



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Análisis de la gestión administrativa en el área administrativa
operativa del Hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón – Nuevo
Chimbote 2016

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Aguirre Ortiz de Villate, Gabriela Alexandra (orcid.org/0000-0002-7609-1856)

ASESORES:

Dra. Espinoza Rodríguez, Olenka Ana Catherine (orcid.org/0000-0003-3058-816X)

Dr. Espinoza de la Cruz, Manuel Antonio (orcid.org/0000-0001-6290-4484)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

CHIMBOTE – PERÚ

2023

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación en primer lugar a Dios por darme la oportunidad de estar en esta vida y permitirme pasar por esta gran experiencia como es la sustentación y elaboración de un proyecto de investigación.

En segundo lugar, a mis Padres, Fabiola y Lino; por la motivación y consejos que siempre son necesarios cuando se trabaja un proyecto de esta magnitud.

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios, por darme la vida, salud, fuerza que he necesitado para lograr todos mis objetivos obtenidos y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

Le doy gracias a mis padres por ser mi apoyo incondicional, inculcarme valores y haberme dado la oportunidad de tener educación y ser hoy un profesional; le doy gracias por ser ejemplo a seguir y ser mis compañeros cada etapa de mi vida.

Le doy gracias a todos mis profesores durante toda mi carrera profesional, porque todos han aportado un granito de arena a mi información y en especial al profesor Mg. Mario Landers Moscol y a Dra. Espinoza Rodríguez Olenka Ana Catherine, Docente del curso, por su apoyo incondicional y por contribuir en la culminación de esta investigación.

A todos ellos, muchas gracias.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Nosotros, ESPINOZA DE LA CRUZ MANUEL ANTONIO, ESPINOZA RODRÍGUEZ, OLENKA ANA CATHERINE docentes de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, asesores de la Tesis titulada: "Análisis de la gestión administrativa en el área administrativa operativa del Hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón – Nuevo Chimbote 2016" cuyo autor es AGUIRRE ORTIZ DE VILLATE, GABRIELA ALEXANDRA, constatamos que la investigación tiene un índice de similitud de 15%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

Hemos revisado dicho reporte y concluimos que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A nuestro leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHIMBOTE, 06 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
ESPINOZA DE LA CRUZ MANUEL ANTONIO DNI: 18195946 ORCID 0000-0001-6290-4484	Firmado digitalmente por: MANTONIOED el 06-07- 2023 18:54:55
ESPINOZA RODRÍGUEZ, OLENKA ANA CATHERINE DNI: 18092486 ORCID 0000-0003-3058-816X	Firmado digitalmente por: OAESPINOZAR el 06-07- 2023 18:59:23

Código documento Trilce: TRI - 0324135

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DE AUTORES	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	16
3.1 Tipo y diseño de investigación	16
3.2 Variables y operacionalización	17
3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	17
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
3.5 Procedimientos	18
3.6 Método de análisis de datos.....	19
3.7 Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN.....	25
VI. CONCLUSIONES	30
VII. RECOMENDACIONES.....	31
REFERENCIAS	32
ANEXOS	35

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Gestión Administrativa en el área administrativa</i>	20
Tabla 2	<i>Gestión Administrativa en su dimensión Planificación</i>	21
Tabla 3	<i>Gestión Administrativa en su dimensión Organización</i>	22
Tabla 4	<i>Gestión Administrativa en su dimensión Dirección</i>	23
Tabla 5	<i>Gestión Administrativa en su dimensión Control</i>	24

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Figura 1	<i>Histograma dimensión Planificación</i>	20
Figura 2	<i>Histograma dimensión Planificación</i>	21
Figura 3	<i>Histograma dimensión Organización</i>	22
Figura 4	<i>Histograma dimensión Dirección</i>	23
Figura 5	<i>Histograma dimensión Control</i>	24

RESUMEN

La investigación, tuvo como objetivo general analizar la gestión administrativa en el área administrativa operativa del Hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón. La metodología aplicada en la ejecución del trabajo de investigación de tipo aplicada, con un diseño de investigación no experimental, alcance descriptivo, de corte transversal, enfoque cuantitativo, la herramienta de recolección de datos fue la guía documental, los indicadores son planeación, organización, dirección y control, tuvo como poblaciones a todos los trabajadores del área administrativa partiendo del administrador. Como resultados se encontró que la planificación tiene un puntaje de 23.3, la organización tiene 10.3 puntos, la dirección 8 puntos y el control 7.5 puntos. La suma de ellos generó un total de 49.1 puntos en donde se analiza que está por debajo del porcentaje aceptable es decir el proceso administrativo del Hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón es muy bajo.

En conclusión, el resultado obtenido en base al análisis de la gestión administrativa del Hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón permite atribuir que hay un mal manejo de la gestión administrativa, con indicadores resaltantes como el conocimiento de sus objetivos como empresa, el manual de funciones y un manejo de control que se expresa escaso.

Palabras clave: Gestión, planeación, organización, dirección, control.

ABSTRACT

The general objective of the research was to analyze the administrative management in the operational administrative area of the Eleazar Guzmán Barrón Regional Hospital. The methodology applied in the execution of the applied research work, with a non-experimental research design, descriptive scope, cross-sectional, quantitative approach, the data collection tool was the documentary guide, the indicators are planning, organization, direction and control, had as populations all the workers in the administrative area starting from the administrator. As results, it was found that planning has a score of 23.3, organization has 10.3 points, management 8 points and control 7.5 points. The sum of them generated a total of 49.1 points where it is analyzed that it is below the acceptable percentage, that is, the administrative process of the Eleazar Guzmán Barrón Regional Hospital is very low.

In conclusion, the result obtained based on the analysis of the administrative management of the Eleazar Guzmán Barrón Regional Hospital allows us to attribute that there is poor management of administrative management, with notable indicators such as knowledge of its objectives as a company, the functions manual and a control management that is expressed scarce.

Keywords: Management, planning, organization, direction, control.

I. INTRODUCCIÓN

Es fundamental tener en cuenta que, con el paso del tiempo, las empresas han ajustado y perfeccionado sus modelos de gestión con el fin de hacerlos más avanzados debido al aumento de la competencia. De manera similar, en los campos de la economía, la salud, a política, los países han implementado modificaciones en sus sistemas con el objetivo principal de lograr la meta de "Salud para Todos". Esto se ha centrado principalmente en mejorar sus estrategias de atención médica primaria, respaldada por la delegación de autoridad y la consolidación del sistema de atención médica a nivel local. La historia de la salud data y ata sus orígenes a la religión, donde se concebía la higiene como un aspecto espiritual. Sin embargo, los primeros acontecimientos relacionados con la salud pública datan de la antigua Roma, cuando se denominaban "Higiene Pública" (Sigerist, 2009). Para potenciar la calidad en los servicios atención médica, es esencial que el sector público desempeñe una función principal al dirigir, promover y supervisar de manera efectiva el funcionamiento apropiado del sistema y sus entidades ejecutoras, que abarcan tanto ámbitos sociales como privados. Es crucial implementar programas que motiven a los trabajadores y contribuyan al progreso de la salud (Sotelo, 2013).

La gestión administrativa engloba el proceso de concebir, ejecutar, supervisar y estructurar todos los aspectos relacionados con una empresa, teniendo en cuenta sus puntos débiles y buscando maneras de abordarlos. Actualmente, nos encontramos en una fase en la que podemos explorar y adoptar fácilmente modelos de gestión que conduzcan a una administración efectiva en la empresa. Por lo tanto, una gestión ineficiente, ya sea en una compañía o en un entorno de atención médica, resulta en una atención deficiente al cliente, largas esperas y una escasez de recursos y profesionales (Chiavenato, 2010). La carencia de equidad y las desilusiones de la población están en constante aumento debido a la ausencia de respaldo en el sistema de salud nacional. Esto se manifiesta en la atención deficiente y demorada, la saturación en las salas de urgencias; las huelgas frecuentes y largas, todas ellas con resultados significativos en términos negativos. Las enfermedades infecciosas se difunden con facilidad debido a la ausencia de medidas preventivas apropiadas, lo que ha llevado a que los enfermos se ubiquen en los corredores de los centros médicos, interactuando directamente con sus

visitantes y familiares (Sánchez, 2015).

En el ámbito de la salud, donde se enfoca el proyecto, el sector privado, que compite directamente con nuestra empresa, ha experimentado un crecimiento significativo en los posteriores años, con una tasa de ampliación anual del 10 al 15%. Grandes inversores empresariales están involucrados en este sector, mientras que el sector estatal de la salud recibe solo el 6% del Producto Bruto Interno (PBI) del país al año (Márquez, 2015). El enfoque principal de nuestra empresa en términos de análisis se centra en el sector público, el cual enfrenta diversas deficiencias. Una de las problemáticas más notables es la asignación insuficiente de recursos al sector de la salud, la cual se encuentra por debajo del promedio en América Latina, representando menos del 6% del Producto Interno Bruto (PIB). Esta situación se refleja en una significativa carencia de equipamiento para el servicio médico y además una deficiente infraestructura, lo que, a su vez, ocasiona que los pacientes manifiesten su descontento con la calidad de la atención y la escasez de disponibilidad de medicamentos recetados en las farmacias de los hospitales estatales. En resumen, el sector público de la salud enfrenta numerosas carencias debidas a una gestión administrativa deficiente, ya que el Estado tiende a priorizar otras actividades económicas en detrimento de la atención médica, lo que resulta en una escasa prevención de enfermedades en nuestro país.

Esta investigación se enfocó en comprender la orientación de la gestión administrativa que guía el funcionamiento del Hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón. En la actualidad, todas las organizaciones deben orientarse hacia el modelo de gestión que se espera en el siglo XXI, donde la competitividad se convierte en el principal elemento influyente en la toma de decisiones y en la dirección de la empresa.

A nivel local, la principal carencia del hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón se manifiesta principalmente en la falta de una estructura organizativa efectiva, lo cual se ha evidenciado en los recientes incidentes. Existe una deficiente comunicación entre los responsables de las distintas áreas, una distribución inadecuada de las instalaciones y una acumulación de documentos esenciales. Dada la situación anterior es que se creó la pregunta de investigación: ¿Cuál es el análisis de la gestión administrativa en el área Administrativa Operativa del Hospital Regional

Eleazar Guzmán Barrón – Nuevo Chimbote 2016?. La razón principal para llevar a cabo este estudio reside en la necesidad de abordar un tema de gran relevancia, especialmente en el ámbito de la salud, que afecta a todas las personas como seres humanos. El propósito central de esta investigación es analizar la gestión administrativa actual del Hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón (HREGB) y resaltar las deficiencias que está experimentando en la actualidad. Estas carencias se manifiestan en la insatisfacción de los pacientes y, en algunos casos, en la de los empleados. La investigación adquiere importancia en el ámbito social debido a que los principales destinatarios de este estudio son los residentes de Nuevo Chimbote y aquellos que están asociados a este hospital. Esto se traducirá en una mejora de la atención médica para los habitantes de la región, lo que, a su vez, contribuirá a una mayor calidad de vida para los pacientes.

Esta investigación se respalda desde una perspectiva técnica, ya que se fundamenta en los principios de gestión administrativa aplicados en el (HREGB) Su objetivo principal es enriquecer nuestro acervo de conocimientos teóricos al validar o descartar modelos extranjeros en el contexto nacional. Además, los hallazgos obtenidos en este estudio servirán como una sólida base teórica para respaldar las decisiones de la alta dirección en el hospital. La investigación tiene importantes implicaciones prácticas, ya que apunta a resolver los problemas que aquejan al hospital en la actualidad. El servicio actualmente experimenta un nivel de calidad muy deficiente, lo que provoca la insatisfacción de los pacientes. En otras palabras, es necesario implementar una gestión administrativa más eficaz. Los hallazgos de este estudio pueden proporcionar directrices para mejorar la atención brindada a los pacientes.

En el contexto metodológico de este estudio, los hallazgos se basan en el uso de técnicas, recursos y enfoques particulares para la investigación, los cuales son apropiados, como, por ejemplo, la utilización de encuestas, entrevistas y pautas de observación. Estos métodos pueden ser aplicados con éxito en investigaciones similares. Además, la metodología empleada en este estudio podría ser adaptada para su uso en otros centros de atención de salud que enfrenten situaciones parecidas.

El objetivo general de indagación fue: Analizar la gestión administrativa en el área

administrativa operativa del (HREGB) – Nuevo Chimbote 2016.

Los objetivos específicos fueron: Analizar la planificación del área administrativa operativa del (HREGB) analizar la organización del área administrativa operativa del (HREGB), analizar la dirección del área administrativa operativa del (HREGB); y, analizar el control del área administrativa operativa del (HREGB). Por último, se elaboró un plan de mejora de gestión administrativa del Hospital Regional.

En base a la hipótesis de estudio, Hernández et al. (2014), afirman que no todos los estudios de investigación establecen suposiciones, y la determinación de si se proponen o no suposiciones depende de un elemento crucial: el alcance inicial del estudio. Los estudios de naturaleza cuantitativa que formulan suposiciones son aquellos cuyo enfoque establece que su alcance se orientará hacia la correlación o la explicación, o aquellos que, aunque tengan un alcance descriptivo, tienen la intención de prever una cantidad o un evento específico. Dado que este estudio es de naturaleza descriptiva y no tiene la intención de llevar a cabo predicciones, no se ha desarrollado ninguna suposición.

