estrategias Gerenciales para la gestión de calidad de los servicios hospitalarios del Hospital Jesús María Casal Ramos – Portuguesa, año 2022 y luego a través del análisis de los datos recolectados por medio de la encuesta aplicada a los médicos residentes, especialistas y estudiantes de los servicios de Medicina Interna, pediatría, emergencia de adultos y ginecobstetricia, permitió dar respuestas a los objetivos y propósitos de estudio, así facilitando los basamentos teóricos para generar las siguientes conclusiones y recomendaciones.

Referente al primer Objetivo, identificar las principales fallas a nivel de atención en los servicios hospitalarios del hospital Jesús María Casal Ramos, se logró validar que el personal administrativo no manejaba ningún tipo de estadística, para el control, proyección y solicitudes a nivel de insumos y medicamentos de los diversos servicios hospitalarios, por tal razón la capacidad de respuesta de los médicos en los departamentos se ve totalmente comprometida al no contar con las herramientas necesarias para brindar un servicio de calidad y de manera oportuna.

Dicho fenómeno no se presenta por la falta de información, al contrario, los médicos proporcionan datos fidedignos, sin embargo, la inacción por parte del personal gerencial en la institución compromete a todos sus pacientes.

En el mismo orden de ideas, en lo que se evidencia en el segundo objetivo, denominado; determinar las Herramientas gerenciales necesarias para mejorar la capacidad de respuesta de los servicios hospitalarios en el J.M Casal Ramos: al momento que se determinaron las herramientas necesarias, las cuales debían partir sobre el orden, clasificación, control y seguimiento de sus procesos administrativos, se logró apreciar, que la mayoría del personal administrativo e inclusive parte del personal médico desconocía los términos y objetivos de dichos procesos.

Es allí, donde se abordó el tema de la importancia del proceso como un todo, dentro de las organizaciones, para crear sentido de pertenencia y responsabilidad en los

involucrados, y corroborar la importancia de los datos suministrados por los galenos. En el orden correlativo, el tercer objetivo, habla sobre ;Calificar la efectividad de las estrategias gerenciales desarrolladas al momento de brindar atención de salud a los pacientes y si la misma es de calidad bajo los parámetros de eficacia y eficiencia dentro de las instalaciones del Hospital Jesús María Casal Ramos – portuguesa: La incapacidad al momento de dar respuesta a sus usuarios, coloca en una situación engorrosa a los médicos, al momento de no poder brindar atención a los pacientes, por no contar con ningún tipo de recursos.

Ante dicha situación, se vuelve necesario y factible, capacitar y desarrollar una estrategia para el personal administrativo, con el fin de crear ese pensamiento integral, y los mismos puedan tener nociones claras sobre las responsabilidades de su cargo, o la importancia de su estancia dentro de las instalaciones.

Es necesario mencionar, que la inacción del personal parte desde las molestias y carencias de recursos, ante la situación económica que atraviesa el país, sin embargo, durante esas capacitaciones se abordó la parte deontológica y la importancia de la misma, partiendo de la triada perfecta: Comunicación y liderazgo, motivación al logro y sobre todo la deontología.

A manera de concluir, se puede apreciar las ganas de colaborar, desarrollar, crear y sobre todo hacer, del personal administrativo, pero por temas ajenos a ellos, vinculados en varios casos a culturas y carencias de preparación a nivel superior, fueron sus mayores barreras para la desinformación sobre la materia, por otra parte las barreras a nivel comunicacional se les detalló que era necesario disuadirlas, en vista que la calidad de la información es algo necesario en todos los aspectos relevantes en cualquier institución y trabajo, en lo que respecta a la resistencia al cambio; la misma se hace presente, en cualquier entorno de la persona o el personal se sienta evaluado por un externo o extraño, fue así que de la mejor manera y sobretodo con mucha inteligencia a nivel emocional y estrategias comunicacionales, se logró transmitir que a pesar de que el personal que ahí labora lleva muchos años realizando las distintas funciones relacionadas a su puesto de trabajo, había un cuello de botella en el proceso y había un error, el cual no permitía hacer un buen uso de los datos suministrados por el personal

médico, para que estos fueran utilizado para la toma de decisiones oportunas y decisiones de carácter financiero, las cuales iban a permitir generar proyecciones de necesidades a nivel de insumos y medicamentos para cubrir todas las necesidades o en su defecto la gran mayoría del target que asiste o recurre por los servicios que brinda el centro asistencial.

