

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y
DESARROLLO SOCIAL
ESTADO BARINAS
PROGRAMA DE ESTUDIOS
AVANZADOS**

**VISION ONTOEPISTEMOLOGICA DE LOS GERENTES
EN SALUD DEL ESTADO BARINAS POSTURA
HERMENEUTICA FENOMENOLOGICA**

**AUTOR: GISELA VALERO
TUTOR(A): OLGA PEÑA**

**AUTOR(A): GISELA VALERO SALAS
TUTOR(A): OLGA PEÑA GONZALEZ**



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE
LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS
DOCTORADO EN GERENCIA**

**VISION ONTOEPISTEMOLOGICA DE LOS GERENTES EN
SALUD DEL ESTADO BARINAS POSTURA
HERMENEUTICA FENOMENOLOGICA**

Requisito parcial para optar al grado de Doctora en Gerencia Avanzada

**Autor(a): Gisela Valero Salas
C.I : 8.132.202
Tutor(a): Olga Peña**

Barinas, Julio 2023



Universidad Nacional Experimental de los Andes Occidentales Ezequiel Zamora
Unellez
La universidad que siembra



PRESAV
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS
BARINAS UNELLEZ
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL



ACTA DE VEREDICTO

Siendo las 8:50 a.m. del día 11 de marzo del 2024, reunidos en la Sede del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **Dra. Olga Peña** (Tutor–Coordinador UNELLEZ), **Dra. Jaqueline Pérez** (Jurado principal UNELLEZ), **Dra. Blanca Pérez** (Jurado principal externo UFT), titulares de las cédulas de identidad N°: 8.046.356, 9.322.333, 8.189.876, respectivamente quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según **RESOLUCIÓN N° CAEA/2023/11/80 DE FECHA: 28/11/2023, ACTA N° 06 ORDINARIA, N° 80**, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado **“VISIÓN ONTOEPISTEMOLÓGICA DE LOS GERENTES EN SALUD DEL ESTADO BARINAS POSTURA HERMENEUTICA FENOMENOLÓGICA”** presentado por la Doctorante: **GISELA VALERO SALAS**, titular de la Cédula de Identidad N° 8.132.202, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Doctorado en Gerencia Avanzada**, Con una duración de **Treinta (30) minutos**. Posteriormente, el ponente respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el jurado, después de sus deliberaciones, por unanimidad acordó el veredicto: Aprobado el Trabajo de Grado aquí mencionada. Dando fe y en constancia de lo aquí expresado firman:

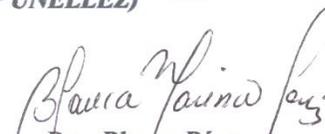

Dra. Olga Peña
C.I. N° 8.046.356

(Tutor – Coordinador UNELLEZ)




Dra. Jaqueline Pérez
C. I. N° 9.322.333

(Jurado principal UNELLEZ)


Dra. Blanca Pérez
C. I. N° 8.189.876

(Jurado principal externo UPTJFR)



Universidad Nacional Experimental de los
Llanos Occidentales Ezequiel Zamora
Unellez
La universidad que siembra



PRESAV
PROGRAMA DE
ESTUDIOS AVANZADOS
BARINAS UNELLEZ
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL



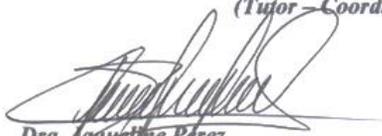
ACTA DE ADMISIÓN

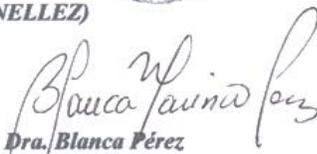
Siendo las 11:00 a.m. del día 05 de marzo del 2024, reunidos en la Sede del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **Dra. Olga Peña** (Tutor–Coordinador UNELLEZ), **Dra. Jaqueline Pérez** (Jurado principal UNELLEZ), **Dra. Blanca Pérez** (Jurado principal externo UFT), titulares de las cédulas de identidad N°: 8.046.356, 9.322.333, 8.189.876, respectivamente quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según **RESOLUCIÓN N° CAEA/2023/11/80 DE FECHA: 28/11/2023, ACTA N° 06 ORDINARIA, N° 80**, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado: **“VISIÓN ONTOEPISTEMOLÓGICA DE LOS GERENTES EN SALUD DEL ESTADO BARINAS POSTURA HERMENEUTICA FENOMENOLÓGICA”** presentado por la Doctorante: **GISELA VALERO SALAS**, titular de la Cédula de Identidad N° 8.132.202, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Doctorado en Gerencia Avanzada**, quienes decidimos por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el Artículo 36 y siguientes de la Normativa para la Elaboración de los Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales y 54 del Reglamento de Estudios Avanzados Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” – UNELLEZ 2021, **ADMITIR** el Trabajo de Grado presentado y fijar la fecha de defensa pública, para el día 11 de marzo del 2024 a las 8:50 am.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:


Dra. Olga Peña
C.I. N° 8.046.356
(Tutor – Coordinador UNELLEZ)




Dra. Jaqueline Pérez
C. I. N° 9.322.333
(Jurado principal UNELLEZ)


Dra. Blanca Pérez
C. I. N° 8.189.876
(Jurado principal externo UPTJFR)

APROBACION DEL TUTOR

Yo, Olga Peña Gonzalez, cédula de identidad N° 8046356, en mi carácter de tutor de Tesis Doctoral titulado **VISION ONTOEPISTEMOLOGICA DE LOS GERENTES EN SALUD DEL ESTADO BARINAS POSTURA HERMENEUTICA FENOMENOLOGICA**, presentado por el (la) ciudadano (a) Gisela Valero Salas, para optar al título de Doctora en Gerencia Avanzada por medio de la presente certifico, que he leído el trabajo y considero, que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado de examinación que se designe.

En la ciudad de Barinas, a los 29 días del mes de junio del año 2023.

Nombre y Apellido: _____

Firma de aprobación del tutor

INDICE GENERAL

	p.p
Lista de tablas y figuras.....	ii
Resumen.....	iv
PRELUDIO.....	6
Contexto I Contextualizacion del objeto de estudio.....	
1.1 Propositos de la investigación.....	16
1.2 Proyeccion y trascendencia del estudio.....	16
1.3 Alcances.....	20
Contexto II. Contextualizacion Teorico Referencial.....	
2.1 Estudios Previos	23
2.2 Aspectos Legales.....	57
Contexto III. Referente Ontoepistemico y Metodico.....	
3.1 Contextualizacion del Paradigma.....	62
3.2 Escenario y selección informantes.....	65
3.3 Tecnicas procesamiento y análisis de información.....	68
3.4 Tecnicas e interpretación de los informantes.....	70
Contexto IV. Hallazgos.....	
4.1 Comprension de la Realidad de los actores sociales.....	72
4.2 Estructuracion de los datos.....	74
4.3 Categorizacion.....	76
4.5 Constrastacion.....	79
4.6 Teorizacion.....	86
Contexto V. Constructo Productivo.....	
5.1 Aproximacion Teorica.....	113
Contexto VI. Heuristico Reflexivo.....	
6.1 Vision concluyente.....	147

LISTA DE FIGURAS

N°		Pp
1	Gerencia social.....	46
2	Componentes y elementos en el ambiente de la gestión.....	52
3	Niveles de gestión.....	54
4	Características de los sujetos objeto de estudio.....	67
5	Categorización de la información por unidad de análisis.....	74
6	Matriz de Codificación: Categoría A.1 Acciones Gerenciales.....	77
7	Categoría A.2 Habilidades Gerenciales.....	80
8	Categoría A.3 Lineamientos Gerenciales.....	84
9	Categoría B.1 Indicadores del Desempeño.....	88
10	Categoría B.2 Significado de la Gestión.....	91
11	Categoría B.3 Influencia de los Elementos de Gestión.....	95
12	Categoría B.4 Manejo de la Información.....	99
13	Categoría C.1 Planificación Gerencial.....	103
14	Categoría C.2 Toma de Decisiones.....	107
15	Red de Categorías. Reconstrucción de Teorías en la Producción de Conocimiento.....	110
16	Red de Categorías. Reconstrucción de Teorías en la Producción de Conocimiento.....	111
17	Red de Categorías. Reconstrucción de Teorías en la Producción de Conocimiento.....	112
18	Acciones Gerenciales.....	115
19	Ejes de la Gerencia.....	117
20	Habilidades Gerenciales.....	118
21	Lineamientos Gerenciales.....	122
22	Indicadores del Desempeño.....	126
23	Gestión en los Sistemas de Salud.....	130
24	Control de Gestión.....	134

25	Gestión de Información.....	138
26	La Planificación y sus Diferentes Niveles.....	141
27	Elementos en la Toma de Decisiones.....	144



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE
LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS
DOCTORADO EN GERENCIA**

**VISION ONTOEPISTEMOLOGICA DE LOS GERENTES EN
SALUD DEL ESTADO BARINAS POSTURA
HERMENEUTICA FENOMENOLOGICA**

**AUTOR(A): GISELA VALERO SALAS
TUTOR(A): OLGA PEÑA GONZALEZ
FECHA: JULIO 2023**

RESUMEN

La intencionalidad del respectivo estudio, se centra en el análisis de una situación de gerencia en salud con la intención de Generar una Visión onto epistemológica de los gerentes en Salud del estado Barinas desde una postura hermenéutica fenomenológica en el contexto de los centros de salud del estado Barinas. Desde la perspectiva de los saberes y la identificación con el objeto de estudio observado aunado a la práctica, la investigación se orienta por los senderos epistémicos, ontológicos y gnoseológicos cuando exaltamos la fuente del conocimiento que dan sustento al estudio. En cuanto al paradigma se ubica en el pospositivismo con método cualitativo, diseño fenomenológico inspirado en la hermenéutica basado en la investigación de campo. En cuanto al ambiente propio del estudio se seleccionaron tres (3) informantes claves conformados por médicos generales con funciones de gerentes quienes facilitaron la información necesaria a través de la entrevista en profundidad y observación participante, en los instrumentos se utilizó cuaderno de notas, grabadora. La fiabilidad y credibilidad de la información se realizó por la triangulación con la confrontación del discurso, las teorías y los datos. El procesamiento de la información se hizo a través de una matriz epistémica que permitió organizar la síntesis de la entrevista estableciendo categorías para su interpretación y ofrecer los hallazgos de la aproximación teórica correspondientes, de allí que los establecimientos de salud requieren de gerentes que enfrenten y busquen soluciones con convicción para buscar soluciones de manera eficaz y efectiva.

Descriptor: visión onto-epistemológica, gerente, salud



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE
LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS
DOCTORADO EN GERENCIA**

**ONTOEPISTEMOLOGICAL VISION OF MANAGERS IN
BARINAS STATE HEALTH POSITION
PHENOMENOLOGICAL HERMENEUTICS**

**AUTHOR(A): GISELA VALERO SALAS
TUTOR(A): OLGA PEÑA GONZALEZ
DATE: JULIO 2023**

ABSTRACT

The intention of the respective study is focused on the analysis of a health management situation with the intention of generating an onto-epistemological vision of health managers in the state of Barinas from a phenomenological hermeneutic position in the context of state health centers. Barinas. From the perspective of knowledge and identification with the object of study observed together with practice, the research is oriented by the epistemic, ontological and gnoseological paths when we exalt the source of knowledge that supports the study. As for the paradigm, it is located in post-positivism with a qualitative method, a phenomenological design inspired by hermeneutics based on field research. Regarding the environment of the study, three (3) key informants made up of general practitioners with managerial functions were selected, who provided the necessary information through the in-depth interview and participant observation, in the instruments a notebook, recorder was used. The reliability and credibility of the information was carried out by triangulation with the confrontation of discourse, theories and data. The processing of the information was done through an epistemic matrix that allowed organizing the synthesis of the interview, establishing categories for its interpretation and offering the findings of the corresponding theoretical approach, hence the health establishments require managers who face and seek solutions with conviction to seek solutions efficiently and effectively.

Descriptors: onto-epistemological vision, manager, health

PRELUDIO

El ser humano es el único ser social y principal actor que se forma en la autoridad para establecer que, como y cuando se produce un conocimiento y cuál es el alcance del mismo. Tal como lo estableció Gadamer (1984), “existe una experiencia de verdad” donde señala que la misma se produce como la experiencia de la filosofía, del arte y de la misma historia que son las diferentes formas de experiencia que expresan una verdad que no puede ser verificada con los medios que dispone la metodología científica tradicional. Por ello en la evolución discursiva tratare de ilustrar y hacer énfasis sobre todo en la naturaleza de las competencias de los gerentes en salud del estado Barinas en el día a día de su desempeño destinado a ofrecer una mejor calidad de atención a la población aquí amparados en la pertinencia epistemológica y por último en la importancia y necesidad de la relación dialógica de la epistemología comprensiva.

En este mismo orden de ideas, en la actualidad la sociedad exige transformaciones en su necesidad de promover cambios vinculados a las competencias gerenciales de los funcionarios que dirigen el ámbito en el sector salud, con miras a la conformación de nuevos paradigmas de alta inclusión y mejor cobertura, orientado a una mejor integración entre los centros de salud y la comunidad. De ahí que se debe adquirir una salud orientada por una buena gerencia por lo que se hace necesario centrarse en el ser humano como sujeto que aprende, piensa, siente, construye y transforma el sistema donde convive.

Por lo anterior se toma como centro al gerente porque más que depender de los aspectos materiales o físico por principio filosófico la calidad en la salud de la población depende de la calidad humana. En consecuencia, una buena gerencia en salud, transformadora de conciencia, sembradora de valores, desarrolladora de conocimientos y generadora de una sociedad más saludable que requiere de una buena gerencia ejercida por profesionales capaces con conocimiento científico e innovador

que actúen de manera trascendental y transdisciplinaria que garanticen un sistema de salud de calidad para que la población reciba atención efectiva, eficaz y eficiente. Además de ello el gerente en salud debe ser capaz de valorarse a sí mismo y reconocer a los demás, con pensamiento universal, reflexivo, crítico, estratégico, ergonómico para cubrir las necesidades y expectativas de la población que acude diariamente a los diferentes centros de salud.

En este sentido cabe mencionar que en la mayoría de los casos las funciones del gerente en salud no son cumplidas a cabalidad ejemplo de ello son los gerentes de los diferentes hospitales que hacen vida en el estado, quien en su mayoría se ocupan entre otras cosas del trabajo administrativo sin ninguna programación o planificación conducida de forma vertical y aislada a la realidad que se vive dentro de la organización, sin la participación de los demás miembros de la institución es decir obvian la función gerencial, la organización y la innovación tecnológica y el desarrollo humano y personal. La realidad en función de la gestión gerencial en el sector salud es llevada por un médico con debilidades en su competencia gerencial y poco liderazgo dificultando la toma de decisiones, la comunicación fluida, falta de interés, deficiencias para resolver conflictos, poca motivación y escasa conexión con el contexto de la realidad institucional.

Por lo tanto, las competencias gerenciales en el ámbito de la salud precisan desarrollarse en dirigir el equipo de trabajo, ser innovador, agente de cambios y solucionar los problemas, gerenciar los programas desarrollados y motivar al equipo, utilizando la planificación como práctica gerencial e identificar problemas y desarrollar el trabajo en equipo.

En este mismo sentido, el trabajo de tesis tiene como propósito generar una visión onto epistemológica de los gerentes en salud del estado Barinas postura hermenéutica fenomenológica donde se inicia planteando la posición del campo filosófico, a través de la reflexión de los aspectos teóricos que fundamentan los aspectos técnicos y prácticos de la investigación. En tal sentido la tesis doctoral y a manera de dar

organicidad al cuerpo de la presente investigación esta tesis doctoral esta erguida en los siguientes contextos:

El primero, contextualiza el fenómeno objeto de estudio, destacando los propósitos y la relevancia de la investigación. El segundo, discute reflexivamente algunas experiencias previas a nivel internacional y nacional. También se desarrollan los referentes teóricos que sirven de soporte referencial concebido para el estudio sistemático del estado del conocimiento de la temática abordada.

Los aspectos epistemológicos, ontológicos y metodológicos son detallados en el tercer contexto, vislumbrando la conveniencia del paradigma postpositivista y del enfoque cualitativo como vía para recorrer el andar de la investigación. Igualmente, refleja la utilidad del método fenomenológico hermenéutico en el abordaje e interpretación del fenómeno desde la visión de los sujetos significantes. Aunado a ello, describo los interesantes procedimientos empleados para la recolección de la información y la posterior socialización de los hallazgos.

Avanzando hacia el cuarto contexto, los hallazgos permitieron descubrir la mirada de los sujetos sobre la dimensión onto-epistemológica de las competencias de los gerentes en salud; aportando elementos para configurar las categorías emergentes, producto del análisis reflexivo plasmado en el discurso; facilitando así, la comprensión de las experiencias y vivencias como gerentes en los diferentes centros de salud; resultando gratamente una contribución epistemológica y ontológica. En el quinto contexto, se presentan las reflexiones en torno a los enigmas iniciales de la investigación, fruto de la interpretación y comprensión de lo develado por los sujetos que participaron en esta investigación.

Finalmente, se listan las referencias utilizadas como soporte a los planteamientos desarrollados en esta tesis doctoral.

El primer Contexto el cuál será el apoyo ontológico de la investigación contendrá, el acercamiento al objeto de estudio, en este contexto se presenta los antecedentes del problema, formulación del problema, propósitos de la investigación, justificación de la investigación, delimitación y alcance de la misma.

El segundo Contexto Referencial o Teórico-epistémico, contiene los antecedentes de la investigación los cuales darán apoyo preciso para el avance del desarrollo de la Tesis Doctoral, de igual manera posee las bases teóricas que fundamentan las temáticas investigadas.

El tercer Contexto Epistemológico, contiene el enfoque epistémico, abordaje epistemológico, la postura epistémica del trabajo doctoral.

El cuarto Contexto Interpretativo, en el cual se presentarán y se analizarán los hallazgos obtenidos a través de las entrevistas aplicadas a los sujetos significantes. El quinto. Contexto constructivo o productivo. Donde se esboza la Generar una Visión Onto-Epistemológica de los gerentes en salud del estado Barinas postura hermenéutica fenomenológica. El sexto Contexto Heurístico-Reflexivo, en el cual se dejan los aportes intelectuales surgidos de la interpretación de lo estudiado

CONTEXTO I

CONTEXTUALIZACIÓN DEL FENOMENO

El hombre desde sus inicios vive en un constante cambio en búsqueda de reestructurar las organizaciones gerenciales con la finalidad de alcanzar sus metas y objetivos. De allí, que el hombre se ve en la necesidad de evolucionar, para de esta manera adaptarse satisfactoriamente a las condiciones del medio que lo rodea, y es a través de estas etapas de transición donde la gerencia en los más altos niveles hace un profundo análisis de las condiciones del presente para de esta forma tomar decisiones beneficiosas en las organizaciones.

Es por ello, que el ser humano, en las diferentes regiones del Mundo ha ideado números criterios y formas para generar productos con miras a satisfacer las necesidades y expectativas en las organizaciones. De allí, que el mismo se encuentra en constante lucha por conseguir un progreso significativo donde la atención a la salud sea considerada como un eje fundamental para preservar la vida del ser humano, por lo que es primordial que en la gestión de salud se lleve a cabo de una manera cónsona, moderna, efectiva donde las personas estén realmente capacitadas y competentes en el desempeño del rol dentro de la organización que se desenvuelve profesionalmente.

Sobre las consideraciones planteadas, desde hace épocas se ha venido hablando sobre la categorización de la gerencia como ciencia así, como lo plantea Drucker (1999) y Mujica (2006), donde no se ha llegado a un consenso al respecto. Sin embargo, Damiani (2005), mantiene una reflexión sobre la naturaleza de la ciencia como parte de las posibilidades que se deben adoptar para abordar los problemas. De allí, que consideran a la gerencia como ciencia social que se nutre del conocimiento transdisciplinario por cuanto es la que se genera de la economía, ecología, biología y la física entre otras.

Ante lo expresado, existen diversas posturas humanas por parte de los gerentes que son compartidas en los diferentes espacios razonables, donde deben estar

involucradas en una variedad de ánimos y propósitos según lo plantea Cortázar (2002), como el “amplio espectro de resaltar la aparición de todo un conjunto de aprehensiones, hostilidades, resentimientos, fríos cálculos de oportunidades que se encuentran vinculados al momento de tomar las decisiones” (p.25). En este sentido, es importante mencionar que en materia de salud se debe plantear la necesidad de rediseñar una gestión que permita superar los problemas actuales que entran en conflicto con relación a la Declaración de la Organización Mundial de la Salud por cuanto la misma debe tener un sector en la creación de la sustentabilidad. Esto por cuanto la sustentabilidad es aquella donde se promueven las soluciones y acciones basadas en las necesidades sentidas por la población.

Considerando lo expuesto, las organizaciones generan grandes demandas y exigencias importantes para que las empresas obtengan niveles de jerarquización que les permita dirigir todas sus actividades cumpliendo a cabalidad los objetivos, sin embargo, esto no sería posible si no existiera un nivel donde el trabajo corresponda a la toma de decisiones para el logro de los objetivos establecidos. En este sentido, el éxito o fracaso de una institución dependerá de la capacidad que posee el gerente para dirigir a un grupo determinado de personas lo cual es de vital importancia ya que la misma le permite planificar, organizar, dirigir y controlar cada uno de los procesos de se llevan a cabo dentro de la empresa.

En el ámbito venezolano, la praxis de la gestión pública en salud se encuentra amenazada en relación a la implantación de los modelos de gestión democráticos y participativos, aunque paradójicamente constituyen la oportunidad para hacer realidad la gestión social en el sector salud. En este mismo orden de ideas, la gestión en salud está basada en procesos burocráticos, centralizados y actualmente verticalizados como un gran esparcimiento organizativo cuyas actividades se concentran en un funcionamiento hospitalario y ambulatorio donde la participación con la comunidad es generalmente escasa o nula, lo cual ha traído conflictos con el cumplimiento de los programas de salud cuyas demandas de formulación y ejecución de políticas exigen una redefinición del rol del gestor.

Ante esta realidad, las personas que asumen el desempeño gerencial de una organización se les denominan gerentes y son los responsables de dirigir las actividades que ayudaran a las organizaciones alcanzar sus metas. Ahora bien, la base fundamental de un buen gerente es la medida de la eficiencia y eficacia que se tenga para lograr el éxito dentro de la organización. Asimismo, es la capacidad que tiene de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos es decir hacer las cosas bien y capacidad para determinar los objetivos (hacer lo que se debe hacer).

De la misma manera, es de hacer notar que la fragmentación en los servicios de salud y la segmentación financiera son unos de los grandes problemas que se profundizan en los sistemas de salud y que en la actualidad ha sido difícil superarlos. En este sentido, Alvarado, Martínez y Carrillo (2018), refieren que el sistema de salud se han hecho insostenibles para el cual el sistema económico obliga a un cambio significativo en el modelo de gestión de las instituciones de salud, donde a pesar de los esfuerzos por incrementar el gasto que genera el área de salud se ha evidenciado una disminución del gasto público y una mayor dependencia de los servicios privados lo que ha traído como consecuencia una crisis de salud en el último quinquenio.

En relación a lo mencionado, ningún grado de eficiencia puede compensar la falta de eficacia de manera que un gerente poco productivo no logra alcanzar las metas trazadas dentro de la organización. Sin embargo, ser gerente no significa solo dirigir actividades sino ser buen líder saber procesar e introducirse en las actividades que realizan los demás miembros del grupo con los que trabaja. Es así como el gerente para alcanzar el logro de los objetivos planteados debe saber cómo usar las diferentes formas de poder para influir en la conducta de sus seguidores sin olvidar que es lo que se pretende lograr.

De acuerdo con Kliksberg (1994), la modalidad de gerencia en el sector salud debe contribuirse en la creación de un espacio de reflexión sobre los factores que se puedan potenciar para capacitar la gestión, donde se abra un escenario de confrontación

que vincule la posibilidad de legitimar estrategias, alternativas contribuyendo al desarrollo de las organizaciones en el sistema de salud en términos de ordenación, utilización de recursos, crecimiento organizacional de los sistema toma de decisiones para de esta manera lograr el alcance del éxito en la gestión.

Desde esta perspectiva, se hace necesario señalar que el factor político ha sido un elemento clave en todos los procesos de gestión donde la conexión es de gran importancia para tomar en cuenta los problemas vinculados con la circulación de flujos de poder intra y extra institucional, en este sentido el escenario de la dimensión política es un sedimento específico para la gestión en el sector salud. En tal sentido, el gerente debe estar involucrado de manera directa con las características políticas del sistema nacional, ha de ser un experto de las relaciones de poder dentro de su ambiente político. Es decir, debe saber cómo formar coaliciones ambiciosas, para de esta forma poder implementar de manera exitosa planes, programas y proyectos. Dicho de otro modo, no resulta suficiente que el gerente sea capaz de preparar propuestas técnicas bien hechas.

Considerando lo expuesto, hoy día la crisis que se vive en el sector salud en el ámbito venezolano evidencia la aplicación de modelos curativos los cuales se manifiestan de dos manera uno con costos endógenos y otro con costos exógenos, los primeros están vinculados con los elevados costos de los medicamentos y el uso de las tecnologías, el segundo se refiere al mantenimiento de la infraestructura, el aumento poblacional, el incremento deficiente de la economía y el poder adquisitivo esto derivado de la ausencia de fuente laboral, aunado a ello en la gestión pública en salud deben tomarse en consideración las barreras que actualmente restringen el desempeño gerencial y entre los obstáculos se destacan la motivación, prácticas y estilos de trabajo, poca capacidad para liderar los cambios, poco o nulo atractivo en la función pública y alta rotación de funcionarios.

Por consiguiente, la política de salud en el estado venezolano en la actualidad ha sido distorsionada en relación a los modelos administrativos y gerenciales donde

predomina una política netamente burocrática, medicalizada y curativa en detrimento de la promoción, prevención y rehabilitación de la salud.

En el estado Barinas, la caída de la inversión social ha generado un deterioro significativo de los indicadores de salud y de la infraestructura dentro del sistema, de salud públicos donde se evidencia que los centros de salud carecen de los insumos básicos y de infraestructura adecuada de la misma manera existe dificultad en la población para el acceso a los medicamentos básicos, déficit de recurso humano.

De todo lo mencionado, no cabe duda que en la actualidad la gestión en salud en el estado Barinas se ha visto afectada en todos sus espacios, esto aunado a la llegada de la pandemia COVID-19 para el año (2020), donde se evidencian centros de salud en situaciones precarias, aunque esta situación se había decretado por el gobierno nacional años atrás como la emergencia en el sector salud, sin embargo ninguno de los objetivos de ese decreto han sido logrados, por el contrario las decisiones acarrearón mayor crisis en todos los centros hospitalarios, vulnerando el derecho a la salud contemplado en el artículo 83 y 84 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), donde es evidente que existe un deterioro para la accesibilidad, aceptabilidad y calidad de los servicios.

De la misma manera, las instituciones de salud se encuentran en una oscuridad con opacidad para el acceso de la información pública, los boletines epidemiológicos están atrasados a la realidad existente, recursos presupuestarios deficientes, déficit de recurso humano entre otros. Todo lo señalado se contradice con lo que refiere el artículo 51 de la carta magna referente al derecho que tienen los ciudadanos a realizar peticiones a funcionarios públicos y recibir respuestas satisfactorias y oportunas.

En consecuencia, a lo señalado el no llevar a cabo una buena gerencia en el sector salud ha ostentado una carencia del modelo explicativo conceptual, así como crisis del modelo organizacional, colapso del modelo de gestión de manera inadecuada, modelo de financiamiento déficit de recurso humano, es por ello que desde la perspectiva de la

investigadora la salud es el resultado de lo que se hace en conjunto de la sociedad, de las instituciones públicas y de los propios ciudadanos.

Esto por cuanto en el estado Barinas hacen falta gerentes que no eviten los conflictos por el contrario se requieren gerentes que enfrenten y busquen soluciones con convicción, por lo tanto, el mismo debe buscar la diferencia entre el personal que genere problemas de quienes los toman para buscarles solución de manera eficaz y efectiva. De allí, que la visión del gerente en salud debe estar involucrada en el conocimiento como aporte teórico de la planificación en la práctica gerencial

Desde estas aseveraciones se producen expectativas en la investigadora del estudio representadas estas en incógnitas que inquietan el abordaje de la misma con el fin de dar respuesta a cada una a través de la indagación como viable para repensar la realidad y reorientarla hacia la mejora de la situación y problemática, así entre estas interrogantes se mencionan:

¿Cuáles son las significaciones que los gerentes en salud del estado Barinas atribuyen a la cultura organizacional desde sus experiencias vivenciales?

¿Qué sentido y significado otorgan los gerentes al manejo de información para planificar la toma de decisiones emergentes?

¿Cómo se lleva a cabo la articulación de la planificación en la praxis gerencial para la toma de decisiones en la organización?

¿Cuál es la dimensión ontoepistemica de salud como aporte teórico en la gestión de las instituciones públicas de salud en el estado Barinas?

Propósitos de la investigación

Propósito General

Generar una Visión ontoepistemologica de los gerentes en Salud del estado Barinas desde una postura hermenéutica fenomenológica.

Propósitos Específicos

- ✓ Describir las significaciones que los gerentes en salud del estado Barinas atribuyen a la cultura organizacional desde sus experiencias vivenciales.
- ✓ Conocer las competencias de los gerentes de los centros de salud del estado Barinas vinculadas al proceso de gestión y transformación del sistema público de salud.
- ✓ Comprender el sentido y significado que otorgan los gerentes al manejo de información para planificar la toma de decisiones emergentes.
- ✓ Interpretar como se lleva a cabo la articulación de la planificación en la praxis gerencial para la toma de decisiones en la organización.
- ✓ Generar un constructo teórico de la dimensión ontoepistémica de la gestión en salud como aporte para la planificación de las instituciones públicas del estado Barinas.

Proyección y trascendencia del estudio

El presente estudio se enmarca dentro de las líneas de investigación aprobadas por el Doctorado en Gerencia de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora “UNELLEZ” invitando a construir un corpus teórico para la interpretación de la dimensión Ontoepistemica de la Gestión en Salud como aporte teórico para la planificación de las instituciones públicas de salud del estado Barinas. Donde su relevancia en el ámbito nacional y regional pretende brindar conocimientos sobre la importancia de llevar a cabo una gestión con actitudes que pretendan promover cambios significativos que conduzcan al ser humano capaz de desenvolverse en una sociedad pluralista donde pueda practicarse como norma de vida

la salud y prevenir las enfermedades mediante la ejecución de una planificación eficaz y efectiva que permita generar grandes beneficios a la población, minimizando los trámites burocráticos, así como mejorando las acciones solidarias con el entorno social fortaleciendo la salud integral.

La gerencia en las instituciones de salud venezolana se encuentra hoy día atravesando diferentes cambios debido a las condiciones políticas, económicas, culturales, tecnológicas y de la sociedad, esto por cuanto las mismas cumplen la nueva realidad que emerge sobre la sociedad venezolana, donde se contrastan diversas representaciones. Es por ello, que la gerencia en las instituciones de salud en el sector público deben reflexionar sobre las formas prácticas, métodos, estrategias y/o procesos que se desenvuelven en el ámbito organizacional, cambios que transformen la cultura de la organización y su desempeño gerencial.

Con respecto a lo señalado, cada día la sociedad demanda con más fuerza a las instituciones de salud con gerentes competentes, con conocimiento científico, con capacidad resolutoria, frente a esta realidad Romero (2004), señala:

“Que se deben considerar las barreras que actualmente restringen el desempeño gerencial y entre estos obstáculos se destacan la baja autoestima, prácticas y estilos de trabajo, poca capacidad para liderar los cambios, poco atractivo en la función pública y alta rotación de funcionarios” (P. 2).

Ante lo planteado por el autor la gerencia en las instituciones de salud Públicas en la actualidad han sufrido una serie de transformaciones para llevar a cabo sus prácticas gerenciales con efectividad, es por ello que los gerentes deben asumir la complejidad gerencial con capacidad para de esta manera lograr establecer la organización y aceptar de manera complementaria la coexistencia de los elementos que son inherentes al ser humano.

Con relación a lo señalado, se destaca que en el transcurso del estudio se pretende profundizar las bases ontoepistemológicas de los gerentes en salud desde una postura

hermenéutica que permita sensibilizar al ser humano a relacionarse con los demás de forma proactiva aceptando y reconociendo las diferencias individuales por lo que cada individuo debe ser respetado y aceptado como tal. Determinación que se justifica teóricamente ya que se abordan elementos de la gerencia en salud la cual contribuirá a generar conocimientos en el plano gerencial. Además, es pertinente destacar el abanico de conocimientos teóricos ante los nuevos desafíos que enfrentan hoy día las instituciones de salud en el estado venezolano, permitirá ser replanteados definiendo nuevos enfoques y estableciendo prioridades para el futuro que se logre dar respuesta de forma oportuna a los problemas que enfrenta cada día el sector salud, a través de la imposición de gerentes con liderazgo, conocimiento que ayuden a mejorar la gerencia dentro de las diferentes instituciones u organizaciones de salud, donde los mismos sean competentes con capacidad resolutive que genere cambios apropiados en mejoras de garantizar una atención de calidad a la población.

Igualmente, desde el punto de vista práctico el estudio permitirá al Ministerio del Poder Popular para la Salud, así como a los diferentes centros estatales de salud el conocimiento que deben aplicar dentro del proceso gerencial una participación que produzca una mejor manera de atención de forma integral ya que el mismo es un componente esencial en el nuevo gerente en salud. Asimismo, se contrastará la realidad de los gerentes en el área de la gestión en salud a objeto de interpretar y llegar a generar un nuevo conocimiento que le permita la amplitud de visiones, opiniones y flexibilidad metodológica para obtener la información.

De la misma manera, será beneficioso para el fenómeno gerencial considerando lograr un mejor desempeño de los actores involucrados. De esta manera, el gerente en salud comprometido con la sociedad y con una visión hacia la comunidad lleno de atributos y competencias para fortalecer la gerencia en el ámbito de la salud debe mantener un comportamiento adecuado donde involucre la responsabilidad, el respeto, la innovación, y el compromiso con la organización.

Desde el punto de vista social, el proceso de investigación científica puede verse como iniciativa social. En Palabras de Pugas (2008),” los seres humanos hacen ciencia”, por consiguiente, la iniciativa científica puede recibir la influencia de factores sociales, económicos y políticos. En consecuencia, la ciencia avanza mediante valoraciones razonadas por parte de los científicos y amplios debates en el ámbito de la comunidad científica.

De allí que la realidad es que los gerentes en el área de la salud deben estar totalmente comprometidos en el proceso de conseguir una efectividad científica en el campo gerencial para de esta manera llevar adelante las diversas competencias que requiere el sistema en el proceso de gestión en salud con la finalidad de transformar el nuevo gerente en las instituciones de salud.

Se cree que el gerente en salud esta carente de investigaciones científicas que impulsen el desarrollo y perfeccionamiento de las instituciones de salud en el estado venezolano. Por lo tanto, comprometidos están los altos gerentes de nivel central en fomentar este componente en cada uno de las instituciones de salud.

En su relevancia epistemológica del estudio, este se refleja por el hecho de que el conocimiento en los seres humano puede aprender, es algo que debe constituirse interactivamente con el ambiente y los actores sociales, por lo que se sugiere que el gerente en salud debe obviar la práctica de jefe de una institución para convertirse en líder, consejero, conductor con capacidad de convicción ante la organización, saber aplicar la autoridad con la que ha sido investido con sutileza, pero con la fortaleza necesaria que le permitan cumplir cabalmente con la función que le ha sido encomendada y de la cual es responsable.

En cuanto a la metodología utilizada es la hermenéutica dialéctica en sentido amplio es el método que se utiliza consiente e inconscientemente todo investigador y en todo momento, ya que la dinámica interpretativa es decir hermenéutica trata de observar algo y buscarle significado. Del mismo modo la investigación se enmarca dentro de las líneas de investigación de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora “UNELLEZ” en el doctorado de Gerencia Avanzada incluida en el temario Planificación Prospectiva la cual es una disciplina que ofrece diferentes fundamentos teóricos prácticos así como herramientas para llevar a cabo la construcción del futuro dentro de las organizaciones en el sentido de la planificación de largo mediano y corto plazo.

Alcances

El presente estudio tendrá como propósito Generar un constructo teórico de la dimensión ontoepistémica de la gestión en salud como aporte teórico para la planificación de las instituciones públicas del estado Barinas. Donde su relevancia en el ámbito nacional y regional pretende brindar conocimientos sobre la importancia de llevar a cabo una gestión con actitudes que pretendan promover la salud y prevenir las enfermedades mediante la ejecución de una planificación eficaz y efectiva que permita generar grandes beneficios a la población, minimizando los trámites burocráticos, así como mejorando las acciones solidarias con el entorno social fortaleciendo la salud integral.

De la misma manera, se propone realizar un esbozo general sobre la gestión de los gerentes en salud del estado Barinas dándole una interpretación desde una postura hermenéutica con la finalidad de develar las manifestaciones gerenciales para la toma de decisiones dado que sus propuestas tienen su inspiración en las transformaciones organizacionales las cuales se han visto modificado los niveles jerárquicos de forma burocrática disminuyendo y por consiguiente la autonomía.

De igual forma, se estudiará como el gerente asume su responsabilidad para afrontarla y cumplir las funciones, ya que el mismo en la mayoría de los casos es el representante legal de la institución o entidad y responsable de la gestión presente y

futura, por lo tanto, debe realizar una buena planificación incorporando entidades oficiales o particulares o afiliados a los servicios de salud con calidad y efectividad. Asimismo, la gestión en el ámbito de las instituciones de salud debe proponer políticas, presentar propuestas completas, sustentadas de necesidades y soluciones que impliquen cambios e innovaciones tecnológicas y administrativas.

De allí que el estudio tiene su relevancia por cuanto se estudiara al hombre como ser cambiante en las organizaciones mediante una planificación para lograr determinados fines. Vistas estas consideraciones desde la perspectiva ontoepistemologica busca la cotidianidad del ser humano en cuanto a ser su relación consigo mismo y con los demás, creando experiencias, condiciones, cualidades y compromisos que describen los resultados del quehacer durante su gestión organizacional.

En este mismo sentido cabe destacar que el estudio desde el nivel temporal trata de describir el proceso de innovación en la gestión de las organizaciones de salud del estado, así como mejorar la burocratización y fortalecer la mejora y puesta en práctica de las competencias mediante el conocimiento.

Siguiendo con el nivel espacial; la investigación se realizará en el campo de la gerencia Avanzada, siendo la misma establecida por el Ministerio de Educación Superior en el Doctorado de la Universidad Ezequiel Zamora (UNELLEZ).

De acuerdo con el nivel demográfico se indaga la realidad y eventualidades de los gerentes en salud que ejercen funciones de autoridades, directores y/o coordinadores de los centros de salud del estado Barinas.

Con relación al nivel analítico; el estudio hace referencia al conocimiento de la situación actual de la gerencia en salud que se lleva a cabo en el estado Barinas y en el nivel teórico se corresponde con la práctica gerencial de los gerentes que hacen vida en los diferentes centros de salud del esta.

