

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
“Ezequiel Zamora”**



*La Universidad que siembra*

**Vicerrectorado de Infraestructura  
y Procesos Industriales  
Programa de Ciencias Económicas y Sociales  
Licenciatura en Contaduría Pública**

**ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA EFECTIVIDAD  
LABORAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL A LA MUJER  
EMBARAZADA SAN CARLOS COJEDES**

**AUTORES:**

Vera, Dirjama  
**C.I. Nro. V-30.076.640**  
Pérez Jhosmary  
**C.I. Nro. V-30.318.719**

San Carlos, Noviembre de 2022

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
“Ezequiel Zamora”**



*La Universidad que siembra*

**Vicerrectorado de Infraestructura  
y Procesos Industriales  
Programa de Ciencias Económicas y Sociales  
Licenciatura en Contaduría Pública**

**ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA EFECTIVIDAD  
LABORAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL A LA MUJER  
EMBARAZADA SAN CARLOS COJEDES**

Requisito parcial para optar al grado de  
*Licenciados en Contaduría Pública*

**AUTORES:**

Vera, Dirjama  
**C.I. Nro. V-30.076.640**  
Pérez Jhosmary  
**C.I. Nro. V-30.318.719**

**TUTOR:** Dr. Gustavo Jaime

**San Carlos, Noviembre de 2022**

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **GUSTAVO JAIME**, venezolano, titular de la cédula de identidad **Nro. V-11.962.059**, - hago constar en mi carácter de tutor del Trabajo de Aplicación titulado: «**ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA EFECTIVIDAD LABORAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL A LA MUJER EMBARAZADA (CAIME) SAN CARLOS COJEDES**», presentado por los bachilleres: Vera, Dirjama titular de la **C.I. Nro. V-30.076.640** y Pérez Jhosmary titular de la **C.I. Nro. V-30.318.719**, para optar al grado académico de *Licenciados en Contaduría Pública*, por medio de la presente certifico que he leído el trabajo, por lo cual considero que reúne las condiciones para ser defendido y evaluado por el Jurado Examinador que se le designe.

En la ciudad de San Carlos, capital del estado Cojedes, a los doce días del mes de septiembre del año dos mil veintidós (12/09/2022).

**Dr. GUSTAVO JAIME**



---

Firma de Aprobación del Tutor

## DEDICATORIA

*A mi DIOS por darme la vida, quien me da fuerza y valor para seguir adelante antes las adversidades y me llena de bendiciones, gracias por permitirme llegar a este momento de mi vida. GRACIAS DIOS POR TODAS LAS BENDICIONES. A mis padres Jhonmer Enrique Pérez Farfán y Yulenny Josefina Polanco de Pérez por ser mi inspiración para salir adelante y seguir progresando en la vida, gracias por apoyarme en cada momento de mi vida. A mis hermanos por ser incondicionales conmigo, por ser mis mejores amigos, mis confidentes, mis compañeros de aventuras y locuras y apoyarme siempre, LOS AMO MUCHÍSIMO. A mi familia paterna y materna por apoyarme. GRACIAS A TODOS LOS QUE FUERON PARTE DE ESTA META.*

***Jhosmary Pérez***

*A Dios por ser mi soporte en medio de las adversidades, a mis padres por ser mis guías, a mis abuelos por su amor y dedicación, a mi tío por su valiosa ayuda en mi formación académica, a mi hermano, a mi pareja, por estar presente en todo momento y por su apoyo incondicional, a Yaraby García y Abel Alfonzo, por estar presentes mediante sus oraciones en todo momento. Al profesor Moisés Guédez por su ayuda en la investigación, a los profesores de la UNELLEZ por brindarme sus conocimientos, en especial al profesor Gustavo Jaime por su dedicación. Gracias a la UNELLEZ y a todas las personas que nos brindaron su apoyo, por abrirnos sus puertas y ayudarnos a materializar esto que comenzó como un sueño.*

***Dirjama Vera.***

## AGRADECIMIENTOS

*Le doy gracias a DIOS PADRE TODOPODEROSO por darme la oportunidad de lograr este sueño. A mis padres Yulenny Polanco y Jhonmer Pérez por todos sus esfuerzos para que tuviera una buena educación por los valores inculcados, por ser para unos ejemplos a seguir de lucha y progreso. Gracias infinitas ¡PAPIS LOS AMO! A mis hermanos Fernando y Gina gracias por siempre estar para mí y recordarme que si se puede, gracias por estar siempre ahí para ayudar y colaborar sin esperar nada cambio, por compartir locuras, ideas, cuentos y risas. Gracias por siempre hacer más feliz mi vida. LOS AMO. A mi abuelita Gina, a mis tíos (as) paternos y maternos. Gracias a toda mi familia y personas cercanas por estar para mí en todo momento.*

***Jhosmary Pérez.***

*A Dios primeramente por ser mi guía y mi fortaleza. A mis padres, Indira González y William Vera, a mi hermano, Fabián, por estar presentes en todo momento dándome ánimos para seguir, a mis abuelos, Alicia Oviedo y Pedro González, por su amor y perseverancia, a mi tío Pedro González, por los conocimientos brindados, a mi pareja, Adrián Linares, por sostener mi mano siempre y recordarme constantemente que puedo lograr lo que me proponga con esfuerzo y dedicación, a Yaraby García y Abel Alfonzo, por su ayuda espiritual a mis amigos, por ser un apoyo constante. Al profesor GUSTAVO JAIME, por su paciencia y asesoría para la culminación exitosa de este trabajo de grado, al profesor Moisés Guédez por la valiosa ayuda en esta investigación. Gracias a todos ellos que con sus enseñanzas y amor me han ayudado a trazar mi caminar.*

***Dirjama Vera***

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
LISTA DE TABLAS Y FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I. EL PROBLEMA</b>	
1.1.- Planteamiento del Problema.....	2
1.2.- Objetivos de la Investigación.....	6
1.2.1.- Objetivo General.....	6
1.2.2.- Objetivos Específicos.....	6
1.3.- Justificación de la Investigación.....	7
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	9
2.2. Bases Conceptuales o Teóricas.....	13
2.3. Bases Legales.....	25
2.4. Operacionalización de las Variables.....	28
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	29
3.2. Población.....	30
3.3 Muestra.....	30
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	31
3.5. Validez del Instrumento .....	31
3.6. Confiabilidad del Instrumento.....	31
3.7. Técnicas de Análisis de los Datos.....	32
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y CONCLUSIONES</b>	
4.1. Análisis de los Resultados de la Investigación.....	33
4.2. Conclusiones de la Investigación.....	49

<b>CAPÍTULO V. LA PROPUESTA</b>	
5.1.- Fundamentación del Plan de Estrategias.....	53
5.2.-Objetivos del Plan de Estrategias.....	54
5.3.-Factibilidad del Plan de Estrategias.....	55
5.4.-Estructuración de la Propuesta.....	57
5.5 Cronograma de Ejecución Momento I: Sensibilización.....	59
5.6. Cronograma de Ejecución Momento II: Formación .....	60
5.7. Cronograma de Ejecución Momento III: Estrategias.....	61
5.8.- Recomendaciones.....	62
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	63
<b>ANEXOS</b>	
A.- INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	68
B.- VALIDACIÓN DE EXPERTOS.....	69
C.- COEFICIENTE KUDER RICHARSOND.....	78

## LISTA DE TABLAS Y FIGURAS

<b>TABLAS</b>	<b>Pp.</b>
1.- Operacionalización de Variables.....	28
2.- Distribución de la Población y Muestra.....	30
3.-Dimensión “gerencial” y del indicador “trabajo en equipo”.....	34
4.-Dimensión “gerencial” y del indicador “indicadores de medición de la efectividad laboral.....	35
5.-Dimensión “gerencial” y del indicador “relaciones interpersonales”.....	36
6.-Dimensión “gerencial” y del indicador “comunicación” .....	37
7.-Dimensión “gerencial” y del indicador “toma de decisiones”.....	38
8.-Dimensión “gerencial” y del indicador “liderazgo”.....	39
9.-Dimensión “organizacional” y del indicador “identificación con la organización”.....	40
10.-Dimensión “organizacional” y del indicador “planes de crecimiento y desarrollo de talentos”.....	41
11.-Dimensión “organizacional” y del indicador “infraestructura tecnológica”.....	42
12.-Dimensión “ambiental” y del indicador “clima organizacional”.....	43
13.-Dimensión “ambiental” y del indicador “recursos materiales y equipos”.....	44
14.-Dimensión “personal” y del indicador “motivación”.....	45
15.-Dimensión “personal” y del indicador “satisfacción en el trabajo”.....	46
16.-Dimensión “estrategias” y del indicador “plan estratégico”.....	47
17.-Dimensión “estrategias” y del indicador “recursos financieros”.....	48
18.-Distribución de equipos y herramientas.....	56
19.-Factibilidad Financiera.....	57
20.-Cronograma de Ejecución y Control del Momento I: .....	59
21.-Cronograma de Ejecución y Control del Momento II: .....	60
22.-Cronograma de Ejecución y Control del Momento III: Estrategias.....	61



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS  
LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”  
PROGRAMA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA

ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA EFECTIVIDAD  
LABORAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL A LA MUJER  
EMBARAZADA SAN CARLOS COJEDES

AUTORES: DIRJAMA VERA  
PÉREZ JHOSMARY  
TUTOR: Dr. GUSTAVO JAIME  
AÑO: NOVIEMBRE, 2022

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general diseñar un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes. En cuanto a lo metodológico la investigación se sustentó en el paradigma positivista- enfoque cuantitativo, y tipo de estudio de campo, de modalidad de proyecto factible con diseño no experimental de nivel descriptivo. La muestra estuvo constituida por todos los trabajadores del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes integrada de veintidós (22) sujetos. Se estableció como técnica de recolección de datos la encuesta, mientras que como instrumento se diseñó un cuestionario con escala dicotómica, conformada por quince (15) preguntas y el mismo fue validado a través del juicio de tres expertos, además de la confiabilidad mediante el coeficiente *Kuder Richardson*, con resultado de 0,62 rango alto. Se concluyó con base en los resultados, que el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes, evidenció una baja efectividad laboral y un pobre desempeño gerencial debido a una gerencia apática carente de un liderazgo que enrumbe y motive a los funcionarios insatisfechos en el trabajo, la falta de comunicación asertiva, la falta de dotación de recursos materiales y de indicadores de gestión, un clima organizacional no acorde a las necesidades del personal, así como la carencia de una infraestructura tecnológica conducente hacia la eficiencia operativa y la inexistencia de un plan de estrategias para enfrentar la grave situación descrita.

**Palabras Clave:** *Plan estratégico; efectividad laboral; Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime).*



REPUBLIC OF VENEZUELA  
UNIVERSITY OF THE WESTERN PLAINS  
“EZEQUIEL ZAMORA”

STRATEGIES TO STRENGTHEN THE LABOR EFFECTIVENESS OF THE  
SAN CARLOS COJEDES COMPREHENSIVE CARE CENTER FOR  
PREGNANT WOMEN

AUTHOR: DIRJAMA VERA  
PÉREZ JHOSMARY.  
TUTOR: Dr. GUTAVO JAIME  
Date: 2022

ABSTRACT

The general objective of this research was to design a strategic plan to strengthen the labor effectiveness of the Comprehensive Care Center for Pregnant Women Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes. The sample consisted of all the workers of the Comprehensive Care Center for Pregnant Women Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes, composed of twenty-two (22) subjects. The survey was established as a data collection technique, while as an instrument a questionnaire with a dichotomous scale was designed, made up of fifteen (15) questions and it was validated through the judgment of three experts, in addition to reliability through the coefficient Kuder Richardson, with a result of 0.62 high range. Based on the results, it was concluded that the Comprehensive Care Center for Pregnant Women Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes, showed low labor effectiveness and poor managerial performance due to an apathetic management lacking in leadership and motivation. Dissatisfied officials at work, the lack of assertive communication, the lack of material resources and management indicators, an organizational climate not in accordance with the needs of the staff, as well as the lack of a technological infrastructure conducive to efficiency and the non-existence of a strategic plan to deal with the serious situation described.

**Keywords:** *Strategic plan; work efficiency; Comprehensive Care Center for Pregnant Women Cojedes (Caime).*

## INTRODUCCIÓN

La dinámica actual caracterizada por los cambios permanentes a nivel de la vida cotidiana, donde las organizaciones no escapan a los adelantos tecnológicos en la ejecución de tareas, el desarrollo desigual de los recursos producto de la globalización económica, entornos inciertos o turbulentos, exige una revisión de la actuación gerencial que conduzca hacia una dirección adecuada y el alcance de las metas diseñadas y con ello el éxito organizacional. Vista la importancia de la efectividad laboral para la consecución de los fines de cualquier unidad empresarial, se inclina la presente investigación, cuyo objetivo consistió en diseñar un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes.

De allí surge la motivación de abordar el problema, debido a que el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), es una institución relevante dentro del sistema de salud municipal caracterizado por brindar apoyo y atención en materia de salud integral a las mujeres embarazadas y servicio de laboratorio al público en general, constituyendo un tema de actualidad y vigencia.

En cuanto a la metodología, la investigación fue abordada mediante un estudio descriptivo bajo la modalidad de proyecto factible, con enfoque cuantitativo propio del paradigma positivista, donde se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta, a través de un cuestionario de quince (15) ítems dicotómicos, aplicados a la muestra de trabajadores del Centro de Atención antes mencionado. La indagación está estructurada en cinco capítulos de la siguiente manera:

El Capítulo I abarca el planteamiento del problema, objetivos y la justificación. El segundo capítulo se refiere a los antecedentes, el marco teórico y las bases legales del estudio. El Capítulo III contiene el marco metodológico, especificando el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos. En el cuarto capítulo se presenta el análisis e interpretación de los resultados y las conclusiones respectivas. Finalmente, en el quinto capítulo se presenta la propuesta.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1. Planteamiento del Problema

En la actualidad, hablar de plan estratégico significa ubicarse no solo en la relevancia de las decisiones estratégicas de una organización, sino también la presentación de manera clara de las metas y objetivos a lograrse en el futuro en base al previo diagnóstico de necesidades que permitan prestar un servicio de calidad y con ello satisfacción de los usuarios.

De este modo, es preciso indicar la importancia de los planes estratégicos como herramienta necesaria que conlleva a las empresas a ser competitivas o productivas en un entorno cada día sometido a la evolución y los cambios, necesitando de una gerencia y estructura organizacional adaptadas a esos nuevos desafíos propios de la globalización económica, política, social y tecnológica. En ese sentido, saber hacia dónde debe inclinarse la organización en base a su misión y visión es una ventaja competitiva, al respecto (Gómez 2017: 4) señala:

*El entorno actual, obliga a las organizaciones a desarrollar actividades de gestión que les resulten eficaces para enfrentar los cambios de la competencia, de los grupos de interés, así como, de factores: económicos, tecnológicos, sociales, políticos, entre otros que les permitan definir e implementar estrategias para facilitar el cumplimiento de objetivos empresariales. Todo ello, se realiza mediante un proceso de planeación estratégica.*

En consecuencia, desarrollar actividades de gestión unida a la implementación de estrategias considerando los distintos factores internos y externos que afectan a las organizaciones, se lograría a nivel de las instituciones privadas una buena posición en el mercado y competitividad y en el ámbito de la administración pública la prestación de un servicio a la colectividad de calidad.

Ahora bien, es necesario definir qué se entiende por plan estratégico. El mismo según Bateman y Snell (2001: 246) “son acciones o medios que los gerentes pretenden utilizar para lograr las metas de la organización” (p.67). En ese mismo

sentido, un plan estratégico es “aquel que tiene aplicación en toda la organización, que establece los objetivos generales de la empresa y busca posicionar a la organización en término de su entorno” (Robbins 2004: 231).

Otras tendencias gerenciales en tiempos de modernidad, ubican a los planes estratégicos en alta jerarquía de importancia con el fin de crear una diferenciación de una organización frente a la competencia; sin embargo cualquier director enfocado en la innovación y la productividad, bien sea en el ámbito público o privado tiene en un plan estratégico un gran potencial de desarrollo institucional.

Retomando el ámbito conceptual, respecto a la efectividad laboral como muchos llaman empoderamiento es necesario la presencia de dos aspectos a destacar:

*Primero a un aumento de la agencia personal siendo este un que le permite a la persona desarrollar sus potencialidades haciendo que sea considerada una persona que posee una competencia personal evidenciándose en su mejor desempeño ante las exigencias de sí mismo y su contexto, y segundo en relación a la estructura de oportunidades, la cual es facilitada por el entorno (Alcántara, 2021: 11).*

Por lo tanto, para alcanzar ese grado de efectividad laboral y objetivos planteados la dirección debe incentivar el trabajo en equipo, la capacitación constante, mejorar la comunicación y brindar oportunidades de ascenso y satisfacción, a fin de fortalecer la identificación del trabajador con el servicio y que éste pueda dar todo su esfuerzo y su disposición de mantenerse en la organización.

