

2100-

PE-ECL-211  
C735

B. Upana - I - 16, 254 - 2,010

**Guía de Controles Administrativos para los  
Colaboradores del Hospital Modular  
"Carlos Manuel Arana Osorio" de Chiquimula**  
Practica Empresarial Dirigida -PED-

Jojana Betzatlé Linares Ramos

Lic. Jesús Morales Acevedo, Asesor  
Lic. Carlos Humberto Leal, Revisor

Chiquimula, octubre de 2010



## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

**Ing. M.A. Abel Antonio Girón Arévalo**  
**Rector**

**M. Sc. .Alba Rodríguez de González**  
**Vicerrectora Académica**

**Lic. Mynor Herrera Lemus**  
**Vicerrector Administrativo**

**M. Sc. .Alba Rodríguez de González**  
**Secretaria General**

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

**Lic. Cesar Augusto Custodio Cóbar**  
**Decano**

**Claudia Melina Sagastume de Vásquez**  
**Coordinadora Técnica Administrativa**

**Tribunal que practico el examen general de la Practica Empresarial Dirigida  
-PED-**

Lic. Moisés Cerdón Franco

**Examinador**

Lic. Oscar René Morales Calderón

**Examinador**

Lic. Carlos Humberto Leal Leal

**Examinador**

Lic. Jesus Morales Acevedo

**Asesor**

Lic. Carlos Humberto Leal Leal

**Revisor**



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

*"Subidaria cum iusto, adunere subidoria"*

**REF.:C.C.E.E.0011-2010-ACA-A.E.**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
GUATEMALA, 22 DE OCTUBRE DEL 2010**

**De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Jesús Acevedo, tutor y licenciado Carlos Leal, revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada "GUÍA DE CONTROLES ADMINISTRATIVOS PARA LOS COLABORADORES DEL HOSPITAL MODULAR CARLOS MANUEL ARANA OSORIO DE CHIQUIMULA". Presentada por la estudiante Jojana Betzabé Linares Ramos, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00171, de fecha 20 de junio del 2010; AUTORIZA LA IMPRESIÓN, previo a su graduación profesional como Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciada.**



**Lic. César Augusto Custodio Cóbarr**

**Decano**

**Facultad de Ciencias Económicas**

Chiquimula 14 de agosto de 2010

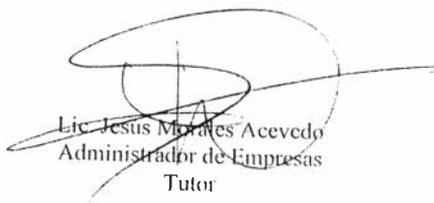
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Carrera Lic. En Administración de Empresas (ACA)  
Universidad Panamericana  
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema **“GUÍA DE CONTROLES ADMINISTRATIVOS PARA LOS COLABORADORES DEL HOSPITAL MODULAR CARLOS MANUEL ARANA OSORIO DE CHIQUIMULA”** realizada por: **Linares Ramos, Jojana Betzabé**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas del Programa (ACA), he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con una nota de noventa y siete puntos (97) de 100 puntos.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

  
Lic. Jesús Morales Acevedo  
Administrador de Empresas  
Tutor

Guatemala, 15 de mayo de 2010

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Carrera de Lic. En Administración de Empresas (ACA)  
Universidad Panamericana  
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la revisión de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema “**GUÍA DE CONTROLES ADMINISTRATIVOS PARA LOS COLABORADORES DEL HOSPITAL MODULAR CARLOS MANUEL ARANA OSORIO DE CHIQUIMULA**” realizada por: **Linares Ramos, Jojana Betzabé**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas del Programa (ACA), he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

  
Lic. Carlos Humberto Leal  
Revisor



UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA

"Sapientia ante todo, adquiere sapientia"

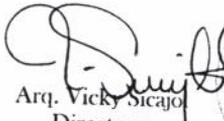
## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 770.2010

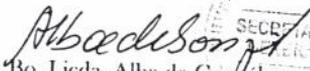
La infrascrita Directora del Registro y Control Académico de la Universidad Panamericana, hace constar que la estudiante **Linares Ramos, Jojana Betzabé** con carné 0913064 aprobó con **noventa y cuatro (94 pts.)**, el examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas, el día veinte de junio de 2010. \_\_\_\_\_

Para los usos que a la interesada estime conveniente, se extiende la presente en hoja membretada a los veinticinco días del mes de octubre de dos mil diez. \_\_\_\_\_