CONTEXTO II

CONTEXTUALIZACION TEORICO REFERENCIAL

En este contexto, se describe el aspecto referencial de la investigación la cual es la base o fundamento apócrifo que en palabras de Sandin (2003) refiere:

Es la integración empírico teórica que constituye uno de los retos más importantes para los investigadores, pues allí se ordenan las relaciones generadas a partir del abordaje epistemológico, teórico y empírico realizado en el transcurso de la investigación a las fuentes de información consultadas, recopiladas permitiendo descubrir los significados del fenómeno de estudio y de reconstruir la información a partir de las concepciones argumentadas y correspondientemente categorizadas (p.56).

En relación a lo descrito, la investigación cualitativa se transforma en el quehacer para reflexionar sobre las diferentes praxis científicas, incluyendo la que busca incrementar el conocimiento y potenciar una alternativa metodológica con razonamiento reflexivo puesto que permite avanzar en el conocimiento histórico crítico ya no solo en textos escritos sino en el mundo simbólico delicado y variado que produce el ser humano dentro de su cultura, el cual plasma en sus acciones y en el aspecto gerencial aún más relevante porque trata de la gestión en salud.

De la misma manera, resulta importante por cuanto designa la construcción del conocimiento mediante la interacción entre el investigador y la realidad investigada lo cual requiere que se debe involucrar en la realidad del objeto al cual se estudia para comprenderlo e interpretarlo.

Estudios Previos

Los estudios previos son la síntesis de hallazgos obtenidos de estudios realizados que contengan elementos sobre el tema en cuestión. De acuerdo con Kincheloe y McLaren (2000):

Se ha dado un cambio en la forma de ver las realidades sociales: de modo simple se ha pasado a verlas de manera compleja y diversa; se genera, así, una sana incertidumbre epistemológica (derivada de la complejidad, diversidad, indeterminación, apertura y causalidad mutua de lo real), en contra de los acuerdos normativos monolíticos sobre la práctica científica. Esto supone que la verdad está relacionada con el significado (en un marco de referencias intersubjetivas), y explícitamente con la forma en que se construyen los significados en la vida cotidiana (p.201).

En relación a este aporte las investigaciones previas incluyen el análisis profundo de forma cualitativa, así como la revisión sistemática y crítica donde los métodos utilizados en cada investigación conducen a los aportes, resultados a la luz de la teoría y métodos para que pueda surgir una comprensión amplia de la realidad abordada mediante la incorporación e integración diversa de los hallazgos de diferentes estudios.

En este sentido se discutirán algunos referentes investigativos relacionados directamente con el fenómeno de estudio.

En relación a estudios históricos es importante mencionar a Robles (2008), en su tesis Doctoral “Gestión del conocimiento en el sistema Público Nacional de Salud” el autor grafica el modo como operan diversos paradigmas de salud pública en Venezuela. Se aborda una revisión a factores que influyen tanto en la realidad administrativa de servicios a la salud, como en el común comportamiento de usuarios y usuarias. Se establece así, una confrontación de ideas, para establecer razonamientos, sobre la necesidad de aclarar la vía que conduce a formular una ruptura de paradigmas, entre lo cualitativo y la gran diversidad de modelos usados por la ciencia, para medir la salud.

Obviando, la verdadera dimensión de: prevención de enfermedades, cuidado de sí, promoción de la salud, fomento y valoración de la vida.

En tanto, estos eventos, como otros componentes, y aspectos legales del Sistema Público Nacional de Salud, estarían destinados a convertir debilidades en factores dinamizadores, para establecer nexos vitales con aquellas líneas vinculantes entre el Ministerio del Poder Popular Para la Salud y las comunidades atendidas por este sistema. Surge así, un sinérgico desarrollo conceptual y epistemológico, que plantea la reinterpretación de un discurso que explica la manera como la gestión del conocimiento contribuiría mediante técnicas de transferencias, diversos modos de promocionar la salud, y valorar la vida humana.

Comentando lo descrito en el antecedente, es importante que dentro de la gestión de los centros de salud se construyan nuevos paradigmas que permitan romper barreras que impiden el logro de un proceso que garantice de forma efectiva el servicio de salud en Venezuela. Esto por cuanto las organizaciones del sector salud se evidencian las debilidades por falta de modelos organizados incluyendo una planificación adecuada con trabajo humanizado, que este sujeto a un sistema de actividades orientados por un propósito como es el de servir a la colectividad con un alto sentido de pertenencia.

En este mismo orden de ideas, Andrade Jorge E, (2014), en su tesis Doctoral relacionada a responder a la demanda de servicios asistenciales. Bajo esta perspectiva se presenta un modelo de Gerencia Hospitalaria para transformar hospitales venezolanos tipo III y IV. El modelo representa una guía para optimizar la gestión hospitalaria. De acuerdo a los objetivos la metodología, se ubica dentro del paradigma positivista, con una estrategia de investigación de campo, con la que se busca describir y explicar la realidad hospitalaria siguiendo un diseño reflexivo-crítico, combinando el enfoque multimétodo bajo una estrategia de integración de paradigmas. La población quedó compuesta por dieciséis profesionales con cargos gerenciales y la selección muestral obedece a once jefes de servicios asistenciales (68,75% de la población). La obtención de datos se realizó mediante cuestionario tipo Likert, con preguntas cerradas

policotómicas. El instrumento fue validado por expertos y se obtuvo coeficiente Haynes altamente confiable de 0,96. El coeficiente alfa de cronbach fue de 0,69 (alta confiabilidad). Los datos se procesaron mediante análisis estratégico; relación de causa-efecto; flujograma situacional; vectores descriptores del problema y matriz de marco lógico. Para la discusión, las variables se agruparon, analizaron y tabularon mediante estadística descriptiva porcentual, tendencia central, distribución de frecuencias, y cálculos de, con LC95%, y EE5%. Por inferencia, se asoció resultados con instituciones hospitalarias y gestión administrativa. Los hallazgos proporcionaron base para una propuesta de Gerencia Sintagmática en Hospitales tipo III y IV, orientada hacia una organización inteligente y horizontal, involucrando cooperación de equipos con alto desempeño, metas a largo plazo y asumiendo el sintagma como núcleo de gerencia hospitalaria desde la óptica de la dialéctica organizacional centrada en el usuario como corpus holístico.

Lo señalado anteriormente en el trabajo doctoral hace referencia que la gerencia sintagmática en los hospitales los orienta hacia una organización inteligente donde la misma se centra en brindar un beneficio al usuario visto como un todo. De la misma manera es importante mencionar que la gestión dentro de un centro de salud debe estar enfocada con una visión inteligente que ofrezca beneficios significativos a los usuarios donde los mismos sean visto de manera holista por el gerente, donde el mismo asuma con responsabilidad que dentro de las organizaciones de salud los pacientes son la parte más importante y por lo tanto se les debe brindar una atención de calidad y de forma efectiva.

En este mismo orden de ideas Rivas Viamonte (2014), en su tesis doctoral sobre Episteme idealógico en la diacrónica ontoepistemológica y gnoseológica de la gerencia venezolana, demuestra el antagonismo en el pensamiento divergente, que se traduce en escepticismo científico en la postmodernidad. De allí, que aborde en la línea diacrónica los teóricos que sustentan la onto-epistemología y gnoseología, para determinar en su forma abstracta lo identitario, el Ser Sabiente Perfecto Protagonico, en su transcendencia objetual, para alcanzar la transformación y evolución de la cosa.

Asumiendo la concepción de Kant Manuel (2005) la razón pura del concepto e inserción en el paradigma de la Filosofía Integracionista, postura aproximada de Manzanares Juan (2004), para fundamentar los principios del protagonismo epistémico idealógica como resultante en el proceso de investigación.

Para lo cual, se crea la sustentación y sustentabilidad del ser sabiente perfecto en el proceso de investigación, cuya técnica argumentativa científica es la lógica gramatical, dado en un lenguaje diverso, que muestra la descripción (sujeto empírico), el análisis (objeto racional), creación (lógica abstracta y concreta) e innovación en el pensamiento concreto idealógico. Asimismo, en la técnica de campo y racional de la co-transdisciplinariedad para comprender lógica racional del concepto idealógico. La metodología abordada, es un tipo de investigación de propuesta a la Sociedad Científica Venezolana, en la que se adjudica el concepto idealógico para su razonamiento y experiencia investigativa, mediante las técnicas de encuesta (pensamiento cuántico), la entrevista escrita, el conversatorio y el razonamiento empírico dado en videos (pensamiento cualitativo) y el razonamiento lógico (pensamiento cuántico).

Los resultados en sus conclusiones, se demuestran en diversos lenguajes, tales son el análisis descriptivo, el análisis racional, el análisis lógico (fórmulas), el análisis creativo figurativo (abstracto-complejo del sistema y lo cuántico), para demostrar la coexistencia del pensamiento divergente en la asunción idealógica. Tales son el pensamiento único, los subjetivados (desconocedores e indiferentes a su circunstancia), y el ser sabiente perfecto (filósofo). Las recomendaciones, se centran en la necesidad de abordar el proceso de formación investigativa para el desarrollo del lenguaje y la inteligibilidad consciente hacia la consciencia, así como el desarrollo conceptual idealógico científico que lleva implícito el método, la técnica, el paradigma filosófico en concepción empírica universal en la gerencia venezolana.

Los aportes de este postulado demuestran que existen diferentes formas de analizar lo abstracto complejo del sistema y lo cuántico, además el estudio se centra en

la necesidad llevar un desarrollo del lenguaje científico implícito en la técnica del proceso gerencial venezolano.

En este apartado encontramos a Urbano Carlos (2014) en su tesis Doctoral de la Universidad Rómulo Gallegos titulado “Enfoque hermenéutico del estilo gerencial en institutos y colegios universitarios en la perspectiva de la transformación universitaria” donde se persigue evaluar el desempeño de los gerentes educativos, con la intención de comprender e interpretar los mismos, utilizando el método hermenéutico, con un enfoque fenomenológico, utilizando como técnicas para recabar la información la entrevista en profundidad y la observación participante, además de utilizar la triangulación como técnica de fiabilidad de la investigación.

La investigación género como resultado un aporte teórico referente al cambio de paradigma que debe asumir el gerente educativo frente a la transformación universitaria, con la finalidad de alcanzar de manera eficiente de la nueva universidad como es la de poner su conocimiento a la disposición de la sociedad para resolver sus problemáticas. En la cual se concluye que el Gerente Educativo no solo debe estar comprometido con el entorno, sino, asumir ese compromiso de manera adecuada para dar respuesta oportuna, y cubrir así, las necesidades del entorno, además, debe poseer amplios conocimientos sobre la ciencia administrativa, para dirigir de manera eficiente la institución y mantener un clima organizacional adecuado.

Considerando lo expuesto la investigadora considera que el gerente dentro de una organización debe asumir con responsabilidad la transformación de la organización a la cual dirige esto con la finalidad de resolver las problemáticas con efectividad y conocimiento, ya que el mismo debe asumir ese compromiso de manera efectiva para llevar a cabo una gerencia capaz efectiva y oportuna dándole a la población respuestas satisfactorias de sus problemas.

De la misma manera, Camacho Díaz Francisco J; (2021), en su tesis doctoral sobre la Gerencia sanitaria en pandemia. Una visión emergente redimensionada desde la economía circular objetivo resignificar el manejo en las organizaciones de salud Larenses desde la gerencia circular en pandemia. Metodológicamente está enmarcado bajo el enfoque integrador transcomplejo, con ontología incierta, epistemológicamente asentada en un conocimiento complejo y transdisciplinario, aproximativo entre explicación, comprensión y transformación; contrastando las percepciones de tres gerentes hospitalarios con datos cuantitativos de referentes relacionados, articulados con una complementariedad transparadigmática, significativa para resignificar el fenómeno gerencial sanitario con reflexividad crítica frente al recrudecimiento de una crisis sanitaria preexistente durante la pandemia COVID19 y sus propuestas resolutivas.

Entre los principales resultados y hallazgos se encuentran una economía mundial y nacional en declive que condiciona una crisis asistencial local precedente, agravada por la pandemia y percibida por los gerentes salubres como una amenaza ecológica y financiera a la prestación de servicio, para lo que proponen los principios de gerencia circular más expeditos como la biomímesis y alianzas interinstitucionales como opciones resolutivas inmediatas. Se concluye recalando la posibilidad de aplicar estos postulados bajo ciertas condiciones.

Con relación a lo mencionado por el autor este hace referencia a como se llevó a cabo la gerencia en salud durante la pandemia COVID-19, de allí que se pudo apreciar que durante esta situación pandémica los centros de salud del estado Venezolano sufrieron una serie de situaciones económicas que afectaron gravemente al sector salud, donde se evidenciaron hospitales en crisis asistencial con amenazas ecológicas y financieras en la prestación de servicios por lo que muchos de los gerentes de centros asistenciales debieron llevar a cabo las funciones con ciertas limitaciones para poder cubrir las demandas de la población afectada.

En este sentido cabe mencionar que las situaciones de gerencia en los diferentes establecimientos de salud del país se vieron afectados gravemente por el déficit de recursos económicos para cubrir las demandas en situación de pandemia. De allí que existe una relación de los resultados obtenidos en el trabajo doctoral puesto que la situación que recae en el gerente de salud en Venezuela es vista como un grave problema que deben enfrentar por cuanto no se dispone de los recursos necesarios para llevar a cabo una organización con efectividad cuando no le son bajados los recursos para resolver la problemática que se vive diariamente en el país.

En este mismo orden de ideas Guzmán Elvia (2020), en su tesis doctoral, *Visión Ontoepistémica del quehacer gerencial en el contexto educativo*, la cual busca conocer desde las percepciones y vivencias el significado que otorgan los docentes al hacer de la gerencia educativa en el marco de las metas educativas planteadas a nivel mundial, tomando en cuenta que, el quehacer gerencial, es un proceso humano profundo y bastante complejo. Si se toma en cuenta que la educación constituye el más importante pilar sobre el cual se construye una sociedad. Es así que ante la evidente crisis que se presenta con más énfasis en los países en vías de desarrollo, se hace necesario redimensionar la política económica y fortalecer el hacer de la gerencia educativa para enfrentar dicha crisis.

Para el abordaje metodológico se asumió una postura epistémica enmarcada en el paradigma interpretativo, con un enfoque cualitativo mediante el uso del método fenomenológico hermenéutico. El escenario de la investigación fue las escuelas que conforman el NER 017. Los sujetos de estudio fueron tres (3) docentes que laboran en las instituciones referidas. Las técnicas para recabar la información la observación participante y la entrevista en profundidad. Para el procesamiento de la información se utilizó la categorización, estructuración, contrastación, triangulación y teorización. Como aproximación reflexiva el gerente debe promover cambios significativos que conduzcan a la formación de un ser humano capaz de desenvolverse en una sociedad pluralista, donde pueda practicarse como norma de vida la libertad, la tolerancia, la

solidaridad, la honestidad, el respeto, la paz y la justicia social, identifique su escala de valores.

Tomando como referencia los resultados planteados por el autor cabe mencionar que el gerente en cualquiera de sus espacios donde se encuentre debe promover los cambios significativos dentro de la organización, esto con la finalidad de conducir a las personas a que se desenvuelvan dentro de la sociedad de manera pluralista donde se practique las normativas de manera solidaria con honestidad, además que se lleve a cabo el respeto, la paz y las buenas costumbre lo cuales son valores de gran importancia dentro de las organizaciones.

Verenzuela Barroeta (2021), en su tesis doctoral *Hermeneusis de la gerencia universitaria venezolana desde el enfoque del paradigma emergente*, donde la gerencia universitaria debe poseer las competencias para transformar su estructura en medio de una realidad cambiante, siendo capaz de enfrentar los desafíos a través de estrategias que redefinan su pertinencia social. Esta investigación tuvo como propósitos develar las significaciones atribuidas a la gerencia de la Universidad de Carabobo, así como comprender e interpretar los constructos emergidos con fundamento en el estado del arte y el referencial teórico.

El estudio se enmarcó en el paradigma interpretativo con enfoque cualitativo; la episteme se construyó a partir del vivencialismo experiencial. Metodológicamente, se utilizó la fenomenología hermenéutica; se seleccionaron intencionalmente cinco gerentes universitarios, como técnica de recogida de información se empleó la entrevista en profundidad administrada bajo modalidad virtual sincrónica entre abril y mayo del 2020. Se siguió el protocolo de delimitación de unidades categoriales y subcategoriales para fundamentar el análisis de los testimonios, sistematizados a través de matrices axiales de codificación abierta, selectiva y cromática. Se develó que, ante la intermitencia prolongada de la autonomía deliberante, la gerencia universitaria ha instaurado un modelo de gestión similar al de gobernanza nacional, introduciendo flagelos que mancillan la cultura y trastornan los fines institucionales; haciéndose de

las fuentes del poder jerárquico para sopesar su escaso liderazgo. La diáspora, el déficit presupuestario, la insuficiencia salarial, la profunda crisis nacional y el esquema de gestión autoritario, se convierten en aspectos que impiden trascender a un modelo de universidad competitivo e idóneo que contribuya al desarrollo de la región.

De allí, que la investigadora considera desde la dimensión de la investigación gerencial que en la actualidad dentro de las organizaciones públicas se llevan a cabo modelos de gobernanza como uno de los modelos de gerencia nacional donde los mismos trastornan los objetivos gerenciales debido a que no se lleva a cabo un liderazgo efectivo, estos por cuanto las instituciones hoy día carecen de presupuesto aunado a la gran crisis nacional.

En este mismo sentido, encontramos a Salazar Huérfano (2021), en su tesis doctoral de la Universidad Militar de Venezuela “El saber en el accionar del gerente público: Una mirada desde la transcomplejidad”. El autor hace referencia que en la actualidad, se parte de un nuevo paradigma, la transcomplejidad, como enfoque propuesto para la integración de la gerencia, tecnología y conocimiento de grupos humanos en continuo aprendizaje. Asimismo, plantea el surgimiento de líderes con distintos estilos de dirección, quienes con su conocimiento orientan la efectividad de las personas en la organización mediante una perspectiva integral en aras de generar pertinencia en las estrategias gerenciales a diseñar.

Por ello, asumir una nueva concepción de gerencia pública, demanda de sus gerentes acciones transformadoras para los espacios públicos, donde principios dialécticos como la diversidad, alimentan la coexistencia con distintos valores presentes en las prácticas directivas, reconociendo en los objetivos planteados un moderno concepto de gerencia pública participativa. Así, para dar respuesta a un sinnúmero de inquietudes ante el cómo del accionar gerencial moderno, se expone este ensayo, con el propósito de vislumbrar el saber en el accionar del gerente público desde la transcomplejidad, el cual requiere caracterizar la transparencia en su praxis, garantizar el equilibrio organizacional basada en la ética gerencial,

ser responsable en las actividades administrativas que realice; brindar una mejor calidad de vida a la colectividad, prestándoles servicios sin ningún tipo de condición racial, ideológica, étnica, religiosa o política.

Comentando lo planteado por el autor sobre el accionar del gerente en las instituciones públicas venezolanas nos brinda una reflexión sobre la importancia significativa que tiene el gerente en obtener conocimiento científico para poder asumir un puesto gerencial donde se practiquen los valores, la transparencia durante su praxis, esto con la finalidad de garantizar un equilibrio dentro de las organizaciones proporcionando de esta manera un mejor servicio a la colectividad.

Asimismo, Sánchez D. Lisette C. (2017), en su tesis doctoral cuyo propósito de la investigación tuvo su cimiento en proponer un modelo gerencial para las Universidades Públicas, sobre la base de la Auditoría de Gestión como estrategia para la gestión. El fundamento metodológico está encuadrado en el método cualitativo, con un enfoque fenomenológico interpretativo, ya que, tanto la experiencia como el propio escenario universitario le otorgó un nivel real al objeto de estudio, emergido del contexto propio de la práctica de la gestión por medio de la Auditoría de gestión. Se logró obtener información de los gerentes en la universidad pública, quienes, a través de los resultados logrados en las entrevistas, propiciaron el surgimiento de nuevos conceptos bajo sus propias vivencias, contrastadas con los basamentos teóricos y legales. El modelo se sustenta en considerar como insumo para la gestión, las perspectivas del entorno internas y externas, las metas y objetivos del plan operativo anual, las normativas legales y sublegales, y sobre esa base legal diseñar indicadores de gestión.

En cuanto a lo reflejado en el estudio es evidente que los gerentes de las universidades públicas en Venezuela, así como en otras instituciones son los responsables y por lo tanto deben contar con estrategias para lograr las metas y objetivos dentro de las instituciones, donde en la mayoría de los casos los escenarios

se encuentran llenos de incertidumbres y riesgo lo cual les limita llevar a cabo la gestión en el ámbito público.

Desde la postura de la investigadora es importante destacar que la vigilancia y control de la gestión en todas las organizaciones públicas son responsabilidad del gerente; además de ello es instrumento humano para incrementar la productividad a través del descubrimiento de las debilidades que existen a través de las auditorias que se practican como parte del sistema nacional fiscal y consiste en evaluar de forma integral o parcial la institución dirigida a precisar su nivel de desempeño y las circunstancias de perfeccionamiento.

De la misma manera, cabe mencionar el trabajo de Aranguren Francis (2020), en su artículo arbitrado sobre el Liderazgo centrado en la humanización de la gerencia desde organizaciones de la salud Carabobo Venezuela, La investigación en curso busca a través de su propósito general, generar una postura teórica acerca del Liderazgo centrado en la humanización de la gerencia en las organizaciones de la salud. Y desde la especificidad de sus propósitos, conocer qué aspectos humanos están inmersos en el liderazgo gerencial de las organizaciones de la salud. Indagar sobre los simbolismos y significados que le otorgan los actores sociales al liderazgo centrado en lo humano desde la gerencia de las organizaciones de la salud. Develar cuáles son los aspectos socio-institucionales que determinan el liderazgo centrado en lo humano desde la gerencia en las organizaciones de la salud y edificar un repensar teórico para la configuración de una postura sobre el liderazgo centrado en la humanización de la gerencia en las organizaciones de la salud.

El abordaje metodológico se desarrolló desde el enfoque cualitativo, sobre la base del método fenomenológico con apoyo hermenéutico, desde el cual se realiza un acercamiento a los sentidos, significados y significantes de la interpretación intersubjetiva de los actores sociales que en este caso serán 3 gerentes de organizaciones de la salud del estado Carabobo. Se utilizará la técnica de la entrevista a profundidad con apoyo de la observación. La sistematización de la información,

reflexión comprensiva de los hallazgos, se hará cumpliendo los criterios de calidad de la credibilidad, fiabilidad, confianza del proceso sistemático permitirá que emerjan las categorías con sus respectivos hallazgos. La acción comprensiva permitirá a través de la triangulación la generación de un repensar teórico para la configuración de una postura sobre el liderazgo centrado en la humanización de la gerencia en las organizaciones de la salud.

Desde la postura del investigador cabe mencionar que las organizaciones de salud deben estar dirigidas por gerentes con calidad humanista donde los mismos deben ser éticos, además deben participar como un todo colectivo, donde la misión y la visión este centrada en valores con comportamientos claros y alineados. De la misma manera debe tener habilidades para desenvolverse día a día demostrando confianza y ser capaz de afrontar las responsabilidades que se le presentan.

Por su parte, Camacaro P., María (2017), en su artículo arbitrado, sobre “Competencias gerenciales para la gestión de empresas prestadoras de salud del Municipio Libertador del estado Mérida-Venezuela” la autora expuso tres aspectos, el primero versa sobre el desempeño del sector salud privado, el segundo el desempeño gerencial de los gerentes del sector salud privado, y el tercero trata las competencias gerenciales necesarias para la gestión administrativa de las clínicas privadas. El abordaje metódico responde a una investigación cualitativa de tipo colaborativa llevada a cabo en cuatro fases: La selección del grupo, el establecimiento conjunto investigador y co-investigador de los objetivos, la selección de las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el análisis de los resultados. Se concluye que las competencias gerenciales de los gerentes del sector salud en clínicas privadas deben estar orientadas al desarrollo del talento humano, dirección del talento y orientación a los resultados las cuales permitirán ver a la organización estratégicamente con la finalidad de lograr los objetivos y poder permanecer en el tiempo.

Ante esta realidad, es importante considerar que la gestión en salud significa desarrollar competencias que estén orientadas al desarrollo de perfeccionar resultados

positivos mediante la captación de talentos humano con capacidad resolutive ya que esta contribuirá de forma exitosa el desempeño de la organización.

De igual modo, Mendoza Yohana (2018), en su artículo arbitrado sobre la concepción positivista y postpositivista de ciencia en la construcción del pensamiento gerencial contemporáneo, el cual realiza un abordaje teórico para reflexionar acerca del pensamiento gerencial contemporáneo, como construcción interpretativa de las ciencias sociales, sustentada en los aportes de Pooper, Kuhn y Lakatos; para ello, se analiza el conocimiento en las ciencias sociales, la gerencia contemporánea como ciencia social y la construcción del conocimiento gerencial; luego se describe la concepción positivista y postpositivista de ciencia expuesta por estos filósofos, para establecer analogías entre sus aportes y el pensamiento gerencial contemporáneo.

Se concluye que la gerencia contemporánea es considerada hasta ahora, bajo una perspectiva que da cabida a lo instrumental, medible y verificable, lo cual debe ser superado para dar paso a la perspectiva de considerarla como una construcción y reconstrucción de historias, vivencias y experiencias personales y sociales, marcando así, un nuevo rumbo en la manera de concebir el conocimiento en el ámbito gerencial y desde la perspectiva axiológica, ésta va más allá de la racionalidad instrumental y la estrictamente económica, para apuntar al desarrollo humano individual y colectivo, permitiendo el logro de una gerencia que dé respuestas a los retos de la sociedad post-moderna.

Considerando lo escrito, la gerencia en Venezuela es vista como una función que da cabida a lo medible y cuantificable donde los gerentes deben estar anclados al conocimiento gerencial desde el ámbito axiológico tomando en consideración los valores para llevar a cabo el logro de los objetivos gerenciales mediante respuestas positivas a los grandes retos a los cuales se enfrenta.

En este mismo sentido, Bonvecchio A, (2011), en su artículo relacionado al sistema de salud en Venezuela incluye tanto el sistema público como el privado, donde

el sector público está constituido por el Ministerio del Poder Popular para la Salud (MS) y diversas instituciones de seguridad social, dentro de las que destaca el Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (IVSS). El MS se financia con recursos del gobierno central, estados y municipios.

El IVSS se financia con cotizaciones patronales, cotizaciones de los trabajadores y con aportes del gobierno. Ambas instituciones cuentan con su propia red de atención ambulatoria y hospitalaria. El sector privado está constituido por prestadores de servicios que reciben pagos de bolsillo y por compañías aseguradoras. El sistema de salud venezolano atraviesa por un proceso de reforma desde la aprobación de la Constitución de 1999 que plantea la creación de un Sistema Público Nacional de Salud cuya punta de lanza hoy es el programa Barrio Adentro.

Desde la perspectiva de la investigadora es importante mencionar que el sistema de salud en Venezuela ha sufrido grandes procesos de cambios desde que se aprobó la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, creándose el Sistema Nacional Público de Salud (SNPS) este con la finalidad de garantizar la gratuidad, equidad, universalidad, integración social al pueblo venezolano, sin embargo, este proceso ha sido lento y burocrático, sobre la cobertura de los servicios debido a que la gestión sobre los recursos materiales cada vez más deficientes trayendo como consecuencia un mal servicio, en los centros de salud públicos.

Asimismo, Barrios León (2011), realizó un Artículo arbitrado sobre “Modelo de gestión en el sector salud basado en la calidad de servicios” la autora señala que en el sector salud, así como en otros sectores, es necesario emplear un modelo de gestión que garantice el beneficio para los usuarios haciendo uso adecuado de los recursos y otorgando sostenibilidad a la institución. Asimismo, planteo la necesidad del diseño de un modelo adecuado para la Unidad de Atención Médica Integral de la Universidad de Carabobo (UAMI). Para ello, se partió de las dimensiones de calidad de atención definidas por los usuarios, se realizaron observaciones directas, entrevistas semiestructuradas en su modalidad focalizada, se aplicó un Benchmarking con cuatro

de los mejores centros de salud de la región y se desarrolló el cuadro de mando integral de la organización, todo lo cual permitió plantear estrategias de mejora, definir indicadores de gestión y plantear la propuesta del modelo de gestión. Dicha propuesta favorece la mejora de los procesos, la reducción del gasto administrado en salud y la satisfacción del paciente.

Considerando lo planteado en el artículo, la gestión en los servicios de salud debe estar diseñados con el propósito de garantizar una mejora haciendo uso de una buena planificación y organización que permita definir cuáles son los indicadores de prioridad y garantizar los servicios en beneficio de la colectividad.

Por su parte, Peraza A; (2012), llevo a cabo un artículo sobre La estrategia gerencial y su aplicación en la gestión de los gobiernos locales, donde el objetivo fue demostrar la importancia de la aplicación de la estrategia gerencial en los gobiernos locales. Para ello se estudiaron las Alcaldías de San Diego, Naguanagua y Valencia, Venezuela. Se realizó una contrastación de teorías con la realidad de la administración pública, haciendo un ejercicio hermenéutico a partir de teóricos en el área. Como resultado, se observa que es posible la aplicación de herramientas estratégicas para mejorar la gestión de los gobiernos locales para lograr mayor eficiencia y control de su gestión con la inclusión de indicadores no financieros. Finalmente se llega a una reflexión sobre la posibilidad de que otras Alcaldías de Venezuela puedan emular las ya mencionadas para continuar avanzando en la gestión de los gobiernos locales.

Ante lo descrito, la gestión dentro de las organizaciones públicas presenta debilidades lo que hace necesario la aplicación de herramientas para mejorar el ejercicio de las funciones organizacionales, es por ello que desde mi perspectiva como investigadora considero que las organizaciones públicas incluyendo las de salud deben crear estrategias como elemento fundamental donde se preste un mejor servicio, una mejor calidad lo cual permitirá medir la gestión dentro del sistema de salud. Esto por cuanto resulta interesante que toda gestión debe actuar inteligentemente mediante planes y cálculos que permitan superar actividades con éxito.

De la misma manera, Pérez L; (2008), en su artículo arbitrado por la revista de ciencias sociales, donde hace referencia a Modelos de gestión de la salud en Venezuela en la década de los 90, de allí que el mismo considero que “El sistema de salud en Venezuela, ha experimentado en las últimas décadas una profunda crisis que se evidencia en los problemas de accesibilidad, cobertura, calidad y legitimidad que enfrentan las instituciones que prestan los servicios médico-asistenciales” (p.3). En este contexto surgen, se desarrollan y consolidan nuevas formas de gestión dirigidas a elevar la eficacia, eficiencia y efectividad de los servicios en el marco de la descentralización, participación y democratización de la salud, como estrategias para la reforma del Estado, la redefinición de roles y mecanismos de diseño y ejecución de políticas y programas sociales y la incorporación de nuevos actores en el escenario de la salud.

En el presente artículo se exploran e identifican algunas de esas nuevas formas de gestión de los servicios de salud en Venezuela y se concluye que la municipalización en salud, los Sistemas Locales de Salud, las Fundaciones y Microempresas constituyen experiencias innovadoras que pueden contribuir a mejorar y fortalecer el sistema de salud venezolano.

Ante lo señalado por el autor, la gestión debe estar dirigida a fortalecer el sistema de salud mediante la incorporación de políticas y programas menos burocráticos donde se cumplan los roles de cada gerente como líder innovador.

Estudios Internacionales

En relación a estudios internacionales Clemente Collado (2014), es su tesis Doctoral sobre “Análisis de la eficiencia de la gestión hospitalaria en la Comunidad Valenciana. Influencia del modelo de gestión”, la misma tuvo como objetivo es analizar la influencia del modelo gestión sanitaria (directa o concesión) que operan en la Comunidad Valenciana, en los aspectos relativos a la eficiencia económica y la calidad

asistencial. Donde realizo un análisis clúster jerárquico con el fin de agrupar y clasificar de forma homogénea los hospitales de la Comunidad Valenciana.

El análisis envolvente de datos (DEA), ha sido utilizado para clasificar los hospitales en eficientes e ineficientes, en función de la gestión (directa o concesión), de forma global y por las unidades específicas para las áreas quirúrgica, hospitalaria, ambulatoria y de urgencias, así como por clúster. Para ello, se han combinado en los outputs indicadores de calidad y actividad. El análisis de costes por paciente, ajustado por case mix, muestra que las concesiones presentan costes inferiores a la media, en las áreas de cirugía y consultas externas. En el área de hospitalización, las concesiones están por encima del promedio. En el Servicio de Urgencias, una de las concesiones analizada está por encima del coste promedio. Estos resultados han sido significativos en el análisis de regresión. Las concesiones obtuvieron mejores resultados en los indicadores de calidad analizados. Concluyendo Los análisis del desempeño y de eficiencia muestran cómo el grupo de las concesiones obtiene resultados por encima de la media de los conseguidos por hospitales gestionados de forma directa, pero no siempre mejores.

En este sentido es importante cabe destacar que los resultados de esta tesis proporcionan una sólida base para futuras líneas de investigación en el ámbito de la evaluación económica de la gestión sanitaria. No obstante, es necesario que se realicen nuevos estudios con un mayor número de centros de colaboración público privada.

Al respecto Landazury L; (2018), en su artículo arbitrado sobre “innovación y modelos de gerencia: reflexión transformadora desde lo humano y el conocimiento “la cual tuvo como propósito establecer una reflexión de los referente modelos gerenciales y el papel de la innovación. De allí que el mismo permitió la identificación de las bases del conocimiento para su aplicación e implementación en la gestión de negocios determinándose que la actividad innovadora vinculada a los modelos gerenciales, se contempla desde el recurso intelectual, con el fin de mejorar la forma por el cual se crean los bienes y servicios siendo la reflexión principal la relevancia que adquiere para

los modelos modernos de gerencia de las organizaciones la mentalidad del cambio y la filosofía innovadora para la sostenibilidad del tiempo.

Tomando en consideración el estudio se debe mejorar el desempeño en la gestión de las instituciones procurando una inversión inteligente de capital humano que permita la creación y diversificación de conocimientos, para de esta manera generar resultados e impactos en las problemáticas y necesidades que cada escenario social demanda.

De los antecedentes anteriormente expuestos es importante destacar que la gestión en el sistema de salud venezolano necesita tomar medidas con herramientas, estratégicas, con menos burocracia política ampliando la cobertura, incrementando la calidad de los servicios de salud ofertando garantías laborales al personal de salud en todos sus componentes. Asimismo, tomar medidas con el propósito de establecer disposiciones relacionadas con el proceso de planificación, vigilancia, control, desempeño y ética del talento humano en el área de la salud.

De la misma manera la gerencia en salud debe generar retos para tecnificar y modernizar el proceso de gestión en los diferentes centros, es por ello que resalta la gran importancia el hecho de medir como se está promoviendo la gestión en salud a través de los programas de recursos humanos, esquemas de compensación, beneficios, planes, capacitación, programas de bienestar que sean medibles a través de indicadores que demuestren como los gerentes en salud aportan directamente al crecimiento empresarial.

REFERENTES TEORICOS CONCEPTUALES

En este apartado se presentan las descripciones de las teorías, ideas e investigaciones como aportes referenciales al tema sobre la visión ontoepistemologica de los gerentes en salud. Estas ideas son descritas por Martínez (2007), donde refiere que las referencias conceptuales solo informan de lo que han investigado otras personas en otros lugares, en otros tiempos y quizás con otros métodos, sin embargo, no

encasillan las teorías a las que han llegado para explicar datos (p.276). El mismo autor agrega que en las ciencias humanas es necesario dar mayor énfasis a lo más cercano, lo nacional, lo local en virtud que se compromete más al individuo en lo vivido. Asimismo, en este apartado teórico se trata de acercar al conocimiento de las aportaciones esenciales sobre la visión ontoepistemologica de los gerentes en salud con el fin de recompensar su comportamiento emprendedor como gestor en las organizaciones de salud.

1. Gerencia

Crosby (1988) define a la gerencia como "el arte de hacer que las cosas ocurran". Por su parte Krygier (1988) la define como "un cuerpo de conocimientos aplicables a la dirección efectiva de una organización" (p.4). De allí el termino gerencia implica una coordinación efectiva mediante la obtención de recursos humanos, físicos, materiales, tecnológicos y financieros) con la finalidad de llevar a cabo un proceso de planificación dirección y control de los mismos para el logro de los objetivos. De igual forma la gerencia es aplicable en todas las organizaciones tanto públicas como privadas y el éxito de las mismas depende de las habilidades interpersonales que el gerente posea.

En relación a lo descrito, la gerencia es la responsable del éxito o fracaso de una empresa, por lo que se hace indispensable que exista un grupo de personas o individuos que se tracen un objetivo con el fin de cumplirlo, para ello el trabajo en equipo es el fin de los logros además de ello se considera importante que los integrantes del equipo deben subordinar hasta cierto punto sus deseos individuales para que las metas trazadas sean alcanzadas de forma exitosa. Ahora bien, la gerencia como disciplina académica es considerada como un proceso que puede ser descrito y analizado en varias funciones fundamentales.

1.1 Gerencia como ciencia

La gerencia tuvo sus inicios en el siglo XX, momento en el que se determinó su función como la de emprender acciones para dirigir y gestionar a las empresas productoras. Entre los máximos representantes de la época que contribuyeron a esta

nueva forma de manejar a las organizaciones, destacan, desde la economía Smith, los ingenieros Taylor y Fayol, el sociólogo Weber y el psicólogo Mayo.

Con el tiempo, teóricos como Drucker (2002), reinterpretaron la definición de gerencia, como el órgano de la sociedad encargada específicamente de hacer productivos los recursos, es decir, responsable del proceso económico, esto refleja como consecuencia, el espíritu básico de esta era, en el que se trabaja con y a través de otras personas y grupos con la finalidad de alcanzar metas organizacionales; mientras que otros como Robbins y Coulter (2005) la describen como el proceso de hacer que las actividades se cumplan con eficiencia y eficacia por medio de otras personas.

La gerencia como ciencia, es una disciplina cuya epistemología ha evolucionado por la necesidad de transformación que las organizaciones han afrontado, ante los cambios complejos del entorno y de sus propias complejidades (Pérez, Acosta y Acosta, 2014), lo que ha requerido la búsqueda de diferentes enfoques que permiten la flexibilidad organizacional, para someterse a exigencias cada vez más cambiantes en los ambientes de incertidumbre, caracterizados por la presencia de cambios tecnológicos y socioculturales, que ha impuesto el entorno.

Asimismo, Ibáñez y Castillo (2010), consideran a la gerencia como ciencia social, porque se nutre de un conjunto de conocimientos transdisciplinarios, que se utilizan para tomar decisiones de impacto social basado tanto en la rigurosidad de su análisis, como en las reflexiones e interpretaciones que generan un entramado teórico conceptual. Las organizaciones están caracterizadas por aspectos como la aceleración tecnológica, la alta competitividad gerencial, la demanda mayor de servicios públicos y la democratización del trabajo (Motta, 2001). De manera, que han ido surgiendo una serie de tendencias gerenciales, a través de las cuales los gerentes abordan las distintas realidades organizacionales, las cuales están dadas por los cambios políticos, económicos, sociales, culturales, tecnológicos, ambientales y espirituales, que orientan en este momento la dinámica mundial.