Indudablemente las autoras de la presente investigación, coinciden con los planteamientos antes señalados, por cuanto la efectividad laboral está íntimamente relacionada con la manera en que la gerencia trate a los subordinados a través de condiciones de trabajo dignificantes estimuladoras de la motivación, el trabajo en equipo en conjunción con el empoderamiento individual como elemento identificador y de sentido de pertenencia hacia la organización.

Con respecto al tema de estudio en Latinoamérica, se destaca un desarrollo desigual, con consecuencias negativas, así se observa:

*La Región enfrenta “desafíos estructurales” de grandes dimensiones pues “existen amplias brechas de productividad al interior de los países entre sectores productivos,*

*empresas, grupos de trabajadores, la (OIT) planteó la necesidad de formular “estrategias efectivas” que ayuden a aumentar la productividad laboral, ante lo que considera un persistente rezago regional que compromete las posibilidades de encontrar el rumbo de un futuro del trabajo con crecimiento sostenible y más y mejores empleos, otras fisuras externas que se han ido amplificando respecto de países más avanzados en el marco de la aceleración de la transición digital y del cambio tecnológico. La gran mayoría de los países de América Latina y el Caribe, ya desde antes de la crisis sanitaria y económica derivada de la pandemia de Covid-19, evidenciaban un estancamiento tanto de la productividad laboral como de la productividad total de factores (Organización de las Naciones Unidas, 2022, párr.: 2)*

Lo antes expuesto, evidencia la presencia en la Región de una desigualdad a nivel de la productividad de las empresas, lo que debe llevar a que las organizaciones implementen actividades de gestión a través de planes estratégicos, a fin de rediseñar los procesos administrativos y estructuras y con ello a través del esfuerzo coordinado definir los objetivos hacia la efectividad laboral futura.

En Venezuela, con respecto al tema, existe una precariedad laboral que ha desmejorado durante los últimos años, tal como se demuestra:

*Se han deteriorado no solo el ingreso y el poder adquisitivo sino también el acceso a esquemas de protección y atributos que configuran el trabajo decente. Aunque hay organizaciones del sector privado que hacen esfuerzos importantes para no disminuir sus plantillas de trabajadores o suspender la relación de trabajo, enfrentar la disminución de los ingresos en la coyuntura y posteriormente, como resultado del estrechamiento de la demanda, puede obligar a tomar decisiones de reorganización que aumenten el desempleo. Además, habrá pequeños y medianos negocios sin los recursos necesarios para resistir. Una mayor cantidad de trabajadores estaría siendo empujada a un sector informal que ya acoge a más de la mitad de la población económicamente activa. El encogimiento del aparato productivo, la insuficiencia de los servicios públicos y una creciente informalización del país hacen temer un deterioro creciente de la calidad de vida de todos (Balza y García, 2020: párr.: 4).*

Por lo tanto, el país no escapa a la situación problemática esbozada toda vez que los autores citados demuestran en medio de las dificultades económicas, políticas y sociales existentes, la disminución de los ingresos y de la plantilla de trabajadores y el desplazamiento de la población económicamente activa hacia el sector informal generado con ello un deterioro de la calidad de vida de los venezolanos.

Ahora bien, en San Carlos estado Cojedes, se encuentra ubicado el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E), se dedica principalmente al

área de salud sexual y reproductiva; no obstante, en un plano más amplio, cuenta con áreas especializadas en ginecología, obstetricia, cardiología, odontología, pediatría, nefrología, ecografía, medicina general y atención integral. Además de ello cuenta con un laboratorio y una farmacia.

Una de las problemáticas más significativas e importantes de mencionar es el hecho de que en el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E) no existe distribución de diferentes departamentos en el área contable, área de presupuesto, área de recursos humanos, ni área contable, por el contrario, las funciones de dichos departamentos recaen directamente en el departamento administrativo, lo cual causa sobrecargo de funciones y estrés laboral en dicha área. Es preciso señalar que en el C.A.I.M.E. existen pocos consultorios para áreas médicas, cuestión que disminuye sus ingresos, por ende, con la habilitación y creación de nuevos espacios físicos sería posible ampliar las áreas médicas.

En ese mismo orden de ideas, los síntomas revelan debilidades en los procesos técnicos y administrativos de calidad, en su mayoría son manuales, por otra parte deficientes habilidades gerenciales en la comunicación y administración del personal, la desmotivación de los recursos humanos y la falta de una infraestructura tecnológica que haga frente a los nuevos adelantos tecnológicos y la toma de decisiones acertadas y con rapidez.

Entre las posibles causas del problema, las autoras de la presente investigación, han podido observar por una parte una gerencia apática y pasiva frente a las dificultades presente en la institución, la falta de capacitación constante al personal en materia de los procesos o funciones administrativas y las nuevas tendencias, la carencia de un paquete de estímulos tendientes a elevar la moral al recurso humano y se sienta comprometido con la organización; por otra parte la inexistencia de una política de empoderamiento individual y colectiva que le permita a la organización estudiada lograr la efectividad laboral y un servicio de calidad a los beneficiarios y público en general.

Lo antes expuesto, configura la importancia del problema y de no resolverse lo más pronto posible las consecuencias serían graves, pues se estaría en peligro de un

futuro cierre de una institución importante dentro del sistema de salud municipal que atiende a un grupo de pacientes especialmente, mujeres embarazadas y la paralización del servicio de laboratorio a la población en general. Sin duda alguna, este panorama motivó a las autoras a realizar esta investigación, partiendo de las siguientes interrogantes: ¿Qué estrategias pudiesen implementarse para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes?

¿Cuál es la situación actual en cuanto a la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes? ¿Qué tan factible resultaría el trazado de un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes? ¿Cómo será el diseño de un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes?

## **1.2. Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1. Objetivo General**

Proponer un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar la situación actual en cuanto a la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes.
2. Determinar la factibilidad de un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes.
3. Diseñar un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes.

### **1.3. Justificación de la Investigación**

Uno de los principales motivos de las autoras de la presente investigación sobre el tema e institución estudiada, está en cumplir los requisitos académicos exigidos por la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, para optar al título de Contadoras Públicas presentándose un producto con todas sus implicaciones llevó por el camino fructífero de la investigación científica. En ese sentido, por tratarse un ente público del sistema de salud municipal, el estudio se incluye o inscribe en la Línea de Creación Intelectual denominada: “Gerencia Pública”.

La presente investigación se realiza porque se desconoce lo que está ocasionando la baja efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes y con base en ello diagnosticar la situación actual con relación al tema en una institución importante en la salud de las mujeres embarazadas del municipio San Carlos inclusive consultas médicas de gineco-obstetricia, cardiología, pediatría, traumatología, odontología y exámenes de laboratorio a personas de otras regiones del estado, el cual presenta en la actualidad una serie de debilidades observadas por las autoras de la presente investigación, a fin de conocer en profundidad el objeto del problema.

La importancia del estudio se circunscribe en el diseño de una propuesta de un plan estratégico que permitirá realizar una alineación entre trabajadores, la gestión y la estructura de la organización en la búsqueda del éxito. Pues el fortalecimiento de la efectividad laboral puede lograrse mediante la aplicación de diversas políticas susceptibles de ser transformadas en aquellos incentivos que comúnmente requiere el ser humano y especialmente los trabajadores para alcanzar un nivel de desempeño significativo.

Desde el punto de vista social, los beneficiarios de la investigación, serán de manera directa al C.A.I.M.E y sus trabajadores al tomárseles en cuenta en su estado emocional-motivacional, sistema de beneficios y el empoderamiento como la vía de fortalecimiento institucional. De manera indirecta, se beneficiarían la colectividad en

general al poder brindársele un radio de acción amplio de otros servicios médicos y una atención de calidad.

Desde lo teórico, no se inclina en probar o rechazar hipótesis alguna al contrario el estudio se realiza para generar una propuesta que sirva de ayuda a optimizar el funcionamiento de la institución antes mencionada, además servirá de soporte teórico a otras investigaciones relacionadas con la temática y de antecedente de investigación, en otras palabras, será un pequeño aporte para el estado del arte en cómo lograr la efectividad de los trabajadores en la administración pública. Finalmente, la investigación no tuvo limitaciones en su ejecución recibiendo todo el apoyo del equipo institucional y de la alcaldía del municipio, lográndose los objetivos propuestos.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

En la revisión realizada sobre estudios referentes a la presente investigación se han encontrado diferentes trabajos relacionadas con las variables analizadas. Cada una de las investigaciones desarrolladas en el ámbito nacional e internacional; abordan la efectividad laboral sustentando teóricamente dicho estudio y el estado del arte del tema tratado, los cuales se menciona a continuación:

En primer lugar Alcántara (2021) desarrolló un estudio que tituló: “Condiciones de efectividad laboral (empoderamiento) y satisfacción laboral en trabajadores de servicios de comida rápida de Lima” presentado en la Universidad San Martín de Porres, ubicada en Lima Perú, para alcanzar el grado académico de Licenciada en Psicología y tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre las condiciones de efectividad laboral (empoderamiento) y satisfacción laboral en trabajadores de servicios de comida rápida en Lima.

Desde el punto de vista metodológico, el diseño de la investigación es empírico y con estrategia asociativa correlacional. Los instrumentos que se utilizaron fueron para las Condiciones de Efectividad laboral el CWEQ-II y para la satisfacción laboral el S20/23. Finalmente, se obtuvo que existe una relación significativa entre las condiciones de efectividad laboral (empoderamiento) y la satisfacción laboral.

La investigación citada sirvió de antecedente con relación al presente estudio, al existir similitudes con relación al fin o los objetivos de ambas investigaciones, ya que en cada una la variable de análisis lo representó principalmente la variable de la efectividad laboral a fin de analizar el resultado en esos diferentes contextos y establecer las conclusiones respectivas sobre el tema tratado.

Del mismo modo, Dávila (2017) en su investigación titulada “Modelo de estrategias motivacionales para la efectividad del rendimiento laboral del personal administrativo de la Unellez San Carlos estado Cojedes” presentada ante la

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, ubicada en Cojedes, Venezuela, para alcanzar el grado académico de Magister en Gerencia Pública, y tuvo como objetivo general: Implementar un modelo de estrategias motivacionales para la efectividad del rendimiento laboral del personal administrativo de la UNELLEZ San Carlos Estado Cojedes.

La metodología usada en este trabajo fue enmarcada en un paradigma cuantitativo, diseño no experimental, nivel evaluativo y modalidad proyecto factible; de igual forma su población fue de 132 sujetos y la muestra aleatoria- intencional fue de 42 empleados administrativos que laboran en la institución. Por otro lado la técnica de recolección de datos fue la encuesta bajo la modalidad de cuestionario, con quince (15) ítems, escala de Likert: Siempre, Casi Siempre, A Veces, Casi Nunca y Nunca. Efectivamente el cuestionario se validó mediante juicio de tres (3) expertas y la confiabilidad se midió mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach con resultado de 0,88 en marcado en el rango altamente confiable. De allí pues se evidenció que los empleados tienen poca satisfacción laboral por motivos tales como: fallas en comunicación, débil trabajo en equipo, falta de motivación, inadecuada planificación por horario de trabajo en descontrol y ausentismo laboral.

El antecedente referenciado sirvió de indagación previa con relación al presente estudio, al existir similitudes e cuanto a los objetivos de ambas investigaciones, pues en cada una se estudió la variable de la efectividad del rendimiento laboral como la vía para conocer hasta qué punto las organizaciones está siendo productiva y allí es posible evidenciar la importancia de tener un buen nivel de satisfacción de los trabajadores y con ello lograr la optimización de las actividades.

Seguidamente Huamán (2018) efectuó una investigación titulada: “Desempeño laboral y eficacia organizacional en la dirección regional de la producción” presentada ante la Universidad Nacional de San Agustín Arequipa, ubicada en Perú, para optar al grado académico de Magister en Ciencias Contables y Financieras, tuvo como objetivo general: Analizar la relación entre el desempeño laboral y la eficacia organizacional en la Dirección Regional de la Producción (PRODUCE), Región Moquegua, 2016.

En lo metodológico, se planteó un estudio correlacional, que se ampara en la investigación de campo. Para la contrastación de hipótesis se aplica un diseño no experimental transeccional correlacional. La población estuvo conformada por el total de trabajadores de PRODUCE Moquegua. Para efectos del trabajo de campo, se aplicó la Escala de Autoevaluación del Desempeño Laboral y la Escala de Eficacia Organizacional, una adaptación de la Escala de Eficacia y Eficiencia Organizacional (OESS). Como conclusión general, se encontró que existe relación entre el desempeño laboral y la eficacia organizacional en la Dirección Regional de la Producción (PRODUCE), Región Moquegua, 2016, que se expresa en una correlación positiva media ( $r = 0,726$ ).

En esta perspectiva, el presente estudio de revisión teórica, asume como importante el acercamiento a las variables de la eficacia organizacional o la efectividad laboral variables importantes en el campo del análisis institucional y existente en ambas estudios, sirviendo de sustento a la investigación al mostrar la actualidad en el estado del arte de la temática tratada.

En este mismo orden de ideas, Ale y Baca (2019) desarrollaron una investigación titulada: “La eficacia personal y la relación con el desempeño laboral del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario (INPE) Arequipa, 2018” presentada ante la Universidad Tecnológica del Perú, ubicada en Lima Perú, para optar al título de licenciados en administración objetivo general tuvo como objetivo general: Determinar la relación existente entre la “eficacia personal” y el “desempeño laboral” en el personal administrativo del Instituto Nacional Penitenciario INPE Arequipa – 2018.

Para el diseño y planificación de la investigación se empleó metodología descriptiva, enfoque cuantitativo a nivel correlacional, el tipo de investigación es aplicada de diseño no experimental con corte transversal. Se tomó como población de estudio a 68 colaboradores y la muestra es censal englobando a la totalidad de población. Se usó la técnica de encuestas a través de la aplicación del instrumento validado bajo juicio de tres expertos, se llevó a cabo la medición de confiabilidad,

que mostro un resultado aceptable de 0.905 con la variable “eficacia personal” y 0.798 de “desempeño laboral”.

Los resultados se plasmaron mediante tablas de frecuencia y figuras en barras adaptados de programa SPSS; donde los ítems del 1 al 13 relacionados a la variable “eficacia personal”, según la escala de Likert mostraron nivel positivo de “eficacia personal”, en referencia a la variable “desempeño laboral” en los ítems 14 al 28 los encuestados muestran nivel positivo de “desempeño laboral”. Para la comprobación de hipótesis basada en la prueba estadística Rho de Spearman, arrojó como resultado 0.458, demostrando que la relación existente es significativa, entre “eficacia personal” y “desempeño laboral” en el personal administrativo del Instituto Nacional Penitenciario INPE, Arequipa- 2018, rechazando la hipótesis nula.

La investigación citada, se vincula con la presente investigación debido a que partir de las carencias y problemas que posee la organización y en base a la relación de las variables de efectividad laboral, se propone la propuesta de un plan estratégico para la organización estudiada a fin de ejecutar de manera más eficiente y efectiva los procesos que se desarrollan dentro de ella, así como también contribuir de forma eficaz el logro de los objetivos.

Por último, Guerrero *et al* (2019) en su estudio titulado “Clima organizacional en el desempeño laboral de las instituciones públicas gubernamentales”, publicada en la revista Ciencia Matria de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM) Santa Ana de Coro, Venezuela, tuvo como objetivo determinar la relación de los tipos de clima organizacional en el desempeño laboral de las instituciones públicas gubernamentales.

Con un tipo de investigación correlacional, se fundamentó en un diseño no experimental, transeccional, la población estuvo constituida por un conjunto de 112 sujetos de investigación, que ocupan el cargo de personal administrativo en instituciones públicas gubernamentales de la ciudad de Manta, durante el primer semestre del año 2019. Los climas organizacionales predominantes son el autoritario – explotador y el participativo – en grupo, lo cual evidencia que los empleados actúan favorablemente cuando se generan este tipo de clima, favoreciéndose en mayor

significancia cuando se emplea el participativo de grupo, por cuanto permite que puedan generar aportes que son tenidos en cuenta para el cumplimiento de metas institucionales.

La investigación anterior se relaciona con la actual indagación, pues la estrategia para la mejora del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes está relacionada con la variable sobre el desempeño organizacional o efectividad laboral, sin duda alguna mediante el diseño de una propuesta es posible lograr tal propósito, además brindar un servicio al público de calidad.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Teoría de sistemas**

Esta teoría da soporte teórico a la investigación, ya que se estudió al Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (CAIME), San Carlos Cojedes, realizándosele un análisis en toda su estructura igual como un sistema abierto interrelacionado entre todos sus departamentos o áreas. En ese sentido, Chiavenato (2009: 13), lo define así:

*La teoría de sistemas ofrece un esquema conceptual que permite, al mismo tiempo, el análisis y la síntesis de la organización en un ambiente complejo y dinámico. Las partes o áreas de la organización se consideran subsistemas interrelacionados dentro de un suprasistema. Estas interrelaciones provocan una integración sinérgica del sistema de manera que el todo es mayor que la suma de sus partes; o, al menos, diferente. Por otro lado, una organización es un sistema abierto que interactúa dinámicamente con el ambiente.*

En consecuencia, para diagnosticar la situación actual con relación a la efectividad laboral de la institución se tuvo que estudiar de manera integral al CAIME concretamente sus áreas, procesos administrativos, clima organizacional, el aspecto motivacional, la comunicación, la función gerencial y el liderazgo, el trabajo en equipo, la satisfacción personal, entre otros elementos incidentes en la productividad organizacional.

