

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

TEMA:

**“MODELO DE ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN PARA OPTIMIZAR LAS
ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DEL PERSONAL DEL HOSPITAL DIVINA
PROVIDENCIA UBICADO EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

**GARCÍA MATAS, MARÍA ADELA
MÉNDEZ MORALES, ANA RAQUEL
GUEVARA DE PALACIOS, CISELA NOEMY**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, MARZO 2015.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Ing. Mario Roberto Nieto Lovo.

Vicerrectora Académica : Maestra Ana María Glower de Alvarado.

Secretaria General : Dra. Ana Leticia Zavaleta de Amaya.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano : Master. Roger Armando Arias Alvarado.

Vicedecano : Lic. Álvaro Edgardo Calero Rodas.

Secretario : Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras.

TRIBUNAL EVALUADOR

Lic. Alfonso López Ortiz.

Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras.

Licda. Marseilles Ruthenia Aquino de Rodríguez. (Docente Asesora).

Marzo 2015

San Salvador

El Salvador

Centroamérica

AGRADECIMIENTOS

Terminar esta etapa de mi vida, no hubiera sido posible, sin la ayuda principalmente de DIOS TODOPODEROSO, el cual ha estado conmigo en todo este camino, al igual al esfuerzo único y sin medida de mi hermosa madre María Adela Matas la cual ha sido la razón principal. No quiero dejar a un lado a mis hermanas y hermanos, quienes me ayudaron desvelándose conmigo y motivarme a seguir luchado por mi sueño. A los docentes de todas las materias, por irradiar sabiduría y conocimiento. A mis compañeras de Tesis Cisela Guevara y Raquel Méndez por el esfuerzo mutuo compartido y finalmente a nuestra Docente Asesor por el apoyo moral, profesional, tiempo, y sobre todo paciencia.

MARIA ADELA GARCIA MATAS

Mi agradecimiento se dirige a quien ha forjado mi camino y me ha dirigido por el sendero correcto, a mi DIOS TODO PODEROSO, el que en todo momento ha estado conmigo, el autor principal de este triunfo alcanzado; a mi linda familia que ha estado en todo momento, a mi hermana querida María Teresa Méndez, por su apoyo incondicional y consejos, a todos mis maestros que compartieron sus conocimientos para poder realizar este logro, a mis bellísimas compañeras de Trabajo de Graduación Adela Matas y Cisela Guevara, por su esfuerzo y apoyo durante la elaboración del presente trabajo, por ultimo a nuestra Docente Asesor por su apoyo profesional, paciencia y tiempo brindado.

ANA RAQUEL MENDEZ MORALES

A Dios, por permitirme llegar este momento importante de mi vida, por los triunfos y los momentos difíciles en los que me ha dado el valor y la fuerza para superarlos. A mis amados hijos Eduardo y Roberto por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar por una vida mejor. A mis tías Julia e Irene por ser las personas que me han acompañado durante todo mi trayecto estudiantil y de vida, y han velado por mí durante este arduo camino para convertirme en una profesional. A mis compañeras Adela y Raquel, que gracias al equipo que formamos logramos finalizar este trabajo con éxito. A mis familiares y amigos quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, estuvieron a mi lado apoyándome y lograron que pudiera cumplir con esta meta de mi vida.

CISELA NOEMY GUEVARA

ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN.....	ii
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LAS GENERALIDADES DEL MODELO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO PARA OPTIMIZAR LAS ACTIVIDADES DEL PERSONAL HOSPITALARIO.	1
A. ASPECTOS GENERALES DEL SECTOR HOSPITALARIO.....	1
1. Historia del Sector Hospitalario	1
2. El hospital moderno.....	3
a. Administración de los hospitales	3
b. Servicios hospitalarios.....	3
c. Hospicios.....	4
d. Elevación de los costes hospitalarios.....	4
e. Definiciones.....	4
3. Definición de las actividades de los hospitales en El Salvador	5
4. Clasificación de los hospitales.....	5
a. Primer Nivel.....	5
b. Hospitales de Segundo Nivel	6
c. Hospitales de Tercer Nivel	9
5. Antecedentes de los Hospitales en El Salvador.....	10
6. Organización de los Hospitales en El Salvador.....	11
7. Aspectos Legales	13
a. Constitución de la República de El Salvador.....	13
b. Ley de medicamentos	14
c. Reglamento de Estupefacientes, psicotrópicos, precursores y productos químicos y agregados ..	16
d. Reglamento General de Hospitales en El Salvador	17
B. CARACTERISTICAS DEL HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA	21

1. Antecedentes	21
2. Visión.....	23
3. Misión	23
4. Valores	24
5. Estructura Organizacional del Hospital Divina Providencia	24
C. ANTECEDENTES, CONCEPTOS Y CLASIFICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN	25
1. Antecedentes	25
2. Conceptos	25
3. Clasificación	26
a. Administración de los recursos humanos.....	26
b. La unidad de recursos humanos	28
c. Organización de personal	29
d. Planificación de Personal	30
e. Selección y Reclutamiento	31
f. Política Salarial.....	31
g. Capacitación.....	32
h. Análisis de Puestos	33
D. MARCO TEÓRICO SOBRE EL MODELO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	34
1. Definición de Modelo.....	34
2. Objetivos de un Modelo.....	34
3. Importancia de un Modelo	34
4. Beneficios del Modelo	35
5. Definición del Proceso Administrativo	35
6. Importancia del Proceso Administrativo	36
7. Fases del Proceso Administrativo	36
a. Planeación.....	37
b. Organización	40
c. Ejecución.....	44

d. Control.....	47
e. Interrelación entre las funciones.....	48
CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DEL PERSONAL QUE LABORA EN EL HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA UBICADO EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR.	
A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
1. Objetivo General	49
2. Objetivos Específicos	49
B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	49
C. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	50
1. Método de Investigación	50
a. Métodos.....	50
i. Método Analítico.....	50
ii. Método Sintético.....	50
2. Tipo de Investigación	50
3. Tipo de Diseño de la Investigación.....	51
4. Técnicas e instrumentos de recolección de la información	51
a. Entrevista	51
b. La encuesta.....	51
c. Observación	52
5. Instrumentos de Recolección de Información.	52
a. Cuestionario	52
b. Guía de preguntas de entrevista	52
6. Fuentes de Información.....	52
a. Primarias	52
b. Secundarias	53
7. Ámbito de la Investigación	53
8. Unidades de Análisis.....	53
9. Determinación del Universo y Muestras.....	53

a.	Determinación del Universo	53
b.	Determinación de la Muestra.....	54
c.	Censo.....	54
d.	Procesamiento de la Investigación.....	55
e.	Tabulación y Análisis de los Resultados	55
f.	Resultados Obtenidos a través de los Instrumentos de la Investigación	55
D.	DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DEL PERSONAL QUE LABORA EN EL HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA UBICADO EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR.....	72
1.	Planeación.....	72
2.	Organización	72
3.	Dirección	73
4.	Control.....	74
5.	Integración.....	75
E.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
1.	Conclusiones.....	75
2.	Recomendaciones.....	78
CAPÍTULO III.	PROPUESTA DE UN MODELO DE ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DEL PERSONAL QUE LABORA EN EL HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA UBICADO EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR.....	80
A.	DESARROLLO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	80
1.	PLANEACIÓN	80
a.	Visión.....	83
b.	Misión.....	83
c.	Valores	83
d.	Objetivos	84
2.	ORGANIZACIÓN.....	84
a.	Estructura Organizacional	85
b.	Herramientas administrativas.....	88
i.	Manual de Bienvenida.....	88

ii. Manual de Organización de Puestos.....	88
iii. Reglamento Interno de Trabajo.....	89
3. INTEGRACIÓN DE PERSONAL.....	89
i. Estrategias para implementar la evaluación de desempeño en el Hospital Divina Providencia.....	89
4. DIRECCIÓN.....	91
a. Comunicación.....	91
i. Estrategias para facilitar la comunicación en el Hospital Divina Providencia.....	91
b. Supervisión y Liderazgo.....	94
i. Estrategias para implementar la Supervisión en el Hospital Divina Providencia.....	94
c. Motivación.....	96
i. Estrategia para motivar al empleado del Hospital Divina Providencia.....	96
5. CONTROL.....	97
i. Estrategia de control correspondiente a ingresos económicos en el Hospital Divina Providencia.....	97
ii. Estrategia para control de donaciones en el área de cocina.....	97
iii. Estrategia para control de asistencia del personal.....	99
iv. Estrategia de registro de entradas económicas en cafetería.....	100
B. PLAN DE IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA DE LA APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	101
BIBLIOGRAFÍA.....	106

RESUMEN

El presente trabajo está enfocado a la elaboración de un Modelo de Organización y Dirección para los trabajadores del Hospital Divina Providencia ubicado en la Ciudad de San Salvador.

La finalidad es dar un fortalecimiento y mayor claridad al proceso administrativo de la institución haciendo énfasis en la etapa de Organización y Dirección, y adicional es poder brindar un servicio de calidad a los pacientes que padecen de enfermedades incurables.

La información se obtuvo a través de la aplicación del método analítico y sintético utilizando técnicas como: la encuesta, entrevista y observación directa. Estas permitieron el levantamiento necesario de toda la información, para poder tener un panorama amplio y certero de la situación actual.

Al mismo tiempo se evaluó las otras partes del proceso administrativo como la Planeación, Control y la Integración de Personal.

INTRODUCCIÓN

El proceso administrativo es un conjunto de fases interrelacionadas entre sí en busca de alcanzar objetivos y metas de una manera eficiente y eficaz, a través de los años ha venido evolucionando tomando un papel más importante dentro de las organizaciones, en la actualidad los gerentes de las empresas toman decisiones, crean y ejecutan estrategias desarrollando cada paso del proceso administrativo (Planeación, Organización, Integración de Personal, Dirección y Control).

Por tal razón se llevó a cabo la siguiente investigación en el Hospital Divina Providencia, enfocándose en la Organización y Dirección con el objetivo de facilitar y optimizar cada una de las actividades que realizan de los empleados del Hospital, brindando así un mejor servicio a las pacientes. Este documento cuenta con tres capítulos que a continuación se detallan:

En el primer capítulo muestra aspectos generales del sector hospitalario, su administración, clasificación y marco legal el cual contiene una amplia información muy importante de este sector. También se integra aspectos del hospital divina providencia, antecedentes, misión, visión, valores y su estructura organizacional, esta investigación se convierte en una herramienta fundamental para la institución con el fin de ofrecer un instrumento que le permita responder con eficiencia el servicio a los pacientes.

El hospital divina providencia es la única institución que actualmente brinda atención en cuidados paliativos a personas que carecen de solvencia económica y atiende a personas con enfermedades terminales.

Se hace un estudio de la administración de la institución, conociendo su organización y dirección. Se desarrolla el marco teórico del proceso administrativo, su importancia y sus objetivos.

El objetivo primordial del análisis es de instruir a todas las personas que integran la empresa, aspectos relacionados con funciones, objetivos, procedimientos, para facilitar el desempeño de las labores que realizan los empleados a través del proceso administrativo y sus etapas.

En el segundo capítulo se realiza un diagnóstico de la situación actual del Hospital Divina Providencia, en el que se detalla la importancia de la investigación, los objetivos que se persiguen, la metodología de la investigación, la determinación del universo y la muestra.

Este capítulo muestra los datos obtenidos en la investigación de campo, utilizando técnicas e instrumentos de recolección de la información los cuales brindan un panorama de la situación actual del Hospital. Incluyendo la interpretación de datos, mediante la tabulación, análisis de los resultados y las respectivas conclusiones y recomendaciones.

El tercer capítulo comprende la propuesta del grupo de trabajo donde se describe cada uno de los pasos del proceso administrativo, dentro de la planeación se propone la modificación de la Visión, Misión, Valores y Objetivos del Hospital, la organización, integración de personal, dirección y control, brindando nuevas estrategias para el buen desempeño de los trabajadores con el objetivo de facilitarles el alcance de las metas, proponiendo una nueva estructura organizacional, más ordenada y con personal mayormente calificado para cada puesto de trabajo, dando también herramientas administrativas como nuevos manuales de puestos.

Por último, esta investigación contiene la bibliografía que se consultó, anexos los cuales son de mucha importancia para la organización los cuales llevan diferentes manuales, como: bienvenida, puestos y formularios los cuales facilitaran a los trabajadores a desarrollar mejor las actividades que lleva a cabo el Hospital con el servicio a sus pacientes.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LAS GENERALIDADES DEL MODELO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO PARA OPTIMIZAR LAS ACTIVIDADES DEL PERSONAL HOSPITALARIO.

A. ASPECTOS GENERALES DEL SECTOR HOSPITALARIO¹

1. Historia del Sector Hospitalario

Un hospital es una institución con una plantilla médica y de enfermería organizada, y con instalaciones permanentes, que ofrece gran variedad de servicios médicos, incluyendo cirugía, para quienes requieran un tratamiento u observación más intensiva. También incluye instalaciones para atender las urgencias, a los recién nacidos así como diversas consultas ambulatorias y el llamado "hospital de día", donde se realizan curaciones y atenciones sin hospitalización permanente del paciente.

Ciertos historiadores afirman que ya en el año 4,000 Antes de Cristo (siglo XL a.c.), los templos de los antiguos dioses fueron utilizados como casa de refugio para los enfermos e inválidos, y como escuelas de aprendizaje para los médicos. Más tarde, los templos de Esculapio (Asclepio), el dios griego de la medicina, fueron utilizados con el mismo propósito. Los documentos históricos también demuestran que ya en la India en los años 201 - 300 Antes de Cristo (siglo III a.c.), bajo el dominio budista existían hospitales. Su número creció en los primeros siglos de la era cristiana. En los años 301-400 después de Cristo (siglo IV d.c.) se fundaron hospitales en Cesárea y en Roma. El florecimiento de las órdenes monacales dió lugar a la creación de hospitales, que junto con los hospicios y escuelas, funcionaron como parte integral de los monasterios. Bajo la dirección de la iglesia Católica Romana se fundaron hospitales en otros lugares, como el Hotel Dieu en París, que se inició bajo la dirección de Stlandry, obispo de París desde el año 650 hasta 656 después de Cristo (siglo VII d.c.).

Durante las cruzadas, la misión principal era cuidar de los enfermos, por ello construyeron un gran número de hospitales, especialmente en la zona del Mediterráneo. La más famosa fue la orden de los Caballeros de San Juan de Jerusalén.

En la edad media, el renacimiento, e incluso después, los hospitales fueron dirigidos por comunidades religiosas.

En Inglaterra entre los años 1701-1800 después de Cristo (siglo XVIII d. c.), se crearon los primeros hospitales municipales dirigidos por autoridades civiles.

¹ www.juntadeandalucia.es/averroes/~29701428/salud/hospi.htm

Luego los hospitales privados fueron elegidos por religiosos y por médicos particulares, para el uso de atención a pacientes, pero fue hasta años después que se fundó el primer hospital público.

En los años 1801-1900 después de cristo (mitad del siglo XIX d.c.) el número de hospitales creció, gracias al descubrimiento de la anestesia y de las técnicas quirúrgicas asépticas.

Los primeros hospitales agrupaban a todos los pacientes en una sala, con independencia de enfermedad. Excepciones notables eran los asilos mentales, los centros de cuarentena y los sanatorios para tuberculosos que se establecieron a finales de años 1801-1900 después de cristo (siglo XIX d.c.). Aunque los avances en los tratamientos han hecho que la mayoría de estas instituciones especiales sean innecesarias, han aparecido otras dedicadas a tratar ciertos tipos de pacientes o enfermedades. Gracias a las ventajas que aportan las técnicas y los equipos especializados, existen hospitales independientes para mujeres y niños y para el tratamiento de enfermedades oculares y trastornos, como el cáncer. Este tipo de hospitales suelen estar asociados a instituciones dedicadas a la investigación y la enseñanza.

Los hospitales generales modernos pueden consistir en un centro médico urbano con un millar o más camas, del que dependen varios hospitales especializados; o puede ser un hospital con 10 a 20 camas al servicio de una comunidad de unas pocas miles de personas, con medicina general, cirugía y maternidad.

Durante los años 1901-2000 después de cristo (siglo XX d.c.), el cuidado de pacientes crónicos e inválidos incurables ha sido llevado a cabo en su mayor parte en hogares de acogida. Los hospitales se centran en la atención de pacientes con enfermedades, lesiones agudas y en servicios ambulatorios.

Además de las funciones propiamente médicas, el hospital debe proporcionar a sus pacientes y personal, alojamiento, alimento y otros servicios. Una zona importante del edificio del hospital se debe reservar para lavandería, cocina, cafeterías, ropa y almacén. Los servicios médicos requieren espacio para laboratorios, rayos "X" y otros equipos de diagnóstico, farmacia, sala de urgencias, quirófanos, partos, laboratorio de anatomía, patológica, controles de enfermería, depósito de cadáveres y para diversos tipos de tratamientos como fisioterapia y terapia ocupacional. El alojamiento de los pacientes consiste en habitaciones semiprivadas (dos a seis camas) y habitaciones privadas, (aislamiento, recién nacidos, especiales para prematuros, enfermos y de espera). La administración del hospital debe contar con oficinas y equipo necesario para su correcto funcionamiento.

2. El hospital moderno²

a. Administración de los hospitales

Por lo general, la plantilla de médicos de un hospital suele autogobernarse y está representada por el cuadro dirigente que supervisa los servicios médicos ofrecidos a los pacientes.

El personal médico, a través de su comité ejecutivo, una junta técnica asistencial o un patronato, realiza recomendaciones sobre la calidad de la atención médica en el hospital. Los médicos que desempeñan su labor en un hospital público pueden trabajar también en la medicina privada afiliados a sociedades, o tener un contrato de dedicación exclusiva con el hospital.

El director médico tiene responsabilidades administrativas para con el personal y es el encargado de la selección y formación de internos y residentes durante su posgrado. Con frecuencia, cada equipo de especialistas o departamento, como el de cirugía, obstetricia, o neurología, tiene su propio jefe de servicio. El personal de enfermería, el más numeroso del hospital, está regido por un director que asigna las distintas funciones a las enfermeras/os y que puede dirigir también la escuela de enfermería.

En los países con un sistema nacional de salud como el existente en todo el mundo occidental, los hospitales pertenecen y están dirigidos por el gobierno, y los profesionales de la sanidad que trabajan en ellos son funcionarios.

b. Servicios hospitalarios

Con la expansión de la cobertura sanitaria universal en los países con sistemas de sanidad pública, la demanda de los servicios hospitalarios ha alcanzado cifras sin precedente. El crecimiento más importante ha sido la demanda de servicios ambulatorios.

La necesidad creciente de estos servicios ha estimulado la creación de programas de salud y de nuevos centros dependientes del hospital, como los centros de salud y las clínicas satélites para el tratamiento de las toxicomanías y el alcoholismo. Dentro de los hospitales, los esfuerzos se han dirigido a impulsar la asistencia ambulatoria, los servicios sociales, o la creación de programas de educación para pacientes y la comunidad, así como sobre la atención psiquiátrica ambulatoria.

²Ídem pág. 1

c. Hospicios

Los hospitales han estado ofreciendo recientemente medios para la asistencia terminal, con el fin de ayudar a los pacientes y a sus familias a enfrentarse con la muerte. Siguiendo las ideas Cicely Saunders, la directora del hospicio de St. Christopher de Londres, intenta ayudar a los pacientes a morir con dignidad. Los pacientes toman decisiones respecto al alivio del dolor, pueden tener pertenencias (incluyendo animales), están permitidas las visitas a cualquier hora, y tienen la posibilidad de elegir morir en su casa. Algunos hospicios también ofrecen equipos de terapeutas que proporcionan apoyo a los miembros de la familia.

d. Elevación de los costes hospitalarios³

Son dos los factores principales que han ocasionado el exagerado aumento actual de los costos hospitalarios. Uno de ellos es el costo de los nuevos equipos necesarios para el trasplante de órganos, la diálisis renal, la radioterapia contra el cáncer y otros muchos tratamientos que cambian con rapidez. Además, hay que añadir a los gastos, los modernos y caros equipos de diagnóstico y la elevada demanda de pruebas que los médicos precisan para establecer un diagnóstico completo.

Sin embargo, los gastos más importantes son los imputables al gran número de personal que necesita un hospital para funcionar, que supone un 70% de los costos. El exagerado crecimiento de los gastos ha conducido a que diversos países con un sistema sanitario público, en especial Inglaterra, busquen fórmulas para aumentar la competitividad y eficacia de sus centros de salud. Esto incluye medidas que pretenden que los hospitales cuenten con financiación independiente (sociedades), así como medidas que traten de conseguir eficacia administrativa a través de la contratación de directivos. Se espera que la competencia suscitada entre las sociedades para ofrecer servicios sanitarios reduzca los costos de éstos.

e. Definiciones

Del latín hospitalis, un hospital es el espacio en el que se desarrollan todo tipo de servicios vinculados a la salud. En estos recintos, por lo tanto, se diagnostican enfermedades y se realizan distintos tipos de tratamientos para restablecer la salud de los pacientes.⁴

³ Ídem pág. 1

⁴<http://www.juntadeandalucia.es/averroes/~29701428/salud/hospi.htm>

3. Definición de las actividades de los hospitales en El Salvador⁵

Las actividades de los Hospitales, como parte de las Redes Integrales e Integradas de Servicios de Salud están dirigidas a la satisfacción de las necesidades de atención ambulatoria y hospitalización que demanda el estado de salud de la población de su área de responsabilidad, con la más alta calidad y el empleo racional de los recursos.

4. Clasificación de los hospitales

Los Hospitales de las Redes Integrales e Integradas de Servicios de Salud dependen jerárquicamente de la Dirección Nacional de Hospitales, como vínculo a Nivel Superior con el Ministerio de Salud, para la provisión de servicios. En la ejecución presupuestaria, se debe coordinar con la Unidad Financiera Institucional del Nivel Superior, a través de la Dirección Nacional de Hospitales.

Los Hospitales están categorizados de acuerdo a los siguientes criterios:

- Perfil epidemiológico del área.
- Conjunto de prestaciones que ofrece.
- Ubicación geográfica.
- Población a atender.
- Equipamiento médico e industrial.
- Prestación de servicios de especialización.
- Tecnificación del recurso humano.
- Docencia e investigación para los Hospitales Escuela.

Clasificación Hospitalaria

Los Hospitales son categorizados de la siguiente manera:

a. Primer Nivel⁶

A este nivel pertenecen los hospitales locales donde se brinda una atención básica. Sólo cuentan con médicos generales para la atención de consultas y no hacen procedimientos quirúrgicos. Eventualmente, prestan servicio de odontología general.

⁵ Ministerio de Salud, Viceministerio de Políticas de Salud Dirección de Regulación y Legislación en Salud, Viceministerio de Servicios de Salud, Dirección Nacional de Hospitales "LINEAMIENTOS TÉCNICOS PARA CATEGORIZACIÓN Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS HOSPITALARIOS" 1° edición, pág. 9 año 2012, San Salvador, El Salvador.

⁶ Ministerio de Salud, Viceministerio de Políticas de Salud Dirección de Regulación y Legislación en Salud, Viceministerio de Servicios de Salud, Dirección Nacional de Hospitales "LINEAMIENTOS TÉCNICOS PARA CATEGORIZACIÓN Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS HOSPITALARIOS" 1° edición, pág. 9 año 2012, San Salvador, El Salvador.

Los hospitales de primer nivel de El Salvador son:

Los Hospitales Básicos: Integrados por el apoyo inmediato a las Unidades Comunitarias de Salud Familiar, cuya función principal es de carácter preventivo y promoción de la salud a partir del fortalecimiento con los Equipos Comunitarios de Salud Familiar y los Equipos Comunitarios de Salud Familiar Especializados.

b. Hospitales de Segundo Nivel⁷

El Segundo Nivel de atención lo constituyen los Hospitales de diferente complejidad de las Redes, que se clasifican en Básicos, Departamentales y Regionales. En ellos se atienden a los pacientes referidos de todos los niveles de atención, principalmente del Primer Nivel, de acuerdo a la red correspondiente, para recibir atención diagnóstica, terapéutica y de rehabilitación en relación a la complejidad del procedimiento.

Las características que identifican al Segundo nivel de atención son:

- a) Constituir el escalón de referencia inmediata del Primer nivel de atención.
- b) Garantizar la atención hospitalaria a través de equipos multidisciplinarios.
- c) Participar en la implementación y funcionamiento del Sistema Único de Información en Salud.
- d) Realizar las acciones de atención de los pacientes, de hospitalización de baja complejidad, de diagnóstico y tratamiento oportuno, de rehabilitación y todas aquellas comprendidas en el nivel y según la capacidad de resolución establecida.
- e) Desarrollar nuevas modalidades de atención, tales como cirugía ambulatoria u hospital de día; modalidades que deben ser tomadas en cuenta por los Consejos Estratégicos de Gestión, en los planes de mejora.
- f) Garantizar a las personas la capacidad de resolución adecuada a sus necesidades de atención, estableciendo articulaciones horizontales y con los otros niveles de atención, utilizando el criterio de Redes Integradas e Integrales de Servicio de Salud (RIISS) cumpliendo lo establecido en los Lineamientos técnicos de referencia, retorno e interconsulta.
- g) Elaborar los Planes Operativos Anuales, basados en la programación de actividades correspondientes a su nivel y a su capacidad instalada, y no a resultados históricos.

Los Hospitales del segundo nivel en El Salvador son los siguientes:

⁷ Ídem pág. 6

Los Hospitales Nacionales categorizados como Básicos, son los que atienden las cuatros especialidades básicas, siendo las siguientes: Medicina Interna, Cirugía general, Pediatría y Ginecobstetricia.

De acuerdo a los criterios anteriores los Hospitales en El Salvador categorizados como básicos son los siguientes:

TABLA N° 1		
Hospital Básico de II nivel	Departamento	Región
Hospital Nacional "Arturo Morales" de Metapán	Santa Ana	Occidental
Hospital Nacional de Chalchuapa		
Hospital Nacional de San Bartolo, "Enfermera Angélica Vidal de Najarro"	San Salvador	Metropolitana
Hospital Nacional de Nueva Concepción	Chalatenango	Central
Hospital Nacional de Ilobasco, "Dr. José Luis Saca"	Cabañas	Paracentral
Hospital Nacional de Suchitoto	Cuscatlán	
Hospital Nacional de Ciudad Barrios, "Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez"	San Miguel	Oriental
Hospital Nacional de Nueva Guadalupe		
Hospital Nacional de Jiquilisco	Usulután	
Hospital Nacional de Santiago de María, "Dr. Jorge Arturo Mena"		
Hospital Nacional de Santa Rosa de Lima		

i. Hospitales Departamentales

Son los Hospitales que se ubican en las cabeceras departamentales con mayor concentración poblacional, reciben pacientes de los Hospitales Básicos, las Unidades Comunitarias de Salud Familiar, los Equipos comunitarios de salud familiares y de los Equipos comunitarios de salud Especializados, dichos Hospitales Nacionales categorizados como Departamentales, tienen mayor capacidad de respuesta en cuanto a infraestructura y elementos técnicos.

Además de las cuatro especialidades básicas, cuentan con sub especialidades de acuerdo al perfil epidemiológico del área de responsabilidad, así como equipo y personal tecnificado. En El Salvador los hospitales departamentales son lo que se detallan.

Dentro de estos están el Hospital Nacional de Neumología y Medicina Familiar "Dr. José Antonio Saldaña", de San Salvador, y el Hospital Nacional Psiquiátrico "Dr. José Molina Martínez", de Soyapango, por atender además de las especialidades básicas, el primero la neumología y sus ramas y el segundo la psiquiatría y sus ramas.

TABLA N° 2		
Hospitales Departamentales de II nivel	Departamento	Región
Hospital Nacional de Ahuachapán, "Francisco Menéndez".	Ahuachapán	Occidental
Hospital Nacional de Sonsonate, "Dr. Jorge Mazzinni Villacorta"	Sonsonate	
Hospital Nacional Zacamil, "Dr. Juan José Fernández"	San Salvador	Metropolitana
Hospital Nacional de Neumología y Medicina Familiar "Dr. José Antonio Saldaña"		
Hospital Nacional de Soyapango, "Dr. José Molina Martínez"		
Hospital Nacional de Chalatenango, "Dr. Luis Edmundo Vásquez"	Chalatenango	Central
Hospital Nacional San Rafael	La Libertad	
Hospital Nacional de Zacatecoluca, "Santa Teresa".	La Paz	Paracentral
Hospital Nacional de Cojutepeque, "Nuestra Sra. De Fátima"	Cuscatlán	
Hospital Nacional de Sensuntepeque	Cabañas	
Hospital Nacional de San Vicente, "Santa Gertrudis"	San Vicente	Oriental
Hospital Nacional de Usulután, "San Pedro"	Usulután	
Hospital Nacional de Gotera, "Dr. Héctor Antonio Hernández Flores"	Morazán	
Hospital Nacional de La Unión	La Unión	

ii. Hospitales Regionales

Proveen atención de salud ambulatoria de las diferentes especialidades con que cuenta, constituye el centro primario de referencia y hospitalización de la región respectiva en las cuatro especialidades básicas y en algunas sub-especialidades de acuerdo al perfil epidemiológico de su área de responsabilidad, son los siguientes:

TABLA N°3		
Hospital Regionales	Departamento	Región
Hospital San Juan de Dios de Santa Ana	Santa Ana	Occidental
Hospital San Juan de Dios San Miguel	San Miguel	Oriental

c. Hospitales de Tercer Nivel

Son los de referencia Nacional, los Hospitales de tercer nivel cuentan con servicios para una especialidad básica y otras especialidades, entre ellos están:

- a) Pediátrico: Hospital Nacional de Niños Benjamín Bloom, cuenta con especialidades médicas y quirúrgicas destinadas a la atención de la población de cero a doce años.
- b) Gineco-Obstétrico: Hospital Nacional de Maternidad “Dr. Raúl Argüello Escolán”, cuenta con especialidades para la atención Materno-Infantil (Ginecología, Obstetricia y Neonatología).
- c) Especializado para la atención de la adultez y adolescencia: Hospital Nacional Rosales, cuenta con la atención en especialidades médico-quirúrgicas y otras sub-especialidades.

Además del criterio de prestación de servicios, se categorizan como Hospitales Escuela aquellos que realizan formación de especialidades, a partir de los Convenios que suscriba el Ministerio de Salud con instituciones educativas en el área de la salud.

Los Hospitales Escuela son los siguientes:

TABLA N° 4		
Hospitales Escuela	Departamento	Región
Hospital Nacional "Rosales"	San Salvador	Metropolitana
Hospital Nacional de Niños "Benjamín Bloom"		
Hospital Nacional de Maternidad "Dr. Raúl Argüello Escolán."		
Hospital San Juan de Dios de San Miguel	San Miguel	Oriental
Hospital San Juan de Dios de Santa Ana	Santa Ana	Occidental
Hospital Nacional Psiquiátrico	San Salvador	Metropolitana
Hospital Nacional "Dr. Juan José Fernández"		
Hospital Nacional "San Rafael"	La Libertad	Central
Hospital Nacional de Neumología y Medicina Familiar "Dr. José A. Saldaña"	San Salvador	Metropolitana

Además de los aspectos anteriores, para la categorización es importante considerar lo siguiente:

- i. Dotación de Recurso Humano.
- ii. El estado del equipo biomédico e insumos.
- iii. Las condiciones de la planta física o infraestructura.

5. Antecedentes de los Hospitales en El Salvador⁸

En 1806 se crearon asilos (Hospitales) sin asistencia, siendo los principales San Salvador, San Miguel (Asilo San Antonio) y en San Vicente, donde se contaba con cinco médicos de los cuales dos residían en San Salvador, uno en San Vicente y dos en San Miguel. Además contaban con doce cirujanos (Barberos) y veintiséis curanderos.

En 1876 iniciaron a practicar cirugías completas por el Doctor Emilio Álvarez (1874-1906) de nacionalidad Colombiana, a quién se le consideró Padre de la Cirugía en aquella época; dichas cirugías fueron practicadas en el asilo de San Salvador.

⁸ <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/362.11-L864d/362.11-L864d-Capitulo%20I.pdf>

Para ese entonces el Hospital General que existía (antes Casa de Caridad), no era suficiente para las demandas, por lo que Don Teodoro Kreintz y el Dr. Ramón García González, tomaron la iniciativa de construir un verdadero Hospital, para lo cual Don José Rosales quien estaba de acuerdo con ellos donó toda su fortuna en abril de 1885 inaugurándose posteriormente en julio de 1902 el Hospital Rosales.

6. Organización de los Hospitales en El Salvador⁹

Se detalla a continuación la organización general que tienen los hospitales de El Salvador

- DIRECCIÓN GENERAL

Misión, objetivos y responsabilidades del hospital que dirige.

- DIRECCIÓN DEL HOSPITAL

Actuar y supervisar que las actividades se realicen en estricto apego a las Leyes.

- CONSEJO CONSULTIVO

Validar el Presupuesto de Egresos y el Pronóstico de Ingresos Anuales del Hospital. Evaluar los logros operativos y el proceso de gestión administrativa que le sean presentados por el Director del Hospital

- CUERPO DE GOBIERNO

Supervisar y evaluar la adecuada utilización de los recursos de que dispone el Hospital para su óptimo funcionamiento.

- JEFATURA DE ENSEÑANZA E INVESTIGACION

Administrar los procesos de Enseñanza, Capacitación e Investigación médica

- SUB-DIRECCIÓN MÉDICA

Vigilar que el otorgamiento de los servicios médicos se realice con oportunidad, calidad y sentido humano.

- JEFATURA DE ESPECIALIDAD

Coordinar, organizar y vigilar las actividades que se desarrollan en cada área especializada

⁹ es.slideshare.net/260/organización-de-los-hospitales

- COORDINACIÓN DE SERVICIOS AUXILIARES DE DIAGNÓSTICO Y TRATAMIENTO

Enfermería

Medicina Preventiva y Epidemiología

Informática Médica

Admisión Hospitalaria

Coordinación De Servicios De Apoyo

Nutrición y Dietética

Trabajo social

- SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

Vigilar que las operaciones administrativas y financieras se realicen en apego al marco legal y normativo.

- RECURSOS HUMANOS

Integrar, actualizar la plantilla del personal.

- RECURSOS FINANCIEROS

Vigilar el ejercicio del presupuesto del Hospital Integrar, actualizar y revisar la plantilla del personal

- SISTEMAS

Administrar el Sistema de Red Hospitalaria.

- SERVICIOS DE MANTENIMIENTO

Mantener en óptimas condiciones las instalaciones Administrar el Sistema de Red Hospitalaria

- RECURSOS MATERIALES

Realizar la compra de bienes materiales y servicios.

- ALMACEN Y FARMACIA

Realizar la compra de bienes, materiales y servicios Recepción y custodia de los materiales de curación

- DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

Permitiendo la formación de diversos profesionales

Pretende incrementar el saber médico¹⁰

¹⁰es.slideshare.net/260/organización-de-los-hospitales

7. Aspectos Legales

a. Constitución de la República de El Salvador¹¹

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA
SECCION CUARTA
SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL

Art. 65.

La salud de los habitantes de la República constituye un bien público. El Estado y las personas están obligados a velar por su conservación y restablecimiento.

El Estado determinará la política nacional de salud y controlará y supervisará su aplicación.

Art. 66.

El Estado dará asistencia gratuita a los enfermos que carezcan de recursos, y a los habitantes en general, cuando el tratamiento constituya un medio eficaz para prevenir la diseminación de una enfermedad transmisible. En este caso, toda persona está obligada a someterse a dicho tratamiento.

Art. 67.

Los servicios de salud pública serán esencialmente técnicos. Se establecen las carreras sanitarias, hospitalarias, paramédicas y de administración hospitalaria.

Art. 68.

Un Consejo de Salud Pública velará por la salud del estado del pueblo. Estará formado por igual número de representantes de los gremios médicos.

El ejercicio de las profesiones que se relacionan de modo inmediato con la salud del pueblo, será vigilado por organismos legales formados por académicos pertenecientes a cada profesión, estos organismos tendrán facultad para suspender en el ejercicio profesional a los miembros del gremio bajo su control,

¹¹ Rama de Derecho: Derecho Constitucional, Materia: ASAMBLEA CONSTITUYENTE, Sub-Materia: Constitución
Título: CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA, Tipo de Documento: Decretos, Decreto No.: 38, Diario Oficial No.: 234,
Tomo No.: 281, Fecha Emisión: 15/12/1983, Fecha Publicación: 16/12/1983

cuando ejerzan su profesión con manifiesta inmoralidad o incapacidad. La suspensión de profesionales podrá resolverse por los organismos competentes con robustez moral de prueba.

b. Ley de medicamentos¹²

**TÍTULO III
AUTORIZACIÓN Y REGISTRO
CAPÍTULO I**

Autorización de Medicamentos

Art. 29.- Toda persona natural o jurídica podrá fabricar, importar, exportar, distribuir, comercializar, almacenar, transportar, dispensar, prescribir, experimentar o promocionar medicamentos, materias primas o insumos médicos, previa autorización de la Dirección Nacional de Medicamentos.

Registro

Art. 30.- La Dirección llevará un registro de medicamentos autorizados, el cual deberá ser público y actualizarse permanentemente.

Los requisitos para la obtención del registro serán consignados en su respectivo reglamento.

**CAPÍTULO IV
De las Farmacias**

Obligaciones del Regente

Art. 56.- Toda Farmacia tiene la obligación de contar con un profesional Químico Farmacéutico responsable, denominado regente, quien en todo momento, debe asegurarse del cumplimiento de las disposiciones de esta Ley, relativas a la dispensación y comercialización de medicamentos, además de la de verificar estudios de factibilidad de mercado para productos nuevos, garantizar que no se vendan productos vencidos, verificar directamente la compra de los medicamentos y que ésta se efectúe con el

¹²Rama de Derecho: Derecho Constitucional, Materia: SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL, Sub-Materia: Química y Farmacia, Título: LEY DE MEDICAMENTOS, Tipo de Documento: Ley, Decreto No.: 1008, Diario Oficial No.: 43, Tomo No.: 394, Fecha Emisión: 22/02/2012, Fecha Publicación: 02/03/2012.

laboratorio fabricante o con la droguería autorizados y todo lo que implique un mejor uso racional y control de medicamentos.

La responsabilidad del regente farmacéutico no exime de responsabilidad al Propietario del establecimiento farmacéutico.

Prohibiciones

Art. 57.- Se prohíbe a los laboratorios farmacéuticos, droguerías y farmacias:

g) Venta de medicamentos que provengan de donativos

h) Almacenar o distribuir productos farmacéuticos sin registro sanitario, alterados, fraudulentos, vencidos o de propiedad del Ministerio de Salud, del Instituto Salvadoreño del Seguro Social u otra institución pública.

TÍTULO IX

PROCEDIMIENTO SANCIONATORIO, RECURSOS Y DISPOSICIONES FINALES

CAPÍTULO I

Sanciones y Recursos

De las Inspecciones

Art. 70.- Corresponde a la Dirección la realización de las inspecciones necesarias para asegurar el cumplimiento de lo previsto en esta Ley.

Facultades de los Inspectores

Art. 71.- La Unidad respectiva realizará inspecciones periódicas a todas las instituciones públicas, privadas y autónomas objeto del ámbito de aplicación de la presente Ley.

Los inspectores en el ejercicio de sus funciones tendrán libre acceso a las instituciones referidas en el presente artículo. Los establecimientos prestarán todas las facilidades necesarias para el ejercicio de las funciones de los inspectores de la Dirección debidamente identificados.

Obligación de Levantar Acta

Art. 72.- En toda inspección practicada a los establecimientos comprendidos en la presente Ley, se levantará el acta respectiva, la cual deberá estar suscrita por el regente, o el propietario y los inspectores. En caso de negarse a firmar los dos primeros, firmará únicamente el inspector haciendo constar tal circunstancia.

c. Reglamento de Estupefacientes, psicotrópicos, precursores y productos químicos y agregados¹³

CAPÍTULO II DE LA DISPENSACIÓN

Art. 47.- Es obligación de todos los establecimientos que dispensen estupefacientes, psicotrópicos o agregados, llevar un Libro o Sistema de Control para el registro diario de la venta o dispensación de los productos, el cual deberá ser autorizado por el Director Nacional de Medicamentos y en su defecto, por el Director Ejecutivo de la Dirección. La autorización se hará en la primera página del Libro o del Sistema de Control, haciéndose constar además el destino, el número de páginas que contiene y el número de orden que se le asigne en el registro correspondiente.

La autorización del Libro o sistema de control tendrá vigencia de un año, contado a partir de la fecha de su autorización; el cual deberá ser presentado con las respectivas recetas a la Unidad de Estupefacientes, para su revisión y renovación, una vez concluido el año o cuando la Dirección o la Unidad de Estupefacientes lo requiera.

Cuando un Libro o Sistema de Control se agotare antes de que transcurra el año, se devolverá a la Unidad de Estupefacientes, con las recetas respectivas y ésta, previa revisión, autorizará uno nuevo.

Art. 48.- Los establecimientos autorizados que dispensen o vendan productos controlados, deberán estampar en el original y duplicado de las recetas un sello que se lea "DISPENSADA" y fecha.

En cualquier momento, la Dirección podrá ordenar la inspección del Libro o Sistema de Control y recetas especiales que tengan los establecimientos autorizados para ello, con el fin de verificar que lleven un adecuado control.

¹³Reglamento de estupefacientes, psicotrópicos, precursores, sustancias y productos químicos y agregados, Decreto N° 20, Diario oficial N° 398

Art. 49.- Los Hospitales, Centros o Unidades de Salud Nacionales, Clínicas médicas, odontológicas o veterinarias que estén bajo control del Estado y Clínicas que presten servicios médicos, odontológicos o veterinarios de Instituciones Autónomas, tendrán sus propias recetas especiales para la prescripción y dispensación de productos controlados, así como su propio Sistema de Control Interno, siguiendo los lineamientos dados por la Dirección.

Art. 50.- Los Botiquines, que son los establecimientos que hacen la función de una farmacia en los establecimientos hospitalarios, médicos, odontológicos o veterinarios Públicos, Privados o de Beneficencia, tendrán sus propias recetas especiales de control para la prescripción y dispensación de productos, siguiendo los lineamientos emitidos por la Dirección.

Art. 51.- Las farmacias que elaboren preparaciones que contengan estupefacientes o psicotrópicos, deberán llevar un Libro de registro, en el que anotarán:

- a) Fecha de la elaboración;
- b) Cantidad total de la preparación;
- c) Cantidad de unidades elaboradas; y,
- d) Desperdicio y cantidad de estupefaciente o psicotrópico utilizada en total

d. Reglamento General de Hospitales en El Salvador¹⁴

**REGLAMENTO GENERAL DE HOSPITALES
TÍTULO I
CAPÍTULO I**

Objeto y Ámbito de aplicación. (1)

Art. 1. El presente Reglamento tiene como objeto regular la atribución y funciones del Hospital Nacional y Región del Sistema Básico de Salud Integral, adscritos al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, que en adelante se denominarán el Hospital, la Región del SIBASI y el Ministerio, respectivamente, los cuales son responsables de brindar atención de salud integral a la persona y su entorno de acuerdo a la capacidad resolutive y al nivel de complejidad institucional. El Hospital tiene las funciones siguientes: (1)

¹⁴Reglamento General de Hospitales en El Salvador , Decreto N° 550, diario oficial N° 110, TOMO 331

- a) Proveer servicios de salud permanentes e integrales de tipo ambulatorio, emergencia e internamiento en las especialidades médicas según su complejidad; (1)
- b) Proveer servicios de salud en forma eficiente, equitativa, con calidad, calidez, contando con la participación de la población y diferentes sectores sociales; (1)
- c) Proponer y apoyar técnicamente la formulación, evaluación y supervisión de normas, guías y protocolos de atención médica; (1)
- d) Desarrollar la provisión y gestión de los servicios de salud en función de los compromisos, acuerdos, convenios y contratos; (1)
- e) Desarrollar coordinadamente con los establecimientos del primer nivel de atención que forman parte de la Región del SIBASI respectivo los procesos de planificación organización, ejecución y control de las acciones de salud; (1)
- f) Establecer e implementar planes de desarrollo de los recursos humanos; (1)
- g) Desarrollar procesos de investigación médica de acuerdo a criterios legales, éticos, epidemiológicos y de interés nacional; (1)
- h) Coordinar con los diferentes hospitales nacionales el sistema de referencia y referencia de retorno, apoyo e intercambio de recursos, capacitaciones y soporte técnico; (1)
- i) Ejercer una gestión administrativa y financiera eficiente y transparente; y, (1)
- j) Las demás establecidas por otros cuerpos normativos. (1)

Art. 6. Constituye el patrimonio de cada uno de los Hospitales: (1)

- a) Los bienes muebles; (1)
- b) Las rentas, fondos específicos y las asignaciones presupuestarias que el Gobierno establezca para su inversión y funcionamiento; (1)
- c) Los derechos y cuotas que por venta de servicio y recuperación de costos reciban; (1)
- d) Las donaciones, herencia y legados que reciban; y, (1)
- e) Los bienes que adquieran a cualquier título. (1)

TÍTULO II DE LA ORGANIZACIÓN CAPÍTULO I

De la Dirección y Administración.

Art. 7. Cada hospital estará a cargo y bajo la responsabilidad de un Director nombrado por el Órgano Ejecutivo en el Ramo de Salud Pública y Asistencia Social. (1) (4)

Cada hospital tiene carácter de persona jurídica, su representante legal es el Director quien está facultado para representarlo judicial y extrajudicialmente. (4)

Servicios Técnicos de Apoyo Médico.

Art. 60. Los Servicios Técnicos de Apoyo Médico estarán constituidos de acuerdo al nivel de desarrollo y complejidad del Hospital y dependerán de la Jefatura correspondiente.

Estos Servicios podrán ser:

- a) Enfermería
- b) Farmacia
- c) Servicio social
- d) Alimentación y Dietética
- e) Estadística y Documentos Médicos.

Enfermería

Art. 62. El Departamento de Enfermería es responsable de los cuidados de enfermería a los pacientes; emitir lineamientos de trabajo, realización de acciones para el fomento, protección, recuperación y rehabilitación de salud de los pacientes. (1)

Art. 63. El Departamento de Enfermería de acuerdo a la complejidad del Hospital estará clasificado en las siguientes categorías:

- a) Jefe del Departamento de Enfermería
- b) Subjefe del Departamento de Enfermería
- c) Supervisora Hospitalaria
- d) Jefe de la Unidad Hospitalaria
- e) Enfermera Hospitalaria
- f) Auxiliar de Enfermería Hospitalaria
- g) Ayudante de Enfermería

Farmacia

Art. 72. El Área Administrativa es la responsable de la gestión administrativa institucional; para tal fin cuenta con las siguientes dependencias: (1)

- a) Recursos Humanos; (1)
- b) Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional; (1)
- c) Conservación y Mantenimiento Integral; y, (1)
- d) Otras que sean necesarias. (1)

Art. 78. Conservación y Mantenimiento Integral es el responsable de asegurar el buen funcionamiento de los bienes muebles e inmuebles necesarios para la provisión de los servicios de salud en el Hospital.

Están constituidos por las siguientes áreas:

- a) Mantenimiento (1)
- b) Lavandería y costurería (1)
- c) Limpieza (1)
- d) Transporte (1)
- e) Vigilancia (1)
- f) Portería (1)
- g) Telefonía; y (1)
- h) Otras, de acuerdo a su complejidad.

Art. 78. Conservación y Mantenimiento Integral es el responsable de asegurar el buen funcionamiento de los bienes muebles e inmuebles necesarios para la provisión de los servicios de salud en el Hospital.

Están constituidos por las siguientes áreas:

- a) Mantenimiento (1)
- b) Lavandería y costurería (1)
- c) Limpieza (1)
- d) Transporte (1)
- e) Vigilancia (1)
- f) Portería (1)
- g) Telefonía; y (1)
- h) Otras, de acuerdo a su complejidad.

Limpieza

Art. 85. El Servicio de Limpieza es responsable de mantener en condiciones óptimas de aseo y orden todas las Áreas del Hospital.

Estará conformado por áreas o secciones, dependiendo de la complejidad del Hospital.

Transporte

Art. 86. El Servicio de Transporte es el responsable del traslado de pacientes, personal y suministros.

Art. 87. Los vehículos utilizados para el transporte de alimentos de consumo del Hospital, no deberán ser utilizados para el traslado de cadáveres, materiales contaminantes o sustancias tóxicas.

Vigilancia

Art. 88. El Servicio de Vigilancia del Hospital tendrá como función la vigilancia, el orden, disciplina y custodia de las pertenencias del Hospital.

REFORMAS:

(1) D.E. N° 81, del 31 de octubre del 2003, publicado en el D.O. N° 209, Tomo 361, del 10 de noviembre del 2003.

(4) D. E. N° 118, del 07 de Noviembre del 2006, publicado en el D.O. N° 217, Tomo 373, del 21 de Noviembre del 2006.

B. CARACTERISTICAS DEL HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

1. Antecedentes

El Hospital Divina Providencia nace de la concepción original de la religiosa Carmelita Misionera de Santa Teresa, Hermana Luz Isabel Cuevas, quien pretendía ofrecer un lugar en donde albergar a pacientes del Instituto del Cáncer que venían de los diferentes departamentos de El Salvador a recibir radioterapias y que, por sus limitaciones económicas, no tenían más opción que ubicarse y dormir alrededor de las instalaciones de dicha institución.

La intención de la Hermana Luz es bendecida por la Providencia de Dios a través de la señora Bertha Rivas de Albiñana, quien además de donar el terreno en donde se establecería la obra, plantea el reto a la religiosa de crear un hospital para atender integralmente a los pacientes con cáncer.

De esta relación seglar-religiosa surge, con el beneplácito de Dios, el "Hospitalito", iniciando su construcción el 30 de enero de 1966. De manera simultánea, las religiosas carmelitas inician la atención a los pacientes en una casa prefabricada, que albergaba dieciséis camas. Es hasta 1969, que finaliza la construcción del edificio, que hoy cuenta con la capacidad para albergar a 120 pacientes. Desde entonces, y hasta ahora, el Hospital Divina Providencia se ha dedicado a cuidar a un segmento de la población más pobre de El Salvador y de países vecinos de Centroamérica. Su consagración y confianza en la Divina Providencia le ha valido cuarenta años de existencia, sosteniéndose de la ayuda voluntaria de personas que se identifican con esta misión. Situándose como hospital privado y de clasificación de tercer nivel, pues atiende enfermedades específicas.

El Hospital Divina Providencia cuenta con ocho salas, cocina, lavandería, salón de usos múltiples, Capilla Martirial, Museo de reliquias de Monseñor Oscar Romero.

Entre los años 1970 y 1980, el elegido arzobispo de San Salvador, Monseñor Óscar Arnulfo Romero, encuentra acogida en las religiosas, e instala en la comunidad carmelita su casa, manteniéndose cerca de los pacientes y conviviendo fraternalmente con las hermanas. Su asesinato el 24 de marzo de 1980, en la capilla del Hospital, provocó diversidad de reacciones en los diferentes sectores de la sociedad.

Su asesinato y sus denuncias fueron el motivo para dejar de ayudar al Hospital. Desde entonces, y después de la posguerra en el año de 1992, el Hospital Divina Providencia padece de un letargo institucional.

Actualmente la capilla y casa de habitación de Monseñor Oscar Arnulfo Romero se han convertido en centro de peregrinación para el mundo.

Dicho centro está constituido como un establecimiento independiente del Hospital Divina Providencia, el Centro Histórico Monseñor Oscar Arnulfo Romero está conformado por la casa en la que, durante su estadía en este hospital, se alojó Monseñor Oscar Romero; quien atraído por la solidaridad hacia los pacientes de este instituto decidió residir entre ellos como un miembro más de esta comunidad mientras fungió como Arzobispo de San Salvador, hasta su asesinato en la capilla de este hospital.

Las pertenencias de la casa de Monseñor Romero han sido conservadas, en ella se pueden apreciar diversos objetos que ilustran de forma completa la vida y obra de Monseñor Romero. Entre los artículos que se pueden apreciar al realizar esta visita se encuentran los siguientes: fotografías de la vida, obra y funeral de Monseñor Romero; su biblioteca personal, los ornamentos litúrgicos usados por Monseñor Romero al ser asesinado, condecoraciones y reconocimientos a su trabajo, objetos de uso personal, murales dedicados a su persona y agradecimientos particulares a su intercesión.

Por más de veinticinco años el Centro Histórico Monseñor Romero ha sido reconocido como un verdadero destino de peregrinos provenientes de todo el mundo, quienes atraídos desde lejos por el ilustre ejemplo de la vida de Monseñor Romero convergen en el que fue su humilde hogar para honrar su memoria.

Las religiosas Carmelitas Misioneras de Santa Teresa encargadas de atender este centro reciben gratuitamente a todos los visitantes interesados en conocer más de Monseñor Romero por medio de la visita a la que fue su casa.

Es importante mencionar que el 3 de febrero del año 2015, ocurrió un acontecimiento de vital trascendencia ya que el papa Francisco (nombre secular Jorge Mario Bergoglio autorizó la promulgación del decreto de la Congregación para las Causas de los Santos que declaró a Óscar Romero mártir de la Iglesia, asesinado por odio a la fe.

A partir del año 1999, la comunidad de Carmelitas Misioneras de Santa Teresa inicia una reevaluación de la atención a los pacientes del Hospital, y se toma la decisión de colocar al frente de la obra a la Hermana María Julia García y de contratar a un médico a tiempo completo. El camino del Hospital vuelve a fundamentarse en la dirección y cooperación de un seglar y una religiosa, se adopta la atención en Cuidados Paliativos que da alivio al dolor, atención espiritual y apoyo a las familias de los pacientes como base de su quehacer diario.