Atentamente,

  
Arq. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico



  
Vo. Bo. Licda. Alba de González  
Secretaria General



Diana Toledo  
C.C. Archivo

## Contenido

Resumen	i
Introducción	1
<b>Capítulo 1</b>	
Marco teórico	3
<b>Capítulo 2</b>	
Planteamiento del problema	11
2.1 Pregunta de Investigación	12
2.2 Justificación	12
2.3 Objetivos	13
2.3.1 Objetivo general	13
2.3.2 Objetivos específicos	13
2.4 Alcances y límites	13
2.4.1 Alcances	13
2.4.2 Límites	14
<b>Capítulo 3</b>	
Metodología	15
3.1 Tipo de investigación	15
3.2 Sujetos de Investigación	15
3.2.1 Personas	15
3.2.2 Unidad de Análisis	16
3.3 Instrumentos	16
3.4 Procedimiento	16
3.5 Diseño de la investigación	18
<b>Capítulo 4</b>	
Aporte	
4.1 Para la empresa	19
4.2 Para la Universidad	19
4.3 Para Guatemala	19

<b>Capítulo 5</b>	
Análisis de resultados	20
<b>Capítulo 6</b>	
Resultados de la investigación	22
<b>Capítulo 7</b>	
Conclusiones	28
<b>Capítulo 8</b>	
Propuesta	
8.1 Antecedentes	30
8.2 Objetivos	32
8.2.1 General	32
8.2.2 Específicos	33
8.3 Recursos	33
8.4 Costo Beneficio de la Propuesta	34
<b>Capítulo 9</b>	
Fuentes de Consulta	35
<b>Capítulo 10</b>	
Cronograma de trabajo	37
<b>Anexos</b>	
Anexo 1 Evaluación integral	40
Anexo 2 Diagnostico	114
Anexo 3 Instrumentos utilizados en la PED	123
Anexo 4 Ejecución de la Propuesta	127
Conclusiones	168
Recomendaciones	169

## Resumen

La Práctica Empresarial Dirigida, se realizó en el Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula la cual consistió en la realización de un análisis administrativo mediante diferentes cuestionarios que indicaron la problemática de dicho Hospital, la cual demuestra la falta de una guía de control administrativo para el funcionamiento de las diferentes actividades que realizan los empleados.

De los resultados obtenidos, se detectó lo siguiente: que no cuenta con una boleta de entradas y salidas, la cual es necesaria para registrar el horario estipulado; no cuenta con una boleta de permiso o inasistencia, la cual es necesaria para poder verificar el incumplimiento a sus labores, y así tener una constancia por escrito donde se les autoriza el permiso de faltar y poder así llevar un mejor control; y no cuenta con una boleta de control de vacaciones donde indica en que tiempo le corresponde a cada empleado gozar de su período de vacacional.

Debido de la falta de una guía de control administrativo no se puede verificar que los empleados estén cumpliendo a cabalidad con sus funciones, por lo que es necesario la implementación de dicha guía, la cual contiene aspectos importantes como: una boleta de entradas y salidas, una boleta de permisos y una boleta de solicitud y autorización de vacaciones esto con el objeto de llevar el control de las vacaciones de los diferentes empleados, esto es necesario para llevar un mejor control de las tareas que se realizan.

Es por ello que se le hace la propuesta al Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula, la implementación de una guía de control administrativo para el mejor manejo de sus funciones.

## **Introducción**

Los Hospitales son lugares físicos donde se atiende a los enfermos, para proporcionar el diagnóstico y tratamiento que necesitan, son instituciones gubernamentales abiertas para atender todas aquellas personas que requieren de sus servicios, sin discriminación de género, raza, clase social, posición económica o religiosa.

Es importante resaltar que los hospitales tienen una función asistencial, es decir atención directa del paciente por parte de profesionales del equipo de salud. Existen tres áreas primordiales en la asistencia directa del paciente: los consultorios externos para atender pacientes con problemas ambulatorios no requieren internación, las aéreas de internación para cuidado directo que si requieren de hospitalización y el área administrativa.

El Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio”, es una institución con experiencia, seguridad y confianza, a través de un buen servicio personalizado, y la innovación constante de los mismos.

Para poder prestar un buen servicio de salud es importante conocer los controles o acciones, especialmente los controles administrativos.

El presente trabajo tiene como fin primordial dar a conocer la importancia que tiene el proceso de control administrativo dentro de una institución, porque al poner en práctica dicho control se realizan las actividades a objetivamente y se evitan las desviaciones de las tareas.