RECOMENDACIONES

A partir de las conclusiones obtenidas en la presente investigación, se generan las siguientes recomendaciones:

1. Formular objetivos institucionales que promuevan de una manera sólida la estructura de la organización a fin de que el personal que labora en el área administrativa se sienta vinculada directamente con los servicios hospitalarios, donde se informe la importancia de todos como un equipo de trabajo consolidado.
2. Desarrollar un organigrama de procesos, poniendo en práctica las proyecciones para incrementar la capacidad de respuesta ante los pacientes y servicios, y dentro de esta estrategia corporativa detallar la misión, visión y valores de la organización, de forma sincronizada para guiar las actividades gerenciales, administrativas y operacionales.
3. Coadyuvar desde la gerencia, para llevar a cabo las estrategias corporativas en la organización, mantenimiento el hábito de orden, control y seguimiento de los procesos en cada puesto de trabajo.
4. Implementar las estrategias sugeridas para la optimización en la gestión administrativa de los procesos y de esta manera contribuir y garantizar las herramientas necesarias para el incremento de la capacidad de respuesta en los diversos servicios hospitalarios en el Jesús María Casal Ramos – Portuguesa.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Arias (2004). < Técnica de análisis de datos > : [Pagina Web]: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2014/06/tecnicas-de-analisis-de-datos-ejemplo.html>
- Arias (2010) <Gestión de Calidad>. Cap. II “Evolución del Significado dependiente del grado de madurez de la disciplina de Gestión de la calidad”Pag. 9 a la 15.
- Arias (2012). < Investigación tipo Experimental>: [Pagina Web]: <http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion-21.html#:~:text=o%20Dise%C3%B1o%20Experimental.->
- Behar Rivero (2008). Metodología de la investigación.
- Berry (1993) <Trabajo de Requena denominado Calidad de Servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y auto-percepción de empresas de captación de talento>. [Página Web]: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR1459.pdf>
- Berry (1993). La calidad de servicio.
- Cárdenas (2007) <Calidad de servicios en la editorial de la Universidad delZulia>. [Página Web]: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182007000100013
- Correa (2017). <Estrategias de evaluación del desempeño para los coordinadores de la red de ambulatorios urbanos tipo II en el municipio San Fernando>: [Pagina Web]: http://opac.unellez.edu.ve/doc_num.php?explnum_id=851
- Decisiones En El Personal De Enfermería>. : [Pagina Web]: <https://repository.ces.edu.co/bitstream/handle/10946/4>

- [890/1037631125_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)
e%20dependiente).
- Falconi Campos (2004) <Gestión de la Rutina del Trabajo del Cotidiano >.Flujograma de la Caminata hacia la Excelencia.
 - Falconi Campos (2004) <Gestión de la Rutina del Trabajo del Cotidiano >.Cap. I “Que es una empresa”.
 - Falconi Campos (2004) <Gestión de la Rutina del Trabajo del Cotidiano >.Cap. I “Que es una empresa”.
 - Fuentes Ventura (2020). < Estrategia gerencial para mejorar el clima organizacional en el servicio de neurocirugía del hospital Almanzor Aguinaga Asenjo> : [Pagina Web:
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7249/Fuentes%20Ventura%20Carlos%20David.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
 - Gómez (2018) < Estrategias gerenciales basadas en la gestión de calidad para la atención y servicio al usuario de consulta de primera del hospital tipo II Dr. Ernesto Segundo Paolini>. : [Pagina Web]: <http://hdl.handle.net/123456789/551>
 - Güell (2014) <Nuevas estrategias para la gestión de la calidad del servicio hospitalario >. [Página Web]:
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/331/TFG000151>
 - Hernández (2003). < Validez > : [Pagina Web]:
<http://virtual.urbe.edu/tesispub/0094262/cap03.pdf>
 - Hernández (2006). < Confiabilidad > : [Pagina Web]:

<http://virtual.urbe.edu/tesispub/0094262/cap03.pdf>

- Hernández (2022). < Estrategias gerenciales basadas en el enfoque por competencias, para la optimización del desempeño del personal directivo>: [Pagina Web: <https://repositorio.unet.edu.ve:8443/jspui/bitstream/123456789/1204/1/GED2201M.pdf>]
- Hurtado (2008). < Proyectos Factibles>: [Pagina Web]: <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0093381/cap03.pdf>
- Jaramillo, Quinchia y Sotter (2020) < Estrategias Gerenciales Para La Gestión Del Talento
- Kotler y Armstrong (2013). La calidad de los servicios.
- Macías, Díaz y Bujardon (2012) <Fundamentos para el estudio de la respuestasocial al programa de control de vectores del Aedes Aegypti en el Municipio Camagüey>. [Página Web]: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202012000200001
- Made for Mins (2022) <La Salud en Venezuela, en Terapia Intensiva >.[Página Web]: <https://www.dw.com/es/la-salud-en-venezuela-en-terapia-intensiva/a-62315621>
- Ojeda (2011) <Misión Barrio Adentro Gestión Participativa en Salud >.[Página Web]: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/721/jojeda.pdf?sequence>
- Organización Mundial de la Salud (2020) <Servicios Sanitarios de Calidad>.[Página Web]: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/quality-health-services>
- Revista Científica del Mundo y Conocimiento (2020). < InvestigaciónExperimental>. [Página Web]: <http://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>

- Revista Científica del Mundo y Conocimiento (2020). < Metodologías de la investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas y de investigación acción)>. [Página Web]: <http://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Rodríguez (2020) <El proceso administrativo>. [Página Web]: <http://cursodeadministraciondeempresas.com/el-proceso-administrativo-segun-varios-autores>
- Rubio Domínguez (2008) <Introducción a la gestión empresarial>. Cap. I Pag.9
- Sampieri (2004). <Metodología Cuantitativa>: [Pagina Web]: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/armida_r_a/capitulo3.pdf
- Sampieri (2012). < Población> : [Pagina Web]: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/04/poblacion-y-muestra-ejemplo.html>
- Santillán, Asmat (2014) <Modelo de gestión estratégica para mejorar la calidad de los servicios de salud e ingresos económicos del Hospital Regional Docente de Trujillo >. N°4, 2014, 175-90
- Tamayo (1994). < Investigación Descriptiva>: [Pagina Web]: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/armida_r_a/capitulo3.pdf
- Tamayo (1994). < Investigación tipo Experimental>: [Pagina Web]: https://trabajodegradoucm.weebly.com/uploads/1/9/0/9/19098589/tipos_de_investigacion.pdf
- Tamayo (2006). < Muestra> : [Pagina Web]: [http://investigacionmetodologicaderojas.blogspot.com/2017/09/poblacion-y-muestra.html#:~:text=Tamayo%20y%20Tamayo%20\(2006\)%2C,176](http://investigacionmetodologicaderojas.blogspot.com/2017/09/poblacion-y-muestra.html#:~:text=Tamayo%20y%20Tamayo%20(2006)%2C,176).