De acuerdo con Damián (2005), es una actividad intelectual que reflexiona sobre la naturaleza de la ciencia, así como la posibilidad de abordar los problemas para la construcción de los términos teóricos de la ciencia y la evolución de las teorías

científicas. Desde esta perspectiva, considero que la gerencia se conoce como ciencia social dado que la misma se alimenta de un conjunto de conocimientos basados en la transdisciplinariedad con que se genera la económica, psicología, ecología, biología, física, la matemática, educación entre otras que se utilizan con la finalidad de generar nuevas ideas y tomar decisiones que produzcan impacto social apoyado en la severidad de sus análisis, así como en las reflexiones que organizan un entramado teórico conceptual que contribuya al bienestar emocional y equilibrado dentro de su entorno.

Aunado a lo descrito, cabe señalar que la gerencia al sustentarse de diferentes ciencias y disciplina se alimenta de la economía que trata de resolver los problemas económicos, administrando los recursos eficazmente logrando de esta manera satisfacer las necesidades de la colectividad. En este sentido se entiende que la gerencia es el objeto ecológico emocional de las personas en un equilibrio armónico con todos los elementos de la creación.

De acuerdo con Ibáñez y Castillo (2008), los elementos teóricos necesarios para crear gerentes con pensamientos complejos, dentro de un nuevo paradigma ontoepistemológico se hace necesario hacer énfasis en las actitudes del ser humano su interpretación hacia el estado psicoemocional proclive con el desarrollo de innovación creativa.

1.2 Enfoque holístico de la gerencia en salud

Los enfoques holísticos implementan el sintagma, como la integración de los paradigmas, como formas de percibir una realidad compleja; el sintagma es a su vez la comprensión holística de un suceso, considerando el contexto y el sistema abierto en el cual se encuentra inmersa la organización en cuestión. Según Barrera en la comprensión holística, el conocimiento, el saber, corresponden a la manera de acercarse o de entender una realidad específica, el cual debe ser interpretado desde diferentes perspectivas, las cuales le van a proporcionar una mayor comprensión del fenómeno en cuestión. Al respecto Hurtado (2000) señala que la holística es una integración de corrientes, posturas, teorías o paradigmas, la cual permite a través del sintagma aproximarse a los eventos de manera integrativa. " El enfoque holístico nos hace ver la gerencia como un todo o lo que hace es abarcar todos los aspectos para que

esta sea integral y así sea ejercida de la mejor manera para el beneficio tanto de la empresa como de los colaboradores

1.3 La gerencia desde lo ontológico

El siguiente aspecto según lo plantea Cermeño Romero (2020), trata de llegar a establecer el planteamiento de una visión de la Gerencia desde lo ontológico, entendido como aquello que estudia lo que hay, así como las relaciones entre los entes o la relación entre un acto y sus participantes; según Heidegger (1927) “es el Dasein que nosotros llamamos la comprensión del ser” (p.213); es decir, la ontología para este estudio será la vía para lograr el entendimiento del otro en un proceso tan complejo como es la gerencia. En el mismo orden de ideas, nace la gerencia educativa como una forma de las organizaciones gerenciales en la actualidad, y en la particularidad de un contexto exclusivo de lo educativo, siendo una vertiente que surge desde las organizaciones empresariales, pero con características particulares propias, cónsonas con la pertinencia educativa; este sistema orgánico, viviente y controversial, inmerso en la educación, se podría inclusive decir, trae ideas de la estructura empresarial, pero es desde la educación donde podríamos llevar mejoras a lo empresarial, enfocados en la condición humana.

1.4 Practicas gerenciales

Para Matus (1997), señala que la introducción de nuevas prácticas dentro de la gerencia es posible que se puedan visualizar una calidad en la gestión. De allí, que estas prácticas se pueden involucrar en un sistema de dirección estratégica la cual debe ser apoyada por la planificación estratégica, el sistema de informaciones entre otras. Por lo tanto, surge una sugerencia explicita donde esa construcción siga el modelo de una nueva reforma de organización vertical, en el sentido de una reforma radical, selectiva de forma simultánea en todos los sistemas de la organización donde se generen demandas de uno hacia los otros.

De la misma manera, es de hacer notar que la sobre determinación de las reglas de responsabilidad ejercen sobre toda dinámica de gestión, refuerza la importancia de su cultura como conjunto de estructuras mentales de subordinarían todas las practica de trabajo y deriva mejores formas de organización. Es por ello, que surge la necesidad

de impactar las virtualidades gerenciales, por cuanto se pone en la prioridad de los componentes teoría y entrenamiento en cualquier proceso de cambio organizacional.

En cuanto al arte de gerenciar Matus (1994) lo señala como:” El saber distribuir bien los problemas en la organización de modo que los niveles estén siempre lidiando de forma creativa con problemas de alto valor relativo” (p.5). en este sentido el autor propone una organización reflexiva en todos sus niveles como parte de las condiciones que se requieren para llevar a cabo una gobernabilidad exitosa. Asimismo, la representación totalizada como explicación situacional proporciona elecciones en las operaciones con carácter transversal u horizontal que trascienda en diferentes sectores, departamentos, servicios y unidades y de esta forma la planificación favorezca la integración horizontal bajo una forma matricial por proyectos. Sin embargo, la horizontalidad pudiera ser entendida como sinónimo de descentralización y de creatividad de tratamiento multidisciplinario.

Gerencia Social

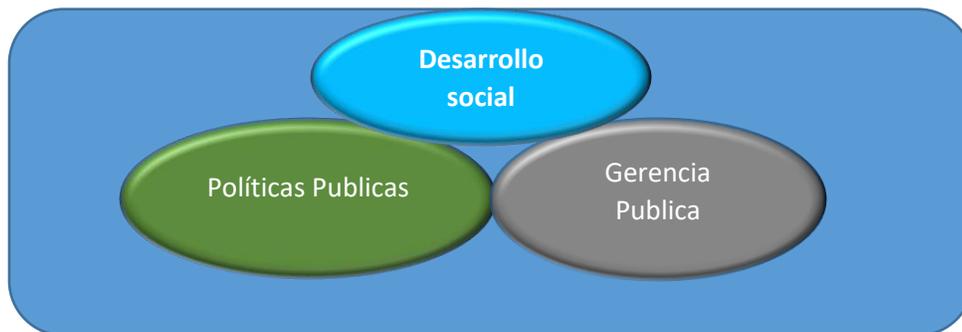
De acuerdo con Licha, I. (1999), la gerencia social constituye un nuevo enfoque de gestión de las políticas sociales. La gerencia social se refiere a un cuerpo de conocimientos y prácticas emergentes que sirven de apoyo a la intervención de los actores sociales involucrados en la resolución de los problemas que entraban en el desarrollo social.

De la misma manera, la gerencia social como una profesión, y que la reconocen como una disciplina que se desarrolla en el marco de la crítica al Estado de bienestar a la administración pública burocrática y a la democratización, teniendo incluso una especificidad propia. Similar a Kliksberg, la gerencia social es planteada en la definición de Molina (1995) con una independencia científica, y con un objeto propio de estudio, lo cual la demarcaría como una profesión y/o disciplina.

Lo anterior permite reconocer el poder que tienen las estructuras ideológicas de construir parcelaciones de la realidad social, a través de la constitución de categorías que reducen la complejidad de los conflictos sociales; ello, por medio de “nuevas profesiones”, que de igual forma no rompen en lo absoluto con propuestas reduccionistas, ni con una racionalidad fragmentadora de la realidad social, y por ende

fortaleciendo el no atravesar las mediaciones que se constituyen en ella. Ante ello es necesario incorporar la necesidad de que la categoría Trabajo Social, desde esta óptica de entender la gerencia social como disciplina o profesión, genere un debate que reconozca que esta nueva profesión viene legitimada por los organismos internacionales que la conciben y, por lo tanto, es producto del capitalismo, tal y como lo fue el Trabajo Social en la edad monopolista de dicho modo de producción

Figura 1. Gerencia Social



Fuente: Elaboración propia Valero G. (2023)

La gerencia social se sitúa en la intersección de tres campos: desarrollo social, políticas públicas y gerencia pública. En tal sentido se beneficia tanto de los conocimientos como de las prácticas en ellos inscritos, a la vez que hace un esfuerzo por articularlos. Así, el área de la gerencia social ofrece comprensiones y respuestas que provienen a la vez de estos tres ámbitos. En este mismo sentido cabe mencionar que la gerencia social es considerada como una articulación que existe entre el desarrollo social, las políticas y la gerencia ya que la misma se relaciona de manera directa con la inversión social en cuanto a la asignación presupuestaria la cual es necesaria para el buen funcionamiento de las organizaciones. De la misma manera es importante mencionar que en un marco de realidad se generen alternativas viables con compromisos ciertos desde lo financiero hasta la voluntad política por una demanda social de desarrollo que genera una articulación de acciones que se articulen con la realidad social.

Los aportes de estas tres disciplinas al desarrollo de la Gerencia Social hacen de éste un enfoque integral y con un amplio espectro de posibilidades para lograr los mejores resultados en el ámbito de los programas y las políticas sociales en nuestra

región, sacando el mejor provecho de cada una de estas disciplinas se avanzará en la articulación de todos los actores relacionados con el proceso de diseño, implementación y ejecución de políticas sociales, promoviendo la participación ciudadana y garantizando los resultados esperados de estos programas.

Ahora bien, según Sayn E; (2007) refiere que la gerencia social, basada en los criterios de la equidad, la eficacia, la eficiencia y la sostenibilidad, es un campo de conocimientos que permite orientar la toma de decisiones, las acciones a seguir y el seguimiento y evaluación de los resultados alcanzados. En ese sentido es el fruto de la convergencia de distintas disciplinas y campos temáticos, que se nutre en la praxis de la intervención social en tanto es una propuesta específica para la gestión de políticas y programas en las áreas sociales.

En la intersección de los conocimientos de la gerencia pública, de los estudios de políticas públicas y del aporte de las áreas del desarrollo social se configura el campo de conocimientos de la Gerencia Social, por lo que se puede decir que es un enfoque interdisciplinario, que aporta una mirada propia de los problemas, construyendo un imaginario social particular para cuyo desarrollo ofrece caminos, impulsando procesos de transformación social, que viene dada por una nueva relación entre el Estado y la Sociedad, por lo tanto uno de los grandes retos de la Gerencia Social es lograr fomentar una sociedad protagónica cuya base sea la participación de la comunidad organizada, la distribución equitativa del conocimiento, la creación de valor público.

Teorías gerenciales de Douglas McGregor

Douglas McGregor fue una figura ilustre de la escuela administrativa de las relaciones humanas de gran auge en la mitad del siglo pasado, cuyas enseñanzas, muy pragmáticas, por cierto, tienen aun hoy bastante aplicación a pesar de haber soportado el peso de cuatro décadas de teorías y modas gerenciales.

McGregor en su obra "El lado humano de las organizaciones" describió dos formas de pensamiento de los directivos a los cuales denominó teoría X y teoría Y. Los directivos de la primera consideran a sus subordinados como animales de trabajo que sólo se mueven ante el yugo o la amenaza, mientras que los directivos de la segunda se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar.

Fundamentos de su teoría:

La teoría de Mc Gregor está basada fundamentalmente en dos concepciones:

Primera: En la teoría de los valores y acciones, de Marx Weber, donde el autor afirma que los valores del supervisor con respecto a la naturaleza del comportamiento. Determina sus acciones y procesos de ejercer el mando, tomar decisiones y motivar.

Segunda: En la tesis de Abraham Maslov, sobre la jerarquía de las motivaciones.

A partir de estas bases hizo su clasificación de dos tipos de supervisores: El pesimista tradicional o tayloriano con poca confianza en el trabajador, al que coloca en la denominada teoría "X". El otro supervisor es optimista, confía en el trabajador y piensa que el ser humano tiene amor y se autorealiza en el desempeño de sus tareas, Este tipo de supervisor constituye la teoría "Y".

Teoría "X"

Mc Gregor dice que las organizaciones tradicionales parten de tres supuestos o postulados básicos para someter al hombre a la organización y controlar su conducta:

La gerencia es responsable de la organización de los elementos de una empresa productiva, es decir, es propietaria del dinero, material, equipo, personas, todo en interés de sus fines económicos.

Respecto a las personas, se debe de seguir un proceso para encaminar sus esfuerzos, como por ejemplo hacer uso de la motivación, controlar sus acciones y también modificando su conducta para ajustarlas a las necesidades de las organizaciones. Sin esta intervención activa de la gerencia, las personas serían pasivas e inclusive renuentes con respecto de las necesidades organizativas. Hay que persuadir las, recompensar las, castigar las, controlar las, es decir, sus actividades deben ser dirigidas. Valores del supervisor.

La teoría "X" Sostiene que:

- ✓ El hombre medio es indolente por naturaleza.
- ✓ Carece de ambición, le desagrada la responsabilidad, prefiere que lo dirijan.
- ✓ Es intrínsecamente egocéntrico, e indiferente a las actividades organizativas.
- ✓ Por naturaleza es reacio al cambio.
- ✓ Es crédulo, no muy vivo, presa fácil del charlatán y del demagogo

Teoría "Y"

Mc Gregor sostiene que los descubrimientos teóricos modernos sobre la motivación, explica las inexactitudes de la teoría "X" y aquello que esta tiene de válido. Además, estas teorías, dan base para nuevos modelos y patrones que en el futuro podrán generar "estilos de mando" bajo valores congruentes en el comportamiento real del hombre, lo que genera un trabajo altamente productivo.

Supuestos:

En la sociedad industrial, las organizaciones sólo apoyan a los trabajadores en la cobertura de sus necesidades primarias o básicas, las fisiológicas y de seguridad cuando mucho.

Estas necesidades ya no son motivadoras del comportamiento hacia el trabajo organizacional, porque de acuerdo con Maslow: Una necesidad al ser satisfecha deja de ser motivador de la conducta.

El hombre cuya necesidad se frustra, está enfermo como quien tiene raquitismo y su enfermedad tendrá consecuencia en su conducta. Nos equivocaremos si atribuimos su pasividad resultante, su rechazo a aceptar responsabilidad, a "su naturaleza humana" intrínseca. Estas formas de conductas, son síntomas de enfermedad de privación de sus necesidades sociales egoístas y de Autorealismo.

Valores del supervisor:

Por las razones expuestas, sostiene Mc Gregor, que es indispensable que se busquen fundamentos para que sostengan la ideología de los supervisores para que tengan actitudes congruentes con las necesidades actuales y con la naturaleza humana. Estos fundamentos pueden resumirse como:

- ✓ El ser humano tiene iniciativa y es responsable.
- ✓ Desea cooperar y lograr objetivos que considera valiosos.
- ✓ Es capaz de autocontrolarse y autodirigirse

La teoría "Y" es fundamentalmente un proceso de crear ambientes organizacionales adecuados que permitan dar la oportunidad de que el hombre contribuya con todo su potencial al logro de las metas corporativas.

Modelos de Gestión en Salud

En el marco de los modelos de gestión en salud existen diversas corrientes entre ellas la metodología basada en modelos y por otra parte la gestión en salud.

Compartiendo lo que señala García (2017), la metodología basada en modelos se caracteriza por la elaboración de esquemas que buscan establecer regularidades y patrones en eventos analizados. Para muchos investigadores este modelo es criticado argumentando que la misma tiende a la cosificación de la realidad y de las personas que se encuentran involucradas. Esta crítica tiene su basamento en la idea de que los modelos crean una homogeneización de los procesos, y actores bajo estudios lo consideran una propuesta de imagen monolítica que excluiría al proceso analítico de la visión y la palabra de los actores sociales. De allí, que fundamentalmente para no caer en la trampa de la cosificación, los modelos tienen que mantener una relación constante entre los sujetos y la estructura. De la misma manera se debe trabajar con la palabra y la visión de los sujetos sin tener que excluir los demás aspectos macro sociales y culturales. Esto por cuanto los procesos reales no se pueden reducir a las experiencias de los sujetos ya que existen muchos fenómenos descritos en términos de población con explicaciones que van mucho más allá de las micro relaciones entre los individuos.

Desde esta misma perspectiva, es recomendable que los análisis basados en la metodología de modelos deben evitar la polarización entre lo colectivo y lo individual, así como en la estructura y la acción, por lo que se debe entender que los modelos son construcciones provisionales que intentan de una forma analizar ciertas relaciones en un momento histórico.

En cuanto a la gestión, puede ser un poco difusa dado que la misma está involucrada por categorías donde se atraviesan discusiones técnicas y políticas. En este sentido hablar de gestión desde una postura técnica se puede definir como la movilización de diversos tipos de recursos para que se puedan alcanzar los objetivos organizacionales vinculados estos a diferentes procesos administrativos y al modelo burocrático. Ahora bien, desde un punto de vista político una buena gestión se caracteriza por resolver problemas más allá de los procesos burocráticos se trata de encontrar soluciones inmediatas o de mediano plazo.

En relación a lo planteado, la mayoría de las organizaciones se dan en espacios grises que existen entre los extremos, además de ello son continuamente cambiantes según los momentos políticos y las necesidades de la institución, las habilidades y capacidades de los actores involucrados.

En palabras de Gastao de Souza (2012), define los modelos de gestión en salud como: “Las distintas formas desde las cuales se busca organizar la gestión para garantizar el derecho a la salud al menor costo posible, así como los establece la constitución de la república Bolivariana de Venezuela” (p.21). es por ello que cabe destacar la importancia de que los modelos de gestión en salud se encuentren estrictamente vinculados a una política sanitaria materializada en un sistema de salud competente, además que existan vínculos con la fuerza de salud laboral, organización de los trabajadores dentro de los servicios e instituciones sanitarias, tomando en consideración que la fuerza laboral produce y son un producto de un modelo de atención en salud que define la organización y la atención sanitaria donde todos estos están involucrados por distintos modelos de financiamiento que garantizarían o no la viabilidad económica del sistema.

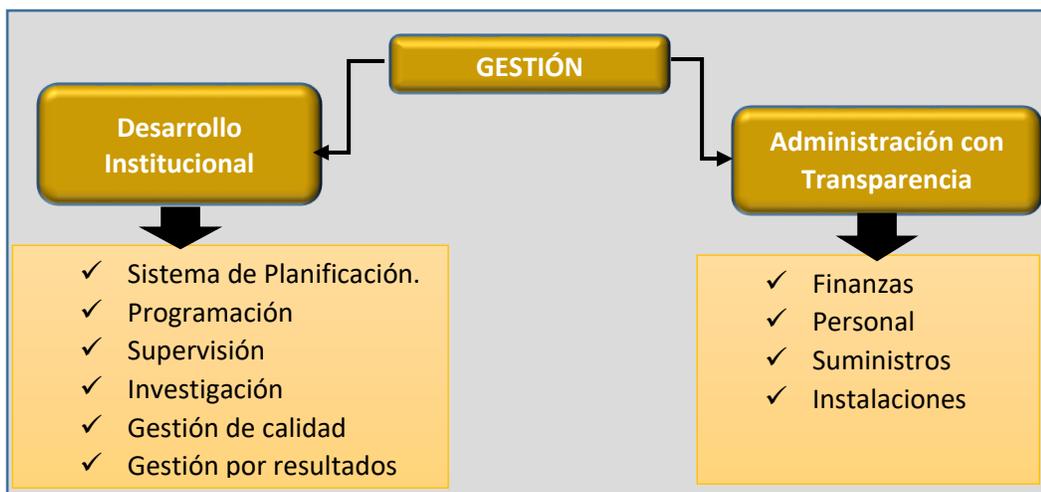
Desde la perspectiva de la investigadora resulta importante manejar claramente estos conceptos al momento de analizar posibles dilemas que pudieran presentarse en los análisis de gestión en salud. Estos dilemas pueden presentarse entre una gestión más colegiada (horizontal) entre lógicas fragmentadas o de interdisciplinas, entre un modelo más centralizado y otras lógicas que plantean la descentralización o entre las que desean adoptar mecanismos de gestión pública o los más propios de la gestión privada.

Ante lo expuesto, Matus (1997), considera importante las racionalidades gerenciales para que pueden impactar en la cultura a largo plazo si se piensa en la introducción de un sistema de gestión creativa que priorice formas nuevas en las tomas de decisiones y de control colectivas consensuadas, capaces de estimular la comunicación. Por ello, la única posibilidad de construcción legitimada de nuevas representaciones que los actores puedan tener en función de su participación en procesos comunicados de aprendizaje.

En cuanto a las organizaciones según la clasificación de Mintzberg (1989), considera que en las organizaciones de salud no se justifica la introducción de un sistema pesado de gestión estratégica, del tipo super-estructural, sino un conjunto de prácticas que de un modo más informal contengan la filosofía de la intensificación del espíritu de la gestión por compromisos. Asimismo, la fuerte autonomía profesional en estas organizaciones como dato cultural sugieren que se refuerce el objetivo de ayudar a internacionalizar el raciocinio estratégico en función de los procesos cotidianos de toma de decisiones como alternativas a procesos de formalización de planes realizados.

Tomando en consideración lo anteriormente señalado, es importante destacar que Matus (ob.cit), entiende la responsabilidad vinculada a la posibilidad del control de los procesos de producción técnica y organizativa por parte de quien se ubica en el control de igual manera el autor desmitifica una determinada crítica radical a la gestión por objetivos, de negación a la planificación, al afirmar que sin objetivos libremente planificados en ambientes comunicativos no se pueden desarrollar la responsabilidad individual. De que su importancia debe ser dimensionada en el marco de todos los procesos de reforma en los sectores públicos como parte de una postulación de principio más que de la responsabilidad, aunque la descentralización actúa como freno a una descentralización exagerada, sin controles, generando desigualdades y mayor fragmentación en las organizaciones.

Figura 2. Componentes y elementos en el ámbito de la gestión



Fuente: Elaboración Propia Valero G. (2023)

Gestión

El ámbito de la gestión establece el correcto funcionamiento de las instancias de conducción del Modelo que implica: a) un enfoque sistémico de la gestión, basado en procesos y orientado a resultados, dentro de un marco de planificación territorial; b) un marco de funcionamiento estandarizado, con operaciones y procedimientos documentados; c) una estructura organizativa horizontal, eficiente y completa, que permite al nivel nacional, departamental y municipal dirigir las acciones de rectoría, provisión y gestión; d) un sistema único de información que integre y articule los ámbitos del Modelo; e) un plan de desarrollo de los RRHH; f) instrumentos normativos, de gerencia; g) un sistema de logística que permita el abastecimiento adecuado y oportuno; y h) un sistema de vigilancia epidemiológica entre otro.

Desarrollo Institucional: Este eje agrupa las acciones para mejorar la capacidad operativa del sistema de salud en la entrega de servicios, entre las cuales están el establecimiento de sistemas de planificación y programación y presupuesto, la supervisión, seguimiento y evaluación continua, la investigación, la gestión de la calidad. Para la entrega de más y mejores servicios de salud y la gestión por resultados alineando los recursos y las acciones hacia el logro de los efectos deseados. Construyendo así un modelo institucional de gestión por resultados.

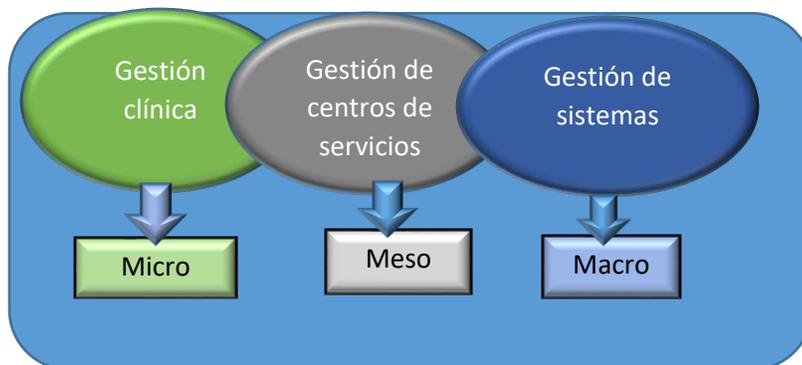
Estas mejoras favorecen a que la asignación de recursos se vincule con: i) la producción generada; ii) a que se le dé seguimiento al cumplimiento de objetivos y metas; iii) a medir el desempeño a través de indicadores y parámetros objetivos; y iv) a que las unidades asuman la responsabilidad de ejercer la conducción y el control para obtener resultados, identificar brechas, investigar sus causas y poner en marcha planes para el mejoramiento continuo.

Administración con Transparencia: Implica la aplicación de la Política Pública de Gestión Transparente, la cual supone implementación de acciones para el buen uso de los recursos humanos, físicos y financieros, y desarrollar la adecuada logística de insumos y suministros. En este apartado se debe considerar el derecho de la población a fiscalizar el proceso de construcción de la salud en el que interviene.

Niveles de gestión en salud

Vicente Ortún Rubio (1996), ha formulado una taxonomía que distingue tres niveles de gestión en salud:

Figura: 3 Niveles de Gestión



. Fuente: Elaboración Propia Valero G. (2023)

Un nivel de macro gestión es la gestión de la política de salud que involucra la intervención del Estado para corregir las fallas del mercado en salud y mejorar el bienestar social a través de: primero, la regulación de estilos de vida, medio ambiente, tecnología, recursos humanos, y servicios sanitarios; segundo, la financiación de la sanidad y el establecimiento político de prioridades para la asignación de recursos; tercero, la organización y gestión de los servicios sanitarios de titularidad pública.

Un ambiente de mesogestión o gestión institucional que involucra centros, hospitales, mayoristas, aseguradoras y otros establecimientos de salud. Estas instituciones asumen objetivos y en ellas el principal desafío de la gestión es coordinar y motivar a las personas para lograr alcanzar dichos objetivos.

Un ambiente de microgestión o gestión clínica donde la mayor responsabilidad cabe a los profesionales. Una particularidad del sector salud es que el médico es responsable por la asignación del 70% de los recursos a través de millares de decisiones diagnósticas y terapéuticas tomadas cotidianamente en condiciones de incertidumbre, y para ello gestiona: coordina y motiva a otras personas del propio servicio o de servicios centrales y de apoyo.

Importancia del Liderazgo:

La importancia del liderazgo se centra en el poder que este puede tener sobre determinadas personas, permitiendo conocer lo que determinado grupo de personas desean y tratar de solventar las inquietudes y necesidades de los mismos, lo que generará una motivación extra al momento de lograr de manera eficiente los objetivos dentro de un equipo de trabajo. Cabe señalar que no todos los liderazgos son positivos, podemos encontrar en el día a día líder negativo que imponen su autoridad, trabajan por un interés particular y desmotivan a sus colaboradores. Este tipo de liderazgo afecta la productividad y el bienestar emocional de los empleados. Mientras que el líder negativo canaliza sus energías en los problemas, el líder positivo lo hace en las soluciones. Un buen líder es aquel que se concentra en la calidad humana de sus colaboradores, fomenta el desarrollo de sus cualidades y trabaja por el bienestar de todo su equipo.

Habilidades del Líder

Habilidades Directivas: según la escuela europea de Management (2016), Se refieren al nivel de conocimiento y experiencia que el líder posee sobre los procesos de la empresa. El individuo que dirige el grupo de trabajo, debe ser un experto conocedor de las herramientas a utilizar en cada momento. De esta forma, se convierte en el mejor en su campo, pudiendo llegar a convertirse en mentor y ejemplo para el equipo. De la misma manera Tamayo, Besoain, Aguirre y Leiva, (2017), Los profesionales encargados de dirigir y orientar los grupos de trabajo en las organizaciones deben ser personas idóneas con un amplio conocimiento en liderazgo y trabajo en equipo, así mismo conocer al máximo los procesos y las labores a realizar por cada una de las áreas, de igual forma deben siempre ir un paso adelante en temas de tecnología e innovación para poder resolver los diferentes interrogantes y así manejar unos parámetros de tiempo y coordinación de tareas a ejecutar.

Habilidades directivas humanas: El grupo de habilidades humanas marca la capacidad del líder para interactuar con el grupo, se refieren a las competencias sociales y comunicativas del individuo. De su habilidad para motivar y transmitir conocimientos e ideas dependerá el éxito del proyecto. Además, manejar esta habilidad

es fantástico para negociar con todo tipo de actores, ya sean colaboradores, proveedores, clientes, aliados. En este sentido López (2013), De esta conexión que establece el líder con su equipo de trabajo dependen de que surjan excelentes o malos resultados en las organizaciones ya que de la empatía e incentivar la autoestima de los colaboradores se desglosan cosas positivas y se crea una motivación laboral para que el empleado sobrepase sus expectativas y pueda aportar más allá de sus conocimientos exigidos. Un adecuado manejo de relaciones interpersonales puede crear un ambiente laboral que facilite la resolución de problemas e inquietudes que descienden de las tareas diarias asignadas a cada trabajador.

Habilidades directivas conceptuales: según el planteamiento de Pacios y Bueno de la Fuente, (2013), estas habilidades se vinculan con las actividades propias de los altos niveles de dirección, ya que entroncan con la capacidad del individuo para observar la empresa y el nivel organizacional como un todo. Es necesario tener un alto grado de abstracción, pensamiento creativo, innovación y conceptualización. El liderazgo con un mayor volumen conceptual supone un talento para la planificación excelente, pudiendo llegar a adelantarse a los acontecimientos y permitiendo una gran visión de futuro. Un líder capaz de manejar todas estas habilidades directivas o gerenciales será una figura siempre respetada en cualquier organización empresarial. Por tanto, la constante formación y adquisición de conocimientos es primordial. No hay nada como ser creativo, tener las competencias técnicas necesarias, y la capacidad de transmitir y comunicar ideas de forma veraz y elocuente para tener un equipo de trabajo motivado y proactivo.

De allí, que Barahona, Cabrera y Torres, (2011) refiere que gestionar de manera adecuada los recursos humanos dentro de un grupo de trabajo o dentro de una organización, identificar y documentar los roles dentro de un área, tener claridad sobre las responsabilidades que se van a delegar, conocer a fondo las habilidades que se requieren para que un recurso desarrolle una labor, es una parte fundamental del liderazgo en las organizaciones. Sin embargo, estas habilidades de liderazgo no serán suficientes para el mejoramiento continuo de las organizaciones o de grupos de trabajo si no se tiene una adecuada motivación del personal, una continua capacitación, una

medición constante del rendimiento y de la eficiencia del personal para tomar acciones que permitan el mejoramiento continuo.

La propuesta del soporte ontológico de la gerencia, va tanto a la educación como a cualquier organización, desde la perspectiva teleológica, aun cuando existan otros planteamientos donde de igual forma, el ser se toma como principio, razón por la cual es del interés investigativo hacer énfasis en ella, partiendo de la connotación fundamental de la gerencia y de la condición humana, podríamos entonces determinar que el individuo no puede ser observado, ni dirigido desde una perspectiva donde el ser no sea visto como la esencia del saber y a su vez como el principio del hacer.

ASPECTOS LEGALES

Para esta construcción doctoral de la dimensión ontoepistémica una visión ontoepistemologica de los gerentes en salud del estado Barinas postura Hermenéutica fenomenológica se cuenta con un contexto jurídico, el cual sustenta las bases legales de esta se puede conseguir los siguientes aportes:

En cuanto a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su artículo 83 establece que:

La salud es un derecho social fundamental, obligación del Estado, que lo garantizará como parte del derecho a la vida. El Estado promoverá y desarrollará políticas orientadas a elevar la calidad de vida, el bienestar colectivo y el acceso a los servicios. Todas las personas tienen derecho a la protección de la salud, así como el deber de participar activamente en su promoción y defensa... (p.12)

En este sentido, la acción principal de la ontoepistemologia de la gerencia en salud se ve como una sólida formación que contribuye a solventar de manera efectiva y eficaz los complejos y múltiples problemas que se viven en el sector salud, a la vez adaptarse a las diferentes directrices del Ministerio del Poder Popular para la salud, con la finalidad de crear conciencia del sistema complejo, así como el manejo de la incertidumbre como herramienta indispensable para lograr obtener un pensamiento abierto al cambio con compromiso epistémico por parte de los gerentes en salud

consonó de los líderes que se requieren dentro de las organizaciones públicas de salud del estado Venezolano.

Ley orgánica de la administración pública

Titulo VI De la Participación Social en la Gestión Pública. Artículo 5 señala que:

La administración Pública está al servicio de los particulares y en su actuación dará preferencia a la atención de los requerimientos de la población y satisfacción de las necesidades, asegurando la efectividad de sus derechos además tendrá entre sus objetivos la continua mejora de los procedimientos y servicios y prestaciones públicas de acuerdo con las políticas fijadas y teniendo en cuenta los recursos disponibles determinando al respecto las prestaciones que proporcionan los servicios de la administración pública, sus contenidos y los correspondientes estándares de calidad.

En relación a lo señalado en la ley es importante mencionar que la administración pública tiene como fundamento principal brindar una satisfacción a la población de acuerdo con las necesidades que se presenten, en tal sentido los gerentes de cada organismo público deben estar en un continuum mejoramiento por prestar servicios de calidad utilizando para ello el buen uso de los recursos disponibles.

Artículo 141 establece que:

La Administración Pública deberá establecer sistemas que suministren a la población la más amplia, oportuna y veraz información sobre sus actividades, con el fin de ejercer el control social sobre la gestión pública. Cualquier persona puede solicitar de los órganos y entes de la Administración Pública la información que considere necesaria para el ejercicio del control social sobre la actividad de éstos de conformidad y con las excepciones establecidas en la legislación vigente. (p.2)

Este artículo de la mencionada ley establece que todos los ciudadanos dentro del territorio nacional están en el derecho de solicitar a los gestores de las diferentes organizaciones información sobre su praxis gerencial con la finalidad de llevar un control social sobre los presupuestos establecidos a fin de buscar la transparencia de la institución.

Ley de los consejos comunales.

Esta ley permite a los entes comunales la participación en las políticas en sus comunidades programas entre otros: en el Artículo 2. Reza lo siguiente:

Los consejos comunales en el marco constitucional de la democracia participativa y protagónica, son instancias de participación, articulación e integración entre las diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales y los ciudadanos y ciudadanas, que permiten al pueblo organizado ejercer directamente la gestión de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades y aspiraciones de las comunidades en la construcción de una sociedad de equidad y justicia social. Aquí la importancia que participen integralmente los gerentes del área de la salud con la finalidad de fomentar la innovación dentro de las organizaciones de salud Publicas y de esta manera brindar una calidad de atención a la población.

CONTEXTO III

REFERENTE ONTOESPISTEMICO Y METÓDICO

Describiendo el Paradigma

En el campo de las ciencias sociales se concentran todas las disciplinas científicas cuyo propósito de estudio es guardar la relación con las diferentes actividades y comportamientos de los seres humanos. Asimismo, las ciencias sociales analizan las expresiones de la sociedad tanto materiales como simbólicas. De allí que la temática de estudio está orientado en el campo del proceso interpretativo, crítico reflexivo del autor en lo que respecta al discurso de los gerentes sobre la gestión en salud en el estado Barinas.

Postura epistémica

El abordaje epistemológico está orientado en definir y adoptar por parte del investigador un modelo de pensamiento relacionado a la realidad del objeto de estudio mediante la interpretación de la visión humanista del gerente hacia la comprensibilidad ontológica de su gestión en salud. Al respecto esta idea es medida por la interacción social donde los actores involucrados construyen activamente múltiples versiones de su contexto expresando sus ideas y concepciones sobre la gestión en salud y de esta forma develar el compromiso y concepción humanista como gerente durante su gestión en las organizaciones de salud.

A tal efecto, la investigación se ubica bajo el enfoque cualitativo de acuerdo con Taylor y Bogdan (1986), consideran, en un sentido amplio, a la investigación cualitativa como aquella que produce datos descriptivos; las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable. El investigador ve el escenario de las personas desde una perspectiva holística; las personas, los escenarios o los grupos no son reducidos a variables sino considerados como un todo.

Por otra parte, Minayo (1994) refiere que una investigación cualitativa responde a interrogantes muy particulares. Esta autora, se preocupa en las ciencias sociales, en

un nivel de realidad que no puede ser cuantificado. La investigación cualitativa trabaja con un universo de significados, motivos, aspiraciones, creencias, valores y actitudes, lo que corresponde a un espacio más profundo de las relaciones, los procesos y los fenómenos que no pueden ser reducidos a categorización de variables.

Según Denzin y Lincoln citados por Rodríguez (1996) la investigación cualitativa es multimetodica en el enfoque, implica un enfoque interpretativo, naturalista hacia su objeto de estudio (p.74). Esto significa que los investigadores cualitativos estudian la realidad en su contexto natural tal y como sucede, intentando interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas. Este tipo de investigación nos lleva a nuevas formas de ver, interpretar, argumentar y escribir.

De allí, que un paradigma se define como un grupo de conocimientos que pueda explicar una realidad, es decir, un enfoque o manera de concebir una realidad. En el paradigma cualitativo se busca la relación del hecho en sí basándose en el holístico total.

El paradigma evidencia la forma de abordar el estudio, y por ello asume el postpositivismo a través de la metodología cualitativa; porque pretende describir una parte de un todo integrado, dar a conocer en profundidad la acción bajo la perspectiva de actores principales y su participación en el día a día.

Uno de los principales basamentos específicos de la investigación cualitativa es su interés por captar la realidad social a través de los ojos de la gente que está siendo estudiada (o entrevistada), es decir a partir de la percepción que tiene el sujeto de su propio contexto (Bonilla, Castro, y Rodríguez 2007 p.47), otra característica es la descripción de los significados vividos, existenciales. A través de su filosofía se pueden explicar los significados en los que estamos inmersos en nuestra vida cotidiana.

La intención como investigador es buscar sobre la cotidianidad de sus actos y acciones, el propósito de vivir su mundo e interpretarlo o comprenderlo a través de las realidades y de sus visiones, creencias y valores. Desde esta misma perspectiva, la investigadora diseñara cuatro fases a saber: fase de la revisión bibliográfica, fase de trabajo de campo, fase de análisis de los datos y por último, construcción teórica

Postura Ontológica

De acuerdo a Lincoln y Guba (2000), la postura ontológica concibe a los fenómenos sociales como representaciones de cosas cuyos significados se los atribuye el actor social de acuerdo a una realidad observada. En este sentido, el contexto social es dinámico, holista, interpretado y construido por los sujetos en un proceso de interacción, y se enmarca en los siguientes postulados: estudiar al hombre en su capacidad para el aprendizaje individual y colectivo al interior de las organizaciones, constituidas para lograr determinados fines. De igual modo, concibe al ser humano en interacción social constante y dialéctica, que construye y reconstruye el modelo mental que utiliza para orientar sus comportamientos.

Desde esta perspectiva, el conocimiento se construye a partir de la interacción entre los seres humanos y el mundo; este conocimiento se desarrolla y es transmitido en contextos esencialmente sociales. Asimismo, es construido cuando los actores sociales interaccionan en el mundo que interpretan.