A continuación se presentan los diferentes pasos en que se divide el trabajo de investigación:

El marco teórico que es donde se definen los diferentes términos que se utilizaron para fundamentar los conceptos empleados en el análisis de la investigación.

El planteamiento del problema y la justificación en la que se da a conocer la importancia de la realización de un análisis administrativo en el Hospital Modular, los objetivos generales y específicos que indican lo que se quiere lograr con la investigación; así como también los alcances espacial, temporal y teórica, y las limitaciones que se presentaron durante la realización de la investigación.

Se describe la metodología de la investigación empleada para obtener los datos que fueron necesarios para realizar el trabajo de investigación.

También se dan a conocer las diferentes aportaciones que tendrá la presente investigación, tanto para la empresa, para la universidad como para Guatemala.

Se presenta el análisis de los resultados obtenidos durante la investigación, en donde se especifica la información que se recolectó de los diferentes cuestionarios. Los datos obtenidos en los resultados de la investigación son ilustrados con cuadros y gráficas.

Se dan a conocer las conclusiones necesarias para darle respuesta a los diferentes objetivos, mediante un análisis.

Se presenta la propuesta dirigida al Hospital Modular "Carlos Manuel Arana Osorio" Chiquimula la cual servirá para corregir los diferentes problemas administrativos de control interno.

Se especifican las fuentes de consulta que fueron utilizadas para llevar a cabo la presente investigación.

También se presenta el cronograma donde muestra las diferentes actividades que se realizaron durante la investigación en un tiempo específico; y por último se adjuntan los anexos, que contienen la evaluación integral, el diagnóstico, los cuestionarios y el desarrollo de la propuesta, la cual es una guía de control administrativo.

# Capítulo 1

## Marco teórico

### 1.1 Función administrativa de control

La función administrativa de control según Kontz y Weihrich (2004: 640), “es la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la empresa y los planes ideados para alcanzarlos”.

### 1.2 Control administrativo

“El proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa”. (Robbins, 1996: 654).

“Es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas” (Stoner, 1996: 610).

“El control consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativos. Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición”. (Fayol y Melinkoff, 1990: 62).

### 1.3 Tipos de control

Según Terry (1999) en su libro "Principios de Administración" expone que existen 3 tipos de control que son: El control preliminar, el concurrente y el de retroalimentación.

#### 1.3.1 Control preliminar

Este tipo de control tiene lugar antes de que principien las operaciones e incluye la creación de políticas, procedimientos y reglas diseñadas para asegurar que las actividades planeadas serán ejecutadas con propiedad. En vez de esperar los resultados y compararlos con los objetivos es posible ejercer una influencia controladora limitando las actividades por adelantado.

Son deseables debido a que permiten a la administración evitar problemas en lugar de tener que corregirlos después, pero desafortunadamente este tipo de control requiere tiempo e información oportuna y precisa que suele ser difícil de desarrollar.

Por ejemplo, un gerente de ventas de una determinada tienda puede tener la política de que todo cambio en el precio, respecto a los precios publicados, deben ser autorizados por escrito por el gerente, es decir, a ningún vendedor de campo se le permite que altere algún precio. Con esto se puede observar que el gerente de ventas lleva un control en su departamento a través de las políticas existentes, cuyos empleados deben cumplir para un mayor funcionamiento del mismo. <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>.

### **1.3.2 Control concurrente**

Este tipo de control tiene lugar durante la fase de la acción de ejecutar los planes e incluye la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades según ocurran, en otras palabras, pueden ayudar a garantizar que el plan será llevado a cabo en el tiempo específico y bajo las condiciones requeridas. La forma mejor conocida del control concurrente es la supervisión directa. Cuando un administrador supervisa las acciones de un empleado de manera directa, el administrador puede verificar de forma concurrente las actividades del empleado y corregir los problemas que puedan presentarse. <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>.

### **1.3.3 Control de retroalimentación**

Este tipo de control se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones futuras de estándar aceptable. El control de retroalimentación implica que se han reunido algunos datos, se han analizado y se han regresado los resultados a alguien o a algo en el proceso que se está controlando de manera que puedan hacerse correcciones. El principal inconveniente de este tipo de control es que en el momento en que el administrador tiene la información el daño ya está hecho, es decir, se lleva a cabo después de la acción. <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>.

## 1.4 Importancia del control

Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El control se emplea para:

Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.. <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>.