En la última década, el Hospital Divina Providencia se ha dedicado a profesionalizar y mejorar su servicio, bajo los principios de los Cuidados Paliativos. A pesar de las limitantes, se ha logrado atender a más doscientos pacientes nuevos cada año y brindado acompañamiento a sus familiares.

2. Visión¹⁵

Profundizar y ampliar el servicio atendiendo a pacientes con diferentes enfermedades incurables, comprometiéndonos a ser una institución con personal altamente calificado en cuidados paliativos.

3. Misión

Brindar atención en cuidados paliativos a pacientes con Cáncer y su familia, que provienen generalmente del Hospital Nacional Rosales y el Instituto del Cáncer, que carecen de solvencia económica y que sufren

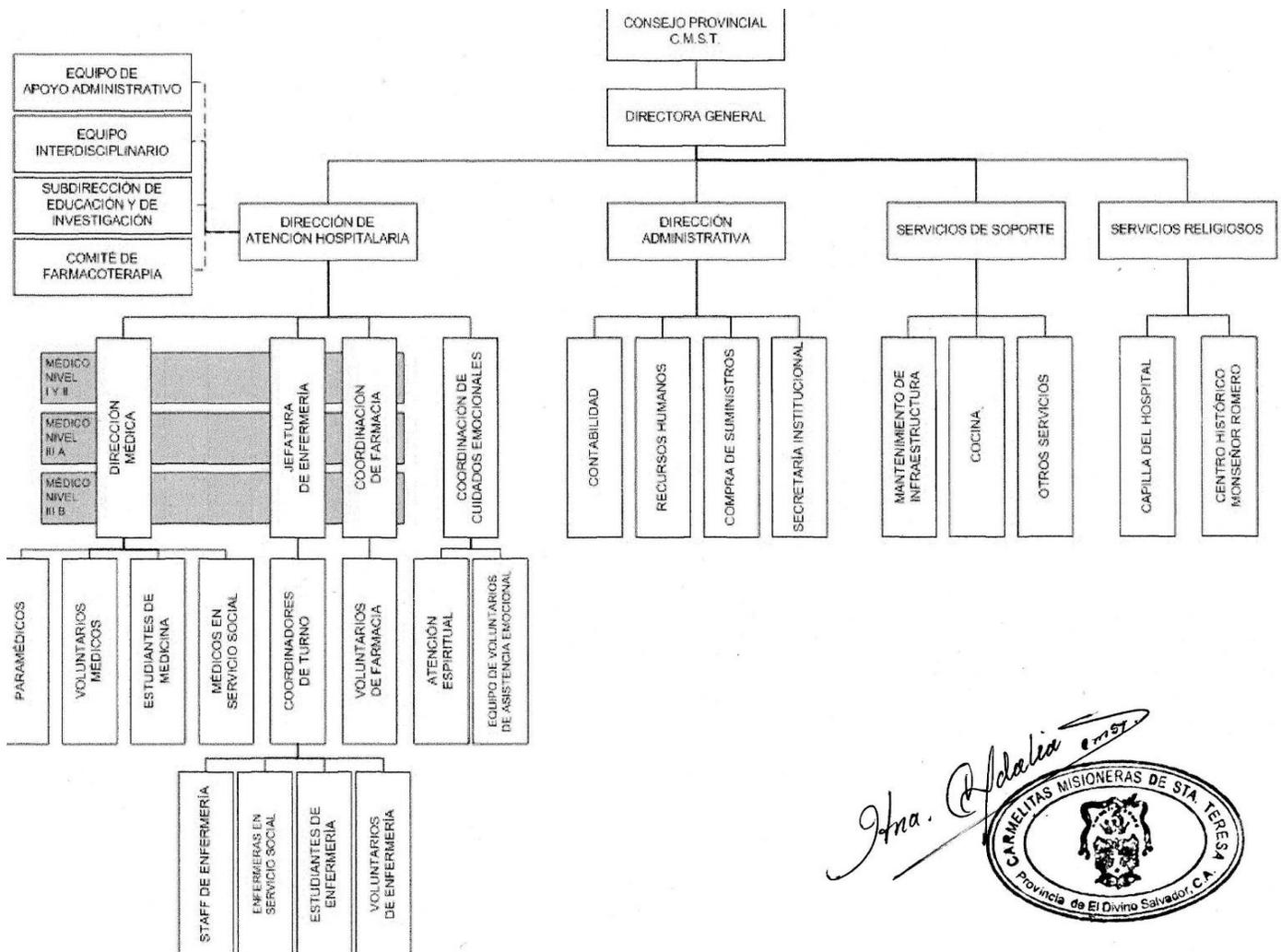
¹⁵ Documentos internos Hospital Divina Providencia.

a causa del dolor. La institución se sostiene principalmente de la Divina Providencia y del apoyo de los benefactores. Nos caracterizamos por ser los únicos en ofrecer este servicio en El Salvador.

4. Valores

- ✓ Institución sin fines de lucro
- ✓ Apoyo en el dolor y el sufrimiento
- ✓ Fe, Esperanza y caridad
- ✓ Derechos Humanos
- ✓ Desarrollo científico, académico y técnico.

5. Estructura Organizacional del Hospital Divina Providencia ¹⁶



Jna. Dolores C.M.S.T.

CARMELITAS MISIONERAS DE STA. TERESA
Provincia de El Divino Salvador, C.A.

C. ANTECEDENTES, CONCEPTOS Y CLASIFICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

1. Antecedentes

La administración aparece desde que el ser humano comienza a trabajar en sociedad. El surgimiento de la disciplina es un acontecimiento de primera importancia en la historia social. El ser humano es social por naturaleza, por ello tiende a organizarse y cooperar con sus semejantes. La historia de la humanidad puede describirse a través del desarrollo de las entidades sociales partiendo en la época prehispánica por las tribus nómadas, donde comienza la organización para la recolección de frutas y la caza de animales, y después con el descubrimiento de la agricultura da paso a la creación de las pequeñas comunidades.

Si se pudiera repasar toda la historia de la humanidad se encontraría que, los pueblos antiguos trabajaron unidos en agrupaciones formales, ejemplo: los ejércitos griegos y romanos, la iglesia católica romana, la compañía de las indias orientales, También las personas han escrito sobre cómo lograr que las organizaciones sean eficientes, mucho antes de que el término "administración" hubiera aparecido y se hubiera definido.

2. Conceptos

Cuando se trata de definir un concepto de administración, se encuentra con una diversificación amplia de lo que significa, donde muchas veces no es completa, para lo cual es necesario tomar criterios de diferentes autores permitiendo así una ampliación de este, por lo tanto se mencionan algunos:

“Administración: Es el proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual los individuos que colaboran en grupos, cumplen eficientemente objetivos seleccionados.”¹⁷

“Administración: Es el proceso de trabajar con las personas y con los recursos para cumplir con los objetivos organizacionales.”¹⁸

¹⁷ Harold Koontz, Heinz Wehrich; Elementos de la ADMINISTRACIÓN un enfoque internacional y de Innovación 8ª edición, McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, México, 2013

¹⁸ Thomas S. Bateman, Scott A. Snell; ADMINISTRACION Liderazgo y Colaboración en un mundo competitivo 8ª edición, McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, México, 2009

“Administración: Se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto con ellas.”¹⁹

“Administración es el proceso de crear las condiciones físico medioambientales, con la cantidad mínima de recursos para el logro de los objetivos en común.” Definición de Grupo de Trabajo de Graduación.

3. Clasificación

La Administración se divide en dos grandes campos:

Fernando Fernández en su libro "Dirección y Organización de Empresas", pública y privada define:

- Administración Pública: “Es un sistema que tiene por objeto dirigir y coordinar la actividad del Estado hacia los objetivos que se ha propuesto para beneficio del país”.
- Administración Privada: “Es el sistema que tiene por fin dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos con otros sistemas mayores, hacia objetivos comunes que creen riquezas asegurando la satisfacción de las necesidades humanas y la obtención de beneficios para la empresa e indirectamente para toda la comunidad”.

La Administración Pública busca coordinar todas las actividades del Estado hacia los objetivos propuestos, mientras que la Administración Privada busca lograr los objetivos de grupos en específico, obteniendo riquezas para la empresa y hacia la comunidad. Definición de Grupo de Trabajo de Graduación.

Cuando se trata de lograr la máxima eficiencia en el funcionamiento de un organismo social de orden público o de un organismo de tipo privado, esta se realiza a través de la Administración de Recursos Humanos.

a. Administración de los recursos humanos

i. Conceptos

“La Administración de recursos humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización

¹⁹Robbins Stephen P, David A. DeCenzo; FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION Conceptos Esenciales y Aplicación 6ª edición, PEARSON EDUCACION, México, 2009

representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella al alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo”²⁰

“Administración de recursos humanos el proceso de administrar el talento humano para lograr los objetivos de una organización”²¹

La administración de recursos humanos es la técnica de organizar el personal que integra una empresa, con el fin último de reclutarlo, ordenarlo, motivarlo, distribuirlo y capacitarlo para mejorar la eficiencia. Definición de Grupo de Trabajo de Graduación.

ii. Importancia

La administración de recursos humanos es de vital importancia para el buen desempeño de las labores del personal de una organización, como también para el logro de los objetivos propuestos.

La administración de recursos humanos existe para establecer las funciones orientadas a coadyuvar el esfuerzo humano, entre las cuales están el reclutamiento y selección del personal idóneo, la inducción adecuada a los empleados nuevos, diseño y análisis de puestos, brindar procesos de entrenamiento y capacitación, realizar evaluaciones del desempeño, analizar el sistema de remuneraciones, definir programas de higiene y seguridad ocupacional, mantener bases de datos y sistema de información.

La administración de recursos humanos tiene relación con la administración general, ya que, si bien como fenómeno administrativo tiene elementos comunes con ésta, y por su trascendencia, la administración de recursos humanos se encuentra ligada a cualquiera de los demás campos administrativos, tiene, no obstante, características, reglas y técnicas completamente específicas.

iii. Objetivos fundamentales de la administración de recursos humanos

Los objetivos de la administración del capital humano no sólo reflejan los propósitos e intenciones de la cúpula administrativa, sino que también deben tener en cuenta los desafíos que surgen de la organización, del departamento de personal mismo y de las personas participantes en el proceso. Estos desafíos pueden clasificarse en cuatro áreas fundamentales:

²⁰ Chiavenato, Idalberto. ; Administración de Recursos Humanos. 5ª edición, Editorial McGraw Hill, Colombia 2000.

²¹ George Bohlander, Scott Snell.; Administración de Recursos Humanos. 14ª edición, Cengage Learning Editores. México 2008

- **Objetivos corporativos.**

La administración de los recursos humanos postula como objetivo básico contribuir al éxito de la empresa o corporación, por medio de incidir en la estrategia corporativa, impulsar el uso óptimo del talento y contribuir a los resultados financieros, los valores organizacionales y la cultura de la empresa.

La función del departamento es contribuir al éxito de los supervisores y gerentes. La administración del capital humano no es un fin en sí mismo; es sólo una manera de apoyar la labor de los dirigentes de la organización.

- **Objetivos funcionales.**

Mantener la contribución del departamento de capital humano en un nivel apropiado a las necesidades de la organización es una prioridad absoluta. Cuando la administración del recurso humano no se ajusta a las necesidades de la organización, se producen innecesarios desperdicios de recursos de todo tipo.

- **Objetivos sociales**

El departamento de capital humano debe ser responsable, a nivel ético y social, de los desafíos que presenta la sociedad en general, y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.

- **Objetivos personales.**

El departamento de capital humano necesita tener presente que cada uno de los integrantes de la organización aspira a lograr ciertas metas personales legítimas. En la medida en que ese logro contribuye al objetivo común de alcanzar las metas de la organización, el departamento de capital humano reconoce que una de sus funciones es facilitar las aspiraciones de quienes componen la empresa.²²

b. La unidad de recursos humanos

La unidad de recursos humanos es creada para coordinar las actividades de administración de recursos humanos y auxiliar a los jefes de línea en la misma rama.

La unidad de recursos humanos es la encargada de desarrollar la función de administración; es común encontrarla bajo diferentes denominaciones; por ejemplo, departamento de "personal".

²² William B. Werther, Keith Davis; Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las Empresas. 6ª edición. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA Editores, México 2008

i. Importancia

La unidad de recursos humanos en toda organización es la encargada de la operatividad la función de administración de recursos humanos, de vigilar que las políticas dictadas se cumplan, de brindar un buen servicio a los demandantes de la misma, cumpliendo con ello el papel que les corresponde.

Por lo anterior se requiere contar con una administración de recursos humanos, que busque la participación de las autoridades y se desarrolle en forma coordinada para lograr los objetivos propuestos.

ii. Objetivos

El objetivo de la función de administración de recursos humanos es “desarrollar” y administrar políticas, programas y procedimientos para proveer una estructura administrativa eficiente, empleados capaces, trato equitativo, oportunidades de progreso, satisfacción en el trabajo y una adecuada seguridad en el mismo, asesorando sobre todo lo anterior a la línea y a la dirección, son el objetivo que reanudara en beneficio de la organización, los trabajadores y la colectividad.²³

iii. Funciones

Las funciones que realizan las organizaciones en materia de recursos humanos se detallan a continuación.

c. Organización de personal

Es la forma en la que se encuentra dividida una organización (por departamentos) y la interacción que debe existir en cada uno de estos.

Factores que influyen:

- **Características Personales:** que van de la mano con el perfil que busca cada organización.
- **Características del Trabajo:** sentir el trabajo como un reto, identidad con la tarea, interacción y retroinformación.

²³ Arias Galicia, Fernando; Administración de Recursos Humanos, 1ª edición. Editorial Trillas, México. 1973.

- **Experiencias del trabajo:** actitudes del grupo, percepción de la propia importancia en la organización, esfuerzo, expectativas de recompensas y confianza.
- **Apoyo organizacional percibido:** esto se refiere a que si la empresa procura los bienes de los trabajadores estos darán más de ellos y se verá reflejado.
- **Expectativas de recompensa:** pensar en ascensos e incrementos de remuneración el compromiso crece cada vez más.²⁴

d. Planificación de Personal

La planificación de personal es la determinación consciente de cursos de acción destinados a lograr objetivos:

- Logísticos; esto es, conseguir el número correcto de personas, con la cualificación necesaria, en el momento y lugares precisos, para que realicen su trabajo de la manera más eficiente posible y
- Estratégicos; esto es, previendo de antemano los cambios internos que deberán efectuarse en la empresa para adaptarse a un entorno competitivo en constante cambio.

Y todo ello con vistas a conseguir la optimización de los fines últimos de la empresa.

Se puede considerar dos tipos básicos de planificación de personal:

- ✓ La que, con carácter estimativo y provisional se realiza antes de poner en marcha una empresa, de igual modo que se establece una planificación de producción, de ventas, de financiación, etc.
- ✓ Y la que se lleva a cabo en una empresa ya en funcionamiento, lo que implica, partiendo de la realidad presente, establecer unas metas a las que se quiere llegar en un tiempo determinado, suponiendo que en ese tiempo se producirán unos cambios en las condiciones internas y externas de la empresa, cambios que la planificación tiene que tener en cuenta.²⁵

²⁴educommons.anahuac.mx ›... › *Factor Humano en las Organizaciones*

²⁵ Luis Puchol; DIRECCION Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, 7º edición actualizada, Ediciones Días de Santos, S.A, Madrid 2012.

e. Selección y Reclutamiento

El reclutamiento es el proceso por el que se genera un grupo de candidatos cualificados para un determinado puesto. La empresa debe anunciar la disponibilidad de puestos en el mercado (dentro y fuera de la organización) y atraer a candidatos cualificados que soliciten el puesto.

La selección es el proceso por el que se toma la decisión de “contratar” o “no contratar” a cada uno de los candidatos a un puesto. El proceso normalmente requiere determinar las características necesarias para realizar con éxito el trabajo y, a continuación, valorar a cada candidato en función de esas características, generalmente basadas en el análisis de puestos.

El proceso de contratación de personal no está completo, o no debería estarlo, una vez que se ha contratado o promocionado a los candidatos. Para mantener y maximizar los Recursos Humanos que tan cuidadosamente han sido seleccionados, las organizaciones deben prestar una atención especial a su socialización.²⁶

f. Política Salarial

Entendiéndose como política salarial al conjunto de principios que ayudarán a la orientación y filosofía de la organización, en lo que se refiere a la administración de remuneraciones.

Toda política salarial es dinámica porque tiene que ir cambiando de acuerdo a las diferentes circunstancias que se pueden presentar dentro y fuera de la empresa

Dentro de la política salarial se especifica:

- La clasificación de los cargos y las escalas salariales para cada clase de cargo.
- El salario de admisión para los empleados calificados debe coincidir con el límite inferior de la escala salarial.
- La previsión de reajustes salariales, determinados por los contratos colectivos, o por disposición del ejecutivo, también puede darse por promoción, escalonamiento, méritos del empleado.

²⁶Gómez Mejía, Luis- Balkin, David - Cardy Robert; Gestión de Recursos Humanos, 5ª edición, PEARSON EDUCACION, S.A, Madrid, 2008.

Toda política salarial debe tomar en cuenta el sistema de recompensa al personal como: beneficios sociales, estímulos e incentivos de acuerdo al desempeño de los empleados; estabilidad en la empresa, oportunidades de crecimiento.²⁷

g. Capacitación

La capacitación suele referirse al proceso de enseñar a empleados de menor jerarquía cómo deben llevar a cabo su trabajo, en tanto que desarrollo se refiere a la enseñanza a nivel gerencial y de profesionistas de mayores habilidades que pueden resultar necesarias para sus trabajos presentes y futuros.

i. Fases de la Capacitación

- **La primera fase: Evaluación de necesidades.** Los administradores conducen un análisis para identificar trabajos, personas y departamentos para los cuales se requiere capacitación. Las medidas de análisis laboral y de desempeño son útiles para este propósito.
- **La segunda fase: El diseño de programas de capacitación.** Basados en la evaluación de necesidades, pueden establecerse los objetivos y el contenido de la capacitación.
- **La tercera fase: Métodos de capacitación** que se utilizarán y sobre si dicha capacitación se proveerá en el trabajo o fuera de él.
- **La cuarta fase: Evaluar la efectividad del programa,** incluyendo las reacciones de los empleados (encuestas), aprendizaje (pruebas), comportamiento mejorado en el trabajo y resultados concretos.

ii. Tipos de Capacitación

Los programas para mejorar las habilidades computacionales, técnicas o de comunicación son bastante comunes, y ciertos tipos de capacitación se han vuelto el estándar en varias organizaciones.

²⁷ adpcomercial6.blogspot.com/2007/11/politica-salarial.htm

✓ **La capacitación de orientación (Inducción)**

Se utiliza típicamente para familiarizar a los nuevos empleados con sus nuevos trabajos, con las unidades laborales y con la organización en general. Hecha de forma adecuada, la capacitación de orientación tiene numerosos beneficios, incluido un menor número de renuncias, mayor entusiasmo, mejor productividad y menores costos de reclutamiento y capacitación.

✓ **La capacitación en equipo**

Ha ido incrementando su importancia conforme distintas organizaciones comienzan a reorganizarse para facilitar el trabajo conjunto. La instrucción en equipo enseña a los empleados las aptitudes necesarias para trabajar en conjunto y facilitar su interacción.²⁸

h. Análisis de Puestos

El proceso sistemático de recopilación de información para tomar decisiones relativas al trabajo. El análisis del puesto de trabajo identifica tareas, obligaciones y responsabilidades de un determinado trabajo.

- Una tarea es el elemento básico del trabajo que consiste en dar un paso lógico y necesario a la hora de realizar el mismo.
- Una obligación está formada por una o más tareas que constituyen una actividad significativa en la realización de un trabajo.
- Una responsabilidad está definida por una o varias obligaciones que identifican y describen el fin principal o la razón de ser del trabajo.

¿Quién realiza el análisis del puesto de trabajo?

En función de la técnica seleccionada, el análisis del puesto de trabajo lo realiza, o bien un miembro del departamento de Recursos Humanos (RRHH), o la persona que está asignado.

En algunas empresas el director puede llevar esta función.²⁹

²⁸ Tomas S. Bateman, Scott A. Snell; ADMINISTRACIÓN. LIDERAZGO Y COLABORACIÓN EN UN MUNDO COMPETITIVO, 8ª edición McGRAW-HILL. Interamericana Editores, S.A de C.V, México, 2009.

D. MARCO TEÓRICO SOBRE EL MODELO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

1. Definición de Modelo

“Representación simplificada de ciertos elementos administrativos, que puedan ayudar a comprender y resolver un determinado problema que se presenta en la organización”.³⁰

“Es una herramienta útil para evaluar la administración como tal y comprender que pueden hacer cambiar la eficiencia en el trabajo administrativo de un grupo de personas a otras.”³¹

Es una representación simple que busca comprender y darle solución a una problemática de la organización.

2. Objetivos de un Modelo

- a) Representa en forma escrita los lineamientos a seguir para lograr un objetivo u objetivos determinados por la administración.
- b) Proporciona un documento para todas aquellas personas que forman parte de una actividad propuesta, a fin de contar con una guía a seguir a corto plazo.
- c) Facilita la aplicación de cualquier sistema en un área, unidad o empresa a otra.³²

3. Importancia de un Modelo

La importancia de los modelos está fundamentada en dos ventajas que guardan estrecha relación entre sí, pero que no son idénticas:

- a) Es el ahorro en la representación y en la búsqueda, así es más barato visualmente el plano de una fábrica o de un sistema de información administrativa que construir uno.
- b) Los modelos permiten analizar y visualizar situaciones tan complejas en una forma que resultaría imposible si se reprodujera el sistema en su condición real.³³

²⁹ Gómez Mejía, Luis- David Balkin, Robert Cardy; Gestión de Recursos Humanos, 5ª edición, PEARSON EDUCACION, S.A, Madrid, 2008.

³⁰ Chase Aquino, Jacobs, Administración de producción y operaciones, 8va. Edición, Colombia CO, Editorial McGraw Hill 2001, ISBN 958-41-00-71-8, pág. 180

³¹ Adam Everett, Ebert Ronald J., Administración de la producción y las Operaciones: Conceptos, Modelos y Funcionamiento, 4ta Edición, México, MX, editorial Prentice-Hall, 1991, ISBN 968-880-221-2, Pág. 33.

³² Chiavenato Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, 5ta edición, España, ES, McGraw-Hill, 2000, ISBN 970-10-2786-8, Pág. 20

4. Beneficios del Modelo

La aplicación de modelos bien definidos a menudo requiere de suposiciones que a veces resultan dudosas, los costos y otros datos son difíciles de obtener de igual manera que las predicciones sobre los acontecimientos futuros, Aun así, en la mayoría de los casos se justifica el uso de un modelo en particular.

El conocimiento que se logra cuando se trabaja con modelos y al tratar de aplicarlos, puede ayudar a obtener elementos interesantes para la toma de decisiones:

- a) Hace que los gerentes reconozcan un problema o un área y decidan los más adecuado. La reorganización sencilla de los puntos de decisión pueden ser un importante paso hacia delante en muchas situaciones.
- b) Se reconocen los factores del problema y determina cuales variables pueden ser controladas para que no afecten el desarrollo del sistema.
- c) Obliga a los gerentes a reconocer los costos significativos al igual que su magnitud.
- d) Permite identificar las relaciones entre costos y las variables de decisión.

5. Definición del Proceso Administrativo

Toda organización que pretenda cumplir los objetivos para los que fue creada necesita contar con las herramientas administrativas; una de ellas es el proceso administrativo; el cual consiste en "Una serie de pasos o etapas fundamentales a través de las cuales el dirigente formula planes, selecciona el curso de acción más ventajoso, disminuye las actividades originadas del plan adoptado, las que son llevadas por éste a la práctica por medio de la actuación de otros y desarrolla las acciones de acuerdo a las normas establecidas, para lograr el objetivo previamente definido".³⁴

También es todo un proceso social que tiene como finalidad planear, determinar, clasificar y evaluar todas las actividades y personas que integran un sistema organizacional.³⁵

³³Robbins, Stephen P.;Coulter, Mary; Administración, 8va Edición, Mexico, Editorial Pearson Educación, 2005, Pág. 422.

³⁴ Terry, George R. Principios de Administración, 3era Edición, México, Editorial Continental, 1982

³⁵ Grupo de Trabajo de Graduación.

El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona, manejar eficazmente una organización, y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas.³⁶

“Por tanto este proceso busca desde finales del siglo XIX (años 1900) planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización.”³⁷

6. Importancia del Proceso Administrativo

Para alcanzar el buen funcionamiento y el desarrollo de una organización, la aplicación del proceso administrativo es esencial porque permite fijar un objetivo, realizar las actividades necesarias para alcanzarlo y determinar si se está alcanzando o no, a fin de corregir las acciones cuando sea necesario. El proceso administrativo, proporciona los conocimientos y las herramientas administrativas fundamentales para comprender las necesidades y la dinámica de toda organización, sea esta grande o pequeña, en el camino hacia lograr los objetivos³⁸.

7. Fases del Proceso Administrativo

Los diferentes momentos del proceso administrativo generalmente se denominan fases; las cuales están interrelacionadas y los elementos de una fase inciden en las demás. Aunque para efectos de estudio se analizan en forma separada, es muy importante no perder la visión de integralidad y de interacción entre ellas, esto hace que el proceso administrativo sea dinámico y flexible. Existen diferentes concepciones sobre el proceso administrativo, esta investigación parte de las fases que propone George Terry, las cuales son Planeación, Organización, Ejecución (Dirección) y Control.

Se procede a dar una explicación de cada una de las etapas del proceso administrativo:

³⁶Munch Galindo, Lourdes, Proceso Administrativo, Primera Edición, México, Pearson Educación, 2007, pág. 36.

³⁷Harold Koontz, Heinz Weihrich, Administración una perspectiva global, 12ª. Edición, México, Editorial McGraw-Hill, 2004, Pág.29.

³⁸López Mancía Martín. Folleto de la cátedra, Teoría Administrativa I para la enseñanza universitaria.

a. Planeación

Es un proceso que comienza por los objetivos, define estrategias, políticas y planes detallados para alcanzarlos, establece una organización para la instrumentación de las decisiones e incluye una revisión del desempeño y mecanismos de retroalimentación para el inicio de un nuevo ciclo de planeación.³⁹

La Planeación permite dar la dirección y el propósito a la organización; en esta fase se decide qué, cuándo, cómo, y quién hará las funciones. Los diferentes niveles de una organización tienen responsabilidad en la planificación; se busca un equilibrio en el corto y largo plazo. Consiste en el análisis de la información más importante del presente, pasado y una valoración de proyecciones de la empresa, de tal manera que pueda determinarse un curso de acción, una proyección impresa de la acción⁴⁰ (plan), que posibilite a la organización lograr los objetivos establecidos.

Para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos. Esto origina las preguntas de: ¿Qué trabajo necesita hacerse? ¿Cuándo y Cómo se hará?, ¿Cuáles serán los necesarios componentes del trabajo, las contribuciones y como lograrlos? En esencia, se formula un plan o un patrón integrando predeterminando de las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever y visualizar el propósito hacia delante.⁴¹

i. Importancia de la planeación

En la organización, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzarlas. Sin planes los gerentes no pueden saber cómo organizar su personal ni sus recursos debidamente. Quizás incluso ni siquiera tengan una idea clara de que deban organizar, sin un plan no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás le sigan. Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar las metas ni de saber cuándo ni dónde se desvían del camino. Con mucha frecuencia los planes eficientes afectan el futuro de toda la organización. La planeación es fundamental, ya que ésta:

- Permite que la empresa esté orientada al futuro.
- Facilita la coordinación de decisiones.

³⁹ A. Rodas Carpizo & M. Arroyo de Rodas, Administración Básica, 3era. Edición, Limosa Noriega Editoriales, México, 2005, pág. 94.

⁴⁰ Terry, George R. Principios de Administración, 3era Edición, México, Editorial Continental, 1982.

⁴¹ Ídem. pág. 35

- Resalta los objetivos organizacionales.
- Se determina anticipadamente qué recursos se van a necesitar para que la empresa opere eficientemente.
- Permite diseñar métodos y procedimientos de operación.
- Evita operaciones inútiles y se logran mejores sistemas de trabajo.
- La planeación es la etapa básica del proceso administrativo: precede a la organización, dirección y control, y es su fundamento.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- Facilita el control de permitir medir la eficiencia de la empresa.⁴²

ii. Tipos de planeación

De acuerdo con el nivel jerárquico en el que se realice, con el ámbito de la organización que abarque y con el periodo que comprenda, la planeación puede ser:

- **Estratégica.** Define los lineamientos generales de la planeación de la empresa; esta labor la realizan los altos directivos para establecer los planes generales de la organización; generalmente es a mediano y a largo plazo, y abarca toda la organización.
- **Táctica o funcional.** Comprende planes más específicos que se elaboran en cada uno de los departamentos o áreas de la empresa y que se subordinan a los planes estratégicos. Los planes tácticos son planes detallados de cada gerencia para lograr el plan estratégico.
- **Operativa.** Es a corto plazo, se diseña y se rige de acuerdo con la planeación táctica; se realiza en los niveles de sección u operación. Su tarea consiste en la formulación y asignación de resultados y actividades específicas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa.⁴³

iii. Técnicas de planeación

Las técnicas de planeación son herramientas que se utilizan para llevar a cabo eficientemente la administración.

⁴²Ibidem. Pág. 35

⁴³Munch Galindo, Lourdes, Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, 1era. Edición, Pearson Educación, México, 2007, ISBN 978-970-26-0785-4, Pág. 40.

Las técnicas de planeación son:

- Cuantitativas. Las que se basan en métodos matemáticos.
- Cualitativas. Son herramientas y conocimientos que surgen de la experiencia o el criterio u observación.

Existen múltiples técnicas de planeación; las más usuales son:

- Análisis FODA. El análisis FODA consiste en detectar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que pueden afectar el logro de los planes. Las fortalezas son puntos fuertes y características de la empresa que facilitan el logro de los objetivos. Las oportunidades son factores externos del entorno que propician el logro de los objetivos. Las debilidades son puntos débiles, factores propios de la empresa que impiden el logro de los objetivos. Las amenazas son factores externos del entorno que afectan negativamente e impiden el logro de los objetivos.

La finalidad del FODA es convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades. También es conocido como DOFA o SWOT (por sus siglas en inglés). Se basa en el análisis del entorno y se fundamenta en proyecciones estadísticas, económicas y financieras.

- Gráfica de Gantt. Es la técnica más comúnmente utilizada para establecer de manera gráfica las etapas de un programa. Fue creada por Henry Lawrence Gantt. Para elaborarla, se siguen los siguientes pasos:
 1. Identificar y determinar todas las actividades para lograr las estrategias.
 2. Ordenarlas cronológicamente.
 3. Asignar a cada actividad su duración, la fecha de inicio y la fecha de terminación, así como el responsable de realizarla.

En la gráfica se anotan estos datos y se incluye una barra o línea continua que indique la fecha de inicio y terminación programada. Conforme se van realizando las actividades, debajo de cada barra programada se elabora otra donde se compara el tiempo de ejecución real de cada actividad. De esta manera se lleva un control de las actividades en cuanto a la fecha programada y la fecha real de ejecución. Esta técnica es

la más usual y reporta múltiples ventajas para la administración de cualquier proyecto, ya que facilita el trabajo, la planeación y control de las actividades.⁴⁴

iv. Actividades importantes de planeación

- a. Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- b. Pronosticar.
- c. Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- d. Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- e. Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores para desempeñar el trabajo.
- f. Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- g. Anticipar los posibles problemas futuros.
- h. Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

b. Organización

A través de la organización se determina la forma de llevar a cabo los objetivos mediante la coordinación de los recursos disponibles para lograr los objetivos y la simplificación del trabajo.

i. Definición

La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo.⁴⁵

También es la acción de establecer o reformar una cosa, sujetando a reglas el número, orden, armonía y dependencia de las partes que la componen.⁴⁶

⁴⁴Ibidem pág. 35

⁴⁵Munch Galindo, Lourdes, Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, 1era. Edición, Pearson Educación, México, 2007, ISBN 978-970-26-0785-4, Pág. 45.

⁴⁶Garza Treviño, Juan Gerardo, Administración contemporánea, 2da edición, México, Editorial McGraw-Hill, 2000, ISBN 970-10-2662-4, pág. 91.

La organización es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de procedimientos, deben sujetarse a todos sus miembros y así coordinarse para permitir que una empresa alcance sus objetivos.

ii. Propósito de organización

El propósito de la organización es simplificar el trabajo, coordinar, optimizar funciones; es lograr que todas las actividades y recursos se coordinen de tal forma que resulte fácil su manejo para quienes trabajan en la empresa, brindar una buena atención y satisfacción a los clientes. La simplicidad en la estructura facilita la flexibilidad; el diseño de procesos adecuados fomenta la eficiencia e iniciativa del personal, y la rapidez en la consecución de los objetivos plasmados en la fase de planeación. La organización aporta múltiples ventajas que fundamentan su importancia:

- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.
- Reduce los costos e incrementa la productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad.

iii. Etapas de la organización

La organización se lleva a cabo en dos etapas:

- División del trabajo.
- Coordinación.

División del trabajo

La división del trabajo es la separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar un trabajo con mayor eficiencia. La división del trabajo promueve la especialización y perfeccionamiento del trabajo e implica los siguientes pasos: jerarquización, departamentalización y descripción de funciones.

- a) Jerarquización. Es la disposición de las funciones de una organización por orden de mando, grado o importancia. Los niveles jerárquicos son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que

realicen. La jerarquización implica definir la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad y comunicación que se relacionen entre sí con precisión.

b) Departamentalización. Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas. Para departamentalizarse se efectúa la siguiente secuencia:

- Listar todas las funciones y actividades de la empresa.
 - Clasificar las que sean similares.
 - Agruparlas según un orden jerárquico o de importancia.
 - Asignar actividades en cada una de las áreas agrupadas o departamentos.
 - Especificar las relaciones de autoridad, responsabilidad y obligación, entre las funciones.⁴⁷
 - Establecer líneas de comunicación e interrelación entre los departamentos.
 - El tamaño, la existencia y el tipo de organización de un departamento deberán relacionarse con el tamaño, las necesidades específicas en la empresa, de las funciones involucradas.
- c) Descripción de funciones. Después de haber establecido los niveles jerárquicos y departamentos de la empresa, es necesario definir con toda claridad las labores y actividades que habrán de desarrollarse en cada una de las unidades concretas de trabajo o puestos de los distintos departamentos de la organización. Ésta es la última etapa de la división del trabajo, y consiste en la recopilación ordenada y clasificada de todos los factores y actividades necesarios para llevar a cabo, de la mejor manera, un trabajo; la descripción de funciones se realiza, primordialmente, a través de las técnicas de análisis de puestos y de la carta de distribución del trabajo o cuadro de distribución de actividades.

Coordinación

La coordinación es la armonización y sincronización de los esfuerzos para realizar eficientemente una tarea. Las técnicas de organización son las herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional. Son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización. Si durante la primera etapa del proceso de organización se realiza la división del trabajo con todas las

⁴⁷Munch Galindo, Lourdes, Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, 1era. Edición, Pearson Educación, México, 2007, ISBN 978-970-26-0785-4, Pág. 48.

ventajas inherentes, es indispensable que ésta se complemente con la coordinación, que es el logro de la unidad de esfuerzos, es decir, que las funciones y los resultados se desarrollen e interrelacionen con facilidad, y que se sincronicen.

iv. Técnicas de organización

Son indispensables durante el proceso de organización y deben aplicarse de acuerdo con las necesidades de cada grupo social. Se describen las principales técnicas de organización.

Organigramas

Muestran las interrelaciones de las funciones, niveles jerárquicos, obligaciones y autoridades existentes dentro de la organización.

Pueden clasificarse en: Estructurales, Funcionales, Horizontales, Verticales, Mixtos y Circulares.

Manuales

Los manuales son documentos detallados que contienen información sistemática y ordenada acerca de la organización de la empresa. De acuerdo con su contenido, pueden clasificarse en: De organización, Generales, Departamentales, de Bienvenida, de Políticas, de Procedimientos y de Puestos.

Diagramas de procedimiento o de flujo

También conocidos como flujogramas, son representaciones gráficas que muestran la sucesión de los pasos de que consta un procedimiento.

Carta de distribución del trabajo o de actividades

A través de ésta se analizan los puestos que integran un departamento o una sección, para lograr una división de funciones y mejorar la estructura de los grupos de trabajo. Sirve para analizar labores relacionadas entre diversas áreas.

v. Actividades importantes de organización.

- a. Subdividir el trabajo en unidades operativas (departamento).
- b. Agrupar las obligaciones operativas en puestos.

- c. Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- d. Aclarar los requisitos del puesto.
- e. Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- f. Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la admón.
- g. Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- h. Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

c. Ejecución

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas para poner en acción se mencionan: dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación, a esto se le llama ejecución.⁴⁸

La dirección es la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa.⁴⁹

Mediante la toma de decisiones se elige la alternativa óptima para lograr los objetivos de la organización. A través de la comunicación se trasmite y recibe la información necesaria para ejecutar las decisiones, planes y actividades. Con la motivación se obtienen comportamientos, actitudes y conductas del personal para trabajar eficientemente y de acuerdo con los objetivos de la empresa. Por último, el liderazgo se utiliza para influir, guiar o dirigir a un grupo de personas hacia el logro de la misión de la empresa.

i. Etapas de la Ejecución o Dirección

Es difícil establecer la secuencia de las etapas de la dirección, ya que a menudo se presentan al mismo tiempo; sin embargo, para fines metodológicos, se estudiarán los siguientes: Toma de decisiones, Motivación, Comunicación y Liderazgo.

⁴⁸www.juntadeandalucia.es/averroes/~29701428/salud/hospi.htm

⁴⁹Munch Galindo, Lourdes, Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, 1era. Edición, Pearson Educación, México, 2007, ISBN 978-970-26-0785-4, Pág. 51.

Toma de decisiones

La toma de decisiones es el proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona, entre varias alternativas, el curso de acción óptimo.

Con frecuencia se dice que las decisiones son el motor de los negocios; y, en efecto, de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización. Esta etapa forma parte de la dirección porque constituye una función que es inherente a los gerentes, aunque resulte obvio mencionar que a lo largo de todas las etapas del proceso administrativo se toman decisiones, por lo que algunos autores la consideran en la etapa de planeación.⁵⁰

Motivación

En su acepción más sencilla, motivar significa mover, conducir, impulsar a la acción. Tradicionalmente se ha considerado que la función del gerente es motivar al personal para que éste sea más productivo. Es importante que el directivo conozca las teorías de motivación más importantes, ya que para incrementar la productividad y la calidad del personal es necesario comprender los factores que influyen en la motivación durante el trabajo, de tal forma que sea posible establecer aquellas condiciones necesarias para lograr la motivación. Tres son las teorías más importantes acerca de la motivación: la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, la motivación e higiene de Herzberg y las necesidades secundarias de McLelland.

Comunicación

La comunicación es un aspecto clave en el proceso de dirección. La comunicación es el proceso a través del cual se trasmite y recibe información.

La comunicación se clasifica en:

⁵⁰Munch Galindo, Lourdes, Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, 1era. Edición, Pearson Educación, México, 2007, ISBN 978-970-26-0785-4, Pág. 52.

- Vertical. Cuando fluye de un nivel administrativo superior a uno inferior, o viceversa: quejas, reportes, sugerencias, órdenes, instrucciones.
- Horizontal. Cuando se presenta en niveles jerárquicos semejantes: correspondencia interna, memoranda, circulares, juntas, etcétera.
- Verbal. Cuando se transmite oralmente.
- Escrita. Cuando se difunde mediante material escrito o gráfico.
- Formal. Cuando surge de la estructura y procesos de la empresa.
- Informal. Cuando se origina en la relación personal de los miembros de la organización.

Liderazgo

Consiste en inspirar y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos de la organización. El estilo de dirección o de liderazgo se refiere al conjunto de cualidades y técnicas que el gerente ejerce para dirigir a sus subordinados. El liderazgo está constituido por tres elementos: autoridad, delegación y supervisión.

ii. Técnicas de dirección

La dirección es la etapa más representativa de la administración ya que en ésta se efectúan las demás etapas del proceso administrativo. Durante ésta el directivo utiliza múltiples técnicas; algunas de las más usuales son:

Cuantitativas

- Modelos matemáticos.
- Programación Lineal.
- Técnicas estadísticas.
- Camino Crítico.

Cualitativas

- Tormenta de ideas.
- Desarrollo de equipos.
- Técnicas motivacionales.

iii. **Actividades importantes de la Ejecución**

- a. Practicar la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- b. Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- c. Motivar a los equipos de trabajo.
- d. Comunicar con efectividad.
- e. Desarrollar las personas para que realicen todo su potencial.
- f. Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- g. Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- h. Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

d. **Control**⁵¹

Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo esté progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes y la ejecución no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez para que se emprenda una acción correctiva.

El control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones.⁵²

i. **Actividades importantes de control**

- a. Comparar los resultados con los planes generales.
- b. Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- c. Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- d. Comunicar cuáles son los medios de medición.
- e. Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.

⁵¹www.monografias.com

⁵²Munch Galindo, Lourdes, Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, 1era. Edición, Pearson Educación, México, 2007, ISBN 978-970-26-0785-4, Pág. 55.

- f. Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- g. Informar a los responsables de las interpretaciones.
- h. Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

e. Interrelación entre las funciones

En la práctica real, las 4 funciones fundamentales de la administración están interrelacionadas, el desempeño de una función no cesa por completo (termina) antes que se inicie la siguiente. Y por lo general no se ejecuta en una secuencia en particular, sino como parezca exigirlo la situación. Al establecer una nueva empresa el orden de las funciones debe prevalecer pero en una empresa en marcha, el gerente puede encargarse del control en un momento dado y a continuación de esto ejecutar y luego planear.

La secuencia del proceso administrativo deber ser adecuada al objetivo específico. Típicamente el gerente está involucrado en muchos objetivos y en diferentes etapas en cada uno. Para el que no es gerente esto puede dar la impresión de deficiencia o falta de orden. Por lo general se coloca mayor énfasis en ciertas funciones más que otras, dependiendo de la situación individual. Es así como algunas funciones necesitan apoyo y ejecutarse antes que otras puedan ponerse en acción.

La ejecución efectiva requiere asignación de actividades a las personas, realizando tareas en coordinación con los planes y objetivos generales, de igual manera el control no puede ejercerse por sí mismo.

En realidad, la planeación está involucrada en el trabajo de organizar, ejecutar y controlar. De igual manera los elementos de organizar se utilizan en planear, ejecutar y controlar con efectividad. Cada función fundamental de la administración afecta a las otras y todas están relacionadas para formar el proceso administrativo.

CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DEL PERSONAL QUE LABORA EN EL HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA UBICADO EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR.

En el presente apartado se da a conocer la investigación de campo que se realizó, para la ejecución de la misma, detallando la metodología, el origen de la información a través de las fuentes necesarias, junto con las técnicas que se utilizaron para la recolección de datos. Todo lo anterior en aras de poder realizar el diagnóstico de la situación actual de la Organización y Dirección del Hospital Divina Providencia ubicado en la Ciudad de San Salvador.

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Objetivo General

Realizar un diagnóstico que permita identificar la situación actual administrativa referente a la organización y dirección del personal que labora en el Hospital Divina Providencia ubicado en la Ciudad de San Salvador.

2. Objetivos Específicos

- a) Identificar la situación actual sobre la organización y dirección que son aplicados al personal que labora en el Hospital Divina Providencia.
- b) Analizar los resultados obtenidos en el estudio realizado, los cuales permitirán realizar propuestas para el mejor uso del recurso humano.

B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

Realizar un diagnóstico de la situación actual del Hospital Divina Providencia, es trascendental porque brindará un panorama general de las actividades administrativas y áreas de mejora, donde se buscará dar soluciones para la toma correcta de decisiones en beneficio del personal que labora en dicha organización.

C. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

1. Método de Investigación

Para llevar a cabo la investigación se hizo necesario apoyarse de métodos y técnicas que brindaron establecer la ruta lógica en la realización del estudio.

Específicamente, los siguientes:

a. Métodos

i. Método Analítico

Con este método se estudió por separado cada una de las áreas administrativas, que conforman al Hospital Divina Providencia, con el objetivo de identificar las relaciones que tiene cada una de ellas entre el personal y pacientes, para llegar a un análisis general administrativo.

ii. Método Sintético

Este método permitió identificar y analizar cada una de las áreas administrativas del Hospital Divina Providencia, para luego relacionar los resultados y proponer las áreas de mejora donde sea necesario.

2. Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se utilizó es explicativa, tiene como objetivo la medición de las variables (causa y efecto); así mismo intenta el razonamiento entre las áreas administrativas y el personal del Hospital Divina Providencia, lo cual permite establecer el grado en que estas se relacionan.

3. Tipo de Diseño de la Investigación

La investigación se realizó a través del diseño no experimental transaccional en el cual no se manipularon ninguna de las variables; el comportamiento de éstas solo se describirá y analizará.

4. Técnicas e instrumentos de recolección de la información

Fueron diferentes técnicas e instrumentos que se utilizaron para la recolección de la información:

a. Entrevista

Permitió tener un contacto directo y una comunicación interpersonal establecida con el investigador y el personal que elabora en el Hospital Divina Providencia con el fin de obtener respuestas a las interrogantes a través de la entrevista estructurada y no estructurada.

Se entrevistaron a los jefes del Hospital, todo en aras de recopilar toda la información necesaria para conocer la situación actual de las áreas administrativas.

b. La encuesta

Esta herramienta fue utilizada para obtener información de los elementos de estudio, identificando opiniones a través de un cuestionario o formulario impreso destinado a obtener respuestas sobre el problema en estudio. Para la obtención de datos más concretos y específicos se realizó un censo incluyendo a los 49 empleados que laboran actualmente en el Hospital Divina Providencia.

La recopilación de la información estuvo bajo la dirección del equipo de trabajo quienes fueron los que establecieron los lineamientos.

c. Observación

Durante toda la investigación se utilizó la técnica de la observación con el fin de recabar aquella información que no estuviera contemplada en los instrumentos de investigación. Se adoptó la observación de las conductas, diferentes actividades y desempeño del personal.

5. Instrumentos de Recolección de Información.

Los instrumentos utilizados fueron, libretas de anotaciones, recursos audiovisuales los cuales fueron aportados por el equipo investigador en el momento de realizar las visitas programadas para recolectar la información.

a. Cuestionario

Se elaboró con una serie de preguntas cerradas, abiertas y de opciones múltiples que permitió recopilar información referente a la problemática y dirigido a todos los empleados que laboran en el Hospital Divina Providencia.

b. Guía de preguntas de entrevista

La guía de preguntas fue seleccionada como el instrumento más personalizado para extraer información específica de las diferentes jefaturas, la cual consistió en una cita programada con cada uno de los jefes del Hospital Divina Providencia, mediante preguntas abiertas y cerradas, realizadas en el tiempo y espacio que los entrevistados consideraban más conveniente para no interrumpir ninguna de sus actividades laborales.

6. Fuentes de Información

a. Primarias

Parte de la información de la investigación se recopiló mediante el uso de encuestas y entrevistas, además se utilizó el cuestionario como instrumento estructurado con preguntas de opción múltiples, abiertas y cerradas dirigido a los 49 trabajadores que elaboran en el Hospital incluyendo a las jefaturas.

b. Secundarias

La información secundaria se recopiló de fuentes bibliográficas tales como: libros, trabajos de graduación, sitios web, leyes, reglamentos, revistas, todas ellas relacionadas con el tema de investigación que facilitaron el análisis, interpretación de la información recolectada.

7. Ámbito de la Investigación

El área geográfica donde se desarrolló la investigación fue en el Hospital Divina Providencia, ubicado en la Ciudad de San Salvador (Calle Toluca, Avenida Roció, Colonia Miramonte), solicitando la colaboración de todos los trabajadores que laboran en dicha organización.

8. Unidades de Análisis

Las unidades de análisis están identificadas como el sujeto y elementos de estudio que facilitaron este trabajo de investigación.

Objeto de Estudio: Hospital Divina Providencia

Unidades de Estudio: Personal que labora en Hospital Divina Providencia (Jefaturas, Administrativos, Operativos y de Mantenimiento).

9. Determinación del Universo y Muestras

a. Determinación del Universo

Para llevar a cabo la investigación la determinación del universo estuvo representada los trabajadores del Hospital Divina Providencia.

b. Determinación de la Muestra

Considerando que el Hospital Divina Providencia debido al número reducido de empleados se tomó la decisión de trabajar con la toda población y no elaborar un muestreo. (Ver cuadro N° 1, pág. 54).

c. Censo

En la ejecución de la investigación se llevó a cabo un censo que tomó en cuenta al personal que labora en el Hospital Divina Providencia; siendo un total de 49 personas.

Se muestra de manera ordena y detallada el cuadro resumen de donde fue extraída la información.

Cuadro N° 1: Resumen de la Muestra del Hospital Divina Providencia

<i>Unidad de Estudio</i>	<i>Personas a Encuestar</i>
Directora General	1
Médicos	3
Enfermeras/os	16
Administrativas	2
Psicólogo	1
Cocineras	5
Jardinero	1
Vigilante	1
Motorista	1
Limpieza	11
Mantenimiento	3
SUB TOTAL	45
VOLUNTARIOS	
Médicos	2
Psicólogos	1
Nutricionista	1
SUB-TOTAL	4
TOTAL	49

d. Procesamiento de la Investigación

Se utilizó una eficiente herramienta que permitió la presentación de cuadros y gráficos estadísticos utilizando el programa Microsoft Excel, que facilitará el análisis e interpretación de los resultados obtenidos. También se utilizó el programa Microsoft Word el cual permitió la presentación escrita y ordenada del trabajo de investigación.

e. Tabulación y Análisis de los Resultados

La información recopilada se realizó de manera ordenada y coherente en relación a cada una de las interrogantes; que poseía el instrumento; de igual forma se utilizó cuadros estadísticos para la presentación de los mismos.

f. Resultados Obtenidos a través de los Instrumentos de la Investigación

Para una mejor comprensión, análisis, elaboración de conclusiones y recomendaciones del estudio, se necesitó el ordenamiento de la información obtenida por medio de los instrumentos de recolección; por una parte las encuestas que fueron dirigidas a los empleados, y por otro lado, entrevistas direccionadas a las diferentes jefaturas del Hospital Divina Providencia.

Finalmente se presentan los resultados obtenidos de la investigación:

1. Inicialmente se presenta un cuadro resumen de la entrevista realizada a los jefes de áreas del hospital Divina Providencia.(Ver Cuadro N° 2, pág. 56)
2. Luego se expone la tabulación de las encuestas realizadas a los 49 empleados del Hospital Divina Providencia. (Ver anexo 1 y Anexo 2).

CUADRO RESUMEN DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LOS JEFES DE ÁREA DEL HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Cuadro N° 2: Resumen de la Entrevista

1. ¿Cómo define la organización del Hospital en la actualidad?		
ORGANIZACIÓN		
Nombre	Cargo	Respuesta
Hna. María Julia García Vásquez.	Directora General	Deficiente, por el momento, ya que cuenta con 49 años de haber sido creado, y desde hace poco se está iniciando asignar roles al personal. Nunca se definió roles
Dr. Carlos Reyes Silva	Director Médico	Funcional y adecuada para el trabajo de la Misión y Visión del Hospital
Dr. Marvin Ernesto Colorado	Sub-director de Educación e Investigación	Ordenado
Hna. Elvia Elizett Cazún	Encargada de Área Espiritual	Tiene una buena organización en el hospital
Lic. Karen Liliana Rodríguez	Encargada de Farmacia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El HDP cuenta con un organigrama. ✓ Sobrecarga a una sola persona de todas las áreas ✓ Descentralizar las funciones o cargos en diferente jefaturas, no solamente una persona ✓
Doris Carolina Landaverde	Jefe de Enfermería	Existe un organigrama, una organización lineal y democrata. Se tiene una buena organización. Casa Provincial y las demás jefaturas. La limitante es que una sola persona lleva todo. No hay autoritarismo. Hay sobrecarga en genera
Kenia Yamileth Sánchez	Encargada del área de Limpieza	Tiene una buena organización se conoce el organigrama del hospital y se respeta.
Yanira del Carmen Montoya	Jefe de Cocina	Tiene una buena organización, los pacientes reciben un buen servicio.

2. ¿Cómo define actualmente la dirección del Hospital?		
ETAPA ADMINISTRATIVA:		
DIRECCIÓN		
Nombre	Cargo	Respuesta
Hna. María Julia García Vásquez.	Directora General	El Hospital hoy por hoy solamente cuenta con la Dirección General. Es de mucho trabajo, gestiona todo en general.
Dr. Carlos Reyes Silva	Director Médico	La Dirección Médica. Evaluar la responsabilidad en la parte asistencial de los médicos agregados, enfermería, psicología y otras áreas afines a la medicina, en el rendimiento orientado a la atención integral en cuidados paliativos brindados al paciente y su familia
Dr. Marvin Ernesto Colorado	Sub-director de Educación e Investigación	Una fortaleza en términos de compromiso con la institución
Hna. Elvia Elizett Cazún	Encargada de Área Espiritual	El hospital tiene una buena dirección y a su vez cuenta con una buena organización.
Lic. Karen Liliana Rodríguez	Encargada de Farmacia	Sobre cargo. Un puesto de mucha responsabilidad en el HDP y demasiadas responsabilidades en una sola persona.
Doris Carolina Landaverde	Jefe de Enfermería	Es una persona muy capaz, muy buena, se sabe para dónde se va y para quienes se trabajan, pero le cuesta delegar. Falta mejorar en cocina mejorando tiempo, debemos definir las funciones de inmediato. Se hace las cosas pero no basta porque no está por escrito. Considero que debe haber un departamento de recursos humanos. Para la contratación, reclutamiento, selección.
Kenia Yamileth Sánchez	Encargada del área de Limpieza	Tiene una excelente organización y dirección, la directora sabe manejar y controlar las situaciones del hospital.
Yanira del Carmen Montoya	Jefe de Cocina	Muy buena, se conoce lo que se necesita en el hospital.