- Tamayo (2007). < Técnica de análisis de datos> : [Pagina Web]: <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0094262/cap03.pdf>
- Trías, González, Fajardo y Flores (2020) < Las 5 w + h y el ciclo de mejora continua en la gestión de procesos>. [Página Web]: [https://catalogo.latu.org.uy/opac_css/doc_num.php?explnum_id=407#:~:text=L a%205W%20BH%20es%20una,\)%20y%20c%C3%B3mo%20\(HOW\).](https://catalogo.latu.org.uy/opac_css/doc_num.php?explnum_id=407#:~:text=L a%205W%20BH%20es%20una,)%20y%20c%C3%B3mo%20(HOW).)
- Weinberger (2009) < Estrategia para lograr y mantener la competitividad de la empresa>. Cap. II – Pag. 24.
- Yacarini (2018) <La Bioética se aplica en la investigación debido a la necesidad de Humanizar >. [Página Web]: <http://www.usat.edu.pe/entrevistas/la-bioetica-se-aplica-en-la-investigacion-debido-a-la-necesidad-de-humanizar/>

ANEXOS

ANEXO A
INSTRUMENTO



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS
LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”.
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS

Estimado Profesor (A).

Me dirijo a usted muy respetuosamente en la oportunidad de solicitar su valiosa colaboración, la cual consiste en validar el cuestionario anexo, el cual constituye el instrumento de recolección de información para la investigación titulada: **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS HOSPITALARIOS DEL HOSPITAL “JESÙS MARÌA CASAL RAMOS” – PORTUGUESA**, presentado por Carlos Augusto Marín, como requisito parcial para optar por el grado de Magíster Scientiarum en Gerencia Pública.

Para realizar la mencionada validación debe valorar la claridad de los ítems y congruencias de estos con los objetivos de la investigación, señalando a su vez, las sugerencias pertinentes en cada caso, generando así una validación desde un punto desde un punto de vista temático y metodológico.

Sin más a que hacer referencia y agradeciendo su sinceridad al momento de emitir su opinión, Quedo ante Usted.

Nº	INTERROGANTE
1	¿Existe control y seguimiento por el personal administrativo en el servicio Hospitalario donde Ud., desempeña sus labores?
2	¿Le solicitan señalar o indicar a través de métodos estadísticos incidencias o enfermedades con mayor frecuencia durante la consulta o guardia médica?
3	¿Le solicitan señalar o indicar a través de métodos estadísticos insumos con mayor demanda o necesidad en su área o servicio hospitalarios?
4	¿Tiene Ud., conocimiento que representa la calidad de los servicios?
5	¿Considera Ud. Que existen limitaciones por falta de insumos al momento de brindar servicios de atención?
6	¿Considera Ud., que al no existir un control de insumos y enfermedades con mayor frecuencia, se ve limitada su capacidad de respuesta ante los pacientes?
7	¿Considera Ud., que su servicio como Médico es Eficaz y eficiente?
8	¿Cree Ud., que brinda calidad de los servicios al momento de atender un paciente?
9	¿Considera Ud., eficaz y eficiente la gestión gerencial / administrativa?
10	¿Considera Ud., que actualmente existen herramientas de calidad dentro de la gestión Gerencial/ Administrativa?
11	¿Considera Ud., que el procedimiento de gestión a nivel administrativo es comprensible y claro?
12	¿Considera Ud., que es necesario capacitar al personal gerencial / administrativo que actualmente labora en las instalaciones en materia de gerencia?
13	¿Considera Ud., que el uso de datos de triaje, controles y atención médica proporcionados al personal gerencial / administrativo es utilizado para llevar a cabo una gestión efectiva?
14	¿Considera Ud., que es necesario desarrollar un organigrama a nivel de procedimientos administrativos donde la gerencia sea el actor principal de implementar nuevos objetivos institucionales?

Fuente: AUTOR (2022)

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Desarrollar Estrategias Gerenciales para la gestión de calidad de los servicios hospitalarios del Hospital Jesús María Casal Ramos - portuguesa.

Objetivos Específicos

- Identificar las principales fallas a nivel administrativo en el control y seguimiento de atención en los servicios hospitalarios de Medicina interna, pediatría, emergencia de adultos y Gicobstetricia en el Hospital Jesús María Casal Ramos Portuguesa.
- Determinar las estrategias gerenciales necesarias para mejorar la capacidad de respuesta a nivel administrativo de los servicios hospitalarios en el Hospital Jesús María Casal Ramos.
- Calificar las estrategias gerenciales que serán aplicadas en los servicios de medicina interna, pediatría, emergencia de adultos y ginecobstetricia en el hospital Jesús María Casal Ramos – portuguesa.