Enfrentar el cambio: Este forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas. Se aprueban o enmiendan reglamentos gubernamentales. La función del control sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.

<http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>.

Producir ciclos más rápidos: Una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejorados, y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes. Los clientes de la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida. <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>.

Agregar valor: Los tiempos veloces de los ciclos son una manera de obtener ventajas competitivas. Otra forma, aplicada por el experto de la administración japonesa Kenichi Ohmae, es agregar valor. Tratar de igualar todos los movimientos de la competencia puede resultar muy costoso y contraproducente. Ohmae, advierte, en cambio, que el principal objetivo de una organización debería ser "agregar valor" a su producto o servicio, de tal manera que los clientes lo comprarán, prefiriéndolo sobre la oferta del consumidor. Con frecuencia, este valor agregado adopta la forma de una calidad por encima de la medida lograda aplicando procedimientos de control.. <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>.

Facilitar la delegación y el trabajo en equipo: La tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar

que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la gerencia. Por el contrario, cambia la índole del proceso de control. Por tanto, el proceso de control permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo. <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>.

## **1.5 La función de control consta de cuatro pasos básicos**

**1.5.1** Señalar niveles medios de cumplimiento; establecer niveles aceptables de producción de los empleados, tales como cuotas mensuales de ventas para los vendedores.

**1.5.2** Chequear el desempeño a intervalos regulares (cada hora, día, semana, mes, año.)

**1.5.3** Determinar si existe alguna variación de los niveles medios.

**1.5.4** Si existiera alguna variación, tomar medidas o una mayor instrucción, tales como una nueva capacitación o una mayor instrucción. Si no existe ninguna variación, continuar con la actividad.

[http://www.wikilearning.com/monografia/la\\_administracion\\_de\\_empresasproceso\\_administrativo\\_ii/11860-7](http://www.wikilearning.com/monografia/la_administracion_de_empresasproceso_administrativo_ii/11860-7).

## **1.6 Proceso básico de control**

Según Koontz y Weihrich (2004: 640), “El proceso básico de control implica tres pasos: 1) establecimiento de normas, 2) medición del desempeño con base en esas normas y 3) corrección de las variaciones respecto de normas y planes.

### **1.6.1 Establecimiento de normas**

“Las normas son criterios de desempeño, Son los puntos seleccionados en un programa de planeación en su totalidad en los cuales habrán de tomarse medidas de desempeño para que los

administradores puedan recibir señales de cómo marchan las cosas, a fin de que no tengan que vigilar cada paso de la ejecución de los planes”. Koontz y Weihrich (2004: 640).

### **1.6.2 Medición del desempeño**

“La medición del desempeño con base en las normas debe realizarse idealmente con fundamento en la previsión, a fin de las desviaciones puedan detectarse antes de que ocurran y evitarse mediante las acciones apropiadas” Koontz y Weihrich (2004: 640).

### **1.6.3 Corrección de desviaciones**

“Es el punto donde el control puede concebirse como parte del sistema total de administración y ponerse en relación con las demás funciones administrativas”. Koontz y Weihrich (2004: 640).

## **1.7 Pasos del proceso de control**

El control administrativo: Es un esfuerzo sistemático para establecer normas de desempeño con objetivos de planificación, para diseñar sistemas de reinformación, para comparar los resultados reales con las normas previamente establecidas, para determinar si existen desviaciones y para medir su importancia, así como para tomar aquellas medidas que se necesiten para garantizar que todos los recursos de la empresa se usen de la manera más eficaz y eficiente posible para alcanzar los objetivos de la empresa. En ella se divide el control en cuatro pasos los cuales son: <http://www.monografias.com/trabajps14/control/control.shtml>.

### **1.7.1 Establecer normas y métodos para medir el rendimiento**

Representa un plano ideal, las metas y los objetivos que se han establecido en el proceso de planificación están definidos en términos claros y mensurables, que incluyen fechas límites específicas. <http://www.monografias.com/trabajps14/control/control.shtml>.

En las industrias de servicios, las normas y medidas podrían incluir el tiempo que los clientes tienen que estar en las filas de un banco, el tiempo que tienen que esperar antes de que les contesten el teléfono o la cantidad de clientes nuevos que ha atraído una campaña de publicidad

renovada. En una empresa industrial, las normas y medidas podrian incluir las metas de ventas y producción, las metas de asistencia al trabajo, los productos de desecho producidos y reciclados y los registros de seguridad. <http://www.monografias.com/trabajps14/control/control.shtml>.

