

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



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y
DESARROLLO REGIONAL**

ESTADO APURE

COORDINACIÓN

ÁREA DE POSTGRADO

**LA PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA GESTION DE SALUD PÚBLICA
DESDE LA COORDINACION DE DESARROLLO SOCIAL DE INSALUD
APURE.**

AUTOR: Licdo. Dilio Mermejo

TUTOR: Rosalía Pérez

SAN FERNANDO DE APURE, ABRIL DE 2018

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



La Universidad que siembra

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Área de Postgrado
Postgrado Gerencia Pública**

**LA PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA GESTION DE SALUD
PÚBLICA DESDE LA COORDINACION DE DESARROLLO SOCIAL DE
INSALUD APURE.**

AUTOR: Licdo. Dilio Mermejo

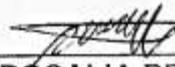
TUTOR: Prof(a). Rosalía Pérez

SAN FERNANDO DE APURE, ABRIL DE 2018

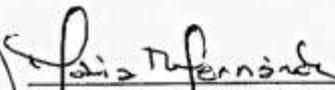


ACTA DE PRESENTACIÓN Y DEFENSA DE TRABAJO DE GRADO

Hoy, **31 de Mayo** del año **2018**, siendo las **03:00 pm**, en la Biblioteca de Postgrado del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" UNELLEZ – Apure, se dio inicio al acto de Presentación y Defensa del Trabajo de Grado titulado: **"LA PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA GESTION DE SALUD PUBLICA DESDE LA COORDINACION DE DESARROLLO SOCIAL DE INSALUD APURE"**. Bajo la responsabilidad del participante: **DILIO MERMEJO**, titular de la Cédula de Identidad N° **V-16.271.943**, perteneciente a la **II Cohorte**, realizado bajo la tutoría del (la) profesor (a) **DRA. ROSALIA PEREZ** Para la obtención del título de: **MAGÍSTER SCIENTIARIUM EN GERENCIA PUBLICA**, el Acto se realizó en presencia del Público asistente que atendió a la invitación formulada a tal efecto y de los miembros designados según **Resolución Comisión Técnica de Postgrado de la UNELLEZ, Acta N° 186, Ordinaria, de fecha 08/05/2018, Punto N° 15**, respectivamente, todo de acuerdo con las Normas Vigentes aprobadas por la Institución. El Jurado decidió por unanimidad **APROBAR** el Trabajo de Grado presentado y de conformidad firman la presente Acta en la ciudad de San Fernando de Apure, a los 31 días del mes de Mayo del año Dos Mil Dieciocho (2018).


DRA. ROSALIA PEREZ
C.I. N° V- 9.871.870
Tutora




DRA. MARIAHERNANDEZ
C.I. N° V-14.219.193
Jurado principal


DRA. HANNIZ CARDOZO
C.I. N° V- 9.877.001
Jurado principal.



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA” UNELLEZ
COORDINACIÓN DE POSTGRADO**

CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado, presentado por el ciudadano: **Licdo. Dilio Mermejo**, titular de la cédula de identidad N°**16.271.943**, para optar al Título de Magíster Scientiarum en Gerencia Publica, cuyo título es: **“LA PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA GESTION DE SALUD PÚBLICA DESDE LA COORDINACION DE DESARROLLO SOCIAL DE INSALUD APURE**, considero que dicho trabajo de grado reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación por parte de los revisores examinadores que se designe.

En la ciudad de San Fernando de Apure, a los 10 días del mes de enero del año dos mil dieciocho.

Atentamente,

Dra. Rosalía Pérez
C. I. N° 9.871.870
TUTORA

INDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

LISTA DE TABLAS Y GRAFICOS

RESUMEN

INTRODUCCIÓN

Capítulo I. El problema

Planteamiento del problema

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Objetivos específicos

Justificación

Alcances y limitaciones

Capítulo II. Marco teórico Referencial

Antecedentes de la investigación

Reseña de la institución

Bases teóricas

Teorías que sustentan la investigación

Teoría de las Relaciones Humanas

Teoría de las Expectativas

Teoría Neoclásica de la Administración.

Teoría de los rasgos del Liderazgo

Bases conceptuales

Gestión del talento humano

. Evaluación del desempeño

Beneficios de la evaluación del desempeño

Métodos de evaluación del desempeño

Evaluación de 360°

Elementos claves en los sistemas de evaluación
del desempeño

Ventajas de la evaluación del desempeño

La gerencia y sus funciones

La gerencia publica en el sector salud

Indicadores de gestión publica

Bases legales

Operacionalización de variables

Capítulo III. Marco Metodológico

Enfoque epistemológico

Nivel de la investigación

Modalidad de la investigación

Diseño de la Investigación

Población y muestra

Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

Validez y confiabilidad

Técnica de análisis de datos

Procedimientos metodológicos

Capítulo IV Presentación y análisis de resultados

Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN
Y DESARROLLO REGIONAL
COORDINACIÓN DE POSTGRADO
UNELLEZ - APURE**

**LA PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA GESTION DE SALUD
PÚBLICA DESDE LA COORDINACION DE DESARROLLO SOCIAL DE
INSALUD APURE.**

**Autor: Dilio Mermejo
Tutora: Dra. Rosalia Perez
Fecha: Abril 2018**

RESUMEN

La evaluación de la gestión de la salud pública, es una actividad que se realiza siempre en las organizaciones, bien sea de manera informal o mediante un sistema de evaluación bien diseñado, En razón a ello, se realizó esta investigación que tuvo como objetivo, Indagar cual es la situación actual de los Gerentes de la Coordinación de Desarrollo Social en la aplicación de la planificación estratégica dentro de INSALUD - Apure Teóricamente se fundamentó en la teoría de las Relaciones humanas, teoría de las Expectativas de Vroom, teoría Neoclásica de la administración y teoría de los Rasgos de liderazgo. Conceptualmente, gestión del talento humano, evaluación de la gestión de salud pública, la gerencia y sus funciones. Metodológicamente, se ubicó en la modalidad de analizar, población 11 personas, muestra 10 empleados y 1 Coordinador, técnica: la encuesta y el instrumento es el cuestionario, con opciones múltiples, tipo escala de Likert, siempre, a veces y nunca, validez de experto y confiabilidad Alpha de Cronbach, 74%. Se obtuvo como conclusión lo siguiente: se conoció que a veces se elabora presupuesto de gastos, se planifican actividades y se fijan objetivos y metas por la Coordinación, así como, a veces se realizan programas de atención en salud para la comunidad indicando con ello que no se planifica estratégicamente en la coordinación de desarrollo social de insalud-apure. Se determinó que el estilo de liderazgo utilizado por el Coordinador es a veces participativo, no hay comunicación efectiva jefe-empleado, tampoco se programan cursos de formación y capacitación para el personal.

Descriptores: Planificación Estratégica, Gestión Pública.

INTRODUCCION

La evaluación y supervisión de la gestión pública, cobra importancia para las organizaciones debido a que es una herramienta que permite hacer un diagnóstico del desempeño actual de los funcionarios o empleados, brindando la retroalimentación necesaria a fin de hacer las correcciones para un mejor desempeño individual, la misma ejerce un impacto positivo, beneficiando tanto a los empleados como a las organizaciones, reafirmando, que el éxito organizacional es imposible sin excelencia individual, y la excelencia individual hoy demanda mucho más de lo que es competencia técnica, requiere de eficacia, eficiencia y efectividad, así como, de capacitación para una mayor eficiencia laboral.