II. MARCO TEÓRICO

García (2014), en su tesis titulada "Mejora de la Eficiencia de la Oficina de Transportes y Seguridad Vial de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión en 2014", quien pertenece a la Universidad Nacional de Trujillo, llevó a cabo un estudio de diseño descriptivo transversal con un enfoque correlacional. Este estudio se llevó a cabo con una población compuesta por tres empresas de transporte y una muestra de 81 empleados. Para recopilar datos, se emplearon herramientas como encuestas y entrevistas. Como resultado, se concluyó que la eficacia de la Oficina de Transportes y Seguridad Vial de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión se ve directamente influenciada por la gestión administrativa. Esta declaración se sustenta no solo mediante bases teóricas, sino también desde una perspectiva práctica, ya que ambas variables han obtenido puntuaciones muy similares, lo que evidencia su conexión y su impacto directo. Además, se puede agregar que una administración efectiva se compone de una serie de elecciones y medidas acertadas que conducen al logro de sus objetivos.

Campos y Loza (2001), durante su tesis de trabajo de grado previa a obtener su licenciatura en bibliotecología en la Universidad Técnica del Norte, se centró en investigar la relación entre la gestión administrativa en la Biblioteca del municipio de Moncayo, ubicada en la localidad de Ibarra, y la mejora de la calidad de los servicios y la atención a los usuarios en el año 2011. Para llevar a cabo esta investigación, empleó un enfoque descriptivo en su diseño metodológico, el cual incluyó la utilización de métodos de observación, además de las técnicas de entrevistas personales y encuestas. La población total que participó en el estudio consistió en 1222 individuos, de los cuales se seleccionó una muestra de 302. Como resultado de su investigación, se llegó a la conclusión de que es necesario desarrollar un manual de administración que pueda servir como una guía para la implementación de procesos en la biblioteca municipal Pedro Moncayo. Esta biblioteca no está especializada y su colección de libros abarca una variedad de temas para atender a diferentes tipos de usuarios, incluyendo estudiantes, investigadores y profesionales. Podemos afirmar que la gestión, la dirección, el control y la supervisión son aspectos cruciales en la administración de una organización con el fin de prevenir futuros problemas. Un sólido enfoque en la gestión general de la empresa contribuye a una mejor administración por áreas,

promoviendo así un mayor orden y eficacia en la organización. Estos aspectos se originan desde la cúpula directiva de la organización.

Tiznado (2013), en su tesis presentada en la Universidad Privada Antenor Orrego, abordó la cuestión del mejoramiento de los procedimientos administrativos en la Ugel n° 01 El Porvenir con el propósito de contribuir al desarrollo educativo en su jurisdicción en el año 2013. Su investigación se basó en un diseño de tesis descriptivo de corte transversal y correlacional. Utilizó la entrevista directa como la técnica principal de recopilación de datos. Como resultado de su estudio, se identificaron ciertas funciones específicas asignadas a las diferentes áreas de la sede que carecían de autonomía, lo que obstaculizaba la fluidez en el proceso administrativo. Por lo tanto, es esencial proponer que cada área tenga la capacidad de contribuir de manera independiente y efectiva al logro del objetivo general, similar al funcionamiento de una empresa.

Huarcaya (2011), en su tesis doctoral cuyo objeto fue identificar la implementación del empowerment para conseguir una óptima gestión en el municipio del Callao, utilizó un enfoque de tesis experimental para llevar a cabo la diligencia del empowerment. Su metodología incluyó la observación como medio para conseguir información esencial y la síntesis de datos. Los resultados de su estudio señalan que, en el contexto actual de los gobiernos locales y ante las desafiantes condiciones socioeconómicas del país, el municipio del Callao ha asumido un papel fundamental como promotor y proveedor eficiente de servicios a la comunidad. En este contexto, la municipalidad ha adoptado medidas concretas, como la descentralización de puestos, compromisos y la toma de decisiones, otorgando mayor autonomía a su personal para el desempeño de sus labores, todo ello en línea con sus atribuciones establecidas en el Marco Orgánico Funcional (MOF). Estas acciones han contribuido a una gestión administrativa más eficaz de los recursos públicos y a una mejora en la atención al ciudadano. En su tesis, Gonzales (2004) investigó la gestión administrativa en la Universidad César Vallejo. Concluyó que la empresa en estudio carece de una estructura organizativa formal, como se evidencia por la falta de un organigrama que esté alineado con sus objetivos, funciones y actividades. Además, se notó la ausencia de auditorías administrativas y la carencia de manuales que describan normas y procesos. Los manuales de

cargos y funciones no están disponibles, y el sistema no cuenta con mecanismos de control. No se asigna personal para supervisar las actividades, no se delega autoridad, y las decisiones son centralizadas. Los procedimientos no siguen un proceso formal, y no se aplican políticas adecuadas en el reclutamiento y selección de personal. La planificación estratégica es insuficiente. Además, la tecnología, maquinaria y equipos están desactualizados, sin revisiones o mantenimientos periódicos, y no se realizan estudios de mercado. Como resultado de estas deficiencias, se proponen las siguientes recomendaciones: crear un organigrama que defina funciones de manera clara y establezca una estructura organizativa eficiente. Implementar planes de incentivos laborales para motivar y mejorar el rendimiento del personal. Desarrollar manuales actualizados de normas y procedimientos para guiar las operaciones. Delegar autoridad adecuadamente para facilitar la toma de decisiones en todos los niveles. Establecer sistemas de control efectivos para supervisar y controlar la ejecución de la empresa. Definir criterios de medición para evaluar el logro de metas y objetivos. Elaborar planes estratégicos que orienten hacia la realización de objetivos a largo plazo. Designar personal responsable de la supervisión de actividades para asegurar un seguimiento adecuado. Utilizar el análisis de gestión administrativa como una herramienta clave para el control interno. Realizar inversiones en tecnología de vanguardia y modernizar maquinaria y equipos. Llevar a cabo investigaciones de mercado para comprender mejor las necesidades de los clientes y adaptar la empresa en consecuencia.

Las teorías que fundamentan el tema de este estudio se sustentan en distintos autores que son descritos a continuación: Rodríguez (2010) hace referencia a la gestión en su obra y explica que este término proviene del vocablo "Management," de origen anglosajón, ampliamente utilizado en el ámbito empresarial a nivel global. Cuando se traduce al español, este término se comprende como gestión, dirección, administración y gerencia. Estos conceptos se consideran sinónimos en el contexto de la administración y se refieren a las funciones esenciales relacionadas con el liderazgo y la gestión. La expresión "Gestión Administrativa" se puede describir como una derivación de la palabra "Gestión", que tiene sus raíces en el latín. Sus significados abarcan la administración, la dirección y la ejecución de actividades calificadas con el propósito de alcanzar objetivos utilizando medios profesionales.

También se argumenta que "gestión" se refiere al manejo de recursos en organizaciones, ya sean estas de naturaleza privada o pública, estatal o no (Escudero, 2011). Según Mochón et al. (2014), se identifica como enfoque clásico aquel conjunto de investigaciones que busca la eficiencia y pone énfasis en la productividad de los trabajadores, así como en el funcionamiento racional de las organizaciones. El elemento fundamental que propició el avance de esta perspectiva fue la introducción del proceso de mecanización, que tuvo sus inicios durante la Revolución Industrial en los siglos XVIII y XIX. En ese periodo, primero en el Reino Unido y luego en el resto de Europa continental, seguido por América del Norte, se llevaron a cabo cambios significativos en aspectos sociales, económicos, tecnológicos y culturales. Fue en este contexto que surgieron las grandes fábricas y se experimentó un marcado aumento en la producción, acompañado de una notable automatización de las labores laborales. En este contexto, es importante destacar la relevancia de la teoría de la administración científica y la teoría general de la administración, que representaron los primeros enfoques en el campo de la gestión empresarial. Frederick W. Taylor, quien vivió entre 1856 y 1915 y es considerado creador de la administración científica, desempeñó un papel crucial en esta corriente (Rahman, 2012).

En relación a la Teoría Clásica, Henry Fayol, un ingeniero de minas nacido en Francia en 1916, se destaca como su principal exponente. Esta teoría adopta una orientación, global, universal y sintética para analizar la gestión empresarial, lo que marcó el inicio de la concepción anatómica y estructural de las organizaciones. Este enfoque rápidamente desplazó la visión analítica y concreta propuesta por Taylor. Fayol tenía un gran interés en la administración y formuló principios destinados a mejorar las prácticas administrativas. Al observar su aplicación en algunas empresas, podemos confirmar que varios de estos principios se ponen en práctica, y también se puede notar que las empresas diseñan su estructura de acuerdo a los conceptos explicados por Fayol (Fayol, 1925). En esta perspectiva, Fayol identificó seis funciones básicas presentes en todas las empresas. La función técnica se refiere a las actividades relacionadas con la producción de bienes y servicios. La función comercial abarca aspectos de compra, venta e intercambio. La función financiera se centra en la obtención y gestión de capital. La función de seguridad se enfoca en la protección y conservación de los activos. La función contable

involucra la gestión de inventarios y registros financieros. Finalmente, la función administrativa integra todas las funciones anteriores, coordinando y sincronizando las actividades de la empresa. Esto implica la previsión, organización, toma de decisiones, coordinación y control, tal como lo planteó Fayol en 1925. En síntesis, desde la óptica de Fayol, la gestión administrativa comprende la traducción de los propósitos, metas y aspiraciones de la empresa en iniciativas empresariales a través de la elaboración de estrategias, la estructuración, la supervisión y la regulación de las labores ejecutadas en todos los departamentos de la organización (Fayol, 1925).

Este proceso no se concibe para un plazo breve, sino que está orientado hacia periodos extensos y sin límites definidos, lo que demanda una dedicación total de todos los involucrados en la entidad (Rojas et al., 2020). Según Hellriegel et al. (2009), para que la gestión administrativa sea efectiva, es fundamental que el administrador adquiera habilidades esenciales como la gestión personal, la comunicación y la colaboración en equipo. En este sentido, es necesario que el administrador desempeñe de manera eficaz cuatro funciones primordiales, que comprenden la planificación, la estructuración, la dirección y la supervisión. La gestión administrativa implica el término de estrategia organizativa, esta noción abarca todas las actividades y medidas dirigidas a lograr los metas establecidos dentro de la entidad (Balcazar, 2020). De acuerdo con Mochón et al. (2014), sostienen que la gestión se basa en la coordinación y supervisión de las acciones ejecutadas por las entidades, con el propósito de que estas alcancen sus metas de manera efectiva y eficiente.

La gestión administrativa abarca los elementos fundamentales de la administración, los cuales abarcan la planificación, la estructuración, la conducción y la supervisión. En otras palabras, engloba las diversas facetas del proceso administrativo. Esto conlleva que un gestor debe poseer la habilidad de diseñar, organizar, liderar y supervisar las operaciones de una empresa, así como el rendimiento de su personal, con el propósito de lograr metas específicas. Es esencial garantizar que todas las tareas se lleven a cabo de manera coherente con los objetivos de la organización (Chiavenato, 2010).

La gestión se destaca por su enfoque sistemático, dado que involucra la realización

de actividades que están meticulosamente coordinadas con el fin de lograr metas a través de la ejecución de las tareas convencionales de la administración en el marco del proceso administrativo, que comprende la planificación, la estructuración, la conducción y el monitoreo (Mendoza, 2017). En concordancia, Parra, et al. (2018), argumentan que este proceso implica la creación de un ambiente laboral favorable, que brinda la estabilidad necesaria para que los trabajadores refuercen acciones destinadas a fomentar el crecimiento integral de la organización, por lo tanto, examinar los elementos que lo caracterizan no solo permite comprender la situación laboral actual, sino que también posibilita la formulación de recomendaciones para mejorarla en caso de que no sea óptima para el rendimiento de los empleados. De igual manera, contribuye a fortalecer aún más un clima laboral positivo que ya esté en vigor. Según Raffino (2020), se hace referencia a la gestión administrativa como el conjunto de acciones llevadas a cabo para guiar una entidad mediante una planificación lógica de labores, energías y activos. Es así que, La gestión administrativa efectiva se desarrolla a través de una colaboración continua en la realización de acciones necesarias para optimizar el uso de recursos, los cuales siempre se presentan en cantidades limitadas. Por lo tanto, decisiones acertadas generan resultados positivos en las organizaciones, mientras que decisiones inadecuadas o retrasadas tienen un efecto negativo (Soledispa et al., 2022).

La gestión administrativa moderna se enfrenta al desafío de construir una sociedad económicamente mejorada, acompañada de mejoras en las normas sociales y un gobierno más eficiente. Dentro de este contexto, la supervisión efectiva de las empresas desempeña un papel crucial. La gestión administrativa se puede definir como el proceso de crear y mantener un ambiente en el que las personas trabajen en equipos para alcanzar de manera efectiva metas específicas. Cuando examinamos las tareas de gestión desde una perspectiva sistémica, observamos que conforman el proceso global de gestión. Si miramos por separado las etapas de planificación, organización, liderazgo y control, son simplemente aspectos individuales de la gestión. Sin embargo, cuando los consideramos como elementos interconectados en la búsqueda de objetivos, entonces conforman lo que llamamos el Proceso Administrativo (Terry, 2014). Según Piteres et al. (2017), una gestión de calidad se comprende a través de la perspectiva del desarrollo del recurso humano

y el enfoque administrativo. Esta perspectiva conduce a la generación de compromiso, empoderamiento e identificación con la cultura corporativa entre los individuos, lo que supone un cambio significativo respecto a la antigua concepción del personal. Además, Weber afirmaba que la burocracia instituye normativas para la toma de decisiones, lo que conduce a una estructura jerárquica clara y enfatiza la autoridad y la responsabilidad. Desde su punto de vista, esto conlleva a una evaluación de los logros y la correspondiente retribución. En esta perspectiva, identificaba un fundamento que permitía optimizar la eficacia en la consecución de objetivos al establecer las condiciones adecuadas (Weber, 1920).