### **2.2.2. Identificación con la organización**

Este referente teórico es de importancia con la finalidad de poder analizar a la organización como un sistema y su funcionamiento y conocer hasta qué punto los trabajadores se sienten identificados con ella. Ahora bien, es importante conocer su definición, y una organización es:

*Un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. La cooperación entre éstas es esencial para la organización. Una organización existe sólo cuando: 1. hay personas capaces de comunicarse, 2. dispuestas a contribuir en una acción conjunta, 3. a fin de alcanzar un objetivo común. La disposición a contribuir con la organización significa, sobre todo, la capacidad de sacrificar el control sobre la propia conducta en beneficio de la coordinación. Esta disposición a participar y contribuir varía de individuo a individuo, aun en un mismo individuo, con el paso del tiempo. Esto significa que el sistema de contribuciones totales es inestable, pues la contribución de cada integrante a la organización varía en gran medida en función no sólo de las diferencias individuales entre los integrantes, sino también del sistema de recompensas con que la organización incrementa las contribuciones (Chiavenato, ob. cit.: 6).*

En consecuencia, este concepto da sustento teórico a la presente investigación para entender el significado de una organización y conocer si el grupo de integrantes de manera especial los que hacen vida en el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (CAIME) se sienten identificados en la búsqueda de un objetivo común y su contribución. Por lo tanto, la definición planteada sirve de base para conocer la variable de efectividad laboral y posterior a ello diseñar la propuesta de intervención de mejora de la realidad observada.

### **2.2.3. Clima organizacional**

El clima organizacional es otro referente importante para la investigación, pues se refiere a ese ambiente interno de la organización, y se relaciona íntimamente con:

*El grado de motivación de sus integrantes. El término clima organizacional se refiere de manera específica a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional; es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de*

*diferentes tipos de motivaciones en sus integrantes. Así, el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral. Es desfavorable cuando frustra esas necesidades. En realidad, el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y, a su vez, este último influye en el primero. Comprende un conjunto amplio y flexible de la influencia ambiental en la motivación. El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente de la organización que: 1. Perciben o experimentan los miembros de la organización. 2. Influye en su comportamiento (Chiavenato, ob. cit.: 50)*

Por lo tanto, la definición antes plasmada es importante estudiarla siendo la base que permite a los trabajadores un buen rendimiento laboral. Ese ambiente interno de la organización determina en gran medida la productividad y efectividad, pues según los investigadores del tema, señalan que el clima organizacional se relaciona con la motivación de sus integrantes, y si el clima organizacional es alto será un indicativo de relaciones de satisfacción, al contrario, si es bajo el ambiente de trabajo estará marcado por estados emocionales negativos para el trabajador.

#### **2.2.4. Comunicación**

La comunicación es un aspecto en toda organización en esa relación entre todos sus miembros, sirviendo de base a la presente investigación. Al respecto Chiavenato (ob. cit.: 50) señala:

*Se define como la transferencia de información o de significado de una persona a otra. Dicho de otra forma, es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos y valores. La comunicación es el proceso que une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones entre ellas. En toda comunicación existen por lo menos dos personas: la que envía un mensaje y la que lo recibe. Una persona sola no puede comunicarse: el acto de comunicación sólo tiene lugar si existe un receptor. Las organizaciones no existen ni operan sin comunicación; ésta es la red que integra y coordina todas sus partes.*

Se observa, lo importante de la comunicación a nivel gerencial hacia la trasmisión de las directrices organizacionales y para el logro de los objetivos, demostrándose que los trabajadores son comunicativos por naturaleza y ella debe ser asertiva, a fin de

que los funcionarios sepan cual función realizar y a la vez conocer sus sentimientos, emociones y compartir el conocimiento.

### **2.2.5. Plan estratégico**

Las estrategias se refieren “a diversas elecciones administrativas que existen entre diversas opciones, es decir se constituyen en el medio para lograr el fin (objetivo deseado), son acciones que se definen para consolidar el logro de los resultados propuestos” (Chiavenato, ob. cit.: 330). En ese mismo orden de ideas, el concepto de plan se define según Ordaz *et al* (2005:25), como:

*La intención y proyecto de hacer algo, ó como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos. Asimismo se ha definido como un documento en que se constan las cosas que se pretenden hacer y forma en que se piensa llevarlas a cabo. Es un conjunto coordinado de metas, directivas, criterios y disposiciones con que se instrumentiza un proceso.*

Por lo tanto, un plan estratégico establece los objetivos a lograr en la organización mediante acciones que se definen para consolidar ese logro esperado, a través de alternativas de solución al problema detectado en el Caime, junto a los recursos necesarios, el tiempos y responsables y así fortalecer el rendimiento o efectividad laboral.

### **2.2.6. Efectividad laboral**

Esta es la variable dependiente de la investigación y se define como “la relación entre lo que se hace en el trabajo, el cumplimiento de objetivos y la misión de la empresa (Stecher, 2012: párr.3). Igualmente, se refiere al:

*Resultado de la eficacia y la eficiencia, definiendo la eficacia como la relación entre las salidas obtenidas y las salidas esperadas (SO/SE); y la eficiencia como la relación de salidas obtenidos entre los insumos utilizados (SO/IU) (Alcántara, 2021: 32).*

Lo antes expuesto, evidencia que la efectividad laboral está relacionada con la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de objetivos y para ello debe existir un

equilibrio en la organización a nivel del uso de recursos, la satisfacción de los trabajadores. Sobre este aspecto, (Kinicki y Urrutia, 2003:44) señalan:

*Es posible definir la efectividad organizacional como la eficiencia y eficacia con que se alcanzan los objetivos organizacionales, mediante el diseño y funcionamiento actual de un sistema determinado, factores que, a su vez, se corresponden directamente con la manera en que interactúan los diferentes elementos del sistema organizativo. Por tanto, la efectividad organizacional consiste en identificar los fines de la organización y determinar si se han alcanzado adecuadamente.*

### **2.2.7. Productividad**

Este referente teórico también forma parte de la investigación cuyo dominio da sustento a las bases conceptuales de la indagación. Chiavenato (ob. cit.: 231) considera que la productividad es:

*Efecto (y no causa) de la administración de recursos diversos. La productividad es la relación mensurable entre el producto obtenido (resultado o salida) y los recursos empleados para su producción. En el caso de los recursos humanos, la productividad del trabajo es igual al cociente de la relación de una producción multiplicado por el tiempo empleado para terminarla. La productividad humana depende del esfuerzo realizado, del método racional y, sobre todo, del interés y la motivación de las personas. El desconocimiento de estos últimos aspectos es la causa de los resultados deficientes de las técnicas de productividad de la mano de obra directa.*

Otro autor que define el concepto abordado es (Robbins, 2004: 23) quien asegura que:

*La productividad es la acción de medir la ejecución de labores encomendadas que engloba a la eficacia y eficiencia de los colaboradores. Se menciona que es productiva si logra cumplir sus metas trasladando materia prima a la mercancía al menor costo. Es así que la productividad se relaciona con la eficacia y eficiencia organizacional.*

Por consiguiente, productividad laboral es sinónimo de efectividad laboral variable de estudio de la presente investigación, pues sin duda alguna la definición contiene o engloba a la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las metas, unido al esfuerzo personal y la motivación de cada uno de los trabajadores de la organización durante el desempeño de las funciones diarias.

### **2.2.8. Factores de la productividad laboral**

Rojas *et al* (2017: 13) presentan a partir la revisión de la literatura algunos factores catalogados como principales para el impacto en la productividad del trabajo en equipo y la efectividad. Estos factores son:

-Sistemas de recompensa, liderazgo, formación y aprendizaje, metas, desigualdad salarial intra-grupos, tamaño del equipo, motivación, modelos de efectividad, mediciones del equipo y tecnologías de información (...)

-Tamaño del equipo: mientras mayor es el rango de integrantes, mayor facilidad para el surgimiento de sub-equipos informales. De esta forma, los equipos pequeños trabajan mejor, hay una mejor coordinación, mayor capacidad para compartir información, el apoyo mutuo es más fuerte, y puede haber una mayor optimización de los recursos.

-Cantidad de tiempo de interacción: cantidad de tiempo mínimo durante el cual están juntos los integrantes del equipo.

-Tipo de organización: integrantes pueden pertenecer a diferentes organizaciones, áreas de trabajo, sectores productivos, carreras profesionales y otros, en los que puede influir la confianza entre los mismos.

-Liderazgo: se pueden dar diferentes formas de liderazgo, en el que pueden convergen tres aspectos: Importancia de influenciar y motivar, importancia de mantener relaciones efectivas e importancia de tomar decisiones.

-Comunicación: ésta puede interferir fuertemente en un equipo de trabajo, debido a que permite recopilar, intercambiar y mejorar la obtención de información y conocimiento, para tomar decisiones en conjunto que beneficie a las partes, y así incentivar el empoderamiento y el seguimiento a las actividades que correspondan.

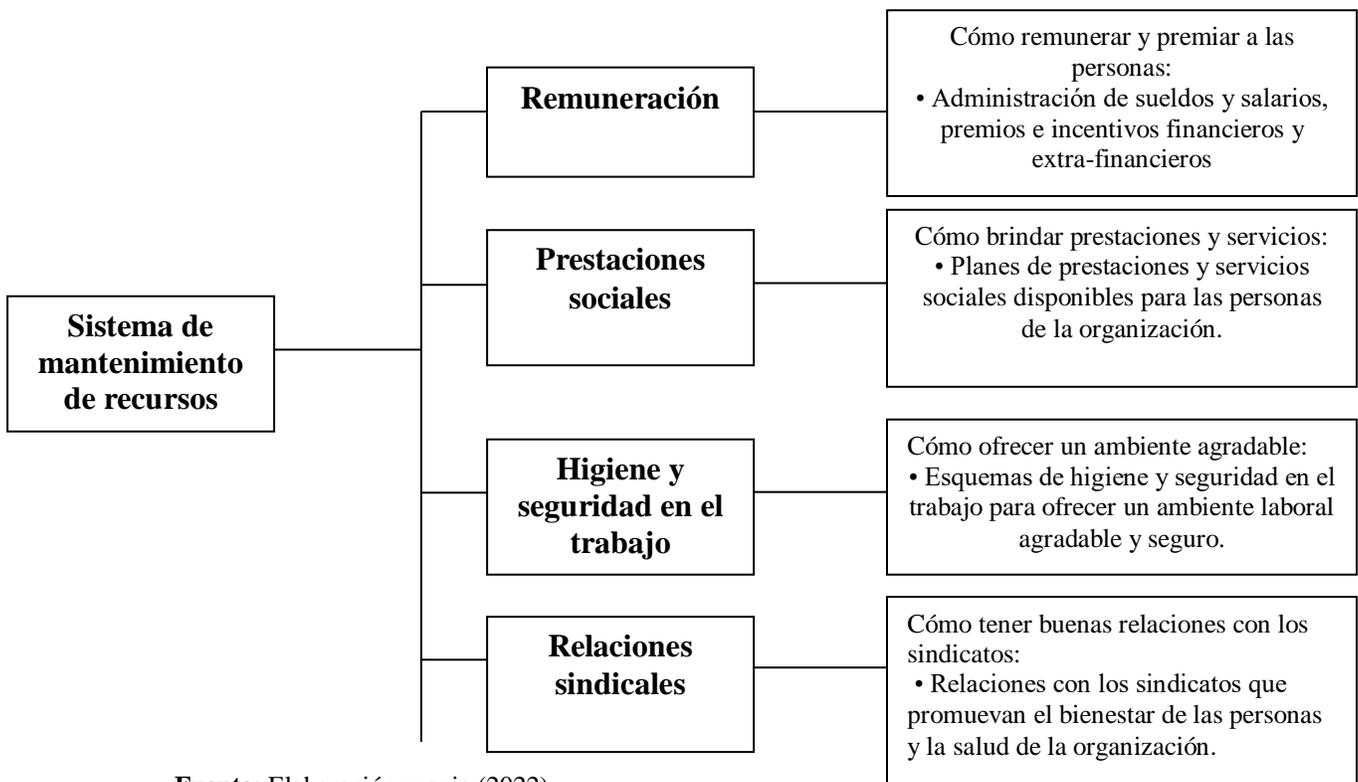
### **2.2.9. Procesos de mantenimiento de las personas**

Una de los elementos básicos de poder mantener a los empleados identificados con la organización y lograr sentido de pertenencia, se relaciona con un proceso donde debe ir implícito la facilitación de un buen clima organizacional. Al respecto

Chiavenato (ob. cit.: 231) señala:

*Todos estos procesos para retener a las personas (remunerar, brindar prestaciones y servicios sociales compatibles con un estándar saludable de vida, proporcionar un contexto físico y psicológico agradable y seguro para el trabajo, asegurar relaciones sindicales amigables y cooperativas) son importantes.*

**Figura 1:**  
Sistema de mantenimiento de recursos humanos



Fuente: Elaboración propia (2022)

### 2.2.10. Trabajo en equipo

Este es un referente importante que sustenta la presente investigación. Al respecto Chiavenato (ob. cit.: 185-186) señala lo siguiente:

*Son grupos de personas cuyas tareas se rediseñan para crear un alto grado de interdependencia y que disponen de autoridad para tomar decisiones respecto de la realización del trabajo, como programación, horario, métodos y procesos. Los equipos de trabajo operan mediante un proceso participativo de toma de decisiones, tareas compartidas y responsabilidad por el trabajo “administrativo” de nivel superior. Un aspecto fundamental es la habilidad multifuncional: cada miembro del grupo debe poseer todas las habilidades para desempeñar diferentes tareas. (...) los atributos principales de los equipos (...) son los siguientes:*

- *Participación: todos los miembros están comprometidos con la delegación de autoridad (empowerment) y la autoayuda.*
- *Responsabilidad: todos los miembros se sienten responsables del resultado del desempeño.*
- *Claridad: todos los miembros comprenden y apoyan los objetivos del equipo.*
- *Interacción: todos los miembros se comunican dentro de un ambiente abierto y confiable.*
- *Flexibilidad: todos los miembros quieren modificar y mejorar el desempeño.*
- *Concentración: todos los miembros están dedicados a cumplir con las expectativas del trabajo.*
- *Creatividad: todos los talentos e ideas se utilizan en beneficio del equipo.*
- *Rapidez: todos los miembros actúan rápidamente ante los problemas y oportunidades.*

### **2.2.11. Liderazgo**

Igualmente el liderazgo es un aspecto importante para el logro de los objetivos organizacionales. Sobre el particular, Chiavenato (ob. cit.: 339) indica:

*El nuevo imperativo es desarrollar el liderazgo en las organizaciones. Así, es fundamental identificar y desarrollar a personas excepcionales, capaces de llevar a la organización hacia el nuevo siglo. Es vital crear a líderes de líderes, y el secreto del éxito estará cada vez más en las personas.*

Sin duda alguna, además de sustentar en lo teórico la investigación, el liderazgo es fundamental para el buen desempeño, la ejecución de estrategias, una cultura hacia la productividad laboral, la innovación, pues el líder se encarga de edificar relaciones dentro de la organización además inspirar a los demás compañeros a realizar el trabajo con ánimo, el desarrollo del talento y detectar los problemas.

### **2.2.12. Planes de crecimiento y desarrollo de talentos**

En la actualidad, las organizaciones recurren a la capacitación o formación de su talento humano tendiente al desarrollo de los mismos mediante planes de crecimiento, así lo hace ver Chiavenato (ob. cit.: 350) al señalar:

*El concepto que predomina hoy es que la capacitación y el desarrollo, por sus siglas en inglés, training and development (T&D) debe ser un proceso continuo y no un simple acto que ocurra una sola vez. (...) El concepto de educación corporativa representa un proceso, no necesariamente un lugar físico, en el cual todos los trabajadores, incluso algunas veces los clientes y los proveedores, participan en diversas experiencias de aprendizaje necesarias para mejorar su desempeño laboral e incrementar su efecto en los negocios. En muchos casos, la función tradicional de T&D se convierte en una universidad corporativa. En otros, la empresa crea una universidad corporativa con la intención de afrontar desafíos y promover cambios.*

En consecuencia, el entrenamiento continuo del personal mediante estrategias contenidas en planes de crecimiento, es un proceso importante y la ejecución práctica permite enfrentar desafíos, los problemas y promover los cambios para mejorar la productividad laboral lo cual indirectamente incidirá en el incremento de la eficacia y efectividad más el alcance de los objetivos de la empresa.