Cabe destacar, que las habilidades gerenciales se han convertido en un requisito para poder desenvolverse adecuadamente en cargos que demandan flexibilidad y adaptación a los cambios organizacionales y del entorno. La calidad en la gerencia, parte del nivel de competencia y desempeño de sus trabajadores en el cumplimiento de sus funciones laborales y sociales. De ahí, que, el desempeño gerencial también debe ser medido para establecer parámetros cuantitativos del comportamiento y gestión del gerente a nivel individual mediante la medición y calificación del quehacer en su área de trabajo,

De manera que, la relevancia de esta investigación se sustenta en la, trascendencia e impacto de la calidad de un directivo público a nivel organizacional y en el Estado, ante la importancia del tema a nivel gerencial, se planteó realizar esta investigación sobre, Indagar cual es la situación actual de los Gerentes de la Coordinación de Desarrollo Social en la aplicación de la planificación estratégica dentro de INSALUD – Apure, realizando para ello un diagnóstico que permita conocer si es importante la gestión de la coordinación de desarrollo social y conocer las cualidades profesionales y personales de los mismos.

Dentro de este marco de ideas, se realiza este estudio enmarcado en la línea de investigación de la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Ezequiel Zamora Ciencias Económicas y Sociales, línea Gerencia pública y dentro del marco normativo de la universidad, ubicándose desde el punto de

vista metodológico en un paradigma positivista. En este sentido, este proyecto de estudio se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: el problema; conformado por planteamiento del problema, objetivos de la investigación, justificación, alcances y limitaciones.

Capítulo II: Marco teórico, lo integran: antecedentes de la investigación, bases teóricas, bases legales, reseña de la institución, y la operacionalización de variables

Capítulo III: Marco Metodológico: enfoque epistemológico, tipo de investigación, tipo de diseño, población, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, análisis de datos, procedimientos metodológicos.

Capítulo IV: Análisis y procesamiento de los datos

Capítulo V: Conclusión y Recomendación

CAPITULO I

Planteamiento del problema

En la actualidad, los países de América Latina, entre ellos Venezuela, vive un periodo de transformación histórica social en ámbito gerencial para la promoción de la salud impulsadas desde los fundamentos y leyes de organismos internacionales, nacional, así como la participación de las comunidades organizada en las políticas públicas y la incorporación de tecnologías, en el contexto de las múltiples realidades en sus diferentes espacios sociales que exigen a los gerentes un repensar en sus roles fundamentales.

Desde esta perspectiva, el hacer el hombre social, capaz de gestionar, planear, ejecutar, valorar los procesos para mejorar la calidad de vida de la población, lo que constituye un proceso complejo de acciones y toma de decisiones, que incluye el abordaje, estudio, comprensión del problema y la puesta en práctica, en este caso de la promoción de la salud.

En este orden gerencial, plantea Hermoso (2015), se requiere sujetos con intenciones y actitudes para liderar, coordinar procesos que implican planear, dirigir, negociar dentro y fuera de la organización, evaluar, que tengan: a) capacidad para percibirse y entrar en sintonía con las maneras de hacer las cosas. b) disposición, iniciativa, carácter emprendedor, proactivo y habilidad para transformar el orden existente en otro que considere deseable o que conduzcan a elevar el bienestar de los usuarios de los centros asistenciales de salud.

En consecuencia, el reto de promoción de la salud, consiste en incorporar en la planificación estratégicas, políticas públicas y acciones que impacten sobre sus determinantes favorables, crear sinergias con todos aquellos que puedan incidir de manera positivas, detener el incremento de la cultura riesgosa y virar la cultura en salud de la población nacional, de tal manera, que se contribuya en lo individual y colectivo, permitiendo llevar a cabo cambios sostenibles en el comportamiento, y al sistema de salud ser

eficiente, efectivo en sus intervenciones, que las acciones, estrategias se adaptan continuamente para asegurar su pertinencia social y cultural

En orden reflexivo, se tiene que la realidad social cada día se complejiza en sus factores y elementos de satisfacción; partiendo de la revolución industrial, la mecanización y la tecnificación en lo correspondiente a la sustitución de la mano de obra por la herramientas, hace que las corrientes tecnológicas y de información se hagan casi esenciales en el orden vivencial. En tal corriente, la salud como investigación de la ciencia cada día tiene márgenes de perfeccionamiento desde la invención, pero asimismo también la conducción investigativa se permite colectivizar los márgenes de atención sanitaria desde la política pública, donde la salud se constituye en un referente de bienestar social.

Bajo tal premisa, se dibuja la realidad de las instituciones de gerencia en salud; en consideración Venezuela se reconduce desde el Ministerio del Poder Popular para la Salud, definido por Rouss (2012) como “ la máxima instancia de salud en Venezuela , es esta la cartera administrativa y social que vincula la salud en todos los grados”(p.77), el mismo tiene representación en los estados que conforman el territorio geopolítico venezolano, donde se representa por una dirección de salud como máxima instancia en el Estado donde se haga manifiesto , en relación al Estado Apure el ente de mayor representación de salud está dado por el Instituto Autónomo de Salud del Estado Apure(INSALUD); un instituto descentralizado con cartera administrativa ministerial, pero también estatal.

El indicativo, es que INSALUD se rige por la planificación normativa intervencionista de Estado, pero en su haber para el fortalecimiento de la gestión se configura en la planificación estratégica, el cual es primordial para el logro de las metas trazadas por la institución, la formulación de planes permitirá la visión prospectiva, el mejor funcionamiento en la

conducción de programas sanitarios, por lo que necesariamente hace imperativo la inserción dentro de la planificación estratégica. Por otra parte la crisis económica energética también han incidido en que se desarrollen estrategias que se adapten a nuevos cambios dando respuesta a corto, mediano y largo plazo; necesariamente la planificación estratégica es un camino viable, para el logro de los objetivos de la institución.

En este orden de idea, La planificación estratégica, es un proceso de evaluación sistemática en la cual se definen objetivos, estrategias, lineamientos, objetivos, políticas y donde se plantean a demás tres grandes interrogantes. ¿Dónde estamos hoy?, ¿Dónde queremos ir? Y ¿Cómo podemos llegar a donde queremos ir? La interrogante ¿Dónde estamos hoy? Permite hacer un análisis de la situación, es decir, del entorno interno y de la competencia, el donde queremos ir se refiere a los objetivos y metas a largo plazo, la interrogante como podemos llegar a donde queremos ir comprender el mercado y la competencia, permitiendo usarla como una herramienta para dar solución.

La planificación estratégica como instrumento clave para el desarrollo institucional, va a incidir en el crecimiento y desarrollo económico de la región, en la toma de decisiones, en la elevada inversión productiva y cambios estructurales. De aquí que INSALUD en el Estado Apure, tiene un abanico de opciones para profundizar sus devenir, es decir el de la tecnificación en salud , pero la planificación estratégica para el desarrollo de planes de desarrollo social y así fortalecer la gestión de salud pública , que Reyes (2012) define “ es la gestión en salud que desde los pilares de lo público , tiene como fin hacer llegar a la salud a todos los estratos”(p.90), cabe destacar que INSALUD cuenta con una coordinación de desarrollo social, encargada de brindar al colectivo apureño la posibilidad al acceso de políticas de salud de altos márgenes de costo para el acceso así como también la popularización de los insumos.

En tal sentido, la planificación estratégica puede ser el instrumento clave en el proceso de desarrollo tanto interno como externo del instituto y

en este sentido generar un proceso prospectivo vivencial de la planificación estratégica.

El ámbito de gestión de salud pública desde los márgenes de la planificación estratégica, se direcciona en primera instancia, con una coordinación de desarrollo social que en visión y misión, tienen sus márgenes de atención y están dadas en revisar como es la realidad del ente que está al tanto de la solicitud de un beneficio de salud, es decir se evalúa la condición desde el ajuste psicosocial de la atención en responder a las satisfacción de la necesidad de atención sobrevenida.