La planificación implica elegir y vincular las acciones a seguir de acuerdo con la dirección de la empresa, así como crear y utilizar suposiciones con una perspectiva orientada hacia el futuro. También se puede entender como un procedimiento que busca analizar diversas opciones en relación a las acciones y determinar cuál de ellas es la más apropiada (Terry, 2014). La planificación representa una herramienta fundamental para respaldar la toma de decisiones dentro de las organizaciones. Implica el desarrollo y definición de metas prioritarias, formando parte de la etapa inicial del proceso administrativo que precede al control de gestión. En otras palabras, las empresas deben proyectarse hacia el futuro y llevar a cabo un análisis previo para asegurar la disponibilidad de recursos en caso de eventuales obstáculos. Su característica principal radica en la elaboración de estrategias con el fin de alcanzar esos objetivos establecidos como el "futuro deseado" para cumplir con la misión de la organización (Armijo, 2011). La planificación se considera una faceta esencial del proceso de gestión, abarcando la elección de distintas opciones, metas, políticas, procesos y proyectos dentro de una empresa con un propósito definido. Puede asemejarse a estar en un puente que nos guía desde nuestra posición actual hacia un destino deseado. Dado que predecir el futuro es inherentemente incierto, prescindir de la planificación equivaldría a confiar en el azar, lo cual no constituye una estrategia óptima para la administración de una empresa (Koontz, 2012). De acuerdo con Hitt (2008), la planificación estratégica desempeña un papel crucial en las etapas de reorganización empresarial. Las reestructuraciones son componentes esenciales de la estrategia de planificación y resultan imperativas dentro de las organizaciones para corregir procesos que han resultado ineficaces.

La planificación se basa en información objetiva y situaciones reales, lo que permite que las herramientas de planificación sean efectivas y prácticas. Se valora la necesidad de anticiparse a posibles contingencias, considerando factores externos como la estabilidad de las políticas gubernamentales (Guzmán, 2011). La planificación estratégica se puede describir como el proceso tanto creativo como analítico de desarrollar, ejecutar y valorar decisiones que abarcan múltiples áreas funcionales, con el propósito de ayudar a una entidad a alcanzar sus metas (Fred, 2003). Instrumentos Matriciales: La Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI), según la explicación proporcionada por Fred (2003), tiene como objetivo analizar las ventajas y desventajas de la empresa en diversos ámbitos, tales como el financiero, social, cultural, demográfico, geográfico, político, gubernamental, legal, tecnológico y competitivo. En cuanto a la Matriz de Evolución de Factores Externos (MEFE), también propuesta por Fred (2003), su enfoque se centra en la identificación de las oportunidades y amenazas que pueden surgir en el entorno empresarial, abarcando aspectos económicos, sociales, culturales, demográficos, geográficos, políticos, gubernamentales, legales, tecnológicos y competitivos. Finalmente, en el mismo año, Fred introdujo la Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA), una herramienta estratégica que se compone de cuatro cuadrantes y brinda una perspectiva de la situación actual de la empresa. Esta matriz facilita la formulación de estrategias apropiadas para la mejora de la organización, ya que se enfoca en un análisis estratégico que examina tanto los aspectos internos como los externos de la empresa o proyecto (Fred, 2003).

La organización conlleva el establecimiento de una estructura apropiada para un colectivo social, en la que haya una autoridad central encargada de la dirección. Esto reviste una importancia significativa, ya que posibilita que las compañías funcionen de manera más efectiva al asignar funciones específicas a los empleados en roles particulares. Esto implica la definición clara de las responsabilidades y labores, la implementación de procedimientos de toma de decisiones establecidos, y la capacitación de líderes con el propósito de alcanzar metas concretas (Fayol, 2011). La organización abarca la totalidad de las responsabilidades de todos los involucrados, con la categorización de las tareas esenciales, el conjunto de acciones requeridas para lograr los objetivos y la colaboración en equipo en diversas actividades, todo esto resulta fundamental para alcanzar metas

específicas. Asimismo, se emplea el término organización para designar la asignación de un conjunto de labores a un líder con autoridad y la responsabilidad de delegar, coordinar y establecer la estructura organizativa (Koontz y Wehrich, 2001). La organización se define como la estructuración de las funciones consideradas esenciales para alcanzar una meta, junto con la especificación de la autoridad y la responsabilidad otorgada a quienes están encargados de llevar a cabo estas funciones (Terry, 2014). La existencia de una organización se hace evidente cuando individuos capaces de comunicarse entre sí se comprometen a colaborar para lograr un objetivo común. Se trata de un sistema de actividades que involucra a dos o más personas. Puede afirmarse que una organización consiste en una colección de posiciones con reglas y pautas de conducta que todos sus miembros deben seguir (Josseph, 2012).

La función de la dirección entra en juego una vez que el grupo social ha sido debidamente constituido para llevar a cabo su labor. En este punto, se enfoca en lograr que dicho grupo funcione de manera eficiente. La misión de la dirección es asegurar que cada líder obtenga el máximo rendimiento de los recursos que conforman su unidad asignada, cumpliendo en primer lugar con los objetivos establecidos a nivel departamental y, a partir de ahí, contribuyendo al logro de los objetivos generales de la empresa (Fayol, 2011). En términos más generales, el concepto de dirección implica la función ejecutiva de orientar y supervisar a los colaboradores de la organización hacia un objetivo paralelo (Koontz y O'Donnell, 2001). La dirección, según Fayol (2011), tiene como meta lograr el rendimiento máximo de todos los empleados, al alinear los esfuerzos de los subordinados hacia un objetivo compartido en la empresa. En este contexto, se valora especialmente el esfuerzo esencial de los miembros del equipo humano que forman parte del sistema cooperativo de la empresa. La dirección destaca porque representa la parte fundamental y central de la administración, y es a partir de ella que se organizan los demás elementos (Cluester, 2012).

La conducción de un líder para estimular a su equipo a colaborar de manera cohesionada es un procedimiento esencial en cualquier empresa u organización. En este sentido, un líder competente debe ser capaz de guiar a los empleados utilizando estrategias efectivas, alineadas con la estructura organizativa de la

entidad. Esto se logra a través de la implementación de incentivos, así como la aplicación efectiva de prácticas de motivación, comunicación y supervisión (Hampton, 2000). La tarea de la gestión directiva consiste en utilizar el poder de liderazgo para inspirar a los trabajadores, crear una atmósfera de cultura y valores compartidos, transmitir los objetivos a los miembros de la organización y cultivar su dedicación hacia un rendimiento sobresaliente y la fidelidad. Al dirigir, se busca inspirar tanto a departamentos y divisiones enteras como a aquellos que trabajan directamente con el líder para que se involucren plenamente en la consecución de los objetivos (Daft, 2004). La dirección implica un proceso que crea una fuerte conexión y una influencia mutua entre el departamento de gestión y el subconjunto que está bajo la supervisión del líder de la empresa. Su objetivo principal es guiarlos hacia el logro de metas establecidas y alineadas con las funciones productivas, considerando los recursos disponibles para la organización (Menguzzato, 1993).

El término "control" implica supervisar las acciones de los trabajadores para asegurarse de que sigan el rumbo correcto y tomar las medidas correctivas necesarias durante todo el proceso. La descentralización de responsabilidades y la confianza otorgada a los empleados han llevado a muchas empresas a dar menos énfasis al control jerárquico y a centrarse más en capacitar a sus empleados para que sean capaces de autorregularse (Daft, 2004). En esencia, el control se refiere al proceso de evaluar las actividades de la organización, valorar su desempeño y, en caso necesario, implementar las medidas correctivas correspondientes para garantizar que la ejecución se ajuste al plan y, por ende, se logren los objetivos establecidos al iniciar el proceso (Terry, 2014). La etapa de supervisión involucra la comprobación de que todo se desarrolle de acuerdo al plan predefinido, siguiendo las instrucciones establecidas y respetando los principios iniciales del proceso. Su propósito principal es detectar cualquier debilidad o error para su corrección inmediata y prevenir su recurrencia, con el objetivo de asegurar un desarrollo efectivo del proceso y alcanzar los objetivos empresariales deseados (Fayol, 2011). El control, dentro del proceso administrativo, es una herramienta mediante la cual se verifica y asegura el cumplimiento de los resultados previstos. En este sentido, se refiere a un componente del proceso de gestión que engloba todas las acciones dirigidas a asegurar la concordancia entre las operaciones efectivas y las operaciones previamente planeadas (Koontz y O'Donnell, 2001).

Es una secuencia que garantiza que las tareas en tiempo real sean consistentes con las acciones planificadas de una compañía y ayuda a los gerentes a rastrear la efectividad de la planificación, la organización y el mando, y a tomar acciones correctivas cuando sea necesario (Tonner, 1995).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

Un tipo de investigación aplicada se centra en la aplicación práctica de conocimientos previos para abordar desafíos o problemas específicos que surgen en situaciones de la vida real. Su principal objetivo radica en utilizar los resultados y la experiencia obtenidos a partir de la investigación fundamental para crear soluciones prácticas, fomentar innovaciones y realizar mejoras en diversas áreas (Gallardo, 2017). En esta indagación, se emplearon descubrimientos, teorías y conocimientos ya existentes para abordar la pregunta problemática que se ha planteado, por lo tanto, se trata de un tipo de investigación aplicada.

3.1.2 Diseño de investigación

El término "diseño de indagación" hace referencia a la estrategia general o planificación empleada para abordar una pregunta de investigación o un problema específico. Este enfoque actúa como el marco metodológico que dirige la recopilación de datos, el análisis del estudio y la discusión de los resultados. Dentro de las diversas modalidades de diseños de investigación, se destaca el enfoque no experimental, el cual se caracteriza por ser una estrategia de investigación en la que el investigador observa y analiza fenómenos o variables sin intervenir de manera directa ni realizar manipulaciones intencionadas en ninguna variable (Tamayo y Tamayo, 1999). En este estudio actual, se llevará a cabo la observación de los elementos bajo estudio y se procederá a analizar la información recopilada utilizando métodos estadísticos, lo que respaldará la decisión de seguir un enfoque no experimental.

Según Hernández et al. (2014), los estudios descriptivos se centran en la tarea de caracterizar las características, cualidades y aspectos de personas, colectivos, comunidades, procedimientos, elementos u otros fenómenos que son objeto de estudio. En otras palabras, su enfoque se restringe a la medición o recolección de datos sobre los conceptos o variables que están investigando, sin abordar la tarea de establecer relaciones entre ellos.

3.2 Variables y operacionalización

Definición conceptual: La gestión administrativa comprende los aspectos fundamentales de la administración, que incluyen la planificación, la organización, la dirección y el control. En otras palabras, se refiere a las responsabilidades del proceso administrativo que un administrador debe dominar eficazmente en la empresa, y también en relación con su grupo de labor, con el objetivo de adquirir sus metas (Chiavenato, 2010).

Definición operacional: Se trata de un conjunto de acciones fundamentadas en la organización, planificación, supervisión y regulación destinadas a lograr las metas propuestas por una entidad. En el contexto actual de la gestión administrativa del Hospital Eleazar Guzmán Barrón, se evaluará mediante el empleo de un instrumento de análisis documental, en relación al desempeño de los empleados involucrados en la gestión administrativa.

Dimensiones: Planificar, organizar, dirigir y controlar.

Escala de medición: escala ordinal

3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

3.3.1 Población: La población se define como la totalidad del fenómeno que se pretende estudiar, donde cada unidad de esa población comparte una característica en común que se busca investigar. En resumen, constituye el conjunto o grupo de elementos pertenecientes a la misma categoría que suministran la información necesaria para llevar a cabo la investigación (Tamayo, 1997). La población incluyó un total de 9 documentos relacionados con la administración del Hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón

3.3.2 Muestra: Se trabajo con la muestra censal que es aquella igual a la población, es decir, población y muestra son los mismos componentes.

3.3.3 Muestreo: siendo la población documental se trabajo sin realizar un muestreo, en la medida que indistintamente se trabajo con todos ellos. Fue a conveniencia del investigador

3.3.4. Unidad de análisis: son los elementos sujetos de investigación para este caso son los nueve documentos en análisis.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica: Análisis Documental

El análisis documental implica la extracción de un grupo de palabras que forman una representación abreviada de un documento. Esta representación puede tener varios propósitos, como identificar el documento, simplificar su recuperación, proporcionar información sobre su contenido o incluso actuar como un sustituto del propio documento (Mijailov, 1993). La esencia de la función de la documentación radica en el Análisis documental, ya que este proceso establece una conexión entre el documento y el usuario, logrando así una representación del documento que, aunque difiere del original, conserva su integridad de manera completa (Courrier, 1993).