3. ¿Cuál es su compromiso personal y laboral con el Hospital Divina Providencia?		
ETAPA ADMINISTRATIVA:		
INTEGRACIÓN		
Nombre	Cargo	Respuesta
Hna. María Julia García Vásquez.	Directora General	Hacer que esto funcione, el compromiso es grande para que el hospital este dando al máximo el servicio a los pacientes. Desde el año 2010 se mantiene un mejor ambiente ya que se pudo identificar a una persona que obstruía actividades administrativas. Sea de calidad y funcional.
Dr. Carlos Reyes Silva	Director Médico	Personal: De lealtad al trabajo. Laboral: A la institución y a la conragación de CMST para hacer cumplir con los objetivos de la institución
Dr. Marvin Ernesto Colorado	Sub-director de Educación e Investigación	Un compromiso total con los pacientes, honestidad y lealtad con la institución.
Hna. Elvia Elizett Cazún	Encargada de Área Espiritual	Personal: Tener una buena atención con generosidad, atender las responsabilidades con el hospital. Laboral: Dar a conocer a los pacientes la palabra de Dios, y con el Hospital mantener la filosofía
Lic. Karen Liliana Rodríguez	Encargada de Farmacia	Personal: Desarrollar todas las actividades que como persona compete Laboral: Cumplir con todas las responsabilidades que el cargo compete, hacer lo mejor posible para que funcione la farmacia
Doris Carolina Landaverde	Jefe de Enfermería	Personal: Seguir trabajando de la mejor manera tanto para el hospital, como para los pacientes que son nuestra prioridad, porque considero como mi casa este hospital. Laboral: Atender de la mejor manera posible a los pacientes, poner en práctica los conocimientos que he adquirido.
Kenia Yamileth Sánchez	Encargada del área de Limpieza	Personal: Cumplir con mis responsabilidades. Laboral: Darles un buen servicio a los pacientes, tener una buena comunicación, estar comprometida a mi trabajo en el hospital, también tener una buena relación con mis compañeros de trabajo.
Yanira del Carmen Montoya	Jefe de Cocina	Mi compromiso es cumplir siempre con las necesidades alimenticias de los pacientes y el personal

4. ¿Considera que existen diferencias administrativas en el área que dirige? Explique		
ETAPA ADMINISTRATIVA:		
Organización		
Nombre	Cargo	Respuesta
Hna. María Julia García Vásquez.	Directora General	Se requiere de más apoyo al personal, la elección del personal es delicado porque no es lucrativo, pues no entienden el sentido de este trabajo ni de la congregación. Esto impacta a los pacientes porque no se puede admitir más y la contra parte no se puede contratar más personal, bajo las especificaciones del Hospital. Al personal contratado se le da a entender los diferentes lineamientos.
Dr. Carlos Reyes Silva	Director Médico	Sí, porque no hay confianza plena en algunos miembros del equipo de trabajo que puedan realizar eficientemente sus actividades. No existen herramientas tecnológicas necesarias para realizar un trabajo óptimo.
Dr. Marvin Ernesto Colorado	Sub-director de Educación e Investigación	Sí, porque no existe personal de apoyo, ni herramientas necesarias
Hna. Elvia Elizett Cazún	Encargada de Área Espiritual	No encuentro deficiencias administrativas
Lic. Karen Liliana Rodríguez	Encargada de Farmacia	Sí, Centralizado, necesitaría otro Recurso Humano, una sola persona se encarga de todo. Existe deficiencia en papelería y materiales.
Doris Carolina Landaverde	Jefe de Enfermería	Sí, Centralizado, necesitaría otro Recurso Humano, una sola persona se encarga de todo. Existe deficiencia en papelería y materiales.
Kenia Yamileth Sánchez	Encargada del área de Limpieza	No encuentro deficiencias en mi área de trabajo.
Yanira del Carmen Montoya	Jefe de Cocina	Hay muchas deficiencias, pero se sabe y estamos conscientes que se debe de trabajar con lo que se tiene a la mano.

5. ¿Desde su punto de vista cómo se debe generar conciencia a los trabajadores sobre la optimización de los recursos materiales, que se utilizan en las diferentes áreas? Explique		
ETAPA ADMINISTRATIVA:		
CONTROL		
Nombre	Cargo	Respuesta
Hna. María Julia García Vásquez.	Directora General	Hacerles ver que si existen las herramientas de trabajo es porque han sido donadas para y por los pacientes. En un momento hacer ver a los empleados la importancia de la optimización de los recursos. Es utilizar lo que necesitan.
Dr. Carlos Reyes Silva	Director Médico	Primero es que tengamos un manual de funciones y a partir de ahí explicar el funcionamiento del Hospital. Lo que consiste Misión, Visión, los objetivos de la institución y como subsiste
Dr. Marvin Ernesto Colorado	Sub-director de Educación e Investigación	Capacitándolos en el uso adecuado, valor monetario y en las finanzas ajustadas del Hospital.
Hna. Elvia Elizett Cazún	Encargada de Área Espiritual	Tener conciencia de cuánto cuestan las cosas materiales que se están utilizando
Lic. Karen Liliana Rodríguez	Encargada de Farmacia	<ul style="list-style-type: none"> • Primero deben saber cuáles son las funciones en cada cargo. Así ellos sepan qué hacer y qué no. • Proveer todos los materiales que necesitan. • Es parte de la responsabilidad de cada trabajador y ética profesional • A través de capacitación de los diferentes usos de los materiales y equipos con los que cada recurso humano utiliza • Capacitación en atención al cliente • Capacitación en manipulación de alimentos
Doris Carolina Landaverde	Jefe de Enfermería	Haciéndoles ver que los recursos materiales son sus principales herramientas de trabajo si no las utilizan bien, y al final haciéndoles ver las implicaciones y protegerse.
Kenia Yamileth Sánchez	Encargada del área de Limpieza	Hacerles conciencia que trabajan bajo donaciones que ellos mismos aportan para los recursos materiales y a su vez ayudan los familiares de los pacientes.
Yanira del Carmen Montoya	Jefe de Cocina	Que debemos de cuidar las cosas que se tiene, los materiales que utilizamos.

6. ¿Cree que la Misión, Visión y Valores están orientados a los fines propuestos por el hospital?		
ETAPA ADMINISTRATIVA:		
PLANEACIÓN		
Nombre	Cargo	Respuesta
Hna. María Julia García Vásquez.	Directora General	La Misión y Visión se hizo hace 14 años, pero considero que está obsoleta pues se ha avanzado mucho en el tiempo. Los valores son válidos.
Dr. Carlos Reyes Silva	Director Médico	Sí. Pero considero que la Misión y Visión deben actualizarse por el crecimiento que la institución ha experimentado en los últimos años.
Dr. Marvin Ernesto Colorado	Sub-director de Educación e Investigación	Sí. Pero hay que actualizarlos
Hna. Elvia Elizett Cazún	Encargada de Área Espiritual	Sí van orientados a los fines con que fue creado el hospital
Lic. Karen Liliana Rodríguez	Encargada de Farmacia	Sí. Para el trabajo que el HDP realiza y debe ampliarse de acuerdo a la actualidad. Plantearse nuevos retos, actualizarlos
Lic. Doris Carolina Landaverde	Jefe de Enfermería	Sí van orientados con el fin por el cual el hospital fue creado. Los valores no están.
Kenia Yamileth Sánchez	Encargada del área de Limpieza	Si van orientados, porque es una institución al servicio de las personas enfermas.
Yanira del Carmen Montoya	Jefe de Cocina	Si porque con base a lo que ellos nos enseñan a cuidar las cosas y atender a los pacientes porque ellos son prioridad.

7. ¿Conoce usted el perfil de su puesto de trabajo? Mencione		
ETAPA ADMINISTRATIVA:		
INTEGRACIÓN		
Nombre	Cargo	Respuesta
Hna. María Julia García Vásquez.	Directora General	Sí, creo que si, por los años de experiencias, pero no está escrito en ningún lado. Debe ser religiosa y enfermera.
Dr. Carlos Reyes Silva	Director Médico	Sí, Médico graduado con especialidad en oncología
Dr. Marvin Ernesto Colorado	Sub-director de Educación e Investigación	Sí
Hna. Elvia Elizett Cazún	Encargada de Área Espiritual	No conozco el perfil del puesto
Lic. Karen Liliana Rodríguez	Encargada de Farmacia	Sí, pero están en proceso, el de Regente, Jefe de Farmacia y Técnico. Regente: Debe capacitar al personal, supervisar. Actualización con ley de medicamentos controlados Jefe de Farmacia: Debe garantizar que se cumplan los lineamientos que da el regente. Técnico: Es un auxiliar, realiza funciones Operativas
Lic. Doris Carolina Landaverde	Jefe de Enfermería	Sí, que sepa trabajar en equipo, con cuidado paliativos.
Kenia Yamileth Sánchez	Encargada del área de Limpieza	Si, que sepa trabajar en equipo, con cuidado paliativos.
Yanira del Carmen Montoya	Jefe de Cocina	No, no lo conozco.

8. ¿Cómo resuelve una problemática en el área que usted dirige? Mencione		
ETAPA ADMINISTRATIVA:		
DIRECCIÓN		
Nombre	Cargo	Respuesta
Hna. María Julia García Vásquez.	Directora General	Primero me cerciuro de la gravedad del problema, pero si es delicada hago confrontación y se soluciona verbalmente (llamada de atención). Segundo si persiste la falta se hace una anécdota escrita.
Dr. Carlos Reyes Silva	Director Médico	Generalmente va a depender del tipo de problema. Considero informarme bien de lo sucedido para luego evaluar si es necesario confrontar al involucrado y desde el punto de vista administrativo, tratar de hacer demostrar las necesidades de cualquier tipo de insumos o recursos que vaya orientado a una mejor funcionalidad del hospital
Dr. Marvin Ernesto Colorado	Sub-director de Educación e Investigación	Buscar apoyo en dirección general
Hna. Elvia Elizett Cazún	Encargada de Área Espiritual	Cuando se tiene que resolver un problema se hace inmediatamente con una buena comunicación con los trabajadores, empleados
Lic. Karen Liliana Rodríguez	Encargada de Farmacia	Falta de Personal, se notifica a jefe inmediato
Lic. Doris Carolina Landaverde	Jefe de Enfermería	Se les han dado a conocer faltas que existen si ellos llegan a cometer algún error, como las faltas leves, moderadas y graves, hay sanciones, descuentos. Todo esto son medidas que se toman. Con 2 llamadas de atención se pasa a la directora general, se es agregan temas y turnos para generar conciencia.
Kenia Yamileth Sánchez	Encargada del área de Limpieza	Dándoles a conocer que existen sanciones, faltas graves, llamadas de atención.
Yanira del Carmen Montoya	Jefe de Cocina	Con mis compañeros nos sentamos a resolverlos, sino se puede vamos con la jefa y si no los podemos solucionar con ellos nos vamos con la supervisora.

9. ¿Por qué es importante la supervisión en el área asignada?		
ETAPA ADMINISTRATIVA:		
CONTROL		
Nombre	Cargo	Respuesta
Hna. María Julia García Vásquez.	Directora General	Para optimizar el trabajo ya que cada persona piensa que el trabajo está siendo realizado desde su punto de vista.
Dr. Carlos Reyes Silva	Director Médico	Para hacer que se realicen las actividades asignadas con responsabilidad
Dr. Marvin Ernesto Colorado	Sub-director de Educación e Investigación	Para realizar un mejor trabajo
Hna. Elvia Elizett Cazún	Encargada de Área Espiritual	Así se mantiene una buena coordinación entre el jefe y los trabajadores del área.
Lic. Karen Liliana Rodríguez	Encargada de Farmacia	En la medida que existe supervisión el trabajo se realiza en el tiempo que se debe hacer. Si no hay acomodamiento.
Lic. Doris Carolina Landaverde	Jefe de Enfermería	Es importante porque se trabaja con seres humanos, puede repercutir ya que el objetivo es ofrecer servicio de calidad.
Kenia Yamileth Sánchez	Encargada del área de Limpieza	Para realizar un buen trabajo, por esa razón es importante la supervisión.
Yanira del Carmen Montoya	Jefe de Cocina	Para no cometer ningún error que vaya mal cocinado los alimentos o males preparados y evitar que los pacientes se enfermen más.

10. ¿Qué tipo de liderazgo ejerce en su área de trabajo?		
ETAPA ADMINISTRATIVA:		
DIRECCIÓN		
Nombre	Cargo	Respuesta
Hna. María Julia García Vásquez.	Directora General	El liderazgo que yo aplico es autocrático y democrático.
Dr. Carlos Reyes Silva	Director Médico	Alpinista
Dr. Marvin Ernesto Colorado	Sub-director de Educación e Investigación	Un liderazgo proactivo, organizado y de ayuda.
Hna. Elvia Elizett Cazún	Encargada de Área Espiritual	Liderazgo motivacional
Lic. Karen Liliana Rodríguez	Encargada de Farmacia	Democrático, se trabaja en equipo
Lic. Doris Carolina Landaverde	Jefe de Enfermería	Liderazgo Democrático. No soy de dejar hacer dejar pasar.
Kenia Yamileth Sánchez	Encargada del área de Limpieza	Democrático.
Yanira del Carmen Montoya	Jefe de Cocina	Liderazgo democrático.

11. ¿Es importante la evaluación de desempeño al personal que dirige?		
ETAPA ADMINISTRATIVA:		
INTEGRACIÓN		
Nombre	Cargo	Respuesta
Hna. María Julia García Vásquez.	Directora General	Si es importante ya que se implementan nuevas y mejores ideas que contribuyen a detectar cambios en el momento oportuno. Actualmente se evalúa al personal nuevo cada 3 meses.
Dr. Carlos Reyes Silva	Director Médico	Sí
Dr. Marvin Ernesto Colorado	Sub-director de Educación e Investigación	Sí, para hacer una adecuada evaluación del desempeño en Fortalezas y Debilidades
Hna. Elvia Elizett Cazún	Encargada de Área Espiritual	Solamente yo ejerzo el cargo no hay subalternos
Lic. Karen Liliana Rodríguez	Encargada de Farmacia	Sí, porque se evita que las personas no se estanquen, y que las personas sean más proactivas.
Lic. Doris Carolina Landaverde	Jefe de Enfermería	Si es importante las evaluaciones y se hacen semestrales, y motivar a los recursos. No hay incentivos económicos.
Kenia Yamileth Sánchez	Encargada del área de Limpieza	Sí son importantes las evaluaciones, se hacen cada fin de mes, también se hace una revisión de su trabajo y se hacen evaluaciones de desempeño por medio de la observación
Yanira del Carmen Montoya	Jefe de Cocina	Si es importante, porque así se evalúa el trabajo que se está desempeñando.

12. ¿Existen canales de comunicación eficaces en el área de trabajo? Cuáles		
ETAPA ADMINISTRATIVA:		
DIRECCIÓN		
Nombre	Cargo	Respuesta
Hna. María Julia García Vásquez.	Directora General	Si, se realizan reuniones cada semana, donde se reúnen médicos y enfermeras, el cual se documenta por escrito y se toman en cuenta solo los puntos más relevantes durante la semana. Con el área de Portería y mantenimiento las reuniones se realizan mensualmente. La comunicación es abierta, en donde tienen la libertad de expresar lo que consideran valido. Tenemos celebraciones en donde se busca integrar a todo el personal.
Dr. Carlos Reyes Silva	Director Médico	Son eficientes porque se busca dar respuestas a los problemas que surgieron durante, pero el incentivo que se maneja actualmente es solo económico, no verbal.
Dr. Marvin Ernesto Colorado	Sub-director de Educación e Investigación	Sí, pero se debe apoyar más en la tecnología
Hna. Elvia Elizett Cazún	Encargada de Área Espiritual	Comunicación directa
Lic. Karen Liliana Rodríguez	Encargada de Farmacia	Sí, En forma directa, Oral y Escrita
Lic. Doris Carolina Landaverde	Jefe de Enfermería	Comunicación directa, la comunicación es hablada pero no es vía correo.
Kenia Yamileth Sánchez	Encargada del área de Limpieza	Sí, En forma directa con el encargado.
Yanira del Carmen Montoya	Jefe de Cocina	Comunicación Directa.

13. ¿Considera que las reuniones semanales son eficientes para resolver los problemas que se presentan en el área de trabajo?		
ETAPA ADMINISTRATIVA:		
INTEGRACIÓN		
Nombre	Cargo	Respuesta
Hna. María Julia García Vásquez.	Directora General	Son eficientes porque se busca dar respuestas a los problemas que surgieron durante, pero el incentivo que se maneja actualmente es solo económico, no verbal.
Dr. Carlos Reyes Silva	Director Médico	Sí
Dr. Marvin Ernesto Colorado	Sub-director de Educación e Investigación	Sí, porque se puede tener una visión más clara de los inconvenientes que pudieran pasar en el hospital
Hna. Elvia Elizett Cazún	Encargada de Área Espiritual	Sí, las considero eficientes, porque se resuelven problemáticas que surgen en el área de trabajo.
Lic. Karen Liliana Rodríguez	Encargada de Farmacia	Sí, muy eficientes promueve que los problemas se solucionen en un tiempo prudente y no se deje pasar a más.
Lic. Doris Carolina Landaverde	Jefe de Enfermería	Sí, las considero eficientes, porque se resuelven problemáticas que surgen en el área de trabajo. Se discuten las problemáticas de todas las áreas porque se piensa mejor.
Kenia Yamileth Sánchez	Encargada del área de Limpieza	No asisto a las reuniones semanales.
Yanira del Carmen Montoya	Jefe de Cocina	Si son eficientes así se conocen los problemas que existen en el área.

14. ¿Cuáles son las herramientas de trabajo que actualmente usted maneja para la realización de sus tareas?		
ETAPA ADMINISTRATIVA:		
CONTROL		
Nombre	Cargo	Respuesta
Hna. María Julia García Vásquez.	Directora General	Tengo Una computadora, teléfono, fax, impresora, etc.
Dr. Carlos Reyes Silva	Director Médico	Computadora, una adecuada oficina confortable con computadora personal.
Dr. Marvin Ernesto Colorado	Sub-director de Educación e Investigación	Computadora
Hna. Elvia Elizett Cazún	Encargada de Área Espiritual	Materiales de limpieza, biblia
Lic. Karen Liliana Rodríguez	Encargada de Farmacia	Computadora, impresora, estantes. En su mayoría el espacio físico está equipado con lo necesario. Existe la necesidad de un teléfono.
Lic. Doris Carolina Landaverde	Jefe de Enfermería	Sí. A ordenar administrativamente el Hospital, y a esclarecer las funciones que cada recurso humano que labora en el Hospital debe realizar
Kenia Yamileth Sánchez	Encargada del área de Limpieza	Desinfectantes, toallas, trapeadores, escobas, palas, bolsas plásticas para basura, legías, detergentes, jabón, guantes, gabachas, mascarías, etc.
Yanira del Carmen Montoya	Jefe de Cocina	Cacerolas, cuchillos, ollas, mesas, cucharas, todo lo necesario para trabajar en el área.

15. ¿Qué tipo de herramientas de trabajo considera necesarias para mejorar las actividades administrativas en el área?		
ETAPA ADMINISTRATIVA:		
CONTROL		
Nombre	Cargo	Respuesta
Hna. María Julia García Vásquez.	Directora General	Implementación de mejores controles de inventario, tanto en el área de mantenimiento y cocina.
Dr. Carlos Reyes Silva	Director Médico	Impresor, scanner por la demanda a las necesidades que se requiere para informes, resúmenes médicos. Mejor ambientación en lugar de trabajo
Dr. Marvin Ernesto Colorado	Sub-director de Educación e Investigación	Papelería, Teléfono, Internet estable, scanner, computadora que se ajuste a las necesidades del puesto que se desempeña
Hna. Elvia Elizett Cazún	Encargada de Área Espiritual	Recurso humano, Trabajo voluntario
Lic. Karen Liliana Rodríguez	Encargada de Farmacia	Papelería, Teléfono
LicDoris Carolina Landaverde	Jefe de Enfermería	Sí. A ordenar administrativamente el Hospital, y a esclarecer las funciones que cada recurso humano que labora en el Hospital debe realizar
Kenia Yamileth Sánchez	Encargada del área de Limpieza	Con las herramientas que cuento son suficientes.
Yanira del Carmen Montoya	Jefe de Cocina	Ninguna.

16. ¿Considera que este estudio contribuirá para mejoras administrativas en el hospital? Explique		
ETAPA ADMINISTRATIVA:		
INTEGRACIÓN		
Nombre	Cargo	Respuesta
Hna. María Julia García Vásquez.	Directora General	Si, ya que dará las luces, los lineamientos a seguir para poder mejorar lo que actualmente se están construyendo en pro de los pacientes. Necesitamos el manual de funciones actualizado, métodos de inventarios más al detalle, manual de puestos, perfil de bienvenida, evaluaciones de desempeño, gestionar voluntariado, promocionar la Casita de Monseñor Romero y ampliar el Chalet.
Dr. Carlos Reyes Silva	Director Médico	Sí
Dr. Marvin Ernesto Colorado	Sub-director de Educación e Investigación	Sí
Hna. Elvia Elizett Cazún	Encargada de Área Espiritual	Se espera que si ayude este trabajo al hospital
Lic. Karen Liliana Rodríguez	Encargada de Farmacia	Sí. A ordenar administrativamente el Hospital, y a esclarecer las funciones que cada recurso humano que labora en el Hospital debe realizar
Lic. Doris Carolina Landaverde	Jefe de Enfermería	Se espera que si ayude este trabajo al hospital en la administración
Kenia Yamileth Sánchez	Encargada del área de Limpieza	Sí. Ayudará a las áreas de trabajo a tener un mejor desempeño en sus responsabilidades.
Yanira del Carmen Montoya	Jefe de Cocina	Sí. Ayudará a las áreas de trabajo a tener un mejor desempeño en sus responsabilidades.

D. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DEL PERSONAL QUE LABORA EN EL HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA UBICADO EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR.

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la investigación realizada, respaldándose de instrumentos de recolección tales como la encuesta, entrevista y observación directa, se concluyó lo siguiente:

1. Planeación

- * El hospital cuenta con una visión que consiste en profundizar y ampliar el servicio atendiendo a pacientes con enfermedades incurables, comprometiéndose a ser una institución con personal altamente calificado en cuidados paliativos, es por ello que se sienten identificados con este apartado (Ver anexo 1, cuadro 4, Gráfica # 4./ Ver anexo 2, cuadro 4, Gráfica # 4.)
- * De acuerdo a la Misión se busca brindar atención en cuidados paliativos a pacientes con cáncer en su etapa terminal, en su mayoría los trabajadores están identificados con la misión de la institución, esto demuestra que tienen claridad y trabajan en coordinación al puesto que desempeñan, aportando estabilidad. (Ver Anexo 2, cuadro 5, gráfica # 5).
- * Los jefes de área consideran que la Visión, Misión y Valores deben de actualizarse debido al cambio y crecimiento que ha experimentado la institución en los últimos años, por ser la única a nivel centroamericano que cuenta con este tipo de especialidad (Ver cuadro N° 2 pregunta # 6, pág. 61)

2. Organización

- * Fue fundado en el año 1966 hace 49 años, perteneciendo a la Asociación de Carmelitas de Santa Teresa de Jesús, el hospital fue fundado para la atención de pacientes con cáncer terminal, siendo este una obra de beneficencia por lo que el paciente no cancela ningún costo monetario por los servicios que recibe.

- * Debido a que es una obra que subsiste a base de donaciones no cuenta hasta el momento con las herramientas necesarias para la ejecución de actividades laborales (Ver Anexo 2, Cuadro 9, gráfica # 9), ya que los trabajadores manifiestan que debido a la escases de recursos económicos no le son proporcionados en su totalidad a todos las herramientas necesarias para el funcionamiento óptimo de sus actividades laborales.
- * El concepto que se tiene de la organización es funcional; la institución cuenta con un organigrama, el cual se conoce a nivel de jefaturas y este mismo es respetado. No obstante la Directora del Hospital dice ser deficiente porque no se ha actualizado hasta el momento, (esta información de acuerdo a entrevista realizada).
- * El organigrama tiene una limitante, debido a la falta de recurso humano, es una sola persona la encargada del desempeño de jefatura en las diferentes áreas. Dando lugar a una centralización de mando, y sobre carga de labores.
- * Se detectan algunas deficiencias administrativas ya que la mayoría de los empleados no comprenden acerca del buen uso de los recursos materiales, esto hace que los pocos materiales con los que cuenta el hospital no les den el uso adecuado para la realización de actividades dando paso a un desperdicio de este. (Pregunta 1, del cuadro resumen de entrevista realizada a jefes).
- * Debido a la falta de recursos económicos el hospital no cuenta hasta el momento con un manual de funciones, los jefes de área explicaban que se está trabajando en la elaboración de este. Dando lugar a que el trabajo desempeñado sea deficiente y lento por no tener claridad en las actividades específicas al puesto de trabajo

3. Dirección

Dirigir es proceso mediante el cual se influye en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo.

- * El Hospital Divina Providencia la comunicación entre los jefes de áreas y sub-alternos manifiestan que realizan reuniones semanales tratando los puntos más relevantes referentes a los pacientes y el área hospitalaria.
- * Existe una libertad de expresión, en donde la opinión de todos los involucrados es tomada en cuenta para la optimización de los recursos y brindar una atención de mejor calidad. (Pregunta 2, de la guía de entrevista realizada a jefes).
- * La comunicación es de tipo oral y escrita esto da paso a ofrecer oportunidad a los trabajadores de realizar eficientemente las actividades que se tendrán que realizar. (Cuadro N° 2, pregunta # 12, pág. 67).
- * El liderazgo que se determina por medio de la observación y la entrevista es de tipo democrático, ya que los jefes de área dan la oportunidad a los trabajadores de ser tomados en cuenta para las mejoras de las actividades laborales

4. Control

- * El Hospital Divina Providencia esta administrado por la Asociación de las Hermanas Carmelitas que realizan un control minucioso referente a las finanzas, ya que estas personas son las responsables de la recepción de donaciones económicas y en especies. A su vez son las encargadas de autorizar, desembolsar las compras y adquisiciones que sean necesarias, para el buen funcionamiento de la institución.
- * La dirección general gestiona la supervisión de las áreas de trabajo, para verificar el uso de los pocos recursos que dispone la institución.
- * Se les hace conciencia a los trabajadores del costo monetario de las herramientas de trabajo y su importancia para la optimización de los recursos materiales.

5. Integración

- * En las evaluaciones se puede conocer el desempeño de las personas para alcanzar y desarrollar las actividades laborales, en el Hospital Divina Providencia se realizan evaluaciones para medir que tan productivo es el trabajador. Solamente cierto número de trabajadores saben que se encuentran sometidos a este procedimiento (Ver Anexo 2, Cuadro 6).
- * Las relaciones entre áreas es importante para la Integración del personal, esta se ejecuta en cualquier empresa, institución. En el Hospital Divina Providencia se observó que todas tienen una interrelación, ya que en determinado momento algunas áreas dependen de otras.

E. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

PLANEACIÓN

- a) El Hospital Divina Providencia sí cuenta con Misión, Visión y Valores todos encaminados a cumplir las metas y objetivos propuestos.
- b) En su mayoría los jefes y empleados del Hospital Divina Providencia conocen y se sienten identificados con la Misión, su trabajo va enfocado al cuidado de los pacientes que tienen enfermedades terminales.

ORGANIZACIÓN

- c) El Hospital Divina Providencia es la única institución en El Salvador que cuenta con cuidados paliativos sin ningún costo alguno, ya que trabaja con donaciones y la buena voluntad de personas altruistas.

- d) En el Hospital Divina Providencia el personal no cuenta con un manual de funciones en sus áreas para la ejecución de sus actividades laborales, actualmente se está trabajando en la creación del mismo pero la ausencia de este documento genera que los empleados no tengan claridad en sus funciones que deben realizar.
- e) Es importante mencionar que el Hospital si cuenta con un organigrama donde demuestra las estructuras departamentales y las relaciones jerárquicas existentes. Pero debido a la naturaleza del mismo, (mixto) no facilita la comprensión ni la utilidad necesaria que requiere para la correcta interpretación.
- f) Con base a la observación directa se pudo detectar que existe poco personal idóneo para la realización de las tareas que se llevan a cabo en el Hospital y se considera que es el motivo por el cual existe sobre carga de trabajo, desmotivación en los trabajadores y esto en última instancia repercute a los pacientes.
- g) Existe escasez de los recursos materiales para la ejecución de las tareas, ya que no se cuenta con las suficientes herramientas de trabajo que permitan la eficiente realización de actividades, de forma directa esto repercute a los pacientes del Hospital.
- h) Según las entrevistas realizadas a los jefes el Hospital no existe un departamento de recursos humanos el cual realice la función de reclutamiento y selección, inducción, capacitación, remuneración, motivación y clima laboral; esta función es realizada por cada jefe de área, generando diferentes requerimientos para la contratación del personal.

DIRECCIÓN

- i) El proceso de dirigir se lleva a cabo mediante reuniones semanales dentro de las instalaciones del Hospital, con el objetivo de influir en los empleados para que contribuyan al logro de los objetivos. Dichos comités son realizados en una hora y día asignado, en donde se exponen las necesidades, requerimientos, problemáticas, éxitos y desaciertos que se desarrollan en el transcurso del tiempo, con el objetivo de corregirlos a la brevedad posible.

- j) Todo el personal tiene la confianza de poder expresar sus puntos de vista, abocándose a su respectivo jefe de área, todo en aras de aportar sus ideas para una buena toma de decisiones.

CONTROL

- k) Actualmente el Hospital Divina Providencia cuenta con la debida información contable y control de los recursos financieros, ya que estos son expuestos periódicamente a los diferentes usuarios internos que lo requieran.
- l) La tarea de supervisión es llevada a cabo por los diferentes jefes de áreas en el Hospital Divina Providencia, proporcionándole al empleado las medidas correctivas en el momento indicado, para el buen uso de todos los recursos con que se cuenta.

INTEGRACION DEL PERSONAL

- m) Las evaluaciones del desempeño se realizan en el Hospital Divina Providencia pero los empleados no tienen claro cada cuanto tiempo se realiza, ya que ellos no son llamados personalmente para firmar. Sino que es la Directora General la que realiza dichas evaluaciones solamente les entrega el resultado de estas evaluaciones.
- n) La relación de las diferentes áreas de la institución se encuentran interrelacionadas entre sí. La mayoría de las áreas trabajan en coordinación dando un resultado favorable para aplicar la Integración del personal y obtener mejores resultado a los objetivos propuestos

2. Recomendaciones

PLANEACION

- a) La Misión, Visión y Valores del Hospital Divina Providencia fueron creados hace catorce años y desde entonces hasta la fecha no se ha realizado ningún tipo de actualización, es por ello que es recomendable reestructurar estos elementos y adecuarlos a las necesidades que requiere la institución.
- b) Si bien es cierto que la mayoría del personal conocen y se siente identificado con la Misión, Visión y Valores del Hospital Divina Providencia, sería adecuado que todo el personal estuviera en sintonía con este apartado; es tarea de los jefes de área buscar los mecanismos adecuados para enseñarles dichos elementos que son de tal importancia para el alcance de logro de los objetivos y la correcta toma de decisiones.

ORGANIZACIÓN

- c) Debido que en El Salvador el Hospital es el único que brinda los cuidados paliativos y que para la subsistencia sólo se cuenta con la buena voluntad de personas, organizaciones, es necesario crear conciencia en todo el personal que todas las actividades e insumos materiales, deben ser utilizados racionalmente y bajo el concepto de optimización.
- d) Que se trabaje con mayor eficiencia en la creación de este manual de funciones y que se proporcione a la mayor brevedad posible a la alta gerencia, para que brinde los lineamientos que el personal deba seguir de manera eficaz para el desarrollo de sus actividades laborales.
- e) Es de vital urgencia un cambio en la estructuración del organigrama con el objetivo que se comprenda y se respete las líneas de autoridad entre los departamentos del mismo.
- f) En la medida de lo posible se evalué, se incorpore al personal que sea necesario y adecuado para la ejecución de las actividades del Hospital, que se tarea de los jefes de áreas dar a conocer el trabajo en equipo para poder realizar las responsabilidades asignadas.

- g) Concientizando al personal por medio de charlas explicativas, y cartas compromiso en donde se le haga ver de forma directa el uso adecuado y racionalizado de los escasos recursos con lo que el Hospital cuenta.
- h) Se recomienda crear un departamento de Recursos Humanos, con la finalidad de realizar las funciones básicas e incluirlo en el organigrama estructurado.

DIRECCION

- i) Se recomienda llevar a cabo siempre estas reuniones semanales, ya que fortalecerá al proceso de influir en las personas, detectado en el momento oportuno las áreas de mejora.
- j) Es de vital importancia que los jefes mantengan siempre o procuren crear las condiciones físicas medio ambientales en donde el empleado siempre tenga la libertad de expresar sus opiniones para que esto contribuya al alcance de los objetivos.

CONTROL

- k) Actualizar la información contable, con el objetivo que sea proporcionada sin ningún atraso.
- l) Se recomienda que la supervisión se realice diariamente para tener un mejor control de las tareas asignadas a los trabajadores del Hospital.

INTEGRACION DEL PERSONAL

- m) Es importante que se tome en cuenta el punto de vista del trabajador, el cual debería ser considerado por la persona encargada de realizar las evaluaciones. Así se obtuviera un dato más favorable por las dos partes.
- n) Identificar las actividades de los puestos de trabajo y establecer las tareas, aclarando que todas las áreas deben contar con la disponibilidad y ayuda mutua de parte de las mismas. Esto para lograr una mayor eficiencia en el servicio ofrecido a los pacientes.

CAPÍTULO III. PROPUESTA DE UN MODELO DE ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DEL PERSONAL QUE LABORA EN EL HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA UBICADO EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR.

El Hospital Divina Providencia es una institución que brinda servicios hospitalarios a pacientes con enfermedades terminales y cuidados paliativos, por medio de un modelo de organización y dirección se busca optimizar las actividades administrativas del personal para tener una mejor administración.

En la investigación que se realizó en la institución se encontraron deficiencias administrativas, ya que los empleados no hacen buen uso de los recursos materiales dando lugar a un desperdicio, por la falta del recurso económico los trabajadores no cuentan con un manual de funciones, no existe un área de selección y reclutamiento de personal, cuentan con muy poco recurso humano capacitado para las actividades que se les asigna, por los cambios que se han realizado y el crecimiento del hospital se necesita una reestructuración de su organigrama y un cambio en su visión y misión.

A. DESARROLLO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

1. PLANEACIÓN

Esta etapa permitirá al Hospital Divina Providencia a fijar los objetivos, procedimientos, métodos, definir estrategias y planes como institución pretende lograr. La propuesta está dirigida a la modificación de la Visión, Misión, Valores y Objetivos del Hospital como se detalla a continuación.

En el siguiente cuadro se hace la comparación de la cultura organizacional actual del Hospital versus la propuesta, para poder identificar mejoras y modificaciones realizadas a estos aspectos que con el transcurso del tiempo no han sido considerados actualizarlos.

CUADRO N°3: PROPUESTA DE VISIÓN, MISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS.

Elementos de Cultura Organizacional utilizados actualmente		Elementos de Cultura Organizacional propuestos.	
Visión			
<p>Profundizar y ampliar el servicio atendiendo a pacientes con diferentes enfermedades incurables, comprometiéndonos a ser una institución con personal altamente calificado en cuidados paliativos.</p>		<p>Posicionarse como el primer Hospital de El Salvador en la atención integral de cuidados paliativos a pacientes con enfermedades incurables, a través de personal altamente calificado.</p>	

Misión	
<p>Brindar atención en cuidados paliativos a pacientes con Cáncer y su familia, que provienen generalmente del Hospital Nacional Rosales y el Instituto del Cáncer, que carecen de solvencia económica y que sufren a causa del dolor. La institución se sostiene principalmente de la Divina Providencia y del apoyo de los benefactores. Nos caracterizamos por ser los únicos en ofrecer este servicio en El Salvador.</p>	<p>Garantizar una atención integral en cuidados paliativos a pacientes referidos de cualquier Hospital del país, que cuentan con enfermedades terminales, a fin de contribuir junto a su familia a una mejor calidad vida y a tener una muerte digna.</p>

Valores	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Institución sin fines de lucro ✓ Apoyo en el dolor y el sufrimiento ✓ Fe, Esperanza y caridad ✓ Derechos Humanos ✓ Desarrollo científico, académico y técnico 	<ul style="list-style-type: none"> Empatía Solidaridad Espiritualidad Lealtad Responsabilidad Trabajo en Equipo Integridad Respeto

Objetivos	
<p>Actualmente el Hospital carece de Objetivos.</p>	<p style="text-align: center;">General</p> <p>Brindar una atención integral en cuidados paliativos a pacientes con enfermedades incurables, ofreciendo confort en la etapa terminal.</p> <p style="text-align: center;">Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ofrecer una atención de calidad sin ninguna discriminación al paciente ➤ Mantener al personal actualizado en el estudio de los cuidados paliativos. ➤ Entrenar al paciente y a su familia en el proceso de los cuidados paliativos.

a. Visión

Posicionarse como el primer Hospital de El Salvador en la atención integral de cuidados paliativos a pacientes con enfermedades incurables, a través de personal altamente calificado.

b. Misión

Garantizar una atención integral en cuidados paliativos a pacientes referidos de cualquier Hospital del país, que cuentan con enfermedades terminales, a fin de contribuir junto a su familia a una mejor calidad vida y a tener una muerte digna.

c. Valores

- i. **Empatía:** Ser capaz de sentirse en la situación del paciente en una realidad difícil y dolorosa.
- ii. **Solidaridad:** Tener la capacidad de entregarse a los pacientes y familiares, pensando en estos como semejantes; es decir, poder compartir alimentos, sentimientos, sin pensar en su situación económica.
- iii. **Espiritualidad:** Fortalecerlos en la esperanza, con una fuerte visión en la fe hacia Dios.
- iv. **Lealtad:** Respeto y fidelidad a los propios principios morales, a los compromisos establecidos por la institución.
- v. **Responsabilidad:** Capacidad de responder y cumplir las obligaciones con los pacientes y la institución.
- vi. **Trabajo en Equipo:** Trabajar con personas entusiastas, responsables en armonía, de manera coordinada y respetuosa con mayor énfasis en el alcance de los objetivos y metas.

- vii. **Integridad:** Responder en su totalidad con el trabajo que se asigna.
- viii. **Respeto:** Fomentar los principios y valores entre las personas sin excluirlas.

d. Objetivos

General

Brindar una atención integral en cuidados paliativos a pacientes con enfermedades incurables, ofreciendo confort en la etapa terminal.

Específicos

- Ofrecer atención de calidad sin ninguna discriminación al paciente.
- Mantener al personal actualizado en el estudio de los cuidados paliativos.
- Orientar al paciente y a su familia en el proceso de los cuidados paliativos garantizando calidad en los últimos momentos de vida.

2. ORGANIZACIÓN

Actualmente en el Hospital Divina Providencia se ofrece la propuesta de la reestructuración del Organigrama, al mismo tiempo de un manual de bienvenida, manual de funciones, descriptor de puestos. Todas estas herramientas administrativas con el fin de facilitar la optimización de las actividades administrativas de la Institución

a. Estructura Organizacional

La nueva estructura organizacional del Hospital Divina Providencia incorpora aspectos relacionados a la jerarquía con la que debe contar la institución según el grado de importancia de cada área.

La reestructuración del organigrama será formal ya que establece la departamentalización en donde se designan áreas o unidades específicas de la institución.

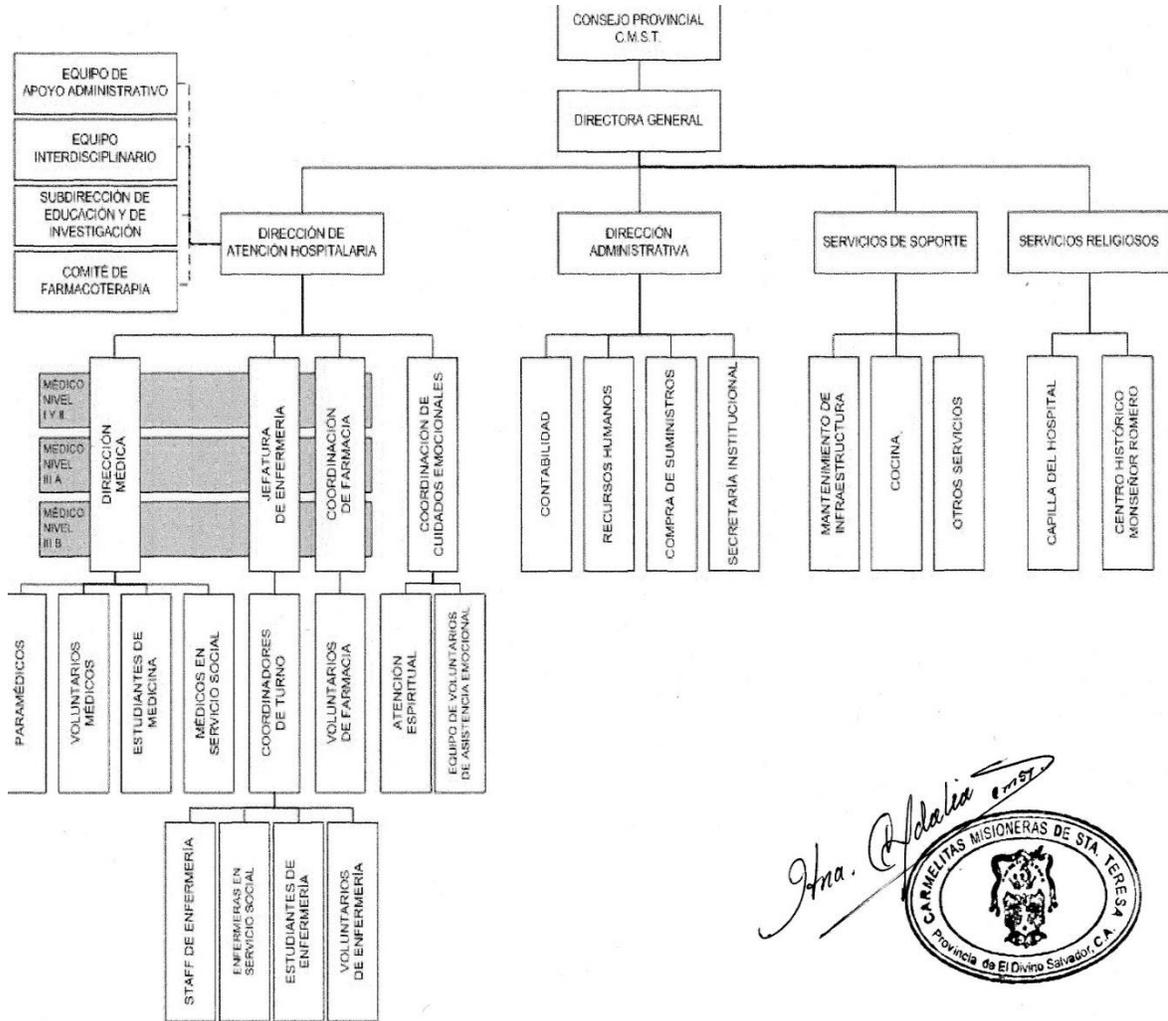
En la presente propuesta se establece la cantidad de personas que estarán destinadas a cada área para su mejor funcionamiento.

La responsabilidad será transmitida por un jefe o coordinador de área. Debido a la naturaleza de la institución que es propiedad de la Asociación de Carmelitas Misioneras de Santa Teresa, la máxima autoridad es el Consejo Provincial y a nivel de la Institución las decisiones legales y administrativas en su mayoría son tomadas por la Dirección General.

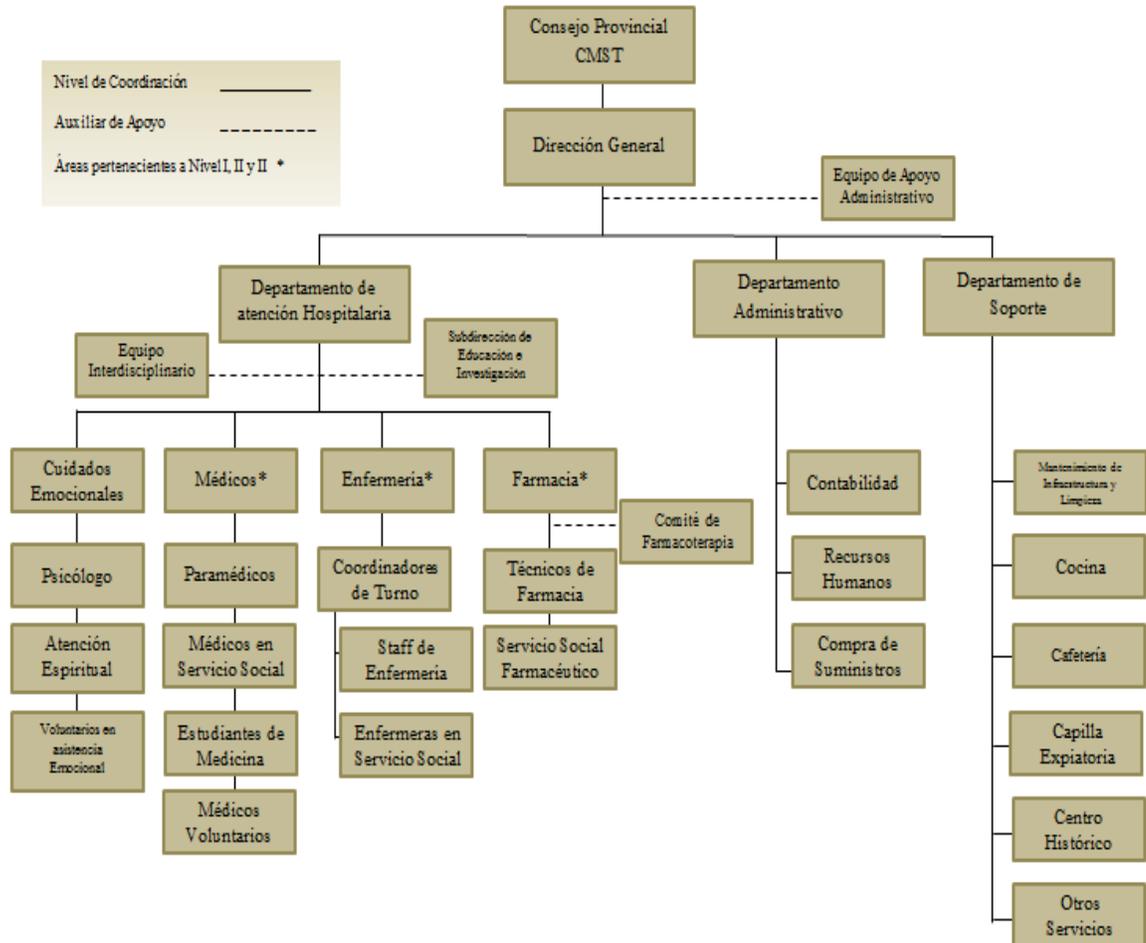
La Dirección General se apoya en las jefaturas y coordinaciones de las áreas para realizar las actividades de funcionamiento en condiciones óptimas.

A continuación se presenta el Organigrama en Función y el Propuesto

Organigrama en Función del Hospital Divina Providencia



Organigrama Propuesto del Hospital Divina Providencia



b. Herramientas administrativas

En el Hospital Divina Providencia se propone la utilización de algunas herramientas administrativas que contribuyan a la eficiencia de las actividades para facilitar el funcionamiento de este. Y al mismo tiempo fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores.

Por lo tanto se proponen las siguientes herramientas como lo son:

i. Manual de Bienvenida

Se propone el diseño del Manual de Bienvenida al Hospital Divina Providencia ya que no se cuenta con esta herramienta, este servirá como medio de inducción para el personal que inicie sus labores en la Institución, al mismo tiempo se podrá identificar la Visión, Misión, Valores y Objetivos para determinar la presentación del Hospital.

Facilitará al personal de nuevo ingreso la correcta realización del trabajo encomendadas y propiciar la uniformidad de las actividades laborales, ahorrará tiempo y esfuerzo evitando la repetición de instrucciones (Ver anexo N° 3)

ii. Manual de Organización de Puestos

De acuerdo al estudio realizado en el Hospital Divina Providencia no se cuenta con un manual de funciones, dicho manual determina la responsabilidad de cada área y puesto, establece claramente el grado de autoridad de los distintos niveles jerárquicos, promueve el aprovechamiento racional de los recursos humanos.

De esta forma se contribuye a la realización efectiva de las actividades laborales, proporciona datos suficientes para elaborar el perfil en el que se especifican las características y requisitos tanto profesionales como personales.

Servirá de guía para la entrevista de selección y para los distintos procedimientos selectivos que se utilicen. (Ver Anexo 4)

iii. Reglamento Interno de Trabajo

En la mayoría de las instituciones el comportamiento del recurso humano debe ser regulado por un Reglamento Interno de Trabajo, este es exigido por el Ministerio de Trabajo. Por lo que al Hospital Divina Providencia se le propone un modelo de Reglamento el cual contiene los lineamientos que fuere aplicado a los trabajadores para el mejor funcionamiento y desarrollar un mejor ambiente de trabajo. (Ver Anexo 5)

3. INTEGRACIÓN DE PERSONAL

Se pudo identificar que la integración de personal en el Hospital Divina Providencia no existe claramente, pues los puestos de trabajo son ocupados según sugerencias personales, evaluaciones de los jefes de áreas que no están estandarizadas, por consiguiente no hay un control definido del proceso de ingreso del personal.

Si bien es cierto que al personal se selecciona, recluta, capacita, y orienta, es importante mencionar que mientras mejor se elija al personal, más eficiente se estarán realizando las actividades en cada puesto de trabajo.

En este trabajo de investigación se estará tomando en cuenta esta fase del proceso administrativo porque se considera de importancia complementar al elemento humano calificado.

i. Estrategias para implementar la evaluación de desempeño en el Hospital Divina Providencia

Es preponderante mencionar que en el Hospital Divina Providencia se buscara dar un apoyo en la parte de evaluación de desempeño para que el personal que actualmente labora pueda identificar sus áreas de mejora en el momento preciso, dando respuestas y resultados, todo en aras de optimizar las actividades administrativas.

- **Propuesta 1**

Consistirá en la elaboración de un Formato de Evaluación de Desempeño, el cual será utilizado con más frecuencia, (se sugiere cada tres meses), pues facilita el dar una mayor importancia al elemento humano en la selección, evaluación, planeación de la carrera profesional y desarrollo.

Objetivo:

Mantener eficientemente cubiertos los puestos de trabajo con personal calificado, brindándoles capacitación constante en cuidados paliativos, pero a su vez que contribuya a la identificación de áreas de oportunidad del personal que labora en el Hospital Divina Providencia.

Acciones:

- Crear un formato de Evaluación de Desempeño que permita tener un panorama más detallado del personal. (Ver Anexo 6)
- Evaluar todo el recurso humano cada tres meses, ya que mientras más frecuentes sean efectuadas se podrán detectar áreas de mejora en el momento oportuno.
- Mostrar los resultados en reuniones semanales a los jefes de cada área de trabajo, para la divulgación de esta nueva herramienta y a su vez para cubrir y mantener los puestos de trabajo con personal calificado.

CUADRO N° 4: ACCIONES PARA IMPLEMENTAR LA EVALUACION DE DESEMPEÑO

MEDIOS	PERIODICIDAD	RESPONSABILIDAD
FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	Cada tres meses se llevara a cabo	Departamento Administrativo
SALA DE REUNIONES	Cada tres meses presentación	Consejo de Apoyo Administrativo y Departamento Administrativo

4. DIRECCIÓN

Esta etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la realización de los planes, obteniendo una respuesta positiva de los empleados mediante la comunicación, supervisión y motivación. Se busca la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad, ejercida a base de decisiones, ya sea tomada directa o indirectamente.

Para este estudio y según los resultados obtenidos del diagnóstico del Hospital Divina Providencia se propone estrategias en las siguientes etapas: Comunicación, Supervisión y Motivación.

a. Comunicación

En el Hospital la comunicación según las entrevistas realizadas entre jefaturas, se realiza por medio de reuniones semanales, donde se exponen las necesidades, requerimientos, problemáticas, éxitos y desaciertos que se desarrollan en ese lapso de tiempo, de manera informal, porque no hay un documento formal estandarizado que se utilice como constancia y seguimiento de acciones correctivas.

Por ello se propone que la comunicación sea Lateral, con el objetivo de proveer un canal directo para la coordinación organización y resolución de problemas.

Se propone lo siguiente:

i. Estrategias para facilitar la comunicación en el Hospital Divina Providencia

La primera estrategia consistirá en describir los medios que se deben utilizar para que la comunicación interna fluya con claridad e informar convocatorias de reuniones, decisiones, comités administrativos, de manera formal a los empleados que laboran en Hospital. La segunda estará dirigida al fortalecimiento de la cultura organizacional y compromiso con la institución.

• Propuesta 1

Según los resultados obtenidos los medios de comunicación utilizados son verbales y escritos, pero estos últimos no se utilizan frecuentemente, por ello es necesario enfatizar en la construcción de los mismos.

Objetivo:

Transmitir con claridad la información a los empleados en todas las áreas de trabajo en el Hospital Divina Providencia.