En relación a lo expuesto, la ontología se encuentra virtualmente perfilada por valores sociales, políticos, culturales, económicos, étnicos y de género que han ido cristalizando a lo largo del tiempo. Desde lo ontológico, la investigación cualitativa admite el estudio de las dimensiones subjetivas, haciendo un puente con la concepción axiológica de la ciencia que había permanecido oculto durante la modernidad.

En este mismo orden de ideas, lo ontológico en la gestión en salud, es una manera de ser, de mirar, de pensar, de compartir y de participar con los individuos, de descubrir, de actuar y describir la experiencia, que permite alcanzar al mismo tiempo el conocimiento propio, es un fenómeno social y cultural con competencia técnica en el acto gerenciar.

Abordaje Metodológico

Toda investigación requiere de un método para abordar sistemáticamente un problema tanto hasta su solución, en este sentido y concerniente al método utilizado en el proceso de investigación se aplicará la hermenéutica, el cual es definido por Martínez (2009), como aquel:

...Que conlleva necesariamente a una interpretación de los fenómenos estudiados. Es pues el proceso por medio del cual conocemos la vida psíquica con ayuda de signos sensibles que son su manifestación, también en describir los significados de las cosas, interpretar lo mejor posible las palabras, los criterios, los textos, los gestos, así como cualquier acto y obra conservando su singularidad en el contexto de que forma parte (p. 84).

Lo expuesto en la cita anterior, indica la finalidad del método hermenéutico basado en la descripción de cualquier rasgo que exprese manifestación de evidencia e información sobre el problema; de aquí quedada su importancia está presente en todo el proceso de análisis del fenómeno. Por otra parte, es “un método de sistematización de procedimientos formales, en la ciencia de la correcta interpretación y comprensión” (p.104). La hermenéutica es el arte de evitar el malentendido; tiene como finalidad la interpretación y la comprensión del sentido de las cosas en su generalidad, de cualquier fenómeno.

Para Weber, (1984) define a la hermenéutica “como el proceso por medio del cual conocemos la vida psíquica con la ayuda de signos sensibles que son su manifestación”. Lo que quiere decir, que es la encargada de describir los significados de las cosas, interpretar las expresiones verbales, los escritos, los textos, los gestos y en general el comportamiento humano, así como cualquier acto u obra, preservando su singularidad en el contexto del que forma parte.

Del mismo modo, la hermenéutica es una técnica, un arte y una filosofía de los métodos cualitativos (o procesos cualitativos), que tiene como característica propia interpretar y comprender, para desvelar los motivos del actuar humano. El método histórico hermenéutico, es una de las más destacadas opciones que para la investigación cualitativa existen en la actualidad. Este método posibilita, gracias a su marcado carácter comprensivo e interpretativo, el avance del conocimiento humano, ya no solo de los textos escritos, sino, del mundo simbólico y cultural que el hombre plasma en sus acciones; así un método que en principio fue posesión de la teología y luego de la filosofía, lo que en principio haría recaer su interés en los textos sagrados y en asuntos

puramente abstractos y epistemológicamente formales, ha logrado repercutir como perspectiva para la investigación en diversas ciencias sociales.

De allí, que este es el método que usa, consciente o inconsciente, todo investigador y en todo momento, ya que la dinámica mental humana es, por su propia naturaleza, interpretativa, es decir, la hermenéutica; trata de observar algo y buscarle un significado. (Ricoeur, 2005). En sentido estricto, se aconseja utilizar las reglas y procedimientos de este método cuando la información recogida (los datos) necesite una continua hermenéutica.

Por su parte, Ortiz (2008) considera a la hermenéutica como el método investigativo que parte de la tesis de que la experiencia vivida es esencialmente un proceso interpretativo; para Pérez (2007) constituye una disciplina de interpretación de doctrinas, discursos, documentos, textos, información virtual, significado de la acción humana o cualquier material literario.

Lo señalado por el autor expresa, el ámbito de lo subjetivo y que en la investigación son objeto de conocimiento. Uno de los aspectos señalados es lo descriptivo y reflexivo, en este sentido, adquiere una particularidad debido a que se parte de enunciados que refleja las experiencias vividas, las cuales bajo una profunda reflexión y análisis genera un conocimiento teórico basado en la información del informante y en la construcción teórica del investigador.

En consecuencia, la identificación de los aspectos que involucran el problema referido a Interpretar la Visión ontoepistemológica de los gerentes en Salud. Otro elemento significativo tiene que ver con la secuencia y abordaje sistemática.

En este sentido, de acuerdo a Martínez (2008), involucra diferentes etapas entre las que se describen:

La etapa previa: que sirve de fundamento a la situación en estudio mediante propuestas y enfoques que lo explica; posteriormente, la etapa descriptiva donde se identifica el fenómeno y se determinan las técnicas, instrumentos y los procesos de sistematización de la información; seguidamente se desarrolla la etapa estructurada que hace referencia a la lectura del problema, delimitaciones de unidades temáticas por cada informante estableciendo sus propias estructuras en función de las siguientes

categorías que conforman la teoría acerca de la identificación de los aspectos que involucran el problema referido a la visión ontoepistemológica de la gerencia en salud y por último la etapa de discusión luego de establecer la triangulación.

La etapa descriptiva: que refleja la realidad vivida por cada sujeto, su mundo, su situación. Incluye tres pasos; elección de la técnica, para recoger los datos la observación del fenómeno a través de la entrevista y descripción del fenómeno.

La etapa estructural: que consiste de la descripción del fenómeno consta de seis pasos. Primero, la descripción del relato, para revivir la situación y reflexionar para comprender lo que pasa. Segundo, delimitación de las unidades temáticas para meditar acerca del fenómeno y darse cuenta cuando se da la transición del significado, aparece una variación o un cambio en la intención del sujeto en estudio. Tercero, determinación del tema central aclarando y elaborando su significado conservando el lenguaje propio del sujeto. Cuarto, expresión del lenguaje central en lenguaje científico, es decir, aquí se interrogará sistemáticamente a cada tema central en lo que revela acerca del fenómeno que se investiga.

Quinto, composición del tema central en una estructura particular, describiendo la estructura o estructuras básicas de relaciones del fenómeno estudiado. Sexto, integración de todas las estructuras particulares en una estructura general, aquí se integra en una sola descripción los contenidos de la estructura identificadas, en otras palabras, se determina la estructura exterior del grupo estudiado. Séptimo, entrevista final para darlos a conocer a los sujetos y comparar los resultados con sus vivencias.

Etapa de discusión de resultados: El diseño anterior corresponde a la sistematización del proceso de investigación cualitativa de carácter hermenéutico como metodología.

Escenario y selección de Informantes

Escenario

El escenario es la presentación de la investigación a través de la creación de un clima de comunicación y participación que facilita la implicación de las personas. La presentación de la investigación debe ser, en adultos, un momento reflexivo y dialógico para el cual podemos usar diferentes vías, la exhibición de un film, una mesa redonda,

entre otras, según sea el caso, actividades que siempre deben implicar una discusión que involucre a los participantes en una reflexión desde sus preocupaciones y necesidades fundamentales. El identificar el escenario donde ocurrirá el estudio es importante para el investigador ya que debe conocer y saber cuál es el lugar más idóneo para su investigación. De allí, que el escenario estuvo representado por los diferentes centros de salud del estado Barinas. Dentro de esta perspectiva, es necesario acotar que en ciertas circunstancias, el universo cuenta con un gran número de elementos que dificultan a alcanzar el estudio de todos ellos, siendo conveniente que el investigador extraiga del mismo un fragmento que conserve las características de la totalidad y trabaje sobre él.

Los Informantes claves

Desde la perspectiva investigativa es importante destacar, que cada uno de los aspectos mencionados, se elaboran con base en los aportes y opiniones de los informantes, incorporando información relevante, clara y precisa, por lo que Martínez (2004) sustenta que en los estudios cualitativos “el investigador selecciona las unidades o sujetos informantes de acuerdo con los criterios fijados por el mismo, de allí, se desprende el cumplimiento de este aparte ya que se seleccionaron informantes para la representatividad de la investigación” (p.112).

Es por ello que Martínez (2004), considera que la selección de los informantes se hace de tipo intencional ya que otorga una serie de criterios convenientes para consolidar la unidad de análisis de la información con mayores ventajas para los fines y propósitos que persigue la investigación, por lo tanto la selección de los informantes del estudio se realizará sobre la premisa de la ontoepistemología de los gerentes, desde la perspectiva de la teoría y práctica en la gestión en salud, donde se involucraran actores que sean gerentes, directores y/o coordinadores en instituciones de salud del estado Barinas, los mismos están constituidos por elementos no aleatorios, escogidos intencionalmente y contextualizados por un sistema con vida propia.

Los sujetos de estudio, de acuerdo a los registros realizados durante el encuentro dialógico, se caracterizan en:

Informantes	Descripción
A	Medico Integral Comunitario, Especialista en MGI, curso medio en salud Publica con ocho (8) años de experiencia en la gestión de salud hospitalaria.
B	Médico Integral Comunitario con curso medio en salud Publica y tiene siete (7) años de experiencia en la gerencia de centros de salud.
C	Director del hospital Dr. Luis Razetti, médico Integral Comunitario, tiene curso medio en salud Publica y cinco(5) años de experiencia en la gerencia de centros de salud en el estado Barinas.

Figura 4. Características de los sujetos objeto de estudio Valero (2023)

De allí, que, para el criterio de inclusión de las informantes claves, deben reunir la condición sine qua non tal como lo plantea Spradley citado por Gómez (2004), donde explica que:

“(…) la calidad del material obtenido dependía de la calidad del informante escogido en función a lo que se quería desvendar. Esta circunstancia postula la existencia de un conocimiento previo del informante por parte del investigador; cuanto más conocido por éste, más seguro estará de obtener un buen relato interesante y apropiado a lo que está buscando; cuanto menos conocido, mayor el peso de contingencia; esto es, de la posibilidad de obtenerse menos de lo esperado” (p.45).

De acuerdo a lo citado y analizado por la investigadora el tipo de informante clave se estructuró de antemano, puesto que el objetivo es alcanzar las declaraciones más delicadas y variadas, que revelarán un aspecto, transdimensional, transpersonal de cómo los gerentes en ejercicio conceptualizan y simbolizan la gestión en salud detrás de ese contexto.

Consideraciones éticas para proteger los derechos de las participantes

Los códigos de ética insisten en la seguridad y protección de la identidad de la informante clave que participan en el estudio. Es así como, a los sujetos informantes participantes en este estudio, se les identificaran con nombres de vocación, experiencia y progreso, para los ello se considera un seudónimo de acuerdo a su preferencia, a fin de garantizarles el anonimato y el respeto como seres humanos. En relación a la confidencialidad de la información que proporcionen se les notificara el uso de grabadora para poder recabar la información con la mayor fidelidad y posterior a la transcripción de la información realizada por la investigadora, se les indicara que la misma es solo con fines académicos de investigación.

Así mismo, en cuanto a los informantes que se seleccionarán para la recolección de la información se seleccionaron tres (3), gerentes en salud que se encuentren en ejercicio de sus funciones de los cuales cuatro (2) laboran como gerentes en hospitales y uno (1) como gerente de la dirección regional de salud del estado Barinas. Los informantes claves tienen más de un año de experiencia en sus funciones, además de ello que estén de acuerdo en participar en el aporte de información pertinente al estudio que se ocupa.

Rigor metodológico

Los criterios que se utilizan para evaluar la calidad científica de un estudio cualitativo, es por su rigor metodológico y está dado por la confiabilidad, tal como lo señala Streubert/Campenter, (1994), que por la demostración de auditabilidad, credibilidad y adecuabilidad. “Es la destreza de otro investigador para seguir métodos y conclusión del investigador original”. La credibilidad se demuestra cuando los participantes reconocen en los hallazgos de investigación reportadas sus propias experiencias. La adecuabilidad implica que los hallazgos tengan significados para otros en situaciones similares. (p.16)

Técnicas, Procesamiento y Análisis de Información

Teniendo presente el hecho de que los procedimientos metodológicos deben orientarse hacia el descubrimiento de las estructuras personales o grupales del comportamiento humano como tal, Martínez (2004), expresa que:

... Existe un lenguaje natural más universal, el lenguaje no verbal, que es un lenguaje de signos expresivos, como el que se manifiesta a través de los ojos la mímica, la expresión facial, los movimientos, gestos y posiciones del cuerpo y de sus miembros, el acento, el timbre y el tono de voz, etc. que depende el sistema nervioso autónomo, es involuntario y casi siempre inconsciente, y contribuye de manera muy eficaz a precisar el verdadero sentido de la palabras reforzándolo o quizás desmintiéndolo (p. 65).

Para continuar con el proceso de investigación relacionado al método Cualitativo bajo el enfoque hermenéutico, la recolección de los datos se realizará a través de la observación participativa y la entrevista en profundidad, ya que contribuyen elementos básicos para el trabajo de investigación. De igual modo, la investigación se desarrollará en términos de un estudio de campo, ya que la misma se obtendrá directamente de la realidad observada. Con relación a los datos y testimonios, la recolección de la información en la investigación se realizará a través de entrevistas y la observación participante, la primera dirigida a gerentes en ejercicio del área de salud, en relación a esta técnica, con la intención de conocer aptitudes, orientaciones y testimonios de los informantes.

En la investigación de campo, se encontrarán respuestas a las interrogantes del diagnóstico de la investigación a partir del desarrollo de los propósitos del estudio, se utilizará la entrevista abierta y el análisis documental. Para tal fin en cuanto a las entrevistas, se consideraron como un interrogatorio cuya estructura es libre, aunque por el interés de los resultados se estableció en ella; criterios y nivel de respuesta.

Con relación a los instrumentos, al igual que los procedimientos y estrategias a utilizar, no serán dirigidos y dependerán en gran medida del desarrollo de la investigación, aunque, básicamente, se centran alrededor de la entrevista semi-

estructurada y la entrevista en profundidad, empleándose estrategias cualitativas. La entrevista cualitativa, según Corbetta (2007), “es una conversación provocada, en este caso por el investigador, dirigida a los sujetos informantes sobre la base de un esquema flexible de interrogatorio” (p.97). Este tipo de entrevista pretende responder a cuestiones concretas: una experiencia o una situación y va dirigida al individuo (s) que forma parte de esta situación o vive la experiencia.

Técnicas de interpretación de la información

De acuerdo a la naturaleza de la investigación y por estar enfocada en el paradigma cualitativo se utilizarán las diferentes técnicas: La categorización, triangulación, estructuración y teorización. Seguidamente se realizará la categorización de la información. Leal J. (2005). “La define como la recolección y revisión de la información a través de diferentes entrevistas con el grupo de estudio, de manera que las categorías van emergiendo y repitiéndose hasta su punto de saturación”. (p.10)

Es necesario realizar una inversión mental en el material primario recogido que permita una visión de conjunto y asegure un proceso de categorización.

Categorizar o clasificar las partes, en relación con el todo, Martínez M, (1999), consiste en aparición de símbolos verbales (categorías) en nuestra conciencia, los cuales cristalizan o condensan el contenido de la vivencia, lo que va a permitir describir categorías o clases significativas, de ir constantemente diseñando y rediseñando, integrando y reintegrando el todo y las partes, a medida que se revisa el material y va emergiendo el significado de cada sector, evento, hecho o dato. (p.69)

Una vez categorizada la información, se utilizará la triangulación para determinar las interacciones y coincidencias.

La triangulación como técnica: Paz Sandín. (2003), “permite evaluar consistencia y los hallazgos, mediante contraste, confrontando lógicas, lecturas de situación, saberes y versiones, con ayuda de varios procedimientos, por ejemplo, comparando

información obtenida con diferentes técnicas o proveniente de fuentes participantes”.
(p.34)

En el presente estudio se llevará a cabo el proceso de categorización, codificación, triangulación y estructuración de las categorías que emergieron durante las entrevistas, las cuales dieron lugar a la constitución e interpretación de los significados.

CONTEXTO IV

HALLAZGOS

Comprensión de la Realidad desde la Expresión de los Actores sociales

En la presente sección se desarrolla lo concerniente al tratamiento de la información recabada en las entrevistas y encuentros sostenidos con los sujetos informantes del estudio. En primer término, la información obtenida fue transcrita y ordenada para una mejor sistematización de la misma. Una vez realizado esto, el investigador procedió a revisar e imbuirse en la información ya ordenada, para facilitar el análisis y la interpretación. Este proceso permitió al investigador evidenciar las unidades generales de análisis, las categorías y subcategorías emergentes y los elementos constitutivos de éstas, con lo cual se recorre el camino hacia la aproximación y descubrimiento de los hallazgos. Una vez alcanzada esta fase, se procedió a la triangulación de dichas categorías en función de la información suministrada por los sujetos de estudio y la del propio investigador. Una vez triangulada la información, esto dio pie a la teorización.

De igual modo el presente estudio las categorías y subcategorías permitieron la representación de la realidad estudiada, de tal manera que se pretende concretar y organizar el proceso constructivo e interpretativos que permite el desarrollo a través de núcleos de significación teórica portadores de consistencia y estabilidad, asimismo cabe mencionar que las categorías no se manejan como entidades inflexibles y desintegradas sino que por el contrario se consideran como etapas de organización, reorganización y visualización del proceso de reflexión y producción teórica asimismo las categorías se mantienen en constante dinamismo y movilidad del constructo teórico el cual se vincula entre sí.

De igual forma, mediante la triangulación se analizaron múltiples percepciones para distinguir y refinar significados a través de diversas aristas del fenómeno y sus redundancias interpretativas. Este laborioso y enriquecedor proceso dio lugar a la integración en una Gestalt coherente y lógica, los hallazgos revelados por el estudio y en contraste con las aportaciones de otros estudiosos del tema

De acuerdo, a lo observado durante el compartir con los entrevistados, esto se mostraron interesados en la conversación, manifestando con ello agrado por el tema tratado. La participación en este caso, fue espontanea la comunicación abierta y flexible; así como respetuosa entre ambos.

En este sentido, los momentos de reflexión durante la indagación para definir la realidad que se vive sobre la gerencia en salud dentro de los diferentes centros del estado Barinas; se dieron a través de la descripción del fenómeno en el lenguaje propio de los informantes, reducción hermenéutica que busco el fenómeno completo en las descripciones de estos para definir partes esenciales y no esenciales, siendo importante el contacto cara a cara con el investigador dándole oportunidad de ponerse en el lugar del sujeto de estudio. Así el abordaje para las descripciones e interpretaciones metodológicas se realizó a través del desarrollo de conexiones entre categorías y subcategorías que se ajustaron de acuerdo a los postulados de la Grounded Theory Pandit (2006); definición del fenómeno de interés, recolección de las descripciones de los participantes sobre las unidades de análisis como la visión ontoepistemologica de los gerentes en salud del estado barinas que pudieran participar; éstas se grabaron en audio y se realizaron las transcripciones exactas; lectura de toda experiencia con respecto al tema, a medida que se hicieron las entrevistas, se transcribieron y leyeron individualmente y en varias oportunidades cada una; la lectura de las transcripciones permitió extraer enunciados significativos, que se subrayaron se redujo y se consignaron en hojas individuales; la extracción de los temas permitió encontrar interpretaciones empleando códigos vividos; los temas descritos como categorías, se reunieron en grupo que aportaban significados parecidos en una experiencia similar; se buscaron opiniones coincidentes o semejantes, es decir relaciones entre sí y con ellas; se elaboraron así conceptos que permitieron interpretar la información mediante descripciones de las teorías y la postura del investigador.

Categorías de la información por unidad de Análisis

Unidad de Análisis	Categorías	Subcategorías
A. Competencias de los gerentes	A.1 Acciones Gerenciales	A.1.1 Conducir el proceso de Planificación A.1.2 Revisión de las estrategias A.1.3 Planificación del proceso presupuestario A.1.4 Gestionar los proyectos e iniciativas
	A.2 Habilidades Gerenciales	A.2.1 Técnicas A.2.2 Humanas A.2.3 Conceptuales
	A.3 Lineamientos Gerenciales	A.3.1 Actualización Tecnológica A.3.2 Mejora continua de los Procesos A.3.3 Preparación permanente del personal A.3.4 Administración adecuada de los recursos
B. Manejo de la Información	B.1 Indicadores de Desempeño	B.1.1 Organización B.1.2 Liderazgo B.1.3 Manejo de Riesgo B.1.4 Competitividad B.1.5 Reglas de la Institución B.1.6 Cambios en los patrones de consumo B.1.7 Calidad de servicio
	B.2 Significado de la Gestión	B.2.1 Promoción del Desarrollo social B.2.2 Integración de recursos, capital y equipos B.2.3 Reclutamiento del personal B.2.4 Contratación B.2.5 Capacitación y desarrollo B.2.6 Cultura Organizacional
	B.3 Influencia de los elementos de gestión	B.3.1 Planes de Contingencia B.3.2 Adecuación de los servicios B.3.3 Control de los servicios B.3.4 Planes estratégicos
	B.4 Manejo de la Información	B.4.1 Comunicación efectiva B.4.2 Destrezas específicas B.4.3 Relaciones interpersonales B.4.4 Respuestas satisfactorias B.4.5 Orientación al cliente
C. Praxis gerencial	C.1 Planificación Gerencial	C.1.1 Innovación C.1.2 Excelencia C.1.3 Anticipación C.1.4 Trabajo en equipo C.1.5 Procedimiento que permitan el logro de los objetivos
	C.2.Toma de decisiones	C.2.1 Evaluación de soluciones C.2.2 Negociación y manejo de conflictos

Figura 5. Categorización de la información por unidad de análisis (Valero 2023).

Análisis de la Matriz

En la Matriz se evidencia el proceso de análisis y categorización donde emergen (9) categorías definidas cada una de las cuales con sus s subcategorías respectivas para un total de (40) agrupadas según las unidades de análisis estudiadas.

En relacion a lo expuesto la esencia de la acción gerencial consiste en programar las corrientes de pensamiento es decir ser visionario, estableciendo prioridades las cuales son necesarias para la innovación, monitorización, además de ello requiere de mucho conocimiento para poder lograr alcanzar los objetivos que se plantee. Desde esta misma perspectiva la esencia de la acción gerencia es la que hoy día se debe proyectar en innovar, integrar hacer seguimiento de las cosas con la finalidad de integrar el hacer. Asimismo, para que la acción gerencial se constituya es fundamental la acción esta a su vez debe ser con calidad lo cual determina la alta gerencia, esto por cuanto la calidad está en el pensamiento, en el corazón del gerente, que es quien tiene la responsabilidad de transgredir para que se produzcan los cambios en los sistemas.

De la misma manera es importante mencionar que el modo de pensar del gerente sobre las cosas, personas y las diferentes organizaciones es un elemento calificador para el mejoramiento de la calidad, productividad e integración del personal.

El centro de la gerencia es el ser humano aquel que se sirve y aquel que sirve el que se sirve paga un servicio o acude alguno y espera calidad, el que sirve le agrega el valor al trabajo de manera que su esfuerzo produzca un bien satisfactorio para los demás.

Al respecto los aportes de este estudio se analizaron mediante el estudio de las relaciones entre las macro categorías mencionadas y el contexto de estudio en donde se consideran. Los hallazgos de las etapas de categorización y triangulación se representan a continuación en la figura 6.

CATEGORIZACIÓN

Categorizar es clasificar, conceptualizar o codificar mediante un término o expresión breve que sean claros e inequívocos. Como el investigador es quien le otorga significado a los resultados de su investigación, uno de los elementos básicos a tener en cuenta es la elaboración y distinción de tópicos a partir de los que se recoge y organiza la información. Para ello, distinguiremos entre categorías, que denotan un tópico en sí mismo, y las subcategorías, que detallan dicho tópico en microaspectos. Estas categorías y subcategorías pueden ser apriorísticas, es decir, construidas antes del proceso recopilatorio de la información, o emergentes, que surgen desde el levantamiento de referenciales significativos a partir de la propia indagación, lo que se relaciona con la distinción que establece.

Ahora bien, en la etapa de la categorización o clasificación exige una condición previa: el esfuerzo de "sumergirse" mentalmente, del modo más intenso posible, en la realidad ahí expresada. Cada nueva revisión del material escrito, audición de los diálogos o visión de las escenas filmadas, nos permitirá captar aspectos o realidades nuevas, detalles, acentos o matices no vistos con anterioridad o no valorados suficientemente y que, ahora, quizá con otro enfoque o contexto, son determinantes y parecen cambiar o enriquecer el significado. Ahora se trata de "categorizar" o clasificar las partes en relación con el todo, de asignar categorías o clases significativas, de ir constantemente integrando y reintegrando el todo y las partes.

En esta fase supone a partir de la experiencia concreta "... describe el fenómeno de la manera más libre y rica posible..." (Leal, 2012). Se lleva a cabo la observación participante y la entrevista a profundidad y así fijar los descriptores sustanciales del fenómeno. La información recogida mediante las técnicas de recopilación de la información antes expuestas fue paso clave para describir en su esencia y sin prejuicios el fenómeno en curso sin omitir ningún detalle reflejado por el informante clave, esta información procede a la descripción hermenéutica textual y llevar a cabo el siguiente paso.

A continuación, muestro la descripción hermenéutica textual del informante lave basado en las observaciones y entrevistas, representadas en un cuadro con la transcripción de la entrevista, día, lugar y hora del encuentro, así como también las categorías las cuales emergieron de las respuestas dadas por los protagonistas de la investigación. Cabe destacar, que los informantes clave están bajo el anonimato.

Matriz de codificación y Reducción de la información

Unidad de Análisis: Competencias de los gerentes en salud

CATEGORIA	A.1 ACCIONES GERENCIALES		
INFORMANTES			
A	B	C	Opiniones coincidentes
<p>.....Bueno para mí tiene como significado proyectar los conocimientos básicos científicos y tecnológico con una visión estratégica que te permite establecer prioridades <u>innovar integrar, monitorizar y conducir el sistema de salud a través de la planificación organización dirección y control</u> tanto como público y privado evaluando integralmente el medio ambiente recursos naturales los saneamientos básicos tantos urbanos como rural voy a permitir ser un modelo de excelencia, de la misma manera la acción gerencial permite <u>revisar detenidamente cada una de las estrategias y poner en practica la planificación según el</u></p>	<p>... Es importante ya que tener una buena acción para Gerencial en cualquier Centro de Salud será el funcionamiento eficaz y oportuno además estas acciones van a permitir <u>conducir de la mejor manera el proceso de la planificación dentro de la organización</u>, de igual manera esta va a contribuir que existan buenas relaciones dentro de la organización ya que la misma es vista como una institución donde se llevan a cabo las diferentes acciones que ofrecen una oportunidad de satisfacción a los usuarios, sin embargo para poder llevar a cabo una acción</p>	<p>... es una herramienta dentro de la institución de salud que permite <u>conducir el proceso de planificación</u> de la misma manera permite hacer <u>una revisión exhaustiva de las estrategias</u> que se van a implementar con la finalidad de tomar en consideración la <u>planificación del proceso presupuestario</u> asignado a la institución y de allí pues poder llevar a cabo la <u>gestión de nuevos proyectos y tomar nuevas iniciativas</u> que favorezcan la institución...</p>	<p>Son acciones que conducen la manera de llevar a cabo una planificación dentro de la institución de salud mediante el cual se hace una revisión exhaustiva para establecer diferentes estrategias que contribuyan a mejorar la manera en cuanto a la distribución del presupuesto y fortaleciendo la gestión a través de nuevos proyectos e iniciativas que contribuyan a mejorar la efectividad gerencial en el sector salud.</p>

<p><u>proceso presupuestario</u> que resulta ser el más importante dentro de la acción gerencial ya que con los recursos disponibles se puede <u>gestionar diferentes proyectos así como también proponer nuevas iniciativas y fortalecer la gestión en salud.</u> En cuanto a la <u>acción conceptual, me permite comprender a todos los empleados haciendo un respectivo análisis de cada uno y de su funcionamiento dentro de la organización...</u></p>	<p>general eficiente se deben <u>revisar paso a paso las estrategias</u> para de esta manera se pueda <u>gestionar los proyectos e iniciativas que favorezcan la gestión</u> en la organización claro está todo esto debe hacerse a través de la <u>planificación con los presupuestos,</u> porque sin ellos existe la voluntad pero no se pueden ejecutar como se quiere en cada centro de salud. Para de esta manera poder Brindar a los usuarios y usuarias la mejor atención en cada uno de los centros...</p>		
<p>POSTURA TEORICA</p>	<p>POSTURA DEL AUTOR</p>		
<p>Para Huerta, E. De Bourg, J. (2009), las acciones gerenciales son plataformas que le permiten a la institución llegar a niveles más elevados desde la inserción de planes ejecutables y posibles. Estas están vinculadas a la toma de decisiones que involucren todos los niveles de conocimiento en la consecución de un objetivo común, de la misma manera en toda acción gerencial, se debe tener un panorama que defina las virtudes, defectos, oportunidades y amenazas de la institución para consolidar un pensamiento y plan verdaderamente estratégico. Esta visión de la realidad permite dar respuesta del cómo se harán las cosas, sintonizadas con la misión institucional (p.11).</p>	<p>Las acciones de gestión incluyen el uso completo del conocimiento para mejorar la eficacia y la eficiencia de la prestación de servicios en los diferentes centros de salud. El progreso de la institución de salud puede verse como el resultado de la capacidad de la gerencia para enfrentar los desafíos del cambio social, económico, político y tecnológico. Por ello, se alerta sobre la necesidad de un enfoque de gestión integral y gestión óptima de los centros productivos de atención como guías epistemológicas orientadoras en estos casos.</p>		

Figura 6. Matriz de codificación. Categoría A.1 Acciones gerenciales.

Interpretación de la Información

Categoría. A.1 Acciones Gerenciales

Para los informantes claves las acciones gerenciales son aquellas donde se lleva a cabo la conducción del proceso de planificación mediante prioridades e innovación, integrando, monitorizando y conduciendo el sistema de salud a través de la planificación y organización de igual modo, consideran que se debe revisar las estrategias para llevar a cabo la gestión de diferentes proyectos tomando en consideración los presupuestos asignados y de esta manera poder llevar a cabo una buena gestión y tomar iniciativas que favorezcan la institución.

En este sentido, cabe mencionar que tomando las opiniones de los informantes se comparten con la idea de Dale (2002), quien refiere que el acto de gestionar es un proceso que implica no solo el uso efectivo de la tecnología por parte de los gerentes para realizar tareas, sino también el desarrollo de las habilidades interpersonales necesarias para realizar actividades con y a través de otros, que es la esencia de la administración. Según el autor, las habilidades interpersonales, la eficacia personal, el liderazgo, el desarrollo de equipos y las habilidades comunicativas están íntimamente relacionadas con la eficacia gerencial y organizacional.

De la misma manera en la opinión de Mahón (2005), El acto de dirección es la acción coordinada de los esfuerzos de los empleados de la empresa, por tanto, es un proceso social que implica la responsabilidad de planificar y regular acciones para el logro de metas o tareas específicas. Esto requiere que los gerentes desempeñen un papel protagónico en la integración, motivación y seguimiento del personal de la empresa para que puedan realizar negocios de manera eficiente y productiva

Desde la perspectiva de la investigadora, la acción gerencial es vista como un proceso que contribuye a imaginar, concebir, innovar, integrar y llevar un seguimiento para de esta manera saber cómo integrar al ejecutar la gestión, lo cual constituye los determinantes básicos de la gestión, de allí que las acciones gerenciales son determinadas por la dirección y la calidad de la misma existe en cada uno de los gerentes quienes son los responsables de ejecutar cambios dentro del sistema de salud.

Matriz de codificación y Reducción de la información

Unidad de Análisis: competencias gerenciales

CATEGORIA	A.2 HABILIDADES GERENCIALES		
INFORMANTES			
A	B	C	Acciones Coincidentes
<p>....fundamentalmente yo proyectaría las siguientes <u>habilidades humanas</u> mediante el desarrollo de un ambiente propicio para <u>la comunicación franca</u> <u>evitar los dominios individuales generaría, allí</u> <u>También una dinámica de libertad de expresión</u> <u>oyendo lo que son las sugerencias y críticas con una flexibilidad y rigor simultáneo para ejercer un control</u> tanto de las asistencias como de los resultados creando así compromiso y de todos y todas evitando así lo que es la evasión y las competencias además allí una de las habilidades también que se implementarían allí para tener un buen éxito en cuanto a los resultados sería <u>lo que es la asertividad</u> <u>teniendo una firmeza y seguridad</u> <u>cero</u> también muy prudente con una capacidad de pensar muy respetuoso altruista de ser allí lo que es autocríticos evitando fundamentalmente los</p>	<p>...dentro de las habilidades gerenciales se encuentran <u>las habilidades técnicas</u> es saber manejar los presupuestos con Responsabilidad al momento de presentarse algunas situaciones dentro del centro de salud asimismo dentro de las <u>habilidades humanas</u> <u>esta la Disciplina</u> ya que si no existe la organización no funciona de manera efectiva todos quisieran hacer lo que les parece, asimismo es importante tener como habilidad la capacidad de ser un buen gerente para ejecutar acciones de forma organizada dentro de la institución de la misma manera en las <u>habilidades conceptuales</u> se debe tomar en cuenta la comprensión de los nuevos lineamientos buscar solución a los problemas con capacidad resolutive...</p>	<p>...están orientadas de tres maneras en la primera es importante las <u>habilidades técnicas</u> donde todo gerente debe mantener una buena relacion con el personal que hace vida dentro de la institución, además de ello debe llevar a cabo una buena programación en el manejo de los recursos mediante una buena contabilidad de los ingresos y egresos. De igual forma en las <u>habilidades humanas</u>, el gerente debe fortalecer la habilidad de interactuar de forma efectiva con todos sus trabajadores, coordinadores y colaboradores dentro de la organización, es decir mantener un</p>	<p>Son aquellas en las cuales el gerente de una institución de salud debe propiciar un ambiente optimo donde fluya la comunicación a través de una dinámica flexible con humanismo fortaleciendo la habilidad de interactuar de manera efectiva con todos los empleados de la organización para que de esta manera se obtengan resultados con firmeza y seguridad, además de ello el gerente con habilidad gerencial debe visualizar a través de un diagnostico el futuro de la organización.</p>

<p>conflictos tenemos. De la misma manera en las <u>habilidades técnicas</u> yo propongo que exista liderazgo dentro de la organización y que se respete el mismo para que se pueda llevar a cabo de la mejor manera la toma de decisiones en el momento apropiado donde exista el asertividad de las cosas para resolver los problemas de la mejor manera...</p>		<p>buen contacto con calidad humana y valores como el respeto y responsabilidad. En <u>la habilidad conceptual</u>, es importante que el gerente tenga conocimiento y habilidad es decir que visualice fácilmente a través del diagnóstico de la institución para de esta manera predecir el futuro de la organización....</p>	
<p>POSTURA TEORICA</p>		<p>POSTURA DEL AUTOR</p>	
<p>Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012) las habilidades gerenciales son un conjunto de capacidades y conocimientos que el emprendedor debe poseer o desarrollar para realizar las actividades de administración en el rol de gerente, emprendedor o director de una organización. De la misma manera, Whetten y Cameron (2011) definen las habilidades gerenciales como aquellas destrezas necesarias para manejar la propia vida, así como las relaciones con otros. Los nuevos tiempos se caracterizan por los constantes y repentinos cambios, sin embargo, hay algo que no cambiará en mucho tiempo, las habilidades básicas que están en el núcleo de las relaciones personales positivas y agradables.</p>		<p>La habilidad de un gerente dentro del ámbito de la salud consiste en la aptitud que tenga el mismo para llevar a cabo la administración de una organización por lo tanto debe tomar acciones, para la negociación y resolución de los problemas como parte de las funciones gerenciales, a través de una buena planificación estructural y estratégica en beneficio del desarrollo organizacional.</p>	

Figura 7. Matriz de codificación. Categoría A.2 Habilidades gerenciales

Interpretación de la Información

Categoría. A.2 Habilidades Gerenciales

En relación a la opinión de los informantes sobre las habilidades gerenciales las estructuraron en tres partes entre ellas las habilidades técnicas, humanas y conceptuales, entre las habilidades técnicas refieren que son aquellas donde el gerente debe saber manejar los presupuestos con responsabilidad creando una dinámica de asertividad teniendo firmeza y seguridad en el proceso de gerente. De igual modo, hacen referencia a las habilidades humanas las cuales consideran que todo gerente en el campo de la salud debe ser humanista y disciplinado ya que esto es considerado como el pilar fundamental para que una organización funcione de manera efectiva y en las habilidades conceptuales refieren que es de gran importancia comprender los lineamientos de la organización y buscar solución a los problemas con capacidad resolutive.

En este sentido, Ferrer y Clemenza (2006) señalan los atributos de un gerente exitoso no pueden considerarse universales, porque muchos de ellos pueden aplicarse o no según sea la situación particular. También se puede determinar que a medida que la gestión avanza en la empresa, el conjunto de habilidades adecuado cambiaría. Los puestos gerenciales inferiores requieren más habilidades técnicas que los puestos de nivel medio a alto; por lo tanto, la necesidad de habilidades conceptuales varía según el tamaño de la organización. En otras palabras, su necesidad de conocimientos teóricos o conceptuales crecerá a medida que avancen en la escala de grados. La importancia relativa de estos varía con el nivel de responsabilidad administrativa u operativa. También creen que la habilidad es un carácter individual, el resultado de la perspicacia, la investigación, la experiencia y el talento. Cuando los gerentes programan funciones administrativas clave, obtienen un ambiente de trabajo de alto rendimiento.

De igual modo, Madrigal (2009) llama habilidad al talento o ingenio de un sujeto para efectuar una labor; de esta forma en el ámbito organizacional, se considera que las habilidades de un gerente se miden en función de su capacidad y aptitud para administrar, tomar medidas, negociar y arreglar problemas; estos son términos que

designan labores de primer grado en cualquier función directiva de todas las organizaciones gubernamentales o privadas. También intervienen conocimientos para realizar actividades como estructuras y planeación de estrategias en beneficio del desarrollo organizacional.

En relación a lo expuesto, por los informantes y los teóricos citados conviene señalar que las habilidades gerenciales se refieren al talento o experiencia que tenga el gerente en las organizaciones de salud para llevar a cabo las actividades las cuales deben ir combinadas de competencias y conocimiento para de esta manera poder llevar a cabo el liderazgo y coordinar acciones incluyendo la gestión de recursos humano, gestión del tiempo, de proyectos, toma de decisiones, trabajo en equipo y desarrollo organizacional.

De la misma manera cabe mencionar que entre el conjunto de habilidades mencionadas se encuentra el liderazgo, que es una característica esencial en el desarrollo de cualquier puesto de mando superior, convertirse en líder implica un sinnúmero de elementos, entre los que podemos mencionar: asignación y supervisión de tareas, creación de un ambiente agradable Un ambiente de equipo que potencia los talentos y capacidades de los ejecutivos.

En este mismo sentido, otra habilidad fundamental para un gerente son las habilidades comunicativas, ya que muchas de las dificultades que existen en las empresas se deben a la deficiente red de comunicación existente dado que la comunicación toca muchas situaciones incluyendo la organización y mejora de las relaciones laborales.