Instrumento: Guía de Análisis Documental

Una guía para llevar a cabo un análisis documental se define como aquella que se fundamenta en la adquisición y evaluación de datos procedentes de elementos impresos y diversos formatos documentales (Arias, 2006). En este estudio, se aplicó una guía documental que contenía información específica sobre la empresa bajo investigación. Además, se utilizaron instrumentos matriciales para realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, los cuales arrojaron resultados concretos sobre su estado. Estos instrumentos incluyeron la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI), la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), la Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA) y el análisis FODA estratégico.

3.5 Procedimientos

En primer lugar, se procedió a ordenar los datos que se recolectaron de la guía documental, luego, con la información cuantitativa se organizó en un archivo de Excel con el fin de facilitar su gestión y prepararlos para su posterior análisis. Este análisis incluyó fundamentos de tipo descriptivos, que fueron esenciales para interpretar los resultados. El análisis descriptivo, se realizó dándole valores

numéricos a la información cualitativa contenida en la guía documental para luego realizar tablas y gráficos, tal como se requería para cumplir con los objetivos del estudio. La presentación de los hallazgos se realizó siguiendo un orden que se ajustó a los objetivos establecidos, comenzando con el objetivo general y luego abordando los objetivos específicos.

3.6 Método de análisis de datos

El análisis descriptivo involucró la cuantificación, procesamiento y organización de la información recopilada mediante las herramientas de recolección de datos. Se crearon tablas y gráficos con el fin de detallar y explicar los hallazgos. Este procesamiento de la información se llevó a cabo utilizando el programa estadístico Microsoft Excel, el cual facilitó la obtención de porcentajes de los datos obtenidos. Asimismo, cada tabla y gráfico presentado en el capítulo de resultados fue debidamente interpretado y contribuyó a abordar los objetivos de investigación.

3.7 Aspectos éticos

Esta indagación se sustenta en las bases de autenticidad y novedad. Los datos recopilados y presentados provienen exclusivamente de las personas que participaron en las encuestas y de la documentación proporcionada. En ningún caso se han manipulado los resultados últimos con el fin de favorecer o perjudicar a la institución en cuestión. Se ha garantizado el anonimato de los encuestados, y su participación no se verá comprometida. Además, es importante subrayar que en esta indagación no se han plagiado ideas de otros autores; en su lugar, se han presentado con precisión y se han utilizado como base para llevar a cabo esta investigación.

IV. RESULTADOS

Objetivo general: Analizar la gestión administrativa en el área Administrativa Operativa del (HREGB) – Nuevo Chimbote 2016.

Tabla 1

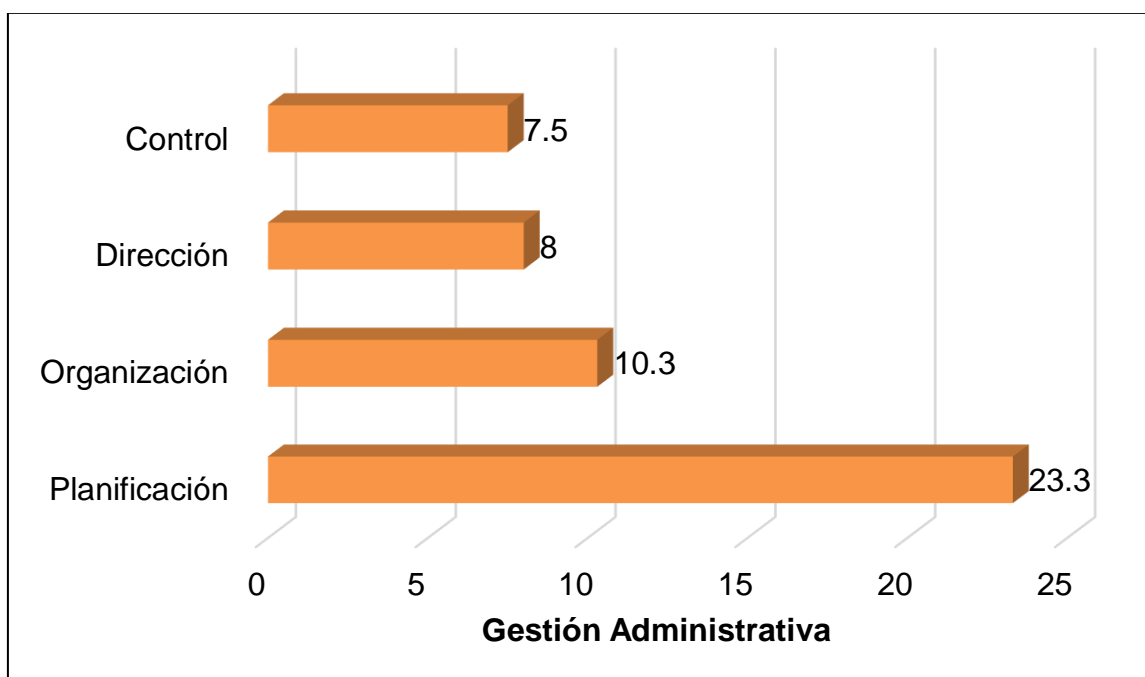
Gestión Administrativa en el área administrativa

Indicadores	Puntos
Planificación	23.30
Organización	10.30
Dirección	8.00
Control	7.50
Puntaje total obtenido	49.10

Nota. Data del proceso de revisión documental

Figura 1

Histograma dimensión Planificación



Interpretación: En el cuadro N°1, se observó que las puntuaciones del proceso administrativo del hospital en estudio. Es así que, la planificación tiene un puntaje de 23.3, la organización tiene 10.3 puntos, la dirección 8 puntos y el control 7.5 puntos. La suma de ellos generó un total de 49.1 puntos en donde se analiza que está por debajo del porcentaje aceptable es decir el proceso administrativo del HREGB es muy bajo.

Objetivo específico N° 1: Analizar la planificación de los trabajadores del área administrativa operativa del HREGB

Tabla 2

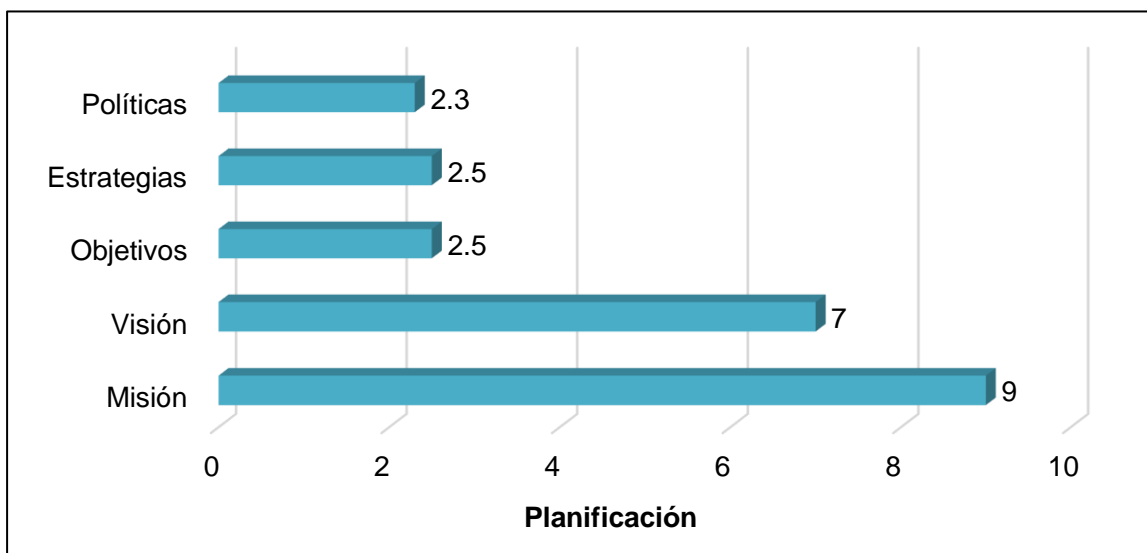
Gestión Administrativa en su dimensión Planificación

Indicadores	Puntos
Misión	9
Visión	7
Objetivos	2.50
Estrategias	2.50
Políticas	2.30
Puntaje total obtenido	23.30

Nota. Data del proceso de revisión documental

Figura 2

Histograma dimensión Planificación



Nota. Data del proceso de revisión documental

Interpretación: En el segundo cuadro, se pudo notar que la puntuación de la misión es de 9, mientras que la visión obtiene una calificación de 7. En contraste, las estrategias obtienen una puntuación de 2.50, al igual que los objetivos, y finalmente, las políticas reciben una calificación de 2.30. Por lo tanto, el puntaje total obtenido es de 23.30 puntos, lo que nos lleva a concluir que el indicador de planificación se

sitúa por debajo del nivel aceptable. En otras palabras, el nivel de planificación del HREGB es significativamente deficiente.

Objetivo específico N°02: Analizar la Organización de los trabajadores de área administrativa operativa del HREGB.

Tabla 3

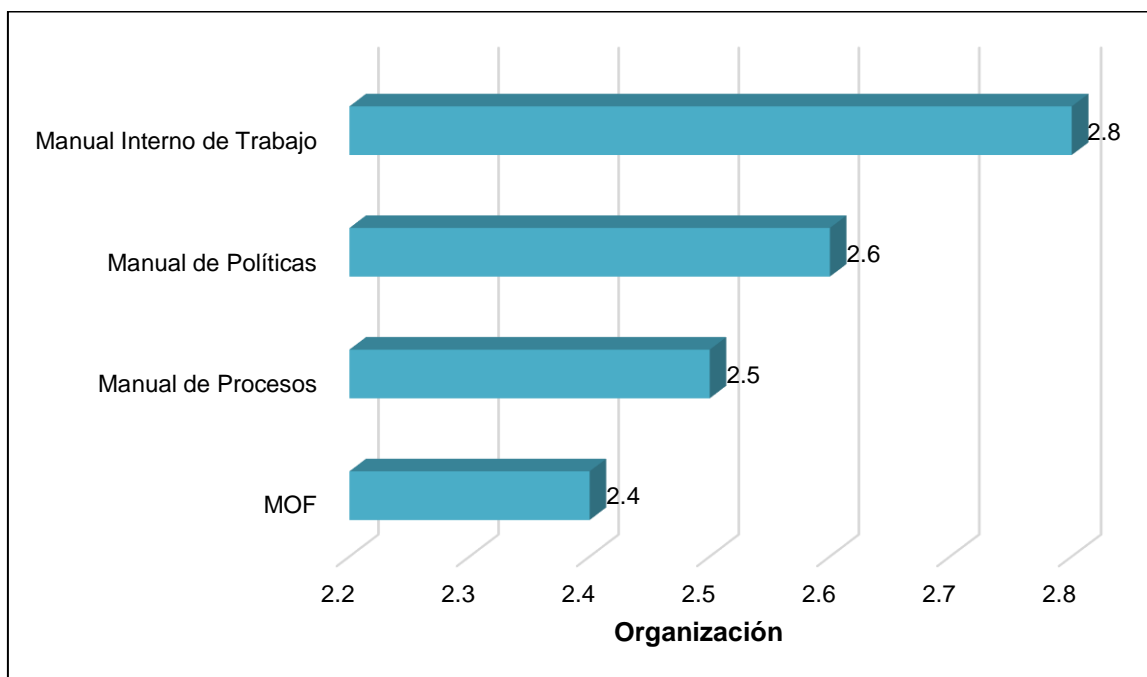
Gestión Administrativa en su dimensión Organización

Indicadores	Puntos
MOF	2.40
Manual de procesos	2.50
Manual de políticas	2.60
Reglamento Interno de Trabajo	2.80
Puntaje total obtenido	10.30

Nota. Data del proceso de revisión documental

Figura 3

Histograma dimensión Organización



Nota. Data del proceso de revisión documental

Interpretación: En el tercer cuadro, se observa en la guía documental que el reglamento interno de trabajo obtiene una calificación de 2.80, mientras que el manual de políticas obtiene 2.60, el manual de organización de funciones alcanza

2.40 y, por último, el manual de procesos logra 2.50. Esto da como resultado una puntuación total de 10.30, lo que nos lleva a concluir que el indicador de Organización se encuentra en un nivel muy deficiente.