En este sentido, el Instituto Autónomo de Salud Apure (INSALUD), se maneja bajo unas premisas fundamentales en el proceso de gestión pública para la atención social, estructurada en los haberes administrativos, financieros, gerenciales, políticos, sociales y de salud pública; importantísimo aquí todos los pilares de atención que pueden ser brindados desde la gerencia pública.

De aquí que la realidad plasmada en tal aspecto, se condiciona en lineamientos de gestión desde la planificación estratégica como técnica compleja para la atención y consolidación de políticas de atención social y así fortalecer los márgenes operativos de humanismo social , el cual define Levit (2009) como “ el complexos gerencial que reconduce que la gerencia sea mayor auge y de impresión social para beneficio”(p.78); es así como el estudio en construcción se dimensiona en conocer como esta la planificación estratégica en la esencia gerencial operativa de INSALUD-Apure.

En relación de manifestado, se disertan una focos delineadores que le dan pie a la función operativa de la investigación mediante la formulación de las siguientes interrogantes que en el transcurso de la investigación tendrán repuestas por lo que la inquietud tendrá repuesta.

Interrogantes De La Investigación

¿Cuál es la situación actual que tienen los Gerentes de la Coordinación de Desarrollo Social en la aplicación de la planificación estratégica dentro INSALUD – Apure?

¿Cuáles son los tipos de planes estratégicos que desarrolla INSALUD – Apure en el Contexto de la Gerencia Pública desde la coordinación de Desarrollo social?

¿Cuál es la importancia del proceso de Planificación Estratégica en la Gestión de Salud Pública de INSALUD desde la coordinación de desarrollo social?

Objetivos De La Investigación

Objetivo General

Analizar la planificación estratégica en la gestión de salud pública desde la coordinación de desarrollo social de Instituto Autónomo de Salud Apure (INSALUD), Estado Apure.

Objetivos Específicos

Indagar cual es la situación actual de los Gerentes de la Coordinación de Desarrollo Social en la aplicación de la planificación estratégica dentro INSALUD - Apure.

Identificar los tipos de planes estratégicos que desarrolla INSALUD – Apure en el Contexto de La gerencia pública desde la coordinación de Desarrollo social.

Determinar la importancia del proceso de Planificación Estratégica en la Gestión de Salud Pública de INSALUD desde la coordinación de desarrollo social

Justificación

El orden estructural en el modelo venezolano, asume en todo contexto el socialismo; modelo económico, político y social que refiere la horizontalidad, la igualdad y la fraternidad de todo, es decir se emancipa lo social, de aquí que la salud se constituye en un aparato de atención del Estado con la responsabilidad social y colectiva de cada foco de atención; desde esta perspectiva institucional y de fundamento de atención social, se reconstruye la escena de atención humana desde las coordinaciones de desarrollo social de cada centro de dirección de los entes de salud , en este particular el Instituto de Salud Apure, lo que refleja que esta investigación desde la razón social significa fortalecer el orden empírico de la política socialista y en económico significa fundamental el fomento de una sociedad justa y de justicia social suscrita al modelo humanista plantado desde la perspectiva.

En Suscripción, las coordinaciones de desarrollo social coadyuvan en los centros de atención en salud para las tomas de decisiones de los hospitales que asumen la atención social como los precursores de la revisión ciudadana para implantar como sistemas de información gerencial, en este orden los Sistemas de Información de la Gerencia Social y publica, donde tienen gran importancia dentro de una Organización, ya que permite mejorar el control de los procesos, aumentar la calidad del trabajo y la productividad dentro de cualquier área o departamento de la misma, en lo social le da atención humana y da referencia colectiva.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

Conlleva la revisión documental del trabajo. Para Andueza (2009) “el marco teórico de una investigación está representado por la recolección de los datos secundarios en un trabajo en construcción”(p.80), en tal sentido

en el mismo está representado por las investigaciones afines o los antecedentes de la investigación , las bases teóricas ya contextualizadas en referencia del tema y el fundamento legal que se constituye en las bases legales que sustentan dicho estudio.

Antecedentes Internacionales

Alonso, Díaz (2016), PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DEL SERVICIO DE GESTION INFORMATICA PARA EL SECTOR SALUD EN EL PERU TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES OTORGADO POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ. El servicio de gestión informática en el sector salud del Perú puede contribuir decisivamente en la mejora de la atención médica de los ciudadanos en general, lo cual constituye un derecho fundamental de todos los peruanos. El Estado Peruano realiza diversos esfuerzos para mejorar la delicada situación del sector salud pero carece de una visión integral y moderna para enfrentar el problema e incluso, los recursos orientados a este sector están entre los más bajos a nivel de los países latinoamericanos. Se pretende generar una visión compartida para los servicios de gestión informática en el sector salud, la cual debe alcanzarse siguiendo los planes de acción, estrategias, y objetivos propuestos que se originaron de un meticuloso análisis y desarrollo de un proceso estratégico secuencial. La consolidación y administración inteligente de la información y sus comunicaciones, sumada a la adopción de las modernas tendencias tecnológicas en el mundo, contribuirían a que el Estado Peruano pueda implementar un plan en el sector salud que permita que los pacientes de los sectores público y privado tengan acceso a través de su DNI, a su historia clínica en cualquier lugar del país, facilitando así la gestión médica del Estado hacia los pacientes y mejorar significativamente la calidad de la atención en salud de toda la ciudadanía.

Antecedentes Nacionales

Verónica S. Osorio M. (2011), **PLANIFICACION ESTRATEGICA DE PROYECTOS DE TIPO HOSPITALARIO PARA LA CIUDAD DE MARACAIBO**. El presente trabajo tiene como objetivo Diseñar la Planificación Estratégica de Proyectos de Tipo Hospitalario categoría IV en esta Ciudad , la Planificación estratégica de proyectos de tipo hospitalario en la ciudad de Maracaibo es un tema crítico actualmente., describiendo la situación actual, sus componentes y estableciendo los lineamientos necesarios para la planificación estratégica. Para el desarrollo de los objetivos de la investigación, fue necesario tipificar el estudio bajo la modalidad descriptiva y proyectiva, con un diseño no experimental de campo y transaccional. Se escogió una población de catorce (14) personas representantes de organismos públicos, que aportaran sus ideas a través de un cuestionario diseñado con (40) ítems y cuatro (04) alternativas de respuestas. Se determinó, según los resultados arrojados por la población, que existen barreras en la planificación estratégica, que limitan de alguna u otra forma el avance del crecimiento hospitalario en sentido espacial e ideológico. Por último se formularon lineamientos estratégicos para la factibilidad del desarrollo de la planificación estratégica de proyectos de tipo hospitalario.

Bases Teóricas

Planificación Estratégica:

De acuerdo con el autor Julio Corredor, (Caracas UCV, 2007 pág. 44), La

Planificación Estratégica contiene dos elementos de análisis: planificación y estrategia. La planificación es un concepto que nunca se despojará de dos factores que le son inherentes en la exploración o construcción del futuro: la dirección y el control. Cuando se agrega lo estratégico para formar el término en discusión, significado, para incluir, en la definición, la dirección y el control en conflicto y de las fuerzas que lo utilizan con medio para lograr sus objetivo.

Planificación:

Para Terry (2005), la planificación es la selección y relación de hechos, así como; la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados esperados.

Estrategia:

Burgelman, (2002). "Es la teoría que la alta dirección tiene sobre la base Para sus éxitos pasados y futuros. La definición de Burgelman retiene una ambivalencia característica del campo de la estrategia que indica, por una parte, las acciones necesarias para llevar a la organización de lo que es a lo que quiere ser en el futuro, y por otra es una explicación de los factores que han impactado el desempeño de la organización en el pasado. Es decir, la estrategia es una teoría de la relación causa-efecto entre el desempeño buscado y los factores que lo influyen. De acuerdo con esta definición, la estrategia indica qué es lo que la organización quiere lograr y los factores que influirán en que se consiga o no.