Acciones:

- Crear una cartelera de anuncios la cual se encuentre ubicada en un lugar visible para todos los empleados, con el objetivo de plasmar por escrito y de manera formal todas las decisiones, medidas y acciones que se necesitan para mejorar las actividades diarias.
- Diseñar hoja membretada y memorándum, para informar de manera formal y por escrita a los empleados. (Ver Anexos 8 y 9).
- Elaborar un formato estandarizado de reuniones con el objetivo de plasmar los acuerdos y convocatorias en donde especifique: Día, Fecha, Hora, Lugar, y Temas a tratar. (Ver Anexo 10).

CUADRO N° 5: ACCIONES PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN

MEDIOS	PERIODICIDAD	RESPONSABILIDAD
CARTELERA INFORMATIVA	Actualizarse cada semana o según requerimiento de la institución	Consejo de Apoyo Administrativo
HOJA MEMBRETADA	Cuando amerite cambio de logo de la institución	Consejo de Apoyo Administrativo
MEMORANDUM	Cuando amerite cambio de logo de la institución	Consejo de Apoyo Administrativo
FORMATO DE REUNIONES	Actualizarse cada semana o según requerimiento de la institución	Consejo de Apoyo Administrativo

- **Propuesta 2**

Por medio de esta propuesta se buscará facilitarle al empleado el conocimiento de aspectos culturales de la institución tales como: visión, misión, valores y objetivos, con la finalidad de lograr compromiso e identificación de los mismos.

Objetivo:

Facilitar el conocimiento de la cultura organizacional de la institución para fomentar el compromiso y la identificación.

Procedimiento:

- Ubicar en un espacio visible de cada área de trabajo la Misión, Visión y Valores de la institución, para que puedan tener un fácil acceso y conocimiento de estos aspectos culturales.
- Realizar mensualmente una reunión donde cada área de trabajo exponga por escrito una experiencia vivida para lograr la empatía y compromiso con la cultura organizacional de la institución.

CUADRO N° 6: ACCIONES PARA FACILITAR EL CONOCIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

MEDIOS	PERIODICIDAD	RESPONSABILIDAD
HOJAS DE EXPERIENCIA	Cada mes se elaboraran por área de trabajo	Jefaturas de cada área de trabajo
SALA DE REUNIONES	Se llevara a cabo mensualmente	Jefaturas de cada área de trabajo
HOJA DE ANUNCIOS	Para convocar reuniones	Consejo de Apoyo Administrativo
CARTELERA	Servirá para plasmar la reunión mensual	Consejo de Apoyo Administrativo

b. Supervisión y Liderazgo

La supervisión consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente. Es de gran importancia porque se establece la dinámica necesaria a los recursos humanos para que logren los objetivos. Esta actividad no se realiza de manera constante en cada área de trabajo, el personal realiza sus actividades laborales y los jefes confían en ellos, pero no se cuenta con un procedimiento específico para realizar la supervisión.

Es por esa razón que ante la carencia de lo anterior, se busca orientar a los jefes de cada área de trabajo para que realicen esta función con el personal que tiene bajo su cargo, a fin de implementar acciones correctivas y solucionar inconvenientes en el momento oportuno.

i. Estrategias para implementar la Supervisión en el Hospital Divina Providencia

Si bien es cierto que el personal del Hospital tiene la confianza de abocarse a cada jefe para exponer de forma verbal cualquier inconveniente o sugerencia, sería de mayor productividad que se creara un procedimiento para la verificación de las actividades, a fin de poder detectar inconsistencias, acciones correctivas, acontecimientos diarios, etc. que pudieran estar desviando los esfuerzos para el logro de los objetivos de la institución.

- **Propuesta 1**

Se implementará un procedimiento para realizar la supervisión en todas las áreas de trabajo del Hospital, pues actualmente carece de esta actividad, además los empleados realizan sus actividades diarias, pero sin claridad de que sus esfuerzos están contribuyendo o no al logro de los objetivos.

Objetivo:

Lograr la productividad del personal mediante la supervisión para lograr los objetivos de la institución.

Acciones:

- Realizar recorridos diarios en cada turno de trabajo, en donde se verifique la si las actividades laborales son realizadas con eficiencia y hacia el cumplimiento del fin común. Esta labor será puesta en marcha por cada jefe en su área de trabajo, se elaborará un reporte diario que

contendrá: Fecha, Nombre del Área de trabajo, actividades observadas por el personal, inconsistencias, medidas correctivas, soluciones a problemáticas, si las hubiere, necesidades, requerimientos específicos del personal para la ejecución de las tareas, a fin de poder identificar, guiar a los empleados al logro de los objetivos. En las reuniones semanales que se realizan con todos los jefes se dará a conocer lo más importante de esta labor.

- Cuando por algún motivo se deba realizar sanciones por malas prácticas, o inconsistencias observadas, se deberá proceder de la siguiente manera: dependiendo de la falta primero se hará una llamada de atención verbal, si persiste se elaborará una amonestación escrita, bajo dos oportunidades cambio; pero si no se observa mejoras se procederá al despido total y entrega de finiquito proporcional al tiempo laborado.
- El encargado de cada área de trabajo verificara la hora de entrada y salida del personal, todo ello para dar cumplimiento a la jornada laboral. (Ver anexo N° 13)

CUADRO N° 7: ACCIONES PARA REALIZAR LA SUPERVISIÓN

MEDIOS	PERIODICIDAD	RESPONSABILIDAD
REPORTE SITUACIONAL DE TURNO	Se elaborará diariamente	Jefaturas de cada área de trabajo
SALA DE REUNIONES	Se llevara a cabo semanales	Jefaturas de cada área de trabajo
LLAMADA DE ATENCION VERBAL	Cuando sea necesaria por malas conductas	Jefaturas de cada área de trabajo
AMONESTACIÓN ESCRITA	Cuando sea necesaria por malas conductas	Jefaturas de cada área de trabajo
CARTA DE DESPIDO Y FINIQUITO	Cuando sea necesaria por no corregir inadecuadas conductas	Jefaturas de cada área de trabajo, Directora General.

c. Motivación

La motivación es la labor que impulsa al empleado a actuar de determinada manera, comportamiento, la cual puede estar provocada por un estímulo externo o generado en su interior. Dado que en el Hospital según los resultados obtenidos, la motivación que reciben es mínima, será de gran utilidad estrategias que provoquen la aplicación de las habilidades y conocimientos al máximo.

i. Estrategia para motivar al empleado del Hospital Divina Providencia

- **Propuesta 1**

En vista de la necesidad de crear estrategias motivacionales para generar un mejor desempeño en las actividades laborales y el trabajo en equipo se debe enfatizar en mantener incentivado al personal del Hospital Divina Providencia.

Objetivo:

Crear incentivos y motivar a los empleados del Hospital para fomentar el trabajo en equipo y mejoras en el desempeño laboral.

Acciones:

- Celebrar a los empleados el día de su cumpleaños. Implica arreglar su puesto de trabajo con material creativo y alusivo a esa fecha importante.
- Festejar Navidad. Se recomienda elegir un día donde se convoque a todo el personal para integrarlos como equipo, ofrecerles cena y compartir momentos importantes en la vida de cada empleado.
- Brindar bonos económicos para gastos escolares de hijos. Serán entregados en fecha acordada por Directora General y de acuerdo a la evaluación del desempeño de cada empleado.
- Proporcionarles paseos cada determinado tiempo, con el objetivo de alejarlos de sus tareas laborales y desestresarlos.
- Impartir retiros espirituales cada 6 meses, con la finalidad de hacerlos reflexionar, meditar y acercarlos de manera directa a Dios.

5. CONTROL

Para la mejor optimización de las actividades administrativas en el Hospital Divina Providencia como una función principal de medir, evaluar y en determinado momento corregir el desempeño de las personas que laboran en la institución, se determinan ciertas actividades de la fase del control.

La fase del control cuenta con una gran importancia pues es solo a través de esta función que se precisará si lo realizado se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificará a los responsables y corregirá dichos errores.

Debido que el Hospital es una Institución de beneficencia se opta por realizar las siguientes estrategias con el fin de reducir costos económicos y realizar un mejor control en una forma eficiente

i. Estrategia de control correspondiente a ingresos económicos en el Hospital Divina Providencia

• Propuesta

Realizar conciliaciones de recibos de las donaciones en efectivo recibidas haciendo una comparación con el dinero que se entrega de parte de la persona encargada de recepción de donativos. La cual debe ser semanalmente, realizado por parte de la administración general.

Objetivo:

Comprobar que existe transparencia en el proceso de recepción de donaciones así se podrá llevar a cabo en una forma más ágil la toma de decisiones financieras.

ii. Estrategia para control de donaciones en el área de cocina

Debido a que el área de cocina se utiliza como centro de recepción de donaciones en especie se debe contar con un registro de estas, así lograr un control eficiente para poder identificar con los productos que se disponen para la elaboración eficiente de la alimentación de los pacientes y el personal.

- **Propuesta**

Elaborar formatos de entrada de las donaciones en especie para el área de cocina, esto llevará a la identificación de un inventario de entrada de donaciones en especie, esto será llevado por una persona encargada de recepción de dichas donaciones. (Ver Anexo 11).

Al mismo tiempo un inventario de salida de las donaciones en especie, la implementación de este formato facilitará el trabajo a los empleados, dará lugar a una fácil y rápida la ejecución de las actividades que se realizan. (Ver Anexo 12)

Objetivo:

Garantizar mejor coordinación de las donaciones con las que cuenta el Hospital, valorando, cuidando y optimizando los escasos recursos con los que cuenta la institución para la ejecución de las actividades.

Acciones:

- Llevar un registro minucioso de los insumos por medio de un inventario de las donaciones en especies (alimentos), utilizando de manera eficiente y eficaz los recursos con los que cuenta el área de cocina, mejorando la atención con los pacientes del Hospital.
- Facilitar a la Jefe y Coordinadora de cocina la información de los insumos alimenticios con los que cuentan en un momento que ellas necesiten de la información.

CUADRO N° 8: ACCIONES PARA LLEVAR UN CONTROL DE LAS DONACIONES EN ESPECIE.

<i>MEDIOS</i>	<i>PERIODICIDAD</i>	<i>RESPONSABILIDAD</i>
LIBROS PARA INVENTARIO DE ENTRADA PARA LAS DONACIONES EN ESPECIE	Diariamente se elaborara por área de cocina	Jefe de área de Cocina

LIBROS PARA INVENTARIO DE SALIDAS PARA LAS DONACIONES EN ESPECIE	Se llevara cada tiempo de comida	Jefe de área de Cocina
--	----------------------------------	------------------------

iii. Estrategia para control de asistencia del personal

- **Propuesta**

Correspondiente al área administrativa se llevará un control de asistencia del personal donde se detallara nombre completo, cargo que desempeña, hora de salida y entrada, con la firma de cada trabajador, este control de asistencia debe estar bajo la responsabilidad y custodia del encargado de cada área. (Ver anexo 13)

Objetivo

Llevar un mejor control de los trabajadores del hospital, facilitando así el desempeño de la labor y teniendo un registro de las horas laboradas de cada uno de los trabajadores ofreciendo así un mejor servicio y atención a los usuarios.

Acciones

- Establecer un registro de asistencia para los trabajadores de una manera formal detallando su hora de entrada y salida, complementada con su nombre y firma, el cual será supervisado por el jefe de área.
- Este control de asistencia será llevado de manera diaria por cada uno de los encargados de cada área del hospital, con el propósito de ayudar a la verificación de las labores y cumplimiento del horario de trabajo, obteniendo una supervisión de calidad.

CUADRO N° 9: ACCION PARA CONTROLAR LA ASISTENCIA DE LOS TRABAJADORES.

MEDIOS	PERIODICIDAD	RESPONSABILIDAD
HOJAS DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL	Diariamente se elaborara por área	Jefe de cada área

iv. Estrategia de registro de entradas económicas en cafetería

- **Propuesta**

Para un eficiente desempeño de las actividades económicas que se realizan en la captación de fondos del Hospital se cuenta con los ingresos de la cafetería. En la cual se debe llevar un comprobante la cual se brindara después del producto entregado o servicio prestado.

Esto ayudara que el Hospital Divina Providencia disponga de una administración organizada y eficiente, donde se obtendrá la información necesaria de manera rápida, sencilla, clara y ordenada, facilitando así el servicio brindado a los pacientes y familiares

Objetivo

Colaborar a la persona encargada de cafetería lleve un registro de los comprobantes de entradas económicas de manera ordenada y sencilla, obteniendo una mayor confiabilidad de los fondos que maneja es esta área por parte del Hospital.

Acciones:

- El comprobante se entregará cada vez que se realice una venta por parte la cafetería a los compradores.
- Esta comprobante contribuirá un mejor control de las existencias con las que cuenta la cafetería. (Ver Anexo N° 14)

CUADRO N° 10: ACCION PARA REGISTRAR EL BIEN Y/O SERVICIO QUE SE BRINDA.

<i>MEDIOS</i>	<i>PERIODICIDAD</i>	<i>RESPONSABILIDAD</i>
HOJA DE COMPROBANTE O FACTURA	Diariamente se elaborara por la encargada de cafetería o tienda	Jefe de área de Soporte

B. PLAN DE IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA DE LA APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Es importante detallar los recursos que serán necesarios para implementar de manera más eficiente el proceso administrativo dentro del Hospital Divina Providencia.

1. Determinación de los recursos necesarios para la implementación del proceso administrativo.

Todos los recursos necesarios deberán ser administrados de manera eficiente para el logro de los objetivos, dentro de los mismos se requerirán: Recursos Humanos, Materiales y Financieros, los cuales contribuirán en la realización correcta en cada etapa del proceso administrativo.

a. Gasto de Implementación del Recurso Humano

- * Charla de información para la concientización a la optimización de los recursos. Esta Charla se sugiere que sea brindada por una persona con cargo de jefatura
- * Para la implementación del funcionamiento del área de Recursos Humanos es necesario la contratación de un responsable para que sea el encargado de dicha área.

El sueldo en que se incurrirá para la persona encargada de esta área se detalla a continuación:

No	CARGO	SUELDO MENSUAL	DESCUENTOS			TOTAL DESCUENTO	TOTAL LIQUIDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
			ISSS	AFP	FSV			
1	Responsable de área de RH	\$ 450.00	\$13.50	\$ 28.13	-	\$ 41.63	\$ 408.37	\$ 4,900.44
TOTAL		\$ 450.00	\$ 13.50	\$ 28.13	\$ -	\$ 41.63	\$ 408.37	\$ 4,900.44

Cuota Patronal	
ISSS 7.50%	\$ 33.75
AFP's 6.75%	\$ 30.38
Total	\$ 64.13
Total Anual	\$ 769.56

Sueldo Anual	\$ 4,900.44
Cuota Patronal Anual	\$ 769.56
Total	\$ 5,670.00

* Bono a empleados

En cuanto a los trabajadores con que cuenta la institución se sugiere brindarles un bono de \$ 50.00 al año. Siendo este bono de una forma equitativa para todos los empleados sin distinción de puestos de trabajo. Esto servirá de motivación para que realicen sus actividades laborales con más entusiasmo y de se obtendrán resultados más satisfactorios para el mejor funcionamiento de las actividades del Hospital.

El detalle de lo que incurre en este bono se detalla a continuación:

CANTIDAD	DESCRIPION	C/U	TOTAL
49	Bono a cada trabajador de forma igual	\$ 50.00	\$2,450.00
TOTAL			\$ 2,450.00

b. Gasto de Implementación de Recursos Materiales

Para el buen funcionamiento de todas las actividades diarias en el Hospital Divina Providencia, es necesario contar con elementos que brinden las posibilidades para el buen desempeño y ejecución de las mismas.

CUADRO N° 11: MOBILIARIO Y EQUIPO

CANTIDAD	DESCRIPION	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Pizarra informativa (grande)	\$ 100.00	\$ 100.00
3	Rótulos informativos (visión, misión y valores)	\$ 75.00	\$ 225.00
1	Silla ergonómica	\$ 60.00	\$ 60.00
1	Escritorio secretarial	\$ 140.00	\$ 140.00
1	Computadora Sony	\$ 600.00	\$ 600.00
TOTAL			\$ 1,125.00

CUADRO N°12: PAPELERIA Y ARTICULOS DE OFICINA

CANTIDAD	DESCRIPION	PRECIO UNITARIO	TOTAL
16 pág.	Impresiones Manual de bienvenida	\$ 0.25	\$ 4.00
22 pág.	Impresiones Manual de Organización de Puestos	\$ 0.25	\$ 5.50
94 pág.	Impresiones Manual de Funciones	\$ 0.25	\$ 23.50
94 pág.	Impresiones Reglamento Interno	\$ 0.25	\$ 23.50
200 pág.	Impresiones de hojas de formato de desempeño	\$ 0.25	\$ 50.00
2	Resmas de hojas membretadas	\$ 4.00	\$ 8.00
2	Resmas para memorándum	\$ 4.00	\$ 8.00
1	Libro de control de asistencia de personal	\$ 10.00	\$ 10.00
2	Resmas para hojas de comprobante	\$ 4.00	\$ 8.00
2	Libros para inventario	\$ 10.00	\$ 20.00
TOTAL			\$ 160.50

La papelería y artículos que se detallan anteriormente serán utilizados en el departamento de recurso humano y para las respectivas evaluaciones de desempeño y reuniones de trabajo, entre otras actividades.

c. Recurso Financiero

Los recursos financieros que necesita el Hospital Divina Providencia, para desarrollar dicho proceso se detallan en el siguiente presupuesto consolidado:

CUADRO N° 13: GASTO TOTAL PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

DESCRIPCIÓN DEL GASTO	GASTO TOTAL
RECURSO HUMANO	\$ 8,120.00
RECURSOS MATERIALES	\$ 1,285.00
Sub-total	\$ 9,405.00
Imprevistos 10%	\$ 940.50
TOTAL	\$ 10,345.50

d. Cronograma de actividades

En este apartado se detalla la secuencia de actividades y el tiempo en que se ejecutaran y se harán las gestiones pertinentes desde inicio del año 2016 para la implementación del proceso administrativo en el Hospital Divina Providencia.

Cronograma de actividades para la implementación del proceso administrativo en el Hospital Divina Providencia.

TIEMPO ACTIVIDADES	Enero 2016				Febrero 2016				Marzo 2016				Abril 2016				Mayo 2016				Junio 2016			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<i>Presentación de la propuesta al Hospital Divina Providencia</i>																								
<i>Estudio y análisis de la propuesta</i>																								
<i>Aprobación del presupuesto</i>																								
<i>Contratación del recurso humano</i>																								
<i>Compra de recursos necesarios para la implementación</i>																								
<i>Puesta en marcha de la propuesta por parte del área recurso humano</i>																								

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

Jovel Jovel, Roberto Carlos, Guía básica para elaborar trabajos de investigación: Ideas prácticas para Desarrollar un Proceso Investigativo, 1era. Edición (El Salvador: Editorial e Imprenta Universitaria, 2008) P74.

Koontz Harold, Administración una perspectiva global, 12^a. Edición, Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores S.A de C.V, México, 2007.

Odiome George S. Administración por objetivos. Nuevo sistema para la dirección, 2da Edición, Editorial. Limusa, México, 1995.

Reyes Ponce, Agustín, Administración por objetivos, 1era Edición, Editorial Limusa, México, 1985

Steiner George A.: Planificación de la alta dirección, 3era Edición, Editorial Limusa, México, 1995.

LEYES

- ✓ Rama de Derecho: Derecho Constitucional, Materia: ASAMBLEA CONSTITUYENTE, Sub-Materia: Constitución Título: CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA, Tipo de Documento: Decretos, Decreto No.: 38, Diario Oficial No.: 234, Tomo No.: 281, Fecha Emisión: 15/12/1983, Fecha Publicación: 16/12/1983
- ✓ Rama de Derecho: Derecho Constitucional, Materia: SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL, Sub-Materia: Consejo Superior de Salud, Título: CÓDIGO DE SALUD, Tipo de Documento: Código, Decreto No.: 955, Diario Oficial No.: 86, Tomo No.: 299, Fecha Emisión: 28/04/1988, Fecha Publicación: 05/11/1988 , Fecha de Última Modificación 01/02/2013
- ✓ Rama de Derecho: Derecho Constitucional, Materia: SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL, Sub-Materia: Química y Farmacia, Título: LEY DE MEDICAMENTOS, Tipo de Documento: Ley, Decreto No.: 1008, Diario Oficial No.: 43, Tomo No.: 394, Fecha Emisión: 22/02/2012, Fecha Publicación: 02/03/2012.
- ✓ Rama de Derecho: Derecho Constitucional, Materia: SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL, Sub-Materia: Consejo Superior de Salud, Título: LEY DEL CONSEJO SUPERIOR DE SALUD Y DE

LAS JUNTAS DE VIGILANCIA DE LAS PROFESIONES DE SALUD, Tipo de Documento: Ley, Decreto No.: 2699, Diario Oficial No.: 168, Tomo No.: 180 , Fecha Emisión: 28/08/1958, Fecha Publicación: 10/09/1958 , Fecha de Última Modificación 12/04/2012

OTROS

López Mancía Martín. Folleto de la cátedra, Teoría Administrativa I para la enseñanza universitaria.

PÁGINAS WEB

- www.hospitaldivinaprovidencia.org
- www.wisis.ufg.edu.sv
- www.monografias.com
- www.juntadeandalucia.es
- www.definiciones/hospital/.net
- www.eltiempo.com
- www.asp.salud.gob.sv
- www.slideshare.net/arielgoldman/organizacion-de-hospitales

ANEXOS

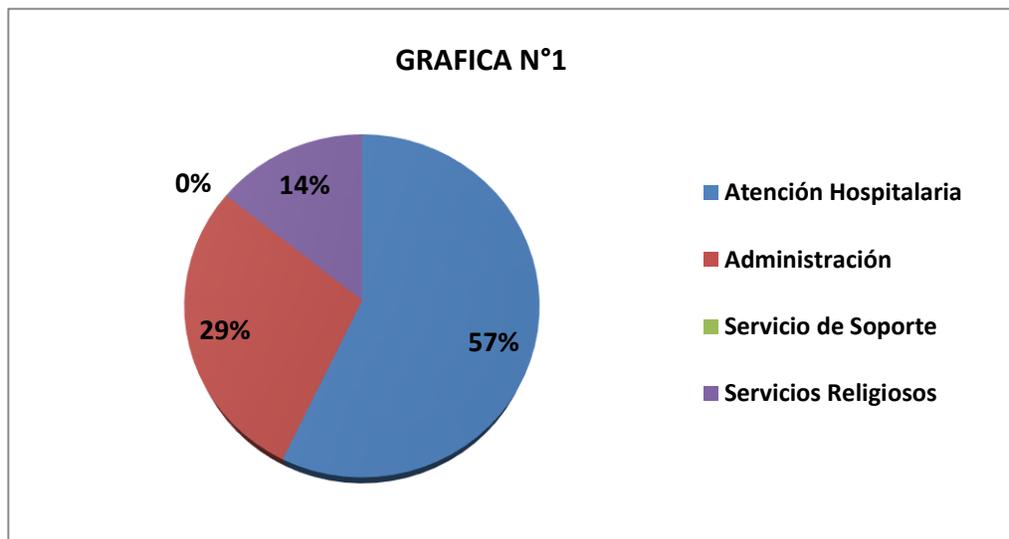
N°	Nombre
ANEXO N° 1	Tabulación de la encuesta dirigida a jefes de área del hospital Divina Providencia
ANEXO N° 2	Tabulación de encuesta dirigida a empleados que laboran en el Hospital Divina Providencia.
ANEXO N° 3	Manual de Bienvenida
ANEXO N° 4	Manual De Organización de Puestos
ANEXO N° 5	Reglamento Interno
ANEXO N° 6	Formato de evaluación del Desempeño
ANEXO N° 7	Cotización de Pizarra Informativa
ANEXO N° 8	Formato de Hoja Membretada
ANEXO N° 9	Formato de Memorándum
ANEXO N° 10	Formato de Reuniones
ANEXO N° 11	Propuesta de Inventario de Entradas de Donaciones en Especie
ANEXO N° 12	Propuesta de Inventario de Salidas de Donaciones en Especie
ANEXO N° 13	Control de Asistencia de Entrada y Salida del Personal
ANEXO N° 14	Propuesta de comprobante para control de Ventas en Cafetín

ANEXO 1. Tabulación de la encuesta dirigida a jefes de área del hospital divina

1. Indique el área que está a su cargo

Objetivo: Identificar dónde se encuentra la problemática en cada área de trabajo.

CUADRO N°1		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Atención Hospitalaria	4	57%
Administración	2	29%
Servicio de Soporte	0	0%
Servicios Religiosos	1	14%
TOTAL	7	100%



Análisis e interpretación de los datos:

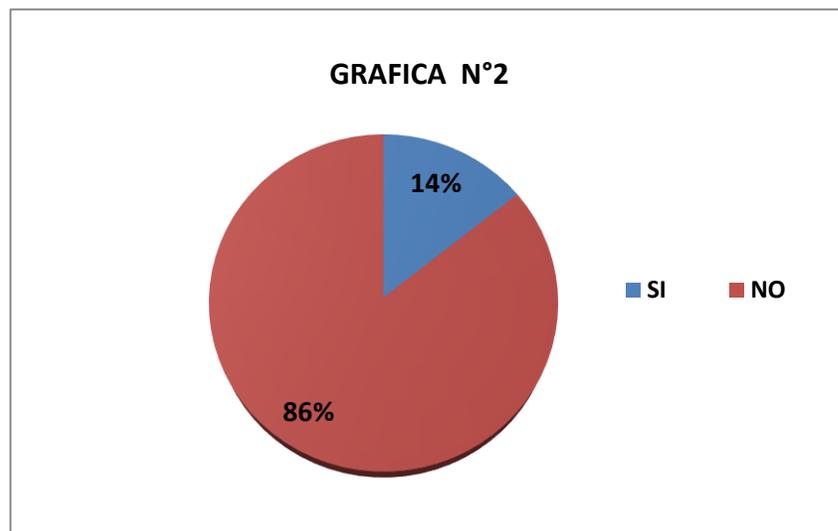
En relación a los jefes del Hospital Divina Providencia se puede mencionar que la mayoría pertenecen al área de Atención Hospitalaria y Administración con un 57% y 29% respectivamente. Denotando que la presencia es notoria, debido a la naturaleza de la organización. Mientras que el 14% corresponde a servicios religiosos, siendo una participación representativa, pero importante para la ejecución de las actividades en general.

2. ¿Existe un Manual de Funciones en la Institución?

Si su respuesta es afirmativa continúe con la siguiente interrogante.

Objetivo: Saber si existe manual de funciones por cada área.

CUADRO N°2		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	14%
NO	6	86%
TOTAL	7	100%



Análisis e interpretación de los datos:

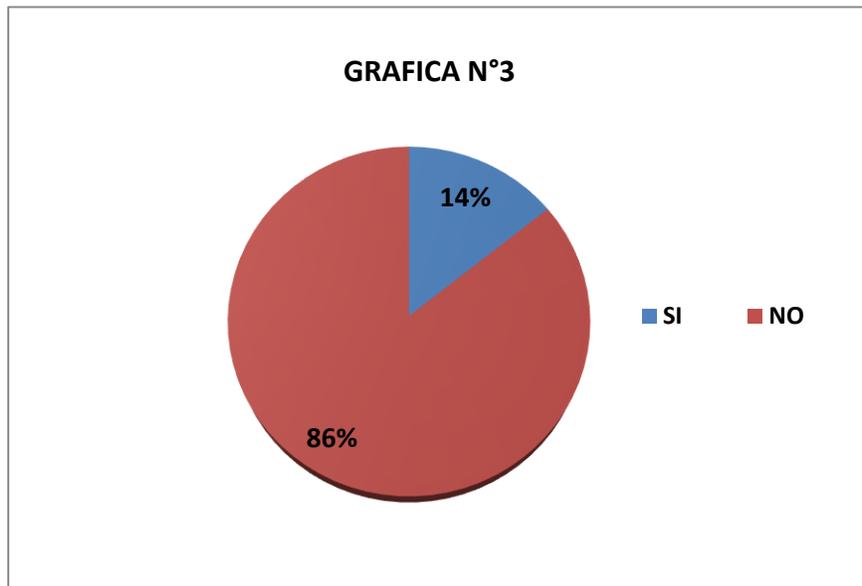
Es notable que de los jefes coinciden en que no existe un manual de funciones en cada área de trabajo, ya que esta respuesta es respaldada con un 86%. Mientras que con un 14% considera que si existe el documento.

Lo importante que se puede destacar es que este material, es apoyo para la identificación de todas las actividades individuales que se realizan en cada puesto de trabajo, por ello es de relevancia la creación del mismo.

3. ¿Usted como jefe de área proporciona al personal el manual de funciones que corresponde al puesto de trabajo?

Objetivo: Conocer si fue proporcionado al personal el manual de funciones.

CUADRO N°3		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	14%
NO	6	86%
TOTAL	7	100%



Análisis e interpretación de los datos:

Lo importante que se puede destacar es que con un 86% los jefes de área no le proporcionan el manual de funciones al personal en cada área de trabajo. Aunque solo un jefe le proporciona este documento al personal, lo relevante es que la mayoría piensa lo contrario.

Esto puede repercutir en todas las actividades pues no se tiene claridad en la ejecución de las tareas que hay que realizar.

4. ¿Dio a conocer la Misión, Visión y valores de la Institución?

Objetivo: Comprobar si brindo al personal la Misión, Visión y Valores del Hospital

CUADRO N°4		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Análisis e interpretación de los datos:

En esta interrogante se puede mencionar que en la totalidad de los 7 jefes coincidieron en que si se les dio a conocer la Misión, Visión y Valores del hospital, a los empleados de cada área. Por esa razón la gráfica no fue elaborada, pues esta información es clara, y demuestra la veracidad con un 100% de afirmación.

No obstante lo destacable es que al brindar este documento el personal, debe estar consciente del nivel de compromiso que adquiere en sus diferentes actividades, pero sobre todo de la responsabilidad que como jefe de área conlleva la información veraz de este escrito.

5. Mencione todas las actividades que usted realiza.

Objetivo: Conocer todas las actividades que realiza.

Cotización de medicamentos	Acompañamiento espiritual a pacientes y familiares
Compra de medicamentos	Gestión de fondos económicos
Dispensación de medicamentos	Autorización de compra de medicamentos
Fármaco vigilancia	Firma de convenios
Control de entradas y salidas de medicamentos	Supervisión de jefaturas de áreas
Revisión y reposición de stock de medicamentos	Pago de planillas
Reportes de medicamentos controlados y no controlados	Mantener activo arsenal
Visita general con médicos a pacientes	Supervisión de áreas físicas del hospital
Educación a personal en pasantía	Dirección Médica
Dar información sobre la historia	Evaluación de pacientes
Dar tour a turistas	Auditoría médica
Plan de asignaciones semanal de enfermería	Realización de procedimientos
Supervisión a personal de enfermería	Coordinación de reuniones
Realizar evaluaciones del desempeño a enfermería	Elaboración de resúmenes clínicos de pacientes
Participación en reuniones con dirección general	Preparación de clases a personal de enfermería
Colaborar en procedimientos del paciente en condición delicada	Asistencia en educación a personal en pasantía
	Elaboración de plan de trabajo mensual del personal de enfermería

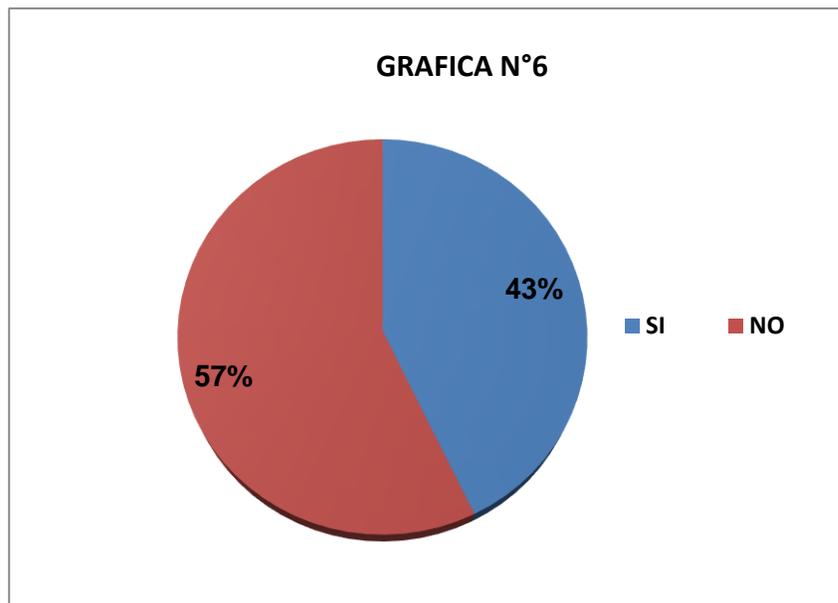
Análisis e interpretación de los datos:

Se detalla todas actividades que todos los jefes realizan en sus diferentes puestos de trabajo, siendo estas identificadas y descritas, con el objetivo de conocerlas para poder detectar duplicidad de tarea, sobrecargo de trabajo o en su defecto actividades que no deben ser realizadas, según su perfil de trabajo.

6. ¿Considera que realiza actividades que no corresponden a su puesto de trabajo?

Objetivo: Identificar si realiza actividades extras al puesto de trabajo.

CUADRO N°6		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	43%
NO	4	57%
TOTAL	7	100%



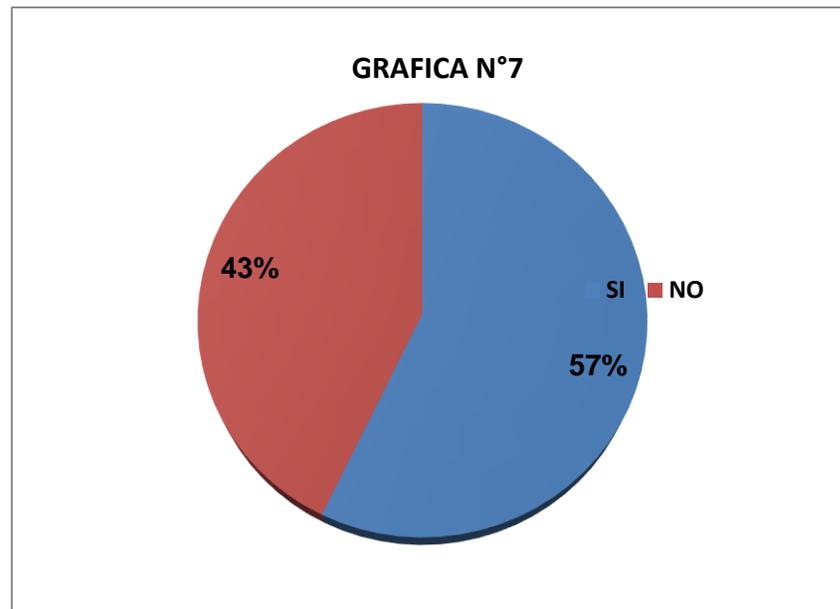
Análisis e interpretación de los datos:

Un 57% de los jefes encuestados considera que no realiza actividades involucradas en puesto de trabajo, esto puede atribuirse al conocimiento claro de todas las actividades y funciones en todas las áreas. Pero cabe mencionar que un 43% opina que si realizan actividades extras de su puesto de trabajo, lo que indica que posiblemente en el Hospital no se tienen claras las actividades que realizan todos los empleados y por ese motivo no existe concordancia en los puntos de vista de jefes.

7. ¿Considera que su cargo de jefatura es respetada por su equipo de trabajo?

Objetivo: Conocer la perspectiva de jerarquía que tiene el jefe de área respecto a su equipo de trabajo.

CUADRO N°7		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	57%
NO	3	43%
TOTAL	7	100%



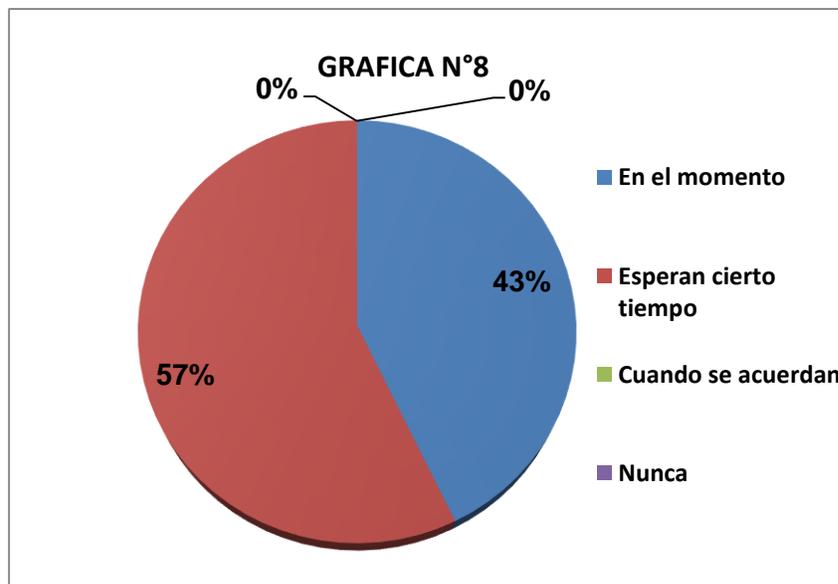
Análisis e interpretación de los datos:

La mayoría de los jefes considera que el cargo es respetado por el equipo de trabajo que tiene a su mando, esta perspectiva se debe al grado de involucramiento, disciplina y dedicación al personal. El 43% considera que no es respetada su jefatura, este punto de vista puede ser a la ausencia de valores dentro de la institución, guías que permiten al empleado establecer respeto en sus actividades de demás jerarquías.

8. ¿Con qué prontitud el equipo de trabajo da respuesta para resolver los llamados de atención que usted realiza?

Objetivo: Comprender con qué eficiencia son resueltos las inconsistencias en el puesto de trabajo

CUADRO N°8		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En el momento	3	43%
Esperan cierto tiempo	4	57%
Cuando se acuerdan	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	7	100%



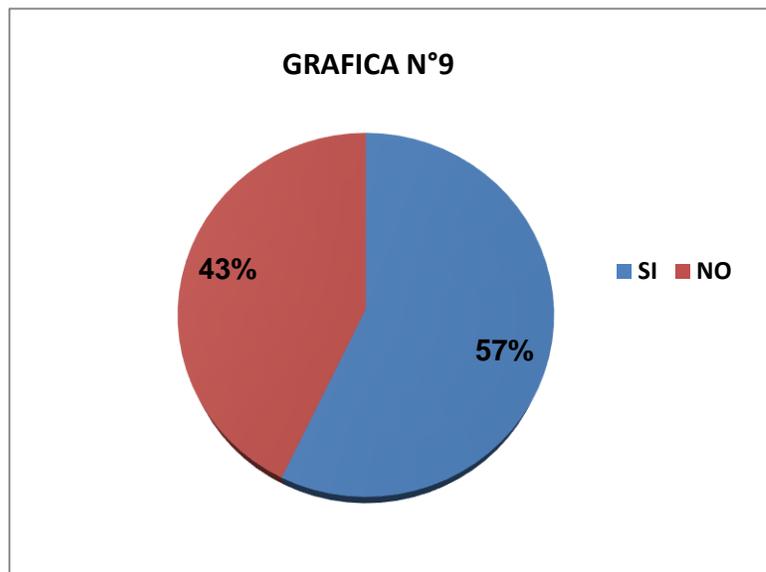
Análisis e interpretación de los datos:

Un 43% de las personas encuestadas opinaron que la prontitud con la cual son resueltos los llamados de atención es en el momento, mientras que un 57% esperan cierto tiempo para dar soluciones; se puede mencionar que los llamados de atención generados al personal son resueltos, pero no con la prontitud adecuada, generando en algunas ocasiones inconsistencias en el puesto de trabajo.

9. ¿Usted ha sido capacitado para evaluar al personal que se encuentra a su mando?

Objetivo: Conocer si ha recibido capacitación para realizar evaluación en el puesto de trabajo

CUADRO N°9		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	57%
NO	3	43%
TOTAL	7	100%



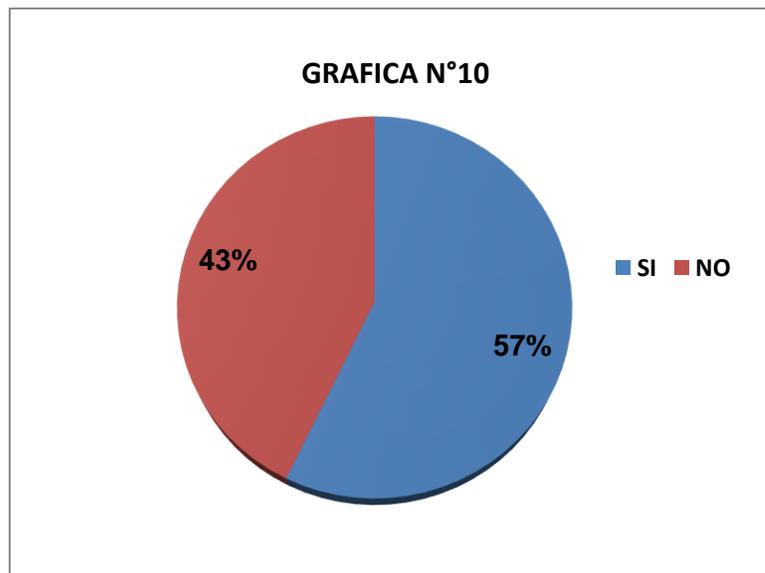
Análisis e interpretación de los datos:

Aunque la diferencia de porcentaje entre cada alternativa no es muy representativa, se puede denotar que un 57% de los jefes encuestados opinaron que si han tenido un proceso de capacitación que les permita la evaluación del personal que tienen bajo su mando, sin embargo solo un 43% respondió lo contrario. A pesar de estos puntos de vista, lo preponderante es que no hay claridad de la existencia del proceso de capacitación, generando diferencias marcadas para evaluar al personal bajo los mismos estándares de evaluación.

10. ¿Utiliza algún método de evaluación al personal bajo su cargo?

Objetivo: Comprobar si es aplicada la evaluación del desempeño

CUADRO N°10		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	57%
NO	3	43%
TOTAL	7	100%



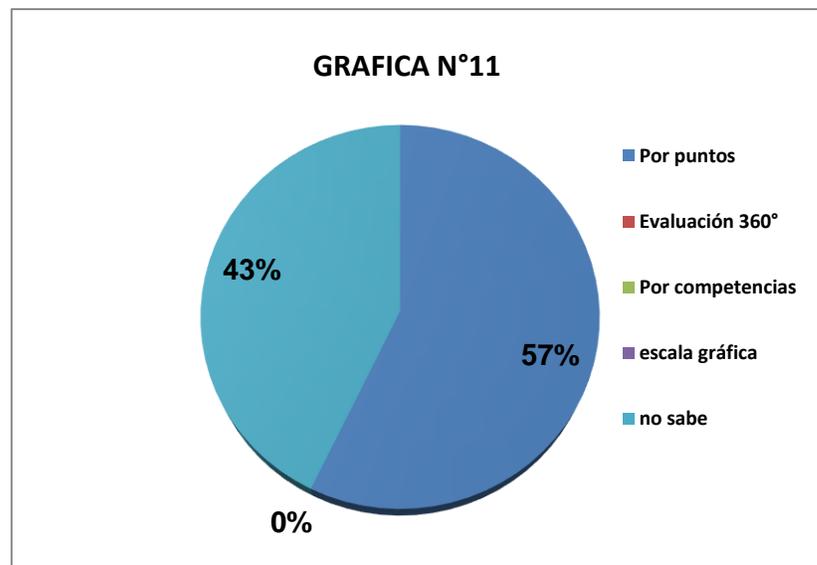
Análisis e interpretación de los datos:

El 57% de las personas encuestadas consideran que si utilizan un método de evaluación de desempeño al personal, pero un 43% opinan lo contrario, esto ocasionar que los trabajadores están siendo promovidos de manera incorrecta y que los esfuerzos estén siendo direccionados sin conocer las fortalezas y debilidades del personal.

11. Si su respuesta a la pregunta anterior fue “Si”, mencione qué método utiliza:

Objetivo: Identificar cuál Método de Evaluación utilizan en la institución

CUADRO N°11		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Por puntos	4	57%
Evaluación 360°	0	0%
Por competencias	0	0%
Escala Gráfica	0	0%
No Sabe	3	43%
TOTAL	7	100%



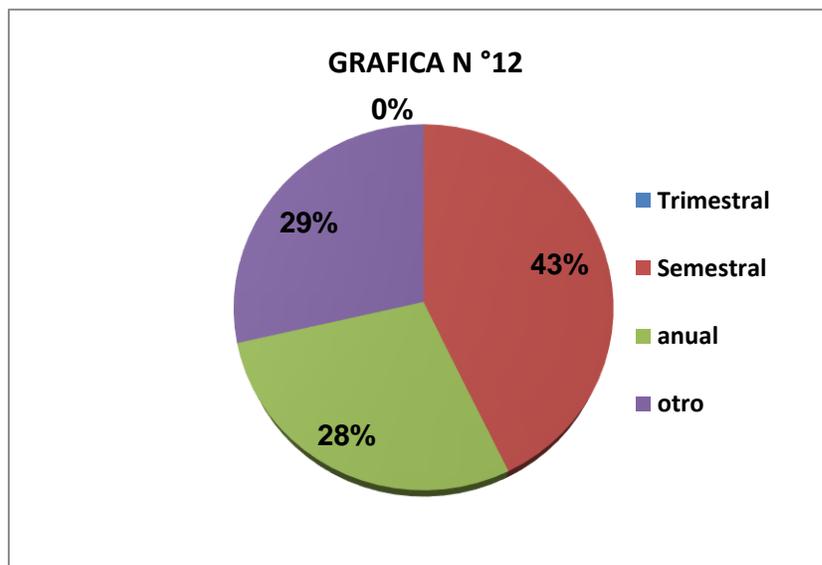
Análisis e interpretación de los datos:

Según el resultado de esta interrogante solamente se aplica un método de evaluación, el cual es Por puntos, mientras que un 43% no sabe cuál método ocupar. Este panorama no es alentador pues no se tiene transparencia en los criterios para evaluar al personal. Una adecuada selección de métodos de evaluación contribuye a la administración en tener claridad que los esfuerzos están siendo encausados con los objetivos de la organización.

12. ¿Con qué frecuencia evalúa al personal?

Objetivo: Verificar la periodicidad con la que evalúa al personal del hospital.

CUADRO N°12		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Trimestral	0	0%
Semestral	3	42%
anual	2	29%
otro	2	29%
TOTAL	7	100%



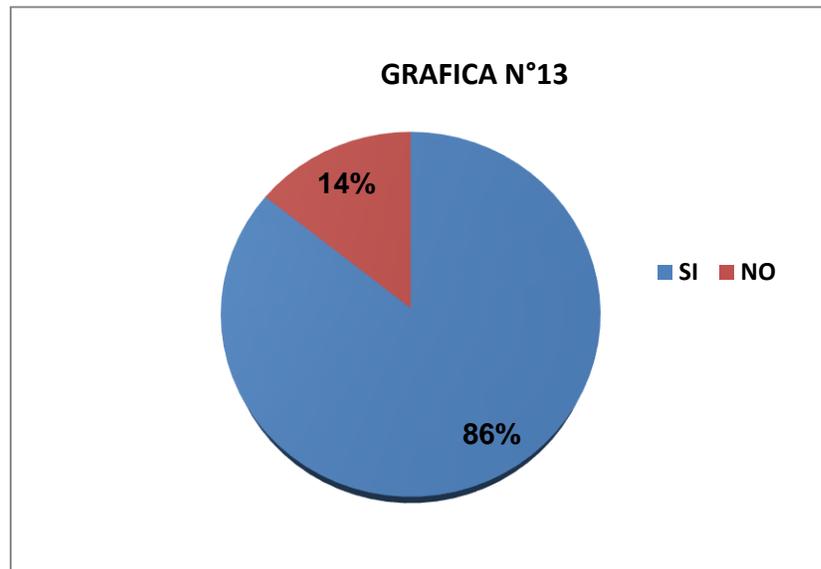
Análisis e interpretación de los datos:

Las evaluaciones de desempeño se realizan en su mayoría cada seis meses (43%), mientras que con un 29% se hacen en otro periodo de tiempo, con un 28% de evaluación anual. Es decir que las correcciones, áreas mejoras se pueden detectar hasta que este proceso se realiza, considerándose demasiado para poder realizar los cambios pertinentes.

13. ¿Después de cada evaluación realizada, proporciona retroalimentación al personal de acuerdo a las deficiencias que fueron identificadas?

Objetivo: Analizar si se le dan a conocer al personal las retroalimentaciones necesarias para mejoras en el puesto de trabajo.

CUADRO N°13		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	86%
NO	1	14%
TOTAL	7	100%



Análisis e interpretación de los datos:

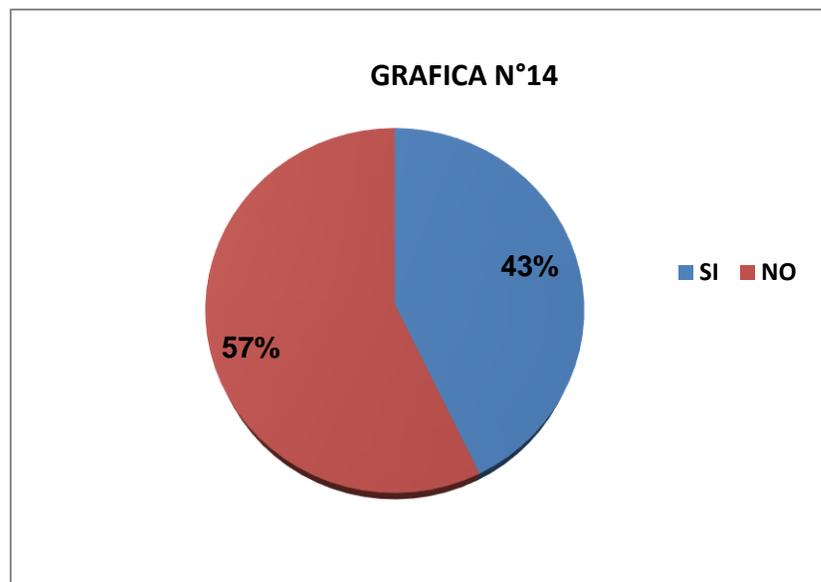
De acuerdo con un 86% de las personas encuestadas se puede deducir que cuando se somete a evaluaciones de desempeño, le son proporcionadas las áreas de mejora que fueron identificadas, con el fin de encaminar los esfuerzos hacia las metas que la institución se ha planteado.

Y el 14% no las recibe, pudiendo considerar que no las necesitan o que en su defecto los resultados obtenidos han sido satisfactorios y están orientadas al fin común.

14. ¿Existe un tipo de sanción para el personal que labora bajo su cargo?

Objetivo: Identificar si se impone algún tipo de sanciones al personal del hospital.

CUADRO N°14		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	43%
NO	4	57%
TOTAL	7	100%



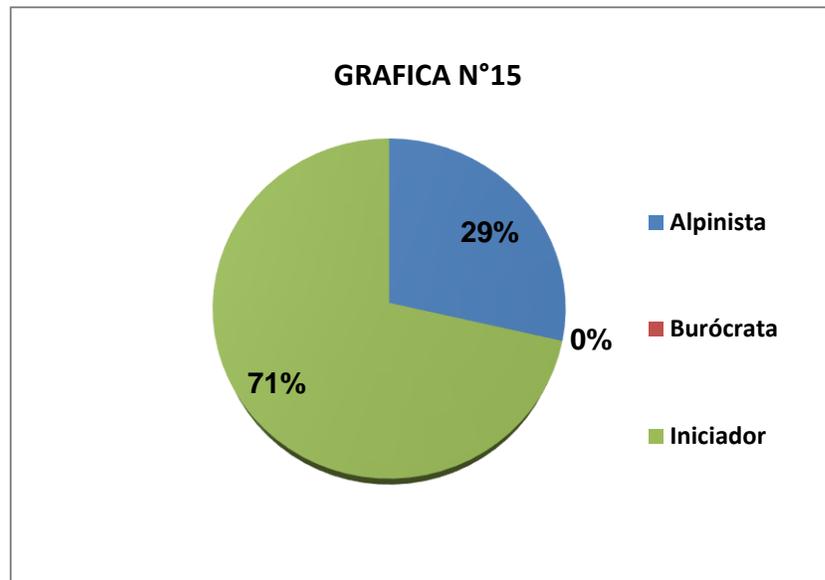
Análisis e interpretación de los datos:

En el Hospital Divina providencia existen sanciones que son aplicadas al personal bajo criterios de selección de las jefaturas, esto lo respalda un 57%, por el contrario el 43% opina que no las imponen. Como lo manifestaron algunos de ellos, las sanciones son dependiendo de la gravedad de la falta, y se trata en la manera de lo posible no despedir al empleado, sino proporcionarle las oportunidades necesarias para generar un cambio, que vaya en beneficio personal y laboral.

15. ¿Qué tipo de liderazgo ejecuta?

Objetivo: Conocer si los jefes de área saben el tipo de liderazgo es el que ejecutan.

CUADRO N°15		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alpinista	2	29%
Burócrata	0	0%
Iniciador	5	71%
TOTAL	7	100%



Análisis e interpretación de los datos:

El tipo de liderazgo que predomina en las jefaturas del Hospital Divina Providencia es el Iniciador, el cual lo respalda un 71%, considerado indicado pues busca generar un ambiente de trabajo en donde es el empleado quien sugiere, propone y a la vez es retroalimentado. Aun con un 29% se maneja el tipo de liderazgo Alpinista el cual siempre orienta a los empleados a retos nuevos. Comprendiendo que lo preponderante es que se utiliza un liderazgo que propone al personal el ambiente adecuado para la realización y toma de decisiones.