Objetivo N°03: Analizar la dirección de los trabajadores del área administrativa operativa del HREGB

Tabla 4

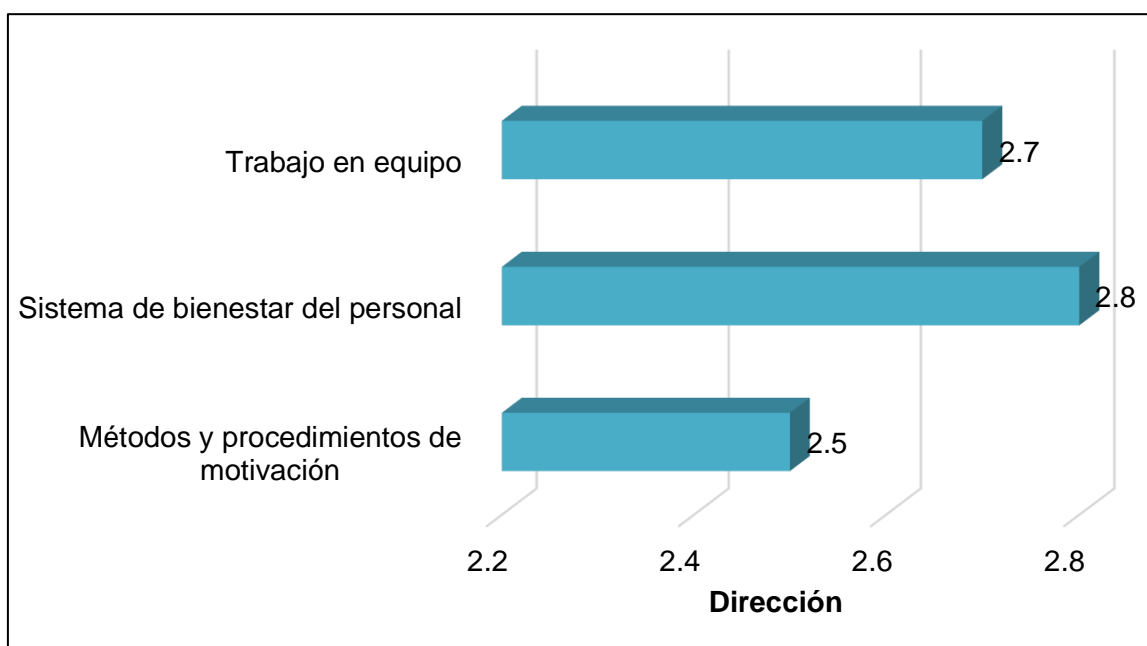
Gestión Administrativa en su dimensión Dirección

Indicadores	Puntos
Métodos y procedimientos de motivación	2.50
Sistema de bienestar del personal	2.80
Trabajo en equipo	2.70
Puntaje total obtenido	8.00

Nota. Data del proceso de revisión documental

Figura 4

Histograma dimensión Dirección



Nota. Data del proceso de revisión documental

Interpretación: En la tabla N° 4, se pudo notar que la puntuación del sistema de bienestar del personal es de 2.80, seguido por el método y los procedimientos de motivación con una calificación de 2.50, y finalmente, el trabajo en equipo con una

puntuación de 2.70. La puntuación total alcanzada fue de 8, lo que nos permite concluir que el indicador de Dirección se encuentra en un nivel muy deficiente.

Objetivo específico N° 04: Analizar el control de los trabajadores del área administrativa operativa del HREGB.

Tabla 5

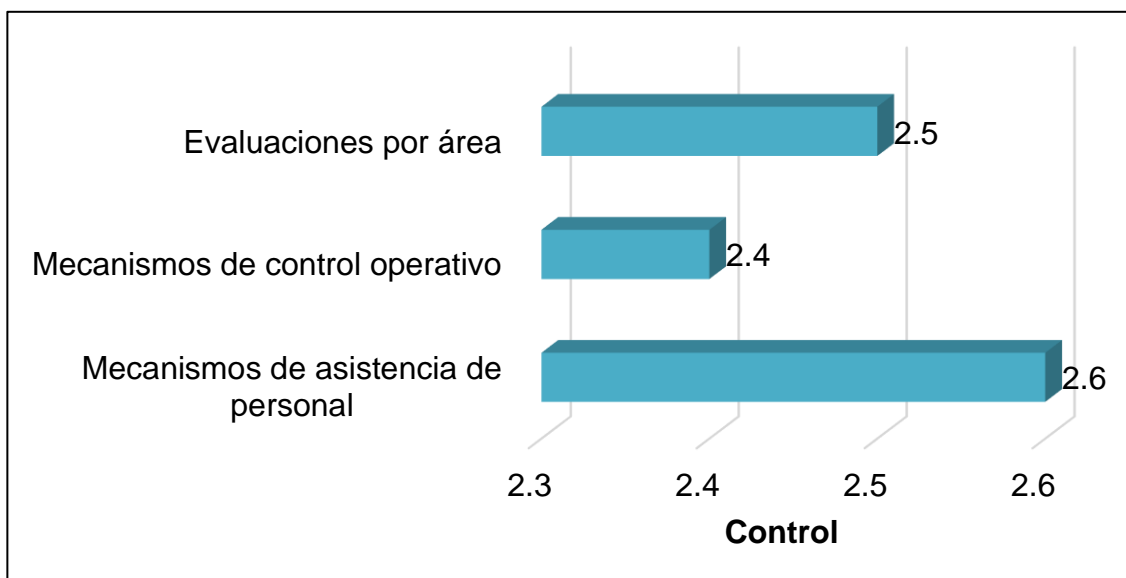
Gestión Administrativa en su dimensión Control

Indicadores	Puntos
Mecanismos de asistencia de personal	2.60
Mecanismos de control operativo	2.40
Evaluaciones por área	2.50
Puntaje total obtenido	7.50

Nota. Data del proceso de revisión documental

Figura 5

Histograma dimensión Control



Nota. Data del proceso de revisión documental

Interpretación: En concordancia con la tabla n°5, se derivó de la función de asistencia personal un resultado de 2.60, mientras que la evaluación por secciones arrojó una puntuación de 2.50, y finalmente, la revisión de los mecanismos de control operativo dio como resultado un 2.40. La suma total de estos puntajes fue de 7.5, lo que indica que el indicador de Control se encuentra en un nivel muy deficiente.

V. DISCUSIÓN

En la época actual, los hospitales experimentan problemas en la gestión de sus recursos, lo que resulta en descontento tanto de los pacientes como del personal médico. Esto es particularmente relevante en un mundo altamente competitivo, donde la innovación es esencial en la administración hospitalaria. Dado que uno de los principales objetivos de un hospital es la mejora de la salud, se hace necesario buscar constantemente nuevas formas de gestionar eficazmente sus recursos.

De acuerdo con el objetivo general que fue analizar la gestión administrativa en el área Administrativa Operativa del HREGB – Nuevo Chimbote 2016, los hallazgos fueron que la planificación tiene un puntaje de 23.3, la organización tiene 10.3 puntos, la dirección 8 puntos y el control 7.5 puntos. La suma de ellos generó un total de 49.1 puntos en donde se analiza que está por debajo del porcentaje aceptable es decir el proceso administrativo del HREGB es muy bajo. Permite compararlo con el estudio de Tiznado (2013) en su tesis, se concluye que en la UGEL N° 01 El Porvenir, en los procesos administrativos más habituales, se nota que ciertas responsabilidades asignadas a las diferentes áreas de la institución carecen de independencia, lo que dificulta la eficiencia en la gestión administrativa. Por lo tanto, resulta esencial plantear cada área como una entidad que contribuye al logro del objetivo global de la organización. Se sustenta en la teoría de Piteres et al. (2017), una gestión de calidad se comprende a través de la perspectiva del desarrollo del recurso humano y el enfoque administrativo. Esta perspectiva conduce a la generación de compromiso, empoderamiento e identificación con la cultura corporativa entre los individuos, lo que supone un cambio significativo respecto a la antigua concepción del personal.

En base al objetivo específico 1, analizar la planificación de los trabajadores del Área Administrativa Operativa del HREGB, los resultados obtenidos señalan que la puntuación es de 23.45, lo cual es considerado bajo, especialmente cuando el puntaje mínimo requerido según las políticas del hospital es de 2.33, y el puntaje más alto alcanzado es de 9 puntos en el aspecto de visión. Como resultado, esto sugiere que la planificación actual es deficiente y carece de estabilidad. En consecuencia, debido a esta falta de planificación estable, es probable que los empleados no logren desempeñarse de acuerdo a los objetivos establecidos, lo que

puede llevar a incumplimientos y a convertirse en un problema para la institución. Permiten compararse con el estudio realizado por Huarcaya (2011) llevó a cabo una investigación experimental en su tesis, en la que aplicó el concepto de empoderamiento. Utilizó métodos como la observación para recolectar información necesaria y la síntesis. En su estudio, llegó a la conclusión de que en el actual contexto en el que operan los gobiernos locales y ante la difícil situación socioeconómica del país, la Municipalidad Provincial del Callao ha asumido el papel de promover y ofrecer servicios eficientes a la población. Dentro de este marco, la institución ha adoptado una serie de acciones, como una política de descentralización de funciones y responsabilidades, otorgando mayor autonomía a sus colaboradores dentro de los límites establecidos por sus atribuciones, según lo establecido en el MOF. Esto ha permitido una gestión administrativa eficaz de los recursos públicos y una atención al ciudadano de calidad. Además, se ha enfocado en la capacitación de los líderes para alcanzar objetivos específicos.

Tal como argumenta Chiavenato (2011), el gerente debe tener la capacidad de diseñar, coordinar, supervisar y gestionar tanto las operaciones de la empresa como el desempeño de su personal, con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos. Esto implica que todas las actividades realizadas deben estar alineadas con las metas de la organización. En consecuencia, la planificación se basa en información objetiva y situaciones reales, lo que permite que las herramientas de planificación sean efectivas y prácticas. Se valora la importancia de la prevención al considerar los elementos externos que pueden tener un impacto, como la estabilidad de las políticas gubernamentales (Guzmán, 2011).

El objetivo específico 2, que fue analizar la organización de los trabajadores del área administrativa operativa del HREGB, los resultados fueron que el reglamento interno de trabajo tiene una puntuación 2.80, por lo tanto, el puntaje total obtenido fue de 10.30, tras evaluar el manual de políticas con 2.60, el manual de funciones organizativas con 2.40 y, por último, el manual de procesos con 2.50. Se observó que el indicador de Organización se encuentra en un nivel significativamente bajo. Hallazgos que se comparan con la indagación de Campos y Loza (2001) de la Universidad Técnica del Norte llega a la conclusión que, se plantea la urgencia de crear un manual de gestión administrativa que facilite la ejecución de procedimientos, dado que la biblioteca municipal Pedro Moncayo no cuenta con un

enfoque especializado. Podemos afirmar que la gestión, supervisión, regulación y liderazgo son aspectos cruciales en la administración de una entidad, contribuyendo así a prevenir posibles complicaciones en el futuro. Un adecuado manejo en la gestión global de la empresa conlleva a una gestión más efectiva en sus diversas áreas, promoviendo la organización y aumentando su eficiencia. Este enfoque comienza en la dirección de la entidad. Lo que se sustenta en la teoría de Fayol (2011), La organización se refiere a la creación de una estructura apropiada para un grupo social, con un liderazgo centralizado. Su importancia radica en que permite a las empresas operar de manera más eficiente, al asignar funciones específicas a los empleados en roles determinados. Implica definir claramente las responsabilidades y tareas, establecer procesos de toma de decisiones y preparar a los líderes para alcanzar objetivos específicos.

En base al objetivo específico 3 que fue analizar la dirección de los trabajadores del área administrativa operativa del HREGB, resultando que el sistema de bienestar del personal obtuvo una puntuación de 2.80, seguido por el método y los procedimientos de motivación con 2.50, y finalmente el trabajo en equipo con una puntuación de 2.70. En conjunto, estos puntajes sumaron 8, lo que nos lleva a concluir que el indicador de Dirección se encuentra en un nivel extremadamente bajo. Se compara con el estudio de Gonzales (2004) donde se observa que la compañía analizada carece de una disposición formal en su estructura organizativa (representada por un organigrama) que esté alineada con sus metas, responsabilidades y tareas. Además, no se lleva a cabo una evaluación administrativa mediante auditorías, y no se han desarrollado documentos que describan estándares y procedimientos específicos. Los manuales que describen las responsabilidades y tareas de los empleados no están operando de manera eficiente. No se implementan sistemas de supervisión, y no existe personal encargado de supervisar las actividades. La autoridad no se delega adecuadamente, y las decisiones se toman de manera centralizada. Los procedimientos carecen de formalidad, no se siguen políticas para la contratación de personal, no se cuenta con una planificación estratégica adecuada, la tecnología, la maquinaria y los equipos están obsoletos, y no se realizan inspecciones ni mantenimientos regulares a las máquinas. Además, no se llevan a cabo estudios de mercado. Asimismo, teóricamente se sustenta en, Daft (2004)

quien dice que la dirección implica emplear la influencia con el propósito de inspirar a los trabajadores a lograr los objetivos establecidos al inicio de la creación de la organización. Dirigir implica la instauración de una cultura y valores compartidos, la transmisión de los objetivos a los empleados de la empresa y la inculcación de un fuerte deseo de lograr un rendimiento sobresaliente y leal. A través de la dirección, se incentiva a los departamentos y divisiones completas, así como a aquellos que trabajan directamente con el líder, a comprometerse plenamente con lo que se busca alcanzar. La finalidad de la dirección consiste en lograr el óptimo desempeño de cada empleado, tal como se espera en una empresa. Dirige los esfuerzos de los colaboradores hacia una meta compartida (Fayol, 2011). Es importante reconocer los esfuerzos fundamentales de quienes forman parte del sistema cooperativo de la empresa, especialmente el recurso humano. La dirección adquiere un destacado protagonismo ya que constituye el núcleo esencial de la gestión, y a través de ella se organizan los demás componentes (Clueter, 2012).