### **2.2.13. Motivación**

Este indicador también forma parte del sustento teórico de la indagación y su medición contribuye a dar luces con relación a la situación interna de los trabajadores del Caime San Carlos estado Cojedes. Al respecto, es importante señalar:

*El concepto de motivación —nivel individual— conduce al de clima organizacional —nivel de la organización—. Los seres humanos se adaptan todo el tiempo a una gran variedad de situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener su equilibrio emocional. Eso se define como un estado de adaptación. Tal adaptación no sólo se refiere a la satisfacción de necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a las de pertenencia a un grupo social de estima y de autorrealización. La frustración de esas necesidades causa problemas de adaptación. Como la satisfacción de esas necesidades superiores depende en particular de las personas en posiciones de autoridad jerárquica, es importante para la administración comprender la naturaleza de la adaptación y desadaptación de las personas. (Chiavenato (ob. cit.: 49)*

Por lo tanto, la motivación contribuye no solo a la estabilidad emocional o buena salud mental de los miembros de la organización, sino al logro de los objetivos planteados. De allí la preeminencia de que la gerencia la tome en cuenta en cuanto a la satisfacción de las necesidades de sus trabajadores y crear las condiciones favorables de adaptación.

#### **2.2.14. Recursos financieros**

Otro elemento teórico importante en la investigación, lo representan los recursos financieros. En ese sentido es necesario definirlo de la siguiente manera:

*Se refiere al dinero en forma de capital, flujo de caja (entradas y salidas), préstamos, financiamientos, créditos, etc., de los que se dispone de manera inmediata o mediata para hacer frente a los compromisos de la organización. Comprende también el ingreso derivado de las operaciones de la empresa, inversiones de terceros y toda forma de efectivo que pasa por la caja de la organización. Los recursos financieros garantizan los medios para la adquisición u obtención de los demás recursos que se requieren. Hasta cierto punto, los recursos financieros son los que en buena parte definen la eficacia de la organización en el logro de sus objetivos, pues le proporcionan la capacidad necesaria para adquirir, en volumen adecuado, los recursos que requiere para su operación. (Chiavenato (ob. cit.: 80)*

En consecuencia, su medición es relevante, ya que a través del diagnóstico permite conocer si la institución estudiada cuenta con el dinero para el acometimiento de cualquier reforma, la adquisición de materiales, creación de incentivos motivadores o de sustento en la ejecución de estrategias en pro del mejoramiento y el logro de la efectividad laboral.

#### **2.2.15. Satisfacción en el trabajo**

La satisfacción en el trabajo es un elemento clave para el logro de objetivos y el aumento de la productividad o efectividad laboral. En consecuencia, (Chiavenato, ob. cit.: 292) destaca sobre este tema:

*Una mala calidad provoca alienación e insatisfacción en el empleado, mala voluntad, descenso de productividad y comportamientos contraproducentes (ausentismo, rotación, robo, sabotaje, demandas sindicales, etcétera). Una buena calidad fomenta un clima de confianza y respeto recíproco, en el cual el individuo tiende a aumentar sus contribuciones y a elevar sus oportunidades de éxito psicológico; a su vez, la administración tiende a disminuir los mecanismos rígidos de control social.*

Además el autor precitado señala algunos medios que elevan la satisfacción de las personas en el trabajo, como los siguientes:

1. Hacer que los puestos sean más amenos. El ambiente divertido hace que las personas estén más satisfechas con lo que hacen, y así elimina la rutina y la monotonía.
2. Pagar con justicia, brindar prestaciones y oportunidades para ascensos: esto representa buenos salarios, prestaciones acordes a las necesidades y presupuestos de cada quien; un planteamiento sencillo. No debe haber discrepancias entre lo que las personas reciben y lo que desean.
3. Adecuar a las personas a los puestos según sus intereses y habilidades: de ahí la necesidad de admitir a personas con potencial para desarrollarse en el sentido de adecuarlas a los puestos correctos.
4. Diseñar puestos para que sean desafiantes y satisfactorios: esto implica delegar más responsabilidad a la gente y proporcionarle mayor variedad, significado, identidad, autonomía y realimentación

#### **2.2.16. Relaciones interpersonales**

Relaciones interpersonales en el trabajo componen según Botina (2017:14) un:

*Conjunto de juicios para alcanzar el conocimiento de las personas en la organización, ya que mediante los acercamientos que formen entre ellas, gestionarán la compensación de las necesidades de relacionarse socialmente; entre más satisfacción generen, mejor podrán ayudar competentemente con los objetivos planteados por la organización. Las relaciones humanas constituyen un cuerpo sistemático de conocimientos, su finalidad última es el desarrollo de una sociedad cada vez más justa, productiva y satisfecha.*

Por lo tanto, la relación social laboral entre los miembros de la organización, es un indicador clave de medición al contribuir a proporcionar información sobre las necesidades personales y si ese acercamiento humano es conflictivo, en sana paz, satisfactorio, lo cual sin duda alguna, influye en el acercamiento hacia los objetivos de la organización.

### **2.2.17. Toma de decisiones**

La toma de decisiones influye en las actividades de la organización, ya que una mala decisión puede comprometer a la empresa. Al respecto (Navia 1999, citada en Cabeza, Muñoz, & Vivero, 2004: 3) señalan:

*Es el proceso por el cual se llega a una opción, pero una opción supuestamente aclarada, informada y motivada. Se trata de elegir entre varias formas posibles de actuar con miras a lograr una meta, en condiciones y circunstancias dadas. Este proceso implica una serie de actos parciales y secuenciales que conducirán al decisor desde la toma de conciencia de la necesidad de elegir, hasta seleccionar una solución entre las más adecuadas, tomando en cuenta la situación, y pasando por la recolección y el procesamiento de toda la información necesaria.*

Se evidencia, una conceptualización importante de dominio gerencial, pues el líder de la organización debe tener no solo la seguridad, sino el conocimiento necesario sobre la diversidad de información existente a la hora de elegir entre las diferentes opciones dentro de las más adecuadas para el logro de las metas planificadas.

### **2.2.18. Infraestructura tecnológica**

Según el Centro Europeo de Postgrado (2022, párr.:2) es:

*El conjunto de sistemas (ordenadores, equipos de electrónica de red, equipos de almacenamiento, y demás elementos físicos) junto con la manera que se ha elegido para gestionarlos (lo que incluye procesos y herramientas de gestión de los equipos, de medición de su rendimiento, de seguridad ante incidencias y catástrofes además de los sistemas operativos básicos).*

Por consiguiente, este indicador está conformado por una serie de dispositivos importantes para la productividad laboral, organizacional y la toma de decisiones de manera rápida y eso lo posibilita los sistemas, los cuales son de alguna manera relevantes en la nueva era de la información y comunicación, donde las instituciones públicas deben estar a la vanguardia de los nuevos avances y no quedarse rezagadas.

### **2.2.19. Materiales y equipos de trabajo**

De acuerdo a Mintzberg (1990, citado en Bracho, 2005:11), comprende “evaluar la jerarquía de atención y apremio en la asignación de activos financieros, instalaciones civiles, maquinaria y equipo, personal y otros recursos demandados por las áreas de la organización”. De allí la relevancia, de que la organización tome los correctivos y realizar la dotación de manera permanente, pues los recursos asignados materiales y/o equipos contribuyen a la prestación de un servicio de calidad.

### **2.3. Bases Legales**

Al revisar la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999: 43) en su capítulo IV, sección segunda de la administración pública, artículo 141 establece:

*La Administración pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, transparencia, rendición de cuenta y responsabilidad en el ejercicio de la función política con sometimiento pleno a la ley y al derecho.*

El artículo citado se relaciona con el presente estudio, en el análisis del Caime como institución de servicio de salud pública adscrito a la alcaldía del municipio San Carlos, en sus procesos administrativos debe prevalecer la celeridad, transparencia, la responsabilidad en el trabajo, eficacia, rendición de cuentas sobre el cumplimiento de objetivos, como elementos de la administración pública.

Por otra parte, importante mencionar de la misma Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (ob. cit: 21) el artículo 87 el cual establece:

*Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad del trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado. El estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.*

Se vincula con la presente investigación, debido a que la ley consagra claramente el derecho al trabajo y también lo considera un deber, también revalida la libertad de trabajo, y, por ende expresa de manera muy enfática sobre el ambiente o clima laboral, aspecto que es considerado en el estudio vital para el desarrollo de las funciones de los trabajadores de manera efectiva.

Por otra parte, se cita la Ley Orgánica de la Administración Pública (2001: 6) instituye en su artículo N°18 que:

*El funcionario de los órganos y entes de la Administración Pública se sujetará a las políticas, estrategias, metas y objetivos que se establezcan en los respectivos planes estratégicos y compromisos de gestión. Igualmente, comprenderá el seguimiento de las actividades, así como la evaluación y control del desempeño institucional y de los resultados alcanzados. (p.6)*

Se evidencia una correspondencia o vinculación con la presente investigación, específicamente lo relacionado al desempeño organizacional efectivo a través de la puesta en práctica de estrategias y compromisos de gestión el cual corresponde al gerente en este caso particular como funcionario de la administración del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (CAIME), cumplir con la planificación y velar por la satisfacción de los trabajadores.

Otra normativa es la Ley Orgánica del Trabajo, Los trabajadores y las Trabajadoras (2012: 56) Título IV Capítulo I sobre las condiciones de trabajo señala en el Artículo 156 lo siguiente:

*El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando:*

- a) El desarrollo físico, intelectual y moral.*
- b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo.*
- c) El tiempo para el descanso y la recreación.*
- d) El ambiente saludable de trabajo.*
- e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.*
- f) La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral.*

La relación con el presente trabajo, se da puesto que en todo trabajo deben existir una serie de condiciones que beneficien al trabajador desde el equilibrio emocional hasta lograr abracar aspectos importantes tales como: el tiempo para el descanso,

deben estar en un ambiente que les garantice la protección en cuanto a la salud, que no estén en hacinamiento, entre otros.

#### **2.4. Operacionalización de Variables**

La operacionalización de las variables “se trata de un proceso que sufre una variable, o un concepto en general, de modo tal que a ella se le encuentran los correlatos empíricos que permiten evaluar su comportamiento efectivo” Sabino (1992: 70). Por otra parte, “la operacionalización se logra cuando se descomponen las variables en dimensiones y estas a su vez son traducidas en indicadores que permitan la observación directa y la medición” (Espinoza, 2019: 172). A continuación, se presenta la operacionalización de las variables contenidas en el presente estudio:

**Tabla 1.***Operacionalización de Variables*

<b>Objetivo general:</b> Proponer un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes					
<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN NOMINAL</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>
<b>Dependiente</b>  Efectividad Laboral	Stecher (2012) es la relación entre lo que se hace en el trabajo, el cumplimiento de objetivos y la misión de la empresa (párr.3).	Diagnosticar la situación actual en cuanto a la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes	Gerencial	Trabajo en equipo	1
				Indicadores de gestión /Efectividad laboral	2
				Relaciones interpersonales	3
				Comunicación	4
				Toma de decisiones	5
				Liderazgo	6
			Organizacional	Identificación con la organización	7
				Planes de crecimiento y desarrollo de talentos	8
				Infraestructura tecnológica	9
			Ambiental	Clima organizacional	10
				Materiales y equipos de trabajo	11
			Personal	Motivación	12
				Satisfacción en el trabajo	13
<b>Independiente</b>  Plan Estratégico	Es un conjunto coordinado de metas, directivas, criterios y disposiciones con que se instrumentiza un proceso, pudiendo ser integral o sectorial.	Determinar la factibilidad de un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes.	Estrategias	Plan estratégico	14
				Recursos financieros	15
		Diseñar un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes.			

Fuente: Elaboración propia (2022).

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### **3.1. Enfoque de la Investigación**

La presente investigación se sustentó en el enfoque cuantitativo definido por Hernández, Fernández y Baptista (2014), como aquel que “utiliza la recolección de datos (...) con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 5). Por consiguiente, se describió en primer lugar la situación problemática, la exploración de la literatura relacionada con el tema, seguidamente la edificación del marco teórico, el proceso de recolección de los datos y el procesamiento estadístico para generar un cuerpo de conclusiones y finalmente el diseño de la propuesta de intervención.

#### **3.2. Tipo y Diseño de la Investigación**

El trabajo de aplicación se enmarcó dentro de un tipo de investigación bajo la modalidad de un proyecto factible, que según el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011: 11), se define como “una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales”.

En consecuencia, la presente investigación tuvo como objetivo el diseño de una propuesta, en otras palabras, un modelo operativo viable sobre estrategias enfocadas al fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (CAIME). Por otra parte, se ubica en el nivel descriptivo, la cual según (Sabino, 1986: 97), comprende:

*La descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos; además trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es el presentar una interpretación correcta.*

De esta manera, una vez obtenido los datos se sometieron a un proceso de descripción de las variables involucradas a fin de obtener información acerca del

estado actual de la situación problemática planteada en la presente investigación a fin de establecer comportamientos concretos. Cabe destacar, que la indagación corresponde a un diseño no experimental donde no hubo manipulación de variable alguna, y la realidad observada en el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (CAIME) fue descrita tal como fue observada por las autoras de la presente investigación, al respecto se sustenta con la apreciación de (Hernández, Fernández y Baptista, ob.cit.; 191) al señalar:

*Una investigación sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa y dichas relaciones se observan tal y como se han dado en su contexto natural.*

### 3.3. Población y Muestra

La población se refiere al conjunto de elementos o de individuos, es decir es “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (Arias, 2012.: 81). En esta investigación, los elementos sujetos de análisis correspondientes al estudio, lo representaron los veintidós (22) trabajadores del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (CAIME) en San Carlos estado Cojedes, tal como se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla 2.**  
*Distribución de la población*

Descripción	Total
Director	1
Personal médico y asistencial	18
Personal administrativo	1
Personal obrero	2
<b>Total</b>	<b>22 trabajadores</b>

**Fuente:** Elaboración propia (2022).

En cuanto a la muestra ésta es definida como “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. (Arias, ob. cit.: 83). En este sentido y

atendiendo al reducido número personas que laboran en el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E) del Estado Cojedes, no se calculó la muestra, es decir, se trabajó con una muestra de tipo censal el cual abarca la totalidad de los sujetos que integran la población con la finalidad de garantizar el criterio de representatividad tomando en cuenta lo señalado por (Münch y Ángeles, 1997: 99) quienes recomiendan: “encuestar a la población de manera total cuando comprende menos de cien unidades de análisis”. Por consiguiente, se abordaron todos los sujetos en estudio, tanto la gerencia como a los empleados del Centro de Atención antes mencionado.

### **3.4. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos**

La técnica según Arias (ob. cit.), es “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (Arias, ob. cit.: 67). Desde ésta perspectiva, la técnica empleada en la presente investigación fue la encuesta la cual es definida como aquella que “pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (Arias, ob. cit.: 73). Tanto es su utilidad que resulta ser la más usada en las ciencias sociales, debido a que permite una interacción directa con los datos que se requieren.

Para recopilar la información se aplicó un cuestionario de quince (15) preguntas como instrumento a la muestra del estudio, es decir, dirigido al conjunto de trabajadores del Centro de Atención Integral a la Mujer embarazada (C.A.I.M.E.) del Estado Cojedes, el cual “se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas” (Arias, ob. cit.: 74).

### **3.5. Validez y Confiabilidad del Instrumento**

La validez “se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (Hernández, Fernández y Baptista, ob.cit.; 200). Para ello se tomó en consideración a tres (3) expertos en el área temática como fueron: dos especialistas en metodología de la investigación y un experto en gerencia.

Asimismo, la Confiabilidad fue obtenida a partir del Método del Coeficiente Kuder Richardson el cual actualmente es ideal para obtener una medida de la consistencia interna, el mismo “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados igualmente confiable, respectivamente” (Hernández, Fernández y Baptista, ob.cit.; 200), el mismo arrojó como resultado 0,62 rango alto según anexo.

### **3.6. Técnica de Análisis y Presentación de Datos**

La técnica de análisis se refiere a las operaciones a las que serán sometidos los datos una vez aplicada la encuesta a la muestra. Al respecto, los datos se someterán a:

*Clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso. En lo referente al análisis, se definieron las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis-síntesis), o estadísticas (descriptivas o inferenciales) (Arias, ob. cit.: 111).*

En el caso de la presente investigación se aplicó la estadística descriptiva a fin de describir cada una de las variables y la presentación de los resultados mediante la utilización de cuadros en donde se representan los datos obtenidos, la visualización de la frecuencia absoluta, porcentual, y se analizan de acuerdo a las dimensiones de la variable en estudio.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y CONCLUSIONES

#### 4.1. Resultados de la Investigación

Una vez aplicada la encuesta a la muestra de la investigación, (Hernández, Fernández y Baptista, ob. cit.: 485), expresan que se debe:

*Realizar un análisis para confirmar tendencias y evaluar los datos desde diferentes ángulos [...]. Se recomienda una vez obtenidos los resultados del análisis estadístico, representarlos en tablas, gráficos, cuadros, entre otros.*

Sobre ese particular se recurrió como procedimiento en primer lugar codificar toda la información obtenida de las encuestas de tipo dicotómicas aplicadas para su correspondiente análisis e interpretación. En segundo lugar, se realizó la interpretación de cada una de las respuestas emitidas por la muestra consultada, es decir, los trabajadores del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E.) del Estado Cojedes.