Interpretación de la Información
Unidad de Análisis: competencias de los gerentes
Categoría. A.3 Lineamientos gerenciales

CATEGORIA	A.3 LINEAMIENTOS GERENCIALES		
INFORMANTES			
A	B	C	Acciones Coincidentes
<p>... uno de los principales lineamientos que se llevaría a cabo allí sería lo que es la planificación la organización la coordinación y la integración además de la supervisión del sistema de salud mediante la <u>actualización tecnológica</u>, ya que se hace necesaria dentro de todas las instituciones como una de las herramientas más importantes para llevar a cabo el cumplimiento de toda la normativa de la misma manera contribuir <u>con la mejora de los procesos tomando</u> en cuenta las funciones tanto de recursos humanos como el de los materiales material y equipo además promover <u>la preparación permanente del personal</u> a través de cursos, talleres así como estudios de especialización en diferentes áreas del</p>	<p>....Uno de los lineamientos como gerente es buscar la mejora de la organización a través del <u>uso de las tecnologías</u> ya que una organización debe contar con herramientas que favorezcan la productividad de manera rápida y efectiva dentro de los centros de salud hoy día eso es una prioridad para ofrecer mejor calidad de servicio a la población.... De la misma forma es importante que dentro de la institución se efectuó cada día y con mayor efectividad <u>la mejora continua de los procesos</u> que dejemos de ser burocráticos y busquemos soluciones rápidas y efectivas a la población, sin embargo, para alcanzar todo esto es importante tener una</p>	<p>.... Llevamos las líneas del ministerio de salud a nivel central y dirección regional a través de los indicadores, las cuales hay que tomar en consideración que se debe <u>actualizar la tecnología</u> para poder ofrecer una mejor información a nivel general del sistema de salud, de igual modo se hace necesario <u>mejorar la continuidad de los procesos</u> para mantener la información de forma oportuna sobre todos los indicadores que se manejan dentro del sistema de salud, asimismo se hace necesario <u>la capacitación permanente del personal</u> ya que esto contribuye en la mejor de la calidad en la prestación de los servicios y otro de las parte fundamentales es hacer <u>el uso adecuado</u></p>	<p>..Los lineamientos se sustentan en la planificación, organización y coordinación mediante el uso de las tecnologías ya que las mismas son considerada como una de las herramientas importantes dentro de la organización favoreciendo la productividad y mejorando los procesos, tomando en cuenta las funciones del personal de recursos humano, de igual forma consideran necesario la capacitación permanente del personal con la finalidad de contribuir con una mejor calidad de atención en los servicios tomando en consideración</p>

<p>conocimiento esto con la finalidad de mejorar la gestión asimismo se debe tomar en cuenta la <u>administración adecuada de los recursos</u> ya que el derroche de los mismos acarrearán problemas en la institución desmejorando la calidad de los servicios.....</p>	<p><u>preparación permanente del personal</u> donde se les de la oportunidad de formación académica para que adquiera mejores habilidades y destrezas en las funciones que lleva a cabo, esto se puede lograr si se lleva <u>una administración adecuada de los recursos.....</u></p>	<p><u>de los recursos</u> que ingresan a la institución con la finalidad de mejorar las falencias que se presenten en cualquier Momento...</p>	<p>el uso adecuado de los recursos...</p>
<p>POSTURA TEÓRICA</p>		<p>POSTURA DEL AUTOR</p>	
<p>A juicio de Vecino (2010), los lineamientos gerenciales en las organizaciones debe fundamentarse, entre otros aspectos, en la expectativa de que las personas responsables de los cargos de dirección sean estrategias capaces para proponer, diseñar y ejecutar alternativas de acción, con el fin de lograr convocar e involucrar a todos los colaboradores alrededor de ideas innovadoras y transformadoras. Es por ello, que los gerentes dentro de sus responsabilidades deberían asumir el reto de llevar a la organización hacia la excelencia y la competitividad, mediante la implantación de modelos capaces de transformar su esquema de trabajo y lograr que se cumplan las metas trazadas en su empresa.</p>		<p>En relación a los lineamientos gerenciales cabe mencionar que los mismos están enmarcados en la estructuración de las herramientas que le permitan cumplir y mejorar con los procesos, que dejen de ser burocráticos y se busquen soluciones con la construcción de instrumentos precisos que faciliten la adquisición de la información y construyan la realidad que se percibe dentro de la institución.</p>	

Figura 8. Matriz de codificación. Categoría A.3 Lineamientos gerenciales

Interpretación de la Información

Categoría. A.3 Lineamientos Gerenciales

En lo referente a la opinión de los informantes sobre los lineamientos gerenciales se pudo apreciar que su narrativa se enmarca dentro del proceso de llevar a cabo el mejoramiento de la tecnología como una de las herramientas de gran importancia para llevar a cabo el cumplimiento de toda normativa que favorezcan la productividad de manera rápida y efectiva dentro de los centros de salud, de la misma manera consideran que se debe contribuir con la mejora de los procesos tomando en cuenta la preparación permanente del personal ya que la misma mejorara las falencias que se puedan presentar en cualquier ocasión, asimismo consideran que se debe tomar en cuenta la administración adecuada de los recursos que ingresan a la institución con la finalidad de prestar un mejor servicio en la institución.

De lo expuesto cabe mencionar lo referido por Amaya-Mancilla (2016), la cual establece que los procesos gerenciales dentro de cualquier institución determinan un aspecto fundamental el cual permite la aplicación de diferentes acciones de forma idónea fundada en el proceso administrativo, donde se ve reflejado grandes beneficios durante el proceso de atención y los resultados del servicio.

De la misma manera, García, O. Y Martín, F. (2005). Considera que:

Los lineamientos gerenciales son concebidos como procesos que consisten en organizar de manera adecuada las ideas e iniciativas para luego convertirlas en los propósitos que requiere el recurso humano como centro de atención y protagonista del cambio para de esta manera lograr demostrar la efectividad en la planificación, organización, dirección y control, evaluación, de manera que la gerencia en cualquier organización depende del liderazgo de la calidad humana de quien la ejerza. (P.3).

En relación a lo expuesto radica la importancia de lo referido por Koontz 1994), donde hace referencia que para la ejecución de los lineamientos gerenciales en las organizaciones de salud se requiere de diferentes pasos como son: la identificación de los problemas, luego que se lleve a cabo un diagnóstico dentro de la organización

seguido de la retroalimentación para llevar a cabo ciertas estrategias que fomenten el cambio, esto mediante algunas intervenciones para la ejecución de los cambios y por último la medición de los resultados. De allí que estos permitirán captar personal con un alto potencial o con capacidades específicas, por lo tanto, este abordaje en el manejo del talento humano busca al personal calificado, así como la permanencia del mismo.

Considerando las ideas de los informantes y las ideas de los teóricos mencionados se deduce que existen razones dentro de las instituciones de salud que deben ser atendidas como el uso de la tecnología ya que son herramientas necesarias que van a contribuir de manera efectiva el mejor desenvolvimiento de las funciones dentro de la organización, así como la mejora de los procesos mediante la preparación eficaz y oportuna del personal ya que esta se encuentra inmersa dentro de la Organización Internacional del trabajo (2008), la cual establece que se debe capacitar a las personas para que estas puedan ejecutar las tareas o actividades de manera eficaz y a su vez para hacer un trabajo determinado o desempeñarse de la mejor manera en su cargo.

De la misma manera, es importante destacar que la responsabilidad de la gerencia en salud del estado Barinas es que se garantice el fortalecimiento de las habilidades técnicas, intelectuales porque estas son las herramientas que se necesitan sean mejoradas para desempeñar en forma eficiente y eficaz los lineamientos dentro de la organización.

Interpretación de la Información
Unidad de Análisis: Manejo de la información
Categoría. B.1 Indicadores del desempeño

CATEGORIA	B.1 INDICADORES DEL DESEMPEÑO		
INFORMANTES			
A	B	C	Acciones Coincidentes
<p>...bueno allí hay que ser un poquito este muy evaluativo con respecto a los indicadores ya que nosotros tenemos que <u>evaluar las soluciones</u> en el sistema de salud lo que es importante como primer orden es mantener la organización con un buen perfil demostrando la capacidad en el funcionamiento a través de un buen liderazgo que permita <u>ofrecer negociación y manejo de conflictos</u> un buen manejo sobre los riesgos que se puedan presentar a través del rendimiento la calidad para dar respuesta demostrando capacidad de competencias claro está todo esto se debe llevar a cabo bajo las normas y reglas que se rigen en la institución, ofrecer cambios en los diferentes patrones de consumo que son los recursos que nos dan</p>	<p>...Consiste en la <u>Organización</u> estructural en la coordinación. Respuesta Inmediata a las peticiones informativa de la institución como parte del <u>liderazgo</u>. <u>Cumplimiento de las reglas de la institución</u> como el respeto que presente cada trabajador al Director, demuestra la capacidad gerencial que tiene el mismo el no maltrató Fe parte del gerente hacía los trabajadores. Hacer énfasis en el <u>cumplimiento de la competitividad</u> Hacer cumplir los <u>cambios en los patrones de consumo</u> Exigir el <u>cumplimiento de la calidad de servicio</u> dentro de la organización....</p>	<p>...para mi uno de los grandes indicadores consiste en mantener una <u>buena gestión dentro de la organización</u> a través de un buen comportamiento y desempeño donde se pueda tomar acciones positivas demostrando <u>liderazgo organizacional</u> con capacidad de influir en las decisiones y alcanzar el logro de los objetivos, tomando en consideración el buen <u>manejo de los riesgos</u> que puedan influir de forma negativa en el proceso gerencial, fortaleciendo la <u>competitividad</u> pero dado un cumplimiento a <u>las normas y reglas de la institución</u> , esto con la finalidad de ofrecer mejores <u>cambios en los pautas de consumo</u> para de esta manera ofrecer</p>	<p>Consiste en evaluar las instituciones en busca de soluciones mediante una buena organización demostrando la capacidad de liderazgo, cumpliendo las reglas o norma de la institución haciendo énfasis en la competitividad y haciendo cambios en los patrones de consumo para facilitar la calidad de servicio.</p>

para poder ejecutar las acciones y ofrecer calidad de servicio al colectivo...		una mejor <u>calidad de servicios</u>	
POSTURA TEORICA		POSTURA DEL AUTOR	
Para Bruusgaard (1995) los indicadores del desempeño fueron creados con la finalidad de llevar a cabo una comparación de elementos con diferentes cantidades de combinaciones. El ofrecimiento de los indicadores del desempeño consistió en analizar los datos para filtrar los resultados y rendimientos de los archivos y visualizar que tan bien se estaban llevando a cabo el desempeño. Por su parte McClure (1997), considero que son herramientas que se utilizan en la gestión con la finalidad de ocuparse de diferentes indicadores para proveer un servicio o el proceso de las actividades .		Los indicadores del desempeño ocupan un papel importante dentro de la gestión ya que permiten mantener a las instituciones de salud organizadas llevando a cabo el desempeño con liderazgo con un buen manejo de los recursos de forma competente para de esta manera prestar una mejor calidad de servicio.	

Figura 9. Matriz de codificación. Categoría B.1 Indicadores del Desempeño

Interpretación de la Información

Categoría. B.1 Indicadores del Desempeño.

Los indicadores del desempeño desde la postura de los informantes deben ser evaluado a través de una buena organización dentro de la institución para de esta manera poder mantener un buen perfil con liderazgo que permita dar cumplimiento a las normas y reglamentos de la institución manejando de forma adecuada los conflictos evitando riesgos que se puedan presentar dando respuestas positivas y ofreciendo calidad en los servicios.

De allí que consideran que se debe ser más evaluativo para poder mantener la institución de forma organizada, con un buen perfil dar cumplimiento a las normas y reglamentos.

En este sentido, tomando la opinión de algunos autores como Lakos (1997) Los indicadores del desempeño conforman un conjunto de herramientas que apuntan a los aspectos organizacionales del desempeño, que son esenciales para el éxito actual y

futuro de la organización. De la misma manera refiere que la gestión del desempeño es un medio mediante el cual se aplican estrategias de forma efectiva la cual implica diversas actividades que solo es parte del proceso que para ejecutarla se parte del marco filosófico institucional es decir misión y visión como uno de los principales componentes para el establecimiento de metas y objetivos.

En este mismo sentido Saavedra AM, Arévalo CJ, Correa M.(2009),refieren que los indicadores de las instituciones de salud son de gran importancia para los gerentes ya que los mismos deben poseer el conocimiento de toda la información que se genere para poder tomar decisiones que lleven al logro de los objetivos

En atención a la opinión de los informantes y el punto de vista del teórico citado, conviene señalar que se deben realizar múltiples esfuerzos para garantizar el cumplimiento de los indicadores del desempeño asegurando la efectividad, eficacia y eficiencia en las actividades. De allí que las instituciones de salud requieren la realización de una adecuada gestión a través de la organización con un buen liderazgo y competitividad respetando las reglas de la institución lo cual permite no solo conocer adecuadamente el perfil de la institución sino gestionar de manera estratégica la toma de decisiones gerenciales de forma acertada que permitan la transformación e innovación en los procesos de la organización de acuerdo a sus fines y principios

Interpretación de la Información
Unidad de Análisis: Manejo de la información
Categoría. B.2 Significado de la Gestión

CATEGORIA		B.2 SIGNIFICADO DE LA GESTIÓN	
INFORMANTES			
A	B	C	Acciones Coincidentes
<p>...Bueno para mí este tiene un gran significado en la cual esto permite establecer patrones y normas para la ejecución de una labor mediante la <u>promoción del desarrollo social</u> el cual consiste en una acción dirigida a impulsar a un grupo de personas de la sociedad que carecen de medios y oportunidades para resolver su problema de salud mediante diferentes estrategias que lideramos desde la institución para fomentar la salud a la población, de la misma manera esta promoción social ayuda a la población desde la gerencia porque está <u>integrada por los recursos financieros, capital humano y equipos de tecnología que son inyectados al sistema de salud para que cada uno podamos resolver situaciones en los diferentes centros, además en estas</u></p>	<p>...Muy importante ya que a través de la misma se puede evaluar el desempeño que cada gerente en cuanto a <u>la promoción del desarrollo social</u> que es quien vela por la salud de toda una población vulnerable y busca soluciones rápidas y efectivas, además de ello un buen gerente es aquel que busca la <u>integración de los recursos , capital y equipos</u> para llevar a cabo una buena gestión, de la misma manera es importante que el gerente dentro de la institución conozca la capacidad que tiene la institución para ofrecer servicios de calidad tomando en consideración la captación o <u>reclutamiento del personal</u> que le hace falta y de esta manera buscar los recursos y ofrecer contratación para que se cubran los servicios con personal,</p>	<p>...para mí es un proceso dinámico, integral y participativos el cual está orientado a <u>promocionar el desarrollo social</u> donde se le permita el individuo apropiarse de las acciones y medios que le garanticen su bienestar de igual forma gestionar debe hacerse de manera equitativa <u>integrando los recursos humanos materiales y equipos</u> para de esta manera ampliar la capacidad funcional de la organización asimismo se debe mantener la organización con el personal adecuado para cada servicio y por ende si es necesario <u>hacer el reclutamiento y a su vez contratar para cubrir las necesidades</u> de igual forma se debe mantener a todo el <u>personal capacitado</u> para que dentro de las</p>	<p>el significado es visto como promoción del desarrollo social y acción que permite dar impulso a un grupo de personas ayudando a la solución de los problemas de salud, y para ello requieren la dotación de recursos materiales como capital, equipos y recursos humanos para poder ejecutar una buena gestión de la misma manera consideran que el gerente de salud debe tener el conocimiento gerencial que le permita ofrecer servicios de calidad, mediante la busca de recursos para ofrecer contrataciones y poder cubrir los</p>

<p>acciones de promoción social los gerente debemos contar con recursos humanos.. suficientes sino contamos con ello debemos hacer <u>el reclutamiento del personal a través de la contratación</u> como lo estamos haciendo ahora con el déficit de personal que tenemos en todas las áreas de salud y somos los gerentes los encargados de contratar de igual forma lo estamos haciendo con el personal <u>médico y de enfermería</u> lo capacitamos y luego lo contratamos para que <u>lleve a cabo una función dentro de la organización a esto también lo llamo cultura organizacional.</u></p>	<p>asimismo con el personal que cuenta debe motivarlos a la formación ofrecerles <u>capacitación académica</u> para que los mismos obtengan mejores habilidades y destrezas en las actividades que realizan esto debe estar siempre presente dentro de toda organización para que se pueda establecer como <u>cultura organizacional</u> la solución efectiva a toda la población ...</p>	<p>funciones que este ejecuta maneje mejores habilidades y destrezas en las funciones ya que es importante que dentro de toda organización se cumplan las normas, los principios y valores como parte de la <u>cultura organizacional.....</u></p>	<p>servicios con personal capacitado además de ello debe fomentar la capacitación del personal como parte de la cultura organizacional.</p>
<p>POSTURA TEORICA</p>	<p>POSTURA DEL INVESTIGADOR</p>		
<p>Según Frederick W. Taylor (1994), "la gestión es el arte de saber lo que se quiere hacer y a continuación, hacerlo de la mejor manera y por el camino más eficiente" (p.2). De la misma manera, se podría definir la gestión, desde un punto de vista "más técnico", como la movilización de diversos tipos de recursos para alcanzar objetivos organizacionales, vinculada fundamentalmente a los procesos administrativos y al modelo burocrático.</p>	<p>Es importante destacar que la gestión en salud se encuentra comprometida o vinculada a una política sanitaria materializada en un sistema de salud donde existen vínculos importantes como lo son la fuerza laboral, la organización de los trabajadores la integración de recursos humanos y materiales para para garantizar la viabilidad del sistema de salud.</p>		

Figura 10. Matriz de codificación. Categoría B.2 significado de la gestión.

Interpretación de la Información

Categoría. B.2 Significado de la Gestión

En el intercambio de los informantes sobre el significado de la gestión expresaron que es aquella que permite establecer ciertos patrones para la ejecución de una labor a través de la promoción del desarrollo social donde el buen gerente es quien debe velar por la salud de la población y buscar soluciones rápidas y efectivas dentro de la institución con la finalidad de ofrecer servicios de calidad, reconociendo la capacidad que tiene la institución debe hacer buen uso de los recursos, además de promocionar el reclutamiento del personal y capacitarlo para que los mismos adquieran mayor habilidad y destreza en las funciones que le son asignadas. De allí que la promoción del desarrollo social dentro de la gestión pretende el logro del bienestar y la calidad de vida del individuo, familia y comunidad reconciliando los intereses particulares con los institucionales incorporando la participación ciudadana en la gestión de salud.

De la misma manera en cuanto a la integración de los recursos, consideran que se debe buscar la dotación de equipos tanto humanos como materiales para llevar a cabo un eficiente funcionamiento dentro de la organización. De allí que plantean la importancia del reclutamiento del personal y ofrecerles capacitación y contratación esto con la finalidad de que adquiera conocimientos específicos o habilidades necesarias para llevar a cabo las actividades de la mejor manera contribuyendo a la efectividad y garantía de los servicios que se prestan en la institución.

De allí que es de vital importancia conocer las definiciones teóricas de Faga R: (2000), quien entiende como gestión a:

La herramienta que engloba fases de la administración siendo la gestión misma un elemento con desarrollo propio de la administración, utilizando nuestra unidad de la información la metodología de gestión, como elemento diferencial para obtener recursos de distintas naturalezas. Solo mencionamos las partes que constituyen la gestión y la posibilidad que nos da este accionar al aplicar a cualquier metodología de trabajo (P.23).

Con lo expuesto por el autor, se puede apreciar que la gestión sirve para orientar una acción empleando los recursos para los fines que se deseen alcanzar y de esta

manera darles continuidad a las actividades y lograr los objetivo en el tiempo establecido.

En este mismo sentido, Kliksberg, Bernardo (1995), asegura que es posible un conocimiento científico de las organizaciones y, por ende, estructurar una ciencia de la administración, en razón de que las organizaciones encauzan su comportamiento dentro de determinadas regularidades, las cuales pueden estudiarse por medio del método científico a fin de lograr explicitar dichas regularidades, su modo de presentación y su dinámica.

Desde la postura de la investigadora es propicio señalar que la gestión en las instituciones de salud debe estar enmarcadas en la continuidad de los servicios con efectividad a través de una buena promoción en el desarrollo social de la institución haciendo énfasis en el cumplimiento de la integración de recursos que ayuden a solucionar los problemas que se presenten dentro de la organización. De allí que resulta importante que el gerente tenga un conocimiento y experiencia para que pueda ser utilizado como recurso disponible dentro de la organización.

Interpretación de la Información
Unidad de Análisis: Manejo de la información
Categoría. B.3 Influencia de los elementos de la Gestión

CATEGORIA	B.3 INFLUENCIA DE LOS ELEMENTOS DE LA GESTIÓN		
INFORMANTES			
A	B	C	Acciones Coincidentes
<p>...Bueno sí existe porque no podemos negar que hay algunos elementos verdad que puede influir en el desempeño de la gestión de la organización que dirigimos porque a veces tenemos que trabajar en equipo y que tengamos la capacidad de gerencia y dar respuesta a un problema que se presente y en mucho de los casos debemos <u>crear estrategias para dar respuestas a eventos imprevistos así como resolver de forma inmediata</u> la problemática, de igual modo se han presentado situaciones donde se debe <u>adecuar alguna área de servicio</u> para poder llevar a cabo acciones resolutivas, y de esa manera llevar a cabo un mejor <u>control de los servicios</u> estos se hacen cumpliendo <u>planes estratégicos</u> para que se logre un mejor funcionamiento dentro de la organización.....</p>	<p>....Uno de los elementos que influyen y que para nadie es un secreto es que cada vez tenemos menos recursos, humanos, recursos financieros y recursos materiales, es por ello que para poder alcanzar algunos de los objetivos propuestos dentro de la gerencia se debe activar <u>planes de contingencia a través de estrategias</u> y es la manera de buscar <u>soluciones a los problemas que se presenten de manera repentina</u> por otra parte en muchos de los casos se ha tenido que hacer algunos arreglos dentro de la institución para mejorar la <u>adecuación de los servicios</u> en cuanto a la estructura y en cuanto a la funcionalidad se han tomado algunas estrategias para fortalecer las actividades que se llevan a cabo todo esto se hace para de esta</p>	<p>...Si existen elementos que influyen entre ellos el mal manejo de los recursos y la falta de dotación de recursos materiales y equipos lo cual trae como consecuencia que para poder resolver cualquier situación de emergencia se debe hacer <u>una buena estrategia</u> que es lo que determina cuales son las acciones que debemos tomar o realizar como gerente para dar respuesta inmediata ante una situación. De igual forma otro elemento es <u>el aumento de la demanda de atención en los servicios por lo que se debe adecuar de acuerdo con las necesidades</u> para esto se debe planificar operativos para poder aportar beneficios a los pacientes que esperan un turno quirúrgico, asimismo es necesario mencionar otro elemento como el</p>	<p>En cuanto a la influencia de los elementos de la gestión consideran de importancia de disminuir situaciones adversas que se presentan de forma imprevista en la institución, por lo tanto los informantes coinciden en que se debe implementar planes de contingencia como herramienta gerencial con miras a optimizar y desarrollar la competitividad de la institución, asimismo refieren la adecuación de los servicios para que se puedan establecer y cumplir acciones resolutivas en el caso de la infraestructura y su funcionalidad para de esta manera fortalecer</p>

	<p>manera llevar a cabo un mejor <u>control de los servicios</u> con mejores <u>planes y estrategias</u> que favorezcan la calidad de atención....</p>	<p><u>manejo adecuado de los recursos públicos</u> en este punto debe hacerse una buena supervisión para evitar las fugas de insumos de manera irregular, es por ello que para fortalecer los elementos de la gestión se deben planificar y aplicar acciones para establecer objetivos relacionados con la <u>mejora en los procesos de los servicios</u> que permitan definir hacia dónde queremos ir dentro de la organización y que acciones realizar para lograr los objetivos.....</p>	<p>la mejora en los procesos de los servicios y lograr la implementación de los objetivos de manera efectiva.</p>
<p>POSTURA TEÓRICA</p>		<p>POSTURA DEL AUTOR</p>	
<p>Para Monroy T (2013), es una herramienta para documentar las políticas, procesos y procedimientos que son necesarios para que tu organización cree o entregue productos o servicios que logren la satisfacción de tu audiencia o stakeholders. Además, de ayudarte a lograr la satisfacción del cliente, también te permite alcanzar la eficiencia y efectividad continuas.</p>		<p>Los elementos de la gestión desde la perspectiva como autora se considera que los elementos dentro de la gestión pública son aquellos donde se genere el planteamiento estratégico como herramienta para buscar soluciones dentro de la institución de igual forma se hace necesario llevar un control en los servicios a través de un cronograma de trabajo que promueva la sinergia entre los componentes técnicos del gabinete administrativo diseñando estrategias conjuntas de planificación y coordinación así como identificar los espacios para la innovación de prácticas en la gestión de salud, de la misma manera es una oportunidad para reflexionar sobre el compromiso que se tiene dentro de la organización y que se logre la efectividad y calidad en la prestación de servicios.</p>	

Figura 11. Matriz de codificación. Categoría B.3 influencia de los elementos de gestión.

Interpretación de la Información

Categoría. B.3 Influencia de los elementos de la Gestión

En el intercambio de los informantes claves respecto al tópico influencia de los elementos de la gestión expresan que se debe trabajar en equipo y tener capacidad gerencial para dar respuesta a los problemas que se presenten por lo que consideran necesario llevar a cabo planes de contingencia para buscar soluciones y solventar de manera rápida la problemática, de la misma considera que dentro de la organización se deben dar respuesta a las problemáticas que surgen de forma imprevista, adecuar algunas áreas así como mantener un buen control de los servicios con mejores planes estratégicos que favorezcan la calidad de atención.

Ante lo expuesto los planes de contingencia dentro de la organización de salud son aquellos orientados a la implementación de estrategias con la finalidad de promover información, así como modificación de las actitudes de las personas que laboran dentro de las instituciones ante la amenaza o la presentación de una emergencia. De la misma manera opinaron que se deben adecuar los servicios donde se estructura los servicios de salud, así como sus valores y prácticas relacionadas al concepto salud sin que necesariamente se dé un dialogo. Por otra parte, los informantes consideran mejor control en los servicios de salud, para ello se requiere de una serie de actividades y control encaminadas al manejo adecuado de los recursos públicos permitiendo el abordaje de las problemáticas que se presentan donde se hace necesario proponer diferentes maneras de solventar con alta capacidad gerencial todo esto basado en la gestión de la dirección.

En este sentido, Ramírez, Chacón y el Kadi (2018) señalan que:

...La gestión estratégica es una herramienta gerencial que trata de absorber una serie de procedimientos organizacionales, con miras a optimizar y desarrollar la productividad y la competitividad empresarial, tomando en consideración elementos integradores financieros, operativos y humanos; con la intención de elaborar un plan de acción que impulse coherente y consistentemente a la organización (P.22).

En relación a lo planteado por los teóricos la gestión dentro de la organización debe aplicar ciertos procedimientos con miras a mejorar y desarrollar las competencias dentro de la institución donde debe tener ciertos elementos como los financieros materiales y recurso humano para poder llevar a cabo las estrategias y cumplir con los planes dentro de la organización con prontitud y efectividad.

En este mismo sentido, es importante mencionar que los elementos de la gestión son aquellos como la identificación de los procesos, la coordinación y el control del funcionamiento de la organización. De allí, que uno de los elementos más importantes de todo el sistema es el seguimiento, medición, análisis y evaluación el cual se recopila durante el proceso y permite realimentar el sistema y cumplir con los principios de mejora continua dentro de la organización.

De lo señalado por los informantes y los aportes teóricos cabe mencionar que los elementos de la gestión dentro de la organización son los que van a permitir llevar a cabo los procesos a través de planes, adecuación de los servicios mediante estrategias positivas que ofrezcan soluciones rápidas y efectivas. De la misma manera un sistema de gestión es considerado como una de las herramientas para llevar a cabo los diferentes procesos que requiere la organización para dar satisfacción a los usuarios permitiendo alcanzar la eficiencia y efectividad continua.

Interpretación de la Información
Unidad de Análisis: Manejo de la información
Categoría. B.4 Manejo de la Información

CATEGORIA	B.4. MANEJO DE LA INFORMACIÓN		
INFORMANTES			
A	B	C	Acciones Coincidentes
<p>....el manejo de la información se lleva a cabo a través de <u>la comunicación efectiva</u> con todos los coordinadores para que la información se entregue en el momento adecuado de manera eficaz y eficiente. De igual forma existen coordinadores que manejan muy bien la información de los programas ya que por el tiempo dentro de las funciones tienen <u>habilidades y destrezas específicas</u> para dar la información del servicio que lleva a cabo, por otra parte yo considera que el buen manejo que llevo a cabo en la institución se debe a las buenas <u>relaciones interpersonales</u> con cada uno de los trabajadores es por ello que a través de ello se obtienen <u>respuestas satisfactorias</u> y estos a su vez son quienes ofrecen mayor y mejor <u>información u orientación</u> a los <u>usuarios.....</u></p>	<p>... cada coordinación lleva de forma organizada la información y la presenta mediante una estadística que funciona como una mejor manera lo que se puede decir <u>comunicación efectiva</u>. Asimismo el personal como coordinadores de cada área de servicio está preparado y cada vez que se solicita una información relacionada con la institución en salud ellos siempre lo hacen en el momento oportuno demostrando <u>destrezas específicas</u> en cada función, de la misma manera para el logro de una buen información del trabajo que se realiza es importante mantener una buena <u>relacion interpersonal</u> con los empleados o coordinadores ya que es la mejor manera de obtener una <u>respuesta satisfactoria</u></p>	<p>...La información se maneja a través de todos los reportes de todos los departamentos al departamento rector de historias clínicas y estadísticas sin alterar el significado de cada uno y de esta manera se evitan las dudas y confusiones esto se le puede llamar <u>comunicación efectiva</u> dentro de la organización. Asimismo cabe mencionar que para que esto fluya como el deber ser el personal debe estar capacitado y de esta manera pueda demostrar sus <u>destrezas de forma específica</u> de la información que se le solicita, sin embargo en algunos de los caso cuando esta no sucede de forma efectiva se debe a que no hay <u>buenas relaciones interpersonales</u> dentro de la institución trayendo como consecuencia el retraso</p>	<p>La información es vista como aquella que se lleva a cabo de forma efectiva, organizada mediante una estadísticas ya que existen coordinadores dentro de la organización que manejan muy bien la información y siempre en el momento oportuno con habilidad y destreza sin embargo señalan que para poder obtener la información con respuestas satisfactorias debe existir buenas relaciones interpersonales dentro de la organización.</p>

	ofreciendo una mejor <u>orientación al colectivo...</u>	en la información por lo tanto para obtener buenos resultados se debe mejorar las relaciones interpersonales y esto contribuirá a que la información se de en el momento requerido con <u>respuestas satisfactorias</u> lo cual influye en la <u>calidad de los servicios</u> que se prestan en la organización....	
POSTURA TEORICA		POSTURA DEL AUTOR	
Expresan Adam y Otros (1985), que cada empresa debe ingeniarse maneras para incrementar la productividad ya que sus empleados se acostumbran a realizar las mismas labores y esta rutina hace que no se reconozca la necesidad de cambiar para mejorar. Con frecuencia se rechazan nuevas ideas, aún antes de que germinen y se desarrollen con el argumento de que lo hecho es aceptable, sin experimentar nuevas alternativas, ni aceptar la posibilidad del cambio lo que conlleva a una caída de la productividad.		Cabe señalar que los sistemas de información deben estar al servicio de la organización y así definir su enfoque o estrategia de negocios, la cual muchas veces es ignorada por la gerencia y en muchos casos manipulada para adecuarla a sus intereses. Un sistema de información debe ser considerado como uno de los subsistemas que componen una organización, creado por sí mismo para ser utilizado para lograr sus objetivos, y como el sistema es la base de la estrategia empresarial, puede ser utilizado para obtener una ventaja competitiva.	

Figura 12. Matriz de codificación. Categoría B.4 Manejo de la Información

Interpretación de la Información

Categoría. B. 4 Manejo de la Información

En la opinión emitida por los informantes con relación al manejo de la información se pudo apreciar que los mismos consideran que se debe mantener una comunicación efectiva con todos los coordinadores ya que son quienes tienen toda la información además de manejarla con mejores destrezas y habilidades, de igual forma consideran que para obtener la información de los diferentes servicios dentro de la organización se debe mantener buenas relaciones interpersonales con cada uno de los trabajadores ya que esta es una buena estrategia para recibir respuestas satisfactorias.

De acuerdo con Andreu, Ricart y Valor (1991), en la cual un sistema de información queda definido como:

“Conjunto formal de procesos que, operando sobre una colección de datos estructurada de acuerdo a las necesidades de la empresa, recopila, elabora y distribuyen selectivamente la información necesaria para la operación de dicha empresa y para las actividades de dirección y control correspondientes, apoyando, al menos en parte, los procesos de toma de decisiones necesarios para desempeñar funciones de negocio de la empresa de acuerdo con su estrategia” (P.4)

De lo señalado por el autor las informaciones dentro de las organizaciones son aquellos que se ofrecen con datos de importancia de dicha empresa con el propósito de distribuir la información necesaria y tomar decisiones a través de las estrategias.

Sin embargo, Carro (1994) establece que los gerentes manejan demasiada información o datos, lo cual dificulta, que pueda ser asimilada solamente aquella necesaria para el proceso de toma de decisiones. Es necesario entonces, que la información suministrada a los gerentes sea depurada de manera tal, que ofrezca sólo la información necesaria acerca del negocio para que el proceso sea más provechoso en la consecución de los objetivos pautados.

De la misma manera, Rosales (1996) han sugerido algunas soluciones, como el adiestramiento de gerentes de nuevos conceptos, el aprendizaje de la sana utilización de la información, entre otros. Para ello, las empresas deben adaptar su organización,

estructura, y el personal, a los cambios en el entorno, disminuir a través de programas dirigidos, la ignorancia gerencial. Esto permitirá que la calidad del proceso gerencial dependa entonces de un gerente proactivo enfocado a preferir estrategias de planificación basadas en información activa, es decir, aquella información vinculada específicamente con su tarea gerencial.

Desde la postura de la autora haciendo comparaciones entre la opinión de los informantes y el aporte de la teoría en cuanto al estado actual de la información, en las organizaciones de salud, la estadística ha jugado un papel de gran importancia ya que es considerada una herramienta para recoger la información y organizar todo tipo de datos además de analizarlos y describirlos de forma óptima dando la información detallada de todos los procesos que se llevan a cabo. Sin embargo, existe barreras que impiden que el sistema de salud ofrecer una buena información debido a la falta de la tecnología en todas las áreas ya que no se lleva a cabo un sistema automatizado que permita ofrecer la información de forma inmediata para tomar decisiones oportunas.

Interpretación de la Información
Unidad de Análisis: Praxis Gerencial
Categoría. C.1 Planificación Gerencial

CATEGORIA	C.1 PLANIFICACIÓN GERENCIAL		
INFORMANTES			
A	B	C	Acciones Coincidentes
<p>...bueno es importante porque esta te permite <u>innovar</u> ya que puedes decidir que hacer en cada coordinación o departamento según la división del trabajo, y estos a su vez van a dar lo mejor de sí para que los logros de los objetivos planificados sean demostrados con <u>excelentes resultados</u> de igual forma cuando existe una buena planificación dentro de la organización muchos de los objetivos planteados sus <u>respuestas son obtenidas de forma anticipada</u> lo que significa un éxito en la gestión ya que tú puedes motivar a los trabajadores a realizar el <u>trabajo en equipo</u> contribuyendo de la mejor manera a que cada uno de los <u>procedimientos que fueron ordenados a ejecutar</u> permitan el</p>	<p>...Es de vital importancia porque para poder tener un avance satisfactorio en la gerencia se debe planificar acciones a corto, mediano y largo plazo a través de la <u>innovación</u> incorporando nuevas ideas que fortalezcan el desempeño gerencial dentro de la organización, aquí se debe mejorar todos los procesos para poder alcanzar resultados positivos tanto internos como externos, si se logra la innovación fortaleciendo la institución podemos decir que tenemos una <u>excelencia</u> en los procesos claro está que todos estos logros de <u>forma anticipadas</u> se pueden alcanzar si existe el <u>trabajo en equipo</u> realizando los <u>procedimientos que permitan el logro de</u></p>	<p>...Es importante la planificación ya que de esta manera se trabaja en organización lineal mediante <u>la innovación mediante</u> la adecuación de nuevas estructuras que contribuyan a generar la posibilidad de crear valores en la institución considera que dentro de la organización se debe innovar en nuevas tecnologías para poder resolver problemas con <u>excelencia</u> es decir con conocimiento y habilidades para conseguir la máxima eficacia de igual modo dentro de la planificación se debe tener siempre una <u>anticipación</u> <u>estratégicas</u> que consiste en un paso previo en la defensa de los asuntos públicos y todo debe hacerse mediante <u>el trabajo en equipo</u> con la finalidad</p>	<p>La planificación es vista como una parte importante dentro de la organización ya que a través de la misma se puede innovar y tomar decisiones según la división del trabajo fortaleciendo el desempeño a través de ideas mejorando los procesos aunque se necesita de innovar en nuevas tecnologías para conseguir la máxima eficacia dentro de la planificación se debe trabajar en equipo</p>

<p><u>logro de todos los objetivos.</u></p>	<p><u>los objetivos planteados</u> en la institución, ya que todo es factible cuando se le da importancia a la organización llevando a cabo la ejecución de la planificación de forma sistemática ...</p>	<p>de participar activamente en la prosecución de las metas y lograr los objetivos propuestos...</p>	
<p>POSTURA TEORICA</p>		<p>POSTURA DEL AUTOR</p>	
<p>Para Barquín (2002), “Un proceso mediante el cual se precisan objetivos y se asignan recursos para su logro, utilizando determinadas técnicas que sitúan en el tiempo y en el espacio las metas que se persiguen” (p.5)</p>		<p>La planificación gerencial debe fundamentarse en los problemas y necesidades de salud prioritarios de la población, de allí que los esfuerzos de la planificación están orientados en asegurar las cosas que se presenten en las organizaciones según lo estimado sin embargo existe situaciones donde los recursos no son lo suficientes para cubrir las demandas por lo que debe existir la participación activa de quien ejecuta y apoya la vinculación entre el alcance y la logísticas a través de intercambiar acciones, recursos e información de los objetivos logrados.</p>	

Figura 13. Matriz de codificación. Categoría C.1 Planificación Gerencial.

Interpretación de la Información

Categoría. C.1 Planificación Gerencial

Según la apreciación de los informantes sobre la planificación Gerencial los mismos refieren que esta permite la innovación para decidir qué acciones tomar en cada una de las coordinaciones según la división del trabajo además de ello contribuir en el logro de los objetivos demostrándolos de manera excelente, asimismo se puede obtener respuestas de forma anticipada siempre y cuando se motiven a los trabajadores a llevar a cabo el trabajo de forma organizada en equipo contribuyendo a mejorar cada uno de los procedimientos que se les asignan y estos a su vez permitan demostrar de forma positiva el logro de los objetivos. Asimismo, los informantes opinaron que en la planificación gerencial siempre es importante que exista la innovación ya que esta permitirá dar resultados excelentes de forma anticipada mediante el trabajo organizado y en equipo para lograr los objetivos de forma efectiva.