16. ¿Usted toma en cuenta el aporte de su equipo de trabajo para mejorar las actividades laborales?

Objetivo: Determinar si el aporte de los trabajadores es tomado en cuenta

CUADRO N°16		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Análisis e interpretación de los datos:

El 100% considera que toma en cuenta las opiniones, retroalimentaciones, comentarios, del equipo de trabajo, todo en aras de mejorar las áreas donde lo amerita.

Esta alternativa denota que las jefaturas no solamente imponen sus criterios e ideas, más bien incluyen a los trabajadores a la participación activa e involucramiento, enfocando los objetivos y metas para el logro de las mismas.

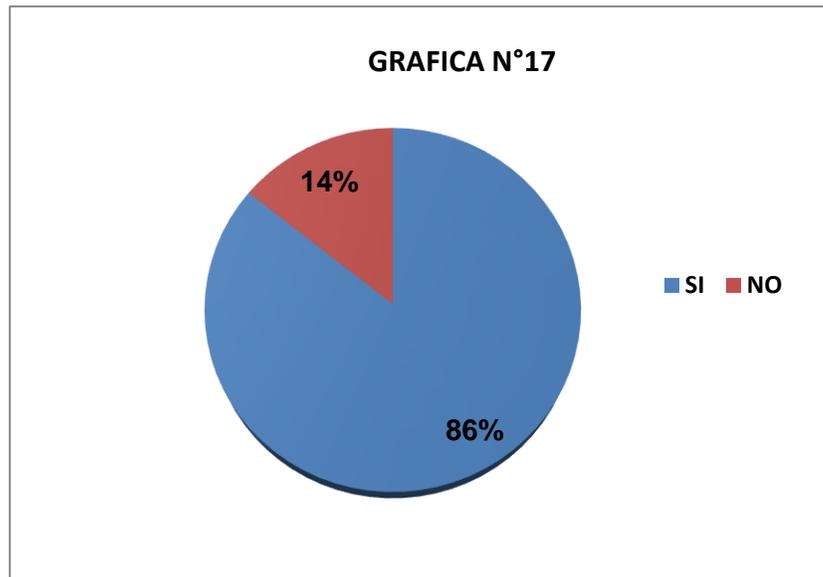
Además mientras más el personal se incluya, puede generar el compromiso personal, profesional y laboral con la institución.

En esta pregunta no se graficó ya que en su totalidad las personas encuestadas consideraron lo mismo.

17. ¿Considera que el hospital proporciona los materiales e instrumentos necesarios al personal para ejecutar el buen desempeño de sus labores?

Objetivo: Comprobar si la institución brinda las herramientas necesarias para el buen desempeño de las labores.

CUADRO N°17		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	86%
NO	1	14%
TOTAL	7	100%



Análisis e interpretación de los datos:

Solamente un jefe consideró que no le es proporcionado los materiales al personal para poder ejecutar las actividades, sin embargo el 86% opinan lo contrario.

Lo anterior se puede deducir, ya que el Hospital cuenta actualmente con los instrumentos necesarios brindarle al paciente, en sus últimos momentos de vida, una calidad de tiempo.

18. ¿Trabaja en coordinación con otras áreas de la institución?

Objetivo: Verificar el trabajo en equipo entre las diferentes áreas.

CUADRO N°18		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Análisis e interpretación de los datos:

Los jefes del Hospital Divina Providencia trabajan de manera coordinada y ordenada con todas las áreas, de forma que sus empleados desarrollan mejor su trabajo para el logro de los objetivos de la institución. Lo anterior lo respalda el 100% de los encuestados seleccionaron esa alternativa.

En conclusión todas las áreas se encuentran relacionadas de tal manera que la dependencia de una es la consecución de otra.

19. ¿Existe algún tipo de recompensa o motivación para el equipo de trabajo, por el buen desempeño?

Objetivo: Identificar si a los trabajadores se les motiva para obtener un mejor desempeño en sus labores.

CUADRO N°19		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Análisis e interpretación de los datos:

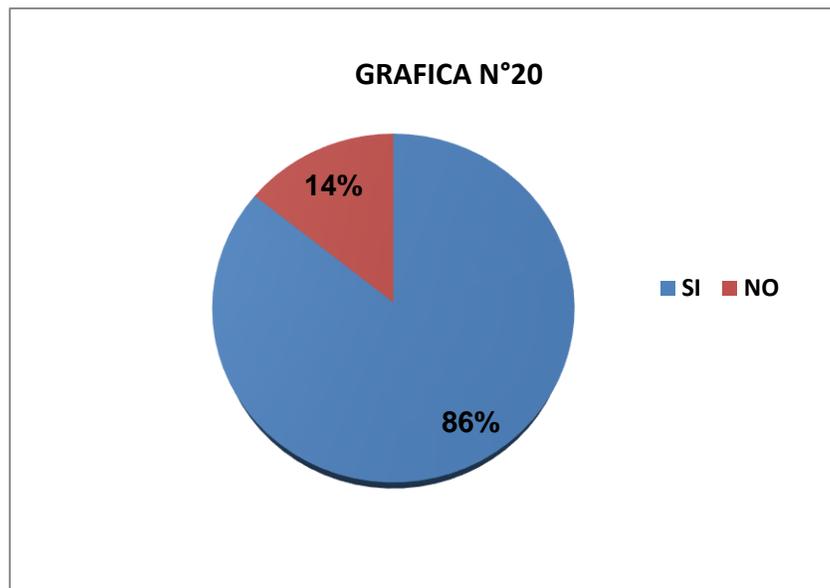
Se puede deducir que en su mayoría las diferentes jefaturas del Hospital Divina Providencia motivan a sus empleados a través de un incentivo, según lo expuesto este muchas veces es de carácter económico.

Actualmente la motivación es una parte muy importante en las empresas; es responsabilidad de los jefes propiciar un ambiente que conduzca al buen desempeño, pero lo más importante que cada individuo es responsable de su propia motivación.

20. ¿Define metas para su área y las comunica al equipo de trabajo manifestando qué es lo que espera de ellos?

Objetivo: Identificar la existencia de los canales de comunicación entre el jefe y el trabajador

CUADRO N°20		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	86%
NO	1	14%
TOTAL	7	100%



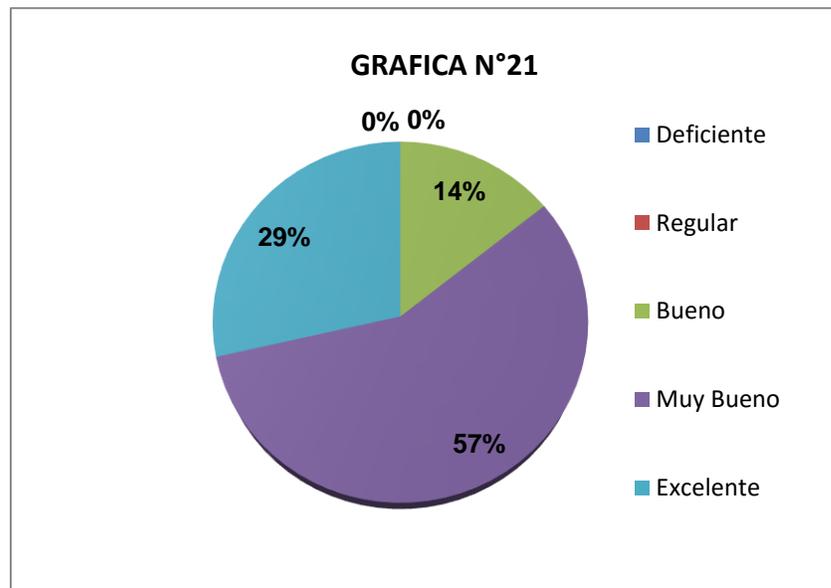
Análisis e interpretación de los datos:

Con un 86% las personas encuestadas consideran que si son anunciadas las metas los subalternos, todo lo anterior se realiza a través de diferentes canales de comunicación, que facilitan la transmisión que se requiere para la ejecución de las acciones futuras, mientras que un 14% expresa lo contrario.

21. ¿Cómo considera la comunicación con el personal a su cargo?

Objetivo: Conocer el grado de comunicación entre el jefe inmediato y el trabajador.

CUADRO N°21		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Deficiente	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	1	14%
Muy Bueno	4	57%
Excelente	2	29%
TOTAL	7	100%



Análisis e interpretación de los datos:

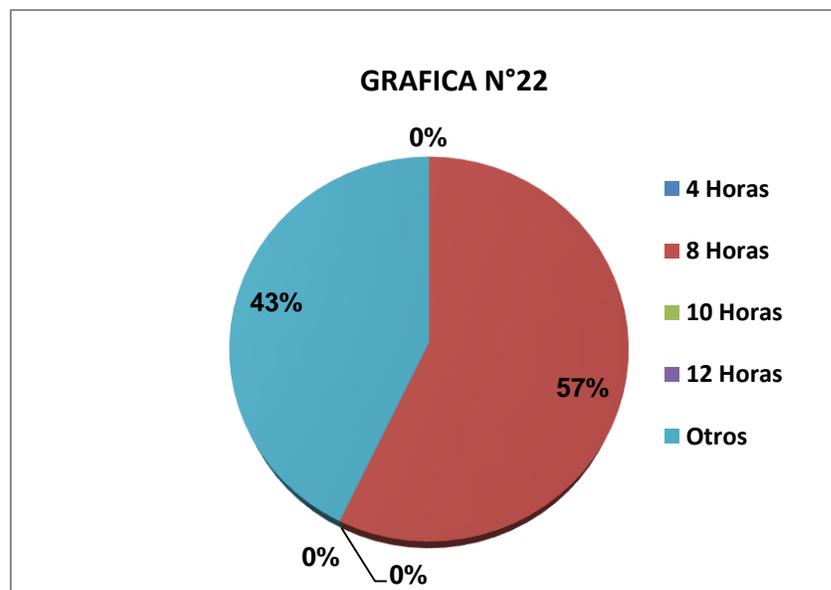
El 57% de los jefes encuestados califico como muy buena la comunicación, un 29% la considera excelente y tan solo con un 14% es considerada bueno.

El propósito de lo anterior es poder determinar la deficiencia de la comunicación, como de los mensajes transmitidos, ideas, opiniones que son proporcionados al personal para tener claridad de los objetivos que persigue la institución.

22. Mencione cuál es su horario de trabajo.

Objetivo: Verificar si conocen el horario que establece la institución.

CUADRO N°22		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 Horas	0	0%
8 Horas	4	57%
10 Horas	0	0%
12 Horas	0	0%
Otros	3	43%
TOTAL	7	100%



Análisis e interpretación de los datos:

En esta pregunta se puede deducir que un poco más de la mitad de los jefes encuestados (57%) conocen su horario de trabajo, mientras que un 43% no lo saben.

No obstante es repercute en las actividades diarias que se ejecutan en el Hospital Divina Providencia; pues si las diferentes jefaturas no tiene total conocimiento de su horario de trabajo no están considerando su compromiso con el personal.

23. ¿Cumple adecuadamente con el horario de trabajo establecido por la institución?

Objetivo: Definir si el horario de trabajo es ejecutado con responsabilidad en el hospital.

CUADRO N°23		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

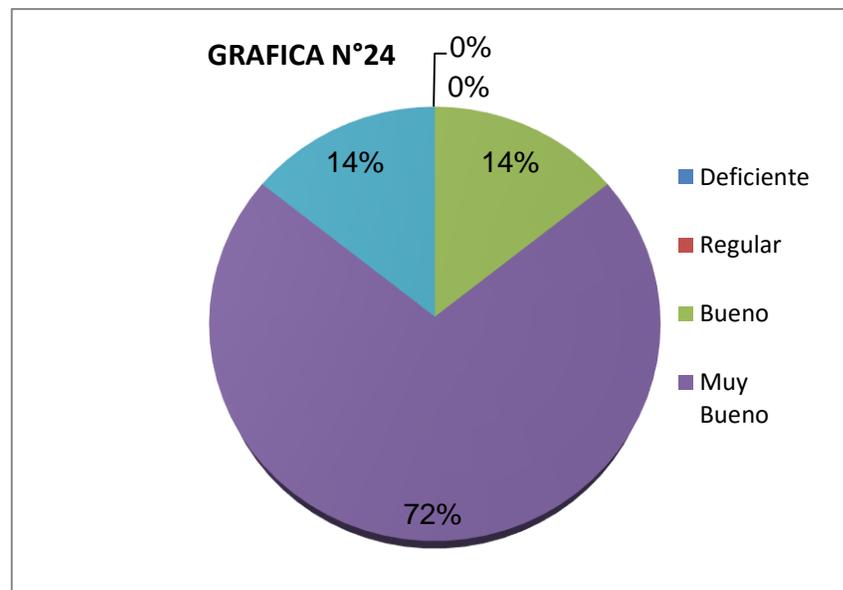
Análisis e interpretación de los datos:

Todas las personas encuestadas coincidieron que cumplen adecuadamente con su horario de trabajo con la institución.

24. ¿Cómo considera la relación con su equipo de trabajo?

Objetivo: Determinar cómo es el ambiente laboral en el hospital.

CUADRO N 24		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Deficiente	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	1	14%
Muy Bueno	5	71%
Excelente	1	14%
TOTAL	7	100%



Análisis e interpretación de los datos:

Del 100% de los encuestados, el 72% expone que en el Hospital hay una muy buena relación con el equipo de trabajo, un 14% lo consideran bueno y excelente respectivamente.

Este panorama contribuye en propiciar al personal las condiciones físicas medios ambientales necesarios para que ejecuten sus tareas.

25. ¿Considera importante que se evalúe el trabajo en equipo en su área?

Objetivo: Analizar el nivel de importancia que tiene para los jefes de área el trabajo en equipo.

CUADRO N 25		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Análisis e interpretación de los datos:

Todos los jefes manifestaron que con un 100% si es importante la evaluación del equipo de trabajo en las diferentes áreas, debido a que brinda las medidas correctivas en el momento oportuno, todo ello para la toma de decisiones efectiva.

26. ¿A su criterio considera mejoras en alguna área de trabajo?

Objetivo: Fundamentar porqué es necesario realizar mejoras de trabajo.

CUADRO N 26		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Análisis e interpretación de los datos:

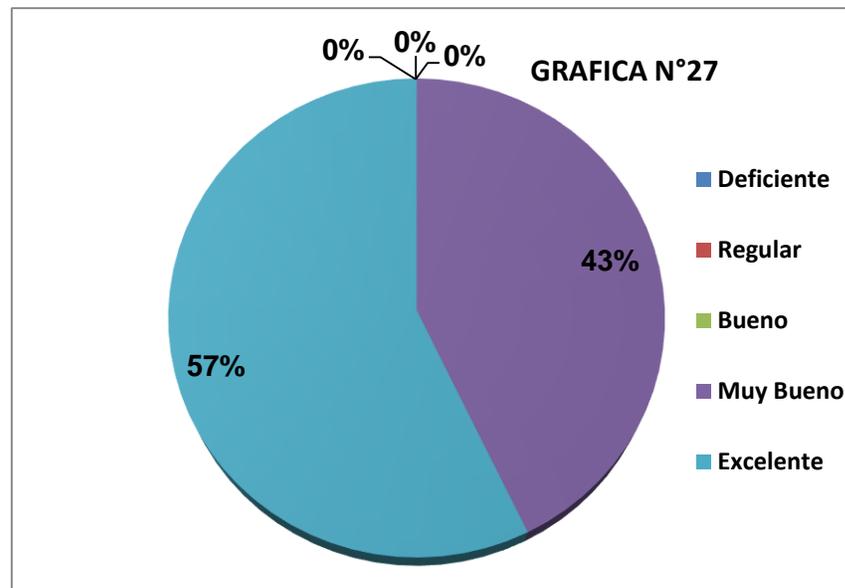
En su totalidad de los jefes encuestados manifestaron que consideran que es necesario mejoras en algunas áreas de trabajo y solventar la problemática de ellas para poder buscar soluciones relacionadas a sus metas y objetivos

El 100% considera que se mejoren las áreas para brindar un mejor servicio de la institución.

27. ¿En qué medida puede clasificar el grado de compromiso suyo con la institución?

Objetivo: Identificar cuál es el grado de compromiso con la institución

CUADRO N°27		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Deficiente	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	0	0%
Muy Bueno	3	43%
Excelente	4	57%
TOTAL	7	100%



Análisis e interpretación de los datos:

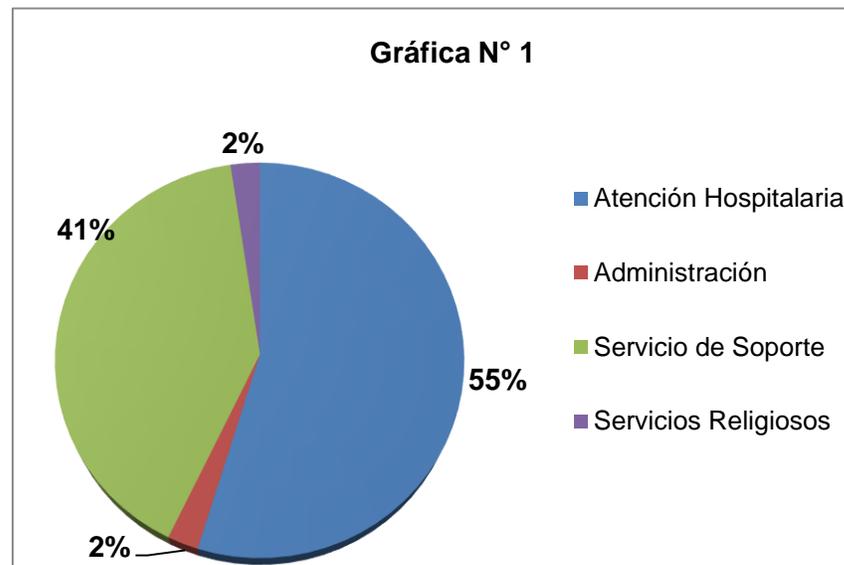
Un 57% de los jefes encuestados manifestó que su compromiso es excelente, que va más allá de ser un solo trabajo que brinda servicio, sino un compromiso moral, un 43% considera su compromiso muy bueno con la institución.

ANEXO 2. Tabulación de encuesta dirigida a empleados que laboran en el Hospital Divina Providencia.

1. Indique el área al que pertenece

Objetivo: Identificar el área al que pertenece cada empleado.

CUADRO N° 1		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Atención Hospitalaria	23	55%
Administración	1	2%
Servicio de Soporte (Cocina, Chalet y Mantenimiento)	17	41%
Servicios Religiosos	1	2%
TOTAL	42	100%



Análisis e interpretación de los datos:

Se observa con claridad que del 100% de los empleados encuestados, un 55% pertenece al área de Atención Hospitalaria, el 41% se encuentra en Administración, mientras que Servicios de Soporte y Religiosos tienen una menor participación. Esto demuestra que debido a la demanda y naturaleza del Hospital, la mayor presencia del personal se encuentra en el equipo hospitalario y Administración, para darle soporte al mismo.

2. A continuación detalle todas las actividades que realiza en su puesto de trabajo

Objetivo: Conocer todas las actividades que el personal realiza.

CUADRO N° 2	
Lavar	Tender ropa
Ayudar a otros	Doblar Ropa
Sacar Basura de pacientes	Trasladar ropa de pacientes a lavandería
Barrer	Trapear
Lavar baños	Limpiar Puertas
Limpiar Vidrios	Lavar Morgue
Psico-educación	Intervención psicológica a familiares de pacientes
Acompañamiento moral y emocional a familiar de paciente	Charlas psicológicas a personal
Evaluación psicológicas a personal que se contratará	Intervención psicológica grupal e individual
Cocinar	Limpieza en cocina
Hacer tortillas	Repartir comida a pacientes
Limpieza en salas del hospital	Lavar cuarto de basura contaminada
Cuidados generales a pacientes	Orientación a pacientes y familiares
Cumplir indicaciones médicas	Aplicación de quimioterapias
Realización de notas de enfermería	Mantenimiento de molino de cocina
Ayudante de oficios Varios	Jardinería
Mensajería	Llevar exámenes de laboratorio a hospital Rosales e ISSS
Solicitar Insumos médicos en Hospital Rosales	Recepción de donaciones en efectivo
Emitir recibos de donación	Reportes contables
Registro de actividades en capilla	Recibir llamadas
Recepción de documentos	Visita general con médicos a pacientes
Asistir en la dieta del paciente	Indicaciones nutricionales
Control de dieta de pacientes	Supervisar que se cumplan las indicaciones de alimentos
Capacitar a personal de cocina para la manipulación de los alimentos	Limpieza en capilla
Atención Integral a pacientes	Realización de procedimientos de enfermería
Cuidado y Uso de material estéril	Mantenimiento de equipos de cocina
Recepción de inventario de medicamentos	Toma de signos vitales

Requisición de medicamentos	Realizar altas de pacientes
Recibir ingreso de pacientes	Mantenimiento de albañilería
Mantenimiento de fontanería	Trabajos de soldadura eléctrica
Curaciones	Elaboración de tarjetas de fármacos
Elaboración de boletas de exámenes	Toma de muestras de exámenes
Revisión de expedientes	Ayudar al paciente con su dieta
Cambios de posición en pacientes que no se movilizan solos	Cuidados de enfermería a pacientes ambulatorios
Realizar procedimiento post mortun	Realizar transfusiones de sangre
Entrega de alimentos a pacientes	Limpieza en almacén de alimentos
Traslado de pacientes	Retiro de donaciones a domicilio
Lavar cubículo de pacientes fallecidos	Limpieza en oficinas
Vigilar en portón principal	

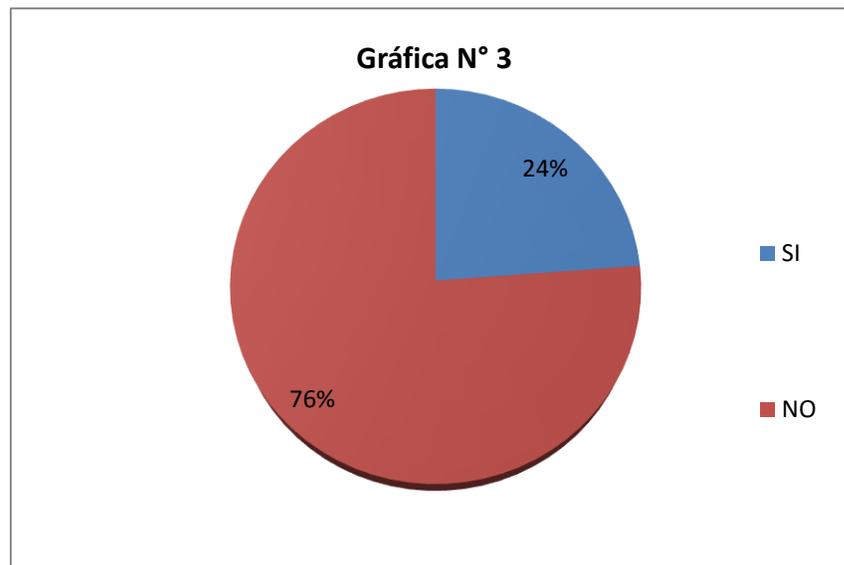
Análisis e interpretación de los datos:

Los trabajadores detallan en su mayoría las actividades que realizan en sus diferentes puestos de trabajo, con el fin de identificar los procesos que pudieran ser repetitivos o en su defecto asignar otras actividades que fueran a fin al puesto que desempeñan.

3. ¿Le fue proporcionado el manual de funciones que corresponde a su puesto de trabajo?

Objetivo: Determinar si el personal del hospital conoce el manual de funciones de su puesto de trabajo

CUADRO N° 3		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	24%
NO	32	76%
TOTAL	42	100%



Análisis e interpretación de los datos:

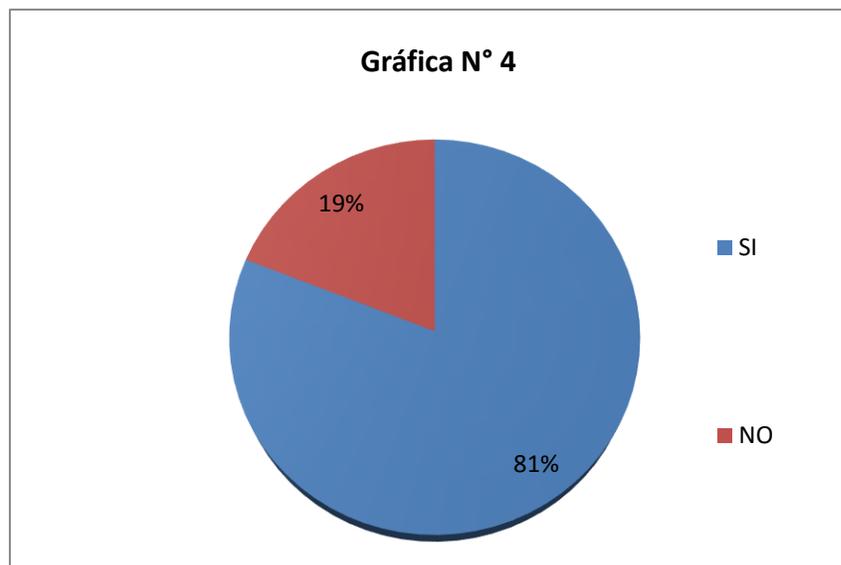
Según los datos obtenidos la mayoría de los trabajadores no se les fue proporcionado un manual de funciones, solamente un 24% dijo haber recibido un lineamiento bajo dicho documento.

Esto indica la necesidad de la existencia de un manual de funciones el cual indicará las actividades que el personal debe realizar según el puesto de trabajo que ejecuta.

4. ¿Conoce la Misión, Visión y valores de la Institución?

Objetivo: Identificar si el personal conoce la Misión, Visión y Valores del Hospital.

CUADRO N° 4		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	34	81%
NO	8	19%
TOTAL	42	100%



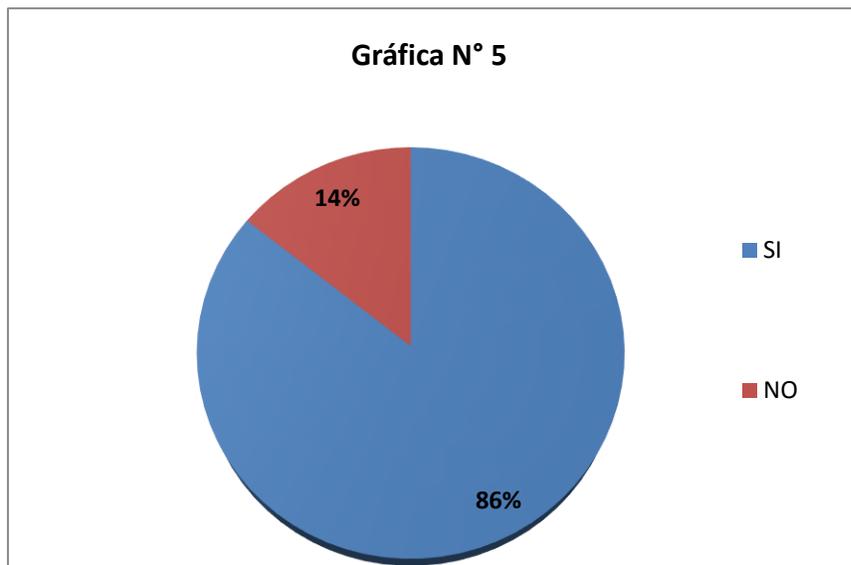
Análisis e interpretación de los datos:

Los trabajadores manifiestan que la mayoría (81%) conocen la Misión y Visión del Hospital. Por lo tanto se trabajará en un ambiente organizado en donde todos los que conocen tendrán un objetivo en común para brindar una atención de mejor calidad enfocada en la Misión y Visión.

5. ¿Se siente identificado con la Misión, Visión y Valores de la Institución?

Objetivo: Detectar si el personal del hospital se siente o no identificado con la Misión, Visión y Valores.

CUADRO N° 5		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	36	86%
NO	6	14%
TOTAL	42	100%



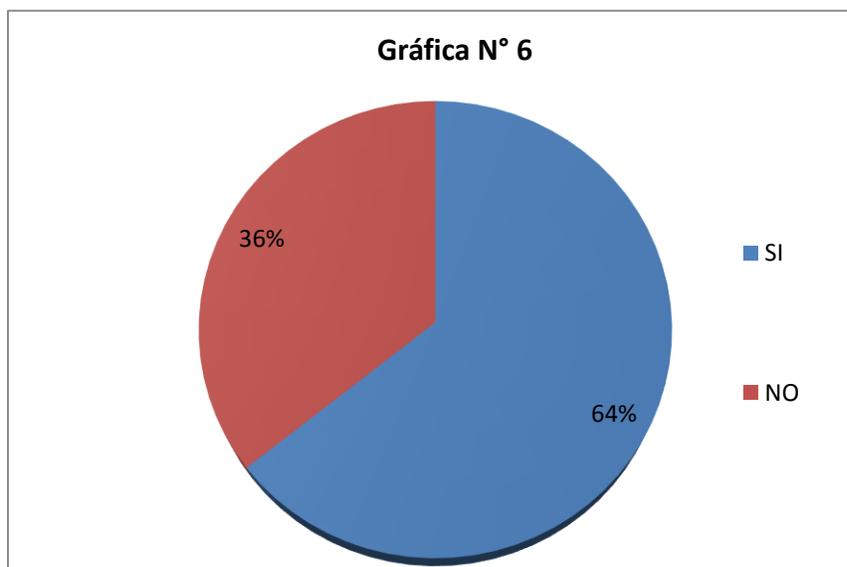
Análisis e interpretación de los datos:

Se verifica que un 86% de trabajadores están identificados con la Misión y Visión de la institución, esto nos demuestra que la mayoría tienen claridad y trabajan en coordinación al puesto que desempeñan, aportando estabilidad, logrando una relación estable entre el hospital y el trabajador.

6. ¿Existe un programa de evaluación del desempeño en la institución?

Objetivo: Identificar si el personal sabe de la existencia de evaluación en la institución

CUADRO N° 6		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	27	64%
NO	15	36%
TOTAL	42	100%



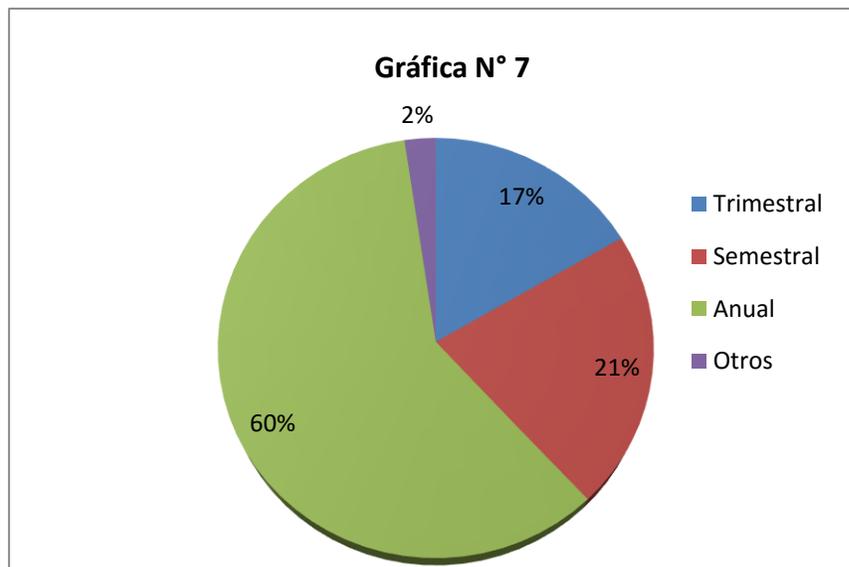
Análisis e interpretación de los datos:

De acuerdo a la encuesta realizada se observa que el 64% de los trabajadores dicen conocer sobre la existencia de evaluación a la que son sometidos. El 36% Dice no saber sobre la existencia de dicha evaluación. Esto da lugar a que no se detecte las deficiencias necesarias para brindar retroalimentación, conocer quién merece recibir recompensas, capacitaciones para mejorar el desempeño de las labores.

7. ¿Con qué frecuencia usted es evaluado en su puesto de trabajo?

Objetivo: Verificar la periodicidad de evaluación en los diferentes puestos de trabajo del personal

CUADRO N° 7		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Trimestral	7	17%
Semestral	9	21%
Anual	25	60%
Otros	1	2%
TOTAL	42	100%



Análisis e interpretación de los datos:

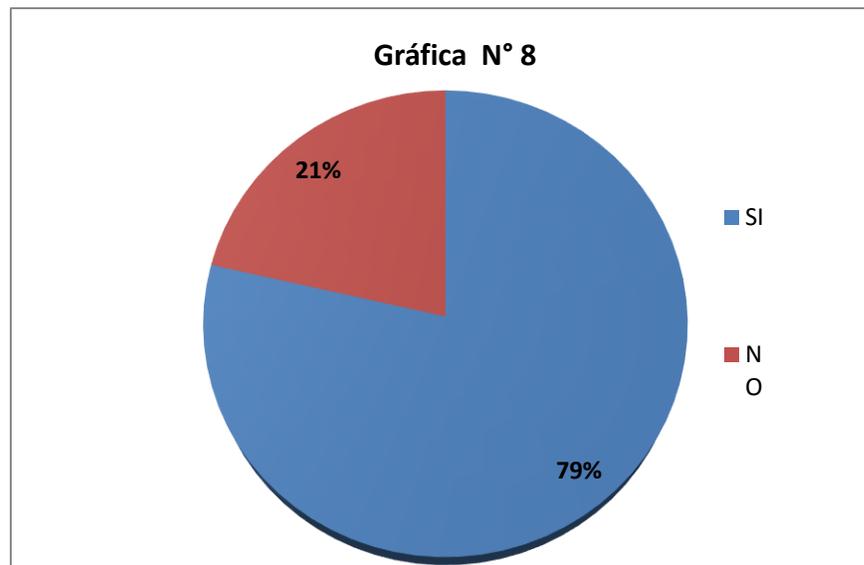
Debido a la disponibilidad de las áreas de trabajo se deduce que las evaluaciones del desempeño en un 60% se realizan en un periodo de una vez al año. Por lo tanto otro espacio menos frecuente es semestralmente.

Dando lugar al trabajador a ser evaluado por lo menos una vez al año.

8. ¿Recibe retroalimentación de su jefe inmediato después de cada evaluación?

Objetivo: Conocer si el personal es retroalimentado en la brevedad posible después de ser evaluado.

CUADRO N° 8		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	33	79%
NO	9	21%
TOTAL	42	100%



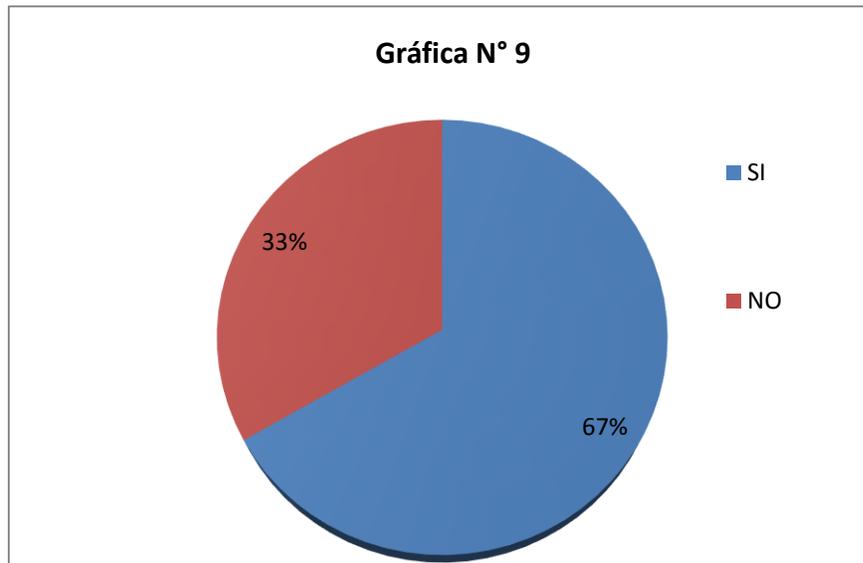
Análisis e interpretación de los datos:

Los trabajadores expresaron que reciben una retroalimentación de parte de su jefe inmediato luego de cada evaluación. Esto da lugar a realizar una mejor y óptima integración por parte de los jefes a los subalternos

9. ¿Considera que actualmente cuenta con todas las herramientas de trabajo para poder realizar en óptimas condiciones sus labores?

Objetivo: Explorar cuáles áreas del hospital hay escasez de herramientas de trabajo.

CUADRO N° 9		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	28	67%
NO	14	33%
TOTAL	42	100%



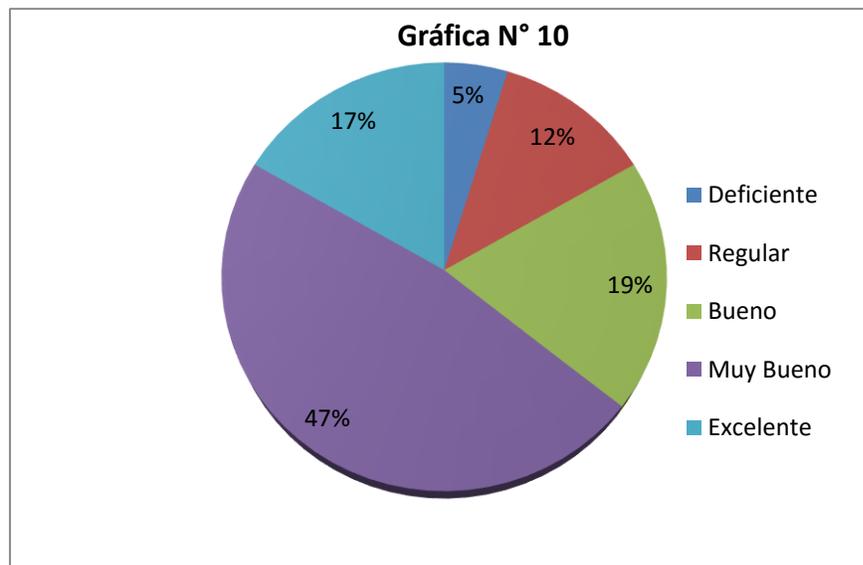
Análisis e interpretación de los datos:

Un 67% de los trabajadores cuenta con las suficientes herramientas de trabajo para realizar sus actividades laborales de una manera eficiente y eficaz. Esto demuestra que la institución cuenta con lo necesario para que el personal realice sus actividades con el fin de brindar una atención integral y óptima a los pacientes que son atendidos.

10. ¿Cómo considera la supervisión por parte de su jefe inmediato?

Objetivo: Indagar la perspectiva que tiene el personal referente a la supervisión.

CUADRO N° 10		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Deficiente	2	5%
Regular	5	12%
Bueno	8	19%
Muy Bueno	20	48%
Excelente	7	17%
TOTAL	42	100%



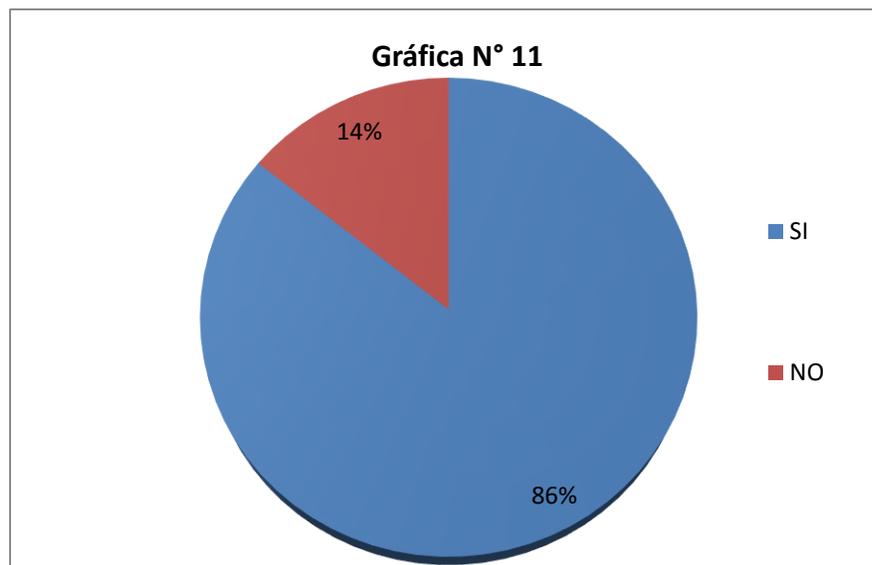
Análisis e interpretación de los datos:

La mayoría de los empleados con una representación del 48% consideran la supervisión que reciben de parte de los jefes de área muy buena, esto genera confianza y mejora los canales de comunicación existentes ya que hay una coordinación entre jefe y trabajador.

11. Realiza usted algún aporte para mejorar sus actividades laborales

Objetivo: Determinar si el personal hace aportaciones laborales.

CUADRO N° 11		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	36	86%
NO	6	14%
TOTAL	42	100%



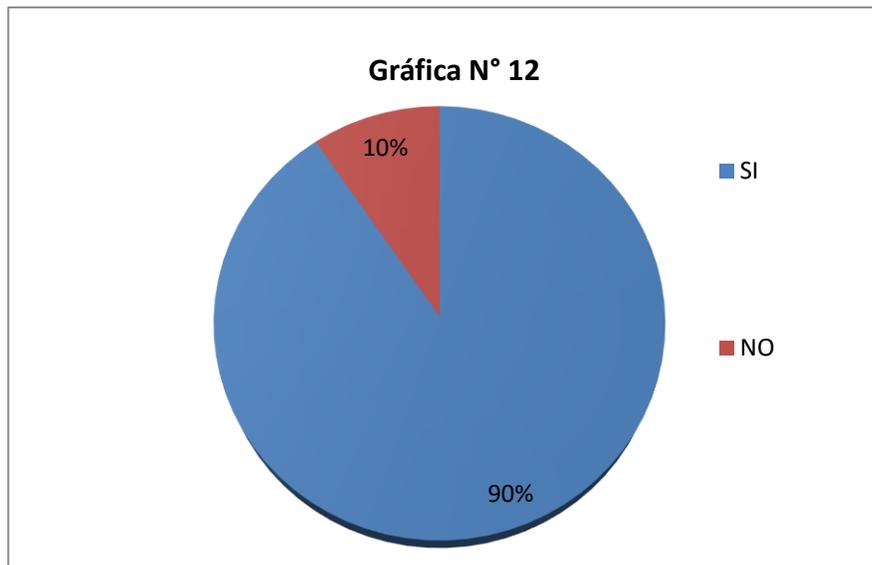
Análisis e interpretación de los datos:

La comunicación es una parte fundamental en la administración, esto es parte de la Integración administrativa en el hospital se observa que el 86% de los trabajadores realizan ideas eficientes que a su vez, colaboran con el mejor desempeño de sus labores, realizando un trabajo más óptimo.

12. Si su respuesta anterior fue afirmativa ¿Su jefe inmediato es capaz de aceptar las recomendaciones que usted propone para mejorar las actividades labores?

Objetivo: Identificar si las jefaturas están tomando en cuenta las recomendaciones del personal para mejorar las actividades laborales.

CUADRO N° 12		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	38	90%
NO	4	10%
TOTAL	42	100%



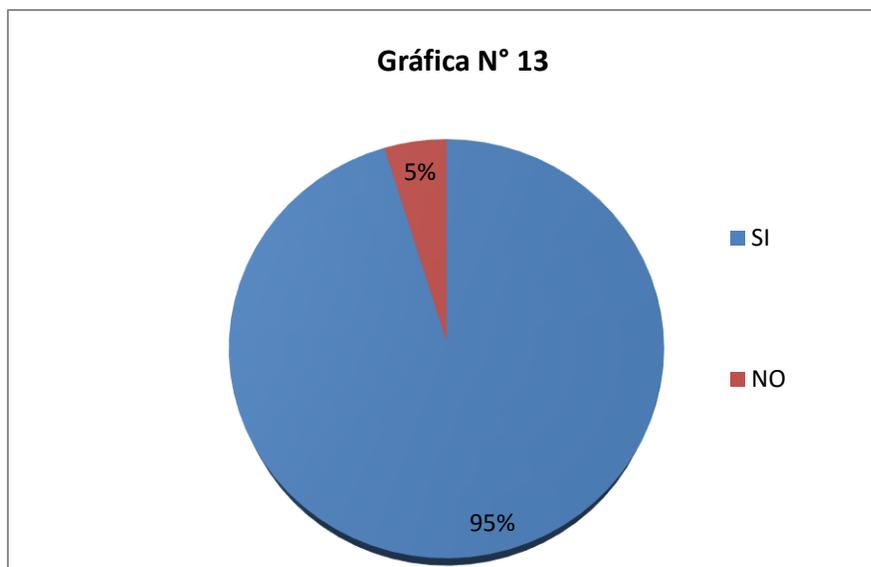
Análisis e interpretación de los datos:

Parte de la Integración a la toma de decisiones es visible, ya que los aportes que el trabajador propone son tomados en cuenta por los jefes de áreas, esto es de mucha importancia ya que se observa que un 90% se encuentran enterados y satisfechos porque sus ideas ayudan en gran parte a la optimización de sus labores.

13. ¿Considera Usted importante la capacitación en su puesto de trabajo?

Objetivo: Conocer porqué son consideradas importantes las capacitaciones en el puesto de trabajo del personal que labora en el hospital.

CUADRO N° 13		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	40	95%
NO	2	5%
TOTAL	42	100%



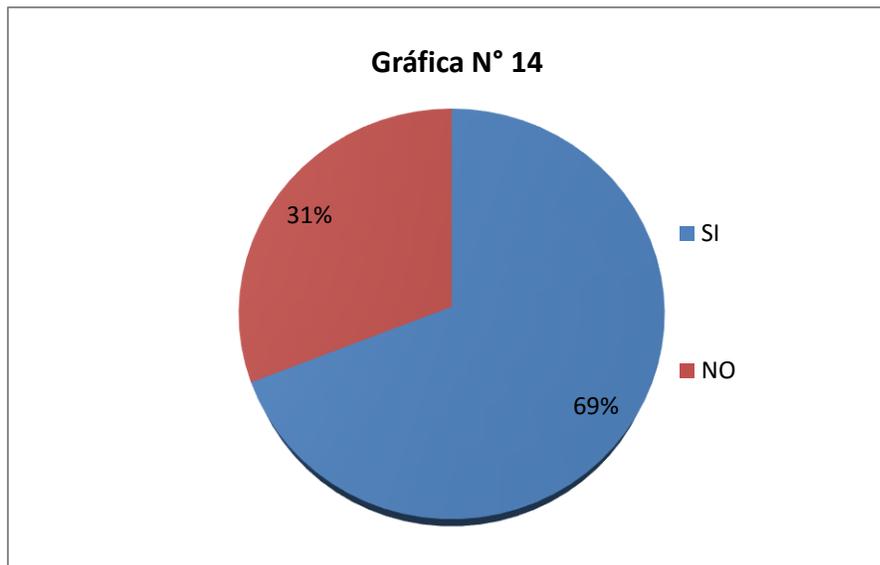
Análisis e interpretación de los datos:

Un 95% de los trabajadores se encuentran consientes que la capacitación en los puestos de trabajo es importante, al mismo tiempo manifiestan que es de mucha ayuda ya que se actualizan los conocimientos. Ya que en el ámbito de la salud se debe estar a la vanguardia de nuevos procedimientos y técnicas. Debido a la naturaleza de la institución.

14. ¿Recibe algún tipo de incentivos laborales?

Objetivo: Conocer si el personal se siente motivado en algún aspecto

CUADRO N° 14		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	29	69%
NO	13	31%
TOTAL	42	100%



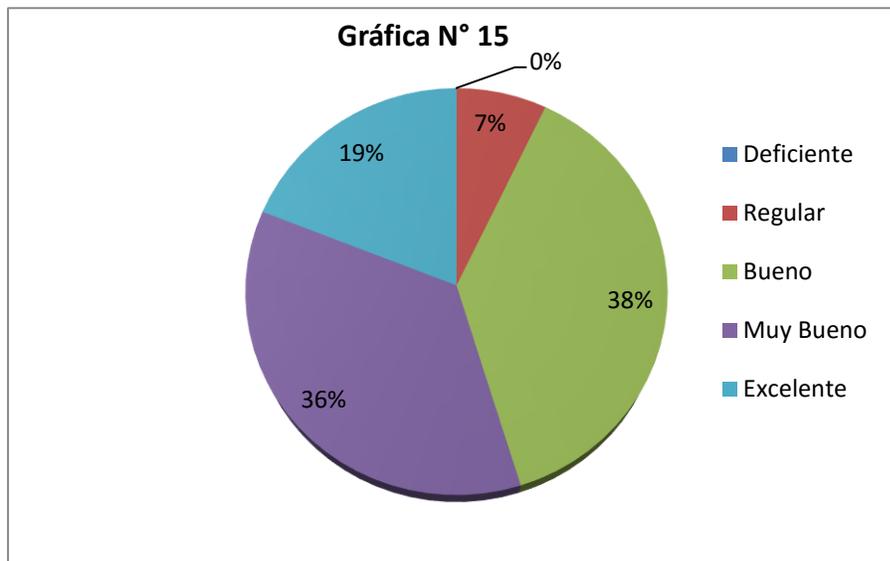
Análisis e interpretación de los datos:

Parte de la Dirección se encuentra la Motivación, en el Hospital Divina Providencia al preguntar a los trabajadores dicen estar motivados en su mayoría, ya que reciben incentivos económicos, personales y sociales. Un 31% manifiestan que no cuentan con ningún tipo de motivación. Esto incitará al hospital para que el incentivo que se brinde se haga de una manera más equitativa a todos los trabajadores, tomando en cuenta el tipo de motivación que cada quien necesite, y estos ofrecerán una mejor calidad laboral.

15. ¿Cómo considera usted la comunicación con su jefe inmediato?

Objetivo: Verificar la calificación de los canales de comunicación del jefe inmediato.

CUADRO N° 15		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Deficiente	-	-
Regular	3	7%
Bueno	16	38%
Muy Bueno	15	36%
Excelente	8	19%
TOTAL	42	100%



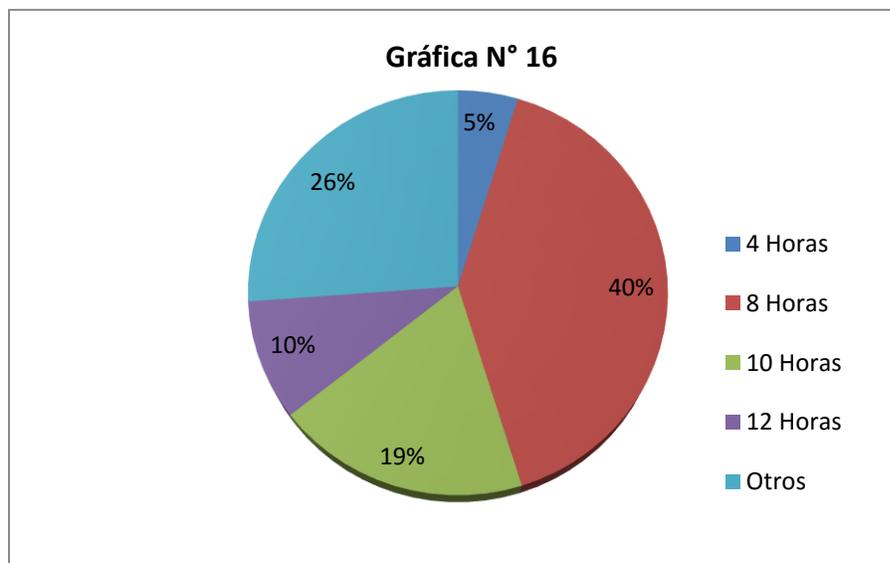
Análisis e interpretación de los datos:

Resulta fundamental una buena comunicación en la institución por la naturaleza de la misma, Los trabajadores expresan en un 36% la comunicación con su jefe inmediato catalogándola como buena, comprendiendo que esta clasificación puede mejorar. Dando paso a incentivar a la institución que se mejoren los canales de comunicación. Ya que pueden surgir malos entendidos, confrontaciones o puede que lleve al personal a realizar el trabajo en una forma diferente al que se esperaba

16. Mencione cuál es su horario de trabajo

Objetivo: Indagar si el personal conoce con claridad su horario de trabajo.

CUADRO N° 16		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 Horas	2	5%
8 Horas	17	40%
10 Horas	8	19%
12 Horas	4	10%
Otros	11	26%
TOTAL	42	100%



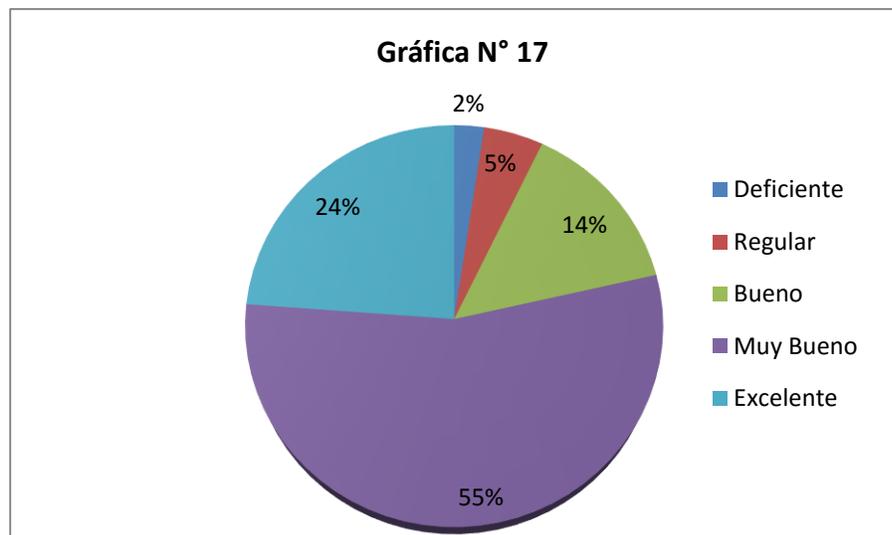
Análisis e interpretación de los datos:

Se identifica que los trabajadores cuentan con diferentes horarios de trabajo, esto indica que un 40% tienen un horario fijo de tipo operativo, en cuanto a los demás trabajan por turnos rotativos, cubriendo en su totalidad todas las demás áreas que necesitan estar en actividades por lo menos las 24 horas. Ofreciendo un servicio integral a los pacientes.