Tipos de acciones estratégicas que distinguen a cada uno de los cuatro niveles de la formulación estratégica:

Estrategia Corporativa

Se refiere a los movimientos que se hacen con el fin de establecer posiciones empresariales en distintas industrias y los enfoques que se usan para dirigir al grupo de negocios de la compañía. La creación de la estrategia corporativa para una industria diversificada incluye cuatro tipos de iniciativas:

- ✓ Hacer los movimientos necesarios para lograr la diversificación.
- ✓ Iniciar acciones para elevar el rendimiento combinado de los negocios en los que se ha diversificado la compañía.

- ✓ Encontrar formas de capturar la sinergia entre unidades de negocios relacionadas y transformarla en una ventaja competitiva.
- ✓ Establecer prioridades de inversión y dirigir los recursos corporativos hacia las unidades de negocio más atractivas.

Estrategia de Negocio

Se refiere al plan de actuación directiva para un solo negocio. Esta se refleja en el patrón de enfoques y movimientos que indica la dirección para alcanzar un resultado satisfactorio en una línea específica del negocio. La estrategia de negocio se preocupa por los movimientos y enfoques que crea la dirección para obtener rendimiento con éxito en una línea de negocio; la cuestión principal de la estrategia de negocio es como construir una posición competitiva más fuerte a largo plazo.

La principal preocupación de la estrategia de negocio es como construir y fortalecer la posición competitiva a largo plazo de la compañía en el mercado. Para lograr este fin, la estrategia de negocio se centra en: 1) crear respuestas para los cambios que se producen en la industria, la economía en general, los campos regulatorio y político y otras áreas importantes; 2) crear movimientos competitivos y enfoques hacia el mercado que puedan

originar una ventaja competitiva persistente; 3) unir las iniciativas estratégicas de los departamentos funcionales, y 4) concentrarse en los problemas estratégicos específicos a los que se enfrenta el negocio. Una estrategia de negocio es poderosa si produce una ventaja competitiva importante y duradera; es débil si no la produce o da como resultado una desventaja competitiva.

Estrategia Funcional

Se refiere a un grupo de iniciativas que toman en una parte del negocio. Una compañía necesita una estrategia funcional para cada actividad funcional importante: una estrategia de investigación y desarrollo una estrategia de producción, una estrategia de mercadotecnia, una estrategia de servicio a clientes, una estrategia de distribución, una estrategia de finanzas, una estrategia de recursos humanos etc., las estrategias.

Estrategia Operativa

Tienen que ver con iniciativas y enfoques estratégicos más limitados aun para dirigir las unidades operativas clave. Consiste en el plan de acción para dirigir a las unidades clave de la organización dentro de un negocio (plantas, distritos de ventas, centros de distribución) y para manejar las tareas operativas estratégicamente importantes compras de material, control de inventarios, mantenimiento embarques, campañas publicitarias.

Planificación Estratégica En Proyectos Hospitalarios

Según el autor Temes, José Luis & Mengíbar Torres, Mercedes Montes (2007), se insiste constantemente en la necesidad de aunar los recursos materiales con los recursos humanos para conseguir alcanzar los objetivos de una institución u organización. Determinar y priorizar qué objetivos tiene la organización sanitaria o, cualquier otra, es y ha sido una gran preocupación en todos los tiempos: hacia dónde ir, que caminos coger, con qué medios, con que personas, de nuestros pacientes (clientes). Esto

parece algo sencillo y nada complejo: es un objetivo claro, filosófico y que da respuesta a la satisfacción de unas necesidades. Pero llegan las complicaciones: ¿de quién son esas necesidades: del futuro cliente/paciente, del empleador, de la sociedad, de alguien que tiene poder para decidir...? Pero, además, podríamos preguntarnos. ¿A qué tipo de pacientes nos vamos a dirigir para luchar por su sanación?; ¿está cubierta esta necesidad en la zona geográfica que pretendemos?; ¿Qué recursos, humanos y materiales necesitamos para lograrlo?; ¿Qué tipo de hospital es el adecuado, con qué tamaño de zonas asistenciales, quirófanos, zonas de terapia, nuevas tecnologías, camas (en habitaciones individuales o colectivas)?; ¿Qué capital es necesario? La respuesta a todas las preguntas anteriores y a otras muchas son las que se encuentran en la formulación estratégica. Pero si la organización ya está funcionando, las preguntas serán formuladas de manera muy diferente: ¿Da nuestra organización respuesta a las necesidades exigidas? ¿Qué necesidades nos solicitan nuestros análisis sectorial, geográfico y competitivo? ¿Tienen nuestros profesionales el perfil adecuado para dar la respuesta solicitada? Y las herramientas que ponemos a disposición de esos profesionales, ¿son las idóneas? e abordara la teoría necesaria para acometer el proceso de respuesta a las preguntas estratégicas que toda organización se debe formular permanentemente, ya que la estrategia no es una acción de un momento determinado, sino un proceso continuo de análisis de los resultados reales obtenidos, de corrección de las desviaciones y de revisión de la propia estrategia, o incluso de formulación de una nueva.

Teóricas que sustenta la Investigación

El desarrollo de los diferentes temas de la investigación, se realizó apoyado teóricamente de acuerdo al objeto de estudio, las cuales se

analizaron diferentes teorías que sustentaron la investigación, así como también conceptos relacionados con la temática,

Teoría de la Relaciones Humanas

Chiavenato (2004), la teoría se desarrolló por Mayo y Lewin en 1932, hace referencia a que los individuos que participan en las organizaciones poseen necesidades, actitudes, valores y objetivos personales, los cuales deben ser identificados, estimulados y comprometidos para conseguir su participación en las organizaciones para su eficiencia.

En este sentido, tomando en cuenta los aspectos de la teoría de las relaciones humanas, se considera importante puesto que la misma se orienta a la participación e integración del personal que integra una organización. Por lo que, esta Teoría de la Relaciones Humanas, promueven la participación activa y una efectiva comunicación ascendentes y descendentes, orientándolo entre los interlocutores y promoviendo la confianza, la compatibilidad y el compromiso.

Teoría del Liderazgo Situacional en las relaciones Humanas

La teoría del liderazgo situacional tiene muchos seguidores y fue elaborada por Hersey y Blanchard, (Citado por Hernández, 2010), la cual se basa en dos variables que abarcarán una situación determinada en función de la madurez de los subordinados. Las dos variables son las siguientes: (a) Conducta comportamiento de tarea; (b) Conducta comportamiento de relaciones. En el primer caso conducta de tarea el líder orienta a sus seguidores que tarea debe realizar, enfatizando como debe hacerla, además de donde y cuando, en este caso la comunicación es unilateral. En cuanto a la otra variable se establece una relación de apoyo a los seguidores, mediante una comunicación bilateral.

En cuanto a la madurez, sus autores exponen que: “No se trata de una cuestión de edad, ni de estabilidad en las emociones de los

trabajadores, sino, una disposición para asumir responsabilidades, educación y adquisición de habilidades, experiencia, afán de logro” (p.107). Los elementos planteados se especifican o hacen referencia sólo a la tarea concreta. Herseg y Blanchard (Ibídem), plantean que en función de la madurez que vaya adquiriendo los seguidores y la conjugación de las variables expuestas el líder debe ir modificando su estilo de liderazgo a través de cuatro etapas o fases, donde el líder debe asumir en función de la adquisición de la madurez adquirida por sus colaboradores tales como:

-Alta tarea y Baja relación. En esta primera etapa la madurez es muy pobre, por lo que hay una gran orientación del líder con relación al trabajo, o sea, este último decide que debe hacerse tarea a realizar, además de, cómo hacerlo, donde y cuando debe realizarse. El líder asume un papel de orientador, enseñando actividades, normas procedimientos y demás aspectos del trabajo.