En ese mismo orden de ideas, complementando el análisis de resultados consiste en:

*Exponer el significado de los hallazgos obtenidos y compararlos con los de estudios previos (antecedentes de investigación), para establecer semejanzas, coincidencias, diferencias y contradicciones (Arias, ob. cit.: 139).*

En consecuencia, el significado de los hallazgos se representó en tablas de frecuencias con debido porcentaje, además el respectivo análisis, donde se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta, la cual fue diseñada con quince (15) ítems de selección simple. De manera siguiente, después de los resultados se muestran las respectivas conclusiones.

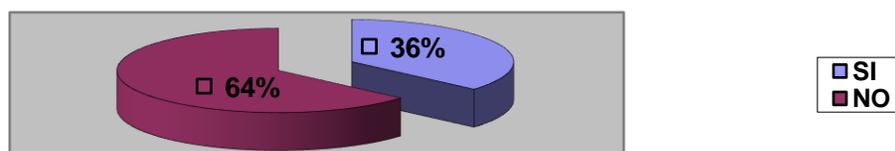
**Tabla 3.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “gerencial” y del indicador “trabajo en equipo”*

Nro.	Ítem						Total	Total
	¿El Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes fomenta el trabajo en equipo?						Personas	Porcentaje
1	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Encuestadas	
1	8	36%	14	64%	0	0	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Gráfico N° 1:** Análisis del Indicador: *trabajo en equipo*



Fuente: Elaboración propia (2022).

En este gráfico se estudia el indicador «trabajo en equipo», (McShane y Von, 2010: 40) señala que puede referirse “al número de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida”.

Ahora bien, con relación a los resultados obtenidos en este primer ítem, el 64 % de los consultados respondieron que el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E.) del Estado Cojedes, no fomenta el trabajo en equipo con el fin de contribuir con la efectividad laboral y la optimización del desempeño de la institución, mientras que el 36 % restante respondió afirmativamente a la pregunta.

Con estos datos las investigadoras pudieron concluir que la organización no valora el trabajo en equipo para facilitar el logro de los objetivos, la creatividad y el aprendizaje, mejoramiento de la comunicación efectiva, la cohesión del grupo, mejores decisiones y demás beneficios del indicador medido en aras de que los resultados sean de calidad.

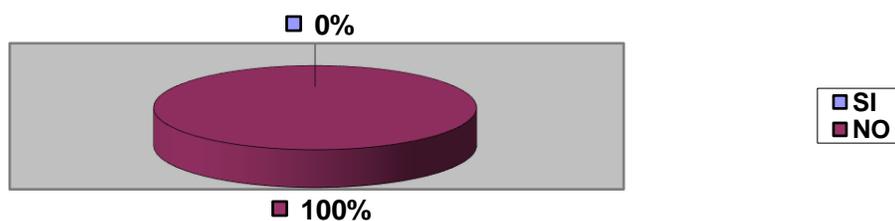
**Tabla 4.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “gerencial” y del indicador “indicadores de medición de la efectividad laboral”*

Nro.	Ítem							Total	Total
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Personas Encuestadas	Porcentaje	
2	¿Utiliza la gerencia indicadores de gestión para medir la efectividad laboral y desempeño organizacional del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes?						22	100%	
2	0	0%	22	100%	0	0	22	100%	

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Gráfico N° 2:** Análisis del Indicador: *Indicadores de gestión*



Fuente: Elaboración propia (2022).

En esta tabla se estudia el indicador «*indicadores de gestión*», (Rincón, 1998: 13), señala:

*Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso*

Ahora bien, con relación a los resultados obtenidos en este segundo ítem, el 100 % de los consultados respondió que el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E.) del Estado Cojedes, no utiliza indicadores de gestión para medir la efectividad laboral y el desempeño organizacional. Con estos datos las investigadoras pudieron concluir, que la institución no se apoya en herramientas de evaluación del funcionamiento organizacional, ni la efectividad del trabajo de sus funcionarios, obviando los beneficios del uso de indicadores en la gestión específicamente la satisfacción de los usuarios, el monitoreo de los procesos y el aporte para la gerencia del cambio.

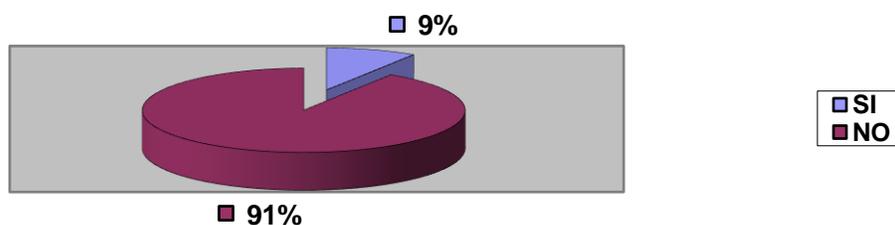
**Tabla 5.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “gerencial” y del indicador “relaciones interpersonales”*

Nro.	Ítem							
3	¿Se fomenta en la organización las buenas relaciones entre los compañeros de trabajo?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
3	2	9%	20	91%	0	0	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Gráfico N° 3:** Análisis del Indicador: *Relaciones interpersonales*



Fuente: Elaboración propia (2022).

Respecto al indicador «relaciones interpersonales» se refieren al “sistema en el que las empresas, los trabajadores y sus representantes y, directa o indirectamente, la administración, interactúan con el fin de establecer las normas básicas que rigen las relaciones de trabajo” (Alcántara, 2021: 25).

En ese mismo orden de ideas, los resultados evidencian que el 91% respondió que el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E.) del Estado Cojedes, no fomenta en la organización las buenas relaciones entre los compañeros de trabajo, mientras que el restante 9% señaló que sí. Estos datos proporcionan una visión negativa de una institución tan importante de servicio de salud, compromiso con las metas comunes, la motivación, la autoconfianza, el compartir de experiencias y el aumento de la productividad. Sin duda alguna, el resultado es un motivo a tomar en cuenta por la gerencia para iniciar un proceso de investigación y conocer de primera fuente, las razones si hubiera un descontento o malas relaciones laborales entre los subordinados.

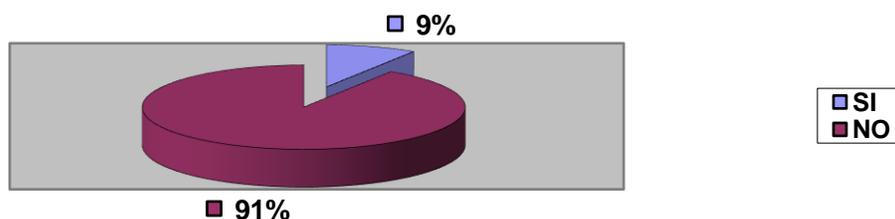
**Tabla 6.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “gerencial” y del indicador “comunicación”*

Nro.	Ítem							
4	¿Utiliza la gerencia del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes canales de comunicación que le permita a usted obtener información adecuada para realizar bien su trabajo?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
4	6	27%	16	73%	0	0	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Gráfico N° 4:** Análisis del Indicador: *Comunicación*



Fuente: Elaboración propia (2022).

Respecto al indicador «comunicación» (McShane y Von, 2010: 29) señalan:

*El rol gerencial de transmitir información se resume en el papel de monitor, divulgador y portavoz, donde el gerente busca y recibe información, trasmite a los miembros de la organización información y la transmite hacia el exterior de la organización.*

En consecuencia, los resultados evidencian que el 73% de los encuestados respondió que la gerencia del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E.) del Estado Cojedes, no utiliza canales de comunicación que le permita a los trabajadores obtener información adecuada para realizar bien las tareas, mientras que el 27% respondió que sí.

Los resultados antes expuestos, demuestran que la gerencia no valora la importancia de la comunicación para transmitir todo lo referente a la misión y visión de la organización, sino el mecanismo de facilitar a los trabajadores información necesaria sobre las tareas a realizar, además el elemento de unión entre las personas, del compartir sentimientos y conocimientos.

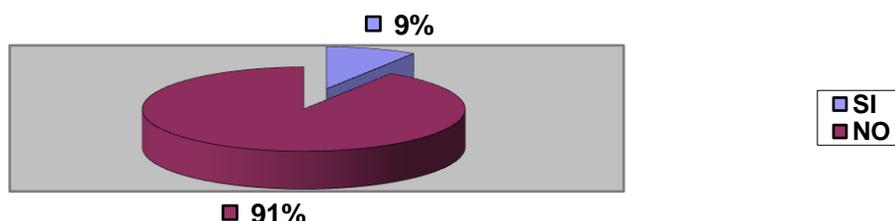
**Tabla 7.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “gerencial” y del indicador “toma de decisiones”*

Nro.	Ítem							
5	¿La gerencia del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes, toma decisiones acertadas para optimizar la efectividad laboral?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
5	10	45%	12	55%	0	0	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Gráfico N° 5:** Análisis del Indicador: *Toma de decisiones*



Fuente: Elaboración propia (2022).

En este gráfico se estudia indicador «toma de decisiones» “es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción” (Chiavenato, 2009: 36). En consecuencia, la toma de decisiones es un factor de relevancia a nivel gerencial y de influencia en el desempeño de la organización.

Los resultados, evidencian que el 55% de la muestra respondió que la gerencia del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E.) del Estado Cojedes, no toma decisiones acertadas para optimizar la efectividad laboral, mientras que el 45% indicó que sí, siendo un elemento muy negativo en el desempeño y productividad organizacional y en consecuencia no se práctica lo señalado por (Molero, 2012: 39) el gerente debe:

*Buscar oportunidades en la organización y su ambiente, iniciar proyectos de mejoramiento, supervisar, controlar las perturbaciones en los trabajadores y aplicar medidas correctivas cuando la organización enfrenta perturbaciones asignar recursos, elaborar programas, presupuestos y programación del trabajo de los subordinados, y representar a la organización.*

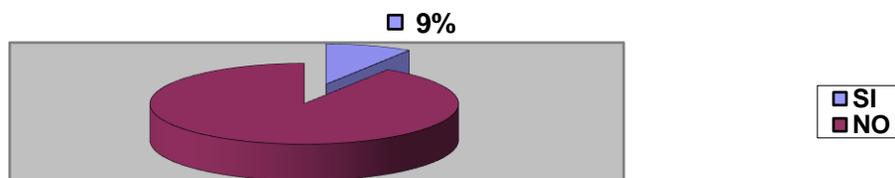
**Tabla 8.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “gerencial” y del indicador “liderazgo”*

Nro.	Ítem						Total	Total
6	¿Posee el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes un liderazgo con capacidad de dirigir a los subordinados hacia la consecución de objetivos?						Personas	Porcentaje
6	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Encuestadas	
6	3	14%	19	86%	0	0	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Gráfico N° 6:** Análisis del Indicador: *Liderazgo*



Fuente: Elaboración propia (2022).

En este gráfico se estudia el indicador «liderazgo». Respecto al indicador «liderazgo» “se inclina en motivar, comandar y conducir a personas hacia el logro de objetivos” (McShane y Von, 2010: 15). Por otra parte, es fundamental:

*Identificar y desarrollar a personas excepcionales, capaces de llevar a la organización hacia el nuevo siglo. Es vital crear a líderes de líderes, y el secreto del éxito estará cada vez más en las personas. Es necesario simplificar las cosas en las organizaciones, acabar con las complicaciones para liberarlas del enredo burocrático que aún entorpece su funcionamiento. Se debe dar más libertad a las personas para que aprovechen sus recursos más importantes: inteligencia, talento y conocimientos (Chiavenato, 2009: 339).*

La definición evidencia la importancia del liderazgo en las organizaciones. Al respecto, los resultados de la encuesta demuestran que el 86% respondió que el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E.) del Estado Cojedes, no posee un liderazgo con capacidad de dirigir a los subordinados hacia la consecución de objetivos, mientras que el 14% señaló la otra opción sí. Los datos permiten a las investigadoras concluir que el liderazgo en la institución es inexistente sin capacidad de motivar al grupo y mucho menos sin la capacidad de desarrollar las competencias personales, se observa una debilidad institucional incapaz de conducir a los trabajadores al logro de los objetivos y por ende hacia la efectividad laboral.

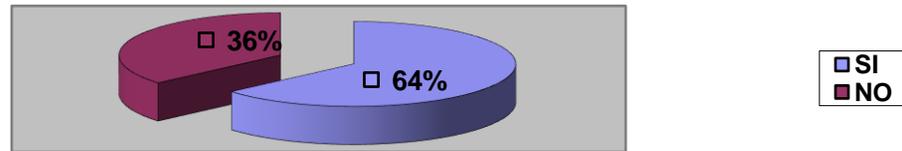
**Tabla 9.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “organizacional” y del indicador “identificación con la organización”*

Nro.	Ítem							
7	¿Se siente usted identificado con el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
7	14	64%	8	36%	0	0	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Gráfico N° 7:** Análisis del Indicador: Identificación con la organización



Fuente: Elaboración propia (2022).

Con respecto al indicador “identificación con la organización” ha sido definida como la percepción de unidad o el sentimiento de pertenencia de un individuo hacia una organización” (Omar *et al*, 2015: 1)

Se observa en los resultados que el 64 % de los encuestados respondieron sí sentirse identificado con el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E.) del Estado Cojedes, mientras que el 36% manifestó que no. El resultado es un elemento positivo, pues permite la construcción de los atributos importantes para los trabajadores y la organización, es decir, esas características que reflejan el sentido de pertenencia hacia la institución; sin embargo al estar una buena parte de los integrantes no identificados con la cultura organizacional y desmotivados, la gerencia debe realizar una investigación sobre este particular a fin de determinar las razones.

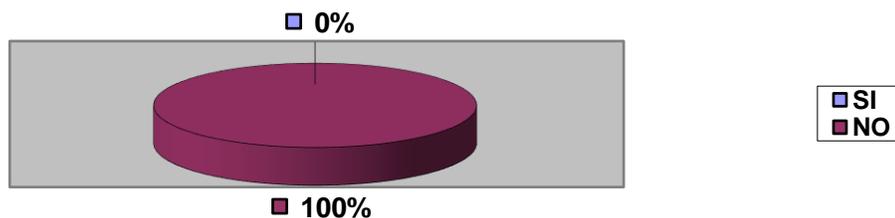
**Tabla 10.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “organizacional” y del indicador “planes de crecimiento y desarrollo de talentos”*

Nro.	Ítem							
8	¿El Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes desarrolla planes de crecimiento y desarrollo de talento humano?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
8	0	0%	22	100%	0	0	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Gráfico N° 8:** Análisis del Indicador: *Planes de crecimiento y desarrollo de talentos*



Fuente: Elaboración propia (2022).

En este gráfico se estudia el indicador “planes de crecimiento y desarrollo de talentos” siendo esta medición de gran importancia pues según (Olivares, 2022: párr. 5) señala:

*Se refiere al conjunto de acciones programadas, con el fin de que sean ejecutadas en la empresa para aportar al crecimiento profesional de los colaboradores y brindarles nuevos conocimientos y herramientas que les permitan llevar a cabo sus funciones de una manera más eficiente.*

Se observa la relevancia de un plan de desarrollo y sobre el particular los resultados indican que el 100% de la muestra respondió que el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E.) del Estado Cojedes, no desarrolla planes de crecimiento y desarrollo de talento humano desperdiciando la oportunidad de implementar estrategias de crecimiento continuo que permitan mantener actualizado a los trabajadores sobre las nuevas tendencias y avances tecnológicos y de esta manera alcanzar la efectividad laboral; por ende el mejoramiento de resultados.

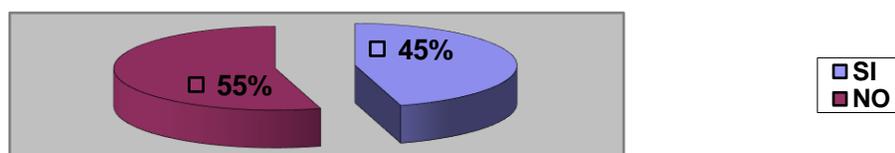
**Tabla 11.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “organizacional” y del indicador “infraestructura tecnológica”*

Nro.	Ítem						Total	Total
	¿Posee el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes una infraestructura tecnológica que le permita lograr los objetivos?							
9								
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
9	10	45%	12	55%	0	0	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Gráfico N° 9:** Análisis del Indicador: *Infraestructura tecnológica*



Fuente: Elaboración propia (2022).