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

TÍTULO: DESARROLLO DE ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS HOSPITALARIOS EN EL HOSPITAL JESÚS MARÍA CASAL RAMOS - PORTUGUESA.			
OBJETIVO GENERAL: DESARROLLAR ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS HOSPITALARIOS EN EL HOSPITAL JESÚS MARÍA CASAL RAMOS - PORTUGUESA.			
VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
PROCESOS ADMINISTRATIVOS	Al reconocer a la empresa como un sistema universal, se puede prever su funcionamiento; al preverlo, es posible planificarlo y organizarlo. Una vez planeada y organizada una empresa, es factible dirigir y controlar: además, cualquier empresa del mundo, al aplicar procesos administrativos, mejorará continuamente su eficiencia, eficacia y efectividad. Hernández (2020).	<ul style="list-style-type: none"> *Organizativo. *Analítico. *Gerencial. *Estratégico. *Calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> *Calidad de los servicios. *Control. *Seguimiento. *Eficacia. *Eficiencia. *Capacidad de respuesta.
CALIDAD DE SERVICIOS	La calidad del servicio se asocia con los esfuerzos que cada organización debe realizar en la creación de una cultura, la cual permita producir bienes y prestar servicios considerados de calidad, para optimizar su productividad y beneficios, garantizando a su vez, la permanencia y competitividad de la organización y por ende la satisfacción de sus usuarios. Dicha satisfacción sólo se logra cuando los usuarios cubren sus percepciones y expectativas del servicio solicitado. Cárdenas (2007).	<ul style="list-style-type: none"> *Organizativo. *Analítico. *Gerencial. *Estratégico. *Calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> *Resultados. *Análisis. *Supervisión. *Seguimiento. *Planificación. *Estandarización.

Fuente: AUTOR (2022)



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
NÚCLEO SAN CARLOS
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS – VIPI
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA
FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombres y Apellidos: YELITZA LARA C.I: 8.672.910

Grado de Instrucción: Dra. En Educación

Lugar de trabajo: Docente UNELLEZ

Fecha: 07-11-2022

Ítems	REDACCIÓN			RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	X			X	
2	X			X	
3	X			X	
4	X			X	
5	X			X	
6	X			X	
7	X			X	
8	x			x	
9	X			X	
10	x			x	
11	x			x	
12	x			x	
13	x			x	
14	x			x	

Observaciones _____

FIRMA:

Dra. Yelitza Lara
C.I- 8.672.910



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"

NÚCLEO SAN CARLOS

PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS – VIPI

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombres y Apellidos: Andrés Eloy Salazar García C.I: 8.741.456

Grado de Instrucción: MSc. Educación Universitaria

Lugar de trabajo: UNELLEZ VIPI Programa Ciencias Sociales y Económicas

Fecha: 08-11-2022

Ítems	REDACCIÓN			RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	X			X	
2	X			X	
3	X			X	
4	X			X	
5	X			X	
6	X			X	
7	X			X	
8	x			x	
9	X			X	
10	x			x	
11	x			x	
12	x			x	
13	x			x	
14	x			x	

Observaciones _____

FIRMA:

Prof. Andrés Salazar García

C.I.: 8.741.456



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"

NÚCLEO SAN CARLOS

PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS – VIPI

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombres y Apellidos Rafael Reyes

C.I: 6.898.573.

Grado de Instrucción: Dr. Educación

Lugar de trabajo: UNERS

Fecha: 30-11-2022

Ítems	REDACCIÓN			RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	X			X	
2	X			X	
3	X			X	
4	X			X	
5	X			X	
6	X			X	
7	X			X	
8	x			x	
9	X			X	
10	x			x	
11	x			x	
12	x			x	
13	x			x	
14	x			x	

Observaciones _____

FIRMA:

Dr. Rafael Reyes

C.I.: 6.898.573.