### **1.7.2 Medir los resultados**

En muchos sentidos éste es el paso más fácil del proceso de control; las dificultades, presuntamente se han superado con los dos primeros pasos. Ahora, es cuestión de comparar los resultados medidos con las metas o criterios previamente establecidos. Si los resultados corresponden a las normas, los gerentes pueden suponer "que todo está bajo control" <http://www.monografias.com/trabajps14/control/control.shtml>.

### **1.7.3 Tomar medidas correctivas**

Este paso es necesario si los resultados no cumplen con los niveles establecidos (estándares) y si el análisis indica que se deben tomar medidas. Las medidas correctivas pueden involucrar un cambio en una o varias actividades de las operaciones de la organización. <http://www.monografias.com/trabajps14/control/control.shtml>.

### **1.7.4 Retroalimentación**

Es básica en el proceso de control, ya que a través de la retroalimentación, la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al correr del tiempo. <http://www.monografias.com/trabajps14/control/control.shtml>.

## **1.8 Obligaciones y prohibiciones contempladas en el Reglamento de la Ley de Servicio Civil**

### **1.8.1 Artículo 77: Puntualidad y asistencia a las labores**

Los servidores públicos quedarán sujetos a las normas que sobre puntualidad y asistencia establece este Reglamento, las que establece la Ley de Servicio Civil y otras disposiciones internas de personal de las dependencias, así como a las que por la naturaleza del cargo que desempeñan estén sujetas a una reglamentación especial.

Todo servidor público deberá registrar personalmente, por los medios que para el efecto se establezcan en cada dependencia el inicio y conclusión de sus labores, así como salida e ingreso del periodo de almuerzo o descanso, a fin de hacer constar de modo fehaciente que ha cumplido con la jornada de trabajo; los servidores públicos que registren su ingreso con retraso incurrir en llegada tardía aunque hayan asistido puntualmente a su trabajo. El que no la registre incurre en falta de asistencia. En ambos casos deben aplicarse las sanciones correspondientes, salvo que el servidor público informe del hecho a su superior o jefe inmediato, el propio día que haya incurrido en la falta y que éste, juzgue procedente las justificaciones que el servidor público aduzca, (artículo 36 del Pacto Colectivo de condiciones de Trabajo Ministerio de Salud Pública y Asistencia)

La Unidad de Recursos Humanos o de Personal de la Dependencia debe tomar nota de las llegadas tardías y faltas de asistencia que ocurran, y anotarlas en el registro personal del servidor para los efectos de la aplicación de las medidas disciplinarias y de su evaluación del desempeño.

### **1.8.2 Artículo 79: Horarios de la jornada única de trabajo**

El horario oficial de la Jornada Única Ordinaria para todas las dependencias del Organismo Ejecutivo en la capital de la República, se establece de las 9:00 a las 17:30 horas y en los otros departamentos y municipios del país, de las 8:00 a las 16:30 horas, ambas de lunes a viernes. ( Es obligación de las autoridades nominadoras proceder a la organización y distribución de los horarios de trabajo de los Ministerios o dependencias del Organismo Ejecutivo, dependencia de su ramo, dictando para el efecto las disposiciones que termine. Reformado por Acuerdo Gubernativo Número 564-98 Artículo 25; en el artículo 76 del Reglamento de la Ley de Servicio Civil).

Los servidores públicos gozaran de un periodo de descanso o almuerzo de media hora, el cual deberá otorgarse entre las 12:00 a las 14:00 horas. Para este efecto las autoridades nominadoras o sus representantes deberán organizar los turnos respectivos a fin de garantizar la continuidad del servicio. Queda prohibido a los jefes y funcionarios conceder licencias para que los servidores

públicos salgan de sus centros de trabajo por motivos personales. La contravención a esta disposición dará lugar a la aplicación de las sanciones previstas en la Ley.

## Capítulo 2

### Planteamiento del problema

Los controles son fundamentales en cualquier institución ya que ellos nos permiten la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la institución y los planes ideados para alcanzarlos, señala faltas y errores a fin de que se puedan reparar y evitar su repetición.

Lo que se ha mencionado, facilita el control de las actividades de los empleados y se verifica si se están cumpliendo como fueron planificadas y así mismo corregir cualquier desviación significativa ya existente, también contribuye a dar una inducción para futuros aspirantes a dichos puestos.