El objetivo específico 4 fue analizar el control de los trabajadores del área administrativa operativa del HREGB, los resultados revelaron que se obtuvo un puntaje de 2.60 en el mecanismo de asistencia personal, seguido de una calificación de 2.50 en la evaluación por áreas y finalmente, un puntaje de 2.40 en los mecanismos de control operativo. En total, se alcanzó una puntuación de 7.5, lo que indica que el indicador de Control se encuentra en un nivel muy deficiente. Se compara con la investigación realizada por Huarcaya (2011), quien, considerando el actual contexto que enfrentan los gobiernos locales y la compleja situación socioeconómica del país, señala que la Municipalidad Provincial del Callao ha asumido la responsabilidad de desempeñar un papel activo como promotor y de proporcionar un servicio eficaz a la comunidad. En este sentido, la Municipalidad ha adoptado una estrategia que se traduce en las siguientes acciones: descentralización de funciones, responsabilidades y la toma de decisiones, otorgando mayor autonomía a sus empleados para llevar a cabo sus tareas, todo ello en el marco de sus competencias, tal como se establece en el Manual de Organización y Funciones (MOF). Este enfoque tiene como objetivo lograr una gestión administrativa eficiente de los recursos públicos y mejorar la atención a los ciudadanos. En las concepciones planteadas por Koontz y O'Donnell en 2001, se sostiene que el control constituye una faceta esencial dentro del

proceso de gestión empresarial. En este contexto, su función radica en la evaluación y aseguramiento del desempeño, abarcando todas las acciones dirigidas a asegurar la concordancia entre las actividades ejecutadas y las previamente planificadas. La evaluación se enfoca en asegurarse de que todo se desarrolle según lo previsto en el plan original, las directrices emitidas y los principios iniciales que se establecieron en el comienzo del proceso. Su objetivo principal es detectar las deficiencias y fallos para corregirlos de manera inmediata y evitar su repetición, de modo que el proceso se ejecute de manera eficiente, alcanzando así los objetivos empresariales deseados (Fayol, 2011).

VI. CONCLUSIONES

1. Se examinó la estrategia de gestión administrativa implementada a través de una revisión de documentos proporcionados por el HREGB al investigador. Como resultado, la falta de comprensión de la misión y visión conduce a una planificación deficiente en la ejecución del proceso administrativo en el hospital.
2. Se llevó a cabo un examen de la estructura administrativa al examinar los documentos proporcionados por el HREGB al investigador. Como resultado, la falta de familiaridad con el manual de funciones organizativas (MOF) tiene un impacto en la falta de una organización adecuada, lo que se refleja en la puntuación baja obtenida.
3. Se evaluó la gestión administrativa a través de un análisis documental realizado por el investigador en el HREGB. En base a los resultados, se puede concluir que la dirección en el marco del proceso administrativo muestra signos de debilidad y falta de adecuación. Esta debilidad se evidencia particularmente en el aspecto de los métodos y procedimientos de motivación, dado que no se observa una práctica efectiva de motivación ni un fomento del trabajo en equipo.
4. Se examinó la gestión administrativa en términos de la percepción de los empleados, quienes manifestaron no poseer un adecuado dominio de esta área. Esto se reflejó en la calificación más baja obtenida en el indicador de evaluación por áreas, lo cual está estrechamente relacionado con el indicador de mecanismos de control operativo. Esta situación representa una preocupación significativa para la eficaz gestión del Hospital.
5. A partir de los resultados alcanzados y considerando ciertas complicaciones identificadas, se ha diseñado un plan destinado a mejorar la gestión administrativa del HREGB.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que, el departamento de planeación estratégica, conocido por sus iniciales OPE, establezca como requisito que todos los empleados estén familiarizados con la misión, visión, metas y objetivos del centro de salud, aplicando las medidas de sanción correspondientes en caso de incumplimiento.
2. Se sugiere que la Oficina de Administración (OA) establezca un programa de orientación centrado en el Manual de Organización de Funciones (MOF) con el propósito de asegurar su aplicación y cumplimiento en los días posteriores, destacando la relevancia de una gestión adecuada del mismo para el Hospital.
3. Se sugiere que la Oficina de Administración (OA) organice talleres sobre la colaboración en grupo, ya que uno de los problemas que enfrentan es la falta de eficiencia en el trabajo en equipo. Sería beneficioso informarles acerca de la relevancia de los empleados en cada departamento en el que trabajan y en el Hospital en general. Además, podría considerarse la posibilidad de ofrecer incentivos, como un seguro de vida, dado que muchas personas han expresado su interés en este beneficio.
4. Se recomienda a la oficina de Administración (OA) y área de mantenimiento y servicios generales (MYSG); implementar a su manual de control, que los trabajadores al finalizar sus labores hagan un reporte informando lo que se logró en el día a día y lo que se está pendiente para los siguientes días.
5. Se recomienda a los futuros investigadores que se adentren en un análisis detallado de las directrices de gestión administrativa en el HREGB y examinen minuciosamente todos los procedimientos administrativos llevados a cabo en la institución, con el objetivo de proponer soluciones para abordar las áreas en las que se identifiquen problemas o deficiencias.

REFERENCIAS

- Acedo, J. (2011). *Gestión Administrativa y Tributaria de PYMES*, Perú: Anaya Multimedia
- Balcazar, A. (2020). Gestión administrativa en entidades sociales del estado E.S.E hospitales de Cundinamarca. *Lúmina*, (21), 140-162. <https://doi.org/10.30554/lumina.21.3444.2020>
- Bustos, M. (2003). Proceso Administrativo y Planeación. [Archivo PDF] <http://www.letrak.com.co/alejandro/material/adm/planeacion.pdf>
- Campos, M. y Loza, T. (2001). *Incidencia de la Gestión Administrativa de la biblioteca municipal Pedro Moncayo de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011* [tesis de titulación, Universidad Técnica del Norte, Chiclayo]. Repositorio UTN. <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1945/1/05%20FECYT%201136%20TESIS.pdf>.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración, Proceso Administrativo*, (3° ed.) España: MC Graw Hill
- Diez De Castro, J. y García, A. (2001). *Administración y Dirección*. España: MC Graw Hill
- Escudero, R. (2011). Diccionario de memoria histórica. Conceptos contra el olvido, La Catara, Madrid.
- Fred, D. (2003). *Concepto de Administración Estratégica* (9° ed.). McGrawHill
- Fayol, H. (1987). *Administración* (14°ed.). Argentina: ateneo
- Gallardo, E. (2017). Metodología de la investigación. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf
- García, M. (2014). *Gestión Administrativa para mejorar la eficacia de la oficina de transporte y seguridad vial de la municipalidad provincial de Sánchez Carrión* [tesis de titulación, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo]. Archivo digital. http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UNITRU/1005/garciago mez_mirtha.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hellriegel, D., Jackson, S., Slocum, J. y Franklin, E. (2002). *Administración: un enfoque basado en competencias*.
- Hitt, M., Duane R. y Robert, E. (2008). *Administración estratégica competitividad y*

- globalización. Cengage learning.
- Huarcaya, A. (2011). *Aplicación del empowerment para lograr una gestión eficiente en la Municipalidad Provincial del Callao* [tesis de titulación, Universidad Nacional del Callao, Lima]. Repositorio UNAC. http://www.unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes_Final_es_Investigacion/Agosto_2011/HUARCAYA%20GODOY_FCA.pdf
- Koontz, H. (2004). *Administración una perspectiva global* (12° ed.). España: MC Graw Hill
- Koontz, H. (2004). *Administración una perspectiva global* (13° ed.). España: MC Graw Hill
- Mendoza, A. (31 de mayo de 2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas. *Revista científica Dominio de las Ciencias*, 951. <file:///C:/Users/orvetq/Downloads/Dialnet>
- Mochón, F., Mochón, M. y Sáez, M. (2014). Administración. Enfoque por competencias con casos latinoamericanos. Alfaomega Grupo Editor,
- Parra, M, Duran, S., Valenzuela, I., Payares, K., Alvarino, C., Navarro, N. y Charris, P. (2018). Factores del clima organizacional existentes en el área administrativa en empresas de Barranquilla. *Revista espacios*, 39(50). <http://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p21.pdf>
- Piteres, R., Cabarcas Velázquez, M. y Hernández, H. (2017). El recurso humano factor de competitividad en el sector salud. *Investigación E Innovación En Ingenierías*, 6(1), 93-101. <https://doi.org/10.17081/invinno.6.1.2778>
- Raffino M. (10 de Octubre de 2020). Que es gestión Administrativa: <https://es.scribd.com/document/453488307/GestionAdministrativaConcepto-funciones-y-caracteristicas>
- Rahman, M. (2012). La contribución de Henry Fayol y Frederick Winslow Taylor al pensamiento gerencial: una descripción general. *Revista ABC de investigación avanzada*, 1(2), 94-103.
- Robbins, H. y Coulter, A. (2010). *Administración* (10° ed.). Pearson educación.
- Rodríguez, D. (2010). Gestión organizacional. Ediciones UC.
- Rojas, C., Hernández, H. y Niebles, W. (2020). Sustainable administrative management of integrated management systems in health services. *Revista Espacios*, 41(1), 6.

- <http://ww.revistaespacios.com/a20v41n01/20410106.html>
- Sánchez, J. (2013). Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Publica. [Archivo PDF].
<http://www.ins.gob.pe/insvirtual/images/revista/pdf/rpmesp2013.v30.n4.pdf>
- Soledispa, X., Pionce, J. y Sierra, M. (2022). Administrative management, is a key factor for the productivity and competitiveness of micro-enterprises. *Dom. Cien.*, 8(1), 280-294. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571>
- Sotelo, A. (2013). Salud publica en el mundo actual - UPCH [Archivo PDF].
[file:///C:/Users/MI%20PC/Downloads/350-980-1- PB%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/MI%20PC/Downloads/350-980-1- PB%20(2).pdf)
- Tamayo, A. y Tamayo, M. (1999). *Aprender a investigar. Módulo 5: El proyecto de investigación. Aprender a Investigar* (3ra ed.). ARFO Editores Ltda.
- Tiznado, J. (2013). *Mejoramiento de los procesos administrativos de la Ugel n°01 el porvenir que contribuya al desarrollo educativo de su jurisdicción en el año 2013* [tesis de titulación, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo]. Repositorio UPAO.
http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/208/1/TISNADO_JORGE_MEJORAMIENTO_PROCESOS_ADMINISTRATIVOS.pdf

ANEXOS

ANEXO N° 1: Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión Administrativa Del área administrativa operativa del hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón	La gestión administrativa engloba los elementos de la administración, como lo son: planificación, organización, dirección, control. Es decir, son las funciones del Proceso administrativo, que el administrador debe saber manejar muy bien dentro de la empresa y, asimismo a las personas que trabajan en ella, con el fin a conseguir. (Chiavenato, 2010).	Se trata de un conjunto de acciones fundamentadas en la organización, planificación, supervisión y regulación destinadas a lograr las metas propuestas por una entidad. En el contexto actual de la gestión administrativa del Hospital Eleazar Guzmán Barrón, se evaluará mediante el empleo de un instrumento de análisis documental, en relación al desempeño de los empleados involucrados en la gestión administrativa.	Planificación	Misión	Nominal
				Visión	
				Objetivos	
				Estrategias	
			Organización	Políticas	
				MOF	
				Manual de procesos	
				Manual de políticas	
			Dirección	Reglamento interno de trabajo	
				Métodos y procedimientos de motivación	
				Sistema de bienestar del personal	
			Control	Trabajo en equipo	
				Mecanismos de asistencia de personal	
Mecanismos de control operativo					
	Evaluaciones por área				

ANEXO N°2: Matriz de Consistencia

Título de investigación	Problema de investigación	Objetivos	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Escala de medición
Análisis de la Gestión Administrativa en el Área Administrativa Operativa del Hospital Regional "Eleazar Guzmán Barrón Nuevo Chimbote 2016"	¿Cómo es Gestión Administrativa Del área administrativa operativa del hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón?	<p>General: analizar la Gestión Administrativa en el Área Administrativa Operativa en el Hospital Regional "Eleazar Guzmán Barrón – Nvo. Chimbote 2016"</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analizar el nivel de planeación de los trabajadores del hospital regional "EGB" - Analizar el nivel de organización de los trabajadores del hospital regional "EGB" - Analizar el nivel de dirección de los trabajadores del hospital regional "EGB" - Analizar el nivel de control de los trabajadores del hospital regional "EGB" - Elaborar un plan de mejora de gestión administrativa del Hospital Regional. 	Gestión Administrativa	La gestión Administrativa como " se trata de un proceso para realizar las tareas básicas de una empresa sistemáticamente, buscando llegar al objetivo planteado al inicio" (James, 2004).	Es un conjunto de acciones, que se basan en el proceso de organizar, planificar, dirigir y controlar para conseguir los objetivos Planteados como organización. Situación actual de la gestión Administrativa del Hospital Eleazar Guzmán Barrón. se medirá con una guía documental.	<p>Planeación</p> <hr/> <p>Organización</p> <hr/> <p>Dirección</p> <hr/> <p>Control</p>	Nominal

ANEXO N°3: Análisis documental

GUÍA N° 01: ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN

Instrucciones: Llenar las casillas en blanco con la información que se le requiere, a fin de contribuir la investigación respectiva.

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Razón Social: Hospital regional Eleazar Guzmán Barrón

Nombre Comercial: Hospital regional

Giro del Negocio: salud humana.

RUC: 20174675733 **Teléfono:** 311296

Nombre del representante legal: ACEVEDO ORELLANO CESAR AUGUSTO

Domicilio Fiscal: AV. BRASIL NRO. S/N URB. SANTA CRISTINA (AL COSTADO DE LA UNIVERSIDAD DEL SANTA)

Fecha de Aniversario de la Empresa: 10 de octubre de 1981

E-mail corporativo de la empresa: www.heqb.gob.pe/

II. ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN

Nombre del Fundador: Fernando Belaunde Terry.

Giro Inicial del negocio: salud humana.