ANEXO B
CONFIABILIDAD

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.

PREGUNTAS														
INDIVIDUOS	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14
0-1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0-2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
0-3	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0-4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0-5	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0-6	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	1	1
0-7	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0-8	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1
0-9	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1
0-10	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1
TOTALES	38	57	56	93	95	93	92	83	40	3	5	70	8	95
P	0,38	0,57	0,56	0,93	0,95	0,93	0,92	0,83	0,40	0,03	0,05	0,70	0,08	0,95
Q	0,62	0,43	0,44	0,07	0,05	0,07	0,08	0,17	0,60	0,97	0,95	0,30	0,92	0,05
P*Q	0,24	0,25	0,25	0,07	0,05	0,07	0,07	0,14	0,24	0,03	0,05	0,21	0,07	0,05
$\sum(P*Q)$	1,77													
σ^2	4,30													
K	14,00													

K	N. de Items
P	% dijo SI
Q	% dijo NO
σ^2	Varianza

$(K/K-1)$	1,08
$(1 - \sum P*Q/\sigma^2)$	0,59

KR-20	0,63
-------	------

KR-20	VALOR
0.9-1	EXCELENTE
0.8-0.9	BUENO
0.7-0.8	ACEPTABLE
0.6-0.7	DÉBIL
0.5-0.6	POBRE
0.4-0.5	INACEPTABLE

CARTA DE APROBACIÓN EN LA DEFENSA.



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
UNELLEZ VIPI COJEDES



ACTA DE ADMISIÓN TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Nosotros, miembros del jurado de:

Trabajo Especial de Grado	X	Trabajo de Grado	Tesis Doctoral
---------------------------	---	------------------	----------------

Titulado(a):

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS DEL HOSPITAL JESÚS MARÍA CASAL RAMOS PORTUGUESA.

Elaborado por el (la) participante:

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

CARLOS AUGUSTO MARIN MORENO C.I. V- 25.161.803

Como requisito parcial para optar al grado académico de: Magister Scientiarum, el cual es ofrecido en el programa de: Maestría en Gerencia Pública, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ - San Carlos, hacemos constar que hoy: 14 de abril de 2023, a las: 2:00 pm. se realizó la admisión del mismo, acordando que:

- EL TRABAJO / TESIS SE ACEPTA PARA LA PRESENTACIÓN / DEFENSA ORAL.
- EL TRABAJO / TESIS SE ACEPTA PARA LA PRESENTACIÓN / DEFENSA ORAL, UNA VEZ QUE SE ADOPTEN LAS MODIFICACIONES SUGERIDAS.
- EL TRABAJO / TESIS NO SE ACEPTA PARA LA DEFENSA ORAL.

Se estableció como fecha de presentación / defensa, el día: **lunes 24 de abril de 2023. Hora: 10:00 a.m.**, Dando fe de ello levantamos la presente acta en San Carlos, a los catorce (14) días de Abril de 2023.

1.- Jurado Coordinador (a)

Dra. Cary Ann Pinto,
C.I: V- 4.101.093 (Tutor-UNELLEZ);

2.- Jurado Principal

MSc. Miguel Martino
C.I: V- 16.775.531 (UNELLEZ);

4.- Jurado Suplente

Dra. Gheyla Peralta
C.I: V- 20.485.178, (UNELLEZ)



3.- Jurado Principal

Dr. Freddy Álvarez
C.I. V- 11.761.560 (UNESR)

5.- Jurado Suplente

Dra. Lizzi Martinez
C.I. V- 14.113.748 (UNESR).

Nota: Esta acta es válida con tres (03) firmas y un sello.

Presav.vipi

Presav_vipi

Presav_vipi

ANEXO C
EVIDENCIAS

Emergencia de Adultos



Fuente: Autor (2022)

Pediatría



Instalaciones de Hospital Casal Ramos