En esta matriz se estudia y gráfico se estudia el indicador “*Infraestructura tecnológica*”. En ese sentido, la infraestructura tecnológica está conformada por:

*El componente "recursos digitales", que está directamente vinculado con el de conectividad y tiene como propósito principal compartir y optimizar los recursos (...) lo cual posibilita procesos de trabajo conjunto o complementario. Este componente incluye dos sub-componentes: el primero se vincula con el software o programas informáticos de los equipos de cómputo, de los sistemas operativos de Windows, Microsoft Office u otros. La segunda hace referencia a los recursos digitales web que son grandes repositorios de información interconectada hacia temas diversos, como la realidad actual o contenidos valiosos para trabajar mejor diversas áreas del conocimiento (Torres, et al, 2010).*

Se desprende de los resultados en un 55% de los consultados respondieron que el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E.) del Estado Cojedes, no posee una infraestructura tecnológica que le permita lograr los objetivos, mientras que el 45% respondió por la opción sí. Se evidencia otra debilidad al no valorarse la tecnología como la herramienta de apoyo en los procesos administrativos y en la optimización de la efectividad laboral por ser el componente tecnológico generador de la eficiencia operativa de la organización, mayor capacidad de respuesta, la seguridad de la información y sin discusión para optimizar la gestión interna.

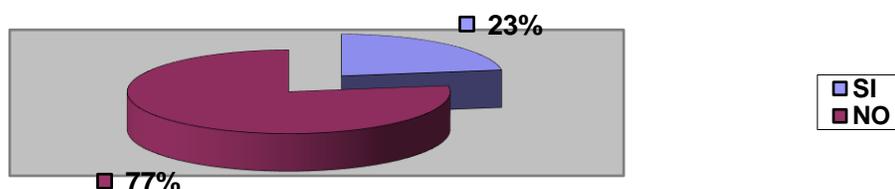
**Tabla 12.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “ambiental” y del indicador “clima organizacional”*

Nro.	Ítem						Total	Total
10	¿Posee el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes un clima organizacional adecuado que le permita realizar sus funciones cómodamente?						Personas	Porcentaje
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Encuestadas	
10	5	23%	17	77%	0	0	22	
							100%	

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Gráfico N° 10:** Análisis del Indicador: *Clima organizacional*



Fuente: Elaboración propia (2022).

En esta matriz y gráfico se estudia el indicador “clima organizacional” es:

*Un sentimiento transmitido por el ambiente de trabajo: cómo interactúan los participantes, cómo se tratan las personas entre sí, cómo se atiende a los clientes, cómo es la relación con los proveedores, etc. Expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que se puede describir como la calidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta (...) se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional (Chiavenato, 2009: 73-74).*

La medición del indicador antes mencionado, refleja en los resultados en un 77% de la muestra manifestó que el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E.) del Estado Cojedes, no posee un clima organizacional adecuado que le permita a los trabajadores realizar sus funciones cómodamente, mientras que el 23% señaló que sí. Con estos datos las investigadoras concluyen que la institución estudiada, tiene un clima organizacional no acorde a las necesidades de los trabajadores y es un factor el cual impide la efectividad laboral o la productividad organizacional al influir en la desmotivación de la mayoría de los empleados e indirectamente la situación incide en el logro de los objetivos propuestos.

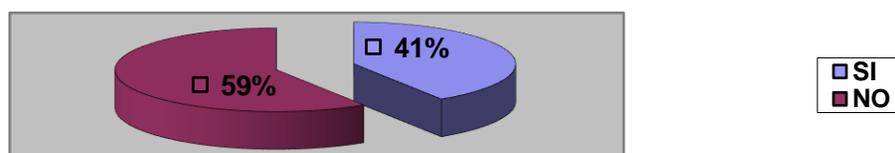
**Tabla 13.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “ambiental” y del indicador “recursos materiales y equipos”*

Nro.	Ítem						Total	Total
11	¿La gerencia del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes le proporciona los recursos materiales y equipos que le permitan realizar bien su trabajo?						Personas	Porcentaje
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Encuestadas	
11	9	41%	13	59%	0	0	22	
							100%	

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Gráfico N° 11:** Análisis del Indicador: *Recursos materiales y equipos*



Fuente: Elaboración propia (2022).

En esta tabla y gráfico se estudia el indicador “recursos materiales y equipos” de acuerdo a (Mintzberg, 1990, citado en Bracho, 2005:11) “comprende evaluar la jerarquía de atención y apremio en la asignación de activos financieros, instalaciones civiles, maquinaria y equipo, personal y otros recursos demandados por las áreas de la organización”.

Los resultados de la encuesta evidencian, por una parte los encuestados, es decir, el 59% respondió que la gerencia del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E.) del Estado Cojedes, no les proporcionan los recursos materiales y equipos que le permitan realizar bien su trabajo, mientras que el restante 41% señaló que si reciben tal asignación.

En consecuencia, ante tal panorama la organización debe tomar correctivos y realizar la dotación de manera permanente, pues los recursos asignados materiales y/o equipos son necesarios para el cumplimiento de las actividades diarias, además contribuyen a la prestación de un servicio de calidad y por ende al logro de la efectividad laboral.

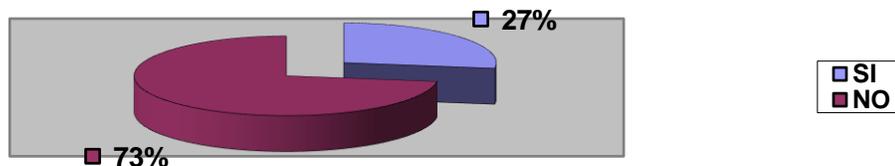
**Tabla 14.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “personal” y del indicador “motivación”*

Nro.	Ítem						Total	Total
12	¿El líder del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes se preocupa por mantener elevado el nivel de motivación de los subordinados?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Personas Encuestadas	Porcentaje
12	6	27%	16	73%	0	0	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Gráfico N° 12:** Análisis del Indicador: *Motivación*



Fuente: Elaboración propia (2022).

En esta tabla y gráfico se estudia la dimensión «personal» y el indicador “motivación” de acuerdo a (Chiavenato, 2009: 41) señala sobre el tema lo siguiente:

*De manera general, motivo es todo lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una tendencia concreta, a un comportamiento específico. Ese impulso a la acción puede ser consecuencia de un estímulo externo (proveniente del ambiente) o generarse internamente por los procesos mentales del individuo.*

Los resultados del indicador medido revela que el 73% de la muestra respondió que el líder del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes no se preocupa por mantener elevado el nivel de motivación de los subordinados, mientras que el 27% indicó que sí.

Lo antes expuesto, se suma a otra de las debilidades del Caime al no valorar la motivación como esa fuerza interna activadora e impulsora de los trabajadores, pues se está demostrado que la conducta de las personas depende de las características personales, la capacidad de aprendizaje y la percepción del ambiente tanto interno-externo y de allí es hacia donde el líder gerente debe abordar para mejorar dicha situación.

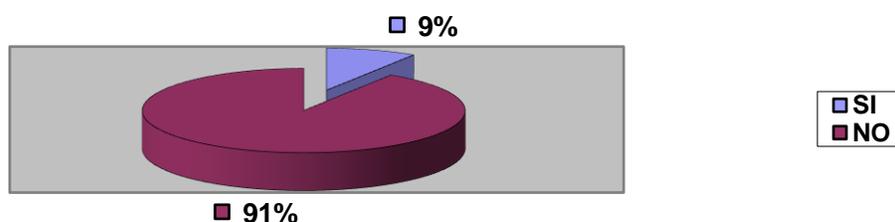
**Tabla 15.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “personal” y del indicador “satisfacción en el trabajo”*

Nro.	Ítem						Total	Total
13	¿Cuenta la institución con estándares para elevar su satisfacción en el trabajo?						Personas	Porcentaje
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Encuestadas	
13	2	9%	20	91%	0	0	22	
							100%	

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Gráfico N° 13:** Análisis del Indicador: *Satisfacción en el trabajo*



Fuente: Elaboración propia (2022).

En este gráfico se estudia el indicador “satisfacción en el trabajo” siendo éste un elemento importante que incide en la efectividad laboral. En ese sentido, (Chiavenato, 2009: 292) señala algunos medios que elevan la satisfacción de las personas en el trabajo, como los siguientes:

1. *Hacer que los puestos sean más amenos (...) la administración deja clara su irreverencia, pero toma la competencia muy en serio. El ambiente divertido hace que las personas estén más satisfechas con lo que hacen, y así elimina la rutina y la monotonía.*
2. *Pagar con justicia, brindar prestaciones y oportunidades para ascensos: esto representa buenos salarios, prestaciones acordes a las necesidades y presupuestos de cada quien*
3. *Adecuar a las personas a los puestos según sus intereses y habilidades*

Se evidencia que el 91% de los encuestados respondió que la institución no cuenta con estándares para elevar la satisfacción de las personas en el trabajo, mientras que solo el 7% dijo que sí. Este resultado demuestra que los trabajadores tienen una baja calidad de vida en el puesto de trabajo al estar el personal insatisfecho y sin duda alguna un detonante para el descenso de la productividad, el ausentismo y de la ineffectividad laboral, lo cual debe combatir mediante la creación de puestos placenteros, un sueldo y salario digno acordes a las necesidades, el empoderamiento individual y la adecuación de las personas al trabajo según sus habilidades.

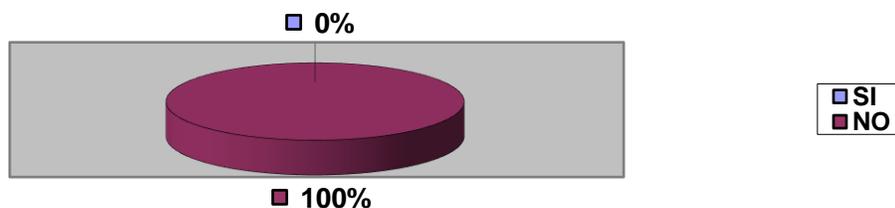
**Tabla 16.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “estrategias” y del indicador “plan estratégico”*

Nro.	Ítem						Total	Total
14	¿Posee el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes un plan estratégico que le permita optimizar la efectividad laboral y el buen desempeño organizacional?						Personas	Porcentaje
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Encuestadas	
14	0	0%	22	100%	0	0	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Gráfico N° 14:** Análisis del Indicador: *Plan estratégico*



Fuente: Elaboración propia (2022).

En este gráfico se estudia el indicador “plan estratégico” siendo éste un elemento importante que incide en la efectividad laboral. Sobre ese particular, un plan estratégico se define como: “El conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo” (Dess y Lumpkin, 2003: 12).

En ese sentido, los resultados evidencian que la totalidad de la muestra, es decir, el 100% respondió que el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes, no posee un plan estratégico que le permita a los trabajadores optimizar la efectividad laboral y el buen desempeño organizacional.

En consecuencia, se concluye que la institución estudiada está trabajando sin un rumbo conocido, es decir, esto se relaciona con improvisación al no apoyarse la gerencia en estrategias conducentes hacia la efectividad laboral a través de un servicio de calidad, satisfacción de los usuarios y el éxito organizacional mediante la creación de un futuro deseable.

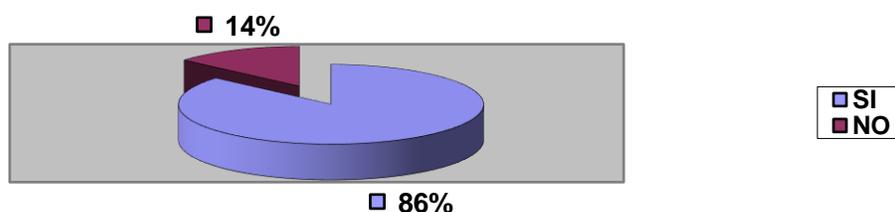
**Tabla 17.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “estrategias” y del indicador “recursos financieros”*

Nro.	Ítem						Total	Total
15	¿Posee el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes los recursos financieros que le permita mejorar las condiciones de trabajo y lograr una efectividad laboral?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Personas Encuestadas	Porcentaje
15	19	86%	3	14%	0	0	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022).

**Gráfico N° 15:** Análisis del Indicador: *Recursos financieros*



Fuente: Elaboración propia (2022).

En este gráfico se estudia el indicador “recursos financieros” sobre este indicador (Chiavenato, 2009: 80) indica:

*Se refiere al dinero en forma de capital, flujo de caja (entradas y salidas), préstamos, financiamientos, créditos, etc., de los que se dispone de manera inmediata o mediata para hacer frente a los compromisos de la organización. (...). Los recursos financieros garantizan los medios para la adquisición u obtención de los demás recursos que se requieren. Hasta cierto punto, los recursos financieros son los que en buena parte definen la eficacia de la organización en el logro de sus objetivos.*

De lo antes expuesto, el 86% respondió que el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes, sí posee los recursos financieros que le permita mejorar las condiciones de trabajo y lograr una efectividad laboral, mientras que el 16% indico que no. Los datos arrojados permiten concluir que la institución posee los medios para no solo adquirir cualquier bien material o llevar a cabo a la práctica el mejoramiento de la infraestructura tecnológica, sino la facilidad de ejecutar un plan estratégico que le permita mejorar la efectividad laboral, en consecuencia un buen servicio público y un buen desempeño organizacional.

## **4.2. Conclusiones de la Investigación**

Tal como se indicó al inicio de la investigación, la misma tuvo de objetivo general diseñar un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes. Una vez culminada la fase empírica del trabajo, se logró el alcance de cada uno de los objetivos propuestos, así presenta a continuación:

Con respecto al primer objetivo diagnosticar la situación actual en cuanto a la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes, los hallazgos demostraron que la institución no fomenta el trabajo en equipo con el fin de contribuir con la efectividad laboral y la optimización del desempeño de la institución, en otras palabras, la organización no valora el trabajo en equipo para facilitar el logro de los objetivos, la creatividad y el aprendizaje, mejoramiento de la comunicación efectiva, la cohesión del grupo, mejores decisiones en aras de que los resultados sean de calidad según cuadro 1.

Por otra parte, no utiliza indicadores de gestión para medir la efectividad laboral y el desempeño organizacional, obviando los beneficios del uso de indicadores en la gestión específicamente la satisfacción de los usuarios, el monitoreo de los procesos y el aporte para la gerencia del cambio. En ese mismo orden de ideas, el ente no fomenta las buenas relaciones entre los compañeros de trabajo, lo que proporciona una visión negativa de una institución tan importante de servicio de salud.

Los resultados permitieron concluir que la gerencia no valora la importancia de la comunicación para transmitir todo lo referente a la misión y visión de la organización, facilitar a los trabajadores información necesaria sobre las tareas a realizar, además el elemento de unión entre las personas, del compartir sentimientos y conocimientos según cuadro número 4.

El diagnóstico demostró que la gerencia del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E.) del Estado Cojedes, no toma decisiones acertadas para optimizar la efectividad laboral, además el liderazgo en la institución estudiada es inexistente sin capacidad de motivar al grupo y mucho menos sin la capacidad de

desarrollar las competencias personales, es decir, se observa una debilidad institucional incapaz de conducir a los trabajadores al logro de los objetivos y por ende hacia la efectividad laboral, según cuadro 6.

Tal como se ha visto, se desprende un aspecto positivo y es que la mayoría de los trabajadores se sienten identificados con el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E.) del Estado Cojedes, sin duda alguna, es un reflejo del sentido de pertenencia hacia la institución. Sin embargo, la organización no desarrolla planes de crecimiento y desarrollo del talento humano desperdiciando la oportunidad de implementar estrategias de crecimiento continuo que permitan mantener actualizado a los trabajadores sobre las nuevas tendencias y avances tecnológicos y de esta manera alcanzar la efectividad laboral; por ende el mejoramiento de resultados.

Continuando la síntesis del análisis, se destaca que el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (C.A.I.M.E.) del Estado Cojedes no posee una infraestructura tecnológica que le permita lograr los objetivos evidenciándose otra debilidad institucional al no valorarse la tecnología como la herramienta de apoyo en los procesos administrativos, la eficiencia operativa, mayor capacidad de respuesta, la seguridad de la información y en la optimización de la efectividad laboral.

Los datos llevan a concluir que la institución estudiada, tiene un clima organizacional no acorde a las necesidades de los trabajadores y es un factor el cual impide la efectividad laboral o la productividad organizacional al influir en la desmotivación de la mayoría de los empleados e indirectamente la situación incide en el logro de los objetivos propuestos. A esta situación se une la falta de dotación de los recursos materiales y equipos que le permitan al personal realizar bien su trabajo.

Otro aspecto negativo, resalta en la falta de voluntad del líder del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes, al no preocuparse por mantener elevado el nivel de motivación de los subordinados, evadiendo los estudios científicos que demuestran que la conducta de las personas depende de las características personales, la capacidad de aprendizaje y la percepción del ambiente tanto interno-externo. De la misma manera, la institución no cuenta con

estándares para elevar la satisfacción de las personas en el trabajo.

Con base en los resultados, se demostró que los trabajadores tienen una baja calidad de vida en el puesto de trabajo al estar el personal insatisfecho y sin duda alguna un detonante para el descenso de la productividad, el ausentismo y de la ineffectividad laboral, lo cual se debe combatir mediante la creación de puestos placenteros, un sueldo y salario digno acordes a las necesidades, el empoderamiento individual y la adecuación de las personas al trabajo según sus habilidades.