-Alta tarea y Alta relación. Los seguidores ya han adquirido alguna madurez, por lo que sin abandonar la orientación, el líder puede incrementar la relación, la familiarización, realizar una comunicación bilateral con el objetivo de persuadir a sus seguidores y estimularlos a incrementar su esfuerzo y apoyo en la decisión a tomar.

-Alta relación y Baja tarea. Ha continuado incrementándose la madurez en los seguidores, procurando estos una mayor responsabilidad, se incrementa también la participación conjunta en la tarea a través de una comunicación bilateral, permitiéndole al líder no supervisar la tarea a los niveles anteriores. Al tener los seguidores mayor habilidad y conocimientos el líder se convierte en un facilitador

-Baja relación y Baja tarea. Los subordinados poseen una alta madurez, experiencia y confianza en su trabajo, generando iniciativas no conseguidas anteriormente, por tal razón el líder delega actividades de control permitiendo la independencia en otros aspectos del trabajo. (p.112). Esta teoría exige al líder atención y evaluación al desarrollo de la madurez y la motivación de sus seguidores, permitiéndole además gran flexibilidad y dinamismo para ajustar y aplicar el estilo de liderazgo adecuado, para la

obtención de los mejores resultados, y ser eficaz en su trabajo. Otro aspecto, unido al desarrollo de la madurez, lo constituye la atención a las diferencias individuales de sus seguidores, ya que todos no maduran ni se desarrollan uniformemente.

En atención a los planteamientos anteriores, el liderazgo constituye un aspecto primordial para el trabajo y desarrollo de los equipos y las organizaciones, con miras a la obtención de los objetivos organizacionales programados y también por el desarrollo integral y la integración laboral que deben alcanzar todos los trabajadores. El liderazgo ante todo debe ser eficaz integralmente, y por la influencia y repercusión que tiene sobre los seguidores debe ser portador de una ética social. Es un proceso que interrelaciona al líder, al seguidor, a la situación existente y debe ser capaz de incrementar la cohesión del equipo de trabajo a fin de lograr el éxito en la organización.

En razón de la diversidad de teorías y diferentes enfoques de estudio, y dada su importancia, se plantea la conveniencia de tomarlos en cuenta para la realización de la presente investigación, asumiendo principalmente, La Planificación Estratégica En La Gestión De Salud Pública Desde La Coordinación De Desarrollo Social De Insalud Apure.

Gerencia publica en el sector salud

El servicio de salud, según Soto (2011) es la ayuda que ofrece y recibe una persona para satisfacer sus necesidades relacionadas con la protección y optimización de los procesos vitales, con la prevención y control de aquellos eventos que los afectan desfavorablemente” (p.28) La prestación de servicios de salud al igual que cualquier otra actividad empresarial, requiere de la aplicación del proceso administrativo en forma secuencial, con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos. En los centros de salud, el objetivo principal es mejorar las condiciones de salud del paciente, con la optimización de recursos humanos, materiales y tecnológicos.

La administración, es un medio y no un fin, es decir se convierte en una herramienta cuyos resultados dependen de la forma que se aplique. La administración de hospitales (servicio) se realizan muchos esfuerzos para alcanzar la mejor relación calidad-precio que se traducirá en mayor eficiencia empresarial. De ahí que, la evaluación de eficiencia para el personal de nivel gerencial en cualquier institución según Machado (2011), se puede hacer sobre la base de cuatro parámetros fundamentales que son:

1. La calidad del individuo con relación al puesto que desempeña.
2. La utilización del individuo con relación a su capacidad.
3. El desarrollo de los individuos en función de su capacidad para enfrentar necesidades futuras.
4. Identificación del ejecutivo con la finalidad organizacional

De modo que, la evaluación del desempeño está dirigida a determinar la eficiencia y eficacia de la gestión a través de las necesidades, la actuación y el potencial, lo que permite orientar el crecimiento personal y de la organización. En salud, la aplicación de los nuevos enfoques gerenciales permite alcanzar calidad y efectividad social con miras a lograr un funcionamiento óptimo y potenciar el desempeño de la alta gerencia, por lo que es necesario emprender acciones hacia una gerencia eficiente, bajo el enfoque de la gerencia de servicios públicos, creando o reformando las normas de control y evaluación de resultados, bajo una misión de gestión pública responsable, lo cual se hace imprescindible cambiar la estructura tradicional ejercida por un liderazgo participativo, democrático y transformado.

Indicadores de gestión pública

Los indicadores de gestión según Nieto (2011), “son relaciones entre variables cuantitativas o cualitativas que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, en relación con objetivos y metas previstos e impactos esperados” (p.2)

Generalmente son formulaciones matemáticas con las que se busca reflejar una situación determinada, se utilizan para evaluar la gestión,- identificar oportunidades de mejoramiento y adecuar a la realidad objetivos y metas, tomar medidas preventivas y comunicar ideas, pensamientos y valores.

Los indicadores de gestión, son uno de los agentes determinantes para que todo proceso de producción, se lleve a cabo con eficiencia y eficacia, es implementar en un sistema adecuado de indicadores para calcular la gestión. Un sistema de control de gestión tiene como objetivo facilitar a los administradores con responsabilidades de planeación y control de cada uno de los grupo operativo, información permanente e integral sobre su desempeño, que les permita a éstos autoevaluar su gestión y tomar los correctivos del caso.

Los indicadores de gestión, constituyen uno de los instrumentos más utilizados para evaluar y controlar la actividad pública. La introducción de un sistema de indicadores en el ámbito público tiene como objetivo general la mejora en el funcionamiento del sector público y, en consecuencia, en la provisión de servicios públicos. Considerando que la gestión pública constituye un medio para orientar las políticas públicas, en consecuencia, las instituciones de gobierno deben disponer de los instrumentos adecuados para el control y evaluación de las acciones públicas.

Sobre este particular interpretando a Bitoraje (2011), en la Administración Pública dada la creciente importancia de la rendición de cuentas se necesita disponer de mecanismos que evalúen el desempeño de las instituciones y proporcionen información a la colectividad acerca de las acciones del Estado en pro del bienestar social. Ello es posible, a través de indicadores de gestión que definen el alcance de los programas y proyectos, los logros de los mismos en cuanto a eficacia, eficiencia y efectividad, debido a que, un indicador “es una medida que permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables clave de una organización, mediante su comparación en el tiempo con los correspondientes referentes externos o internos”(p.116)

Entre los indicadores de gestión se observan los siguientes según

Nieto (op.cit)

Eficiencia: costos incurridos, manejo de recursos, situación de la entidad y efectos de inflación. Es lograr los objetivos con menos costo, es decir, el uso óptimo de los recursos disponibles para el logro de los objetivos. El mide el nivel de ejecución del proceso y el rendimiento de los recursos empleados.

Eficacia: cumplimiento de planes y programas, resultados obtenidos, calidad de la planeación, oportunidad y cobertura y aspectos internos y externos. Se refiere al grado en que se logran los objetivos y metas de un plan, cuanto de los resultados se alcanzó. Indica si se hicieron las cosas que se debían hacer.

Efectividad: este concepto involucra la eficiencia y eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles, supone hacer lo correcto con exactitud y sin desperdicio de tiempo o dinero. Miden la satisfacción de las necesidades.

Economía: diferentes agentes económicos, análisis de costo/beneficio, recursos utilizados. Se refiere a la adquisición de recursos humanos y materiales de la calidad y cantidad apropiada al menor costo

Calidad: el grado en que los resultados satisfacen las necesidades y expectativas de los ciudadanos.

Bases Legales

Las bases Legales que sustentan la investigación, se encuentra insertas en las diferentes leyes, normativas y reglamentos.