17. ¿Cómo considera la relación con sus compañeros de trabajo?

Objetivo: Determinar cómo es el ambiente laboral en el hospital.

CUADRO N° 17		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Deficiente	1	2%
Regular	2	5%
Bueno	6	14%
Muy Bueno	23	55%
Excelente	10	24%
TOTAL	42	100%



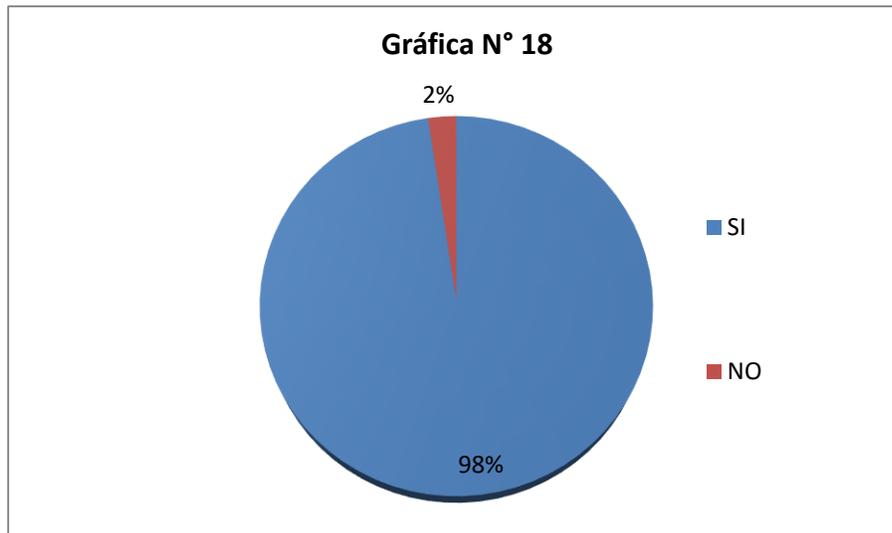
Análisis e interpretación de los datos:

Teniendo conocimiento que el ambiente laboral es muy importante para poder desarrollar o desempeñar eficientemente las actividades laborales, el 55% de los empleados trabajan en un ambiente clasificado como muy bueno. Una relación laboral efectiva da lugar a un entorno positivo, trabajo en equipo, respetan decisiones y aporte de ideas. Un 2% en el que se debe mejorar la relación laboral, existen trabajadores que consideran deficiente, esto daría lugar a un desempeño deficiente en la institución, ya que el personal probablemente todavía no se identifica con los objetivos de la institución.

18. ¿Considera importante que se evalúe el trabajo en equipo en su área?

Objetivo: Analizar el nivel de importancia que tiene para el personal el trabajo en equipo.

CUADRO N° 18		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	41	98%
NO	1	2%
TOTAL	42	100%



Análisis e interpretación de los datos:

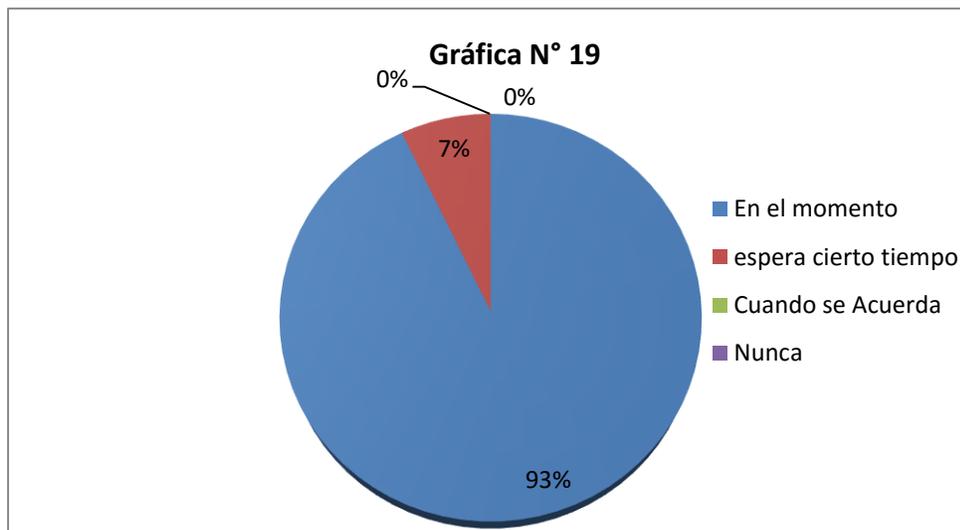
Para el hospital es importante evaluar a sus trabajadores en sus diferentes áreas, sabiendo que la evaluación hace mejor a la institución el 98% de los empleados consideran relevante la evaluación que se les realiza en sus actividades.

Ya que esto les ayudaría en gran parte a identificar las áreas de mejoras y como incentivo al identificar cuáles son sus potenciales con los que se identifican como equipo de trabajo.

19. ¿Con qué prontitud usted resuelve las llamadas de atención que realiza su jefe inmediato?

Objetivo: Comprender con qué eficiencia son resueltos las inconsistencias en el puesto de trabajo.

CUADRO N° 19		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En el momento	39	93%
espera cierto tiempo	3	7%
Cuando se Acuerda	-	-
Nunca	-	-
TOTAL	42	100%



Análisis e interpretación de los datos:

El 93% de los trabajadores del Hospital resuelve los problemas y deficiencias en el momento que su jefe lo solicita, obteniendo mejores resultados en sus actividades, resolviendo una inconsistencia de manera rápida, teniendo un mejor desempeño y brindando un mejor servicio.

20. ¿Considera importante que se evalúe el buen uso que usted hace de los recursos?

Objetivo: Conocer el nivel de compromiso que tiene el personal referente al uso adecuado de los recursos.

CUADRO N° 20		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	42	100%
NO	-	-
TOTAL	42	100%

Análisis e interpretación de los datos:

Al preguntar a los trabajadores sobre el la evaluación que ellos hacen de los recurso el 100% manifiestan estar de acuerdo en evaluar este punto. Ya que la institución es una obra de beneficencia se trata de optimizar los recursos con los que se cuenta, mejorando el mejor desempeño

21. ¿Considera que las actividades laborales que usted realiza, están orientadas a los resultados esperados por la institución?

Objetivo: Comprobar si el personal realiza las actividades labores orientadas a los objetivos seleccionados.

CUADRO N° 21		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	42	100%
NO		
TOTAL	42	100%

Análisis e interpretación de los datos:

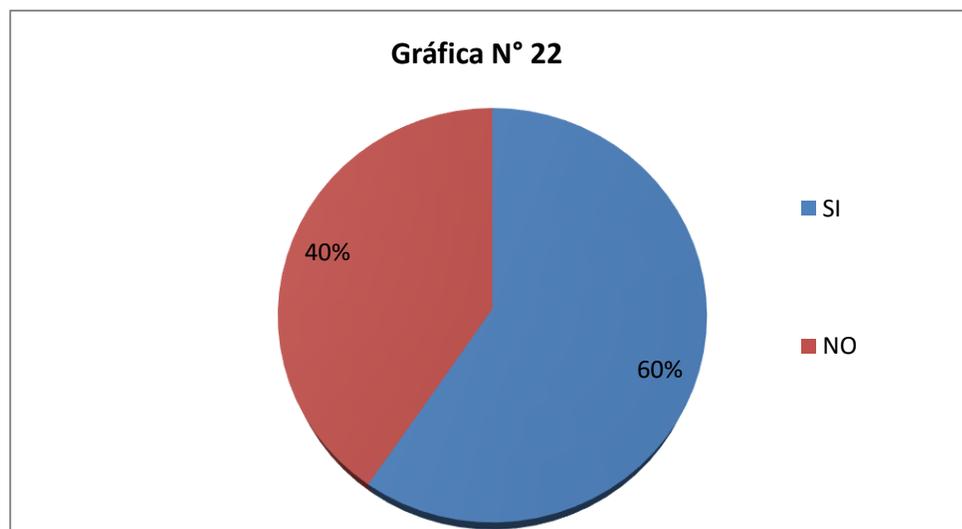
El 100% de los trabajadores del Hospital Divina Providencia, desarrolla sus actividades laborales orientadas a lo que la institución espera, obteniendo mejores resultados teniendo consciencia que a través de estos resultados se alcanzaran más rápidamente los objetivos que se quieren obtener.

Cuando se llevan orientadas las actividades a un mismo fin y enfocadas a los objetivos se hace un mejor trabajo

22. ¿Considera necesario mejoras en su área de trabajo?

Objetivo: Fundamentar porqué es necesario realizar mejoras de trabajo.

CUADRO N° 22		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	60%
NO	17	40%
TOTAL	42	100%



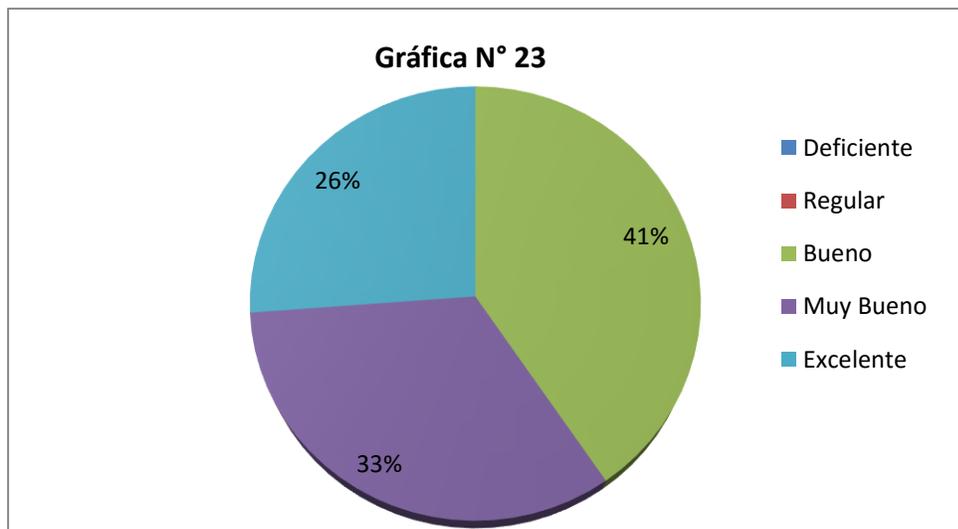
Análisis e interpretación de los datos:

Conociendo los objetivos de la institución el 60% de los empleados considera necesario realizar mejoras en su área de trabajo, para poder ejecutar de una manera más eficiente las actividades del Hospital, reconociendo que se necesita mejorar el trabajo que se realiza para dar un buen servicio.

23. ¿En qué medida puede clasificar el grado de compromiso suyo con la institución?

Objetivo: Identificar cuál es el grado de compromiso con la institución

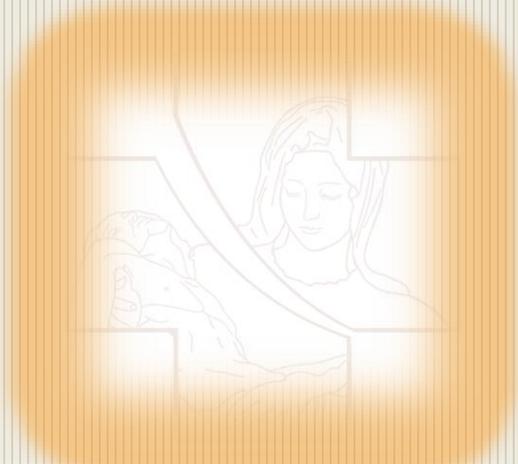
CUADRO N° 23		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Deficiente	-	-
Regular	-	-
Bueno	17	40%
Muy Bueno	14	33%
Excelente	11	26%
TOTAL	42	100%



Análisis e interpretación de los datos:

De acuerdo con el criterio de los empleados el 41% dicen estar comprometidos a los fines de la institución, ya que se identifican moralmente con ellos, reconociendo su compromiso con el Hospital su trabajo lo desempeñan satisfactoriamente, con el fin de hacer una mejor labor.

ANEXO 3. Manual de Bienvenida



Hospital Divina Providencia



CMST

Manual de Bienvenida 2015

Desde la dirección del El Hospital Divina Providencia le damos la más cordial bienvenida a nuestro equipo de trabajo y le desea mucha suerte en esta nueva etapa que esperamos sea lo más fructífera posible.

El objetivo de este manual es convertirse en una referencia que facilite la integración de nuestros nuevos trabajadores, como guía de la labor diaria, y al mismo tiempo que sirva de motivación y estímulo para aquellos que integramos la gran familia del HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA.

A través de este manual encontrará la información básica sobre quiénes somos y qué hacemos, además de contar con información básica para conocer mejor su desempeño y trabajar así de una forma más eficiente

Esperamos que este manual te ayude en tú proceso de adaptación a tú nueva experiencia de trabajo y te sirva cómo introducción para conocer nuestra Institución

Atte.

Hna. María Julia García
Directora General

El Hospital Divina Providencia nace de la concepción original de la religiosa Carmelita Misionera de Santa Teresa, Hermana Luz Isabel Cuevas, quien pretendía ofrecer un lugar en donde albergar a pacientes del Instituto del Cáncer que venían de los diferentes departamentos de El Salvador a recibir radioterapias y que, por sus limitaciones económicas, no tenían más opción que ubicarse y dormir alrededor de las instalaciones de dicha institución.

La intención de la Hermana Luz es bendecida por la Providencia de Dios a través de la señora Bertha Rivas de Albiñana, quien además de donar el terreno en donde se establecería la obra, plantea el reto a la religiosa de crear un hospital para atender integralmente a los pacientes con cáncer.

De esta relación seglar-religiosa surge, con el beneplácito de Dios, el "Hospitalito", iniciando su construcción el 30 de enero de 1966. De manera simultánea, las religiosas carmelitas inician la atención a los pacientes en una casa prefabricada, que albergaba dieciséis camas. Es hasta 1969, que finaliza la construcción del edificio, que hoy cuenta con la capacidad para albergar a 120 pacientes. Desde entonces, y hasta ahora, el Hospital Divina Providencia se ha dedicado a cuidar a un segmento de la población más pobre de El Salvador y de países vecinos de Centroamérica. Su consagración y confianza en la Divina Providencia le ha valido cuarenta años de existencia, sosteniéndose de la ayuda voluntaria de personas que se identifican con esta misión.

El Hospital Divina Providencia cuenta con ocho salas, cocina, lavandería, salón de usos múltiples, Capilla Martirial, Museo de reliquias de Monseñor Oscar Romero.

Entre los años 1970 y 1980, el elegido arzobispo de San Salvador, Monseñor Óscar Arnulfo Romero, encuentra acogida en las religiosas, e instala en la comunidad carmelita su casa, manteniéndose cerca de los pacientes y conviviendo fraternalmente con las hermanas. Su asesinato el 24 de marzo de 1980, en la capilla del Hospital, provocó diversidad de reacciones en los diferentes sectores de la sociedad.

Su asesinato y sus denuncias fueron el motivo para dejar de ayudar al Hospital. Desde entonces, y después de la posguerra en el año de 1992, el Hospital Divina Providencia padece de un letargo institucional.

Actualmente la capilla y casa de habitación de Monseñor Oscar Arnulfo Romero se han convertido en centro de peregrinación para el mundo.

A partir del año 1999, la comunidad de Carmelitas Misioneras de Santa Teresa inicia una reevaluación de la atención a los pacientes del Hospital, y se toma la decisión de colocar al frente de la obra a la Hermana María Julia García y de contratar a un médico a tiempo completo. El camino del Hospital vuelve a fundamentarse en la dirección y cooperación de un seglar y una religiosa, se adopta la atención en Cuidados Paliativos que da alivio al dolor, atención espiritual y apoyo a las familias de los pacientes como base de su quehacer diario.

En la última década, el Hospital Divina Providencia se ha dedicado a profesionalizar y mejorar su servicio, bajo los principios de los Cuidados Paliativos. A pesar de las limitantes, se ha logrado atender a más doscientos pacientes nuevos cada año y brindado acompañamiento a sus familiares.



Dirección:

Calle Toluca Poniente, Avenida Rocío y Avenida "B", colonia Miramonte, San Salvador, El Salvador, C. A.



Tel.:

2260-0509, 2260-8047 Fax: 2260-0930

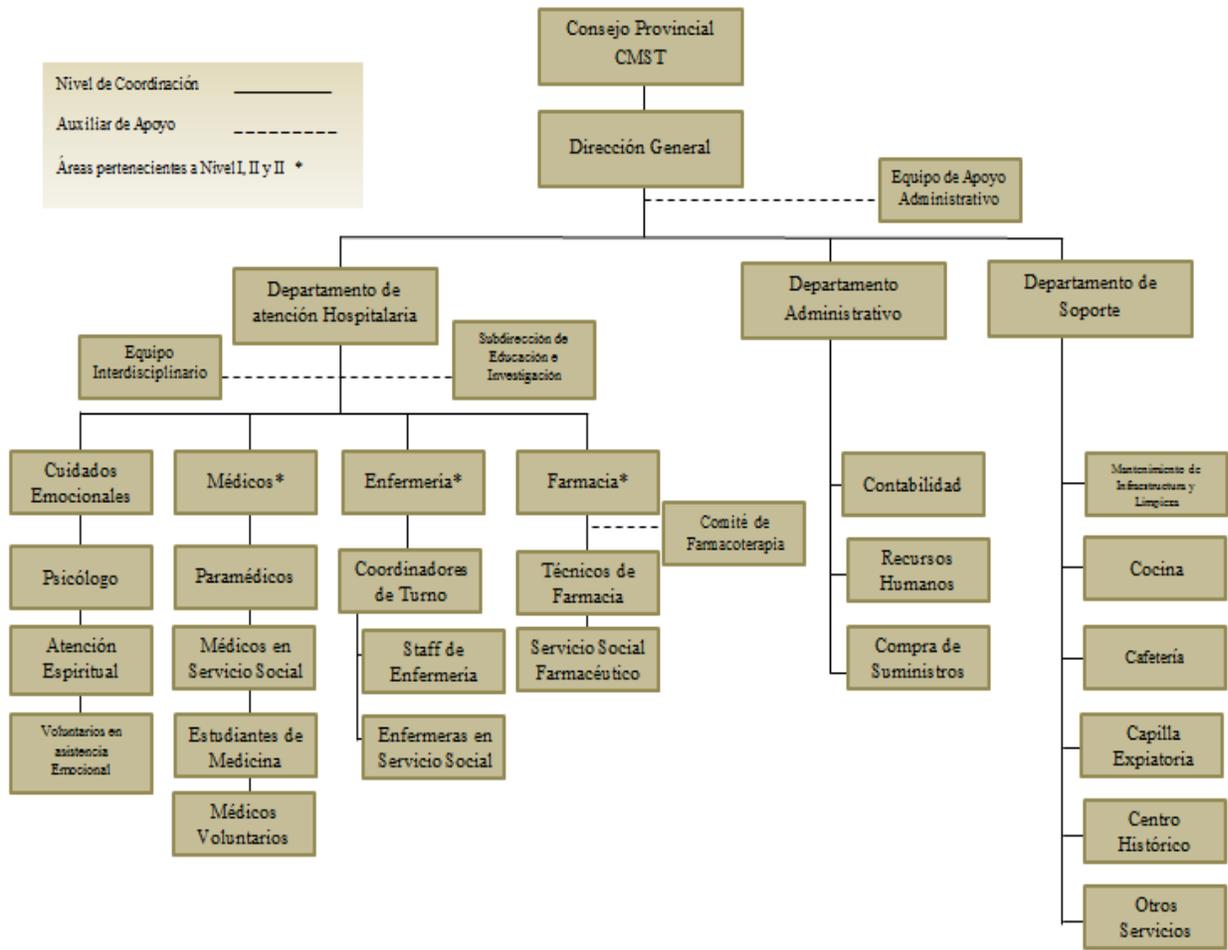


Correo electrónico:

hdivinaprovidencia2013@yahoo.com



Instalaciones



Estructura Organizacional

CONSEJO PROVINCIAL

- **Hna. María Margarita Molina Abarca**
Cargo: Superiora Provincial
- **Hna. Josefina Mejía**
Cargo: Vicaria y secretaria d
Encargada del área de Salud y Misiones
- **Hna. Ana Isabel Vargas**
Cargo: Encargada del área de Formación y Espiritualidad
- **Hna. Elsita Gaytán**
Cargo: Encargada del área de Educación
- **Hna. Glenda Hernández**
Cargo: Ecónoma

AUTORIDADES DE LA COMUNIDAD DEL HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

- **Hna. María Julia García**
Cargo: Superiora de Comunidad y Síndico de la Asociación
- **Hna. Concepción Ábrego**
Cargo: Vicaria y Encargada del área de Cocina
- **Hna. Elvia Elizet Cazún**
Cargo: Ecónoma y Espiritualidad
- **Hna. Silvia Luz Barrera**
Cargo: Encargada de Formación

VISIÓN

Posicionarse como el primer Hospital de El Salvador en la atención integral de Cuidados Paliativos a pacientes con enfermedades incurables, a través de personal altamente calificado

MISIÓN

Garantizar una atención integral en Cuidados Paliativos a pacientes referidos de cualquier hospital del país, que cuentan con enfermedades incurables terminales, a fin de contribuir junto a su familia a una mejor calidad de vida y una muerte digna

Valores

- i. **Empatía:** Ser capaz de ponerse en la situación del paciente en una realidad difícil y dolorosa.
- ii. **Solidaridad:** Tener la capacidad de entregarse a los pacientes y familiares, pensando en estos como semejantes; es decir, poder compartir alimentos, sentimientos, sin pensar en su situación económica.
- iii. **Espiritualidad:** Fortalecerlos en la esperanza, con una fuerte visión en la fe hacia Dios.
- iv. **Lealtad:** Respeto y fidelidad a los propios principios morales, a los compromisos establecidos por la institución.
- v. **Responsabilidad:** Capacidad de responder y cumplir las obligaciones con los pacientes y la institución.
- vi. **Trabajo en Equipo:** Trabajar con personas entusiastas, responsables en armonía, de manera coordinada y respetuosa con mayor énfasis en el alcance de los objetivos y metas.
- vii. **Integridad:** Responder en su totalidad con el trabajo que se asigna.
- viii. **Respeto:** Fomentar los principios y valores entre las personas sin excluirlas.

Objetivos

General

Brindar atención integral en Cuidados paliativos a pacientes con cáncer en su etapa terminal, ofreciendo confort en la terminalidad de su vida.

Específicos

- Ofrecer una atención de calidad sin ninguna discriminación al paciente
- Mantener al personal actualizado en el estudio de los Cuidados Paliativos.
- Orientar al paciente y su familia en el proceso de los Cuidados Paliativos

HORARIOS DE TRABAJO, ASISTENCIAS Y RETRASOS

El horario de trabajo del Hospital Divina Providencia, es sujeto a turnos laborales para el personal del área hospitalaria debido a la naturaleza de la institución, dichos horarios se detallan a continuación:

Personal de enfermería (Días según plan de trabajo)

Turnos laborales	Horas trabajadas	Hora de entrada	Hora de almuerzo	Hora de salida
Día	10	7:00 a. m.	45 minutos	5:00 p. m.
Noche	14	5:00 p. m.	-	7:00 a. m.

Personal Médico

Horario sujeto a horas asignadas por el hospital
--

Personal administrativo

Días Laborales	Horas trabajadas	Hora de entrada	Hora de almuerzo	Hora de salida
Lunes a Sábado	8	8:00 a. m.	12:00 m. d.	4:00 p. m.

Personal operativo

Días Laborales	Horas trabajadas	Hora de entrada	Hora de desayuno	Hora de almuerzo	Hora de salida
Lunes a Domingo	11:30 minutos	6:00 a. m.	7:30 a. m.	1:30 p. m.	5:30 p. m.

Nota: Vigilante tendrá un horario fijo como personal operativo y está en la disposición de atender, según las necesidades que se presenten.

ASISTENCIAS

Se lleva a través de un libro de registro de entradas y salidas que se encuentra bajo la responsabilidad del jefe del departamento al que pertenezca.

Al comienzo y finalización del trabajo, “ES IMPORTANTE MANTENER LA PUNTUALIDAD”, sobre todo por respeto a sus compañeros.

Este registro es destinado a todo el personal que labora en la institución.

RETRASOS:

Para reponer los retrasos de los trabajadores, seguimos los siguientes puntos.

1. Reposición de tiempo perdido, aplicado a su hora de almuerzo o luego de su hora de salida.
2. Cambiar el día de descanso por el día o tiempo que no se presenta a realizar sus actividades laborales.
3. Aplicar descuento de sueldo por hora o fracción por el tiempo retrasado.

- **Días de pago:**

Se considera un margen como día de pago las fechas, 28, 29 y 30 de cada mes.

- **Procedimientos para realizar el pago:**

1. Elaboración de planilla
2. Revisión de planilla
3. Autorización
4. Elaboración de cheques
5. Entrega de cheques.

- **Forma de Pago:**

El pago se realiza a través de cheque o en efectivo, de forma personal a cada trabajador, el cual se debe presentar en la oficina administrativa, y al mismo tiempo que recibe el cheque debe firma la planilla en su respectivo nombre.

ASUETOS

El Hospital reconocerá a sus trabajadores(as) los siguientes días de asueto remunerado:

- a) Primero de enero;
- b) Jueves, viernes y sábado de la Semana Santa
- c) Primero de mayo;
- d) Diecisiete de junio;
- e) Seis de agosto;
- f) Quince de septiembre;
- g) Dos de noviembre; y
- h) Veinticinco de diciembre.

Se brindan algunas indicaciones útiles que le ayudarán a formar parte de un equipo eficaz.

Estamos convencidos de que con un equipo eficaz y profesional, podremos trabajar a gusto y garantizar a los pacientes el servicio y la hospitalidad que esperan de nosotros.

UNIFORMES / HIGIENE

El uso del uniforme es de gran importancia en la actividad sanitaria por la referencia que ello supone. Su correcto estado desempeña un papel importante en la imagen del Hospital Divina Providencia, por lo que debe mantenerlo siempre en condiciones higiénicas y utilizarlo únicamente en horario de trabajo.

CAMBIO DE DATOS PERSONALES

Debe comunicar de inmediato al área de Recursos Humanos cualquier cambio en relación a los facilitados en el momento de la contratación.

SUGERENCIAS PARA MEJORAR

Cada trabajador podrá dar su aporte, con el fin de recoger todas las sugerencias, que serán debidamente estudiadas y valoradas por el equipo de apoyo administrativo y puestas en práctica, si se considera conveniente.

HOSPITALIDAD

En su condición de empleado, representa una parte importante del HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA por ello, es un deber ser cortés y amable con los clientes y sus compañeros de trabajo. Utilice siempre términos corteses.

ACCIDENTES

Si sufre algún golpe o accidente durante el trabajo, debe ponerlo en conocimiento de su inmediato superior, que le indicará cómo debe actuar e iniciará el Procedimiento de Investigación de Accidentes, por parte del comité de Prevención de riesgos.

Bienvenid@!!!

ANEXO 4. Manual de Organización de Puestos

**MANUAL
DE
ORGANIZACIÓN
DE
PUESTOS**

N°	NOMBRE DEL PUESTO
1	Directora General
2	Equipo de Apoyo Administrativo
3	Consejo Provincial
4	Personal de Cuidados Emocionales
5	Psicólogo
6	Personal de Atención espiritual
7	Director (a) Médico (a)
8	Paramédicos
9	Médicos en Servicio Social, Estudiantes de Medicina y Médicos Voluntarios
10	Jefe de Enfermería
11	Coordinación de enfermería
12	Enfermera (o)
13	Enfermeras en Servicio Social
14	Regente de Farmacia
15	Jefe de Farmacia
16	Técnico de Farmacia
17	Asistente Administrativo
18	Contador
19	Encargado de Recursos Humanos
20	Personal de Compra de Suministros
21	Jefe de Departamento de Soporte
22	Jefe de Mantenimiento
23	Jefe de limpieza Hospitalaria
24	Limpieza Hospitalaria
25	Jefe de Cocina
26	Coordinadora de Cocina
27	Encargada de Cafetería
28	Motorista
29	Portero



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Directora General

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Dirección General

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Consejo Provincial CMST

Supervisa a: Departamento de Atención Hospitalaria, Departamento Administrativo, Jefe (a) de Departamento de Soporte

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazad@ por los jefes (as) de departamentos que designe en áreas específicas de acción.

Objetivo del puesto de trabajo:

Administrar y dirigir eficientemente las metas propuestas por el Hospital, sin perder de vista la misión, visión, valores de la institución.

2. FUNCIÓN GENERAL

Descripción principal

El/la director/a General actúa como representante legal de la institución, fija las reglas operativas, administrativas y de calidad en base a los parámetros fijados por el hospital.

Es responsable ante los el consejo provincial, por los resultados del desempeño organizacional, junto con los demás jefes de área, dirige y controla las actividades del hospital.

Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos de jefatura, administrativos y operacionales de la institución.

Actúa como soporte a nivel general, es decir a nivel conceptual y de manejo de cada área funcional, así como con conocimientos del área técnica y de aplicación de los servicios.

Es la imagen del hospital en el ámbito externo, provee de contactos y relaciones diplomáticas a la institución con el objetivo de establecer relaciones a largo plazo, para la recaudación de donaciones.

Administrar, proveer, colaborar a las necesidades que tengan los demás departamentos para el buen funcionamiento diario de la institución.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Presentar informe de sus gestiones anuales al consejo provincial
2. Responsable de la buena funcionalidad de la institución
3. Ejecución de lineamientos que emana el capítulo provincial referente a pastoral de la Salud.
4. Es la máxima autoridad en la Institución con libertad de nombrar su equipo de apoyo administrativo para la toma de algunas decisiones del quehacer hospitalario.
5. Debe representar Oficialmente a la Institución, Firma de convenios con otras Instituciones que soliciten algún tipo de servicio, sin olvidar la misión y visión del hospital previa discusión con el consejo provincial, la comunidad religiosa y su equipo de apoyo administrativo si lo desea.
6. Apoyar las actividades científicas, académicas y sociales, u otras que sean desarrolladas en beneficio del desarrollo mental y físico de todo el personal que labora en la Institución.
7. Informar oportunamente a las diferentes jefaturas sobre debilidades deficiencias que el Hospital tiene.
8. Velar por el buen uso de fondos económicos que se perciben por donaciones,
9. Solicitar autorización al consejo provincial cuando los gastos excedan a los diez mil dólares americanos.
10. Autorización de nuevas contrataciones de recursos humanos, previas evaluaciones de las diferentes jefaturas.
11. Supervisar el trabajo de las jefaturas que cuenta con personal a su cargo.
12. Sancionar y despedir recursos que incumplan las normativas de la Institución.
13. Autorización de profesionales, estudiantes, voluntariados que soliciten colaborar con la Institución
14. Autorización de adquisición y compra de medicamentos, equipos, e insumos u otras donaciones.
15. Velar por el mantenimiento de la Infraestructura del edificio y contemplar la ampliación del mismo, de igual forma el equipo hospitalario, vehículos y otras pertenencias que conforma la Institución.
16. Solicitará el apoyo de sus jefaturas para la realización de actividades a beneficio al hospital.
17. Solicitar apoyo en caso de necesitar representación legal al Consejo Provincial en el cual deberá acudir al síndico de la Asociación.
18. Nombrar las diferentes jefaturas en las áreas correspondientes, de acuerdo al Organigrama
19. Cuenta con la facultad de realizar cambios al Organigrama, con la autorización del Consejo provincial.
20. Responsable de dar a conocer a los trabajadores el reglamento interno de la Asociación de religiosas Carmelitas Misioneras de Santa Teresa.
21. Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los trabajadores.
22. Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes.
23. Controlar recibiendo los reportes que provienen de las demás áreas de trabajo para verificarse el cumplimiento y buen desempeño de las actividades asignadas.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- * Ser miembro de la Asociación de Religiosas Carmelitas Misioneras de Santa Teresa de Jesús
- * Edad: Mayor de 30 años

B. Formación Académica

Técnico	Tecnóloga en enfermería
Superior	Licenciatura en Enfermería

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Estudios Generales en Cuidados Paliativos
- Conocimientos Generales administrativos como atención al cliente, trabajo en equipo, Liderazgo, administración de personal.

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Habilidad de trabajo en equipo
- Toma de decisión
- Liderazgo

E. Características personales y competencias requeridas:

- Buena presentación personal
- Responsable
- Dinámica
- Honesta
- Disposición de ayuda
- Colaboradora
- Disciplinada
- Visionaria
- Proactiva

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 6

G. Supervisión recibida por parte de: Consejo Provincial

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Personalmente, vía telefónica, visitas y reuniones con otras instituciones.

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Equipo de Apoyo Administrativo
Número de personas en el puesto: 5
Área a la que pertenece: Ayuda a Dirección General
Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador
Denominación del puesto superior inmediato: Dirección General
Supervisa a: No ejerce supervisión directa sobre ningún área

Objetivo del puesto de trabajo:

Apoyo como equipo asesor a la Dirección en el control financiero, contable, administrativo y legal de los bienes del Hospital.

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Asesoramiento general en las diferentes áreas del Hospital

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Participar en la Planificación, dirección y coordinación de actividades técnico-administrativas en la Dirección General.
2. Diseño y Elaboración del Plan de Trabajo Anual, controlar el cumplimiento y modificaciones al mismo.
3. Evaluación del Control Interno Institucional de forma permanente.
4. Emisión de informes y reportes a las Áreas requirentes.
5. Coordinación de labores y responsabilidades entre el personal, cuando sean requeridas por la Dirección General.
6. Elaborar y aplicar materiales de información en los diferentes medios de comunicación, a fin de mejorar las comunicaciones internas y externas de la institución.

7. Asesorar y coordinar la preparación, revisión y aprobación de convenios de cooperación financiera, en concordancia con los objetivos del Hospital.
8. Coordinar el proceso técnico- legal previo y posterior a la suscripción de convenios de donaciones, velando por el cumplimiento de términos del convenio o instrumento legal.
9. Participar en la formulación de políticas en apoyo a planes, programas y proyectos de inversión y cooperación técnica.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- * Pertenecer como trabajador activo al Hospital Divina Providencia
- * Mayor de 18 años
- * Formar parte de alguna de las diferentes jefaturas
- * Tener por lo menos dos años en el puesto de trabajo

B. Formación Académica

Superior	Título Universitario a nivel de Licenciatura o medicina
----------	---

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Conocimientos básicos en Cuidados Paliativos

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Habilidad de trabajo en equipo
- Toma de decisión

E. Características personales y competencias requeridas:

- Buena presentación personal
- Responsable

- Dinámico (a)
- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Colaborador
- Disciplinado (a)
- Visionario (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: Ninguno

G. Supervisión recibida por parte de: Dirección General

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Personalmente, vía telefónica, visitas y reuniones con otras instituciones.

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Consejo Provincial

Número de personas en el puesto: 5

Área a la que pertenece: Congregación de Carmelitas de Santa Teresa de Jesús

Sede o lugar de ubicación: Colonia Utila, Santa Tecla, El Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Máxima Autoridad del Hospital Divina Providencia

Supervisa a: Dirección General

Objetivo del puesto de trabajo:

Toma de decisiones encaminadas al desarrollo y crecimiento del Hospital Divina Providencia

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Apoyar en la toma de decisiones de la Dirección General

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. El Consejo Provincial es el único autorizado para realizar modificaciones, suspensiones y cambios en las jefaturas del organigrama.
2. Garantizar el buen funcionamiento de las actividades administrativas y operativas del Hospital.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- * Pertenecer a la Asociación de Carmelitas de Santa Teresa de Jesús
- * Ser parte del Consejo Provincial
- * Mayor de 18 años.

B. Formación

Superior	Religiosa Profesa
----------	-------------------

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Conocimientos básicos en salud

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Habilidad de trabajo en equipo
- Toma de decisión

E. Características personales y competencias requeridas:

- Buena presentación personal
- Responsable
- Dinámico (a)
- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Colaborador
- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 1

G. Supervisión recibida por parte de: El Consejo Provincial es la máxima autoridad.

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Personalmente, vía telefónica, visitas y reuniones con otras instituciones.

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Personal de Cuidados Emocionales

Número de personas en el puesto: 2

Área a la que pertenece: Departamento de Atención Hospitalaria

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento de Atención Hospitalaria

Supervisa a: Psicólogo, Atención Espiritual y Voluntarios en asistencia Emocional

Objetivo del puesto de trabajo:

Colaborar en la atención emocional tanto del paciente, su familia y también del trabajador del Hospital

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Elaborar programas a desarrollar junto con las dependencias del área de Cuidados emocionales

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Brindar una guía al área de psicología para identificar quienes son los pacientes que necesitan en determinado momento asistencia psicológica.
2. Supervisar y coordinar las áreas de psicología, atención espiritual y voluntarios en asistencia emocional, la intervención de cada una de estas con el paciente y su familia.
3. Brindar el formulario para personas que aspiren a cualquier tipo de voluntariado por primera vez
4. Clasificar los tipos de voluntariados para luego asignarles sus respectivas áreas

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- * Pertenecer como trabajador activo al Hospital Divina Providencia

- * Mayor de 18 años
- * Laborar por lo menos dos años en la institución

B. Formación Académica

Superior	Título Universitario a nivel de Licenciatura o medicina
-----------------	---

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Conocimientos básicos en Cuidados Paliativos
- Conocimientos religiosos

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Capacidad de observación
- Habilidad de trabajo en equipo
- Capacidad de comunicación
- Vocación de servicio

E. Características personales y competencias requeridas:

- Fácil adaptabilidad
- Creatividad
- Atención al cliente
- Compromiso
- Decisión

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 8

- Psicólogo (a): 1
- Psicólogo (a) en servicio social: 1
- Encargado (a) de atención espiritual: 1
- Voluntarios en asistencia social: 5

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento de atención Hospitalaria

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Personalmente, vía telefónica, visitas y reuniones con otras instituciones.

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Psicólogo(a)

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Psicólogo

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Cuidados Emocionales

Supervisa a: Psicólogos (as) voluntarios (as), Psicólogos (as) en servicio social

Objetivo del puesto de trabajo:

Brindar apoyo psicológico al paciente y su familia

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Realizar Evaluaciones psicológicas a pacientes y su familia. Apoyar en las evaluaciones psicológicas para la selección de personal de la Institución

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Brindar apoyo emocional al paciente y su familia
2. Elaborar reporte del estado del paciente evaluado
3. Psi coeducación
4. Intervención psicológica a pacientes y familiares
5. Acompañamiento moral y emocional a familiar de paciente
6. Charlas psicológicas al personal
7. Evaluación psicológica a personal que se encuentre en proceso de selección
8. Intervención psicológica grupal e individual

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- * Pertenecer como trabajador activo al Hospital Divina Providencia
- * Mayor de 18 años

B. Formación Académica

Superior	Licenciatura en Psicología
----------	----------------------------

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Atención al cliente
- Trabajo en equipo
- Conocimientos básicos en Cuidados Paliativos

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Habilidad de trabajo en equipo
- Organización
- Comunicación
- Escucha

E. Características personales y competencias requeridas:

- Buena presentación personal
- Responsable
- Dinámico (a)
- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Colaborador

- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 1

- Voluntaria (o) de Psicología

G. Supervisión recibida por parte de: Área de cuidados emocionales

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Personalmente, vía telefónica, visitas y reuniones con otras instituciones.

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Personal de Atención Espiritual
Número de personas en el puesto: 1
Área a la que pertenece: Atención Espiritual
Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador
Denominación del puesto superior inmediato: Cuidados Emocionales
Supervisa a: Voluntarios (as) en atención espiritual.

Objetivo del puesto de trabajo:

Satisfacción de las necesidades espirituales del paciente, familia, empleados, entre otros.
Preservación y fortalecimiento de valores éticos y morales en la Institución.

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Desarrollar actividades religiosas y de apoyo moral y espiritual dentro del hospital, brindando asistencia pastoral, administración de los sacramentos, capacitaciones sobre temas ético-religiosos, entre otros, para satisfacer las necesidades espirituales de pacientes ingresados, sus familiares y empleados.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Contribuir a la paz interior del paciente
2. Leer biblia al paciente y comentar, de acuerdo a la religión que practique
3. Facilitar la ayuda al cumplimiento de los sacramentos de la Iglesia
4. Coordinar charlas espirituales
5. Coordinar la Administración del sacramento de la unción de los enfermos, a quienes así lo requieran.
6. Brindar orientaciones en el campo de la fe y la moral a quien lo solicite, en el hospital

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- * Mayor de 18 años
- * Pertenecer a un grupo religioso
- * Debidamente ordenado por el Obispo con todas las facultades que el Ministerio Eclesiástico le confiere. (En el caso de sacerdote)

B. Formación Académica

Superior	Sacerdote Pastor Licenciatura en Teología
-----------------	---

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Conocimiento profundo de las sagradas escrituras
- Tradiciones de la Iglesia
- Trabajo en equipo

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Organización
- Liderazgo
- Comunicación
- Escucha

E. Características personales y competencias requeridas:

- Responsable
- Honesto
- Disposición de ayuda
- Colaborador

- Disciplinado
- Proactivo

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 2

- Hna. Religiosa de la Congregación de CMST
- Pastor de Iglesia Evangélica

G. Supervisión recibida por parte de: Área de cuidados emocionales

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Personalmente, vía telefónica, visitas y reuniones con otras instituciones.

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Director (a) Médico (a)

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Área médica

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento de atención Hospitalaria

Supervisa a: Paramédicos, médicos en servicio social, estudiantes de medicina, médicos voluntarios

Objetivo del puesto de trabajo:

Conducir acciones orientadas a garantizar que los servicios en cuidados paliativos se brinden en forma segura, oportuna con calidad y eficiencia.

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Ofrecer una atención médica con especialidad en cuidados paliativos a las personas que sufren de cáncer terminal y ayudar a que tengan una mejor calidad de vida diariamente dentro de la institución.

Resolver inconsistencias administrativas que correspondan a la dirección médica con prontitud y eficiencia.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Tomar bajo su responsabilidad la disciplina del personal médico y paramédico.
2. Actualizar y archivar los expedientes de carácter asistencial de los profesionales en salud que laboran en el hospital del hospital.
3. Buscar los medios que sean necesarios para que el personal logre trabajar en un clima laboral agradable, trabajo en equipo, en apoyo a los demás, coordinación, colaboración, solidaridad y respeto mutuo.
4. Proporcionar informes cada tres meses al equipo asesor o Dirección General.
5. Establecer y mantener buenas relaciones con el personal asistencial, pacientes, familiares u otros responsables del paciente, con la finalidad de obtener información que favorezca al desarrollo de la

institución.

6. Realizar visita médica, así como entrevistas, con el fin de verificar, si los pacientes y familiares están cómodos en la institución, escuchar cualquier situación positiva y negativa que tenga que ver con el recurso asistencial, y si este cumple con sus funciones asignadas, con el objeto de tomar medidas preventivas en casos necesarios.
7. Supervisar y coordinar en colaboración a la Subdirección de Educación e Investigación, en la planificación de las actividades académicas y el plan de trabajo semestral o anual del mismo, apoyando las innovaciones pedagógicas que tiendan a mejorar la educación que se brinda al personal hospitalario.
8. Coordinar en colaboración con las demás jefaturas en lo asistencial, estableciendo medidas necesarias para el buen funcionamiento.
9. Supervisar que se cumpla con la inducción y orientación dirigido a estudiantes de servicio social (médicos, enfermeras (os), fisioterapia, terapia respiratoria, psicología, entre otras) y otros profesionales de carácter temporal.
10. Realización de selección a profesionales en salud que deseen participar como voluntarios en lo asistencial. (debe participarse y presentar al recurso al equipo asesor).
11. Sancionar toda actividad del personal a su cargo médicos staff, año social, voluntariado, que vayan en contra del reglamento interno del Hospital Divina Providencia
12. Realizar proceso de selección de los profesionales aspirantes a servicio social.
13. Autorizar la dispensación de fármacos con regulación especial (Ej. Antibiótico Intra Venoso)
14. Coordinar el Equipo Interdisciplinario.
15. Realizar y actualizar las guías de manejo de atención hospitalaria, en colaboración de Educación Continua y de Investigación.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- * Mayor de 35 años
- * Título Profesional
- * Pertenecer por lo menos tres años como trabajador del Hospital

B. Formación Académica

Superior	Doctor en medicina
----------	--------------------

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Diplomado en Cuidados Paliativos
-

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Calidad Humana
- Sensibilidad
- Trabajo en equipo
- Organización
- Comunicación
- Escucha
- Sentido Común

E. Características personales y competencias requeridas:

- Ética profesional
- Moral
- Capacidad de análisis
- Buena presentación personal
- Responsable
- Dinámico (a)
- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Colaborador
- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 6

- Médicos Asistenciales: 2
- Médicos Servicio Social: 2
- Médicos Voluntarios: 2

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento de atención hospitalaria

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Personalmente, vía telefónica, visitas y reuniones con otras instituciones.

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Paramédicos

Número de personas en el puesto: 4

Área a la que pertenece: Área médica

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento de atención Hospitalaria

Supervisa a: No existe supervisión de parte de este puesto de trabajo

Objetivo del puesto de trabajo:

Brindar a los pacientes de la institución una atención medica en especialidad de cuidados paliativos, amor, respeto, amistad para que el paciente tenga una mayor calidad de vida al final de la misma.

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Ofrecer una atención médica con especialidad en cuidados paliativos a las personas que sufren de cáncer terminal y ayudar a que tengan una mejor calidad de vida diariamente dentro de la institución.

Resolver inconsistencias administrativas que correspondan a la dirección médica con prontitud y eficiencia

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Resolver de manera inmediata cualquier situación medico asistencial, de una forma correcta y oportuna.
2. Asistir con responsabilidad y dedicación de acuerdo al horario establecido.
3. Pasar visita médica cada día, elaboración de notas de evolución cada semana, cuando se realicen cambios de tratamiento, cuando haya indicación de sedación y evaluación de pacientes de ingreso.
4. Desarrollar su labor medica con pleno conocimiento académico, eficiencia, respeto al paciente y familia, como al equipo de trabajo con el que labora.
5. Supervisar y coordinar el trabajo del personal de acuerdo a las asignaciones encomendadas y velar para que se cumpla (uso de herramientas, cumplimiento de medicamentos y otros).
6. Participar en reuniones con familiares de pacientes para informar acerca del pronóstico y tratamiento de

la enfermedad crónica avanzada que adolece el paciente, las veces necesarias.

7. Participar en el equipo interdisciplinario, reunión semanal.
8. Concurrir a las reuniones a que fueran convocados por autoridades del hospital.
9. Asistir a cursos de capacitación o educación continua, seminarios a los que fuese invitado con el objetivo de mantener actualización médica.
10. Generalmente el medico deberá portar la gabacha blanca durante la visita médica.
11. Supervisión directa del desempeño de los médicos en año social, asignados en cada nivel.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- * Mayor de 35 años
- * Título Profesional
- * Haber aprobado el proceso de selección de personal

B. Formación Académica

Superior	Doctor en medicina
----------	--------------------

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Diplomado en Cuidados Paliativos

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Calidad Humana
- Sensibilidad
- Trabajo en equipo
- Organización
- Comunicación
- Escucha

E. Características personales y competencias requeridas:

- Ética profesional

- Buena presentación personal
- Responsable
- Dinámico
- Honesto
- Disposición de ayuda
- Colaborador
- Disciplinado
- Proactivo

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: ----

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento de atención hospitalaria

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Personalmente, vía telefónica, visitas y reuniones con otras instituciones.

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Médicos en servicio social, Estudiantes de Medicina y Médicos voluntarios

Número de personas en el puesto: 3

Área a la que pertenece: Médicos

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento de área hospitalaria

Supervisa a: -----

Objetivo del puesto de trabajo:

Asistir en la atención en pacientes con enfermedades incurables

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Ofrecer una atención integral a pacientes con enfermedades incurables en cuidados paliativos, dando una atención de calidad.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Cumplir con el reglamento o demás instructivos indicados por el Ministerio de salud (MINSAL), además del reglamento institucional.
2. Desempeñar con responsabilidad las diferentes funciones y actividades que deben realizarse en el quehacer diario en la atención integral de los cuidados paliativos, a fin de asegurar su aprobación.
3. Asistir a la reunión de orientación general de inducción en los cuidados paliativos, en el conocimiento de la infraestructura y diferentes áreas de trabajo, así como la presentación con el resto del personal.
4. Trabajar en coordinación con el jefe (a) inmediato del área asignada en el plan de rotación, actividades específicas de acuerdo a cada práctica hospitalaria de conformidad con los objetivos de aprendizaje en los cuidados paliativos.
5. Participar en la visita médica, realizar indicaciones médicas, realización de notas de evolución, entrevista con familiares (médico en año social).

6. Asistir al programa de educación continuada que desarrolla la institución.
7. Participar al equipo interdisciplinario cada semana.
8. Colaborar, participar y cumplir en actividades que sean encomendadas por las jefaturas superiores de la institución, siempre y cuando sea de aprendizaje para el estudiante.
9. Mantener una comunicación efectiva con el jefe (a) inmediato superior y el resto del personal del hospital.
10. Demostrar durante la práctica conocimientos, responsabilidades y aplicación de valores ante los pacientes, familiares y el equipo de trabajo.
11. Cumplir con horario asignado por la dirección médica.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- * Mayor de 18 años
- * Comprobante de estudiante Universitario de Medicina
- * Carta de asignación por parte del Ministerio de Salud
- * Carta de egreso de Universidad
- * Solicitud de carta de aceptación por parte del Hospital Divina Providencia
- * Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección Médica

B. Formación Académica

Superior	Egresado (a) o Estudiante de Medicina
-----------------	---------------------------------------

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Conocimientos básicos en Cuidados Paliativos

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Dominio de conocimientos médicos
- Habilidad de trabajo en equipo
- Organización
- Comunicación
- Escucha

E. Características personales y competencias requeridas:

- Ética Profesional
- Buena presentación personal
- Responsable
- Discreción
- Dinámico(a)
- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Colaborador
- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: ----

G. Supervisión recibida por parte de: Área de Dirección Médica

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica,

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Jefe (a) de Enfermería

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Enfermería

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento de área hospitalaria

Supervisa a: Coordinadores de Turno

Objetivo del puesto de trabajo:

Planear, implementar y Ejecutar, dirigir, supervisar y evaluar la atención de enfermería aplicada al paciente.

Brindar cuidados de enfermería a las personas, asignando acciones de enfermería de acuerdo a la situación de los pacientes.

Mantener la disciplina y el control de personal de enfermería.

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Realizar cuidados integrales de Enfermería para mejorar el confort del paciente en su etapa terminal

Coordinar las acciones del equipo de enfermería de tal forma que la atención prestada al paciente sea de calidad

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Supervisar las diferentes áreas del hospital: nivel I, II, III, ISSS y consulta médica.
2. Elaborar un programa de supervisiones, atendiendo situaciones prioritarias
3. Realizar evaluaciones del desempeño semestral al personal de enfermería.
4. Supervisar la aplicación de herramientas en cuidados paliativos.
5. Evaluar al personal de enfermería en forma directa e indirecta en su área de trabajo
6. Supervisar al personal que cumpla con las normas hospitalarias y procedimientos.
7. Supervisar e involucrarse en la atención de pacientes delicados en lo relacionado a la aplicación de tratamientos y o procedimientos.

8. Coordinar con otros miembros del equipo lo relacionado con la atención del paciente.
9. Mantener comunicación entre coordinaciones y dirección para recibir e informar situaciones relevantes del trabajo.
10. Presentar informe mensual de actividades realizadas y consumo de material.
11. Recibir pacientes por ronda e identificar las necesidades de enfermería por medio de entrevista y observaciones sistematizadas.
12. Revisar informes escritos de los dos turnos (libro de novedades)
13. Verificar que no exista desperdicio en la utilización de recursos materiales.
14. Supervisar la calidad de la atención de enfermería a través de consultar los registros de enfermería, los informes, los pacientes, familiares y directamente en los servicios.
15. Realizar charlas matutinas con el personal según necesidad.
16. Revisar el cumplimiento de indicaciones durante el turno.
17. Revisar el libro de inventario de medicamentos controlados.
18. Verificar la toma de los exámenes de laboratorio y cumplimiento de otros procedimientos.
19. Realizar venopunción en caso sumamente necesario.
20. Participar en visita médica, tratamientos y procedimientos especiales.
21. Hacer trámites cuando el paciente sea referido con fines de diagnóstico o tratamiento a otro centro hospitalario.
22. Mantener la disciplina e interés por el trabajo
23. Asegurarse que el paciente tenga un ambiente de confianza, bienestar e higiene.
24. Solicitar y velar por el mantenimiento preventivo y correctivo de equipos.
25. Mantener un ambiente armónico entre el personal, cuidadores y pacientes.
26. Resolver y/o mediar en situaciones de insatisfacción del paciente, con respecto a la atención recibida.
27. En coordinación con la dirección de educación y investigación diseñar programa de capacitación al personal.
28. Programar y calendarizar las actividades de supervisión y asesoría al personal.
29. Elaborar plan de trabajo mensual, plan anual de vacaciones y días festivos.
30. Participar en entrevista y evaluación de personal de enfermería a contratar.
31. Distribuir con equidad la tutoría a estudiantes de enfermería a diferentes recursos que laboran en el hospital, tomando en cuenta la capacidad y desempeño profesional de los recursos. (en coordinación con la dirección hospitalaria)

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Mayor de 18 años
- Licenciada en Enfermería
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General
- Haber laborado por lo menos dos años en la institución

B. Formación Académica

Superior	Licenciatura en Enfermería
----------	----------------------------

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Conocimientos básicos en Cuidados Paliativos

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Dominio de conocimientos médicos
- Habilidad de trabajo en equipo
- Organización
- Comunicación
- Escucha

E. Características personales y competencias requeridas:

- Ética Profesional
- Buena presentación personal
- Responsable
- Dinámico (a)
- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Empatía
- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 14

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento de Atención Hospitalaria

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Personalmente, vía telefónica, visitas y reuniones con otras instituciones.