Ahora bien, haciendo referencia al objetivo enfocado a determinar la factibilidad de un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes, y el fin último el diseño de dicho plan se encontró que:

La institución estudiada está trabajando sin un rumbo conocido, es decir, esto se relaciona con improvisación al no poseer un plan estratégico apoyarse la gerencia en estrategias conducentes hacia la efectividad laboral a través de un servicio de calidad, satisfacción de los usuarios y el éxito organizacional mediante la creación de un futuro deseable. En ese sentido el ente sí posee los recursos financieros que le permita no solo adquirir cualquier bien material o llevar a cabo a la práctica el mejoramiento de la infraestructura tecnológica, sino la facilidad de ejecutar estrategias para mejorar las condiciones de trabajo y lograr una efectividad laboral y por ende ofrecer un buen servicio público.

Con respecto al objetivo proponer un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes, la investigación permitió el diseño de un plan con la intención de que dicha propuesta contribuya a mejorar la situación problemática en la institución antes mencionada.

En resumen, se puede afirmar que el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes, evidenció una baja efectividad laboral y un pobre desempeño gerencial debido a una gerencia apática carente de un liderazgo que enrumbe y motive a los trabajadores insatisfechos en el trabajo, la falta de comunicación asertiva, la falta de dotación de recursos materiales y de indicadores

de gestión, un clima organizacional no acorde a las necesidades del personal, así como la carencia de una infraestructura tecnológica conducente hacia la eficiencia operativa y la inexistencia de un plan de estrategias para enfrentar la grave situación descrita.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **PLAN DE ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA EFECTIVIDAD LABORAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL A LA MUJER EMBARAZADA COJEDES (CAIME), SAN CARLOS COJEDES**

##### **5.1. Fundamentación del Plan de Estrategias**

En tiempo actual marcado por la globalización de la economía y el impacto cultural, social y tecnológico ha obligado a que las empresas no solo innoven y adapten sus estructuras a los avances, sino el requerimiento de un personal competente en el desempeño laboral a fin de lograr los objetivos organizacionales, en otras palabras, un trabajador identificado con la institución, motivado, dotado de los equipos y herramientas, bajo un buen clima organizacional, incentivos, y con claridad de la tarea a realizar.

Mediante un diagnóstico como primer paso de reconocimiento y abordaje de la realidad, permitió extraer todos los elementos negativos presentes y que influyen en la efectividad laboral y desempeño del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes; comprobándose una gran necesidad de implementar un plan de estrategias que permitan elevar la productividad y calidad del servicio del ente antes mencionado.

De allí que, la propuesta beneficiará de manera directa al C.A.I.M.E y sus trabajadores al tomárseles en cuenta en su estado emocional-motivacional, sistema de beneficios y el empoderamiento como la vía de fortalecimiento institucional. De manera indirecta, se beneficiaría la colectividad en general al poder brindársele un radio de acción amplio de otros servicios médicos y una atención de calidad.

En ese mismo orden de ideas, la propuesta permitirá realizar una alineación entre trabajadores, la gestión y la estructura de la organización en la búsqueda del éxito. Pues el fortalecimiento de la efectividad laboral puede lograrse mediante la aplicación de diversas políticas susceptibles de ser transformadas en aquellos incentivos que

comúnmente requiere el ser humano y especialmente los trabajadores para alcanzar un nivel de desempeño significativo.

Desde el punto de vista teórico la propuesta se fundamenta en el enfoque de sistémico porque:

*Proporciona una manera más completa y contingente de estudiar la complejidad de las organizaciones y la administración de sus recursos. Con este concepto no sólo se visualizan los factores ambientales internos y externos como un conjunto integrado, sino también las funciones de los sistemas que lo componen (Chiavenato, 2009: 3).*

En consecuencia, antes de diseñar la propuesta el diagnóstico como el primer paso contribuye a detectar las debilidades y a visualizar el funcionamiento de cada componente del C.A.I.M.E y su relación con el medio ambiente interno y externo, tal como ocurre en un sistema abierto donde confluye la interacción de las personas y de los grupos en la organización.

## **5.2. Objetivos del Plan de Estrategias**

### **5.2.1. Objetivo general**

Formular un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes.

### **5.2.2. Objetivos específicos**

1. Sensibilizar a los trabajadores con relación a la propuesta de un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes.
2. Facilitar talleres sobre estrategias para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes.

3. Impartir talleres para mejorar la gestión y el desempeño organizacional del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes.

### **5.3. Factibilidad del Plan de Estrategias**

La factibilidad según (Dubs, 2002: 15), se refiere a:

*La posibilidad real de ejecución de la propuesta, en términos del grado de disponibilidad de recursos humanos, infraestructura, económicos, materiales, equipos y otros, necesarios para su funcionamiento.*

Por lo tanto, en esta etapa se cumple el proceso de medición y revisión de los recursos desde el punto de vista humano, financiero, materiales, equipos, lo institucional y técnico que permita ejecutar cada una de las acciones y actividades previstas dentro de la planificación a fin de lograr los objetivos hacia el fortalecimiento de la efectividad laboral y buen desempeño organizacional del ente estudiado.

#### **5.3.1. Factibilidad institucional u operativa**

En esta etapa de acuerdo a (Balestrini, 2002, citada en Iralí, 2018: 115), se refiere a:

*Factibilidad Institucional u operativa: corresponden a todos aquellos aspectos institucionales que podrían interferir en el desarrollo del proyecto, es decir, si se cuenta con la infraestructura necesaria, los niveles decisorios y operativos, contando con el apoyo de los actores involucrados, capacitación permanente del personal, asegurando, de esta manera, un alto funcionamiento institucional propio para la consecución óptima del modelo.*

Al analizar este aspecto, se deja constancia que el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes, posee una buena estructura física con un salón de usos múltiples que fácilmente serviría de espacio para la facilitación de los talleres siendo viable el proyecto de aplicación desde el punto de vista operativo e institucional.

### 5.3.2. Factibilidad técnica

Según Iralí (ob. cit.:116) describe:

*La tecnología seleccionada y sus implicaciones, determina cómo se hacen las cosas. También incluye los elementos indispensables, ya sean de orden material, humano o institucional. Por último, el rendimiento técnico, donde debe aclararse el resultado y la evaluación, de acuerdo a la técnica específica que se deriva de la naturaleza del proyecto. La factibilidad técnica se refiere, además, a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, entre otros, indispensables para efectuar las acciones contempladas dentro del modelo.*

Por consiguiente, el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes posee los recursos necesarios y las herramientas básicas el cual hace que el proyecto de aplicación sea factible, tal como se muestra a continuación:

**Tabla 18.**

*Distribución de equipos y herramientas*

Equipos/Herramientas	Cantidad
Computadoras	4
Proyector	2
Pizarra acrílica	2
Total .....	08

Fuente: Elaboración propia (2022).

Con relación al recurso humano, responsable de la impartición de los talleres de fortalecimiento de la efectividad laboral y del buen desempeño organizacional en el marco de la planificación de la propuesta, las investigadoras tendrán el apoyo de profesionales conocidos y donde existe una relación de amistad, entre ellos: dos (2) especialistas en el área de la gerencia pública, dos (2) expertos en sistemas de información y comunicación y un psicólogo para el tema motivacional, siendo factible en este aspecto.

### 5.3.3. Factibilidad económica y financiera

Según (Palella y Martin, 2012: 103) desde el punto de vista financiero se destaca:

*Los planes, programas o proyectos implican el uso de insumos y recursos humanos con costos establecidos. En la fase de planeación se determina el presupuesto base de la propuesta, que incluye rubros como personal, equipos y materiales, espacios e instalaciones, viajes, entre otros. Para el control presupuestal existen herramientas financieras como los flujos de caja, ingresos y egresos mensuales.*

En consecuencia, desde el punto de vista de los recursos de operación necesarios para motorizar o ejecutar la propuesta, su consecución será factible, solo se necesitará inversión en gastos mínimos los cuales serán asumidos por las autoras de la presente investigación, y para el resto de los gastos a realizar la inversión provendrá del apoyo financiero de la alcaldía del municipio San Carlos estado Cojedes con quien existen buenas relaciones, tal como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 19.**

*Factibilidad Financiera*

Descripción	Bs.D.
Material de apoyo (aporte de la alcaldía del municipio San Carlos)	500
Refrigerio (alcaldía del municipio San Carlos)	800
Gastos mínimos movilización de expertos para los talleres (aporte de las autoras)	200
Total.....	1500

**Fuente:** Elaboración propia (2022).

#### **5.4. Estructuración de la Propuesta**

El proyecto de aplicación se estructura en tres fases: La primera está representada por «El diagnóstico» el cual según (Thibaut, 1994: citado en Caraballo, s.f.: párr. 2) es:

*El acto o arte de conocer; lo que se busca conocer son las causas de los problemas o dificultades que tiene la organización, para así ofrecer soluciones acordes a estos. Pero el diagnóstico no solo se realiza en el caso de que una empresa se encuentre en dificultades, también en el caso de que no se presenten problemas, se realiza el diagnóstico buscando conocer los orígenes de ese buen comportamiento y ver si es posible mejorar los rendimientos de la empresa. (...) el diagnóstico de una empresa es imprescindible como una forma de conocer las diferentes fuerzas y procesos a que está sometida la organización.*

Esta etapa permitirá identificar la situación problemática y en ella se obtendrá toda la información referente al mismo cuyos insumos serán la base que ayudará a formular un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes. Además esta primera fase será de sensibilización o motivación a fin de lograr la participación de los trabajadores de la institución antes mencionada a cada una de las actividades del plan propuesto.

En la segunda fase se diseñará y se elaborará la propuesta que permita mejorar la situación problemática a través de una serie de talleres sobre estrategias para el fortalecimiento de la efectividad laboral y la optimización de la gestión y el desempeño organizacional del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes.

## Plan de Estrategias

**Tabla 20.**

*Cronograma de Ejecución y Control del Momento I: Sensibilización*

**Objetivo General:** Formular un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes

Objetivos Específicos	Contenido	Estrategias para la Realización	Recursos Materiales	Beneficio Social e Institucional	Responsables	Lugar/Fecha de Ejecución
Sensibilizar a los trabajadores del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes con respecto al desempeño institucional y efectividad laboral.	-Plan de estrategias para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes -Compromiso laboral, competitividad y efectividad laboral, imagen institucional, liderazgo y sistema de recompensas.	Conversatorio/ Presentación del Plan de estrategias para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes. -Charla/taller sobre la felicidad en el trabajo. -Presentación de casos prácticos de motivación y desmotivación. -Análisis de Casos prácticos de motivación laboral en empresas exitosas: trasnacionales	Para la ejecución de la actividad se contará con el apoyo de las instalaciones Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes Además se utilizaría de la alcaldía proyector, de la institución la pizarra acrílica y computador A cargo de los investigadores los marcadores y el material Impreso	Mayor efectividad o rendimiento, innovación y más compromiso de los trabajadores. Por otra parte, disminución de problemas y fortalecimiento de la imagen institucional.	Autores de la investigación	Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes  Fecha a convenir.

**Fuente:** Elaboración propia (2022).

Tabla 21.

*Cronograma de Ejecución y Control del Momento II: Formación en la optimización organizacional*

**Objetivo General:** Formular un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes

Objetivos Específicos	Contenido	Estrategias para la Realización	Recursos Materiales	Beneficio Social e Institucional	Responsables	Lugar/Fecha de Ejecución
Promover acciones formativas para fortalecer la efectividad, las competencias del personal y el buen desempeño organizacional del Caime Cojedes.	-El empoderamiento individual y grupal como vías de la efectividad laboral	Se ejecutarán talleres a fin de facilitar el conocimiento considerando los nuevos estándares de la administración moderna exitosa.	Para la ejecución de las actividades se requerirá de los espacios del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes y el apoyo de computador, Proyector, pizarra acrílica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mejora en el ambiente de trabajo.</li> <li>□ Formación de nuevos líderes.</li> <li>□ Aumento de la productividad.</li> <li>□ Mayor motivación y compromiso y aumento del sentido de pertenencia</li> </ul>	-Autores de la investigación	Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada
	-Trabajo en equipo y fortalecimiento de la cultura organizacional		San Carlos Cojedes y el apoyo de computador, Proyector, pizarra acrílica.	-Fortalecimiento de la cultura organizacional.	-Facilitadores especialistas en la materia	Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes
	-La motivación		A cargo de los investigadores marcadores, papel, bond y material impreso y refrigerio	-Servicio de calidad		Fecha a convenir.
	-El sentido de pertenencia y compromiso organizacional			-Mejor control		
	-Servicio de calidad			-Institución hacia la innovación y transformación organizacional		

**Fuente:** Elaboración propia (2022).

Tabla 22.

*Cronograma de Ejecución y Control del Momento III: Estrategias*

**Objetivo General:** Formular un plan estratégico para el fortalecimiento de la efectividad laboral del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes

Objetivos Específicos	Contenido	Estrategias para la Realización	Recursos Materiales	Beneficio Social e Institucional	Responsables	Lugar/Fecha de Ejecución
Transferir estrategias al personal que labora en el Caime Cojedes.	<p>-Elaboración de Presupuesto para la Creación de cargos /Distribución de las tareas</p> <p>-Automatización de los procesos administrativos</p> <p>-Comunicación y administración de recursos humanos</p> <p>-Cómo crear un paquete de estímulos tendientes a elevar la motivación del recurso humano y la efectividad laboral</p> <p>-Trabajo en equipo y fortalecimiento de la cultura organizacional</p> <p>-Plan de inversiones mejora institucional: Rediseño organizacional (ampliación de consultorios y de áreas administrativas)</p> <p>infraestructura tecnológica, otras.</p>	<p>Talleres teóricos prácticos</p> <p>elaboración de presupuesto hacia la creación de paquetes de estímulos, rediseño organizacional, propuesta de plan de inversiones, acciones hacia el trabajo en equipo</p>	<p>Para la ejecución de las actividades se requerirá de los espacios Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes y el apoyo de computador, Proyector, pizarra acrílica, internet.</p> <p>A cargo de los investigadores marcadores, papel, bond y material impreso y refrigerio</p> <p>-Material Impreso</p> <p>-Refrigerio</p>	<p>-Desconcentración del área administrativa encargada de la administración del recurso humano, administrativo (financiero)</p> <p>-Eficiencia operativa y un servicio de calidad al público.</p>	<p>-Autores de la investigación</p> <p>-Facilitadores especialistas en la materia</p>	<p>Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes.</p> <p>Fecha a convenir.</p>

**Fuente:** Elaboración propia (2022).

## **RECOMENDACIONES**

- ✓ Presentar propuesta a de plan de estrategias a la Alcaldía del municipio San Carlos a fin de lograr el apoyo y los recursos que permitan el mejoramiento del desempeño organizacional del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada Cojedes (Caime), San Carlos Cojedes.
- ✓ Ampliar los departamentos (nuevos consultorios y áreas administrativas) y la plantilla de personal, incorporando nuevos trabajadores que le permitan al Caime Cojedes alcanzar la efectividad laboral y organizacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ale, T., y Baca, F. (2019). *La eficacia personal y la relación con el desempeño laboral del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario (INPE) Arequipa, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica del Perú]. [Documento en línea]. Disponible en: [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2333/Thamy%20Ale\\_Flor%20Baca\\_Tesis\\_Titulo%20Profesional\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2333/Thamy%20Ale_Flor%20Baca_Tesis_Titulo%20Profesional_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y) [Consulta: 2022, agosto 12].
- Alcántara, E. (2021). *Condiciones de efectividad laboral (empoderamiento) y satisfacción laboral en trabajadores de servicios de comida rápida de Lima*, [Documento en línea]. Disponible en: [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5328/ALCANTARA\\_VE%20%281%29.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5328/ALCANTARA_VE%20%281%29.pdf?sequence=3&isAllowed=y) [Consulta: 2022, agosto 12].
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (6°. ed.). Episteme.
- Asamblea Nacional de Venezuela. *Ley Orgánica de la Administración Pública*. (2001). Caracas: Distribuciones Discolar
- Balza, R., y García, G. (2020). Covid-19 y el mundo del trabajo en Venezuela. *Debates Iesa*, vol 25 (2) [Documento en línea]. Disponible en: [www.debatesiesa.com/covid-19-y-el-mundo-del-trabajo-en-venezuela/](http://www.debatesiesa.com/covid-19-y-el-mundo-del-trabajo-en-venezuela/) [Consulta: 2022, agosto 12].
- Bateman, T. y Snell, S. (2001). *Administración: una ventaja competitiva*. México: McGraw Hill; Interamericana S.A.
- Botina, L. (2017). Relaciones interpersonales en el bienestar laboral. *Boletín Informativo CEI*, 4(2).
- Bracho, A. (2005). Desempeño gerencial: funciones y roles en la práctica. *Compendium*. vol. 8, N°. 14, pp. 5-19
- Brenes, L. (2003). *Dirección estratégica para organizaciones inteligentes*. Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Cabeza, L., Muñoz, A., & Vivero, S. (2004). Aproximación al proceso de toma de decisiones en la empresa barranquillera. *Pensamiento & Gestión*, (17),1-38. Documento en línea. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64601701> [fecha de Consulta 23 de Octubre de 2022]
- Caraballo, A. (s.f). Evaluación de la gestión administrativa, financiera y comercial de las cooperativas asociadas a Confecoop Caribe. [Documento en línea]. Disponible en:

- <https://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1314/diagnostico.html> [Consulta: 2022, septiembre 23].
- Centro Europeo de Postgrado (2022). *La infraestructura tecnológica*. [Documento en línea]. Disponible en: <https://www.ceupe.com/blog/infraestructura-tecnologica.html> [Consulta: 2022, septiembre 23].
- Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial 36.860. Venezuela
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. (9º. ed.). McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Dávila, M. (2017). *Modelo de estrategias motivacionales para la efectividad del rendimiento laboral del personal administrativo de la Unellez San Carlos estado Cojedes*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”]. Cojedes, Venezuela.
- Dess, G. Y Lumpkin, G. (2003). *Dirección estratégica. Creando ventajas competitivas*. Editorial McGraw Hill. España
- Dubs, R. (2002). El Proyecto Factible: una modalidad de investigación. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 3(2),0.[fecha de Consulta 29 de Septiembre de 2022]. ISSN: 1317-5815. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41030203>
- Espinoza, E. (2019). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Segunda parte. *Revista Conrado*, 15 (69), pp. 171-180 <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1052>
- Gómez, A. (2017). El problema del déficit del empleo en México. Periódico virtual. El Financiero.
- Guerrero, F., Altamirano, N., Vásconez, H., & Vásconez, V. (2019). Clima organizacional en el desempeño laboral de las instituciones públicas gubernamentales. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 536-549.
- Kinicki, A. y Urrutia, H. (2003). *Comportamiento organizacional*. México D.F.: McGraw-Hill, Interamericano, S.A.
- Hernández R., Fernández C., y Baptista L. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ª ed. McGraw-Hill Interamericana S.A
- Huamán, G. (2018). *Desempeño laboral y eficacia organizacional en la dirección regional de la producción*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín Arequipa, Perú]. [Documento en línea]. Disponible en:

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/7356/COMhugugj.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 2022, agosto 12].