Constitución de la República de Venezuela (1999)

La Carta Magna, establece las bases jurídicas para la promoción de la salud, definiéndola como una prioridad y la participación de la comunidad

con derecho a la toma de decisiones, en la planificación, la ejecución y control en las instituciones de salud.

Artículo 83.

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, y el de cumplir con las medidas sanitarias y de saneamiento que establezca la ley, de conformidad con los tratados y convenios internacionales suscritos y ratificados por la República.

Ley Orgánica de Salud (1998)

Artículo 69, párrafo 8:

Los pacientes tendrán derecho de ser asistidos en establecimientos de atención médica donde exista la dotación adecuada de recursos humanos y equipos a sus necesidades de salud. Aún en situación de conflictos laborales.

Ley Orgánica del Trabajador y Trabajadora LOTT, (2007)

Se entiende por empleado el trabajador en cuya labor predomine el esfuerzo intelectual o no manual. El esfuerzo intelectual, para que un trabajador sea calificado de empleado, puede ser anterior al momento en que presta sus servicios y en este caso consistirá en estudios que haya tenido que realizar para poder prestar eficientemente su labor, sin que pueda considerarse como tal el entrenamiento especial o aprendizaje requerido para desempeñar de manera efectiva el trabajo manual calificado.(Artículo 41).

En el marco establecido en este artículo se coloca de manifiesto la clasificación que esta normativa establece en cuanto a las funciones que le corresponde desempeñar a las personas durante su acción laboral. Aspecto que es sustentado en la ley del Estatuto de la función pública en sus disposiciones generales establece lo siguiente: “La Ley regirá las relaciones de empleo público entre los funcionarios y funcionarias públicos y las administraciones públicas nacionales, estatales y municipales.” (p.7). Dentro de este contexto, es evidente la obligación del estado al garantizar la igualdad y equidad en el ejercicio del trabajo, lo cual indica que no existe preferencia para la realización de un determinado trabajo.

Ley del Plan de la Patria (2013-2019)

De acuerdo al segundo Plan socialista de Desarrollo Económico y social de la Nación 2013-2019, este establece en el Objetivo Nacional 2.5. “Lograr la irrupción definitiva del Nuevo Estado Democrático y Social, de Derecho y de Justicia”. Dentro de este objetivo especifica como objetivo estratégico y general N° 2.5.3.2. lo siguiente: “Forjar una cultura revolucionaria del servidor público, regida por la nueva ética socialista, promoviendo una actuación en función de la acción del Estado, fundamentado en el principio de la administración pública al servicio de las personas”. 2.5.3. “Acelerar la construcción de la nueva plataforma institucional del Estado, en el marco del nuevo modelo de Gestión Socialista Bolivariano”.

De igual modo, plantea en el objetivo estratégico N° 2.5.3.4. “Ejecutar un proceso de reorganización de la Administración Pública, homologando y dignificando las condiciones de los servidores públicos, de acuerdo a sus roles y competencias, para potenciar y ampliar sus capacidades, con miras a desarrollar el modelo económico productivo socialista”. En este sentido, estos objetivos se relacionan con este estudio, en cuanto a que se refieren al proceso de reorganización de la Administración Pública, crear una nueva plataforma institucional, proceso que se lograría mediante la aplicación de

las recomendaciones resultantes de la evaluación de los coordinadores de los ambulatorios tipo II, como entes esenciales del sistema de salud.

Tabla 1
Operacionalización de variables

| Objetivos Específicos | Variable | Dimensión | Indicadores | Ítems | Técnica | Instrumento |
|------------------------------|-----------------|------------------|--------------------|--------------|----------------|--------------------|
|------------------------------|-----------------|------------------|--------------------|--------------|----------------|--------------------|

| | | | | | | |
|--|--|---|--|---|------------------------|--------------------------------|
| Indagar cual es la situación actual de los Gerentes de la Coordinación de Desarrollo Social en la aplicación de la planificación estratégica dentro INSALUD - Apure. | Desempeño de la coordinación de desarrollo social | Planificación Organización Dirección Control | Presupuesto Planificación Objetivos, metas Programas Trabajo en equipo Manual Organigrama Delegar Liderazgo Comunicación Capacitación Seguimiento y control Evaluación | 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 | E n c u e s t a | C u e s t i o n a r i o |
| Identificar los tipos de planes estratégicos que desarrolla INSALUD – Apure en el Contexto de La gerencia pública desde la coordinación de Desarrollo social. | Planes Estratégicos | Gestión institucional | Instrumento de evaluación Supervisión Informe de gestión Evaluación del coordinador | 14 15 16 17 | E n c u e s t a | C u e s t i o n a r i o |

Fuente: Dilio M. (2018)

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

En esta sección del trabajo se expone de manera precisa la situación que se quiere indagar para el logro de los objetivos de la investigación, así como la descripción de los distintos métodos y las técnicas que posibilitaran obtener la información necesaria, con el objeto de ponerlo de manifiesto y sintetizarlos; a propósito de descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados.

Enfoque de la Investigación

La investigación se asume desde la posición positivista en orden cientista-estadístico, en corriente racionalista que para Torres (2009) “toda investigación cuantitativa se dimensiona desde el método hipotético deductivo, ya que busca comprobar la hipótesis que da el enunciado al problema” (p.56). En tal sentido, se asume como eje problematizados el ámbito de gestión de salud pública de INSALUD Apure, para la cual se tienen que la población son los gerentes de desarrollo social, la población parte desde esa coordinación en un ámbito porcentual. Asimismo se tiene a encuesta y la observación directa como técnicas de la recolección de los datos, con el cuestionario y el cuaderno de anotaciones como los instrumentos respectivamente. En tal sentido el procesamiento será mediante el análisis estadístico y la validez y confiabilidad está dada por el criterio de juicio de expertos y el alfa de Crombach sustanciado desde el procesamiento de la estadística descriptiva.

Tipo de Investigación

El presente estudio tomando en consideración los objetivos formulados se enmarca en una investigación de campo. Al respecto la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, “es el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito de describirlos, explicarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de

investigación” (p.14), en este sentido, esta investigación permitirá no solo observar, sino recolectar los datos directamente de la realidad objeto de estudio, en la coordinación de desarrollo social de Insalud-Apure.

Tamayo (2000), señala que el diseño “...es la estructura en una investigación ejerciendo el control de la misma, a fin de encontrar resultados confiables y su relación con las interrogantes del problema...” (p.210).

Esta investigación se orientó en un diseño de campo no experimental de tipo descriptivo, con el cual se obtendrán datos confiables directos del objeto de estudio, Asimismo, permitirá la descripción y posterior análisis de los datos obtenidos.

Población

Tomando como referencia la definición de Arias, F. (2006), la población comprende el conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan a los elementos o unidades de personas. (p.51). Por consiguiente la población objeto de estudio está representada por 11del personal que conforma la gerencia tanto directivo, y administrativo que trabajan en la coordinación de desarrollo social de Insalud-Apure.

Muestra

Arias, F. (2006), la muestra es un subconjunto representativo de un universo o población. En tal sentido para la presente investigación se considera el total 11 poblacional de la coordinación de desarrollo social de Insalud-Apure.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Arias (2006) asegura que las técnicas de recolección de datos son "el procedimiento o forma particular de obtener datos o información" (p. 67). Y el instrumento "es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información". (p. 69). Por consiguiente para esta investigación la técnica que se utilizará es la encuesta y la observación. Asimismo para el instrumento es de tipo cuestionario con 17 ítems dicotómicos validado por expertos.

Validez.

Es el grado en el cual un instrumento de investigación en este caso la encuesta que se aplicará, mide la variable que se busca medir (Herrera, 1998). Se analizó por tres (03) expertos la validez de contenido, siendo esta el grado en que el instrumento reflejó el dominio específico de contenido de lo que se mide (Validez de juicio de experto).