Para seguir ahondando en la importancia de la planificación gerencial, Ferrer, (1998:64) expresa que:

La necesidad de crear programas que garanticen el óptimo aprovechamiento y distribución de recursos, estimulando a su vez, la indetenible producción científica en la búsqueda de un sistema de salud solidaria con el país. El mismo reglamento señala a la planificación como una actividad prioritaria para coadyuvar al establecimiento de un desarrollo institucional armónico y planificado.

Asimismo, en opinión de los teóricos, como Donnelly et al, (1994); la planificación ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo, entre otros aspectos. Por otro lado, existen varias fuerzas que pueden afectar a la planificación: los eventos inesperados, la resistencia psicológica al cambio, ya que ésta acelera el cambio y la inquietud, la existencia de insuficiente información, la falta de habilidad en la utilización de los métodos de planificación, los elevados gastos que implica, entre otros.

De esta manera, la planificación y el éxito no son contradictorios. ha sido y será aplicación, sólo si se considera el contexto social en el cual y de quién proviene. Sí es necesario comprender sus dimensiones, porque la gestión no se trata solo de dinero, sino también de personas y estándares. Las instrucciones de acción no deben permitir condiciones vagas subyacentes que obstaculicen tal acción. La dirección tiene que dar órdenes en tres o cuatro niveles, desde la supervisión hasta el nivel en el que finalmente se ejecutan las órdenes. Los comandos muchas veces están expuestos a diferentes interpretaciones, diferentes formas de expresarlos, lo que puede derivar en acciones diferentes a las planificadas, lo que lleva a contratiempos complejos, es por esto que se observa que innumerables organizaciones se esfuerzan por aplicar conceptual y prácticamente las herramientas de planificación sin motivo de éxito significativo.

En cuanto a la opinión de la autora sobre las posturas de los informantes y la teoría se considera que la planificación gerencial, es un proceso mediante el cual las acciones y los procedimientos que se requieren para el logro de los objetivos deben ser aplicados mediante la innovación ya que esto va a permitir la excelencia de los resultados además de motivar el trabajo en equipo para realizar los procedimientos que permitan la optimización en el logro de los objetivos planteados en la organización.

Interpretación de la Información
Unidad de Análisis: Praxis Gerencial
Categoría. C.2 Toma de decisiones

CATEGORIA	C.2 TOMA DE DECISIONES		
INFORMANTES			
A	B	C	Acciones Coincidentes
<p>...es importante porque me permite ser formadora de valores y fuente de inspiración para realizar el trabajo con disciplina Además <u>de que nos permite identificar los distintos problemas</u> de salud y poder realizar mejoras en la gestión facilitando el proceso de lograr consensos tomar decisiones y crear confianza en la toma de la misma para la elaboración ejecución y evaluación de Estas actividades o proyectos para mejorar la claridad y la calidad de los resultados de cada uno de los indicadores de salud para así este ser como como lo decía en un principio verdad ser lo que es <u>un modelo de excelencia feliz tarde y muchísimas gracias...</u></p>	<p>...Es de mucha importancia ya que la capacidad de <u>tomar decisiones</u> acertadas y oportuna nos permitirá avanzar de manera progresiva y positiva en cada centro de salud y de esta manera dar respuesta de forma inmediata a las problemáticas de salud que pudiese presentarse en el mismo mediante <u>negociaciones y manejo de los conflictos</u> que pudieran presentarse...por otra parte, es muy importante tener en cuenta el trabajo en equipo para la toma de decisiones, ya que se tiene el concepto y la visión de varias personas para llegar a la más óptima; aunque para conformar estos equipos se deben tener en cuenta las capacidades, el</p>	<p>...para mi es el proceso mediante se seleccionan diferentes alternativas con la finalidad de <u>evaluar las soluciones</u> a los problemas que se presenten de igual manera se debe llevar a cabo un proceso para gestionar los desacuerdo y minimizar los <u>conflictos alcanzando acuerdos</u> satisfactorios....</p>	<p>La toma de decisiones es vista como un procesos que permite accionar de forma acertada dentro del sistema de salud con la finalidad de ofrecer una respuesta inmediata mediante negociaciones y haciendo un mejor manejo de los conflictos.</p>

	compromiso y la responsabilidad de cada uno de los integrantes, para así lograr ser un verdadero equipo de trabajo...		
POSTURA TEORICA		POSTURA DEL INVESTIGADOR	
Paul Moody (1983) describe este proceso como un circuito cerrado, que se inicia con la toma de conciencia sobre un problema, seguido de un reconocimiento del mismo y su definición. Debe ubicarse la existencia de un problema o una disparidad entre cierto estado deseado y la condición real; por ejemplo, si se calculan los gastos mensuales y se descubre que se gasta más de lo presupuestado, surge la necesidad de una decisión, ya que hay una disparidad entre el nivel de gasto deseado y el gasto real		Son decisiones que implican circunstancias importantes imprevistas además requieren una solución específica, a veces con poco tiempo de reflexión, son muy complejos y tienen una baja tolerancia al error. Tomar decisiones es algo que los seres humanos hacemos todos los días. Se debe prestar especial cuidado y atención a situaciones relativamente repetitivas, ya que tomar la decisión correcta requiere un proceso arduo y ordenado, ya que las condiciones y circunstancias siempre están cambiando.	

Figura 14. Matriz de codificación. Categoría C.2 Toma de decisiones

Interpretación de la Información

Categoría. C.2 Toma de decisiones

Desde la opinión emitida por los informantes claves sobre la toma de decisiones se obtuvo que la misma es considerada como una manera de evaluar frecuentemente las situaciones en un momento determinado, todo esto haciendo énfasis en una buena negociación y con un manejo efectivo de los conflictos dentro de la organización. De allí que para los informantes evaluar las soluciones dentro de la institución forma parte de enfrentar numerosas decisiones grandes o pequeñas asimismo son gran parte del trabajo que se asume ya que en la gerencia son puestos de responsabilidad y la misma consiste en solucionar problemas donde muchas veces las soluciones se buscan por reacción y no como prevención a los problemas.

En cuanto a los teóricos Chiavenato, (2009) “La toma de decisiones es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción” (p. 36). Por su parte, Márquez (2012), considera que, la toma de decisiones permite:

...identificar las fortalezas y las oportunidades comerciales de una empresa, sobre todo asumir con responsabilidad las amenazas e incertidumbres de un mercado volátil y cambiante como el que se observa actualmente. Cabe mencionar, que, a fin de disminuir la incertidumbre en el proceso de toma de decisiones, el gerente debe poseer información de carácter confiable y oportuna que permita reducir los riesgos en todas las actividades organizacionales (p.14).

De allí que la toma de decisiones es considerada como una responsabilidad del gerente para asumir con responsabilidad y hacer un análisis entre diferentes acciones que debe optar para dar una solución en una determinada situación.

Con respecto a los aportes de los informantes la postura teórica, la investigadora considera que para tomar decisiones efectivas el gerente debe tener toda la información pertinente como parte de un componente relacionado de forma positiva con la toma de decisiones esto por cuanto en el ámbito gerencial los gerentes se enfrentan regularmente con situaciones de diferente complejidad que en la mayoría de los casos no son resueltos en el tiempo que se establecen así como tampoco son abordadas consistentemente por lo tanto las decisiones en el ámbito gerencial son un factor de gran importancia que debe ser tomado en consideración en el direccionamiento estratégico que contribuirá en el logro de los objetivos o propuestas de la organización.

Red de categorías. Reconstrucción de teorías en la producción del conocimiento.

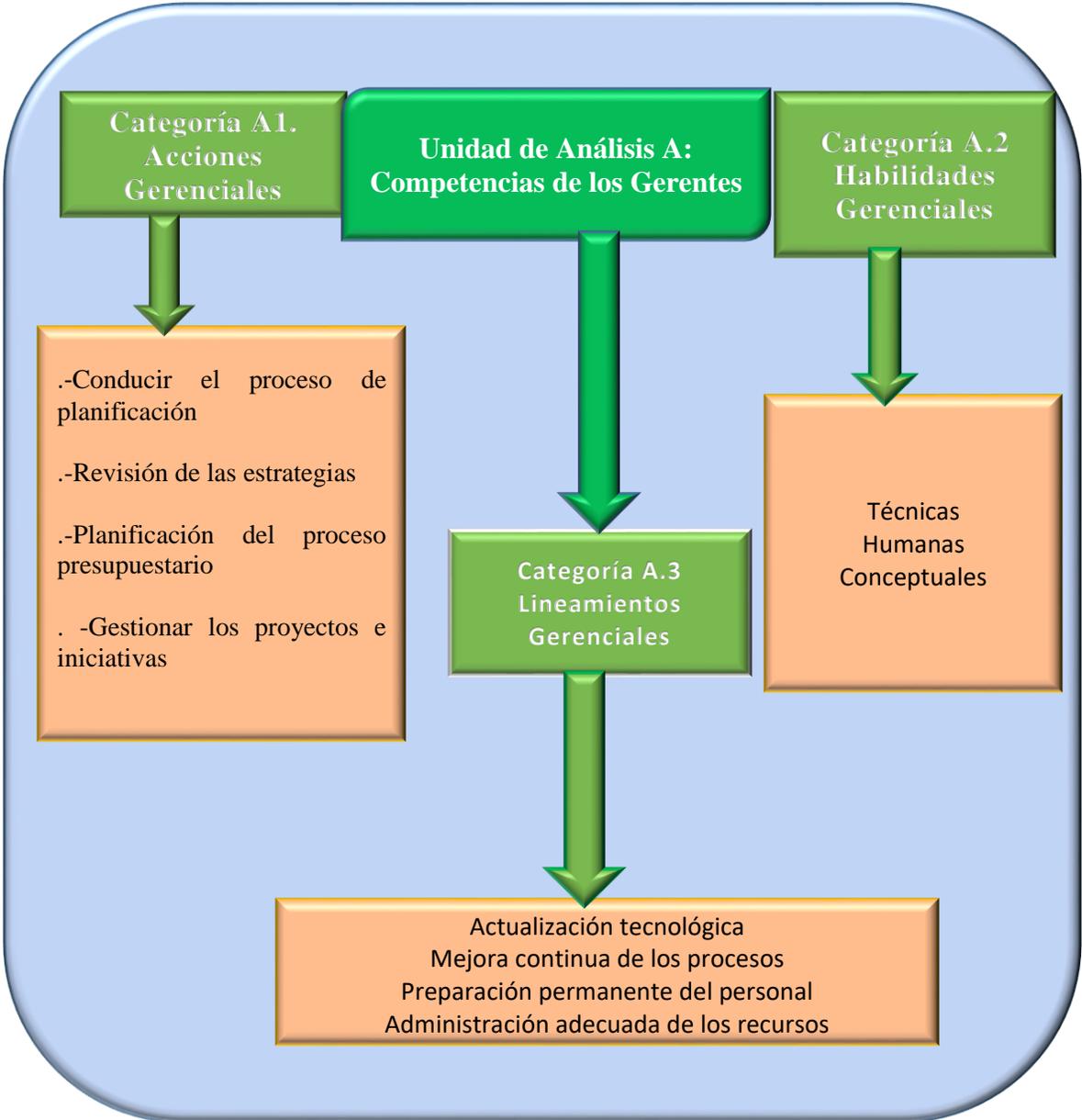


Figura 15. Red de categorías. Reconstrucción de Teorías en la Producción del conocimiento. Valero (2023)

Red de categorías. Reconstrucción de teorías en la producción del conocimiento

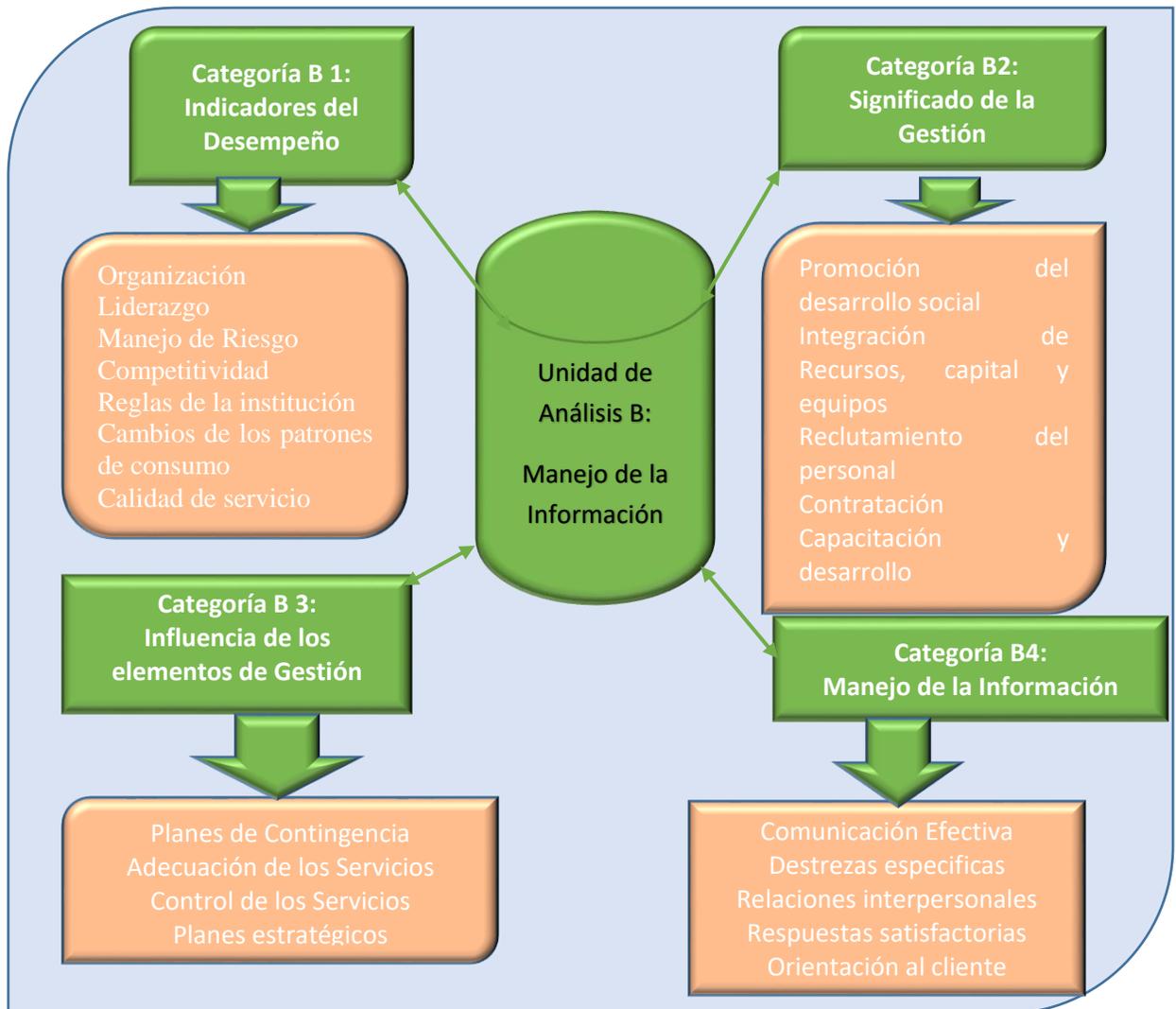


Figura 16. Red de categorías. Reconstrucción de Teorías en la Producción del conocimiento. Valero (2023)

Red de categorías. Reconstrucción de teorías en la producción del conocimiento

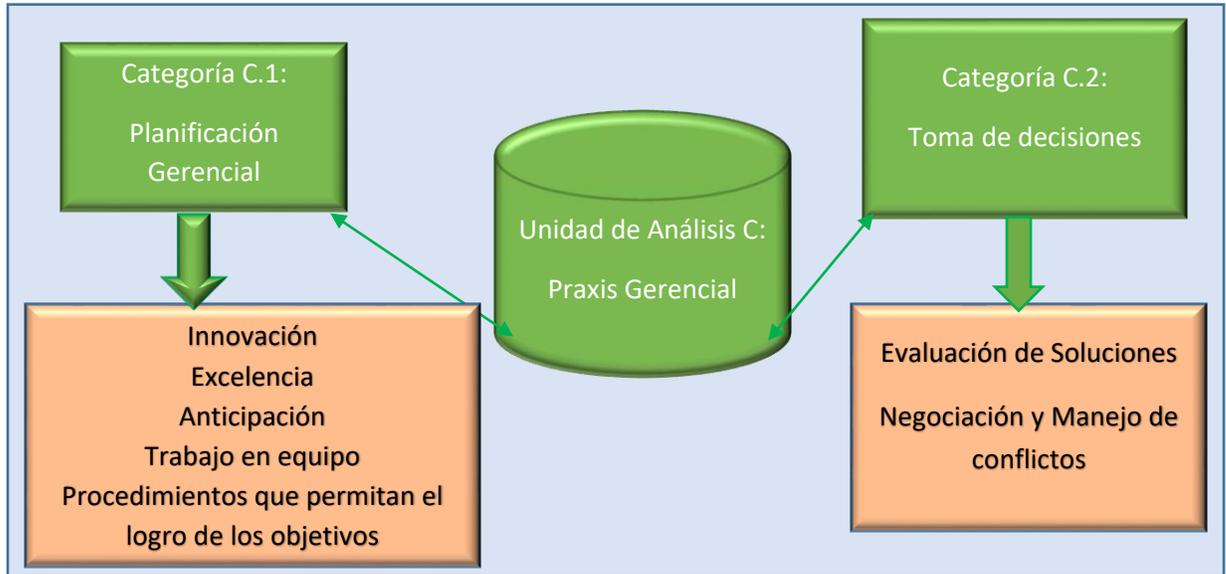


Figura 17. Red de categorías. Reconstrucción de Teorías en la Producción del conocimiento. Valero (2023)

CONTEXTO V

CONTEXTO CONSTRUCTIVO O PRODUCTIVO

APROXIMACIÓN TEORICA

Visión Onto epistemológica de los gerentes en salud

La perspectiva ontológica de los gestores en salud es un tema relacionado en el campo de la gestión en salud. En este sentido, convertirse en gerente de cualquier institución implica una sólida formación en el campo de la salud, así como habilidades gerenciales para llevar a cabo el liderazgo a través de equipos de trabajo, administración de los recursos y toma de decisiones estratégicas. Desde la configuración de la gerencia en salud el objetivo consiste en desarrollar una perspectiva ontológica y humanista sobre la praxis gerencial en el campo de la salud, esto significa que los gerentes en salud deben gestionar con una perspectiva holista y humana, centrándose no solo en los aspectos técnicos y financieros, sino también en los aspectos emocionales, sociales y culturales de los pacientes, del personal y de la colectividad.

En este mismo sentido, las organizaciones prestadoras de salud, donde se llevan a cabo la implementación de los diferentes programas de salud, los gerentes deben coordinar una serie de acciones para cumplir con la planificación, dependiendo de la infraestructura, el talento humano y la capacidad de atención de la institución, el material médico quirúrgico requerido para los servicios médicos, los cuales requieren de una administración eficiente y de calidad. Al respecto es importante señalar que las fluctuaciones de la situación económica afectan la economía, motivo por el cual Venezuela se ve afectada por esta realidad, con un claro impacto negativo en la salud y sus efectos organizacionales, impacto que requiere que los gerentes en las organizaciones de atención medica se centren en diseñar e implementar estrategias que produzcan soluciones.

Con relación a lo expuesto, cabe mencionar que en la actualidad la sociedad requiere de una transformación y cambios relacionados con la capacidad de los gerentes en el campo de la salud con miras a formar nuevos paradigmas elevados inclusivos y

abiertos con el objetivo de mejorar la integración entre los centros de salud y la comunidad, Venezuela debe alentar hacia esos cambios en el sistema de salud en todos los estados, donde los mismos deben ser innovadores y emprendedores, ya que esto fragmenta el equilibrio inevitable hacia los extremos de la capacidad de gestión lo cual se necesita para ello considerar al ser humano como sujeto o persona que aprenda, piense y sienta para que de esta manera construya y transforme el sistema de salud.

La teoría permite la ayuda y adquisición de conocimientos que van a permitir perfeccionar las prácticas cotidianas mediante la descripción, explicación, predicción y control de los fenómenos. Tomando en consideración las declaraciones expuestas anteriormente nace el interés de valorar algunas teorías relacionadas en la unidad de análisis A. Competencias gerenciales en sus categorías: acciones gerenciales, habilidades, lineamientos, de la misma manera en la unidad de análisis B el manejo de la información en sus categorías: indicadores del desempeño, significado de la gestión, influencias de los elementos de la gestión, y manejo de la información, asimismo en la unidad de análisis C: sobre la praxis gerencial se abordan las categorías planificación gerencial y toma de decisiones.

Competencias de los Gerentes/ Acciones Gerenciales

En la actualidad existen algunas dificultades de gestión en el sector salud la cual afecta el funcionamiento en las instituciones disminuyendo el logro de los resultados estratégicos. Para Soto P.; Reynaldo K.; Martínez D.; Jerez O. (2014), las competencias “representan un componente central para la adecuación de la gestión y las prácticas de atención a la población, además de ello permiten disminuir las inequidades, el acceso limitado a los servicios y favorecen una atención segura y de calidad” (p.14). de la misma manera, Morales (2013) afirma que: “Las competencias gerenciales son el conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que una persona debe poseer para ser efectiva en una amplia gama de puestos y organizaciones” (p.1). tomando en consideración lo referido por los teóricos las competencias gerenciales son aquellas que permiten agrupar una serie de acciones gerenciando la motivación del

personal, capacidad de hacer que los demás mantengan un ritmo de trabajo intenso con una conducta auto dirigida hacia el logro de las metas importantes.

De la misma manera dentro de las competencias del gerente deben estar involucradas las habilidades del liderazgo ya que las mismas son esenciales para llevar a cabo una gestión eficaz. Es por ello que hoy día las instituciones deben poseer líderes con habilidades como el conocimiento de sí mismo, la gestión emocional y la capacidad de motivar equipos. Además de ello resulta importante destacar los diferentes niveles de liderazgo dentro de la organización pueden requerir diferentes conjuntos de conocimientos, habilidades y capacidades. Es por ello que según lo refiere la teoría de la inteligencia emocional de Goleman las cinco competencias básicas incluyen la autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales, por lo tanto, el desarrollo de las habilidades del liderazgo es fundamental para una gestión efectiva (fig. 17).

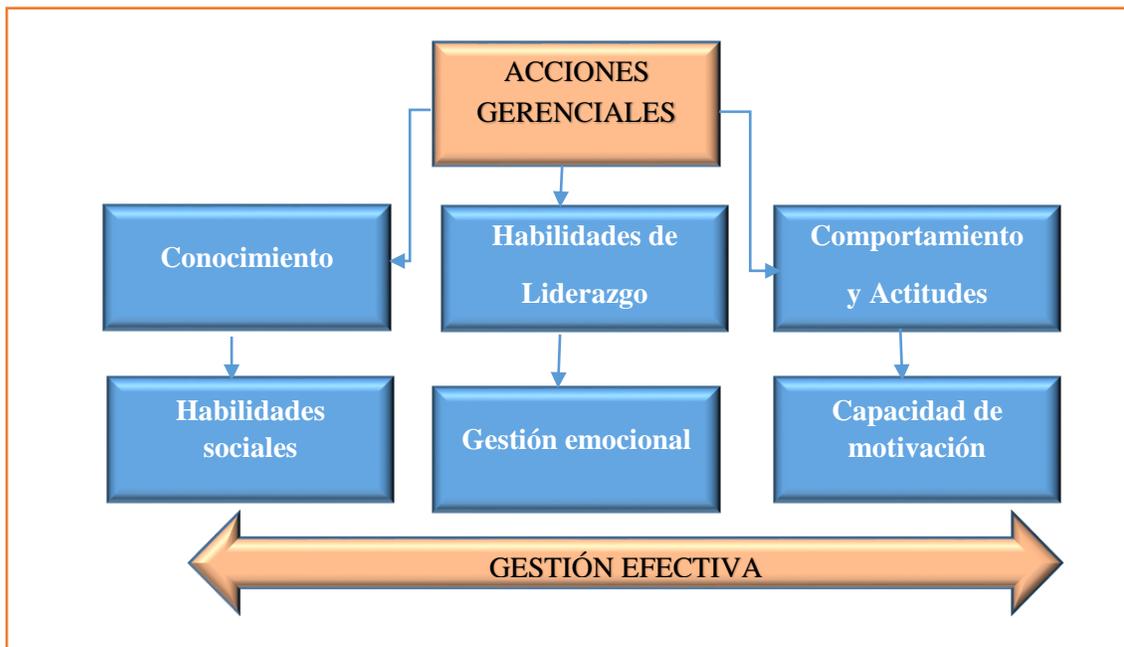


Figura 18. Acciones Gerenciales Valero (2023).

Una de las competencias más importantes para los gerentes de cualquier institución es tener conocimiento y experiencia específicos relacionados con la institución, esto incluye una comprensión profunda de las tendencias, los desafíos y las oportunidades de la institución, así como la experiencia de trabajar en la misma. Poseer

conocimiento y experiencia permite al gerente tomar decisiones informadas y liderar sus equipos de manera efectiva. Además, tener habilidades técnicas y competencias específicas de la institución es crucial para que los gerentes tengan éxito en sus roles. Las competencias gerenciales son una combinación específica de los conocimientos habilidades que fomentan un liderazgo efectivo dentro de la organización y las habilidades técnicas son un componente clave de estas competencias.

En este mismo sentido, las acciones gerenciales en la actualidad presentan grandes desafíos para poder desarrollar con capacidad el sistema de salud ya que la meta es imperativa para resolver de forma continua los problemas que se presentan dado que los recursos son limitados, es por ello que para lograr los objetivos existen políticas a través de los diferentes programas que facilitan a través de estrategias o negociaciones el desarrollo de la institución.

Por lo tanto, la acción gerencial consiste en proyectar el pensamiento activando la imaginación, es decir significa tener una visión sobre cómo establecer las prioridades y para ello se requiere innovar, integrar, monitorizar además del conocimiento para saber ser y para llegar al hacer y crear.

Ámbito de las Habilidades gerenciales

Whetten y Cameron (2011) definen las habilidades gerenciales como las habilidades necesarias para administrar su propia vida y sus relaciones con los demás. La nueva era se caracteriza por cambios rápidos, pero una cosa que no cambiará a largo plazo son las habilidades básicas para construir relaciones positivas y agradables. Las relaciones siempre se han guiado por valores como el amor y la confianza, que se encuentran entre las metas del ser humano. A pesar de los recursos técnicos, las habilidades sociales siempre son fundamentales para el desarrollo personal y profesional de un individuo.

Por otro lado, Madrigal (2009) llama habilidad al talento o ingenio de un sujeto para efectuar una labor; de esta forma en el ámbito organizacional, se considera que las habilidades de un gerente se miden en función de su capacidad y aptitud para administrar, tomar medidas, negociar y arreglar problemas; estos son términos que

designan labores de primer grado en cualquier función directiva de todas las organizaciones gubernamentales o privadas. También intervienen conocimientos para realizar actividades como estructuras y planeación de estrategias en beneficio del desarrollo organizacional.

Además del conocimiento específico de la institución y las habilidades técnicas, los gerentes también deben poseer competencias relacionadas con el cumplimiento y la gestión de riesgos. El cumplimiento de las normas y los estándares éticos es esencial para cualquier organización, y los gerentes deben poder garantizar que sus equipos se adhieran a estos estándares. Esto requiere una comprensión profunda de la gestión de políticas, el cumplimiento normativo y la gestión de riesgos digitales y tecnológicos, entre otras áreas. Además, los gerentes deben poseer habilidades de análisis financiero para administrar el riesgo de manera efectiva. La conducta ética y el compromiso con el liderazgo responsable también son componentes cruciales de esta competencia.

En la opinión de Belker y Topchik (2007) comentan que el gerente debe ser el encargado de lograr que los colaboradores se auto dirijan, que realicen sus funciones con gusto y no solo porque lo tengan que hacer, por lo tanto, ellos deben enfocarse en su relación con los colaboradores y luego con la tarea que deben desempeñar, necesitan confiar en ellos. Del mismo modo, el gerente es el encargado de fungir como capitán del equipo y velar porque todos los puestos realicen su trabajo adecuadamente. Cuando alguno de los departamentos efectúa mal sus funciones, no se dice que es únicamente ese departamento el que está mal, sino que se dice que la empresa es la que realiza mal sus operaciones. Es entonces cuando el gerente debe actuar de acuerdo a los tres ejes de la gerencia integral. (fig 18).

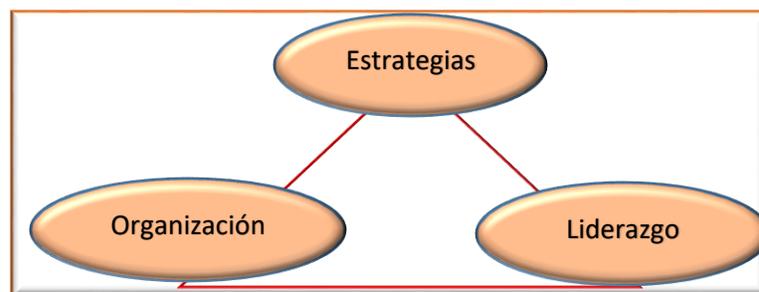


Figura 19. Ejes de la Gerencia. Valero (2023)

Tomando en consideración los tres ejes de la gerencia es preciso exponer que los gerentes son concluyentes en las organizaciones de todos los espacios, ya que logran establecer escenarios favorables para los participantes, calificar el trabajo con precisión y promover la mejora en la productividad. Es así como el gerente a través de estos tres ejes debe conseguir excelentes resultados, ya que las personas pueden llegar a ser más fructíferas, por lo tanto, es preciso comprobar cuáles son las habilidades que describen realmente al gerente. Ahora bien, el eje de estrategia se refiere al manejo de la empresa u organización a través de diferentes planes de acción que contribuyan al crecimiento de la organización empresarial. De la misma manera el eje de la organización busca que todas las acciones planificadas sean cumplidas a cabalidad de manera correcta por lo tanto el gerente debe controlar la dirección de la empresa y es por ello que debe poseer dotes de liderazgo y habilidades comunicacionales que permitan trabajar en un mismo objetivo para el desarrollo óptimo de la organización.

Desde esta misma óptica Katz citado por Robbins y Coulter (2013), efectuó un plan para especificar las destrezas gerenciales las cuales las identifica en tres como son: las habilidades básicas, que son los conocimientos determinados de un trabajo y las técnicas necesarias para llevar a cabo de forma correcta el trabajo asignado, de la misma manera también están las habilidades humanas las cuales se centran en la capacidad de trabajar de manera correcta con las demás personas, asimismo las habilidades conceptuales que son aquellas que utiliza el gerente para deliberar y enjuiciar condiciones imprecisas y complicadas con estas habilidades el gerente logra contemplar la organización en su totalidad. (fig.19).

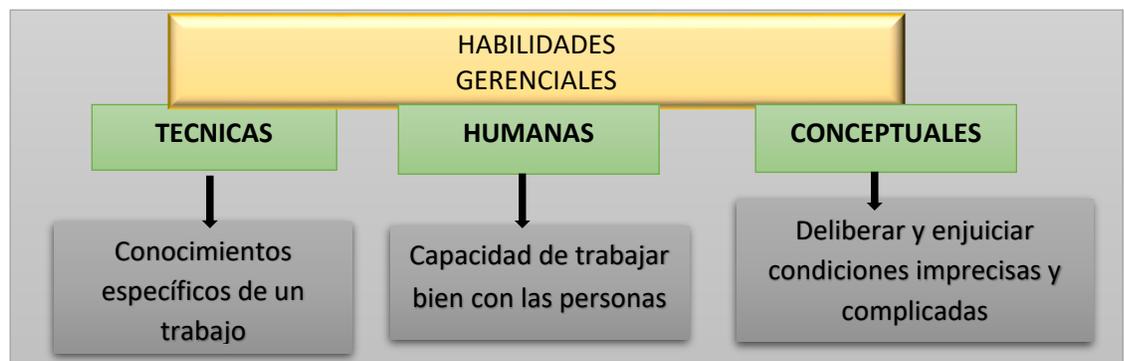


Figura 20. Habilidades gerenciales. Valero (2023)

Tomando en consideración la figura expuesta es importante mencionar que las habilidades que debe dominar un gerente es la comunicación efectiva para que de esta manera pueda saber cómo tomar las decisiones de manera correcta siendo conscientes de los riesgos que puedan acarrear al tomar decisiones debe ser creativo, innovador, improvisar y saber planificar con liderazgo para de esta forma saber llevar a cabo la gestión en el tiempo. Además de ello debe fomentar el desarrollo personal del conocimiento manejando de manera correcta el estrés, mediante resoluciones analíticas y saber manejar los conflictos interpersonales además de ofrecer buenos incentivos a los empleados. Por otra parte, apoyar la comunicación es garantía de ganar y poder influenciar apoderarse del grupo hacia unos cambios positivos construyendo equipos efectivos.

Ante lo expuesto, para llevar a cabo una buena gerencia o mantener habilidades gerenciales para desempeñar los cargos en una organización el gerente debe tener tres componentes básicos como son el saber hacer, es aquel donde se refiere al conocimiento adquirido que tiene el gerente a través de una capacitación; querer hacerlo este es el que involucra factores emocionales y motivacionales y el tercer componente es el poder hacerlo es donde se ubica en la estructura organizacional, por lo tanto estos componentes aseguran a los gerentes para que puedan contribuir de manera eficiente y mostrar resultados deseados en la organización.

Lineamientos gerenciales.

Los lineamientos laborales de una empresa deben ser considerados al iniciar un negocio para que el equipo pueda trabajar de la mejor manera posible. Son las normas, políticas, procedimientos de convivencia, son el ADN, y son las condiciones que todos los empleados de la empresa quieren conocer.

Es por ello que para centrarse en los lineamientos gerenciales en las organizaciones de salud debe tenerse el conocimiento del significado de salud en Venezuela la cual es un derecho fundamental consagrado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), por tal motivo es el organismo de control de la salud que busca cumplir la ley centrada en la política buscando satisfacer las

necesidades de salud a nivel nacional estatal y regional promocionando la salud y previniendo las enfermedades.

En consideración de lo planteado Arrieta (2010), considera que un lineamiento puede describirse en etapas o fases para desarrollar una actividad o propósito que deriva de un ordenamiento de mayor jerarquía. Asimismo, considera que son normas de carácter técnico normativo que procuran la alineación estratégica donde se establecen pautas metodológicas y prioridades. Por consiguiente, los lineamientos de gestión permiten conocer el comportamiento de una organización para posteriormente ser capaz de articular todas las unidades de la empresa hacia un fin común, medir el resultado de una gestión respecto al cumplimiento de los objetivos previamente fijados. Es por ello que bajo esta premisa se exige a las organizaciones establecer sus acciones en el marco de lineamientos estratégicos que sirvan de punto de partida para comunicar las actividades a los empleados y alinearse en una misma dirección.

De allí que en Venezuela la salud es un derecho constitucional el cual corresponde al estado garantizar que todos los ciudadanos tengan acceso a las intervenciones con los recursos necesarios para la promoción, la defensa y recuperación de la salud a nivel individual y colectivo, asumir la salud como derecho humano social fundamental vinculado al derecho de la vida donde implica asumir la universalidad no mediada por la capacidad de pago ni otra condición social, igualmente requiere consolidar el sistema público nacional basado en integralidad, equidad, integración social y solidaridad.

Los centros de salud en Venezuela forman parte de la red integral de atención a la salud los cuales se encuentran enlazados con otros centros hospitalarios para brindar atención de diferente complejidad, todos ligados a la red de atención secundaria y primaria. En el espacio de formación de los trabajadores de salud y cuentan con un sistema de información gerencial clínica epidemiológica y de comunicación con otros usuarios.

Los lineamientos de las políticas en los centros de salud venezolanos.

Modelos de gestión: fortalecimiento de la rectoría del Ministerio del Poder Popular para la Salud, organización y evaluación técnico administrativa de la gestión en función de las necesidades sociales, formación, capacitación y motivación del talento humano, automatización del sistema de información hospitalario.

Modelo de Atención: humanización de la atención con respeto a la dignidad y derechos de los usuarios, legislación, acreditación y protocolos de actuación en los servicios, promoción de la investigación que garanticen servicio de calidad.

Infraestructura, equipamiento e insumos: modernización de la infraestructura y equipamiento con nueva tecnología, reducción de riesgos a través de las estrategias centros de salud seguros y saludables, garantía de insumos de forma oportuna y suficiente.

Participación del poder popular: incorporación de la comunidad organizada en una instancia de participación social.

Los lineamientos gerenciales dentro de los establecimientos de salud son cada día más necesario, esto por cuanto se debe señalar que es una disciplina en desarrollo naciente y heterogénea que surge para dar respuesta a la necesidad de las organizaciones y de atender los requerimientos e impactos de los cambios provocados por la revolución científica tecnológica de los últimos años.

Estas definiciones expuestas por Paredes (1990) que además la conceptualiza como: el conjunto de actividades y estrategias de carácter tecnicogerencial que se implementan en una organización para orientar el manejo y control de la variable tecnológica a través de procesos y metodologías que sirvan para mejorar la productividad de la organización con la finalidad de maximizar los resultados. De allí, que al considerar la problemática de la actualización tecnológica en los centros de salud venezolanos se encuentra que la misma se asocia con funciones administrativas de desempeño y atención del recurso humano sin embargo aún no se le da la importancia relacionándolo con el manejo de la tecnología esto por cuanto se ha visto limitada en

la adquisición de los equipos lo que ha contribuido a inversiones innecesarias al no realizarse un proceso adecuado.

Los lineamientos gerenciales están dirigidos a generar orientaciones en el manejo de los procesos de innovación tecnológica, en los diferentes centros de salud del estado venezolano como parte de las herramientas de apoyo para llevar a cabo la conducción efectiva del cambio organizacional. La gestión de la información hoy día ha demostrado que todo es posible debido a las innovaciones tecnológicas que ayudan a poner al servicio de la organización la información necesaria para tomar decisiones y desarrollar el proceso productivo con conocimiento de tal manera que la organización sea inteligente y logre un aprendizaje significativo en función del cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Ante lo señalado la gestión dentro de las organizaciones modernas se ha tomado de manera muy compleja, el carácter sistémico de sus funciones procesos, el capital humano, las tecnologías, la información y otros elementos han influido en que las organizaciones necesiten un cambio. En cuanto a los lineamientos gerenciales encontramos a la actualización tecnológica para la mejora continua de los procesos, preparación permanente del personal y administración adecuada de los recursos (fig.20).