- Iralí, R. (2018). Factibilidad de un modelo didáctico bajo la modalidad semipresencial en el Núcleo LUZ-COL. *Omnia* Año 24, No. 1 (enero-abril, 2018) pp. 114 - 129 Universidad del Zulia. ISSN: 1315-8856
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012). Gaceta Oficial N° 6.076 Extraordinario del 7 de mayo de 2012. [Documento en línea]. Disponible en: [https://oig.cepal.org/sites/default/files/2012\\_leyorgtrabajo\\_ven.pdf](https://oig.cepal.org/sites/default/files/2012_leyorgtrabajo_ven.pdf) [Consulta: 2022, agosto 12].
- McShane, S., & Von, M. (2010). *Liderazgo y recursos humanos: Análisis del comportamiento organizacional*. Enciclopedia general de negocios. España, Barcelona: Bresca Editorial SL.
- Molero, Y. (2012). *Estrategias gerenciales para el desarrollo organizacional en las instituciones educativas del nivel media general del municipio Mara*. [Tesis de postgrado no publicada]. Universidad del Zulia. Zulia, Venezuela
- Organización de las Naciones Unidas. [ONU] (2022). *Si América Latina quiere más y mejores empleos, ha de aumentar la productividad laboral*. [Documento en línea]. Disponible en: <https://news.un.org/es/story/2022/06/1510752> [Consulta: 2022, septiembre 6].
- Parella, S. y Martin. F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: Fedupel
- Rincón, R. (1998) Los Indicadores De Gestión Organizacional: Una Guía Para Su Definición. *Revista Universidad EAFID*, Medellín, Colombia
- Robbin, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. 10<sup>ed</sup>. México: Pearson educación.
- Rojas, M., Jaimes, L., y Valencia, M. (2017). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revistas espacios*. Vol 39 (6) 11-26
- Stecher, O. (2012). La efectividad en el trabajo. [Documento en línea]. Disponible en: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/1057-la-efectividad-en-el-trabajo-la-efectividad-en-el-trabajo> [Consulta: 2022, septiembre 8].
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Segunda Edición. Editorial Panapo.
- Torres, S., Barona, C., & García, O. (2010). Infraestructura tecnológica y apropiación de las TIC en la Universidad Autónoma del Estado de Morelos: Estudio de caso. *Perfiles educativos*, 32(127), 105-127. [Documento en línea]. Disponible en:

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982010000100006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982010000100006&lng=es&tlng=es). [Consulta: 2022, septiembre 22].

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2011). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. (4ª Ed). Fedupel

# ***ANEXOS***

ACTA DE DEFENSA TRABAJO DE APLICACIÓN CIENCIAS SOCIALES

LICENCIATURA EN: ADMINISTRACIÓN  CONTADURÍA PÚBLICA

FECHA DE APROBACIÓN: 07/11/2022

AUTOR (ES):

VEZA, DIEGAMA, V-30076640  
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

Perez, Jhosmary V-30318719  
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

TÍTULO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA EFECTIVIDAD  
LABORAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL A LA MUJER  
EMBARAZADA C.A.I.M.C SAN CARLOS - COJENES

PROFESIONALES EVALUADORES DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

1.- TUTOR:	<u>Jaime</u> Apellidos	<u>Gustavo</u> Nombres	<u>11962050</u> Cédula de Identidad
2.- JURADO PRINCIPAL - COORDINADOR:	<u>Mendez</u> Apellidos	<u>Yeshively</u> Nombres	<u>17595428</u> Cédula de Identidad
3.- JURADO PRINCIPAL:	<u>Mamario</u> Apellidos	<u>Lozano</u> Nombres	<u>13544769</u> Cédula de Identidad

OBSERVACIONES

---



---

LOS PROFESIONALES EVALUADORES DECIDIERON:

APROBAR  REPROBAR

[Firma]  
FIRMA (1): TUTOR

[Firma]  
FIRMA (2): JURADO PRINCIPAL  
COORDINADOR

[Firma]  
FIRMA (3): JURADO PRINCIPAL

Elaborado por: Dr. Antonio L. Flores D.

**Instrucciones:**

- Lea cada una de las preguntas.
- Señale con una (X) la casilla de considere más apropiada. Las opciones de respuesta son: Sí y No.
- Responda con sinceridad.

### CUESTIONARIO

ÍTEM	PLANTEAMIENTO	ALTERNATIVAS	
		SÍ	NO
1	¿El Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes fomenta el trabajo en equipo?		
2	¿Utiliza la gerencia indicadores para medir la efectividad laboral y desempeño organizacional del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes?		
3	¿Se fomenta en la organización las buenas relaciones entre los compañeros de trabajo?		
4	¿Utiliza la gerencia del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes canales de comunicación que le permita a usted obtener información adecuada para realizar bien su trabajo?		
5	¿La gerencia del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes, toma decisiones acertadas para optimizar la efectividad laboral?		
6	¿Posee el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes un liderazgo con capacidad de dirigir a los subordinados hacia la consecución de objetivos?		
7	¿Se siente usted identificado con el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes?		
8	¿El Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes desarrolla planes de crecimiento y desarrollo de talento humano?		
9	¿Posee el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes una infraestructura tecnológica que le permita lograr los objetivos?		
10	¿Posee el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes un clima organizacional adecuado que le permita realizar sus funciones cómodamente?		
11	¿La gerencia del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes le proporciona los recursos materiales y equipos que le permitan realizar bien su trabajo?		
12	¿El líder del Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes se preocupa por mantener elevado el nivel de motivación de los subordinados?		
13	¿Cuenta la institución con estándares para elevar su satisfacción en el trabajo?		
14	¿Posee el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes un plan estratégico que le permita optimizar la efectividad laboral y el buen desempeño organizacional?		
15	¿Posee el Centro de Atención Integral a la Mujer Embarazada (Caime) San Carlos Cojedes los recursos financieros que le permita mejorar las condiciones de trabajo y lograr una efectividad laboral?		

**Fuente:** Elaboración propia (2022).

### ANEXO “B”

**Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales  
“Ezequiel Zamora”  
Vicerrectorado de Infraestructura Y Procesos Industriales  
Programa Ciencias Sociales y Económicas  
Subprograma Contaduría Pública**



**Estimado profesor: Dra. Emilia Lugo**

Por medio de la presente me dirijo a usted en la oportunidad de saludarle y a la vez solicitar su amable colaboración para responder el contenido de cada uno de los ítems que aparecen en el siguiente instrumento. A pesar de sus múltiples ocupaciones, sabría agradecer su valiosa opinión y colaboración con respecto al instrumento. El mismo tiene como propósito recolectar información sobre las estrategias las organizacionales de la empresa, que sirva como diagnóstico para la investigación que tiene como título **“ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA EFECTIVIDAD LABORAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL A LA MUJER EMBARAZADA SAN CARLOS COJEDES”**, desarrollado por las bachilleres. Jhosmary, Pérez y Dirjama, Vera, como requisito para optar al grado de Licenciado en contaduría Pública.

Gracias por su colaboración

Atentamente

---

**Pérez y Vera**

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales  
“Ezequiel Zamora”  
Vicerrectorado de Infraestructura Y Procesos Industriales  
Programa Ciencias Sociales y Económicas  
Subprograma Contaduría Pública



Nombre y Apellido: Dra. Emilia Lugo Tovar

Cedula de Identidad: V.- 7.006.117

Profesión: Médico / Dr. en Educación

Lugar de Trabajo: Unidad Sanitaria/ UNELLEZ/ UC

Cargo que desempeña: Especialista II Consulta de ITS

Por medio de la presente hago constar que he validado a través de la técnica de criterio de experto, el Instrumento: Cuestionario, diseñado para obtener información necesaria para la realización del trabajo de Grado **“ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA EFECTIVIDAD LABORAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL A LA MUJER EMBARAZADA SAN CARLOS COJEDES”**, para realizar la mencionada validación se evaluó 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 de vista temático y metodológico.

\_\_\_\_\_  
**Firma del Experto**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO  
VALIDEZ DEL CONTENIDO**

**Planilla de Evaluación**

Ítems	Congruencia	Claridad	Dejar	Eliminar	Modificar	Reformar
01	X					
02	X					
03	X					
04	X					
05	X					
06	X					
07	X					
08	X					
09	X					
10	X					
11	X					
12	X					
13	X					
14	X					
15	X					

Observaciones Generales del Instrumento: **Instrumento apto para su aplicación**

---

Nombre y Apellido: **Emilia Lugo Tovar**. C.I.Nº: **V.- 7.006.117**

Firma: \_\_\_\_\_



Fecha: **22-11-2022**

**Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales  
“Ezequiel Zamora”  
Vicerrectorado de Infraestructura Y Procesos Industriales  
Programa Ciencias Sociales y Económicas  
Subprograma Contaduría Pública**



**Estimado profesor: Riraida Vera**

Por medio de la presente me dirijo a usted en la oportunidad de saludarle y a la vez solicitar su amable colaboración para responder el contenido de cada uno de los ítems que aparecen en el siguiente instrumento. A pesar de sus múltiples ocupaciones, sabría agradecer su valiosa opinión y colaboración con respecto al instrumento. El mismo tiene como propósito recolectar información sobre las estrategias las organizacionales de la empresa, que sirva como diagnóstico para la investigación que tiene como título **“ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA EFECTIVIDAD LABORAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL A LA MUJER EMBARAZADA SAN CARLOS COJEDES”**, desarrollado por las bachilleres. Jhosmary, Pérez y Dirjama, Vera, como requisito para optar al grado de Licenciado en contaduría Pública.

Gracias por su colaboración

Atentamente

---

**Pérez y Vera**

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales  
“Ezequiel Zamora”  
Vicerrectorado de Infraestructura Y Procesos Industriales  
Programa Ciencias Sociales y Económicas  
Subprograma Contaduría Pública



Nombre y Apellido: **Riraida Angelina Vera Pinto**

Cedula de Identidad: **15.627.843**

Profesión: **DOCENTE UNIVERSITARIO**

Lugar de Trabajo: **UNELLEZ**

Cargo que desempeña: Docente Tiempo Completo

Por medio de la presente hago constar que he validado a través de la técnica de criterio de experto, el Instrumento: Cuestionario, diseñado para obtener información necesaria para la realización del trabajo de Grado **“ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA EFECTIVIDAD LABORAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL A LA MUJER EMBARAZADA SAN CARLOS COJEDES”**, Para realizar la mencionada validación se evaluó 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 de vista temático y metodológico.

---

**Firma del Experto**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO  
VALIDEZ DEL CONTENIDO  
Planilla de Evaluación**

Ítems	Congruencia	Claridad	Dejar	Eliminar	Modificar	Reformar
01	X	X	X			
02	X	X	X			
03	X	X	X			
04	X	X	X			
05	X	X	X			
06	X	X	X			
07	X	X	X			
08	X	X	X			
09	X	X	X			
10	X	X	X			
11	X	X	X			
12	X	X	X			
13	X	X	X			
14	X	X	X			
15	X	X	X			

Observaciones Generales del Instrumento: **Instrumento apto para su aplicación**

---

Nombre y Apellido: Nombre y Apellido: **Riraida Vera** C.I.N° **15.627.843**

Firma: \_\_\_\_\_



Fecha: **22-11-2022**

**Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales  
“Ezequiel Zamora”  
Vicerrectorado de Infraestructura Y Procesos Industriales  
Programa Ciencias Sociales y Económicas  
Subprograma Contaduría Pública**



**Estimado profesor: Luis Alfredo Reyes Mora**

Por medio de la presente me dirijo a usted en la oportunidad de saludarle y a la vez solicitar su amable colaboración para responder el contenido de cada uno de los ítems que aparecen en el siguiente instrumento. A pesar de sus múltiples ocupaciones, sabría agradecer su valiosa opinión y colaboración con respecto al instrumento. El mismo tiene como propósito recolectar información sobre las estrategias las organizacionales de la empresa, que sirva como diagnóstico para la investigación que tiene como título **“ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA EFECTIVIDAD LABORAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL A LA MUJER EMBARAZADA SAN CARLOS COJEDES”**, desarrollado por las bachilleres. Jhosmary, Pérez y Dirjama, Vera, como requisito para optar al grado de Licenciado en contaduría Pública.

Gracias por su colaboración

Atentamente

---

**Pérez y Vera**

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales  
“Ezequiel Zamora”  
Vicerrectorado de Infraestructura Y Procesos Industriales  
Programa Ciencias Sociales y Económicas  
Subprograma Contaduría Pública



Nombre y Apellido: Lcdo. Luis Reyes Mora

Cedula de Identidad: V-9538035

Profesión: Lcdo. En Administración Mención Informática Postgrado: Magister en Gerencia General, Doctor en Gerencia

Lugar de Trabajo: UNELLEZ VIPI

Por medio de la presente hago constar que he validado a través de la técnica de criterio de experto, el Instrumento: Cuestionario, diseñado para obtener información necesaria para la realización del trabajo de Grado **“ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA EFECTIVIDAD LABORAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL A LA MUJER EMBARAZADA SAN CARLOS COJEDES”**, para realizar la mencionada validación se evaluó 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 de vista temático y metodológico.

---

**Firma del Experto**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**  
**VALIDEZ DEL CONTENIDO**  
**Planilla de Evaluación**

Ítems	Congruencia	Claridad	Dejar	Eliminar	Modificar	Reformar
01	X	X				
02	X	X				
03	X	X				
04	X	X				
05	X	X				
06	X	X				
07	X	X				
08	X	X				
09	X	X				
10	X	X				
11	X	X				
12	X	X				
13	X	X				
14	X	X				
15	X	X				

Observaciones Generales del Instrumento: **Instrumento apto para su aplicación**

---

---

Nombre y Apellido: **Luis Alfredo Reyes Mora** C.I.Nº: **V-9538035**

Firma: \_\_\_\_\_



Fecha: **22-11-2022**

Anexo C: Cálculo de la confiabilidad

Preguntas Realizadas	Si/NO	1	0	2	1	1	1	3	0	0	1	2	0	0	0	
		4	5	3	4	4	4	2	5	5	4	3	5	5	5	
Personas Encuestadas	a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	a9	a10	a11	a12	a13	a14	a15	total(1)
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
3	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	3
4	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	3
5	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	6
<b>vt</b>																<b>4,2</b>
<b>p</b>	0,2	0	0,4	0,2	0,2	0,2	0,6	0	0	0,2	0,4	0	0	0	0,4	
<b>q</b>	0,8	1	0,6	0,8	0,8	0,8	0,4	1	1	0,8	0,6	1	1	1	0,6	
<b>p*q</b>	0,16	0	0,24	0,16	0,16	0,16	0,24	0	0	0,16	0,24	0	0	0	0,24	<b>Σ 1,76</b>

$$KR-20 = \left(\frac{k}{k-1}\right) * \left(1 - \frac{\sum pq}{Vt}\right)$$

rtt=

0,62



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