Fecha de Inicio de actividades: 10 de octubre de 1981

Número de locales: 1

GUÍA N° 02: ASPECTOS LEGALES DE LA ORGANIZACIÓN

I. FORMALIZACIÓN LEGAL

Constituido como: Hospital regional Eleazar Guzmán Barrón

- **Registro Público:**

Fecha de Inscripción: 10 de octubre de 1982

Objeto Social de la Empresa: salud

- **Tipo de Empresa**

Instituciones Publicas

II. FORMALIZACIÓN TRIBUTARIA

Nombre Comercial: hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón RUC:

20174675733

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL: SALUD

SISTEMA EMISIÓN COMPROBANTES DE PAGO: Boletas y facturas SISTEMA

CONTABLE: Computarizada

III. FORMALIZACIÓN DOCUMENTARIA

- Autorización Ministerio de salud Si () No ()

- Licencia de Funcionamiento: Actualizada ()

- Plan de Seguridad de Defensa Civil :

- Si () No ()

- Revisiones Técnicas:

- Actualizada ()

- Normas que sustentan las actividades de la empresa

➤ Resolución Ejecutiva Regional N°0146-2014-GRA/PRE

GUÍA N° 3: PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

Instrucciones: Llenar y/o marcar que corresponde con la información que se le requiere, a fin de contribuir la investigación respectiva en el procedimiento administrativo de la empresa en análisis.

I. PLANIFICACIÓN

Misión	
La proyección	
Ubicación frente a sus competidores	
La responsabilidad social	
Consolidación económica y financiera	
Área geográfica de influencia	
Puntaje obtenido	

Visión	
Pacientes	
servicios	
Tecnología	
Interés por la imagen pública	
Interés por los empleados	
Puntaje obtenido	

La evaluación consiste en calificar de 1 a 5 según la situación actual de los planes ya sea que se encuentre implícito o explícito, de manera que al finalizar se obtenga un promedio indicando el estado general de cada tipo de plan.

5 = Excelente 4 = Bueno 3 = Regular 2 = Malo 1 = Pésimo

PRINCIPIOS DE PLANIFICACIÓN	estrategias	políticas	objetivos
Principio de la contribución a objetivos			
Principio de la iniciación de la planificaciones la alta gerencia			
Principio de la penetración de la planificación			
Principio de la eficiencia de operaciones por planificación			
Principio de la flexibilidad de la planificación			
Principio de sincronización de la planificación			
Principio de estrategias eficaces			
Principios de programas eficaces			
Principios de políticas eficaces			
SUMATORIA			
PROMEDIO FINAL			

II. ORGANIZACIÓN

La evaluación consiste en calificar de 1 a 5 según situación actual de los instrumentos de organización, ya sea que se encuentre implícito o explícito, de manera que al finalizar se obtenga un promedio indicado el estado general de cada instrumento.

5 = Excelente 4 = Bueno 3 = Regular 2 = Malo 1 = Pésimo

PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN	REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	MANUAL DE POLÍTICAS	MANUAL DE PROCESOS	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
El principio del objetivo				
El principio de especialización.				
El principio de coordinación				
El principio de autoridad				
El principio de responsabilidad				
El principio de definición				
El principio de reciprocidad				
El ámbito de control				
El principio de equilibrio				
El principio de continuidad.				
SUMATORIA				
PROMEDIO FINAL				

III.DIRECCIÓN

La evaluación consiste en calificar de 1 a 5 según la situación actual del direccionamiento de la empresa, ya sea que se encuentre implícito o explícito, de manera que al finalizar se obtenga un promedio indicando el estado general de cada tipo de instrumento.

5 = Excelente 4 = Bueno 3 = Regular 2 = Malo 1 = Pésimo

PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN	SISTEMA DE BIENESTAR DEL PERSONAL	MÉTODOS Y PROCEDIMIENTO DE MOTIVACIÓN	TRABAJO EN EQUIPO
Armonía de objetivos			
Motivación			
Liderazgo			
Claridad de la comunicación			
integridad de la comunicación			
uso complementario de la organización informal			
SUMATORIA			
PROMEDIO FINAL			

IV. CONTROL

La evaluación consiste en calificar de 1 a 5 según la situación actual del control de la empresa, ya sea que se encuentre implícito o explícito, de manera que al finalizar se obtenga un promedio de cada control de la empresa en análisis.

5 = Excelente 4 = Bueno 3 = Regular 2 = Malo 1 = Pésimo

PRINCIPIOS DEL CONTROL	MECANISMO DE ASISTENCIA PERSONAL	EVALUACIÓN POR ÁREAS	MECANISMO DE CONTROL OPERATIVO
propósito de control			
controles dirigidos hacia el futuro			
responsabilidad del control			
eficiencia de los controles			
reflexión de los planes			
adecuación organizacional			
estándares			
acción			
SUMATORIA			
PROMEDIO FINAL			

GUÍA RESUMEN 1: PROCESO ADMINISTRATIVO

Planificación

Misión	
Visión	
Objetivos	
Estrategias	
Políticas	
PUNTAJE OBTENIDO	

Organización

MOF	
Manuel de Proceso	
Manual de políticas	
Reglamento interno de trabajo	
PUNTAJE OBTENIDO	

Dirección

Métodos y procedimientos de motivación	
Sistema de bienestar del personal	
Trabajo en equipo	
PUNTAJE OBTENIDO	

Control

Mecanismos de asistencia de personal	
Mecanismos de control operativo	
Evaluaciones por áreas	
PUNTAJE OBTENIDO	

ANEXO N°4: Ficha Técnica

	FICHA TÉCNICA	FECHA: 10/06/16
OBJETIVO DE ESTUDIO		
Nombre	Hospital Regional “Eleazar Guzmán Barrón”	
Director	Dr. ACEVEDO ORELLANO CESAR AUGUSTO	
Giro del Negocio:	Salud humana.	
RUC:	20174675733	
ASPECTOS LEGALES DE LA ORGANIZACIÓN		
Fecha de Inscripción	10 de Octubre de 1982	
sistema emisión comprobantes de pago	Boletas y facturas	
sistema contable	Computarizada	
FORMALIZACIÓN DOCUMENTARIA		
Licencia de Funcionamiento	Si	
Plan de Seguridad de Defensa Civil	si	
Revisiones Técnicas:	Actualizada	
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO		
Planificación	Misión y visión	
Organización	Principios de la organización	
Dirección	Principios de la dirección (liderazgo)	
Control	Mecanismos del control	
Resumen del proceso administrativo		

ANEXO N°5: Propuesta

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se desarrolla un plan de actuación dirigido a mejorar la Gestión Administrativa en el Hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón. El plan se justifica por modificaciones en la estructura del nosocomio que implican un mejor control y planificación.

Objetivos Funcionales:

- ✓ **Mejorar la calidad de los servicios y mejorar los niveles de satisfacción de los pacientes asegurados en el SIS:** Se busca aplicar el mejoramiento en los procesos y mejorar continuamente la eficacia del Sistema de salud. Se debe fomentar una cultura de trabajo donde el esfuerzo y dedicación de los médicos se oriente a brindar servicios de la más alta calidad para asegurar la satisfacción de los asegurados. Lo que se quiere es llegar a tener una visión a futuro que le permita demostrar a los asegurados que el hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón es una entidad con la más alta calidad.
- ✓ **Optimizar la gestión institucional:** Se busca introducir una serie de técnicas e innovaciones con el fin de lograr mejoras en los rendimientos de la atención primaria y externa, y disminuir los factores negativos que actualmente se encuentran como algo común.
- ✓ **Ampliar la cobertura de la Seguridad Social:** Se busca que, al basarnos en los principios de solidaridad, universalidad, igualdad, unidad, integralidad y autonomía, se logre desarrollar acciones, alianzas estratégicas, planes y estudios para ampliar la cobertura de la seguridad social.
- ✓ **Incremento del tiempo medio de dedicación a cada paciente en las consultas de medicina de familia:** Los tiempos medios dedicados actualmente (4-6 minutos) deben incrementarse, dado que es el “tiempo” el que va a permitir la utilización de las herramientas fundamentales en la actividad asistencial de los médicos de familia, la entrevista clínica y la exploración física.
- ✓ **Existencia de incentivos:** La ausencia total de reconocimiento del esfuerzo de determinados profesionales por prestar una atención de mayor calidad a la población asignada, actúa como un factor desmotivador que ya es evidente en los centros de salud de nuestra Comunidad con mayor antigüedad.

Objetivo Funcional N° 1.1

OBJETIVOS FUNCIONAL	ESTRATEGIA	PLAN DE ACCIÓN	INDICADOR	METAS	VERIFICACIÓN DE INDICADORES
Mejorar la calidad de los Servicios	Mejoramiento continuo de la calidad en servicios de salud.	Mejorar los procesos de atención en consulta externa, hospitalización, emergencia y servicios auxiliares	Porcentaje de mejora de los procesos	Mejorar en un 45% los procesos de atención de C.E.	Lista de verificación
		Mejorar la acreditación y adscripción del asegurado		Mejorar la adscripción de los asegurados en un 75%	Lista de verificación
		Elaborar e implementar un programa de evaluación y supervisión de la calidad de atención	Porcentaje implementado del programa de evaluación	Implementar en 80% el programa de evaluación	Lista de verificación
	Incorporar y estandarizar nueva tecnología en los servicios de salud	Elaborar el Plan de Inversiones en infraestructura y equipamiento ligado y no ligado a proyectos de inversión, según los niveles de atención	Mejora Continua en equipamiento	Mejorar en un $\geq 70\%$	Lista de verificación
	Contribuir a mejorar la calidad de vida del asegurado	Implementar y supervisar el Plan de la Cultura de la Salud	Porcentaje de éxitos	Lograr un 95% de éxito	Lista de verificación
		Diseñar, implementar y supervisar el Plan de la Cultura del Envejecimiento			

Objetivo Funcional N° 1.2

OBJETIVOS FUNCIONALES	ESTRATEGIA	PLAN DE ACCIÓN	INDICADOR	METAS	VERIFICACIÓN DE INDICADORES
Mejorar los niveles de satisfacción de los asegurados	Mejorar la calidad de la atención médica, a través de un eficaz sistema de auditoría médica	Diseñar, implementar y supervisar el sistema de auditoría médica	porcentaje de éxito de la auditoría	Lograr un 89% de éxito	seguimiento y monitoreo
	Generar una cultura de organizacional de atención al asegurado	Reorientar los principios de la cultura organizacional a la atención al asegurado	Número de charlas, reuniones realizadas	Implementar 5 programas de capacitación, charlas orientadas	seguimiento
		Difundir e internalizar a través de una comunicación interna y externa los principios de la cultura organizacional orientada a la atención al asegurado			
	Evaluar la opinión del asegurado para atender sus requerimientos	Medir la satisfacción del usuario externo a través de instrumentos de medición de opinión	Usuarios satisfechos	Mejorar en un $\geq 85\%$ la satisfacción de los asegurados.	monitoreo
		Diseñar, implementar y supervisar el plan de acciones correctivas para mejorar la satisfacción de los asegurados			
	Promover la participación del Programa Nacional del Voluntariado	Elaborar, implementar y supervisar un plan que determine una adecuada participación del Programa Nacional de Voluntariado en los diferentes servicios de atención a los asegurados que brinda la institución.	Porcentaje de éxito	Tener un 80% de éxito	monitoreo
Mejoramiento continuo de la satisfacción de los asegurados	Elaborar, implementar y supervisar un programa de incentivos, relacionado al cumplimiento de metas de calidad	Usuarios Externos satisfechos en Emergencia	Mejorar en un $\geq 70\%$	Los documentos: Informes de las pruebas piloto, Gerencia Central de Operaciones	

Objetivo Funcional N° 02

OBJETIVOS FUNCIONAL	ESTRATÉGIA	PLAN DE ACCIÓN	INDICADOR	METAS	VERIFICACIÓN DE INDICADORES
Optimizar la gestión institucional	Modernizar la organización y los procesos administrativos	Desarrollar e implantar la Intranet Institucional	Porcentaje de éxito	Lograr un 100% de éxito	Control, seguimiento y monitoreo
		Desarrollar e implantar un nuevo Sistema de Gestión Hospitalaria (SGH)			
		Diseñar, implementar y supervisar los mecanismos que permitan determinar, seguir y evaluar la siniestralidad de los productos de seguros privados			
		Diseñar, elaborar, implementar y supervisar el sistema de dispensación de medicamentos en dosis unitaria en los servicios de hospitalización.	Usuarios Externos satisfechos en Hospitalización	Lograr que 95% de los usuarios estén satisfechos en Hospitalización.	Seguimiento y monitoreo
	Incrementar los niveles de transparencia y optimizar los mecanismos de control institucional	Incrementar el volumen de adquisiciones realizadas vía licitaciones y concursos públicos centralizados	Porcentaje de abastecimiento de medicamentos	Lograr abastecer en un 98%	Control y seguimiento de los recursos
		Formular, implementar, evaluar y supervisar el plan anual de adquisiciones, debiendo alcanzarse las metas fijadas, para lograr mayores niveles de eficiencia.			
	Mejorar la gestión de los recursos humanos	Actualizar, implementar y supervisar el plan de administración de recursos humanos	Porcentaje de consolidación	100% de consolidación	Seguimiento y monitoreo
		Consolidar el sistema de evaluación de desempeño			
		Mejorar el proceso de captación y selección de personal	Porcentaje captado de personal capacitado	100% de personal capacitado	Seguimiento y monitoreo
		Implementar y supervisar programas para potenciar la gestión de bienestar de personal			
Mejorar la administración	Segmentar la cartera de asegurados en función a los niveles de aportación	Porcentaje de Ejecución	Lograr un 90% de ejecución	seguimiento y monitoreo	
	de la cartera de asegurados	Elaborar, implementar y supervisar el Plan de Atención para los asegurado tipo "A"			