Confiabilidad.

Es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes. Es decir en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales. (Kerlinger, 2002). El Alfa de Cronbach, el cual vamos utilizaremos, se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas, o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes. Alfa de Cronbach es por tanto, un coeficiente de correlación al cuadrado que, a grandes rasgos, mide la homogeneidad de las preguntas promediando todas las correlaciones entre todos los ítems para ver que, efectivamente, se parecen.

Su interpretación será que, cuanto más se acerque el índice al extremo 1, mejor es la fiabilidad, considerando una fiabilidad respetable a partir de 0,80.

Se aplicará la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Dónde:

K = Número de ítems

S_i^2 = Varianza de cada ítems.

S_T^2 = varianza de los puntajes totales.

Procesamiento de Datos.

Una vez que sea aplicada la encuesta, al talento humano de la coordinación de desarrollo social de Insalud-Apure, la información obtenida se procesará en forma manual, tomando en cuenta las alternativas seleccionadas por las encuestas, las cuales se codificaran para sacar las frecuencias y porcentajes, utilizando una calculadora para obtener los resultados.

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados de la aplicación del cuestionario al personal del Departamento de Desarrollo Social de INSALUD-Apure, exponiéndose en cuadros estadísticos de distribución de frecuencias absolutas y relativas por variables, con sus respectivos gráficos y análisis concerniente, de acuerdo a las opciones: siempre (S) a veces (Av) y nunca (N).

Distribución de los datos suministrados por el personal de los ambulatorios

Variable: Desempeño de la coordinación de desarrollo social

Tabla 2

Dimensión: Planificación

| Nº | ITEMS | Siempre | | A veces | | Nunca | | Total | |
|----|--|---------|----|---------|----|-------|----|-------|-----|
| | | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | Se elabora en el departamento de desarrollo social un presupuesto de gastos | 24 | 32 | 30 | 39 | 22 | 29 | 76 | 100 |
| 2 | Se planifica en el departamento de desarrollo social las actividades | 36 | 47 | 40 | 53 | 0 | 0 | 76 | 100 |
| 3 | Establece el Coordinador objetivos y metas para el departamento | 15 | 20 | 45 | 59 | 16 | 21 | 76 | 100 |
| 4 | Se elabora en esa institución programas de atención en salud para la comunidad | 0 | 0 | 46 | 61 | 30 | 39 | 76 | 100 |

Fuentes: Mermejo 2018

Analizando la variable, desempeño de la Coordinación de desarrollo social de insalud-apure, dimensión, planificación, tabla 2, en el ítem 1, si se elabora en el departamento un presupuesto de gastos, el 39% respondió a veces, seguido de un 32% siempre, En el ítem 2, si se planifica en el departamento de desarrollo social, las actividades el 53% señaló a veces mientras que un 47% indicó siempre, Asimismo, en el ítem 3, si establece el Coordinador objetivos y metas para el departamento, el 59% manifestó a veces y en el ítem 4, si se elabora en esa institución programas de atención en salud para la comunidad el 61% reveló a veces y un 39% nunca, Todo lo cual es indicativo de que no se planifica en el departamento de desarrollo social de insalud-apure. La planificación, es la primera función administrativa que sirve de base a las demás funciones; determina por

anticipado cuales son los objetivos a cumplir y que debe hacerse para alcanzarlos.

Tabla 3
Dimensión: Organización

| Nº | ITEMS | Siempre | | A veces | | Nunca | | Total | |
|----|---|---------|----|---------|----|-------|-----|-------|-----|
| | | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 5 | Se incentiva el trabajo en equipo | 10 | 13 | 40 | 53 | 26 | 34 | 76 | 100 |
| 6 | Existe un manual de normas y procedimientos administrativos | 0 | 0 | 0 | 0 | 76 | 100 | 76 | 100 |
| 7 | Tiene el departamento de desarrollo social su organigrama | 0 | 0 | 0 | 0 | 76 | 100 | 76 | 100 |

Fuente: Mermejo (2018)

En relación a la dimensión organización, tabla 3. En el ítem 5, si se incentiva el trabajo en equipo, el 53% respondió a veces, esto se trata de una sinergia en la que todos aportan algo desde su experiencia y habilidades, enriqueciendo el trabajo. En el ítem 6, si existe un manual de normas y procedimientos administrativos, el 100% reveló nunca, en el ítem 7, si tiene el departamento de desarrollo social su organigrama, también el 100% opinó nunca, De acuerdo a las respuestas tampoco se cumple con esta función gerencial. Para Chiavenato (2009) “la organización busca los medios y recursos necesarios que permitan llevar a cabo la planeación, además muestra como la organización pretende efectuar los planes”.

Tabla 4
Dimensión: Dirección

| Nº | ITEMS | Siempre | | A veces | | Nunca | | Total | |
|----|--|---------|----|---------|----|-------|----|-------|-----|
| | | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 8 | Delega el coordinador funciones en el personal | 50 | 66 | 26 | 34 | 0 | 0 | 76 | 100 |
| 9 | El estilo de liderazgo utilizado por el Coordinador es participativo | 21 | 27 | 40 | 53 | 15 | 20 | 76 | 100 |

| | | | | | |
|----|---|-------|-------|-------|--------|
| | | | | | |
| 10 | Existe una comunicación efectiva entre jefe y empleados | 24 32 | 52 68 | 0 0 | 76 100 |
| 11 | Implementa el Coordinador del departamento de desarrollo social, programas de formación y capacitación para sus empleados | 0 0 | 36 47 | 40 53 | 76 100 |

Fuente: Mermejo (2018)

Respecto a la dimensión, dirección, tabla 4, en el ítem 8, si delega el coordinador funciones en el personal, el 66% indicó siempre. En el ítem 9, si el estilo de liderazgo utilizado por el Coordinador es participativo, el 53% opinó a veces. En el ítem 10, si existe una comunicación efectiva entre jefe y empleados, el 68% indicó a veces. Es importante desde el punto de vista gerencial que haya una buena comunicaban con los empleados para que exista una efectiva gestión.

En cuanto al ítem 11, si implementa el Coordinador programas de formación y capacitación para sus empleados, el 53% manifestó nunca. Cabe destacar, que los incentivos son importantes para que las personas se motiven a realizar una eficiente gestión y entre ellos se encuentra la capacitación del personal, esencial para que estos funcionarios se actualicen y capaciten en áreas donde tengan deficiencias proporcionadas así un mayor rendimiento laboral.

Tabla 5
Dimensión: Control

| Nº | ITEMS | Siempre | | A veces | | Nunca | | Total | |
|----|---|---------|----|---------|----|-------|---|-------|-----|
| | | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 12 | .Se efectúa seguimiento y control por parte del Coordinador a las actividades que ejecuta el personal | 52 | 68 | 24 | 32 | 0 | 0 | 76 | 100 |

| | | | | | | | | | |
|----|---|----|----|----|----|---|---|----|-----|
| 13 | Se realiza en la institución evaluación del desempeño al personal | 58 | 76 | 18 | 24 | 0 | 0 | 76 | 100 |
|----|---|----|----|----|----|---|---|----|-----|

Fuente: Mermejo (2018)

En atención a la dimensión, control, tabla 5, en el ítem 12, si se efectúa seguimiento y control por parte del Coordinador a las actividades que ejecuta el personal, el 66% indicó siempre, En el ítem 16, si se realiza en la institución evaluación del desempeño al personal, el 76% reveló siempre. El control se puede definir como el proceso de monitoreo y evaluación del desempeño organizacional. Según Chiavenato (2009), plantea, que consiste en “comprobar si todas las etapas de proceso marchan de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones transmitidas y los principios establecidos, con el objetivo de ubicar las debilidades y los riesgos para rectificarlos y evitar que se repitan”.