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Coordinador (a) de enfermería

Número de personas en el puesto: 5

Área a la que pertenece: Enfermería

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Jefe (a) de enfermería

Supervisa a: Staff de enfermería y Enfermeras o Enfermeros en Servicio Social

Objetivo del puesto de trabajo:

Gestionar los recursos que fueren necesarios para la eficiencia de las actividades laborales.

Supervisar y coordinar el turno que se encuentre a su cargo

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Coordina, dirige, controla y evalúa las actividades de enfermería que se desarrollan en cada turno asignado.

Representan al staff de enfermería ante la jefe (a) de enfermería.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Elaborar plan de asignaciones semanal.
2. Verificar la existencia de materiales e insumos necesarios para el trabajo diario.
3. Velar por el buen uso correcto de equipos y reportar a la jefe (a) cuando haya deterioro de alguno de ellos.
4. Realizar supervisiones a los recursos de enfermería según programa de supervisiones.
5. Verificar la aplicación correcto de herramientas en cuidados paliativos
6. Coordinar con otros miembros del equipo lo relacionado con la atención del paciente.
7. Realizar pedido de insumos semanal.
8. Verificar que no exista desperdicio en la utilización de recursos materiales.
9. Revisar el cumplimiento de indicaciones durante el turno.
10. Revisar el libro de inventario de medicamentos
11. Verificar la toma de los exámenes de laboratorio y cumplimiento de otros procedimientos
12. Supervisar e involucrarse en la atención de pacientes delicados en lo relacionado a la aplicación de

tratamientos y o procedimientos

13. Recibir pacientes por ronda
14. Realizar venopunciones a los pacientes más difíciles.
15. Realizar requisiciones de farmacia.
16. Elaborar recetas de opioides del cumplimiento de rescates.
17. Asistir a la educación continua según calendario establecido por la ESDEI
18. Recibir inventario de medicamentos controlados por turno.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Mayor de 18 años
- Licenciada en Enfermería
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General
- Haber laborado por lo menos un años en la institución

B. Formación Académica

Superior	Licenciatura en Enfermería
----------	----------------------------

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Conocimientos básicos en Cuidados Paliativos

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Dominio de conocimientos médicos
- Habilidad de trabajo en equipo
- Organización
- Comunicación
- Escucha
-

E. Características personales y competencias requeridas:

- Ética Profesional
- Buena presentación personal

- Responsable
- Dinámico (a)
- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Empatía
- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 9

G. Supervisión recibida por parte de: Jefe (a) de Enfermería

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Enfermera (o)

Número de personas en el puesto: 9

Área a la que pertenece: Enfermería

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento de área hospitalaria

Supervisa a: ----

Objetivo del puesto de trabajo:

Formular y aplicar el plan de cuidados de enfermería, desarrollar las actividades administrativas que le competen dentro de su área de trabajo

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Proporcionar al paciente atención de enfermería, bajo la dirección y supervisión del coordinador de turno.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Realizar cuidados higiénicos, cuidados de piel, mucosas y confort del paciente.
2. Revisión de expedientes y actualización de tarjetas de cumplimiento de medicamentos.
3. Llenar correctamente los encabezados de la papelería utilizada en el expediente clínico.
4. Cumplimiento de indicaciones médicas.
5. Toma de signos vitales y aplicación de herramientas en cuidados paliativos según rutina.
6. Cuidar y hacer buen uso de equipo y materiales que utilizan para realizar su trabajo.
7. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo.
8. Participar en la visita médica en el nivel asignado.
9. Recibir inventario de medicamentos no controlados por turno.
10. Asistir a la educación continua según calendario establecido por la ESDEI

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Mayor de 18 años
- Tecnólogo o Técnico en enfermería
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General

B. Formación Académica

Superior	Licenciatura en Enfermería, Tecnólogo en enfermería Técnico en enfermería
-----------------	---

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Conocimientos básicos en Cuidados Paliativos

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Dominio de conocimientos médicos
- Habilidad de trabajo en equipo
- Organización
- Comunicación
- Escucha

E. Características personales y competencias requeridas:

- Ética Profesional
- Buena presentación personal
- Responsable
- Dinámico
- Honesto
- Disposición de ayuda
- Empatía
- Disciplinado
- Proactivo

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: ---

G. Supervisión recibida por parte de: Coordinación de enfermería

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Enfermera en Servicio Social

Número de personas en el puesto: 6

Área a la que pertenece: Enfermería

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento de área hospitalaria

Supervisa a: ----

Objetivo del puesto de trabajo:

Apoyar en las actividades realizadas por el staff de enfermería

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

El personal de enfermería desarrolla una función asistencial compartiendo actividades y objetivos. Que los pasantes de enfermería obtengan conocimiento y experiencias en el desempeño de funciones de enfermería.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Realizar cuidados higiénicos, cuidados de piel, mucosas y confort del paciente.
2. Revisión de expedientes y actualización de tarjetas de cumplimiento de medicamentos.
3. Llenar correctamente los encabezados de la papelería utilizada en el expediente clínico.
4. Cumplimiento de indicaciones médicas.
5. Toma de signos vitales y aplicación de herramientas en cuidados paliativos según rutina.
6. Cuidar y hacer buen uso de equipo y materiales que utilizan para realizar su trabajo.
7. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo.
8. Participar en la visita médica en el nivel asignado.
9. Recibir inventario de medicamentos no controlados por turno.
10. Asistir a la educación continua según calendario establecido por la ESDEI

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Mayor de 18 años
- Presentar carta de asignación por parte del Ministerio de Salud
- Presentar carta de egresado
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Jefatura de enfermería

B. Formación Académica

Superior	Carta de Egresado (a)
----------	-----------------------

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Conocimientos básicos de enfermería

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Habilidad de trabajo en equipo
- Organización
- Comunicación
- Escucha

E. Características personales y competencias requeridas:

- Ética Profesional
- Buena presentación personal
- Responsable
- Dinámico (a)
- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Empatía
- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: ---

G. Supervisión recibida por parte de: Coordinación de enfermería

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

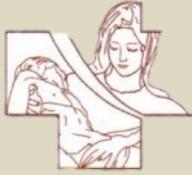
6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Regente de Farmacia

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Farmacia

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento de área hospitalaria

Supervisa a: Jefe (a) de Farmacia

Objetivo del puesto de trabajo:

La práctica de regencia como tal en el ámbito comunitario y hospitalario debe velar por la atención de las necesidades de los individuos y la comunidad, para lo que participa en la investigación, preparación, distribución, dispensación, control y utilización adecuada de los medicamentos y otros productos sanitarios. Con tal fin, el regente debe prestar especial atención en la necesidad, seguridad y eficacia de los medicamentos, pero también en la calidad de los servicios profesionales que brinda.

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Custodia y conservación óptima de los medicamentos, Vigilancia y control de las recetas médicas dispensadas, Atención de consultas acerca de medicamentos, Farmaco-vigilancia, Educación sanitaria, Promoción del uso racional del medicamento

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Capacitar al personal de farmacia sobre las Buenas Prácticas de Almacenamiento de los medicamentos, el Reglamento de etiquetado de productos farmacéuticos de uso humano y Reglamento de Psicotrópicos y Estupefacientes.
2. Supervisar que se cumplan las Buenas Prácticas de Almacenamiento de los medicamentos para asegurar su calidad. (Anexo, Manual de Buenas Prácticas de almacenamiento).
3. Supervisar que los medicamentos dispensados cumplan con el Reglamento de etiquetado vigente de los productos farmacéuticos de uso humano en el país. (Anexo Reglamento de etiquetado de productos

farmacéuticos de uso humano.)

4. Capacitar al personal de farmacia sobre Buenas prácticas de dispensación de medicamentos.
5. Supervisar que el personal de farmacia cumpla con las Buenas Prácticas de Dispensación.
6. Supervisar que los medicamentos psicotrópicos y estupefacientes se dispensen bajo los lineamientos del Reglamento de Psicotrópicos y Estupefacientes. Anexo Reglamento.
7. Supervisar las necesidades, tenencia y dispensación de estupefacientes y psicotrópicos.
8. Elaborar permisos de psicotrópicos y estupefacientes ante La Dirección Nacional de Medicamentos cuando sean necesarios.
9. Mantener actualizado el libro de psicotrópicos y estupefaciente.
10. Presentar libro de Psicotrópicos y Estupefacientes ante la Dirección Nacional de Medicamentos cuando sea necesario.
11. Elaborar y presentar informes mensuales del consumo de medicamentos Psicotrópicos y Estupefacientes.
12. Elaborar informe general mensual del funcionamiento del botiquín.
13. Realizar todo trámite que esté relacionado con el adecuado funcionamiento del botiquín del Hospital Divina Providencia. (Pago de anualidades, libro psicotrópicos, etc.)
14. Elaborar procedimientos para el adecuado manejo y destrucción de medicamentos vencidos.
15. Supervisar el retiro de los medicamentos vencidos a un área separada a la de dispensación.
16. Indicar y advertir por escrito que no se vean dispensar medicamentos sin registro sanitario, vencidos, alterados, falsificados, muestras médicas, donativos o de propiedad del Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), Ministerio de Salud (MINSAL) u otra institución pública o privada si no existe autorización que permita el uso de este tipo de medicamentos.
17. Informar a la Dirección Nacional de Medicamentos y al propietario del establecimiento con un mes de anticipación la renuncia de la regencia.
18. Informar a la Dirección Nacional de Medicamentos la ausencia por más de 15 días a través de una nota, indicando el nombre del farmacéutico que lo sustituirá y el período que estará ausente, firmada y sellada por ambos; la cual debe ser presentada con anticipación de su ausencia.
19. Presentar al término del contrato de regencia, el libro de control de Estupefacientes y Psicotrópicos a la Unidad respectiva, entregando las recetas retenidas hasta la fecha en que se renuncia, verificando la entrega del inventario físico de las existencias al propietario del establecimiento y a la Autoridad competente.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Mayor de 18 años
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General
- Experiencia mínima de 3 años en el manejo de Psicotrópicos y Estupefacientes comprobada.

B. Formación Académica

Superior	Graduado Licenciatura en Químico y Farmacéutico
----------	---

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Conocimientos básicos de química y farmacia
- Conocimiento de La Ley de Medicamentos

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Trabajo en equipo
- Organización
- Comunicación
- Escucha

E. Características personales y competencias requeridas:

- Actitud de Servicio
- Ética Profesional
- Buena presentación personal
- Responsable
- Dinámico (a)
- Honesto (a)

- Disposición de ayuda
- Empatía
- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 3

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento de Atención Médica

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Jefe (a) de Farmacia

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Farmacia

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento de área hospitalaria

Supervisa a: Técnico de Farmacia

Objetivo del puesto de trabajo:

Ofrecer el máximo compromiso con las necesidades del paciente sujeto a una terapia farmacológica, mediante la detección, prevención y resolución de problemas relacionados con los medicamentos y/o con los hábitos higiénico sanitarios asociados a la farmacoterapia. El fin de la atención farmacéutica consiste en lograr resultados definidos en la salud del paciente y mejorar su calidad de vida en el proceso. Involucra la dispensación y el seguimiento del tratamiento farmacoterapéutico del paciente, trabajando en estrecha colaboración con el médico que le prescribe los medicamentos.

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Coordinar la operación y funcionamiento de la farmacia, adoptando medidas y acciones para la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros, con base en las normas, políticas y lineamientos establecidos por el Hospital, con el fin de satisfacer adecuadamente las demandas de los pacientes y sus familiares.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

Administrativas

1. Participar en la selección de inclusión y exclusión de medicamentos del cuadro básico.
2. Gestiona la compra de medicamentos e insumos a través del cumplimiento de Ley LACAP. Anexo procedimientos compra ley LACAP.
3. Responsable de hacer cumplir las Buenas Prácticas de Almacenamiento, Buenas Prácticas de

Dispensación.

4. Responsable de hacer cumplir el Reglamento de Estupefacientes y Psicotrópicos aplicado en el manual de procedimientos para el manejo de psicotrópicos y estupefacientes del HDP.
5. Responsable de establecer normas que promuevan el adecuado funcionamiento del Servicio de Farmacia.
6. Presentar informes mensuales de consumos y cantidades disponibles de medicamentos controlados al comité de apoyo de dirección general.
7. Circular mensualmente reporte de existencias de medicamentos disponibles en el Servicio de Farmacia.
8. Mantener actualizado Libros provisionales de Control de psicotrópicos y estupefacientes, Sistema Control de Inventarios (Matriz de Medicamentos controlados y no controlados).
9. Establecer cantidades máximas y mínimas que garanticen el abastecimiento oportuno de medicamentos.
10. Elaborar requisiciones de reabastecimientos de insumos y medicamentos de Hospital Nacional Rosales.
11. Elaborar requisiciones de reabastecimientos de stock de medicamentos de ISSS.
12. Gestiona el abastecimiento oportuno de medicamentos requeridos por los pacientes del ISSS.
13. Realiza el registro de consumos de medicamentos de ISSS.
14. Responsable de promover el uso racional de medicamentos.
15. Participa en reuniones de equipo interdisciplinario.
16. Encargado de capacitar a personal en servicio social.

Operativas

1. Responsable de la revisión de expedientes de los pacientes
2. Garantiza que el proceso de dispensación hospitalaria se realice de forma oportuna.
3. Participa en el proceso de dispensación de medicamentos.
4. Realiza revisión y reposición diaria de stock de medicamentos de Enfermería.
5. Responsable de solicitar medicamentos, recetarios especiales y requisiciones ha encargado de bodega.
6. Recibe y registra los medicamentos de pacientes del ISSS.
7. Recibe e inspecciona que las nuevas adquisiciones de medicamentos cumplan con las especificaciones solicitadas al proveedor.
8. Controla fechas de vencimiento de los medicamentos que se dispensan en farmacia.
9. Evita los desvíos, mal uso y desabasto de los medicamentos e insumos.
10. Realiza la entrega oportuna del medicamento correcto a paciente en consulta externa.
11. Brindar información acerca del uso del medicamento, forma de aplicación u horario de ingesta,

conservación adecuada del medicamento, hábitos higiénicos sanitarios que deben acompañar al tratamiento.

12. Elaborar el correcto etiquetado de todo medicamento dispensado.
13. Resguarda las recetas que se dispensan en la farmacia, con especial énfasis en las prescripciones de medicamentos controlados.
14. Encargado de almacenar los documentos legales y mantenerlos a disposición cuando sean requeridos, por las autoridades sanitarias.
15. Desarrollo de Programas de Educación a familia, pacientes y personal.
16. Colaboración en la ejecución de Programas Educativos de Post grado.
17. Participación en actividades académicas de educación continuada

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Mayor de 18 años
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General
- Experiencia mínima de 3 años en el manejo de Psicotrópicos y Estupefacientes comprobada

B. Formación Académica

Superior	Graduado Licenciatura en Químico y Farmacéutico
----------	---

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Conocimientos básicos de Química y Farmacia
- Conocimientos en cuidados Paliativos

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Habilidad de trabajo en equipo
- Organización
- Comunicación

E. Características personales y competencias requeridas:

- Ética Profesional
- Buena presentación personal

- Responsable
- Dinámico (a)
- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Empatía
- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 2

G. Supervisión recibida por parte de: Regencia

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Técnico (a) de Farmacia

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Farmacia

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento de área hospitalaria

Supervisa a: Servicio Social de Farmacia

Objetivo del puesto de trabajo:

Asistencia administrativa y operativa en el área de farmacia

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

La función principal de los técnicos de farmacia hospitalaria es llevar a cabo pedidos de medicamentos solicitados por los médicos. El técnico de la farmacia debe leer lo que se solicita a continuación, seleccionar el medicamento, la cantidad y la dosis correctos

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Participa en la dispensación de medicamentos.
2. Realiza etiquetado de los medicamentos que se prescriben a cada paciente
3. Encargado de la digitación de los datos de las recetas y requisiciones que ingresan a la farmacia en el sistema de control, previamente revisados.
4. Colabora en acomodo de los medicamentos en las estanterías de la farmacia.
5. Brindar soporte al farmacéutico en la revisión de inventarios y medicamentos vencidos.
6. Ejecuta actividades previamente establecidas.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Mayor de 18 años
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General

B. Formación Académica

Bachiller	Bachiller en salud con acreditación por parte de la Dirección Nacional de Medicamentos y Junta de Vigilancia de Química y Farmacia
Técnico	Técnico Farmacéutico, con número de Junta de Vigilancia de Química y Farmacia

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Conocimientos básicos de Química y Farmacia

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Habilidad de trabajo en equipo
- Organización
- Comunicación

E. Características personales y competencias requeridas:

- Ética Profesional
- Buena presentación personal
- Responsable
- Dinámico (a)
- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Empatía
- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: ---

G. Supervisión recibida por parte de: Jefe (a) de Farmacia

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título: Asistente Administrativo

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Departamento Administrativo

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Dirección General

Supervisa a: Área de Contabilidad, Área de Recursos Humanos, Área Compra de Suministros

Objetivo del puesto de trabajo:

Planificar, organizar, dirigir y controlar recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, asimismo ejecutar programas administrativos encaminados al cumplimiento de las necesidades y buen funcionamiento de la institución, para contribuir con la satisfacción de los usuarios internos y externos, así también con el logro de objetivos y metas.

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Gestionar asistencia financiera ante organismos internacionales y gobiernos, para el desarrollo de las actividades y proyectos que ejecuta el Hospital, asesorando y coordinando la preparación, revisión y aprobación de convenios, en concordancia con los objetivos de la institución, para contribuir con la atención de salud de calidad a los pacientes.

Realizar actividades administrativas, en la ejecución, seguimiento y control de las funciones del hospital, para apoyo de la Dirección General en la consecución de los objetivos y metas establecidos

Gestión administrativa y operativa, con énfasis en la eficiencia, eficacia, oportunidad y transparencia en los procesos.

Disponibilidad de normas, procedimientos e instrumentos técnicos que garanticen el funcionamiento efectivo de la Unidad. Gestión oportuna y efectiva de los recursos asignados.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de responsabilidad.
2. Elaborar planes para la ejecución de proyectos.
3. Colaborar en la formulación del presupuesto anual operativo del departamento al que pertenece
4. Supervisar y controlar las operaciones financieras y contables.
5. Velar porque la adquisición de suministros sea oportuna.
6. Preparar y presentar informes a su jefatura inmediata, en forma periódica.
7. Realizar el control de asistencia y de licencias del personal de responsabilidad, remitiendo los informes con oportunidad ante la instancia responsable del sistema de control de asistencia, para trámites y efectos consiguientes.
8. Llevar control de gastos y costos de mantenimiento de su competencia.
9. Revisar informe diario de entradas y salidas de suministros.
10. Coordinar reuniones informativas de su jefatura inmediata, dirigidas al personal de la Institución.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Mayor de 18 años
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General

B. Formación Académica

Superior	Técnico en Administración de Empresas Licenciado en Administración de empresas
-----------------	---

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Conocimientos básicos administrativos
- Conocimientos de Recursos Humanos
- Atención al Cliente

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Habilidades contables
- Manejo de equipo de oficina
- Manejo de leyes contables
- Comunicación

E. Características personales y competencias requeridas:

- Compromiso con atención al público
- Ética Profesional
- Preocupación por el orden y calidad
- Responsable
- Dinámico (a)
- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Empatía
- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 3

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento Administrativo

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Contador

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Departamento Administrativo

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento Administrativo

Supervisa a: -----

Objetivo del puesto de trabajo:

Realizar procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones financieras, presupuestales del Hospital, a efecto de suministrar información que colabore a la toma de decisiones, a promover la eficiencia y eficacia del control de gestión, a la evaluación de las actividades y facilite la fiscalización de sus operaciones, cuidando que dicha contabilización se realice con documentos comprobatorios y justificativos originales, y vigilando la debida observación de las leyes, normas y reglamentos aplicables.

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Ejecutar labores de registro y control de operaciones diarias de los recursos y obligaciones financieras, participando en el proceso contable, para contribuir eficazmente a la ejecución presupuestaria de la Institución.

Realizar labores auxiliares de pagaduría, verificando el registro de la información relacionada con las obligaciones adquiridas por la Institución, así como pagos de planillas y requerimientos a proveedores, para que la gestión financiera se desarrolle con oportunidad y transparencia.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Establecer y operar las medidas necesarias para garantizar el sistema de contabilidad del Hospital para que su operación facilite la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos, costos, gastos, avance en la ejecución de programas y en general de manera que permitan medir la eficacia y eficiencia del gasto público federal.
2. Realizar las acciones necesarias para garantizar que el sistema contable de la institución, así como las modificaciones que se generen por motivos de su actualización, cuenten con las autorizaciones legales para su funcionamiento y operación.
3. Emitir por escrito las principales normas contables necesarias para asegurar que las cuentas se operen bajo bases eficientes y consistentes, así como para la clara definición y asignación de responsabilidades.
4. Registrar y controlar los ingresos de donativos provenientes de personas particulares y entidades del sector público o social dentro de la contabilidad
5. Controlar las disponibilidades de las cuentas bancarias de cheques, realizando conciliaciones mensuales contra los saldos reportados en los estados de cuenta bancarios, para garantizar la exactitud en el registro de fondos, y apoyando a una correcta toma de decisiones.
6. Depurar los registros contables con cinco años de anterioridad.
7. Preparar y presentar los datos que conforman la Cuenta de la Institución, a la Dirección General y Consejo Provincial, y demás información complementaria que requieran las autoridades competentes respecto de las actividades desarrolladas en el ámbito de su competencia.
8. Realización de planillas
9. Revisar planillas, verificando los respectivos descuentos del personal de la Institución, para realizar el pago de salario a los empleados.
10. Pago de planilla
11. Recibir facturas correspondientes a las obligaciones adquiridas por la Institución.
12. Realizar el pago a las Instituciones como ISSS y AFP's, de los descuentos realizados a los trabajadores de la institución.
13. Elaborar cheques para pagos mensuales, constancias diversas, nóminas de descuentos efectuados a los empleados, informes contables de pagos a efectuarse, informes de caja de ingresos y egresos, constancias de sueldos y cotizaciones, solicitudes de fondos entre otros.
14. Aplicar descuentos al personal, por inasistencia y suspensiones, ordenadas por el área de Recursos Humanos.
15. Realizar las demás actividades que le sean encomendadas por el departamento Administrativo, afines a

las funciones y responsabilidades inherentes al cargo.

4. PERFIL

I. Aspectos Obligatorios

- Mayor de 18 años
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General

J. Formación Académica

Bachiller	Bachiller: Técnico opción Contador
Superior	Técnico en Contaduría Pública Técnico en Administración de Empresas

K. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Conocimientos básicos de leyes Contables
- Atención al Cliente

L. Habilidades o destrezas requeridas

- Habilidades contables
- Manejo de equipo de oficina
- Manejo de leyes contables
- Comunicación

M. Características personales y competencias requeridas:

- Ética Profesional
- Preocupación por el orden y calidad
- Responsable
- Dinámico (a)
- Honesto (a)

- Disposición de ayuda
- Empatía
- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

N. Total de personas bajo supervisión: ---

O. Supervisión recibida por parte de: Departamento Administrativo

P. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Encargado Recursos Humanos

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Departamento Administrativo, Recursos Humanos

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento Administrativo

Supervisa a: -----

Objetivo del puesto de trabajo:

Realizar los diferentes procesos operativos y de apoyo administrativo de Recursos Humanos, con el fin de brindar servicios de calidad a los trabajadores del Hospital.

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Procesos de recursos humanos, ejecutados en forma ágil y con calidad, para contribuir al logro de objetivos y metas de la Institución.

Registros de datos actualizados de los empleados, que permitan brindar información ágil y oportuna para la toma de decisiones.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Brindar apoyo en la elaboración, actualización y revisión de la organización de Personal contratado
2. Apoyar en la elaboración y trámite de propuestas de nombramiento, contrataciones, renunciaciones y finiquitos de personal.
3. Tramitar todo tipo de licencias con y sin goce de sueldo, solicitadas por el personal con base a reglamento interno de la institución establecido.
4. Apoyar en acciones relativas a los programas de prestaciones laborales e incentivos según lineamientos del hospital para los trabajadores.
5. Apertura y efectuar registro y control del expediente personal del trabajador de la institución.

6. Mantener actualizado y ordenado el archivo activo y pasivo de expedientes personales del hospital.
7. Asesorar y tramitar procesos de vacaciones, permisos, licencia con y sin goce de sueldo
8. Colaborar en la elaboración, trámite y control en libro de acuerdos y resoluciones de las diferentes acciones del recurso humano del establecimiento, con la finalidad de legalizar dichas acciones.
9. Elaborar y entregar constancias de trabajo al personal, con el fin de satisfacer las necesidades del mismo.
10. Apoyar en el proceso de emisión, distribución y recepción de las Evaluaciones del Desempeño del personal del hospital.
11. Elaborar informes de actividades de forma periódica y presentarlos a la jefatura inmediata con oportunidad para la toma de decisiones.
12. Colaborar en las diferentes actividades de su competencia, que le sean asignadas por la jefatura inmediata.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Mayor de 18 años
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General

B. Formación Académica

Bachiller	Bachiller: Técnico opción Contador
Superior	Técnico en Contaduría Pública Técnico en Administración de Empresas

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Conocimientos de leyes laborales
- Atención al Cliente

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Habilidades contables
- Manejo de equipo de oficina

- Manejo de leyes contables
- Comunicación

E. Características personales y competencias requeridas:

- Ética Profesional
- Preocupación por el orden y calidad
- Responsable
- Dinámico (a)
- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Empatía
- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: ---

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento Administrativo

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Personal de Compra de Suministros

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Departamento Administrativo

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento Administrativo

Supervisa a: -----

Objetivo del puesto de trabajo:

Planificar, organizar, coordinar y tramitar los procesos de compra de bienes, obras y servicios en forma oportuna, a fin de satisfacer los requerimientos generados por la institución, para contribuir a la prestación de servicios de calidad.

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Garantizar que las áreas solicitantes, cuenten con los bienes, obras y servicios, en cantidad, medida y en tiempo para la ejecución de sus actividades.

Disponibilidad de la documentación de respaldo de los procesos de adquisición de bienes, obras y servicios, debidamente resguardada para su posterior consulta.

Planes de trabajo ejecutados en el tiempo establecido.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Formular, conducir, monitorear y evaluar plan de trabajo de su Área.
2. Definir la modalidad de compra que aplique para cada una de las solicitudes de compra recibidas.
3. Elaborar las Bases de Licitación o Bases para Contratación Directa conjuntamente con el área solicitante, así como gestionar su aprobación.
4. Elaborar listas cortas de posibles ofertantes para las Contrataciones Directas, con fundamento en los reportes del grado de cumplimiento de proveedores y gestionar su aprobación.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Mayor de 18 años
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General

B. Formación Académica

Bachiller	Bachiller: Técnico opción Contador
------------------	------------------------------------

Superior	Técnico en Contaduría Pública Técnico en Administración de Empresas
-----------------	--

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Conocimientos de leyes mercantiles
- Ley LACAP y su Reglamento

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Habilidades contables
- Manejo de equipo de oficina
- Manejo de leyes contables
- Comunicación

E. Características personales y competencias requeridas:

- Ética Profesional
- Preocupación por el orden y calidad
- Responsable
- Dinámico (a)
- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Empatía
- Disciplinado (a)
- Proactivo

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: ---

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento Administrativo

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Jefe del Departamento de Soporte
Número de personas en el puesto: 1
Área a la que pertenece: Departamento de Soporte
Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador
Denominación del puesto superior inmediato: Dirección General
Supervisa a: Mantenimiento, Infraestructura, limpieza

Objetivo del puesto de trabajo:

Mantener instalaciones, infraestructura, zonas verdes y jardines en óptimas condiciones, para contribuir en la atención de salud con calidad que se le brinda a los pacientes/usuarios. Servicios de vigilancia, limpieza, transporte, cocina, capilla, jardín a los diferentes servicios, disponibles con oportunidad y calidad, para apoyo de las funciones que se realizan en el Hospital

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y evaluar las actividades de Servicios Generales: mantenimiento de infraestructura, limpieza, cocina, vigilancia, limpieza, jardinería, capilla, transporte, lavandería,, para contribuir con el adecuado funcionamiento de las instalaciones del hospital y sus alrededores, en beneficio de la salud de los pacientes con calidad

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Planificar, organizar, dirigir y controlar la ejecución de actividades con cada sección de responsabilidad, velando porque se cumplan los objetivos y metas de la Institución.
2. Gestionar ante la Dirección General, la compra de materiales e insumos para realizar las actividades de servicios generales.
3. Revisar informes y reportes diarios de las secciones para dar soluciones ante problemas y necesidades.
4. Supervisar la distribución de salida de vehículos, estableciendo prioridades según necesidades.
5. Supervisar que se cumpla con el programa de mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos,

maquinaria y equipo de responsabilidad.

6. Supervisar el control de combustible, costos y recorrido de los vehículos de transporte.
7. Formular normas internas de aplicación para las áreas que conforman los servicios generales.
8. Supervisar los procesos de limpieza, desinfección de las instalaciones, decoración y mantenimiento de zonas verdes, con el fin de garantizar al usuario las condiciones óptimas de las instalaciones, el confort y la ausencia de elementos patógenos causantes de enfermedades.
9. Organizar, dirigir, controlar y ejecutar los planes de recuperación de los desechos sólidos.
10. Supervisar y controlar los servicios de Lavandería, a fin de garantizar las dotaciones adecuadas de ropa limpia necesaria en la atención de los pacientes.
11. Participar en comités de apoyo que la Institución solicite de acuerdo a su necesidad, con el fin de mejorar la calidad de atención al paciente

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Mayor de 18 años
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General

B. Formación Académica

Bachiller	Bachiller: Técnico Industrial
------------------	-------------------------------

Superior	Técnico en Ingeniería Industrial
-----------------	----------------------------------

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Capacitación en electricidad
- Seguridad e higiene ocupacional

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Habilidades contables
- Manejo de equipo de oficina
- Manejo de leyes contables
- Comunicación

E. Características personales y competencias requeridas:

- Ética Profesional

- Preocupación por el orden y calidad
- Responsable
- Dinámico (a)
- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Empatía
- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 15

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento de Soporte

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Jefe de Mantenimiento

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Mantenimiento de Infraestructura y Limpieza

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Dirección General

Supervisa a: -----

Objetivo del puesto de trabajo:

Mantenimiento adecuado y oportuno de mobiliario, instalaciones y planta física de las diferentes áreas del Hospital, para conservarlos en buen estado y brindar un buen servicio a los pacientes.

Optimización de recursos materiales y financieros, al brindar un mantenimiento oportuno al mobiliario, instalaciones y planta física.

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Ejecutar tareas relacionadas con operación y mantenimiento de equipos e instalaciones, trabajos de carpintería, soldadura, instalaciones eléctricas y sanitarias; además, pequeñas remodelaciones de la planta física en general, aplicando protocolos de mantenimiento preventivo y correctivo, para contribuir a mantener en óptimo estado la infraestructura, instalaciones y equipos del Hospital

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Reparar pisos, paredes, muros, aceras, tuberías de drenajes, entre otros.
2. Instalar y reparar techos, cielo falso, piezas de cerrajería, chapas y otros.
3. Pintar y barnizar paredes, muebles y divisiones de madera.
4. Realizar trabajos de fontanería, proporcionando mantenimiento preventivo y correctivo a servicios sanitarios, lavamanos, grifos, tuberías de agua potable y de aguas negras
5. Elaborar pequeños presupuestos para reparaciones.

6. Reparar muebles, divisiones, estructuras de techos, puertas y ventanas.
7. Ejecutar limpieza y desagüe de fosas sépticas.
8. Efectuar trabajos de albañilería.
9. Realizar limpieza de canaletas y malezas en las instalaciones de la institución.
10. Efectuar trabajos básicos en instalaciones eléctricas.
11. Efectuar el mantenimiento y reparación de equipos eléctricos básicos.
12. Instalar, reparar y ejecutar rutinas de mantenimiento preventivo en tableros, cajas térmicas, cajas de protección, toma corrientes, interruptores, luminarias, entre otros.
13. Reparar canales, bandejas, canastas para esterilización, bajadas de agua, recipientes de basura, baldes, entre otros.
14. Mantener actualizado inventario de herramientas de trabajo y velar por el buen estado de estas.
15. Presentar inventario mensual al departamento de Soporte
16. Reportar al departamento de Soporte cualquier anomalía que se presente y buscar soluciones adecuadas inmediatas
17. Realizar otras actividades de su competencia que le sean delegadas por la jefatura inmediata.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Mayor de 18 años
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General

B. Formación Académica

Básico	3° ciclo de educación básica (9° grado)
Bachiller	Bachiller: Técnico Industrial

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Capacitación en electricidad, pintura, albañilería, fontanería
- Seguridad e higiene ocupacional

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Electricidad
- Pintura
- Albañilería
- Carpintería
- Soldadura eléctrica
- Estructuras metálicas
- Cerrajería
- Fontanería.

E. Características personales y competencias requeridas:

- Esfuerzo físico frecuente, levantando objetos pesados o semipesados
- Traslado de trabajo fuera de las instalaciones
- Interpretaciones de instrucciones o gráficas
- Manejo de herramientas y equipo de trabajo
- Responsable
- Dinámico
- Honesto
- Disposición de ayuda
- Empatía
- Disciplinado
- Proactivo

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 2

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento de Soporte

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Jefe (a) de Limpieza hospitalaria
Número de personas en el puesto: 1
Área a la que pertenece: Mantenimiento de Infraestructura y Limpieza
Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador
Denominación del puesto superior inmediato: Dirección General
Supervisa a: Limpieza Hospitalaria

Objetivo del puesto de trabajo:

Mantener calidad total en el servicio de limpieza del Hospital con eficiencia y calidad, solicitando insumos e implementos de limpieza para organizar y coordinar la limpieza a nivel hospitalario con el objetivo que el paciente tenga mejor higiene, y menos contaminaciones realizando una limpieza adecuada.

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Supervisar y Coordinar las actividades programadas del personal a su cargo, para lograr la calidad óptima en el Servicio de Limpieza

Cumplir con los parámetros de limpieza del Hospital de acuerdo con las zonas de alto medio y bajo riesgo, según las normas establecidas y los índices de control.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Diseñar el plan anual de limpieza
2. Organizar la distribución del personal de limpieza.
3. Tomar asistencia diaria al personal operativo constatando que cada cual está en su servicio asignado.
4. Proponer al Departamento de Soporte los cambios necesarios para el buen funcionamiento del servicio.
5. Dar cumplimiento a las diferentes normas e instrucciones recibidas por la Dirección General y área de Recursos Humanos.

6. Supervisar constantemente las áreas de trabajo del personal.
7. Elaborar el Rol mensual de turnos del personal del Departamento que está su cargo.
8. Dar vistos buenos a las solicitudes de vacaciones del personal.
9. Reportar a Recursos Humanos al personal que no cumpla con sus obligaciones laborales.
10. Proponer la adquisición de productos nuevos que cumplen con los requerimientos del servicio.
11. Dar el visto bueno por la solicitud de insumos y solicitudes de compra.
12. Controlar los insumos de limpieza y la forma en que se distribuyen.
13. Administrar los insumos de limpieza, velar que su uso sea adecuado y llevar un control de los mismos
14. Supervisar diariamente que el cubículo de desechos bio-infecciosos y punzo cortante esté en óptimas condiciones.
15. Informar a la Dirección General el funcionamiento y desempeño del área.
16. Cumplir con las normas e instrucciones recibidas por Dirección General

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Mayor de 18 años
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General

B. Formación Académica

Básico	3° ciclo de educación básica (9° grado)
Bachiller	Bachiller: Técnico

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Seguridad e higiene ocupacional

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Atención al Cliente
- Buena comunicación

E. Características personales y competencias requeridas:

- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Empatía
- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 2

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento de Soporte

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Limpieza hospitalaria

Número de personas en el puesto: 3

Área a la que pertenece: Mantenimiento de Infraestructura y Limpieza

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Dirección General

Supervisa a: -----

Objetivo del puesto de trabajo:

Atender de manera inmediata las solicitudes de limpieza de áreas para mantener un lugar en óptimas condiciones de higiene

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

El servicio de limpieza del hospital limpia todas las partes del hospital, incluyendo las áreas de espera, las áreas del personal, las salas de los pacientes, sala de reuniones. El servicio de limpieza es responsable de trapear pisos, esterilizar superficies y limpiar las ventanas.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Barrer y trapear las veces que sea necesario en su área asignado.
2. Barrer y trapear constantemente todos los pasillos del Hospital
3. Cuando un paciente es movido del cubículo, el personal de limpieza desinfecta la habitación con agentes limpiadores especializados y la prepara para el próximo paciente.
4. Recolectar los desechos sólidos hospitalarios comunes (bolsa negra) y bio-infecciosos (bolsa roja) de los recipientes que están colocados en cada cubículo del hospital.
5. Lavar diariamente los recipientes donde se colocan los desechos y colocar su respectiva bolsa para que el personal médico, paramédico, enfermería y personal en general clasifique de una forma adecuada los desechos que genera cada unidad.
6. Lavar y pulir sanitarios y lavamanos generales en turno de mañana y de tarde.

7. Limpiar azulejos turno de mañana y tarde.
8. Mantener limpia la mesa donde desayunan, almuerzan, cenan cada paciente turno de mañana y tarde.
9. Sacudir las divisiones que dividen cada cubículo del servicio asignado.
10. Lavar paredes, ventanas, puertas y limpiar los vidrios del servicio que tiene a su cargo.
11. Lavar las orillas de los cubículos de las salas asignadas.
12. Hacer uso adecuado de los materiales e insumos de limpieza.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Mayor de 18 años
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General

B. Formación Académica

Básico	3° ciclo de educación básica (9° grado)
Bachiller	Bachiller: Técnico

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Seguridad e higiene ocupacional

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Atención al Cliente
- Buena comunicación

E. Características personales y competencias requeridas:

- Esfuerzo físico frecuente, levantando objetos pesados o semipesados
- Traslado de trabajo fuera de las instalaciones
- Interpretaciones de instrucciones o gráficas
- Manejo de herramientas y equipo de trabajo
- Responsable
- Dinámico (a)
- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Empatía

- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 2

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento de Soporte

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Jefe (a) de Cocina

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Cocina

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento de Soporte

Supervisa a: Coordinadora de Cocina y Cocineras

Objetivo del puesto de trabajo:

Mantenimiento de un stock de alimentos según necesidades a fin de que los pacientes reciban sus dietas alimenticias con oportunidad y calidad, contribuyendo con la recuperación de su salud.

Gestión de donaciones alimenticias

Conservación de los alimentos con calidad.

Control de inventarios realizado con oportunidad.

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Recibir, almacenar, resguardar y despachar los alimentos controlando calidad, cantidad, medidas, peso, condiciones e higiene, para abastecer el área de Cocina, según normas y procedimientos establecidos, distribuyéndolos en base a menús diarios y dietas prescritas, contribuyendo al logro de objetivos y metas del área y a la satisfacción de las necesidades nutricionales del paciente.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. La jefe de la cocina es la única autorizada en proporcionar alimentos a personas ajenas a la Institución
2. Gestionar donaciones alimenticias y reportar a la dirección general para respectivos agradecimientos.
3. Recibir, almacenar y resguardar adecuadamente los alimentos para su conservación y mantenimiento adecuado.
4. Responsable directa de distribuir los alimentos de acuerdo a los requerimientos presentados por el personal de cocina, a través de requisiciones.
5. Elaborar informe mensual de gastos reales, tomando como base la información contenida en el kardex.

6. Efectuar los registros oportunos de entradas y salidas de alimentos en las tarjetas de kardex o en forma mecanizada, para verificar saldos y el mejor control de los inventarios.
7. Responsable de realizar compras necesarias como canasta básica, alimentos para ser procesados, gas y utensilios necesarios de cocina
8. Informar con oportunidad a la jefatura inmediata las existencias de alimentos y evitar el desabastecimiento de estos.
9. Mantener los stocks de alimentos a fin de que los pacientes reciban sus dietas alimenticias con oportunidad y calidad, contribuyendo con la recuperación de su salud.
10. Colaborar con el personal de cocineros en el reparto de alimentos a pacientes cuando sea requerido por necesidades del servicio.
11. Vigilar que se suministre la dieta del paciente solicitada por el personal de enfermería
12. Mantener ordenada y limpia el área de la despensa, vigilando el correcto almacenamiento y conservación de los alimentos, clasificándolos según su propia naturaleza (frío o seco) y fecha de vencimiento.
13. Planificar el trabajo del personal que se encuentre bajo su responsabilidad y los días libres de cada uno.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Preferencia religiosa perteneciente a la Congregación CMST
- Persona de Total confianza de la Congregación
- Mayor de 18 años
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General

B. Formación Académica

Básico	3° ciclo de educación básica (9° grado)
Bachiller	Bachiller: Técnico Industrial
Técnico	Técnico en Gastronomía

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Manejo de calidad de alimentos
- Conocimiento de preparación de menús

- Control de Inventarios
- Conocimiento de kardex

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Identificación del trabajo con los pacientes
- Realizar el trabajo con sentido de pertenencia a la institución

E. Características personales y competencias requeridas:

- Responsable
- Dinámico (a)
- Honesto (a)
- Disposición de ayuda
- Empatía
- Disciplinado (a)
- Proactivo (a)

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 5

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento de Soporte

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Coordinadora de cocina

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Cocina

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento de Soporte

Supervisa a: Cocineras

Objetivo del puesto de trabajo:

Encargada de supervisar que todas las comidas se realicen con la calidad alimentaria adecuada, que estas también cumplan con los requisitos de acuerdo al tipo de dieta de cada paciente

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Organizar, controlar y dirigir las actividades que se realizan en la sección de cocina, velando por que se cumplan los procesos, normas de higiene hospitalaria, lineamientos, y metas establecidas para garantizar una alimentación balanceada para los pacientes.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Mantener buena comunicación con la jefa de cocina y seguir indicaciones de la misma
2. Hacer pedidos a bodega general y asegurar la existencia de alimentos y verificar su uso en áreas de hospitalización.
3. Confección del menú, con previa coordinación de nutricionista y en determinado caso no hubiera sería con la jefe de enfermería
4. Vigilar el consumo racional de las materia primas para obtener el máximo rendimiento.
5. Procurar que el número de alimentos solicitados en cada tiempo sean suficientes
6. Será de su completa responsabilidad toda sustracción ilícita de alimentos e insumos de la cocina.

7. Colaborar con la jefa de cocina en la elaboración de inventario de donaciones
8. Ayudar a la jefa de cocina en algunas compras que le sean encomendadas
9. Mantener buena comunicación con su equipo de trabajo
10. Mantener buenas relaciones interpersonales con las demás áreas del hospital
11. Propone ascensos y despidos
12. Garantizar que se cumplan las buenas prácticas de manipulación de alimentos (cumplir con los elementos necesarios como redecillas, gorros, delantal, zapatos)
13. Supervisa los horarios de trabajo del personal bajo su cargo
14. Vigila los horarios de entrada y salida del personal
15. Justificar con su jefe inmediato la ausencia del personal de área de trabajo y por escrito a la Dirección General
16. Distribuye el trabajo entre sus compañeros y evita en lo posible el gasto excesivo de electricidad, agua.
17. Proponer programas de capacitación al personal.
18. Supervisar la elaboración y refacción de alimentos para las diferentes salas.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Será un apersona con tendencias a las artes culinarias
- Persona de Total confianza de la Congregación
- Mayor de 18 años
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General

B. Formación Académica

Básico	3° ciclo de educación básica (9° grado)
Bachiller	Bachiller: Técnico Industrial
Técnico	Técnico en Gastronomía

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Manejo de calidad de alimentos
- Conocimiento de preparación de menús
- Control de Inventarios
- Conocimiento de kardex

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Identificación del trabajo con los pacientes
- Realizar el trabajo con sentido de pertenencia a la institución
- Habilidad de Toma de Decisión
- Facilidad para transmitir ideas e instrucciones
- Habilidad numérica

E. Características personales y competencias requeridas:

- Autoconfianza
- Orientación de Resultados
- Flexibilidad
- Integridad
- Servicio al Cliente
- Desarrollo de Interrelaciones
- Trabajo en equipo
- Dirección de Personas
- Iniciativa
- Compromiso Institucional

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: 4

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento de Soporte

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Encargada de cafetería

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Cafetería

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento de Soporte

Supervisa a: ----

Objetivo del puesto de trabajo:

Proporcionar un soporte económico para el funcionamiento de la institución

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Venta de alimentos, artículos de limpieza y de aseo personal y otros artículos varios

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Elaboración de desayunos, almuerzos y refrigerios
2. Venta de los alimentos preparados
3. Venta de diferentes artículos comestibles
4. Preparación para venta de frutas
5. Garantizar la existencia de productos para que no quede desabastecida la cafetería
6. Realizar limpieza constantemente para que la cafetería se encuentre en condiciones óptimas de higiene
7. Cumplir con el horario establecido por la institución
8. Mantener buena comunicación con la jefa de cocina y seguir indicaciones de la misma
9. Hacer pedidos a bodega general y asegurar la existencia de alimentos
10. Confección del menú variado
11. Vigilar el consumo racional de las materia primas para obtener el máximo rendimiento.
12. Entregar diariamente a la asistente administrativa el dinero producto de las ventas realizadas
13. Realizar diariamente el inventario de artículos para realizar comparación con entregas a la asistente administrativa.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Será un apersona con tendencias a las artes culinarias
- Persona de Total confianza de la Congregación
- Mayor de 18 años
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General

B. Formación Académica

Básico	3° ciclo de educación básica (9° grado)
Bachiller	Bachiller: Técnico Industrial
Técnico	Técnico en Gastronomía

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Manejo de calidad de alimentos
- Conocimiento de preparación de menús
- Control de Inventarios
- Conocimiento de kardex

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Identificación del trabajo con los pacientes
- Realizar el trabajo con sentido de pertenencia a la institución
- Habilidad de Toma de Decisión
- Facilidad para transmitir ideas e instrucciones
- Habilidad numérica

E. Características personales y competencias requeridas:

- Autoconfianza
- Orientación de Resultados
- Flexibilidad

- Integridad
- Servicio al Cliente
- Desarrollo de Interrelaciones
- Trabajo en equipo
- Dirección de Personas
- Iniciativa
- Compromiso Institucional

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: ---

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento de Soporte

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Motorista

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Otros Servicios

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento de Soporte

Supervisa a: ----

Objetivo del puesto de trabajo:

Brindar Servicios de transporte de calidad a pacientes y personal de la Institución, contribuyendo de esta manera con el logro de objetivos y metas de la institución.

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Conducir vehículos automotores livianos para transporte de pacientes, personal, medicamentos, materiales, equipos e insumos y equipos médicos a los diferentes destinos requeridos, contribuyendo con la prestación de servicios de salud de calidad a los pacientes atendidos en el Hospital.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Transporte de pacientes a Instituto del Cáncer para que les sean aplicados sus tratamientos de radioterapia
2. Transportar pacientes a hospitales en horas diurnas y en horas que fueren necesarias
3. Conducir vehículos para el transporte de materiales, equipos y personal a diversos destinos.
4. Controlar el estado diario de vehículos como: aseo, revisión mecánica, revisión eléctrica, combustible, entre otros.
5. Registrar adecuadamente el recorrido del vehículo y llevar control del combustible asignado.
6. Solicitar oportunamente el mantenimiento preventivo y correctivo de la unidad de transporte.
7. Reportar fallas del vehículo para su respectiva reparación, siendo estas oportunas

8. Transportar a personal que labora en la institución en el cumplimiento de reuniones oficiales de acuerdo a rutas establecidas.
9. Realizar diligencias oficiales: recibo y entrega de correspondencia, pequeños suministros, compras, fotocopias, entre otros.
10. Recepción de donaciones que solicitan servicio a domicilio
11. Transportar medicamentos e insumos médicos de lugares específicos
12. Transportar a coordinadora de cocina para compras de mercado la Tiendona
13. Llevar registro de las actividades realizadas.
14. Elaborar mensualmente el inventario de repuestos y herramientas necesarias para el mantenimiento óptimo de los vehículos.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Poseer licencia de conducir
- Mayor de 18 años
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General

B. Formación Académica

Básico	3° ciclo de educación básica (9° grado)
Bachiller	Bachiller en cualquier opción

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

- Control de Ley General de Tránsito Terrestre
- Conocer la nomenclatura de San Salvador

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Identificación del trabajo con los pacientes
- Realizar el trabajo con sentido de pertenencia a la institución
- Habilidad de Toma de Decisión
- Facilidad para recibir ideas e instrucciones
- Habilidad numérica

E. Características personales y competencias requeridas:

- Orientación de Resultados
- Flexibilidad
- Integridad
- Servicio al Cliente
- Desarrollo de Interrelaciones
- Trabajo en equipo
- Dirección de Personas
- Iniciativa
- Compromiso Institucional

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: ---

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento de Soporte

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato



HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA

Formulario para Organización de puestos

Fecha de elaboración Noviembre 2014

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto: Portero

Número de personas en el puesto: 1

Área a la que pertenece: Otros Servicios

Sede o lugar de ubicación: Colonia Miramonte, San Salvador

Denominación del puesto superior inmediato: Departamento de Soporte

Supervisa a: ----

Objetivo del puesto de trabajo:

Custodiar, vigilar y controlar el movimiento de bienes y personas desde su ingreso hasta la salida del establecimiento, para garantizar su resguardo y seguridad, así como de las instalaciones e infraestructura de la Institución.

2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO

Descripción principal

Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades que se realizan en la Sección, para mantener en forma óptima el resguardo y seguridad de las instalaciones físicas, materiales, muebles, equipos, empleados, pacientes y personas en general, dentro del establecimiento y sus alrededores.

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

1. Ejercer Vigilancia en los alrededores de la Institución
2. Estar atento cuando se debe entregar un cadáver para abrir y cerrar el portón principal, independientemente la hora que sea.
3. Controlar entrada y salida de empleados, pacientes y visitantes
4. Controlar entrada, salida y recorrido de vehículos de la institución
5. Coordinar y velar por la seguridad y protección del paciente
6. Coordinar y velar por la seguridad y protección de los empleados en su lugar de trabajo, de las instalaciones, bienes muebles e inmuebles, así como de las visitas de la Institución.
7. Verificar el cumplimiento del horario de visitas a pacientes
8. Contar con la disponibilidad para su trabajo con responsabilidad y amabilidad de atención a los visitantes

9. Su lugar de trabajo será en la entrada principal del Hospital
10. Orientar al público y visitas, brindando la información que sea requerida
11. No debe abandonar su puesto de trabajo sin justificación alguna.
12. Valorar cuando la pluma de seguridad debe estar en alto
13. Indicar el ordenan del estacionamiento de los vehículos que ingresen a las instalaciones del hospital.
14. No permitir el ingreso de autobuses al parqueo, estos se quedan en la calle bajo responsabilidad del conductor
15. Coordinar con asistente administrativo sobre posibles eventos en la institución, para orden de vehículos en parqueo
16. Informar a la jefatura inmediata de los problemas surgidos y novedades durante los turnos.
17. Mantener estricta vigilancia del patrimonio de la Institución.
18. Solicitar reparaciones para asegurar las entradas principales y otros.
19. Mantener informado al personal de cualquier cambio u orden emitida por la Dirección General.
20. Coordinar con las demás áreas, el trabajo de vigilancia.

4. PERFIL

A. Aspectos Obligatorios

- Mayor de 18 años
- Haber aprobado el proceso de selección por parte de la Dirección General
- Conocer la nomenclatura de San Salvador

B. Formación Académica

Básico	3° ciclo de educación básica (9° grado)
---------------	---

Bachiller	Bachiller en cualquier opción
------------------	-------------------------------

C. Capacitación o cursos especializados necesarios para el puesto:

D. Habilidades o destrezas requeridas

- Identificación del trabajo con los pacientes
- Realizar el trabajo con sentido de pertenencia a la institución
- Habilidad de Toma de Decisión
- Facilidad para recibir ideas e instrucciones
- Habilidad numérica

E. Características personales y competencias requeridas:

- Autoconfianza
- Orientación de Resultados
- Flexibilidad
- Integridad
- Servicio al Cliente
- Desarrollo de Interrelaciones
- Trabajo en equipo
- Dirección de Personas
- Iniciativa
- Compromiso Institucional

5. RESPONSABILIDADES

F. Total de personas bajo supervisión: ---

G. Supervisión recibida por parte de: Departamento de Soporte

H. Comunicación del puesto:

* **Externos:** Vía telefónica

* **Internos:** Vía telefónica, escrita, e-mail, Memorándum y Verbalmente

6. AUTORIZACIONES

F. _____

Directora General

F. _____

Jefe (a) Inmediato

ANEXO 5. Reglamento Interno de Trabajo

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO



Hospital Divina Providencia

CAPITULO I

DISPOSICIONES PRELIMINARES

Art. 1.- El presente Reglamento Interno de Trabajo tiene por objeto regular el conjunto de normas y directrices a que obligadamente deben sujetarse tanto el **HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA**, como los (as) trabajadores (as) con motivo de la ejecución y prestación concreta de su trabajo. Sus disposiciones son de cumplimiento obligatorio y las infracciones que se causen a las mismas darán lugar a la aplicación de la sanción respectiva, sin perjuicio de las sanciones que establece el Código de Trabajo.