Objetivo Funcional N° 03

OBJETIVOS FUNCIONALES	ESTRATÉGIA	PLAN DE ACCIÓN	INDICADOR	METAS	VERIFICACIÓN DE INDICADORES
Ampliar la cobertura de la Seguridad Social	Incrementar el número de afiliados a través de nuevos productos de Seguros	Relanzar el Seguro EsSalud Vida y del Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo	Porcentaje de aceptación	Lograr el 100% de aceptación	Monitoreo
		Desarrollar campañas de afiliación en productos de seguros potestativos	Número de campañas	Lograr 6 campañas de afiliación	Seguimiento
		Implementar y supervisar el plan para la fidelización de los asegurados	Porcentaje de éxito	Lograr un 100% de éxito	Monitoreo
		Desarrollar el sistema de prevención de riesgos del trabajo en empresas	Número de charlas, reuniones realizadas	Lograr 5 charlas de reiesgo de trabajo	Control

FASE	LINEAMIENTOS DE GESTION
Planificación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular los planes estratégicos y operativos, alineados con los planes de la Institución y apoyados en los esfuerzos previos. 2. Asegurar el cumplimiento del marco jurídico, como objetivo prioritario de los planes.
Implementación y Operación	<ol style="list-style-type: none"> 3. Definir las líneas o sub-sistemas de gestión administrativa, en función a las prioridades y requerimientos 4. Definir las responsabilidades de los actores relacionados al proceso administrativo. 5. Fortalecer los factores críticos que afectan a los trabajadores para mejorar la gestión, según las prioridades y requerimientos identificados. 6. Fomentar la participación de los trabajadores.
Verificación y Acciones correctivas	<ol style="list-style-type: none"> 7. Crear métodos e instrumentos para el monitoreo, control y difusión de los indicadores del sistema. 8. Especificar los términos para la realización de auditorías internas, incluyendo la participación de los superiores externos a la Institución. 9. Asegurar el compromiso de la alta directiva del Hospital para el seguimiento y ajustes periódicos al sistema.
Gestión administrativo	<ol style="list-style-type: none"> 10. Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones. 11. Control de presupuestos 12. Formulación de plan de apoyo: compra de nuevas maquinarias.

PRESUPUESTO POR PLAN DE ACCION	
Mejorar los procesos de atención en consulta externa, hospitalización, emergencia y servicios auxiliares	S/. 4,000.00
Mejorar la acreditación y adscripción del asegurado	S/. 5,000.00
Elaborar e implementar un programa de evaluación y supervisión de la calidad de atención	S/. 1,200.00
Elaborar el Plan de Inversiones en infraestructura y equipamiento ligado y no ligado a proyectos de inversión, según los niveles de atención	S/. 500.00
Implementar y supervisar el Plan de la Cultura de la Salud	S/. 1,600.00
Diseñar, implementar y supervisar el Plan de la Cultura del Envejecimiento	S/. 700.00
Medir la satisfacción del usuario externo a través de instrumentos de medición de opinión	S/. 180.00
Diseñar, implementar y supervisar el plan de acciones correctivas para mejorar la satisfacción de los asegurados	S/. 300.00
Relanzar el Seguro EsSalud Vida y del Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo	S/. 2,000.00
Desarrollar campañas de afiliación en productos de seguros potestativos	S/. 700.00
Implementar y supervisar el plan para la fidelización de los asegurados	S/. 300.00
Desarrollar e implantar un nuevo Sistema de Gestión Hospitalaria (SGH)	S/. 1,200.00
Diseñar, implementar y supervisar los mecanismos que permitan determinar, seguir y evaluar la siniestralidad de los productos de seguros privados	S/. 800.00
Diseñar, elaborar, implementar y supervisar el sistema de dispensación de medicamentos en dosis unitaria en los servicios de hospitalización.	S/. 900.00
Elaborar, implementar y supervisar el Plan de Atención para los asegurados tipo "A"	S/. 500.00
Incrementar el volumen de adquisiciones realizadas vía licitaciones y concursos públicos centralizados	S/. 5,000.00
Culminar el ordenamiento e iniciar la optimización del sistema contable	S/. 1,200.00
Elaborar e implementar el plan de contención de costos	S/. 1,500.00
Diseñar la contabilidad por actividades	S/. 1,000.00
Elaborar, implementar, vender y supervisar el programa de servicios médicos de alta complejidad	S/. 300.00
Actualizar, implementar y supervisar el plan de administración de recursos humanos	S/. 200.00
Mejorar el proceso de captación y selección de personal	S/. 900.00
Implementar y supervisar programas para potenciar la gestión de bienestar de personal	S/. 6,000.00
Diseñar, implementar y supervisar el sistema de auditoría médica	S/. 250.00
Reorientar los principios de la cultura organizacional a la atención al asegurado	S/. 380.00
Difundir e internalizar a través de una comunicación interna y externa los principios de la cultura organizacional orientada a la atención al asegurado	S/. 250.00
TOTAL	S/. 36,860.00

Análisis FODA del hospital regional Eleazar Guzmán Barrón Cuadro N°01

<p style="text-align: center;">Fortaleza:</p> <p>F1. Desarrollar y Fortalecer competencias del trabajador.</p> <p>F2. Reconocida a nivel regional como una Institución de Salud.</p> <p>F3. Garantizar y fortalecer la salud como derecho. F4. Promover el respeto a la diversidad cultural y equidad de género.</p> <p>F5. Brindar servicios complementarios de Médicos Especialistas en nuestra Institución.</p>	<p style="text-align: center;">Debilidades:</p> <p>D1. Carencias de médicos profesionales en las diferentes Especialidades de Salud de Medicina Interna.</p> <p>D2. Inadecuada cultura de trabajo en equipo: comunicación, coordinación y entendimiento.</p> <p>D3. Falta de recursos económicos y financieros.</p> <p>D4. Insuficiente infraestructura, equipos y mobiliarios en el nosocomio.</p>
<p style="text-align: center;">Oportunidades:</p> <p>O.1 Mejorar la calidad de vida de la persona, familia y comunidad.</p> <p>O2. Mejorar los procesos de atención en el uso de tecnología en la información.</p> <p>O3. Promover la salud, prevenir los riesgos, recuperar del daño y rehabilitar capacidades.</p> <p>O4. Mejorar la accesibilidad Institucional.</p> <p>O5. Desarrollar una cultura de prevención, que nos permita mejorar los estilos de vida.</p>	<p style="text-align: center;">Amenazas:</p> <p>A1. Casos de diversas enfermedades y brotes de dengue tanto autóctono como importado de dengue, chikungunya y ébola.</p> <p>A2. La saturación de pacientes en casos de accidentes.</p> <p>A3. Surgimiento de clínicas o centro de salud.</p> <p>A4. Capacidad de respuesta limitada a los pacientes que asisten diariamente.</p>

Matriz Estratégica FODA.

ESTRAEGIA F O	ESTRATEGIAS DO
1. Desarrollar y Fortalecer competencias del trabajador para lograr una mejor atención al paciente. F 1 Y O 1.	1. Desarrollar un sistema financiero sostenible para obtener lo último de tecnología para la medicina moderna. D 1 Y O 3.
2. Mejorar la calidad de vida de la persona, familia y comunidad. F 5 Y O 3.	2. Contratar los mejores médicos especialistas en medicina interna y evitar la saturación de pacientes D 1 Y O 2.
3. Por medio de la experiencia laboral de la plana laboral del nosocomio, la prevención de enfermedades y la satisfacción de los pacientes. F 2, F 3, F 4, O 4 y O 5.	3. Por medio de la capacitación de los médicos de medicina interna y enfermeros en caso de emergencia. D 3, D 4, O 3 y O 4.
FA	DA
1. Brindar una atención adecuada prevenir los diferentes casos de enfermedades como el dengue, chikungunya y ébola. F 1 y A 1.	1. La capacitación a los médicos para tener una mejor atención al paciente. A 1 y D 1
2. Tener espacios adecuados sobre todo para los pacientes más graves y así ser un hospital reconocido. D 2, D 3 y F 2.	2. Comprar nuevos equipos necesarios para la atención al paciente y tener nuevos ambientes. D 2, D 3 y A 4
3. Para competir con los demás centros de salud, el hospital tiene que tener la tecnología y nuevas técnicas de curación al paciente.	4. Tener una infraestructura adecuada para la atención de los pacientes, es importante para garantizar la salud de las personas.

Interpretación: Podemos señalar que el hospital Regional ELEAZAR GUZMAN BARRON tiene diversas dificultades, tanto en el externo como en lo interno, teniendo en cuenta las estrategias suficientes para mejorar sus debilidades, buscando eliminar o contrarrestar las amenazas y aprovechar las fortalezas para convertirlos en oportunidades y así tener un mejor prestigio a nivel regional.

Cuadro N°02

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)			
FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO		
		C	P
OPORTUNIDADES			
Mejorar la calidad de vida de la persona, familia y comunidad.	0.10	2	0.2
Mejorar los procesos de atención en el uso de tecnología en la información.	0.10	2	0.2
Promover la salud, prevenir los riesgos, recuperar del daño y rehabilitar capacidades.	0.10	2	0.2
Desarrollar una cultura de prevención, que nos permita mejorar los estilos de vida.	0.11	2	0.22
AMENAZAS			
Casos de diversas enfermedades y brotes de dengue tanto autóctono como importado de dengue, chikungunya y ébola.	0.20	3	0.60
La saturación de pacientes en casos de accidentes	0.12	3	0.36
Surgimiento de clínicas o centro de salud.	0.15	2	0.3
Capacidad de respuesta limitada a los pacientes que asisten diariamente.	0.12	3	0.36
TOTAL	1	22	2.44

Interpretación: La empresa reacciona de manera tímida ante los factores externos, obteniendo 2.44 puntos, siendo los factores de amenaza los que más afectan a la empresa y la empresa no reacciona aun hacia eso.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)

FACTORES INTERNOS CLAVES	PESO		
		C	P
FORTALEZAS			
Desarrollar y Fortalecer competencias del trabajador.	0.11	2	0.22
Reconocida a nivel regional como una Institución de Salud.	0.10	2	0.20
Garantizar y fortalecer la salud como derecho.	0.09	2	0.18
Promover el respeto a la diversidad cultural y equidad de género.	0.16	4	0.64
Brindar servicios complementarios de Médicos Especialistas en nuestra Institución.	0.15	3	0.45
DEBILIDADES			
Carencias de médicos profesionales en las diferentes Especialidades de Salud de Medicina Interna.	0.07	2	0.14
Inadecuada cultura de trabajo en equipo: comunicación, coordinación y entendimiento.	0.07	2	0.14
Falta de recursos económicos y financieros.	0.15	3	0.30
Insuficiente infraestructura, equipos y mobiliarios en el nosocomio.	0.10	2	0.20
TOTAL	1	27	2.47

Interpretación: La empresa es irregular internamente como organización, puesto que al obtener 2.47 puntos, es decir un predominio de sus debilidades.

POSICION ESTRATEGICA INTERNA		POSICION ESTRATEGICA EXTERNA	
FUERZA FINANCIERA (FI)		ESTABILIDAD DE AMBIENTE (EA)	
Retorno de la Inversión	3	Cambios Tecnológicos	-3
Cuentas por pagar	3	Variabilidad de la demanda	-2
Rotación de Inventario	2	Competencia	-2
Flujo de caja	1	Proveedores	-3
PUNTAJE	2.25	PUNTAJE	-2.5
VENTAJA COMPETITIVA (VC)		FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)	
Participación en el Mercado	-2	Potencial de Crecimiento	3
Calidad de Servicio	-3	Estabilidad Financiera	3
Lealtad del Cliente	-3	conocimiento Tecnológico	2
Conocimiento Tecnológico	-4	Utilización de Recursos	3
PUNTAJE	-3	PUNTAJE	2.75

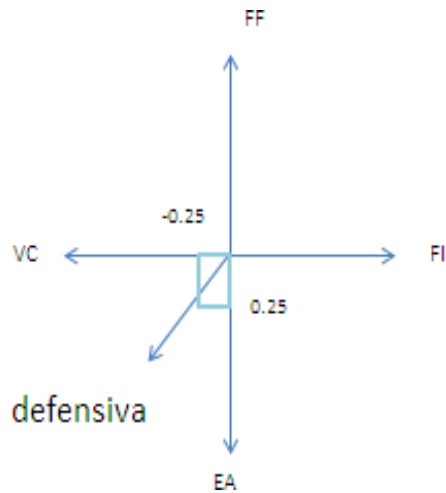
SUMA PROMEDIOS:

EJE X: VC+FI: -3+2.25 = -0.25

EJE Y: -2.5+2.25= -0.25

De los factores (FF) Y (FI) se califica en numeración +1 a peor y +6 a mejor.

De los factores (VC) Y (EA) se califica en numeración -1 a mejor y -6 a peor.



Empresa que tiene posición competitiva muy débil en una industria inestable con crecimiento débil.