Variable: Planes estratégicos

Tabla 6

Dimensión: gestión institucional

| Nº | ITEMS | Siempre | | A veces | | Nunca | | Total | |
|----|---|---------|-----|---------|----|-------|----|-------|-----|
| | | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 14 | Aplica INSALUD algún instrumento de evaluación del desempeño al Coordinador del departamento de desarrollo social | 1 | 20 | 3 | 60 | 1 | 20 | 5 | 100 |
| 15 | Supervisa INSALUD el trabajo del Coordinador | 5 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 100 |
| 16 | Le exige INSALUD informe de gestión anual al Coordinador | 3 | 60 | 2 | 40 | 0 | 0 | 5 | 100 |
| 17 | Considera usted que debe ser evaluada la gestión del Coordinador | 5 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 100 |

En lo concerniente a la variable, planes estratégicos, según tabla 6, en el ítem 14, si aplica INSALUD algún instrumento de evaluación del desempeño al Coordinador del departamento de desarrollo social de

insalud-apure el 60% respondió a veces, en el ítem 15, si supervisa INSALUD el trabajo del Coordinador, el 100% opinó siempre, Asimismo, en el ítem 16, si le exige INSALUD informe de gestión anual a los Coordinadores, el 60% reveló, siempre. En el ítem 17 si considera usted que debe ser evaluada la gestión del Coordinador el 100% expresó siempre.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Una vez aplicado el cuestionario al personal del departamento de desarrollo social de insalud-apure, se llegó a las siguientes conclusiones.

En relación al objetivo diagnosticar el desempeño de los Coordinador del departamento de desarrollo social de insalud-apure en el municipio San Fernando programas de atención en salud para la comunidad, se conoció que a veces se elabora presupuesto de gastos, se planifican actividades y se fijan objetivos y metas por la Coordinación, así como, se realizan programas de atención en salud para la comunidad indicando con ello que no se planifica en el departamento de desarrollo social. Desde el punto de vista organizacional, no hay un manual de normas y procedimientos administrativos, ni organigrama, a veces se incentiva el trabajo en equipo

En cuanto al elemento dirección, se determinó que el estilo de liderazgo utilizado por el Coordinador es a veces participativo, no hay comunicación efectiva jefe-empleado, tampoco se programan cursos de formación y capacitación para el personal ni se incentiva a los empleados de parte del Coordinador, aunque si hay delegación de funciones. En referencia al control, si hay seguimiento y control por parte del Coordinador a las actividades que ejecuta el personal y se realiza evaluación del desempeño, aunque no hay un mecanismos de control que garantice la prestación de un buen servicio.

Respecto al objetivo, Identificar los tipos de planes estratégicos que desarrolla INSALUD – Apure en el Contexto de La gerencia pública desde la coordinación de Desarrollo social, para evaluar el desempeño de los coordinador, se concluye, a veces se le aplican instrumento de evaluación del desempeño a los coordinadores, si supervisa INSALUD el trabajo de los Coordinadores y presentan informe de gestión, no obstante, no se calculan indicadores de gestión, Los Coordinadores estuvieron de acuerdo que sea evaluada su gestión.

Recomendaciones

Presentadas las conclusiones de acuerdo a los resultados obtenidos se puede hacer las siguientes recomendaciones:

- Implementar el proceso administrativo cabalmente en todas sus etapas, de manera que se logre una gestión eficiente en el departamento de desarrollo social de insalud-apure, desde el punto de vista administrativo
- Programar cursos de capacitación en áreas que se requiera para el mejoramiento al personal,
- Promover incentivos laborales y el trabajo en equipo para que el personal se sienta motivado a trabajar con eficiencia
- Propiciar una comunicación efectiva entre coordinador y empleados

A INSALUD

- Elaborar un instrumento para evaluar la gestión de cada Coordinadores en todos los departamentos incluyendo el de desarrollo social.
- Calcular indicadores de gestión como; indicadores de eficacia, eficiencia, economía y efectividad
- Monitorear el cumplimiento de las funciones gerenciales como son: planificar, organizar, dirigir y controlar.

Referencia Bibliográfica

Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica. (5^o. ed.) Caracas - Venezuela: Espíteme.

Ahumada, Jorge (2005). Notas para una teoría general de planificación. Cuadernos de la Sociedad Venezolana de Planificación Números 4 y 5. Caracas: SVP.

Balestrini (2009). Como se Elabora un Proyecto de Investigación. Caracas-Venezuela. Asociados servicio editorial.

Corredor, Julio (2007). La Planificación Estratégica. Bases teóricas para su aplicación. Cuarta Edición Actualizada. Vadell Hermanos Editores. Caracas.

Charles Bettelheim (1963) Planeación y Crecimiento Acelerado. Ibirá.

Chiavenato, I. (2005). Administración de los recursos humanos. Mc Grow Hill. Colombia.

Cervantes, E y Siba, L (2015) Evaluación de gestión para el manejo de recursos económicos de las cooperativas de producción agropecuaria en el municipio San Fernando del Estado Apure. Tesis de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez

Fernández A. Dirección y planificación estratégicas en las empresas y organizaciones Madrid, Díaz de Santos, 2006.

Guzmán, J. (2013) La gerencia pública en la construcción de una nueva relación entre ciudadanos y las instituciones gubernamentales en Venezuela. Tesis en línea, disponible en: ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/.

Grant RM, Dirección Estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones Civitas, 2004.

Hernández, Fernández y Baptista, (2007). Metodología de la investigación. (2 ed).

Héctor Hurtado (2005) Objetivos generales de la planificación. Caracas.

Hurtado de Barrera, J. (2012). Metodología de la Investigación. Una comprensión holística. Caracas, Venezuela. Ediciones Quirón- Sypal-

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial N° 36.860, de fecha 30 de diciembre de 1999.

Ley Orgánica de Salud (1999) Gaceta oficial de la Republica Bolivariana de Venezuela N° 36.579, noviembre, 14. Carcas-Venezuela

Ley Plan de la patria (2013-2019) Plan socialista de Desarrollo Económico y social de la Nación. Presentado a la Asamblea Nacional por el ciudadano Nicolás Maduro Moros. Presidente de la república Bolivariana de Venezuela.

Peña, J. (2014) Implementación de una evaluación gerencial de desempeño 360° a una organización manufacturera. Universidad Autónoma de México. Tesis en línea, disponible en: www.reibci.org/publicados/2014/octubre/0500110.pdf

Rodríguez (2012), Evaluación de la calidad y calidez de atención a los usuarios del subcentro de salud "El Bosque". Propuesta gerencial de mejoramiento". Guayaquil-Ecuador. Maestría en Gerencia y Administración en Salud. Universidad de Guayaquil. Disponible en: repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/1037

Sabino, C. (2014) El proceso de investigación. Editorial PANAPO. Edición actualizada

Sampieri, (2006). Metodología de la investigación. (4 ed).

Sallenave (2005). La Planificación Estratégica. Segunda Edición, México.

Thompson Strickland (2005) Dirección Administración Estratégica (ed. especial en español), México: McGraw-Hill.

Urdaneta, O. y Urdaneta, M (2013) Evaluación del desempeño y motivación del personal en los Institutos de Investigaciones de Salud. Tesis en línea, disponible en: produccioncientificaluz.org/index.php/racs/article/view/13956

Vargas, F. (2012) Habilidades administrativas del gerente medio de enfermería y clima de cuidado en las unidades clínicas de un hospital público tipo III. Tesis en línea, disponible en: mriuc.bc.uc.edu.ve/handle/123456789/102

Werther, W y Davis.(2008). Administración de Personal y Recursos Humanos. Sexta edición. McGraw Hill. México.