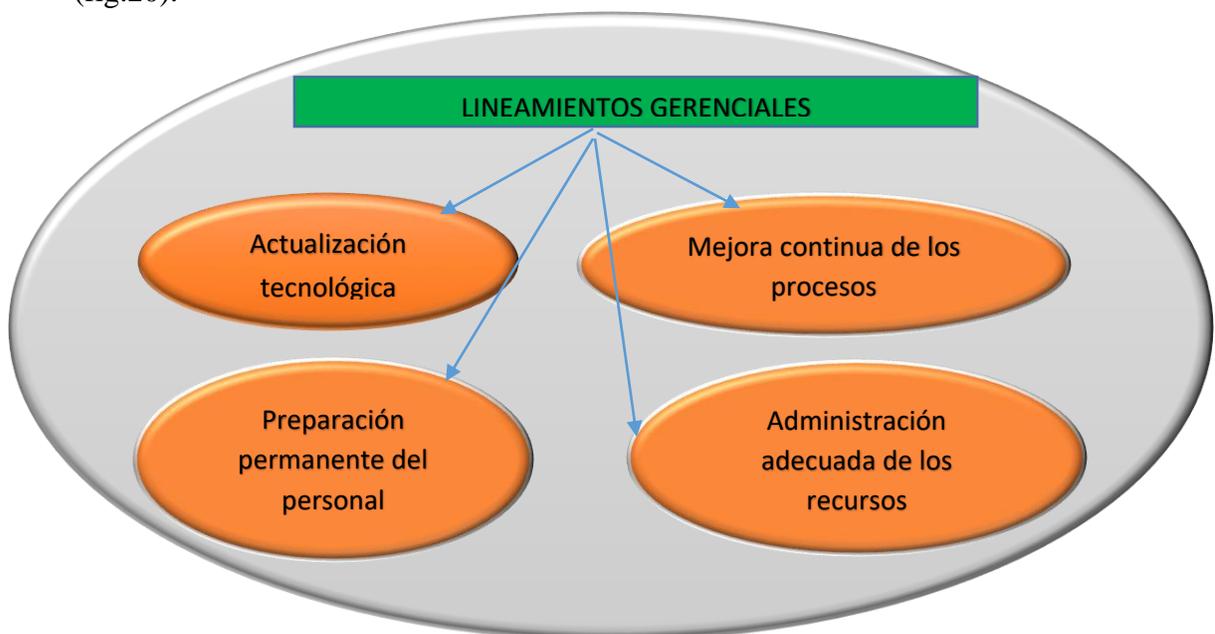


Figura 21. Lineamientos Gerenciales. Valero (2023)

Actualización Tecnológica: según la Organización Mundial de la Salud (OMS), se hace necesario que en los centros de salud la aplicación de conocimientos teóricos prácticos en formas de dispositivos elaborados para resolver problemas sanitarios y mejorar la calidad de vida. De allí que se hace necesario que se lleve a cabo la evaluación de la tecnología en salud por cuanto es un campo multidisciplinario que estudia las implicaciones médicas, sociales, éticas y económicas del desarrollo, difusión y uso de tecnología en salud, su objetivo principal es proporcionar información para la toma de decisiones en los ámbitos de las políticas de salud y de la práctica médica.

Funciones para la gestión de tecnologías en salud:

- Conducir la formulación, seguimiento permanente y evaluación del componente de desarrollo tecnológico en salud de la política y el plan nacional de investigación y desarrollo tecnológicos.
- Promover innovación en salud y desarrollo de capacidades institucionales necesarias para la generación, divulgación, utilización y aplicación de tecnología de acuerdo con las necesidades del país.
- Elaborar, actualizar, difundir y controlar la normativa para la organización y funcionamiento del sistema de salud.
- Dar seguimiento permanente a la utilización de tecnologías en salud por medio de un sistema de información integrado.
- Realizar el análisis permanente de la situación en el ámbito del desarrollo tecnológico en salud.

En relación a lo planteado el objetivo de la actualización tecnología en los centros de salud es proporcionar elementos que orienten a la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la cobertura, del aseguramiento sanitario o la asignación de los recursos que incluye la adquisición de equipos, para lo que se requiere de la interdisciplinariedad sistemática para que diversas disciplinas de las ciencias de la salud concurren a través de la evidencia científica en la búsqueda de los elementos para alcanzar los objetivos

Mejora continua de los procesos: consiste en la identificación permanente de aspectos que resulten susceptible de mejoramiento y establecer los ajustes necesarios en los que se involucren a todas las personas de la organización.

Preparación permanente del personal: en lo referente a la preparación permanente en el área de la salud se requiere de un marco de valores compatibles con las políticas sociales de las naciones a través de un conjunto coherente de contenidos que fortalezca la organización además que se desarrolle de manera óptima con eficiencia y efectividad en la práctica de la salud pública con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas de los planes y programas correspondientes. De allí que el proceso de salud debe estar alimentado de forma simultánea y permanente por análisis de estructuras que apoyen la realización de los objetivos generales a mediano largo y corto plazo y por análisis coyunturales que permitan las adaptaciones y el aprovechamiento de las oportunidades de acción inmediata.

Administración adecuada de los recursos: de acuerdo con Barquin, Manuel.(2003), el desafío de los sistemas de salud en la actualidad consiste en desarrollar capacidades administrativas en las personas encargad de dirigirlos, esto por cuanto en todo el país existe la necesidad de resolver los problemas aprovechando los recursos que en la mayoría de los casos son limitados, es por ello que para lograrlo se implementan diversas políticas y procedimientos acorde con la evaluación de los conceptos y técnicas administrativas, de allí que la administración en el sector salud no escapa a esa corriente ya que se requiere de propiciar un desarrollo adecuado y lograr alcanzar resultados óptimos en la prestación de servicios. En consecuencia, la administración de los servicios de salud requiere de un conjunto de habilidades y técnicas con base en un equilibrio armónico que proporcione la preparación suficiente al directivo y permita llevar a cabo una secuencia de acciones para alcanzar los objetivos establecidos en la organización. Asimismo, el gerente debe tener una visión holista e integral del sistema por ello su visión y quehacer rebasa la administración de un centro de salud bien sea hospital u otro debe ser capaz de planificar, desarrollar y llevar un orden o registro para su evaluación y reorientación de acciones y metas.

Manejo de la Información en su componente/ indicadores del desempeño.

Un sistema de información en el sector salud es interoperable de mecanismos de gobernanza con datos abiertos de diferentes fuentes y con la utilización de las herramientas con ética de forma efectiva a través de las TIC con la finalidad de generar información estratégica en beneficio de la salud pública.

Los sistemas de información son un conjunto de elementos interrelacionados que permiten que el flujo de datos sea transformado en información en las organizaciones, este procedimiento debe ser analizado a todo nivel y de manera consecutiva con el fin de evaluar la distribución del mismo y de las condiciones y necesidades que tiene la organización como soporte a los servicios y a la toma de decisiones.

Un sistema de información es un conjunto de procedimientos, automatizados o no, diseñados para recolectar, procesar, evaluar, almacenar, recuperar, comprimir y distribuir información dentro de una organización, con el objetivo de facilitar su paso desde el punto de generación hasta su destinatario final.

Desde la década de los setenta hasta la actualidad, los sistemas de bases de datos han ido sustituyendo a los basados en la gestión documental para generar información de las organizaciones. Al mismo tiempo, se ha reconocido la importancia de los datos procesados como uno de sus recursos más importantes. Esto significa que muchas empresas cuentan con departamentos encargados de gestionar toda su información, la cual será almacenada en bases de datos. Llevar a cabo tales actividades requiere administradores de datos y administradores de bases de datos, quienes supervisan y controlan respectivamente todas las actividades relacionadas con los datos corporativos y el ciclo de vida de la aplicación de la base de datos de los datos.

La aplicación de los sistemas de información es fundamental en casi todas las áreas de una organización además muy relevantes para dar solución y respuesta a los problemas de la institución, es por ello que toda organización debe desarrollar los sistemas de información como base para aplicaciones. Las herramientas deben estar disponibles para el uso de las tecnologías de la información con la finalidad de mejorar el desempeño de la organización.

Continuando con lo planteado, los indicadores del desempeño son todos aquellos instrumentos utilizados dentro de la organización los cuales proporcionan información sobre el desarrollo evolutivo que se logran dentro de la institución, tales como programas y/o actividades que están a favor de la población u objeto de la intervención en el marco de los objetivos estratégicos y la misión de la organización. De la misma manera, cabe destacar que los indicadores del desempeño son aquellos que se relacionan entre dos o más variables las cuales van a permitir al momento de llevar a cabo una comparación con periodos anteriores, productos similares o metas establecidas van a permitir llevar a cabo inferencias sobre los avances de la institución. Es por ello que la importancia de los indicadores se encuentra asociada con la utilidad de los mismos para: a) mejorar la eficiencia en la asignación de los recursos, b) mejorar la gestión interna de la organización dando cumplimiento a los objetivos, c) mejorar la transparencia frente a los agentes internos y externos y d) permite realizar el seguimiento al logro de los objetivos y o productos estratégicos de la institución a favor de la población. (figura. 21).

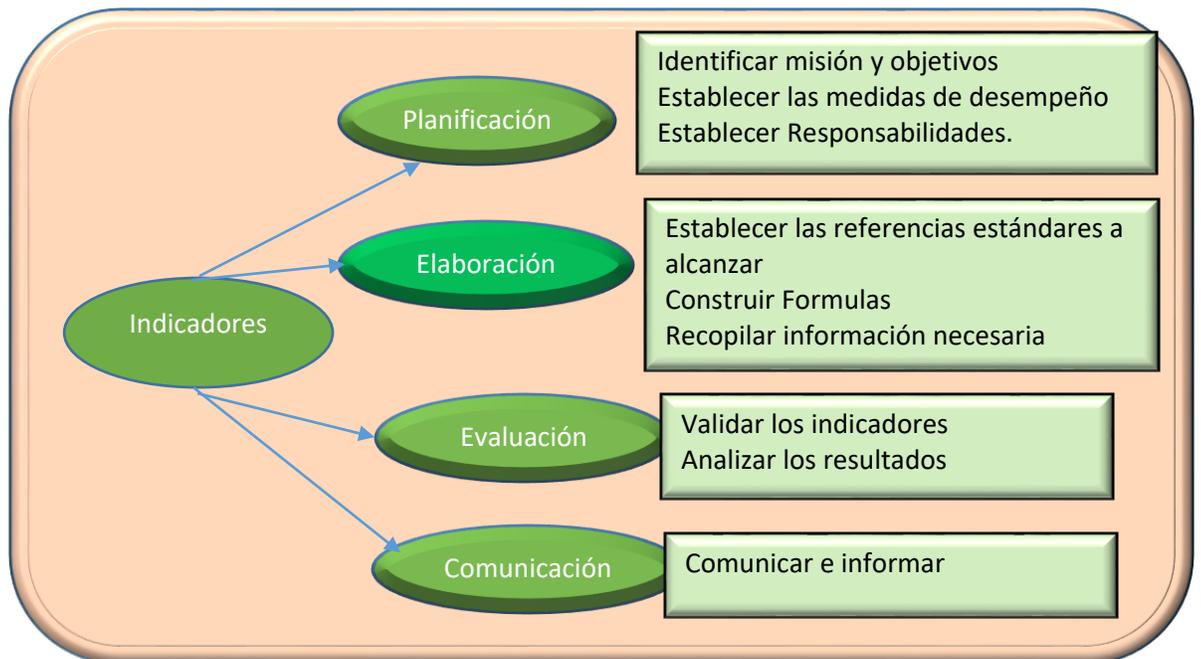


Figura 22. Indicadores del Desempeño. Valero (2023)

En la etapa de planificación se debe a proveer información sobre el accionar dentro de la organización y sobre el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos, la formulación de los mismos para lograr la identificación y/ revisión de la misión con los objetivos estratégicos generales como los específicos de los principales productos. En general esta información se basa en el contenido que tiene la organización sobre los diferentes planes estratégicos respectivos. De igual modo es importante destacar que en esta etapa se deben establecer las relaciones de causalidad entre las acciones de la organización para que la misma permita lograr los resultados intermedios y finales.

En la etapa de elaboración se determinan los parámetros sobre los cuales se debe comparar el valor obtenido por el indicador para determinar si esté es adecuado o no, de allí que los gerentes responsables deben establecer la meta o el valor que se debe alcanzar dentro de la organización donde se debe tomar en consideración los niveles de los recursos establecidos para llevar a cabo las acciones que contribuyan al logro y formulación del presupuesto.

En la etapa de evaluación, se debe considerar diferentes criterios como los técnicos que aseguren la calidad, confiabilidad y transparencia para que de esta manera se puedan tomar las decisiones correspondientes, asimismo se deben considerar lo siguiente:

Pertinencia: se refiere a la selección de los objetivos y productos estratégicos de mayor relevancia dentro de la institución, para no generar una saturación en la generación de indicadores. - **Relevancia:** se refiere a determinar que la información que mide el indicador es efectivamente la información que se busca.

Independencia: los indicadores deben estar asociados a las actividades y al quehacer propio de la institución o programa, dado que, si depende de factores externos, su resultado no va a poder ser controlado.

Economía: la información y la generación del indicador debe ser lo menos costosa posible o en relación a los resultados del mismo

Oportunidad: El indicador debe poder ser generado en el momento oportuno, dependiendo de sus características y de la necesidad de información.

Verificabilidad: Los procedimientos utilizados para calcular los indicadores deben ser verificables a partir de información disponible.

Comunicar / Informar: Los indicadores diseñados deberán ser comunicados oportunamente a los diferentes agentes involucrados en el quehacer de la institución, tanto a nivel interno como externo, como una manera de transparentar la gestión. La comunicación se refiere tanto a los indicadores, como a los resultados de los mismos, dependiendo de su periodicidad. Cabe señalar que la información que se proporcione debe ser simple, directa y verificable.

Manejo de la Información en el Significado de Gestión.

La gestión es un proceso dinámico, integral, sistémico y participativo el cual es conducido por la autoridad sanitaria, orientado en las políticas, planes, programas y proyectos de salud se lleven a cabo de forma efectiva, coordinada y organizada entre los diferentes actores.

Referente a lo tratado Vargas (2018) refiere que:

....Gran parte de la buena gestión en de la empresa en salud depende del área logística o de quien realice esta labor, bien sea porque exista el cargo de manera explicita o porque hay algún encargado de realizar estas actividades sin que esté definido el puesto de trabajo.

Es por ello que la gestión en el sector salud la prestación de servicios y la calidad de atención en los últimos años no han tenido un desarrollo uniforme, sin embargo, se han venido realizando diferentes esfuerzos para revertir la situación, aunque no se han logrado obtener los objetivos planteados referidos a la calidad de atención o al momento de hacerlo no han sido sostenibles en el tiempo.

Es por ello que Abad Barrero (2008), considera que la poca capitalización de los esfuerzos desplegados se ha debido principalmente a la falta de estrategias coherentes que permitan no solo aprovechar las mejoras sino que también permita adoptar decisiones para establecer de la mejor manera el sistema de salud, de forma eficiente, efectivo y fundamentalmente humano, es

por ello que surge la necesidad de implementar estrategias que permitan el fortalecimiento y desarrollo de los servicios de salud. En este contexto el Ministerio del Poder Popular para la Salud (MPPS), debe emplear acciones para mejorar la situación actual de la salud de la población siendo este uno de los mayores desafíos para construir un sistema de salud con equidad, eficacia y calidad. De allí que surge la importancia de mejorar la calidad en la prestación de los servicios de salud a nivel nacional.

En este mismo orden de ideas, la gestión también se fundamenta en llevar una buena información como parte de un conjunto de procesos por los cuales se controla el ciclo de vida de la información desde su obtención hasta su disposición final. Asimismo, esta incluye determinar las necesidades, capacidades y cobertura, asociaciones relacionadas con el almacenamiento de datos, análisis de datos y sistemas de intercambio de información. Las herramientas y los sistemas de gestión de la información deben ayudar a interesar qué hechos y datos recopilan, procesan e intercambian, con quién, para qué propósito y cómo.

De la misma manera implica la transformación de la organización mediante el aprendizaje y la mejora permanente que surge como respuesta a las necesidades y expectativas de los usuarios, por lo tanto, mejorar la calidad y avanzar en búsqueda de la excelencia en las organizaciones del sector salud, incorporando los principios de los modelos normativos de los sistemas de gestión de calidad. Por lo que se debe reforzar el liderazgo de las instancias directivas en el logro de la calidad, el trabajo en equipo, gestión basada en procesos y en información relevante como sustento de las decisiones. (fig.22)

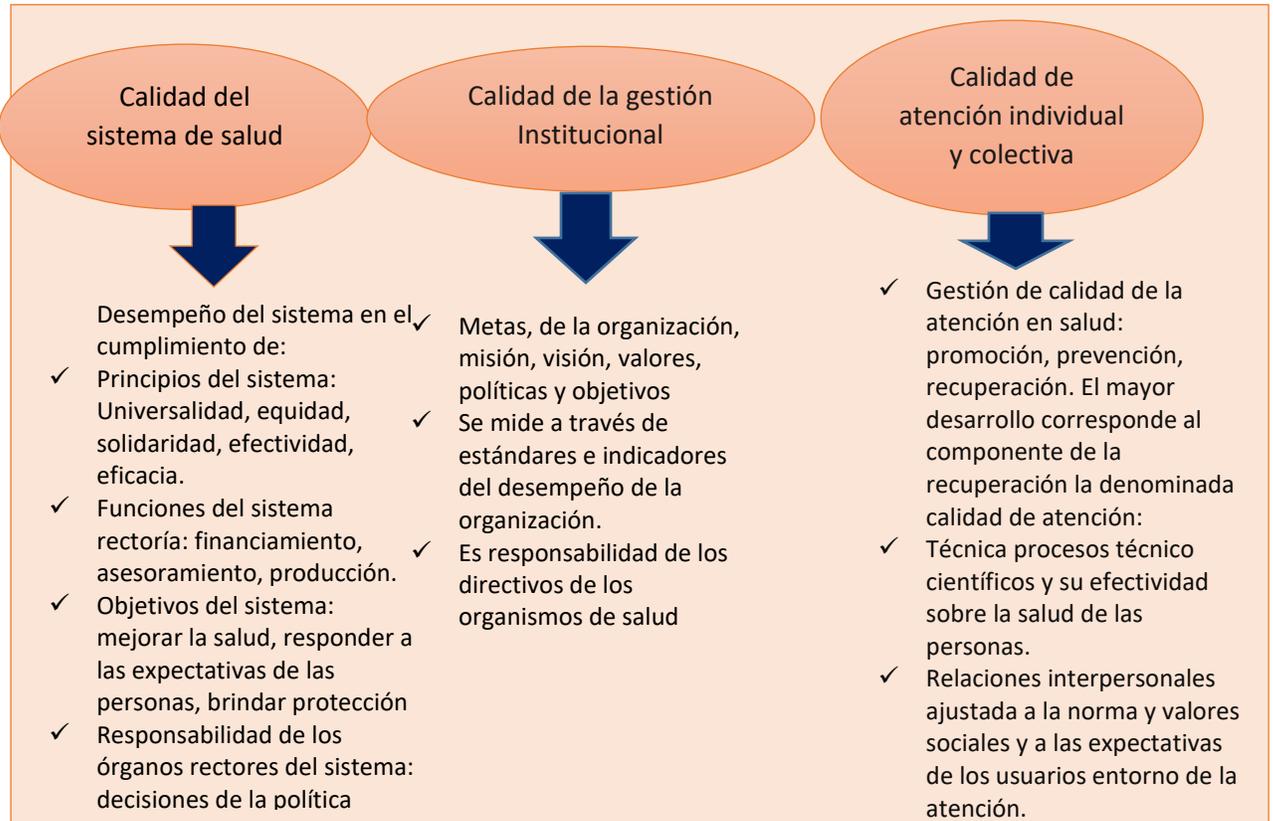


Figura 23. Gestión en los sistemas de salud. Valero (2023)

El sistema de información de acuerdo con Vidal Ledo, M. (2011), es un sistema computarizado o no el cual es diseñado con la finalidad de llevar a cabo el manejo administrativo de manera más fácil operando la totalidad de los datos técnicos, médicos y administrativos para todo el sistema de atención en salud para algunas de sus unidades funcionales, o incluso en una institución de salud, con ello se implementa según la importancia, extensión y envergadura del problema a controlar. Asimismo, los sistemas de información se ocupan de organizar los que se requiere conocer, es decir abarca los temas que se demandan para una adecuada toma de decisiones. En este mismo sentido la gestión de la información es el conjunto de principios, métodos y procedimientos destinados al tratamiento armonizado de la información para obtener resultados que satisfagan las necesidades de los usuarios y garantizar la obtención de la información relevante, entendiéndose como tal al conjunto de datos incluidas las estadísticas oficiales que son imprescindibles para la dirección en todos los niveles oficiales.

Influencia de los elementos de la gestión

Los elementos que componen la estructura del sistema de gestión son contextualización de la organización, liderazgo, enfoque al cliente, planificación, apoyo e infraestructura, operación, seguimiento, medición, análisis, evaluación y mejora continua.

Dentro de los elementos del control de la gestión según Espinoza (2014), se pueden señalar los elementos humanos y técnicos. En cuanto al elemento humano resulta esencial para el éxito o fracaso del logro de los objetivos trazados en la estrategia, es la gestión de las personas. Son ellos los que concentraran todos sus esfuerzos en post de lograr la realización de la estrategia, son ellos los que se encargaran de ejecutar o realizar las tareas o encargos de cada una de las partes de la estructura organizacional que se haya definido.

El recurso humano, en el Control de Gestión, requiere participación según el nivel de autoridad con el que fue embestido al asignarse las responsabilidades en la organización, así como en el establecimiento de estándares de desempeño, en la determinación de un estilo de gestión acorde a los valores y creencias de la cultura organizacional y en el reconocimiento de los logros alcanzados.

La participación de las personas, en definitiva, constituye la acción, la ejecución, la gestión. A nuestro juicio el control de Gestión es principalmente el control de actuar de los ejecutivos de las empresas, además de la gestión de los otros niveles inferiores, lo cual requiere de la existencia de los elementos técnicos (planificación estratégica, diseño organizacional, sistemas de información) que proporcionen el contexto dentro del cual se realizara el control de las personas. En definitiva, el elemento humano corresponde al objeto del Control de Gestión, ya que como sabemos es quien toma las decisiones y lleva a cabo la gestión.

Las habilidades técnicas, las capacidades y conocimientos que los miembros traen a la organización son, desde luego, un factor decisivo del que dependerá la competencia con que realizan su trabajo y por ende permiten el logro de los objetivos de la Empresa. Por ello, debemos preocuparnos como es que las personas se comportan

dentro de las organizaciones y cuáles son las variables que pueden afectar dicho comportamiento.

El comportamiento organizacional es una disciplina que estudia la forma en que los individuos, grupos y estructuras ejercen influencia sobre la conducta humana al interior de las organizaciones. Los elementos claves en el comportamiento organizacional son las personas, las estructuras, la tecnología y el ambiente en el que funcionan. Cuando las personas se reúnen en una organización para alcanzar un objetivo, necesitan algún tipo de estructura. Las personas utilizan también la tecnología para realizar el trabajo que se proponen de modo que existe interacción de personas, estructuras y tecnología. Además, estos elementos tienen la influencia del medio ambiente y, a su vez, influyen en él.

Personas: Constituye el sistema social interno de la organización, que este compuesto por individuos y grupos, tanto grandes como pequeños. Existen grupos que no son formales ni oficiales y otros que si lo son. Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que conforman la organización.

Estructura: Define las relaciones oficiales de las personas en el interior de las organizaciones. Se necesitan diferentes trabajos para ejecutar todas las actividades de la organización y estos deben estar relacionados en alguna forma estructural para que se realicen de la forma más eficiente. La estructura se relaciona principalmente con el poder y los deberes.

Tecnología: Proporciona los recursos con los que trabajan las personas e influye en la tarea que desempeñan. El gran beneficio de esta es que permite que las personas realicen mayor cantidad de trabajo y a la vez que este sea de más calidad y bien calificado, pero también restringe al personal en diferentes formas.

Medio Ambiente: Todas las organizaciones operan en un determinado entorno, una organización forma parte de un sistema mayor que comprende múltiples elementos como son el gobierno, la familia y otras organizaciones. El comportamiento organizacional al nivel de grupo se sustenta en las relaciones entre distintos individuos que deben trabajar juntos al interior de la Empresa, el comportamiento al interior de los grupos de trabajo es tanto o más.

De la misma manera el subsistema del conjunto de componentes de control al interrelacionarse bajo la acción de los niveles de autoridad y/o responsabilidad aseguran el control a la ejecución de los procesos de la entidad pública, orientándola a la consecución de los resultados y productos necesario para el cumplimiento de la misión, de igual modo, es el segundo componente se debe implementar para contar con el modelo estándar de control necesario para autocontrolar el desarrollo de las operaciones, tomando como bases los estándares de carácter estratégico definidos con bases a los lineamientos del subsistema de control estratégico.

Componentes de actividades de control: es el conjunto de elementos que garantiza el control a la ejecución de la función, planes y programas de la institución de salud pública, haciendo efectivas las acciones necesarias para el manejo de riesgos orientando la operación hacia la consecución de sus resultados metas y objetivos. (fig.23)

Políticas de Operación: Elemento de Control, que establece las guías de acción para la implementación de las estrategias de ejecución de la entidad pública; define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, los planes, los programas, proyectos y políticas de administración del riesgo previamente definido por la entidad.

Procedimientos: Elemento de Control, conformado por el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir con las actividades de un proceso, controlando las acciones que requiere la operación de la entidad pública. Establece los métodos para realizar las tareas, la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades.

Controles: Elemento de Control, conformado por el conjunto de acciones o mecanismos definidos para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de los procesos, requeridos para el logro de los objetivos de la entidad pública. Los Controles se diseñan para las actividades, tomando como base los procesos identificados y las políticas de operación, con el fin de definir las acciones conducentes a reducir los riesgos; éstos deben ser suficientes, comprensibles, eficaces, económicos y oportunos.

Indicadores: Elemento de Control, conformado por el conjunto de mecanismos necesarios para la evaluación de la gestión de toda entidad pública. Se presentan como un conjunto de variables cuantitativas y/o cualitativas sujetas a la medición, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en la entidad, en relación con el logro de los objetivos y metas previstos. Los Indicadores son mecanismos que permiten controlar el comportamiento de factores críticos en la ejecución de los planes y de los procesos de la entidad.

Políticas de Administración de Riesgos: Elemento de Control, materializado en una normativa de autorregulación interna que contiene y regula la forma de llevar a cabo los procedimientos de la entidad pública, convirtiéndose en una guía de uso individual y colectivo que permite el conocimiento de la forma como se ejecuta o desarrolla su función administrativa, propiciando la realización del trabajo bajo un lenguaje común a todos los Servidores Públicos.

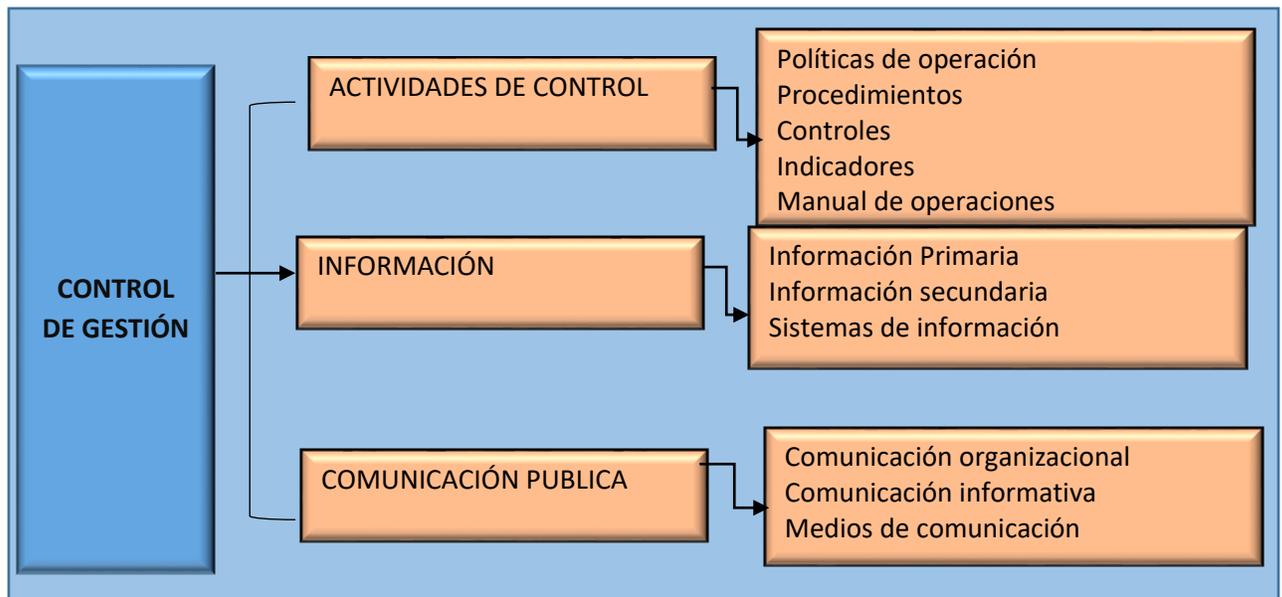


Figura 24. Control de gestión Valero (2023)

Con respecto a lo antes mencionado, Diaz Pérez (2009)), consideran que las habilidades, necesidades y cualidades son características individuales que interactúan

con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos, los cuales, a su vez, surgirán los resultados. Como ejemplos de criterios para medir el desempeño de los empleados, tenemos: cantidad de trabajo, calidad de trabajo, cooperación, responsabilidad, conocimiento del trabajo, asistencia, necesidad de supervisión, etc. El desempeño refleja principalmente los objetivos de la eficiencia, esto es, alcanzar las metas al tiempo que se utilizan los recursos eficientemente.

En este sentido, la gestión pública es la serie de medidas a través de las cuales las empresas se utilizan para proteger sus fines, objetivos y metas. Por lo tanto, el desempeño del estado depende de la calidad y la eficiencia de las pautas y el desempeño de la gestión pública. Es una serie de operaciones necesarias para el estado debido a su papel institucional, lo que permite, anticipar, neutralizar o reducir los riesgos de los errores organizacionales, lo que beneficia la existencia de una organización pública eficiente y responsable.

En consecuencia, muchos estudios analizan los efectos de los sistemas de control de gestión en el desempeño de las organizaciones y están comprometidos con una serie de procesos que la Compañía utiliza para certificar las tareas que se llevan a cabo y apuntan a lograr sus objetivos previamente establecidos por los representantes de la administración. debe determinarse, la gestión del control no se limita a la verificación, sino que parte de su deber es orientar e influir en el comportamiento de la organización, para que así sean alcanzados los objetivos propuestos.

Por tanto, el liderazgo centrado en los resultados tiene un impacto directo y positivo en la gestión basada en el control de la gerencia, y directamente y además de los resultados desafiantes junto con el desarrollo de habilidades y mejoras continuas. El valor público del servicio se crea dentro de la institución por la gestión del capital humano mediante la gestión basados en los resultados, La Dirección centrada en Control de Gestión y el Desarrollo de Competencia, logrando resultados desafiantes. Al mismo contribuye directamente al logro de la misión del sistema, así con ello promover el desarrollo sostenible y sustentable del país.

Manejo de la Información.

Las organizaciones tienen que lidiar con mucha información debido a las actividades que realizan cada día. Destaquemos que la información es un registro de datos que está organizado previamente puede crear un mensaje basado en hechos. La información en las organizaciones es de crucial importancia, ya que las personas pueden adquirir el conocimiento necesario para tomar decisiones. Según Ledo y Pérez (2012) “De esta manera se propician nuevas formas de comunicación social y por ende se actualizan y reformulan métodos y estilos de trabajo y de vida, donde la Gestión de la información y la Gestión del conocimiento adquieren mayor relevancia social, al intercambiar y compartir en red, esto constituye el paradigma de la nueva Sociedad de la información.

La gestión de la información no es más que el proceso de organizar, evaluar, presentar, comparar los datos en un determinado contexto, controlando su calidad, de manera que esta sea veraz, oportuna, significativa, exacta y útil y que esta información esté disponible en el momento que se le necesite. Ella se encamina al manejo de la información, documentos, metodologías, informes, publicaciones, soportes y flujos en función de los objetivos estratégicos de una organización.”

Se genera mucha información en el mundo donde vivimos todos los días. Esto implica una gran cantidad de datos que se pueden convertir en información valiosa cuando cada uno de nosotros como individuos, y las organizaciones procesan y adquieren un sentido. Esta información es útil para que la organización tome una decisión. La compañía de hoy no ejecuta este proceso sin suficiente información para saber qué enfrentará de acuerdo con la decisión determinada.

La información es un recurso comparable a un conjunto de productos que juegan un papel en el crecimiento en la vida económica, social, cultural y política de toda la sociedad. La organización se desarrolla en escenarios complejos utilizados como recursos económicos, y el público en general usa más. En relación con esto, la salud ve desarrollar el sector con el objetivo satisfacer la demanda general de los medios y los servicios de información. Es este escenario que el Sistema de Información (SI) se ha vuelto significativo en la práctica de la gestión organizacional. Su contribución es parte

de la decisión del sistema. Igual que el papel de la gestión del conocimiento de la organización como dinamizador. Durante los próximos años, cumplirán con los tres propósitos básicos de la organización: la automatización de procesos de operación, proporcionar información que respalde el proceso de decisión y lograr ventajas competitivas a través de la implementación y el uso.

En este mismo orden de ideas, Valeri Ramírez (2016), señala que los sistemas de información son elementos interrelacionados que transforman los flujos de datos en información en una organización, este proceso debe ser analizado periódicamente en diferentes niveles para evaluar su distribución y el estado de las necesidades de apoyo a los servicios y toma de decisiones. Es por ello que, en la medida en que se avanza en el tiempo y se generan nuevas tecnologías se deben recolectar mas datos para llevar a cabo la recolección de datos para revelar las operaciones que se realizan dentro y fuera de la organización, es por ello que la toma de decisiones que tiene que realizar estos procesos convertidos en información útil, la cual luego es almacenada y distribuida a los usuarios.

Ahora bien, en la actualidad mas del 80% de la población en países desarrollados utilizan una computadora todos los días en el trabajo o el hogar. Las computadoras y sus programas han permitido el rápido desarrollo de otras tecnologías como la robótica y las telecomunicaciones por lo que es cierto que este hecho ha cambiado fundamentalmente la forma en que vivimos.

La explosiva convergencia de los aditivos de telecomunicaciones como el video, audio, telefonía y las computadoras han permitido los procesos de encontrar una nueva capacidad de convertir todas las comunicaciones en información digital y al mismo tiempo a través de líneas o cables telefónicos utilizando software especializado para almacenar, transmitir y retransmitir, permitiendo visualizar la información desde cualquier parte del mundo. Es así como en los últimos años han gozado de un alto nivel de aceptación en el ámbito laboral llegando incluso a adquirir equipo que no se adaptan a los requerimientos técnico de la organización

La finalidad de la Gestión de la información es ofrecer mecanismos que permitieran a la organización adquirir, producir y transmitir, al menor coste posible,

datos e informaciones con una calidad, exactitud y actualidad suficientes para servir a los objetivos de la organización. En términos perfectamente entendibles sería conseguir la información adecuada, para la persona que lo necesita, en el momento que lo necesita, al mejor precio posible para tomar la mejor de las decisiones. En el momento actual parece indiscutible que el éxito de la empresa no dependerá únicamente de cómo maneje sus activos materiales, sino también de la gestión de los recursos de información. La importancia de este recurso es tal que algunos autores estiman que las organizaciones deben ser consideradas como sistemas de información. (fig.24)

Es frecuente confundir un sistema de información con la tecnología que lo soporta. Las Tecnologías de la información han supuesto una auténtica revolución en la capacidad de manejo de los recursos de información, permitiendo un rápido y eficiente proceso de adquisición, enriquecimiento y acceso a la misma, aunque nunca hay que olvidar que un Sistema de Gestión de Información va más allá de las propias herramientas utilizadas. En este mismo sentido, el Sistema de Gestión de Información según Espinoza, Heisbell (2006), es el encargado de seleccionar, procesar y distribuir la información procedente de los ámbitos interno, externo y corporativo.

- Información interna. La producida en la actividad cotidiana de la institución
 - Información externa. La adquirida por la institución para disponer de información sobre los temas de su interés
 - Información corporativa o pública. La que la institución emite al exterior
- proceso de adquisición, enriquecimiento y acceso a la misma, aunque nunca hay que olvidar que un Sistema de Gestión de Información va más allá de las propias herramientas utilizadas.



Figura 25. Gestión de Información. Valero (2023).

Praxis Gerencial en la Planificación

Desde hace varios años las organizaciones han demostrado interés en el estudio de las teorías organizacionales que permitan el reconocimiento de sus empleados en cuanto a su integralidad como ser humano consolidándolo en áreas fundamentales como la motivación y el desarrollo profesional. En este sentido se han evidenciado cambios en los últimos años en todo el mundo donde muchos de ellos son impulsados por la globalización lo cual ha generado nuevas perspectivas en la aplicación de las teorías cambiando la manera de gerenciar la interculturalidad, competitividad, interrelaciones entre los sistemas. Sin embargo, es importante reconocer que existen grandes debilidades en la forma de generar los modelos de gestión gerencial donde se ha evidenciado que los mismos no son suficientes y que los mismos retardan el progreso en las empresas.

En este sentido resulta importante la opinión de Jim Collins (2013) quien expone porque algunas empresas logran el éxito y otras no, en este sentido el investigador observo que la teoría Taylorista sigue siendo dominante en la gestión de la mayoría de las empresas a pesar que en los años 70 Herzbert demostró que los motivadores intrínsecos de la teoría X expuesta por McGregor como una de sus hipótesis no generan un buen ambiente laboral y menos aún a escala humana en las organizaciones y sus trabajadores. De allí que en el Taylorismo se parte de principios comenzando por la organización del trabajo, selección y entrenamiento del trabajador, cooperación y remuneración por rendimiento individual.

En este mismo orden de ideas, Bedoya Riveros CF (2014), menciona que actualmente la gerencia en los diferentes centros de salud venezolanos comprende procesos regulatorios en las planificación, organización y evaluación de cada uno de los elementos que conforman un sistema y es así como cada uno de estos elementos hacen que este funcione de forma oportuna, de igual modo esta es una labor que involucra la importancia del liderazgo y el direccionamiento de las organizaciones en

relación a la gerencia de talento humano, sus divisiones, dependencias, unidades y servicios que componen la misma.

La praxis gerencial en la actualidad es exigente y compleja sin embargo pudieran ser centros de trabajo creativo, esto por cuanto las organizaciones de salud en Venezuela tienden a crear estructuras, sistemas y procesos que son inflexibles y sofocantes. Así mismo, no son capaces de crear ambientes de trabajo en los que el personal se sienta cómodo y premiados. es así como en las organizaciones de salud venezolana existen muy poca facilidad para ser creativo por lo tanto se debe alentar a los gerentes y empleados a intercambiar ideas soñar con nuevos productos, procesos y diferentes formas de hacer negocios sin destinar recursos y tiempo para dichas actividades lo que contribuye a generar una mala praxis gerencial. Esto se antepone por cuanto el realismo al idealismo es considerado el lugar natural de los innovadores. Einstein creía que la imaginación es más importante que el conocimiento así pues una falta de imaginación limita el cambio y el progreso organizacional.