Art. 2.- La estructura Jerárquica de **HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA**, es en el orden descendente:

- a) Consejo Provincial
- b) Dirección General
- c) Personal Hospitalario
- d) Personal Médico
- e) Personal Administrativo; y,
- f) Personal Operativo.

Art. 3.- EL HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA, es una Institución sin fines de lucro, con domicilio en Calle Toluca, Avenida Rocío, Colonia Miramonte de la Ciudad de Santa Salvador y sus oficinas principales están ubicadas en final 11 Avenida Sur y 14 Calle Oriente, 8-1, Colonia Utila, Santa Tecla, Departamento de La Libertad.

Art. 4.- Para los efectos del presente Reglamento se establecen las siguientes definiciones:

I- Asociación o Patrono: se refiere a **HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA** para la cual los (as) trabajadores (as) prestan sus servicios

II- Representantes Patronales: Directora General y/o Representante Legal, Administradoras de la Institución.

III- Trabajador y/o Trabajadora: Se refiere a las personas que prestan sus servicios mediante un Contrato Individual de Trabajo.

IV- Reglamento Interno de Trabajo: El presente cuerpo de disposiciones de carácter obligatorio, que simplemente podrá denominarse el "Reglamento".

Art. 5.- El presente Reglamento y todas las disposiciones que lo conforman serán aplicables a los(as) trabajadores(as) que laboran para la institución y los que sean creados en el futuro de la misma naturaleza.

CAPITULO II

REQUISITOS DE INGRESO DEL TRABAJADOR (A)

Art. 6.- Previo a que un o una aspirante pueda ingresar como trabajador (a) del Hospital, deberá cumplir con los requisitos establecidos por el mismo y se observará lo siguiente:

El personal contratado deberá de contar con una trayectoria de honorabilidad comprobada. Para tal efecto, el área de Recursos Humanos verificará referencias personales y laborales, si las tuviera.

Art. 7.- Como parte del proceso de selección, el (la) candidato (a) deberá cumplir con los requisitos para la plaza a la que aspira y tener los conocimientos básicos necesarios para la misma, requisitos que serán establecidos por el área de Recursos Humanos, para cada plaza específica y deberá presentar los siguientes documentos:

1. Currículum Vitae con fotografía reciente a color;

2. Fotocopia de Documento Único de Identidad (D.U.I);
3. Fotocopia de Número de Identificación Tributaria (NIT);
4. Fotocopia de su tarjeta de afiliación de una Administradora de Fondos de Pensiones (AFP), si la tuviere;
5. Solvencia de la Policía Nacional Civil (en original);
6. Constancia de Antecedentes penales (en original);
7. Documentación necesaria que acredite su grado académico;
8. El (la) candidato (a) también deberá someterse a las pruebas de conocimiento, aptitud, y psicológicas de acuerdo al cargo que solicita;
9. El (la) candidato (a) podrá además, ser entrevistado (a) por los funcionarios del Hospital que la Dirección General determine para dicho fin, teniendo como parámetro los requisitos establecidos por el área de Recursos Humanos para cada plaza específica; y,
10. En ningún caso el Hospital solicitará prueba de embarazo, ni examen de VIH-SIDA, así como tampoco exigirá constancia de no afiliación a una Asociación Profesional de Trabajadores (as).

Art. 8.- Toda la documentación que el (la) solicitante presente será propiedad del Hospital y se analizará confidencialmente, pudiendo la Institución hacer las investigaciones que estime convenientes.

Art. 9.- En el Contrato Individual de Trabajo se podrá estipular que los primeros treinta días serán de prueba. Dentro de este término, cualquiera de las partes podrá dar por terminado el Contrato sin expresión de causa, ni responsabilidad alguna.

Vencidos los treinta días a que se refiere el inciso anterior sin que alguna de las partes haya manifestado su voluntad de dar por terminado el contrato, éste continuará por tiempo indefinido, salvo que las partes hayan fijado plazo para su terminación, en los casos que la ley lo permita.

Art. 10.- Los (as) trabajadores (as) del Hospital están obligados a conocer las atribuciones de su cargo, de acuerdo a la descripción del puesto, información de la Institución, las estipulaciones de este Reglamento y las que se dicten en el futuro, información que se entregará al (la) trabajador (a) el primer día de trabajo por el área

de Recursos Humanos.

CAPITULO III DÍAS Y HORAS DE TRABAJO

Art. 11- Las horas de trabajo son diurnas y nocturnas. Las diurnas están comprendidas entre las seis horas y las dieciocho horas de un mismo día; y las nocturnas, entre las dieciocho horas de un día y las seis horas del día siguiente.

La jornada de trabajo que comprenda más de cuatro horas nocturnas, será considerada nocturna para el efecto de su duración.

La semana laboral diurna no excederá de cuarenta y cuatro horas ni la nocturna de treinta y nueve.

Art. 12. El horario de los (as) trabajadores (as), será el siguiente:

Personal de enfermería (Días según plan de trabajo)

Turnos laborales	Horas trabajadas	Hora de entrada	Hora de almuerzo	Hora de salida
Día	10	7:00 a. m.	45 minutos	5:00 p. m.
Noche	14	5:00 p. m.	-	7:00 a. m.

Personal Médico

Horario sujeto a horas asignadas por el hospital

Personal administrativo

Días Laborales	Horas trabajadas	Hora de entrada	Hora de almuerzo	Hora de salida
-----------------------	-------------------------	------------------------	-------------------------	-----------------------

Lunes a Sábado	8	8:00 a. m.	12:00 md	4:00 p. m.
----------------	---	------------	----------	------------

Personal operativo

Días Laborales	Horas trabajadas	Hora de entrada	Hora de desayuno	Hora de almuerzo	Hora de salida
Lunes a Domingo	11:30 minutos	6:00 a. m.	7:30 a. m.	1:30 p. m.	5:30 p. m.

Nota: Vigilante tendrá un horario fijo como personal operativo y está en la disposición de atender, según las necesidades que se presenten.

Art. 13.- El Hospital fijará originariamente el horario de trabajo; pero las modificaciones posteriores tendrá que hacerlas de acuerdo con los (as) trabajadores (as). Los casos de desacuerdo serán resueltos por el Director General, atendiendo a lo preceptuado por el Código de Trabajo, convenciones y contratos colectivos, el presente reglamento interno, a la índole de las labores de la Institución y, a falta de esos elementos de juicio, a razones de equidad y buen sentido.

Art. 14.- Entre la terminación de una jornada, ordinaria o con adición de tiempo extraordinario, y la iniciación de la siguiente, deberá mediar un lapso no menor de ocho horas.

Art. 15.- El trabajo en horas extraordinarias sólo podrá pactarse en forma ocasional, cuando circunstancias imprevistas, especiales o necesarias así lo exijan, y de común acuerdo entre el patrono y el (la) trabajador(a).

Art. 16.- Todos(as) los (as) trabajadores (as) deben observar puntualidad tanto al ingreso como a la salida de sus labores, de conformidad con el presente Reglamento. Los y las Jefes inmediatos, coordinadores estarán a cargo de controlar el efectivo cumplimiento de las jornadas de trabajo.

Art. 17.- Los (as) trabajadores (as) deberán entrar y salir de las instalaciones del Hospital únicamente por el lugar que al efecto ésta asigne.

Al trabajador(a) se le podrán revisar paquetes o mochilas, que introduzcan o retiren del lugar de trabajo, respetándole siempre la dignidad humana y que dicho registro se haga con el debido decoro.

Art. 18.- Los (as) trabajadores (as) deberán permanecer en el lugar donde desempeñan su trabajo durante el tiempo de trabajo efectivo en las cuales desempeñen sus labores. Los (as) trabajadores (as) podrán retirarse antes de la hora que les corresponda, solamente con el permiso del Jefe inmediato superior, debiendo en todo caso, presentar por escrito el motivo que les obliga a abandonar sus labores antes de la hora correspondiente, salvo caso de fuerza mayor o caso fortuito.

Art. 19.- El (la) trabajador(a) que se encuentre imposibilitado (a) para asistir al desempeño de sus labores, deberá dar aviso inmediato, por el medio más idóneo a su Jefe inmediato superior, quien tendrá la facultad de verificar la veracidad del motivo. Si el (la) trabajador (a) no cumple con dar el aviso señalado, inmediatamente al volver a sus labores, deberá comprobar la causa justa que originó su inasistencia. En caso contrario, se aplicará descuento respectivo.

CAPITULO IV

HORAS DESTINADAS PARA LAS COMIDAS

Art. 20.- Considerase tiempo de trabajo efectivo todo aquél en que el (la) trabajador (a) está a disposición del patrono; lo mismo que el de las pausas indispensables para descansar, comer o satisfacer otras necesidades fisiológicas, dentro de la Jornada de trabajo.

- i. El personal operativo, tomarán sus alimentos en el período de una hora, comprendida entre las 12:00 m y la 1:00 p.m.
- ii. El personal de enfermería deberá contar con la debida rotación en el periodo de una hora, permitiendo no dejar sola el área hospitalaria. Esto será organizado por el coordinador respectivo.

Regresando a retomar sus labores a la 1:00 p. m. referente al personal operativo

CAPITULO V
LUGAR, DÍA Y HORA PARA EL PAGO DE LOS
SALARIOS, Y COMPROBANTES DE PAGO

Art. 21.- Salario es la retribución en moneda de curso legal que el Hospital está obligado a pagar al trabajador(a) por los servicios que le presta en virtud del contrato de trabajo.

Considerase integrante del salario, todo lo que recibe el (la) trabajador(a) en dinero y que implique retribución de servicios, cualquiera que sea la forma o denominación que se adopte, como los sobresueldos y bonificaciones habituales; remuneración del trabajo extraordinario, remuneración del trabajo en días de descanso semanal o de asueto.

Art. 22.- No constituyen salarios las sumas que ocasionalmente y por mera liberalidad recibe el (la) trabajador(a) del patrono, como las bonificaciones y gratificaciones ocasionales, y lo que recibe en dinero, no para su beneficio, ni para subvenir a sus necesidades, ni para enriquecer su patrimonio, sino para desempeñar a cabalidad sus funciones, como los gastos de representación, medios de transporte, elementos de trabajo u otros semejantes, ni tampoco las prestaciones sociales de que trata el Código de Trabajo.

Art. 23.- El pago de los salarios devengados por los (as) trabajadores (as) se realiza a través de cheque o en efectivo, de forma personal a cada trabajador, dentro de las instalaciones del Hospital, el cual se debe presentar en la oficina administrativa, y al mismo tiempo que recibe el cheque debe firma la planilla en su respectivo nombre.

Se considera un margen como día de pago las fechas, 28, 29 y 30 de cada mes.

La operación del pago principiará inmediatamente después de terminada la jornada.

Art. 24- Si por alguna circunstancia, éste no pudiere concurrir a recibirlo, el pago deberá hacerse a su cónyuge o compañero de vida, o a alguno de sus ascendientes o descendientes o a la persona que designe y que sea previamente autorizado, debiéndose identificar con su respectivo documento de identidad.

Se prohíbe toda enajenación del crédito por salarios.

Art. 25.- El salario se estipulará libremente en el respectivo contrato; pero no será inferior al mínimo fijado de las maneras establecidas en el Código de Trabajo.

Art. 26.- El pago del salario debe ser oportuno, íntegro y personal.

Art. 27.- Cuando el (la) trabajador(a) sea deudor (a) de la Institución por hechos ocurridos con ocasión o motivo de la relación de trabajo, El Hospital podrá exigir el pago de tales deudas promoviendo el descuento respectivo de su salarios del trabajador (a)

Art. 28.- El Hospital llevará a través del área de Contabilidad, planillas de sueldo de pagos en donde conste, según el caso, los salarios básicos devengados por cada trabajador(a); las horas ordinarias y extraordinarias laboradas en jornadas diurnas o nocturnas; y los días hábiles, de asueto y de descanso en que laboren. También constarán las comisiones devengadas y toda clase de cantidades pagadas.

Dichos documentos deberán ser firmados por el (la) trabajador(a) y si éste(a) no supiere o no pudiere, deberá estampar la huella digital del pulgar de la mano derecha o a falta de éste la de cualquier dedo.

El (la) trabajador(a) recibirá, si lo solicita, una copia la planilla de pago, en la que se hará constar todos los elementos de su remuneración y de los descuentos que se han practicado sobre la misma.

Art. 29.- Deberá remunerarse con salario básico de un día aquél en que sólo se laboren las horas necesarias para completar la semana laboral.

Art. 30.- Los reclamos por faltantes en el pago del salario deberán hacerse en el momento de recibir el comprobante de pago. No obstante, cuando el faltante resultare de un error de cálculo o en el cómputo de tiempo trabajado, el (la) interesado(a) podrá presentar su reclamo dentro de los siguientes dos días hábiles de su jornada de trabajo.

CAPITULO VI

DESCANSO SEMANAL

Art. 31.- Todo(a) trabajador(a) tiene derecho a un día de descanso remunerado por cada semana laboral.

El (la) trabajador(a) que no complete su semana laboral sin causa justificada de su parte, no tendrá derecho a la remuneración establecida anteriormente.

Art. 32.- El día de descanso semanal será el día domingo o el que se llegara de común acuerdo el patrono con el trabajador(a).

Art. 33.- Los(as) trabajadores(as) tendrán derecho a gozar de una prestación equivalente al salario básico en su correspondiente día de descanso.

Art. 34.- Los (as) trabajadores (as) que de común acuerdo con el Hospital trabajen en el día que legal o contractualmente se les haya señalado para su descanso semanal, tendrán derecho al salario básico correspondiente a ese día, más una remuneración del cincuenta por ciento como mínimo, por las horas que trabajen y a un día de descanso compensatorio remunerado.

Si trabajan en horas extraordinarias, el cálculo para el pago de los recargos respectivos se hará tomando como base el salario extraordinario que les corresponde por la jornada de ese día, según lo dispuesto en el inciso anterior.

Art. 35.- El día de descanso compensatorio, será remunerado con salario básico y deberá concederse en la misma semana laboral o en la siguiente.

El día de descanso compensatorio se computará como de trabajo efectivo a fin de completar la semana laboral en que quedare comprendido.

CAPITULO VII

ASUETOS

Art. 36.- El Hospital reconocerá a sus trabajadores(as) los siguientes días de asueto remunerado:

- i) Primero de enero;
- j) Jueves, viernes y sábado de la Semana Santa
- k) Primero de mayo;
- l) Diecisiete de junio;
- m) Seis de agosto;
- n) Quince de septiembre;
- o) Dos de noviembre; y
- p) Veinticinco de diciembre.

Además se establecen los días tres y cinco de agosto en la ciudad de San Salvador, y en el resto de la República, el día de la festividad más importante del lugar, según la costumbre.

Art. 37.- Toda modificación, supresión o reforma que por decreto Legislativo se hiciera de los días de asueto, quedará incorporada de pleno derecho en el artículo que antecede, teniendo efecto dicha modificación supresión o reforma, desde el día en que entre en vigencia el decreto correspondiente.-

Art. 38.- El día de asueto debe remunerarse con salario básico, calculado de acuerdo a las reglas establecidas en el literal A del Art. 142 del Código de Trabajo vigente.

Si el salario se hubiere estipulado por semana, quincena, mes u otro período mayor, se presume que en su monto está incluida la remuneración del día de asueto.

Art. 39.- Los (as) trabajadores (as) que de común acuerdo con la Asociación trabajen en día de asueto, devengarán un salario extraordinario integrado por el salario ordinario más un recargo del cien por ciento de éste.

Si en el día de asueto se trabajan horas extraordinarias, el cálculo para el pago de los recargos respectivos se hará con base en el salario extraordinario establecido en el inciso anterior.

Art. 40.- Si coincidiera un día de asueto con el día de descanso semanal el (la) trabajador (a) tendrá derecho únicamente a su salario básico; pero si trabajare en dicho día, tendrá derecho a la remuneración especial que establece el artículo ciento noventa y dos del Código de Trabajo y al correspondiente descanso compensatorio remunerado.

CAPITULO VIII LICENCIAS

Art. 41.- Los (as) trabajadores (as) que necesiten licencias para no asistir o ausentarse de su trabajo, la solicitarán a su jefe inmediato superior, quien la concederá cuando los motivos expresados lo ameriten y estén plenamente justificados.

Art. 42.- La solicitud de licencia debe ser por escrito con el visto bueno del o de la jefe inmediato superior y deberá presentarse con cinco días de anticipación. En caso que la licencia fuera otorgada para capacitación en el trabajo que desempeña en la Institución, la licencia será otorgada con goce de salario. Las licencias se otorgarán por una sola vez al año, salvo autorización de la Dirección General.

Art. 43.- La solicitud de licencia correspondiente deberá presentarse por escrito, especificando la causa que la motiva, las horas o días solicitados para ausentarse, con su respectiva fecha.

En el caso de consultas al Instituto Salvadoreño del Seguro Social, deberá anexarse el correspondiente certificado patronal y la confirmación de la cita o tarjeta de asistencia por control médico.

Art. 44.- Las solicitudes de licencia a que se refiere el Artículo anterior deberán presentarse por escrito en el plazo antes establecido, salvo en los casos de fallecimiento del cónyuge o compañero de vida, ascendientes, descendientes y también cuando se trate de las personas que dependan económicamente del o de la trabajador(a). El tiempo de licencia con derecho de goce de sueldo aprobado por la Institución para los casos de fallecimiento de familiares cercanos antes mencionados es de tres días.

Si la enfermedad del o de la trabajador(a) fuere inesperada y le impidiere acudir a sus labores, así como cuando en las mismas circunstancias se trate de sus familiares antes mencionados o personas que dependan económicamente de él (ella), deberá avisar por cualquier medio a su jefe inmediato y justificar posteriormente su ausencia, en todo caso, dentro de las veinticuatro horas siguientes.

Art. 45.- Si el (la) trabajador(a) fuere incapacitado(a), presentará la constancia de incapacidad cuanto antes a su jefe inmediato.

En los demás casos deberá presentarse la comunicación o justificación escrita respectiva. En caso contrario, no se pagará el tiempo no laborado y el (la) trabajador(a) perderá el derecho a la remuneración del día de descanso semanal.

Art. 46.- Los tres primeros días de incapacidad por enfermedad o accidente común que el ISSS no paga, el Hospital reconocerá el cien por ciento del salario.

CAPITULO IX

VACACIONES ANUALES

Art. 47.- El Hospital concede vacaciones a sus trabajadores(as) después de un año de trabajo continuo en la Institución, por un período de duración que será de quince días, los cuales serán remunerados con una prestación equivalente al salario ordinario correspondiente a dicho lapso más un 30% del mismo.

Art. 48.- Los días de asueto y de descanso semanal que quedaren comprendidos dentro del período de vacaciones, no prolongarán la duración de éstas; pero las vacaciones no podrán iniciarse en tales días. Los descansos semanales compensatorios no podrán incluirse dentro del período de vacaciones.

Art. 49.- Todo(a) trabajador(a), para tener derecho a vacaciones, deberá acreditar un mínimo de doscientos días trabajados en el año, aunque en el contrato respectivo no se le exija trabajar todos los días de la semana, ni se le exija trabajar en cada día el máximo de horas ordinarias.

Art. 50.- El patrono debe señalar la época en que el (la) trabajador(a) ha de gozar las vacaciones y notificarle la fecha de iniciación de ellas, con treinta días de anticipación por lo menos.

Art. 51.- Para calcular la remuneración que el (la) trabajador(a) debe recibir en concepto de prestación por vacaciones, se tomará en cuenta:

- 1º) El salario básico que devengue a la fecha en que deba gozar de ellas, cuando el salario hubiere sido estipulado por unidad de tiempo;
- 2º) El salario básico que resulte de dividir los salarios ordinarios que el (la) trabajador(a) haya devengado durante los seis meses anteriores a la fecha en que deba gozar de ellas, entre el número de días laborables comprendidos en dicho período, cuando se trate de cualquier otra forma de estipulación del salario.

Art. 52.- La remuneración en concepto de vacaciones debe pagarse inmediatamente antes de que el (la) trabajador(a) empiece a gozarlas y cubrirá todos los días que quedaren comprendidos entre la fecha en que se va de vacaciones y aquélla en que deba volver al trabajo.

Art. 53.- Cuando se declare terminado un contrato de trabajo con responsabilidad para el Hospital, o cuando el (la) trabajador(a) fuere despedido(a) de hecho sin causa legal,

tendrá derecho a que se le pague la remuneración de los días que, de manera proporcional al tiempo trabajado, le correspondan en concepto de vacaciones. Pero si ya hubiere terminado el año continuo de servicio, aunque el contrato terminare sin responsabilidad para el patrono, éste deberá pagar al o la trabajador(a) la retribución a que tiene derecho en concepto de vacaciones.

Art. 54.- Se prohíbe compensar las vacaciones en dinero o en especie. Asimismo se prohíbe fraccionar o acumular los períodos de vacaciones; es obligación del patrono dar las vacaciones anuales y del o de la trabajador(a) tomarlas.

CAPITULO X AGUINALDOS

Art. 55.- El Hospital está obligado a dar a sus trabajadores(as), en concepto de aguinaldo, una prima por cada año de trabajo.

Art. 56.- El Hospital está obligada al pago completo de una prima en concepto de aguinaldo, cuando el (la) trabajador(a) tuviere un año o más de estar a su servicio.

Los(as) trabajadores(as) que al día doce de diciembre no tuvieren un año de servir a un mismo patrono, tendrán derecho a que se les pague la parte proporcional al tiempo laborado, de la cantidad que les habría correspondido, si hubieren completado un año de servicio a la fecha indicada.

Art. 57.- La cantidad mínima que deberá pagarse al o la trabajador(a) como prima en concepto de aguinaldo será:

- a) Para quien tuviere un año o más y menos de tres años de servicio, la prestación equivalente al salario de quince días;
- b) Para quien tuviere tres años o más y menos de diez años de servicio, la prestación equivalente al salario de diecinueve días; y,

- c) Para quien tuviere diez o más años de servicio, una prestación equivalente al salario de veintiún días;

Art. 58.- Para calcular la remuneración que el (la) trabajador(a) debe recibir en concepto de aguinaldo, se tomará en cuenta:

1. El salario básico que devengue a la fecha en que debe pagarse el aguinaldo cuando el salario hubiese sido estipulado por unidad de tiempo; y
2. El salario básico que resulte de dividir los salarios ordinarios que el (la) trabajador(a) haya devengado durante los seis meses anteriores a la fecha en que debe pagarse el aguinaldo, entre el número de días laborables comprendidos en dicho período, cuando se trate de cualquier otra forma de estipulación del salario.

Art. 59.- La prima que en concepto de aguinaldo debe entregarse a los (as) trabajadores (as) que tienen derecho a ella deberá pagarse en el lapso comprendido entre el doce y el veinte de diciembre de cada año.

Art. 60.- Perderán totalmente el derecho al aguinaldo los (as) trabajadores (as) que en dos meses, sean o no consecutivos, del período comprendido entre el doce de diciembre anterior y el once de diciembre del año en que habría de pagarse la prima, hayan tenido en cada uno de dichos meses, más de dos faltas de asistencia injustificadas al trabajo, aunque éstas fueren sólo medio día.

CAPITULO XI

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA LOS (AS) TRABAJADORES (AS)

Art. 61.- Son obligaciones para los (as) trabajadores (as):

- a) Desempeñar el trabajo convenido. A falta de estipulaciones, el que la Institución les indiquen, siempre que sea compatible con la aptitud o condición física, y

que tenga relación con el puesto de trabajo al que pertenece;

- b) Obedecer las instrucciones que reciban de parte del Hospital en lo relativo al desempeño de sus labores;
- c) Desempeñar el trabajo con diligencia, eficiencia, y en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- d) Guardar rigurosa reserva de los secretos del Hospital de los cuales tuvieren conocimiento por razón de su cargo y sobre los asuntos administrativos cuya divulgación pueda causar perjuicios a la Institución
- e) Observar buena conducta en el lugar de trabajo y en el desempeño de sus funciones; y siempre que se encuentre portando el uniforme y/o identificación del Hospital
- f) Restituir al Hospital en el mismo estado en que se le entregó los materiales que éste les haya proporcionado para el trabajo y que no hubieren utilizado, salvo que dichos materiales se hubieren destruido, deteriorado por caso fortuito, fuerza mayor, o por vicios provenientes de su mala calidad o defectuosa fabricación;
- g) Conservar en buen estado los instrumentos, maquinarias y herramientas de propiedad del Hospital que están a su cuidado, sin que en ningún caso deban responder por el deterioro ocasionado por el uso normal de esos objetos, por caso fortuito o fuerza mayor, o por su mala calidad o defectuosa fabricación;
- h) Prestar auxilio en cualquier tiempo que se necesite, cuando por siniestro o riesgo inminente dentro de la Asociación, peligren la integridad personal o los intereses de la Institución o de sus compañeros(as) de trabajo;
- i) Someterse a examen médico cuando fueren requeridos por el Hospital o por las autoridades administrativas con el objeto de comprobar su estado de salud;
- j) Observar estrictamente todas las prescripciones concernientes a higiene y seguridad establecidas por las leyes, reglamentos y disposiciones administrativas; y las que le indique el Hospital para seguridad y protección de los (as) trabajadores (as) y de los lugares de trabajo;
- k) Guardar a sus jefes, compañeros(as) de trabajo y personal de la Asociación, el debido respeto y consideración procurando la mejor armonía, con base al orden, la disciplina y el respeto mutuo;
- l) Cumplir con el presente Reglamento Interno de Trabajo;

- m) Todas las demás obligaciones que les impongan el Código de Trabajo y demás fuentes de obligaciones laborales.

Art. 62.- Se prohíbe a los (as) trabajadores (as):

- a) Abandonar las labores durante la jornada de trabajo, sin causa justificada o licencia del patrono o jefes inmediatos;
- b) Emplear los útiles, materiales, maquinarias o herramientas suministrados por el Hospital, para objeto distinto de aquel a que están normalmente destinados o en beneficio de personas distintas al Hospital;
- c) Hacer cualquier clase de propaganda política o de otro tipo, en el lugar de trabajo o durante el desempeño de las labores;
- d) Portar armas de cualquier clase en el lugar de trabajo, o durante el desempeño de sus labores, a menos que aquellas sean necesarias para la prestación de sus servicios;
- e) Efectuar cualquier tipo de acoso o abuso en las instalaciones del Hospital;
- f) Dedicarse en horas laborales a asuntos ajenos a su trabajo, causar interrupciones y pérdida de tiempo;
- g) Permitir que personas particulares ingresen a los recintos del Hospital sin autorización alguna o permanecer innecesariamente dentro del Hospital en horas no laborales;
- h) Provocar, causar o participar en riñas o peleas dentro de las instalaciones del Hospital;
- i) Negarse a acatar órdenes de los superiores jerárquicos, relacionadas con el desempeño de su trabajo;
- j) Utilizar herramientas y materiales que tengan en su poder para fines distintos a la ejecución de los trabajos para los cuales fueron suministrados;
- k) Fumar y comer en las instalaciones del Hospital no destinadas para tal efecto, en los horarios no estipulados para tales acciones, así como cometer actos de indisciplina que alteren la marcha normal de los trabajos y perjudiquen los intereses del Hospital;
- l) Ejecutar actos, sea por malicia o negligencia que quebranten las normas de seguridad, higiene, prevención de accidentes, impuestas por este mismo

Reglamento;

- m) Contravenir las disposiciones que impongan las leyes y reglamentos de trabajo, así como las disposiciones que transitoria o permanentemente sean emitidas por el Hospital;
- n) Maltratar de obra o de palabra a sus compañeros(as) de trabajo, coordinadores, o jefes inmediatos, causando con ello interrupción en el normal desempeño de las labores.

CAPITULO XII

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA EL HOSPITAL

Art. 63.- Son obligaciones para el Hospital:

- a) Pagar al trabajador(a) su salario en la forma, cuantía, fecha y lugar establecidos en el Capítulo V del presente Reglamento;
- b) Pagar al trabajador(a) una prestación pecuniaria equivalente al salario ordinario que habría devengado durante el tiempo que dejare de trabajar, por causa imputable al patrono;
- c) Proporcionar al trabajador(a) los materiales necesarios para el trabajo, así como las herramientas y útiles adecuados para el desempeño de sus labores, cuando no se haya convenido que el(la) trabajador(a) proporcione estos últimos;
- d) Proporcionar lugar seguro para la guarda de las herramientas y útiles del(a) trabajador(a), cuando éstos necesariamente deban mantenerse en el lugar donde se prestan los servicios. En este caso, el inventario de herramientas y útiles deberá hacerse siempre que cualquiera de las partes lo solicite;
- e) Guardar la debida consideración a los (as) trabajadores (as), asegurando un trato legal, ético y humano de los mismos, absteniéndose de maltratarlos de obra o de palabra;
- f) Mantener el número suficiente de asientos o sillas a disposición de los (as) trabajadores (as).

- g) Pagar al trabajador(a) los gastos de ida y vuelta cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;
- h) Conceder Licencia al trabajador(a) en los casos siguientes:
 - i. Para cumplir obligaciones de carácter público establecidas por la ley u ordenadas por autoridad competente. En estos casos el patrono deberá pagar al trabajador(a), una prestación equivalente al salario ordinario que habría devengado en el tiempo que requiera el cumplimiento de las obligaciones dichas;
 - ii. Para cumplir las obligaciones familiares que razonablemente reclamen su presencia, como en los casos de muerte o enfermedad grave del cónyuge, de sus ascendientes y descendientes; lo mismo que cuando se trate de personas que dependan económicamente de él y que aparezcan nominadas en el respectivo contrato de trabajo o, en su defecto, en cualquier registro del Hospital. Esta licencia durará el tiempo necesario; pero el patrono solamente estará obligado a reconocer por esta causa una prestación equivalente al salario ordinario de tres días en cada mes calendario y, en ningún caso, más de quince días en un mismo año calendario; y
 - iii. Para que durante el tiempo necesario pueda desempeñar las comisiones indispensables en el ejercicio de su cargo, si fuere directivo de una asociación profesional, y siempre que la respectiva organización la solicite. El patrono, por esta causa, no estará obligado a reconocer prestación alguna.
 - iv. El Hospital contratará como mínimo, por cada veinticinco trabajadores(as) que tenga a su servicio a una persona con discapacidad y formación profesional, apta para desempeñar el puesto de trabajo de que se trate.
 - v. Cumplir con el presente Reglamento Interno de Trabajo, el Código de Trabajo, Ley de Prevención y Control de la Infección provocada por el Virus de Inmunodeficiencia Humana, así como todas las que impongan las demás fuentes de obligaciones laborales.

Art. 64.- Se prohíbe al Hospital:

- a) Exigir a las mujeres trabajadoras que se sometan a exámenes para comprobar si se encuentran en estado de gravidez;
- b) Exigir a los(as) trabajadores(as) la prueba de VIH/SIDA, durante la vigencia del contrato de trabajo.
- c) Exigir a sus trabajadores(as) que compren artículos de cualquier clase en establecimientos o a personas determinadas, sea al crédito o al contado;
- d) Exigir o aceptar de los (as) trabajadores (as) gratificaciones para que se les admita en el trabajo o para obtener algún privilegio o concesión que se relacione con las condiciones de trabajo;
- e) Tratar de influir en sus trabajadores(as) en cuanto al ejercicio de sus derechos políticos o convicciones religiosas;
- f) Tratar de influir en sus trabajadores(as) en lo relativo al ejercicio del derecho a la libertad de asociaciones profesionales;
- g) Hacer por medios directos o indirectos, discriminaciones entre los (as) trabajadores (as) por su condición de asociación profesional o tomar represalias contra ellos por el mismo motivo;
- h) Retener las herramientas u objetos que pertenezcan a sus trabajadores(as), para garantizar el cumplimiento de las obligaciones de éstos; o para hacerse pago a título de indemnización por los daños y perjuicios que les hubieren ocasionado o por cualquier otra causa;
- i) Hacer o autorizar colectas o suscripciones entre los (as) trabajadores (as);
- j) Permitir a los trabajadores (as) que dirijan los trabajos en estado de embriaguez, bajo la influencia de narcóticos o drogas enervantes o en cualquier otra condición anormal análoga;
- k) Pagar el salario con fichas, vales, pagarés, cupones o cualesquiera otros símbolos que no sean moneda de curso legal;
- l) Reducir directa o indirectamente los salarios que pagan, así como suprimir o mermar las prestaciones sociales que suministran a los (as) trabajadores (as), salvo que exista causa legal;
- m) Ejecutar cualquier acto que directa o indirectamente restrinja los derechos que el Código de trabajo y demás fuentes de obligaciones laborales confieren a los

(as) trabajadores (as);

- n) Establecer cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social, salvo las excepciones previstas por la ley con fines de protección de la persona del o de la trabajador(a); y
- o) Contratar a trabajadores(as) para que realicen trabajo domiciliario bajo ninguna circunstancia.
- p) Exigir a las mujeres que solicitan empleo, que se sometan a exámenes previos para comprobar si se encuentran en estado de gravidez, así como exigirles la presentación de certificados médicos de dichos exámenes, como requisitos para su contratación.
- q) Exigir a las personas que solicitan empleo la prueba de VIH/SIDA como requisito para su contratación.
- r) Realizar por medios directos o indirectos cualquier distinción, exclusión y/o restricción entre los (as) trabajadores (as), por su condición de VIH/SIDA así como divulgar su diagnóstico.

CAPITULO XIII

LABORES QUE NO DEBEN EJECUTAR MUJERES NI MENORES DE EDAD

Art. 65.- El trabajo que desempeñen los(as) menores de dieciocho años debe ser especialmente adecuado a su edad, estado físico y desarrollo.

Art. 66.- Se prohíbe el trabajo de los(as) menores de dieciocho años en labores peligrosas o insalubres.

Art. 67.- Los(as) menores de catorce años y los que habiendo cumplido esa edad, sigan sometidos a la enseñanza obligatoria, no podrán ser ocupados en trabajo alguno.

Art. 68.- La jornada de los(as) menores de dieciséis años, no podrá ser mayor de seis horas diarias y de treinta y cuatro semanales, en cualquier clase de trabajo.

Los(as) menores de dieciocho años no podrán trabajar en horas nocturnas.

Art. 69.- En los casos en que se contraten a menores de edad, la Asociación deberá llevar un registro en el que aparezca: la fecha de nacimiento, la clase de trabajo convenido, el horario de trabajo y el salario pactado.

Los(as) menores de dieciocho años no podrán ser admitidos al empleo sin la realización de un minucioso examen médico previo, que los declare aptos para el trabajo en que vayan a ser empleados.

Art. 70.- La Dirección General determinará los requisitos y características del examen médico de los(as) menores de edad, pero en todo caso será obligatorio que:

- a) El mismo se practique por un médico calificado;
- b) Ello sea aprobado por el certificado correspondiente;
- c) La aptitud para el trabajo que estén ejecutando deberá estar sujeta a inspecciones médicas periódicas, a intervalos no mayores de un año, hasta que hayan alcanzado la edad de dieciocho años;
- d) Tratándose de trabajos que entrañen riesgos para la salud, la repetición periódica del examen será obligatoria hasta la edad de veintiún años.

El examen médico a que se refiere este Artículo, será gratuito para el (la) trabajador(a).

Art. 71.- Se prohíbe al Hospital destinar mujeres embarazadas a trabajos que requieran esfuerzos físicos incompatibles con su estado.

Se presume que cualquier trabajo que requiera un esfuerzo físico considerable, es incompatible con el estado de gravidez después del cuarto mes de embarazo.

Art. 72.- Si una trabajadora lacta a su hijo(a), tendrá derecho con este fin, a una interrupción del trabajo de hasta una hora diaria. A su pedido esta interrupción se podrá fraccionar en dos pausas de treinta minutos cada una.

Las interrupciones de trabajo conforme a párrafo precedente serán contadas como horas de trabajo y remuneradas como tales.

Art. 73.- Desde que comienza el estado de gravidez hasta que concluya el descanso post-natal, el despido de hecho o el despido con juicio previo no producirán la

terminación del contrato de la mujer trabajadora, excepto cuando la causa de éstos haya sido anterior al embarazo; pero aún en este caso, sus efectos no tendrán lugar sino hasta inmediatamente después de concluido el descanso antes expresado.

CAPITULO XIV

EXÁMENES MÉDICOS Y MEDIDAS PROFILÁCTICAS

Art. 74.- Cuando a juicio de la Dirección General de Previsión Social la naturaleza de las labores ofrezca algún riesgo para la salud, vida o integridad física del o de la trabajador (a), es obligación de los patronos mandar a practicar exámenes médicos o de laboratorio a sus trabajadores(as).

Art. 75.- Los(as) trabajadores(as) deberán someterse a exámenes médicos o de laboratorio cuando fueren requeridos por el patrono o por las autoridades administrativas, con el objeto de comprobar su estado de salud.

Art. 76.- Los(as) trabajadores(as) deben ser destinados a desempeñar aquellos trabajos más adecuados a su estado de salud y su capacidad física, con base en los exámenes médicos correspondientes.

CAPITULO XV

SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO

Art. 77.- El Hospital adoptará y pondrá en práctica en los lugares de trabajo, medidas adecuadas de seguridad e higiene ocupacional para proteger la vida, salud y la integridad de sus trabajadores(as), especialmente en lo relativo:

- a) A las operaciones y procesos de trabajo;
- b) Al suministro, uso y mantenimiento de los equipos de protección personal;
- c) A las edificaciones, instalaciones y condiciones ambientales;

- d) A la colocación y mantenimiento de resguardo y protecciones, que aislen o prevengan de los peligros provenientes de las máquinas y de todo género de instalaciones.

Art. 78.- Todo(a) trabajador(a) estará obligado a cumplir con las normas sobre seguridad e higiene y con las recomendaciones técnicas, en lo que se refiere: al uso y conservación del equipo de protección personal que le sea suministrado, a las operaciones y procesos de trabajo, y al uso y mantenimiento de las protecciones de maquinaria.

Estará también obligado a cumplir con todas aquellas indicaciones e instrucciones de su patrono que tengan por finalidad proteger su vida, salud e integridad corporal.

Asimismo, estará obligado a prestar toda su colaboración a los comités de seguridad.

CAPITULO XVI

BOTIQUÍN

Art. 79.- El Hospital mantendrá en lugares accesibles y para uso gratuito de todos (as) los (as) trabajadores (as) a su servicio, un botiquín equipado con los medicamentos y enseres necesarios en la forma que determine la Dirección General de Previsión Social.

CAPITULO XVII

PRESTACIONES CUBIERTAS POR EL ISSS.

Art. 80.- En virtud de estar sujeta al régimen del Seguro Social, el Hospital quedará exento de las prestaciones que le impongan el Código de Trabajo y otras leyes en favor de los (as) trabajadores (as), en la medida que sean cubiertas por el Instituto Salvadoreño del Seguro Social.

No obstante lo señalado anteriormente, si por disposiciones legales de contratos individuales de trabajo o de este reglamento, el Hospital estuviera obligado a dar

prestaciones superiores a las concedidas por el Instituto Salvadoreño del Seguro Social, los (as) trabajadores (as) podrán reclamar la parte que no recibieron del mencionado Instituto.

CAPITULO XVIII

PETICIONES, RECLAMOS Y MODO DE RESOLVERLOS

Art. 81.- Los (as) trabajadores (as) que desearan formular peticiones o reclamos de cualquier índole, podrán hacerlo en virtud de la política de "puertas abiertas".

La política de puertas abiertas constituirá el método para resolver cualquier petición. Los (as) trabajadores (as) podrán tratar directamente con la Dirección General, con respecto de cualquier asunto relacionado con su trabajo, o para resolver desacuerdos o conflictos sin temor a ser acosado o a cualquier tipo de represalia. Las peticiones serán hechas por escrito.

Dichas peticiones deberán ser resueltas por escrito dentro de un plazo máximo de tres días hábiles, según la naturaleza de la petición.

CAPITULO XIX

DISPOSICIONES DISCIPLINARIAS Y MODO DE APLICARLAS

Art. 82.- En todo caso que los (as) trabajadores (as) del Hospital no cumplan con las obligaciones impuestas por el Código de Trabajo o el presente Reglamento, el Hospital, sin perjuicio de los otros derechos que le concede la ley y después de haber oído al trabajador que cometió la falta, podrá sancionarlo en la forma siguiente:

- a) Amonestación verbal. Esta amonestación se hará en privado y con debido decoro cuando el (la) trabajador (a) cometa infracciones leves, se consideran infracciones leves las siguientes:

- i. No desempeñar el trabajo en forma cuidadosa y diligente, en el lugar, tiempo y condiciones que le indiquen sus superiores.
 - ii. No presentarse correctamente o no mantener esa corrección durante las horas de trabajo, o no presentarse con el uniforme asignado, según el caso.
 - iii. No asistir con puntualidad a su trabajo.
 - iv. Ocupar los útiles, materiales, muebles y demás instrumentos suministrados por la Asociación para objeto distinto de aquél a que están nominalmente destinado, o en beneficio de persona distinta al Hospital
 - v. No tratar con la debida cortesía al público y a toda persona con quien debe relacionarse en el desempeño de su trabajo.
 - vi. No cumplir y/o no hacer cumplir las normas de seguridad e higiene en el trabajo establecidas por este Reglamento.
 - vii. No obedecer las órdenes e instrucciones que reciba de sus superiores, en lo relativo al desempeño de sus labores.
 - viii. Realizar actividades ajenas al normal desempeño laboral en el Hospital sin previa autorización.
 - ix. Firmar la hora de entrada y salida de otro empleado.
 - x. Acumular cinco llegadas tardías en un mes.
 - xi. Faltar injustificadamente al trabajo.
- b) En caso de reincidir el (la) trabajador (a) en alguna de las infracciones mencionadas anteriormente se procederá a la amonestación por escrito.
- c) Suspensión hasta por tres día sin goce de salario, cuando haya cometido una falta grave, para tales efectos se consideran faltas graves:
- i. Cometer actos que perjudiquen gravemente la disciplina en las labores.
 - ii. Faltas de respeto y consideración a compañeros(as) de trabajo o cualquier persona en el desempeño de las labores.
 - iii. Portar armas en los sitios de trabajo, excepto cuando la naturaleza del servicio así lo requiera.
 - iv. Firmar reiteradamente el libro control de hora de entrada y salida de otro trabajador.

- v. No cuidar y conservar con la debida diligencia los bienes del Hospital que tenga a su cargo el trabajador.
 - vi. Recibir emolumentos, dádivas o retribuciones de cualquier naturaleza por los servicios brindados en razón de su cargo.
 - vii. Exponer algún tipo de peligro a los usuarios y personal del Hospital.
 - viii. Faltar dos veces al trabajo injustificadamente en un mismo mes calendario.
 - ix. Persistir en cometer una infracción por la cual hubiese sido amonestado por escrito.
- d) Suspensión sin goce de salario por más de un día hasta treinta, previa calificación de motivos y autorización de la Dirección General de Inspección de Trabajo.
- e) Terminación del contrato individual de trabajo sin responsabilidad patronal por las causales establecidas en el Art. 50 del Código de Trabajo:
- 1º) Por haber engañado el (la) trabajador(a) al patrono al celebrar el contrato, presentándole recomendaciones o certificados falsos sobre su aptitud. Esta causa dejará de tener efectos después de treinta días de prestar sus servicios el(la) trabajador(a);
 - 2º) Por negligencia reiterada del (la) trabajador (a);
 - 3º) Por la pérdida de la confianza del patrono en el (a) trabajador (a), cuando éste desempeña un cargo de dirección, vigilancia, fiscalización u otro de igual importancia y responsabilidad. El Juez respectivo apreciará prudencialmente los hechos que el patrono estableciere para justificar la pérdida de la confianza.
 - 4º) Por revelar el (la) trabajador (a) secretos del Hospital o aprovecharse de ellos; o por divulgar asuntos administrativos de la misma que puedan causar perjuicios al patrono;
 - 5º) Por actos graves de inmoralidad cometidos por el (la) trabajador (a) dentro del Hospital ; o fuera de éste, cuando se encontrare en el desempeño de sus labores;
 - 6º) Por cometer el (la) trabajador (a), en cualquier circunstancia, actos de irrespeto en contra del patrono o de algún jefe del Hospital especialmente en

el lugar de trabajo o fuera de él, durante el desempeño de las labores. Todo sin que hubiere precedido provocación inmediata de parte del jefe o patrono;

- 7º) Por cometer el (la) trabajador (a) actos que perturben gravemente el orden del Hospital, alterando el normal desarrollo de las labores;
- 8º) Por ocasionar el (la) trabajador (a), maliciosamente o por negligencia grave, perjuicios materiales en los edificios, maquinarias, materias primas, obras, instalaciones o demás objetos relacionados con el trabajo; o por lesionar con dolo o negligencia grave, cualquier otra propiedad o los intereses económicos del patrono;
- 9º) Por exponer al (a) trabajador (a) en grave peligro, por malicia o negligencia grave, la seguridad de las personas mencionadas en las causales 6ª y 7ª de este literal, o la de sus compañeros(as) de trabajo;
- 10º) Por exponer al (a) trabajador (a) en grave peligro, por malicia o negligencia grave, la seguridad de los edificios, maquinarias, materias primas, obras, instalaciones y demás objetos relacionados con el trabajo;
- 11º) Por faltar el (la) trabajador (a) a sus labores sin el permiso del patrono o sin causa justificada, durante dos días laborales completos y consecutivos; o durante tres días laborales no consecutivos en un mismo mes calendario entendiéndose por tales, en este último caso, no sólo los días completos sino aún los medios días;
- 12º) Por no presentarse el (la) trabajador (a), sin causa justa, a desempeñar sus labores en la fecha convenida para iniciarlas; o por no presentarse a reanudarlas, sin justa causa dentro de los tres días a que se refiere el Art. 45 del Código de Trabajo;
- 13º) Por desobedecer el (a) trabajador (a) al patrono o a sus representantes en forma manifiesta, sin motivo justo y siempre que se trate de asuntos relacionados con el desempeño de sus labores;
- 14º) Por contravenir el (la) trabajador (a) en forma manifiesta y reiterada las medidas preventivas o los procedimientos para evitar riesgos profesionales;
- 15º) Por ingerir el (la) trabajador (a) bebidas embriagantes o hacer uso de narcóticos o drogas en el lugar del trabajo, o por presentarse a sus labores o desempeñar las mismas en estado de ebriedad o bajo la influencia de un narcótico o droga;

- 16º) Por infringir el (la) trabajador (a) algunas de las prohibiciones contenidas en el Art. 32 del Código de Trabajo, siempre que por igual motivo se le haya amonestado, dentro de los seis meses anteriores, por medio de la Dirección General de Inspección de Trabajo; y,
- 17º) Por incumplir o violar el (la) trabajador (a), gravemente, cualquiera de las obligaciones o prohibiciones emanadas de alguna de las fuentes a que se refiere el Art. 24 del Código de Trabajo.

CAPITULO XX

DISPOSICIONES FINALES, PUBLICIDAD Y VIGENCIA

Art. 83.- Lo no previsto en el presente Reglamento Interno de Trabajo, deberá resolverse de conformidad a lo dispuesto por la Legislación Laboral vigente entendiéndose sin perjuicio de mejores derechos establecidos a favor de los (as) trabajadores (as) por las leyes, contratos, convenciones o arreglos colectivos de trabajo cuando ésta no fuere contraria a derecho.

Art. 84.- Dentro de los seis días siguientes a aquél en que fuere aprobado por el Director General de Trabajo el presente Reglamento Interno de Trabajo, se dará a conocer a los (as) trabajadores (as) por medio de ejemplares escritos con caracteres legibles, los cuales se colocarán en lugares visibles dentro del Hospital.-

El Reglamento entrará en vigencia quince días después de aquel en que fue dado a conocer en la forma indicada en el inciso anterior.

Art. 85.- Toda reforma o modificación al presente Reglamento no tendrá validez, sino se observa el trámite y plazos establecidos en el artículo anterior.

Art. 86.- Mientras el presente Reglamento Interno de Trabajo y sus reformas o modificaciones estén vigentes, no será necesario el plazo de quince días para que sus disposiciones sean de obligatoria observancia respecto de los (as) trabajadores (as) de nuevo ingreso.

Art. 87.- El presente reglamento interno de trabajo estará sujeto a la aprobación por parte de la Dirección General para su posterior aplicación y entrada en vigencia.

MARÍA JULIA GARCÍA VÁSQUEZ

Representante Legal y Directora General de **HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA**

ANEXO 6. Formato de Evaluación del Desempeño

 Hospital Divina Providencia	FORMATO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL PARA PERSONAL QUE LABORA EN EL HOSPITAL DIVINA PROVIDENCIA				DÍA	MES	AÑO		
	“JUNTO A TI, HASTA EL FINAL”								
Nombre									
Departamento									
Puesto									
Fecha									
Evaluador									
Evalúe del 1 al 5 las siguientes cuestiones									
1. Deficiente		2. Regular		3. Bueno		4. Muy bueno		5. Excelente	
DESEMPEÑO LABORAL									
1	Responsabilidad								
2	Exactitud y calidad del trabajo								
3	Orden y Claridad del trabajo								
4	Planificación del trabajo								
5	Capacidad de delegar tareas								
6	Capacidad de realización								
7	Comprensión de situaciones								
8	Atención a los costos de la institución								
9	Cumplimiento de los procedimientos								
10	Grado de conocimiento								
TOTAL									
FACTOR HUMANO/ACTITUDINAL									
11	Actitud hacia la institución								
12	Actitud hacia superiores								
13	Actitud hacia los compañeros								
14	Actitud hacia bienhechores								
15	Cooperación con el equipo de trabajo								
16	Cooperación con compañeros								
17	Capacidad de aceptar críticas								
18	Capacidad de generar sugerencias constructoras								
19	Presentación personal								
20	Proactividad								
21	Cumplimiento de Horarios								
22	Puntualidad								
TOTAL									
HABILIDADES									
23	Discreción								
24	Iniciativa								
25	Creatividad								
26	Adaptabilidad								
27	Respuestas bajo presión								
28	Manejo de conflictos								
29	Toma de decisiones								
TOTAL									
TOTAL GENERAL									
COMENTARIOS									

F. _____
 Firma del Evaluado

F. _____
 Firma del Evaluador

ANEXO 7. Cotización de Pizarra Informativa



MUEBLES Y PIZARRONES SANDRA
3A. Calle Poniente No. 804
tel: 2281-0708 2222-8461 Fax: 2222-8085

San Salvador, 13 de Noviembre de 2014

Señores: Hospital Divina Providencia
Atención a: Cisela Guevara

Estimados señores:

Por medio de la presente estamos enviando cotización de: Pizarras de corcho, según el siguiente detalle:

Cantidad	Medida	Descripción	Precio Unitario	Precio Total	Tiempo de Entrega
1	Largo: 2.00mts. Alto: 1.00 mts.	Pizarra de corcho de 1/4 de espesor, marco de aluminio. Incluyen 25 pines.	\$175.00	\$175.00	Inmediata.
SON CIENTO SETENTA Y CINCO DOLARES EXACTOS.				\$175.00	

Condiciones:

* Precio Incluye IVA

* Condiciones de Pago: Contado. Emitir cheque a nombre de Muebles y Pizarrones Sandra S. A. de C. V.

* Garantía: 12 meses por desperfectos de fabricación-
Atentamente,

Lic. Sandra Gil de Díaz.

TEL: 2222-8461

Email: info@pizarronessandra.com.sv

ANEXO 8. Formato de Hoja Membretada



Hospital Divina Providencia

Hospital Divina Providencia
Cuidados Paliativos, El Salvador
Carmelitas Misioneras de Santa Teresa
Final calle Toluca y Avenida Rocío, Col. Miramonte San Salvador
Tel. 2260-0509 / 2260-8047 Fax: 2260-0930
info@hospitaldivinaprovidencia.org
www.hospitaldivinaprovidencia.org



"Junto a ti, hasta el final"

ANEXO 9. Formato de Memorándum



Hospital Divina Providencia

Hospital Divina Providencia
Cuidados Paliativos, El Salvador
Carmelitas Misioneras de Santa Teresa
Final calle Toluca y Avenida Rocío, Col. Miramonte San Salvador
Tel. 2260-0509 / 2260-8047 Fax: 2260-0930
info@hospitaldivinaprovidencia.org
www.hospitaldivinaprovidencia.org

MEMORÁNDUM

FECHA: _____

PARA:

DE.

ASUNTO:

"Junto a ti, hasta el final"

ANEXO 10. Formato de Reuniones

Propuesta de Minuta (acta) para reuniones semanales para el Hospital Divina Providencia.



Hospital Divina Providencia

Hospital Divina Providencia
Cuidados Paliativos, El Salvador
Carmelitas Misioneras de Santa Teresa
Final calle Toluca y Avenida Rocio, Col. Miramonte San Salvador
Tel. 2260-0509 / 2260-8047 Fax: 2260-0930
info@hospitaldivinaprovidencia.org
www.hospitaldivinaprovidencia.org

FORMATO ESTANDARIZADO DE REUNIONES PARA EL PERSONAL		
Fecha :	_____	
Dia:	_____	
Hora:	_____	
Lugar de reunión:	_____	
Temas a tratar:		
Área:	_____	
Propuestas/Soluciones:		
Área:	_____	
Puntos pendientes para la proxima reunión		
Área:	_____	
Firmas de los involucrados		
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

"Junto a ti, hasta el final"