De allí que los gerentes dentro de una organización de salud deberían alentar a sus empleados a estrechar la brecha entre cómo trabajan hoy día y como sueñan trabajar, ya que esto podrá permitir una estructura horizontal dentro de la organización con redes virtuales, equipos de autogestión y el procesamiento de los datos de forma rápida y eficiente. Por otra parte, es posible imaginar nuevos enfoques con respecto a la organización y la gerencia que logre el impulso tanto a gerentes como a sus empleados a realizar los trabajos de forma rápida mejor y eficientemente

Con relación a lo antes mencionado Ander Egg (2000), considera que las organizaciones están conformadas por conjuntos de personas vinculadas entre si sin embargo se diferencian por el tipo de decisiones que asumen, es por ello que se reconocen como grupos de conducción político administrativo que son las que toman decisiones de planificación en grupos intermedios, o técnico administrativos son los que toman decisiones de planificación y grupo operativos o técnico operativos toman decisiones ejecutivas. El carácter más o menos participativo de estas instancias y actividades a depender de la organización es por ello que el éxito o fracaso de una

organización depende del nivel de racionalidad en el proceso. De allí que la planificación en el sistema de salud debe desarrollarse desde los diferentes niveles organizacionales que comprendan un nivel más amplio hacia otros de mayor especificidad. (fig. 25).

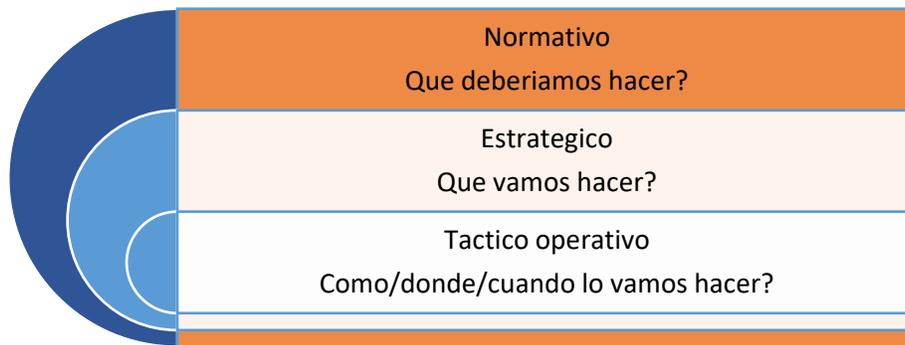


Figura 26. La planificación y sus diferentes niveles. Valero (2023).

En cuanto al nivel normativo o de planificación de políticas, es considerado como el más alto nivel donde se brinda orientación general, es decir que la planificación de la política está relacionada con la estructura de los valores dentro de la sociedad. La planificación en este nivel es normativa, idealista, creativa para el futuro ya que es lo que se debe hacer dentro de la organización.

En el nivel estratégico trata en lo posible a ser realizado en este caso se deciden prioridades y alternativas de acción que repercutirán en el mediano o largo plazo, esta a su vez va a proporcionar un marco general para la acción organizativa, el propósito es establecer los objetivos principales y las prioridades.

En el nivel táctico operacional en este se plantean las posibilidades de cómo, cuándo y dónde se desarrollan las actividades en la cual se controlan, evalúan y reorientan los resultados cuando se detectan desviaciones con relación a los objetivos planteados.

Ante lo expresado, Moreno, Elsa y col: (2000), existe un modelo tradicional de asumir la planificación donde no se toma en consideración las características de las comunidades donde se desea encajar las intervenciones, es por ello que esta planificación se trata de un procedimiento que permite fijar normas que van a depender de la posibilidad tecnológica. En este sentido, el planificador es una persona de escritorio al servicio del político lo cual ante la contraposición al modelo antes descrito surge un modelo de planificación que se basa en lo holístico donde se pone de manifiesto lo que la gente aprecia una alta calidad de vida, es decir oportunidad de una existencia productiva. Así, en este marco, las normas referidas a morbilidad, discapacidad y mortalidad reducida, y mayor nivel de bienestar, se transforman en expectativas de la gente y son capitalizadas en el proceso de planificación. Se prevé la necesidad de garantizar continuidad en los procesos, por ello considera que el tiempo de la planificación es el hoy, es decir, la situación actual, y el futuro se construye desde ahora, contemplando la dinámica social y las oposiciones. A partir de un problema se da la operación o creación de un plan explicativo permanente. Esta concepción de la planificación no busca establecer normas, sino desencadenar un proceso de análisis de los problemas sociales que lleva a proponer metas que serán replanteadas en forma permanente junto con la comunidad.

Toma de decisiones

La toma de decisiones en el campo de la salud tal como lo señala Klein, J. (2002), no sigue un curso lineal y absoluto, es decir es un proceso complejo y dinámico como cada una de las situaciones que se presentan en la actualidad, por lo tanto, cabe mencionar que es un proceso que consiste en realizar una elección y en donde deben conjugarse la información, conocimiento, experiencia, análisis y juicio.

En este sentido, Wang, Y., D. Liu G. Ruhe (2005), consideran que la disponibilidad del tiempo y la identificación de las consecuencias que trae consigo una determinada decisión representan catalizadores en el tipo de alternativas seleccionadas para dar respuestas a la problemática dentro de la organización. De acuerdo con lo señalado el sistema nacional de salud es prioritario en la planificación y operación

diaria que requieren la toma de decisiones para su implementación y ejecución, en cuanto al ámbito dinámico de la salud existen eventos que pueden desviar la atención necesaria para llevar a cabo la ejecución de un plan por lo que se requiere considerar ambos factores y no dejar que uno anule o quite al otro.

En este mismo orden de ideas, para llevar a cabo el respaldo de la toma de decisiones en el campo de la salud pública demanda una comunidad institucional dispuesta a cultivar la reflexión crítica de las prácticas cotidianas, comunicación e intercambio de conocimiento entre los miembros así como la búsqueda de alternativas que contribuyan en la mejora de las condiciones en el sistema de salud asimismo se debe tener en cuenta cierto nivel de autonomía o empoderamiento por parte de los gerentes que tomen la decisión.

De allí, que Igor Martín (2012) plantea que se deben considerar algunos aspectos como son los técnicos, administrativos, financieros y legales por lo tanto toda decisión debe ser:

Solidad técnicamente: avalada o basada desde la perspectiva técnica y que la institución cuente con la capacidad para su implementación.

Factible administrativamente: acorde con los procesos administrativos de la institución.

Viable Financieramente: Que cuente con los recursos necesarios para su implementación y de ser posible buscar estudios sobre algún tipo de análisis económico.

Posible Legalmente: Cuidar que ninguna decisión vaya en contra de los marcos legales e institucionales.

Viable políticamente: hay decisiones que cumplen con los cuatro elementos anteriores, pero no políticamente, por lo que no pueden ser una opción viable, ya que la decisión se torna en un tema político y conlleva otro tipo de riesgos.

De la misma manera en el contexto externo: Los elementos que constituyen el sistema de salud, establecen múltiples relaciones y sus diversas modalidades de interacción son las que determinan el tipo de respuestas de los tomadores de decisiones (figura 26)

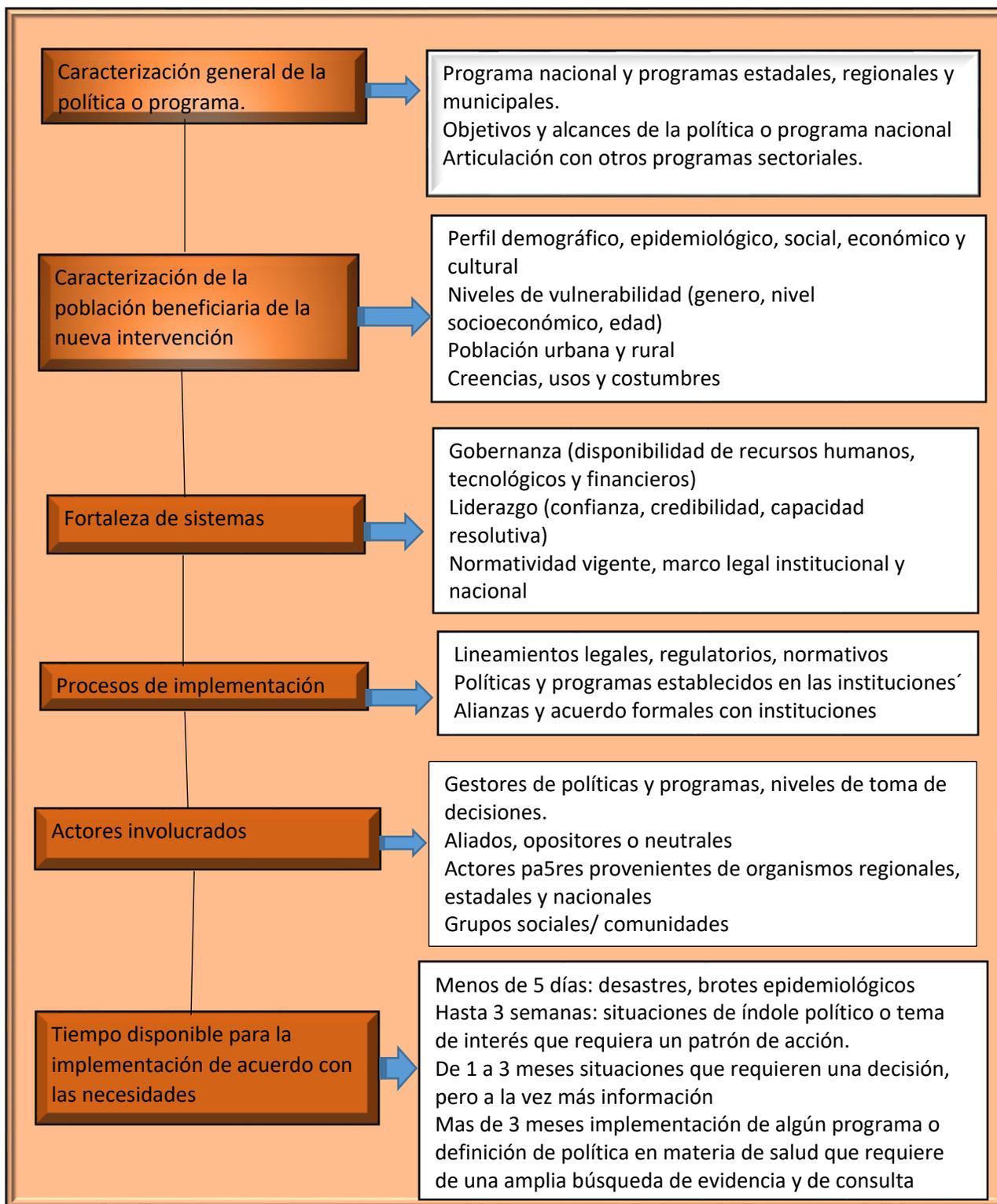


Figura 27. Elementos en la toma de decisiones. Valero (2023)

En relación a lo expuesto, cabe mencionar que el sector salud en la actualidad se desenvuelve en un entorno altamente dinámico caracterizado por una competencia y la necesidad contenciosa de costos, debido a los cambios de las tendencias sociales en los últimos años, como son la demografía poblacional, las innovaciones tecnológicas, el incremento de la regulación estatal y los intereses en conflicto con los diferentes actores involucrados. Es por ello que Ginter P, (2009), considera que se debe ofrecer mejores resultados y una mejor atención de forma oportuna y con de calidad. Por lo planteado las instituciones de salud deben perseguir múltiples objetivos de forma estratégica con calidad en la práctica, clínica, investigación, enseñanza, rentabilidad y eficiencia de los recursos en concordancia con la ley vigente. De allí que esto contribuirá a que los administradores de las organizaciones de salud se enfrentan a una gran presión en la toma de decisiones para de esta manera poder dar cumplimiento a los objetivos.

Referente a lo señalado, el sector salud requiere un mayor énfasis en la toma de decisiones estratégicas con la finalidad de mejorar el desempeño, es por ello que las determinaciones adoptadas por los gerentes definen la competitividad relativa en la prestación de los servicios a la sociedad.

En este mismo orden de ideas, es importante mencionar que en la actualidad los sistemas de salud están en avanzada y por tanto deben responder continuamente a los perfiles demográficos y epidemiológicos de las poblaciones. Según García-Cabrera et al., (2015), refieren que la necesidad de incrementar la cobertura del sistema de salud puede ir en contra de los objetivos de contención de costos, de igual modo, los fondos destinados a las actividades de atención primaria pueden competir con los destinados a las actividades curativas, por otra parte, se planean otros desafíos, como asegurar el acceso a los centros de salud de las poblaciones rurales o marginales. Si bien estas disyuntivas han de resolverse mediante procesos políticos, requieren de un cuidadoso análisis de la información disponible y la aplicación de técnicas adecuadas para tomar decisiones con menores niveles de incertidumbre.

Es así como Sainfort et al., (2005), considera que los gestores de los sistemas de salud se enfrentan entonces a la necesidad de realizar un proceso de toma de decisiones

referidas, entre otras, a su diseño, su planificación, la gestión, el control y la evaluación de las operaciones, como se mencionó anteriormente, estas decisiones deben tener como objetivo principal maximizar el estado de salud de la población, promoviendo la equidad tanto en resultados como en el acceso a los servicios de salud, y consumiendo la menor cantidad de recursos tanto físicos como monetarios, es decir, procurando la eficiencia en el gasto.

CONTEXTO VI
HEURÍSTICO REFLEXIVO
VISION CONCLUYENTE

Con una visión gerencial en la gestión de los establecimientos de salud esta adquiere una dimensión profunda que va más allá de una simple praxis ya que la misma consiste en planificación, dirección, organización, así como la evaluación de funciones que se deben adaptar al ámbito laboral y que se acompaña del desempeño, por lo tanto, la gestión es ineludible circunscribirla dentro de la dinámica de la organización.

Partiendo de las ideas expresadas en el apartado anterior la autora del respectivo estudio se propuso a generar una Visión onto epistemológica de los gerentes en Salud del estado Barinas desde una postura hermenéutica fenomenológica, con el fin de enfrentar nuevos desafíos para cultivar la praxis gerencial desde una perspectiva hacia la calidad y efectividad en todos los procesos de la organización.

En síntesis, las organizaciones prestadoras de salud se llevan a cabo diferentes funciones conducentes a mantener el estado de bienestar de la población, en este contexto quien gerencia está en la necesidad mantener una buena gestión y coordinar una serie de acciones para dar cumplimiento con todos los programas apoyándose en la infraestructura del establecimiento , el talento humano, la dotación de los materiales medico quirúrgicos requeridos para brindar atención medica de calidad en las organizaciones de las cuales se exige una gestión eficiente y de calidad.

De allí que dicha propuesta suscita como génesis del movimiento renovador de la gerencia en salud y de sus presupuestos teóricos, imprescindibles para asentar los pilares en los que se construye esta tesis doctoral con la finalidad de proporcionar una mejor visualización de las competencias del gerente en las instituciones de salud. Se explica a través de la opinión de los informantes claves que las competencias de los gerentes a través de sus acciones son las de conducir el proceso de planificación a través de la revisión continua de estrategias para que de esta manera se puedan planificar los procesos presupuestarios a través de la gestión e innovación de proyectos.

Con respecto a las categorías habilidades gerenciales deben estar enmarcadas en habilidades técnicas donde el gerente debe conocer y saber llevar con responsabilidad y de forma correcta los presupuestos creando una dinámica de asertividad con firmeza y seguridad en el proceso gerencial. Por otra parte, refieren los actores sociales que las habilidades humanas son el pilar fundamental para que las organizaciones o centros de salud funcionen de forma correcta y efectiva, y como habilidades conceptuales el gerente debe comprender los lineamientos de la organización para buscar soluciones con capacidad resolutive.

En cuanto a los lineamientos gerenciales los actores sociales consideraron que se debe actualizar la tecnología dentro de las organizaciones de salud ya que existen debilidades que ocasionan el retraso de la información creando en la mayoría de los casos subregistros en la misma. Asimismo, se debe fomentar la mejora continua de los procesos a través de la preparación continua y permanente del personal esto con la finalidad de proyectar una administración adecuada con los recursos que son inyectados a la institución de salud.

En los indicadores del desempeño, los informantes a través de sus opiniones manifestaron que debe ser evaluado a través de una buena organización, manejando de forma adecuada los conflictos, evitar los riesgos que se puedan presentar esto se puede lograr dando respuestas positivas y ofreciendo calidad en los servicios.

En cuanto al significado de la gestión se considera de gran importancia ya que a través de ello se puede lograr el bienestar y la calidad de vida del individuo, familia y comunidad incorporando la participación ciudadana en la gestión de salud, de la misma manera se hace necesario la dotación de equipos humano y materiales para llevar a cabo el buen funcionamiento dentro de la institución de salud. Asimismo, en la influencia de los elementos de la gestión los actores sociales consideran que se deben trabajar en equipo y con capacidad gerencial para dar respuestas a los problemas que se presentan.

Con respecto al manejo de la información es importante que dentro de las organizaciones y/o instituciones de salud el gerente debe mantener una comunicación

efectiva utilizando habilidades y destrezas, con buenas relaciones interpersonales para de esta manera obtener respuestas satisfactorias.

Es importante mencionar que en la praxis gerencial se debe aplicar una buena planificación donde exista la innovación ya que esta permitirá dar resultados excelentes de forma anticipada mediante el trabajo organizado y en equipo para lograr los objetivos de forma efectiva. Sin embargo, cabe mencionar que todo esto debe hacerse a través de la toma de decisiones ya que en la gerencia son puestos de responsabilidad y la misma consiste en solucionar problemas donde muchas veces las soluciones se buscan por reacción y no como prevención a los problemas.

Con lo expuesto se concluye que la praxis gerencial de los gerentes en salud desde la visión onto epistemológica es interpretada como aquellas acciones gerenciales que deben ser transformadas desde los siguientes elementos como son la infraestructura con la aplicación de los principios generales de la administración y dando cumplimiento a las funciones de planificación, organización, dirección y control para de esta manera lograr la eficiencia y eficacia organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abad Barrero (2008), Sistema de Gestión de la Calidad en Salud” documento técnico n° - minsa / dgsp – v. 04: Disponible en: <https://www.hospitalsjl.gob.pe/ArchivosDescarga/Calidad/Presentacion/Documentos/PLANES/SistemaGestionCalidadSalud.pdf>. [Consultado 2023/05/06].
- Adam, E., Hershauer, J. y Ruch, W. (1985). Productividad y Calidad. Su medición como Base del Mejoramiento. Editorial Trillas. México
- Alvarado, Martínez y Carrillo (2018), Sistema de Gestión de Conocimiento para la aplicación de experiencias de innovación educativa en la formación. II Congreso Internacional sobre Aprendizaje, Innovación y Competitividad.
- Amaya-Mancilla (2016), Lineamientos gerenciales para la organización del centro de rehabilitación cardioneuromuscular de Norte de Santander, Colombia. Universidad de Santander (UDES), Cúcuta – Colombia.
- Ander- Egg E. (2007), Introducción a la Planificación Estratégica. 1ºed. Buenos Aires: Lumen.
- Andrade Jorge E,(2014), Gerencia sintagmatica en servicios asistenciales para optimizar gestión en hospitales venezolanos tipo III y IV. Trabajo presentado como requisito para optar al Grado de Doctor en Ciencias Gerenciales. Disponible en: [Grenca Sintagmatica Hospitalaria.pdf \(webnode.com.ve\)](#)
- Andreu, Ricart y Valor (1991), Estrategia y Sistemas de Información. Mc Graw-Hill, Madrid.
- Aranguren Francis (2020), Liderazgo centrado en la humanización de la gerencia desde organizaciones de la salud.
- Arrieta (2010), Lineamientos y Directrices. (Documento en línea). Disponible en: <http://www.pnuma.org>. [Consultado: 2023, Marzo 12].
- Barahona U., H., Cabrera M., D. R. R., y Torres C., U. E. (2011). Los líderes en el siglo XXI. Entramado, vol. 7, núm. 2, julio-diciembre, 2011, pp. 86-97. Universidad Libre Cali, Colombia. Disponible en:

<http://www.redalyc.org/pdf/2654/265422684006.pdf> Consultado en Septiembre 09-2022.

- Barquin M., (2002), Dirección de Hospitales, Séptima edición, Editorial Mc Graw Hill, Colombia.
- Barquin, Manuel.(2003), Dirección de Hospitales. Editorial Interamericana McGraw-Hill, 7ª Edición. México, D.F. 2003.
- Barrios León (2011), “Modelo de gestión en el sector salud basado en la calidad de servicios.
- Bedoya Riveros CF (2014), Una mirada epistemológica entre la gestión pública y la gerencia social desde el paradigma sistémico. revista arbitrada del centro de investigación y estudios gerenciales a.c. (barquisimeto - venezuela). 2014 julio;(1).
- Belker y Topchik (2007), Administración de servicios de alimentación. 2da. Edición. Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.
- Bonilla, Castro, y Rodríguez (2007) Más allá del dilema de los métodos
- Bonilla-Castro, E.; Licha, I. y Molinas, J. (Eds.), (2002). Desafíos de la Gerencia Social en el siglo XXI: la construcción de sociedades equitativas. República Dominicana: Instituto Tecnológico de Santo Domingo.
- Bonvecchio A, (2011), Sistema de salud de Venezuela Artículo de revista Scielo.. Disponible en <https://www.scielosp.org/pdf/spm/2011.v53suppl2/s275-s286/es>.
- Bruusgaard, J. Performance measurement in public and special libraries: similarities and differences. In: IFLA GENERAL CONFERENCE, 61., 1995. Proceedings... [S. l.], 1995.
- Camacaro P., María (2017), “Competencias gerenciales para la gestión de empresas prestadoras de salud del Municipio Libertador del estado Mérida-Venezuela”.
- Camacho Díaz Francisco J; (2017), Gerencia sanitaria en pandemia. Una visión emergente redimensionada desde la economía circular. Tesis Doctoral. Universidad de Yacambu. Venezuela.
- Carro, Alejandro (1994). Los Sistemas de Información y la Productividad de la Gerencia. Implicaciones para una Gerencia Efectiva. McGraw - Hill Interamericana de España.

- Cermeño Romero (2020), Gerencia desde lo ontológico y teorías emergentes: Un desafío para la condición humana en el mundo actual. Revista Ciencias de la Educación Vol. 30, Nro. 56, Julio-Diciembre 2020. Online ISSN 2665-0231 • Print ISSN 1316-5917
- Clemente Collado (2014), es su tesis Doctoral sobre “Análisis de la eficiencia de la gestión hospitalaria en la Comunidad Valenciana.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Gaceta Oficial N°
- Cortázar (2002), Las prácticas de gestión pública. Un marco conceptual desde las ciencias sociales y gerenciales. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Dale (2002),
- Damián (2005), Gestion del sistema y de sus instituciones. ISBN 84-205-4649-6.
- Denzin y Lincoln citados por Rodríguez (1996), El Sentido De La Investigación Cualitativa.
- Díaz Pérez, Maidelyn, de Liz Contreras, Yimian, & Rivero Amador, Soleidys. (2009). Características de los sistemas de información que permiten la gestión oportuna de la información y el conocimiento institucional. ACIMED, 20(5), 66-71. Recuperado en 21 de abril de 2023, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001100006&lng=es&tlng=es
- Donnelly, J.; Gibson, J. Y Ivancevich, J. (1994). Dirección y Administración de Empresa. Única edición en español. AddisonWesleyIberoamericana.
- Druker, P. (2002). Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Colombia: Norma
- Escuela Europea de Management (2016). Habilidades gerenciales, tipos e influencia en el liderazgo. 29 de ENERO. Disponible en: <http://www.escuelamanagement.eu/liderazgo/habilidades-gerenciales-tipos-e-influencialiderazgo> Consultado el 09.09.2022.
- Espinoza (2014), Elementos del control de la gestión
- Espinoza, Heisbell Elizabeth. (2006), Gestión de la información engranaje estratégico para la gestion del conocimiento . "intempres". vol. 15, n. 2006), pp. <http://www.bnv.bib.ve/pdf/GestionHeisbellEspinoza.pdf>.
- Faga, Roberto, (2000), “Cómo profundizar en el análisis de sus costos para tomar mejores decisiones empresariales”, Buenos Aires: Granica.

- Ferrer, J. y Clemenza, C. (2006, enero). Habilidades gerenciales como fundamento de la estrategia competitiva. *Revista Tendencias* Vol. VII. No.1. Venezuela
- Frederick W. Taylor (1994), *Principios de la Administración científica*. Editorial Mc Graw-Hill Mexico.
- García (2017), *Responsabilidad social empresarial y gestión humana: una relación estratégica aplicada desde un modelo explicativo*. Disponible en <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.3499> .
- García, O. Y Martín, F. (2005). *Administración y desarrollo gerencial*. Buenos Aires: Diana revista de investigación, administración e ingeniería, Volumen 4, Número 2, ISSN 2346-030X PP 28-49.
- Gastao de Souza (2012), *Gestión en salud. En defensa de la vida Región y sociedad* vol.20 spe 2 Hermosillo ene. Rev. Scielo. Región y sociedad versión impresa ISSN 1870-3925
- Ginter P, Duncan WJ, Swayne LE. (2009), *The strategic management of health care organizations*, 1st ed. New York: John Wiley & Sons; 2009.
- Guzman Elvia (2020), *Visión Ontoepistémica del quehacer gerencial en el contexto educativo*. Revista arbitrada del cieq - centro de investigación y estudios gerenciales (Barquisimeto - Venezuela) ISSN: 2244-8330 depósito legal: ppi201002la3492
- Huerta, E. De Bourg, J. (2009), *Pensamiento estratégico: el entramado epistémico en gerencia de salud pública*. Rev. CICAG; 2009; 6 (1):117-120. Consultado el 9 marzo 2023. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=295030>.
- Ibáñez y Castillo (2008), *Hacia una epistemología de la gerencia Orbis*. Revista Científica Ciencias Humanas, vol. 6, núm. 16, julio-octubre, 2008, pp. 54-78 Fundación Miguel Unamuno y Jugo Maracaibo, Venezuela.
- Ibáñez, N. y Castillo, R. (2010). *Hacia una epistemología de la gerencia*. Orbis.[Revista en línea]. Disponible: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70916426004>[Consulta: 2022, Julio 25]
- Igor Martín Ramos Herrera, Miguel Ernesto González Castañeda y Carolina Tetelboin H.(2012), *La toma de decisiones en salud pública: una revisión del procedimiento desde el enfoque racional*, RESPYN Abr-Jun 2012
- Kincheloe y McLaren (2000): *: Ethnography and schools: qualitative approaches to the study of education.*, Eds.Publisher: Rowman & Littlefield.

- Klein, J. (2002), Prediction of success for school principal candidates by means of a decision-making test. *J Educ Adm.* Vol. 40 No. 2/3: 118-35.
- Kliksberg (1994), Relación de la Gerencia y el desarrollo Curricular: hacia la Excelencia”. *Investigación y Postgrado.*
- Kliksberg, Bernardo (1995). El pensamiento organizativo. De los dogmas a un nuevo paradigma gerencial. Buenos Aires, Grupo Editorial Norma Kliksberg, Bernardo (1995). El pensamiento organizativo. De los dogmas a un nuevo paradigma gerencial. Buenos Aires, Grupo Editorial Norma
- Koontz (1994), *Administración. Una perspectiva Estratégica.* México. Mc Graw-Hill.
- Koontz, Weihrich y Cannice (2012), *Habilidades Gerenciales y su importancia para el éxito.* Mark *Cannice.* 14ª edición.
- Krygier (1988), Implicaciones éticas de los términos gerencia y gestión en el desarrollo de la identidad corporativa *Quórum Académico*, vol. 5, núm. 2, julio-diciembre, pp. 117-134 Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela.
- Landazury L; (2018), “Innovación y modelos de gerencia: reflexión transformadora desde lo humano y el conocimiento “
- Leal J. (2005). *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales.*
- Leal, L (2012) *La autonomía del sujeto investigador y la metodología de la investigación*, 2da Edición .Impresión Azul Intenso .C.B ValenciaGrounded Theory Pandit (2006);
- Ledo María Josefina, Araña Pérez Ana Bárbara. Gestión de la información y el conocimiento. *Educ Med Super* [Internet]. 2012 Sep [citado 2023 Abr 21] ; 26(3): 474-484. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412012000300013&lng=es
- Ley Orgánica de la Administración Pública (2001), Gaceta Oficial 37.305 de fecha Octubre 2001.
- Licha, I. (1999). El enfoque de gerencia social. Washington: BID INDES, Recuperado de <http://decon.edu.uy/100jovenes/materiales/sgNC-14.pdf>.
- López M., E. (2013). La importancia del liderazgo en las organizaciones. Facultad de Derecho, UAB Barcelona 15/05/2013. Disponible en:

https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/110463/TFG_elopezmartinez.pdf Consultado el Septiembre 09-2022.

Ludwig Werner Ovalle Cabrera (2017), Modelo Integral de Salud. Disponible en: https://www.paho.org/gut/dmdocuments/Modelo_de_atencion_integral_en_salud_MSPAS.pdf.

Madrigal, D. (2009). Habilidades directivas. 2da. Edición. México: McGraw-Hill.

Mahón (2005) Planificación Estratégica. Caracas. Universidad Central de Venezuela.

Márquez (2012), El valor ético como base para la toma de decisiones: Universidad Militar Nueva Granada.

Martínez (2009), Pensamiento Crítico.

Martínez P: (2007), Gestión Del Talento Humano. Revista arbitrada del centro de investigación y estudios gerenciales A.C. (Barquisimeto - Venezuela) issn: 2244-8330 - depósito legal: ppi201002la3492.

Matus (1997), Planificación y gestión en salud: flexibilidad metodológica y acción comunicativa. Also available in ePUB from: <http://books.scielo.org/id/gzqf6/epub/rivera-9788575415429.epub>.

Mcclure, C. Performance measures and quality standars. Disponível: <http://www.library.arizona.edu/library/teams/perf/measurements.html>. Acceso em: 12 enero . 2023.

Mendoza Yohana (2018), La concepción positivista y postpositivista de ciencia en la construcción del pensamiento gerencial contemporáneo. Artículo arbitrado. Gestión y Gerencia Gestión y Gerencia ISSN: 1856-8572 Vol. 12 No. 2 Mayo-Agosto 2018.

Minayo (1994), Relaciones entre Procesos Sociales, Violencia y Calidad de Vida Salud Colectiva, vol. 1, núm. 1, enero-abril, 1995, pp. 69-78 Universidad Nacional de Lanús Buenos Aires, Argentina

Mintzberg (1989), Pensamiento estratégico. Entramado epistémico en gerencia de salud Pública.

Moody, Paul E. (1983), Decision making: methods for better decisions. New York. Mc. GrawHill. 1983.

- Moreno, Elsa y col: (2000), “Guía de Programación Local Participativa. Actividades de salud materno infantil en el primer nivel de atención” Ministerio de Salud de Argentina. 2000
- Ortún Rubio, Vicente (1996). “Innovación en sanidad”. y Política y gestión sanitaria: la agenda explícita. AES. Barcelona.
- Pacios, A. R., y Bueno de la Fuente, G. (2013). Trabajo en equipo y liderazgo en un entorno de aprendizaje virtual RUSC. Universities and Knowledge Society Journal, vol. 10, núm. 2, julio-diciembre, 2013, pp. 112- 129. Universitat Oberta de Catalunya Barcelona, España. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/780/78028681009.pdf> Consultado en Septiembre 09-2022.
- Paredes (1990), Gerencia de negociaciones en programas interinstitucionales de innovación tecnológica. Propuesta Metodológica.
- Peraza A; (2012), La estrategia gerencial y su aplicación en la gestión de los gobiernos locales Observatorio Laboral Revista Venezolana, vol. 5, núm. 9, enero-junio, 2012, pp. 85-107 Universidad de Carabobo Valencia, Venezuela
- Pérez L; (2008), La educación como respuesta a los retos que plantea la escuela. Bordón. Revista de Pedagogía, Vol. 60, n°. 4, 15-29.
- Pérez, M., Acosta, I. y Acosta, D. (2014). Formación gerencial y epistemología. Revista Formación Gerencial, 13(1).
- Ramírez, Chacón y el Kadi (2018), Gestión del talento humano como estrategia organizacional en las pequeñas y medianas empresas. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/328159830_GESTION_DEL_TALENTO_HUMANO_COMO ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS_Talent. [Consultado 2023/Marzo 17].
- Ricoeur, 2005). Hermenéutica y ciencias sociales: a propósito del vínculo entre la interpretación de la narración y el enfoque de investigación biográfico-narrativo
- Rincón Bermúdez, Rafael David. (2010), “Los indicadores de Gestión Organizacional”. Artículo, Una Guía para su definición.
- Rivas Viamonte Maria de los A; (2014), Episteme ideológico en la diacrónica ontoepistemológica y gnoseológica de la gerencia venezolana. Tesis doctoral de la Universidad de las Fuerzas Armadas UNEFA, Venezuela.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). Comportamiento organizacional. México: Person

- Robbins, S. y Coulter, M. (2013). Administración. Un empresario competitivo. 3ra. Edición. México: Pearson Educación
- Robles A. (2008) Gestión del conocimiento en el sistema nacional público de salud. Tesis Doctoral de la Universidad de Carabobo.
- Rosales L., Ramón (1996). Estrategias Gerenciales para la Pequeña y Mediana Empresa. Caracas. Fundación Polar. Ediciones IESA. Venezuela.
- Saavedra AM, Arévalo CJ, Correa M.(2009), Sistemas de Información Gerencial. Revista Contribuciones a la Economía. 2009. Disponible en: <http://www.eumed.net>. [Consultado 2023. Marzo 13].
- Sainfort, F., Blake, J., Gupta, D. & Rardin, R. L. (2005). Operations Research for Health Care Delivery Systems. WTEC Panel Report. Recuperado de <http://www.wtec.org/or/hosts/PDF/OR-Report.pdf>.
- Salazar Huérfano (2021), El saber en el accionar del gerente público Una mirada desde la transcomplejidad. Tesis Doctoral Universidad Militar de Venezuela. Disponible en: <https://orcid.org/0000-0002-6399-5063>.
- Sánchez D. Lisette C. (2017), Propuesta de un modelo gerencial en las universidades públicas de la región central de Venezuela, una perspectiva desde la auditoría de gestión. Tesis Doctoral presentada en la universidad de Carabobo facultad de ciencias económicas y sociales doctorado en ciencias administrativas y gerenciales.
- Sandin (2003). Investigación Cualitativa En Educación Fundamentos Y Tradiciones.
- Soto P.; Reynaldos K.; Martínez D.; Jerez O. (2014). Competencias para la enfermera/o en el ámbito de gestión y administración: desafíos actuales de la profesión. Aquichan, Vol. 14, No. 1, 79-99. disponible en: <http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/2684/3407>.
- Tamayo, M.I., Besoain-Saldaña A.I., Aguirre M.I., y Leiva, J.I. (2017). Trabajo en equipo: relevancia e interdependencia de la educación interprofesional. Rev Saúde Pública. 2017; 51:39. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1590/s1518-8787.2017051006816> Consultado Septiembre 09-2022.
- Taylor y Bogdan (1986), Reflexiones acerca de la metodología cualitativa para el estudio de las organizaciones.
- Urbano Carlos (2014) “Enfoque hermenéutico del estilo gerencial en institutos y colegios universitarios en la perspectiva de la transformación universitaria” Tesis Doctoral Universidad Rómulo Gallegos.

- Valeri Ramírez Lenin Constantino (2016), Los sistemas de información para la gerencia en salud pública. Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela.
- Vecino, A. F. (2010), Pilares de una gestión gerencial relevante. de Gerencia.com. Disponible en: <https://degerencia.com/articulo/pilares-de-una-gestion-gerencial-relevante/>.
- Verenzuela Barroeta (2021), Hermeneusis de la gerencia universitaria venezolana desde el enfoque del paradigma emergente. Uniandes EPISTEME. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación ISSN 1390-9150/ Vol. 8 / Nro. 4 / octubre-diciembre / Año. 2021 / pp. 507-521
- Vidal Ledo, M. (2011). Calidad de la Información [en prensa]. La Habana: Rev. Educación Médica Superior.
- Vivas Mari (2014), Dimensión ontoepistémica de la salud integral desde la perspectiva axiológica, aporte teórico para la participación del nivel de educación media. Tesis Doctoral de la Universidad Rómulo Gallegos.
- Wang, Y., D. Liu G. Ruhe (2005), Formal description of the cognitive process of decision making: Tercera Conferencia Internacional sobre Informática Cognitiva de la IEEE. Calgary: IEEE
- Weber, (1984) La sociología comprensiva como un capítulo de la historia de la sociología.
- Whetten, D., y Cameron, K. (2011). Desarrollo de habilidades directivas. 8ta. Edición. México: Pearson.

ANEXOS

Estimado Experto:

Presente:

Me dirijo a usted con el objeto de solicitar su colaboración como experto, a fin de que someta a su juicio valorativo el instrumento diseñado con la finalidad de recolectar datos que servirán para realizar una investigación doctoral que tiene como propósito la construcción Generar una Visión ontoepistemologica de los gerentes en Salud del estado Barinas desde una postura hermenéutica fenomenológica a partir del conjunto de relaciones y conceptos asociados a la línea de investigación planificación prospectiva en el doctorado de Gerencia Avanzada en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Para tal fin se le presenta unos criterios de validación por cada ítem, con los cuales se le solicita que una vez validado estampe sus datos y su rúbrica con el fin de que este acto quede certificado por su experiencia. Agradeciendo de antemano su contribución con este estudio.

Atentamente.

MSc. Gisela Valero

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quien suscribe, _____, titular de la Cédula de Identidad N.º V.-
_____ mediante la presente hago constar que la técnica e instrumento de recolección de datos que se utilizará en el Trabajo de Grado titulado “**VISION ONTOEPISTEMOLOGICA DE LOS GERENTES EN SALUD DEL ESTADO BARINAS POSTURA HERMENEUTICA FENOMENOLOGICA**”, cuyo autor(a) es el (la) MSc. GISELA VALERO titular de la Cédula de Identidad N.º V.-
_____, aspirante al título de Doctor en Gerencia Avanzada, reúne las condiciones y requisitos suficientes y necesarios para ser considerado válido y confiable, y, por lo tanto, apto para ser aplicado en el logro de los propósitos que se plantean en la investigación. Constancia que se expide a solicitud de la parte interesadas a los ____ días del mes de _____ del 2022.

ATENTAMENTE

GUIA DE OBSERVACIÓN

1. ¿Qué significado tiene para usted la acción gerencial dentro de la institución de salud?
2. ¿Cuáles son las habilidades gerenciales que usted como gerente proyecta dentro de la institución?
3. ¿Qué lineamientos gerenciales utiliza usted para llevar a cabo la gestión en salud dentro de la institución?
4. ¿Usted como gerente en salud que indicadores del desempeño aplica en la institución?
5. ¿Qué significado tiene para usted la gestión en el área de la salud?
6. ¿Considera Usted que existen algunos elementos que pueden influir en el desempeño de la gestión en la organización de salud que dirige?
7. ¿Usted como gerente, como lleva a cabo el manejo de la información dentro de la institución de salud?
8. ¿Qué importancia tiene para usted como gerente en salud la planificación gerencial dentro de la organización?
9. ¿Qué importancia tiene para usted como gerente la toma de decisiones dentro de la organización de salud?