Uno de los problemas diagnosticados en el área administrativa del Hospital objeto de estudio, es: no cuentan con una descripción de puestos; el personal administrativo realiza labores de manera espontánea de acuerdo a las necesidades inmediatas.

No realiza ningún tipo de control para la realización o supervisión de las actividades. Esto implica que no se puede asegurar que las actividades se están cumpliendo como fueron planificadas y debido a eso no se puede corregir ninguna desviación significativa.

No cuenta con normas laborales, por escrito para realizar las tareas, lo que implica que no se pueden tomar medidas de desempeño.

No existe un control de vacaciones del personal, lo que implica que muchas veces el personal no llena a tiempo la solicitud de vacaciones.

No existe un control de permiso por escrito ya que muchos de ellos son autorizados vía telefónica por el jefe inmediato, no haciendo los avisos correspondientes al departamento de Recursos Humanos.

No cuenta con un registro de entrada y salidas a la institución por lo que existe mucha impuntualidad por parte del personal.

La situación anterior nos lleva a plantear la siguiente pregunta:

## **2.1 Pregunta de investigación**

¿Cómo afecta la falta de control administrativo en el desempeño de las funciones al personal del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio”?

## **2.2 Justificación**

El control es toda aquella actividad sistemática, estructurada, objetiva y de carácter preventivo, orientada a fortalecer el control interno, con el propósito de asegurar de manera razonable el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

La administración es un proceso científico que requiere cumplirse con las diferentes fases que contempla, como lo es, la planeación, organización, dirección y control; por muy pequeña que una institución sea, requiere de esas cuatro fases, así mismo, se debe saber que hay quien da las estrategias a seguir y quiénes son los responsables directos en las estructuras organizacionales y los controles que deben establecerse para poder medir los resultados (objetivos, metas), propuestos, así también poder realizar evaluación desempeño en el personal.

La presente investigación servirá al Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula llevar un control adecuado para la realización de las actividades y para que los empleados desempeñen de forma adecuada y ordenada sus labores. Al no realizar de una manera adecuada los tipos de controles para la realización o supervisión de las actividades implica que no se pudo asegurar que se están cumpliendo las actividades como fueron planificadas y debido a eso no se puede corregir ninguna desviación significativa

## **2.3 Objetivos:**

### **2.3.1 Objetivo general**

Determinar en que afecta la falta de una guía de control administrativo en el desempeño de las actividades en el Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula.

### **2.3.2 Objetivos específicos**

- Identificar el control como una función administrativa muy importante para las labores administrativas.
- Definir el control como una forma clave de evaluar y vigilar que las actividades laborales salgan bien en la empresa.
- Identificar la importancia de los controles para un buen desempeño en el personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula.
- Proponer una guía de control administrativo para el buen desempeño de las actividades laborales del Hospital.

## **2.4 Alcances y límites**

### **2.4.1 Alcances**

- **Espacial**

La presente investigación se llevó a cabo en el Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio”, el cual se dedica a brindar servicio y atención de salud, ubicada en la 2da calle 14-71. zona 1, del municipio de Chiquimula.

- **Temporal**

El proyecto de estudio, se realizó en las fechas del 11 de Septiembre a Mayo de 2010

- **Teórica**

Las referencias bibliográficas sirvieron para documentar la presente investigación, para dar soporte al marco teórico, siendo este la base para desarrollar la propuesta de una guía de controles administrativos para el personal que labora actualmente en la institución.

Los libros utilizados fueron de los autores que han escrito sobre el control administrativo tales como: Kontz y Wehrich.

### **2.4.2 Límites**

Como limitante se puede mencionar que en la investigación se trabajó solo con el personal administrativo; además se abarcó solo el control administrativo como: Permisos laborales, control de entradas y salidas a la institución, solicitud y autorización de vacaciones, debido a que no es necesario tomar en cuenta otro tipo de control.

## Capítulo 3

### Metodología

#### 3.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva, la que Hernández, Fernández y Baptista, (2003, p. 119), definen como “aquella que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice”.

#### 3.2 Sujetos de investigación

Los sujetos de investigación se integraron por personas relacionadas con la institución los cuales ocupan los puestos siguientes:

##### 3.2.1 Personas

- Administrador
- Gerente Administrativo
- Coordinadora de Recursos Humanos
- Secretaria de Recursos Humanos
- Contadora
- Directora Ejecutiva
- Trabajadoras Sociales
- Coordinadora de Estadística
- Jefe de Enfermería
- Encargada de Documentación

### **3.2.2 Unidades de análisis**

Entre las unidades de análisis que fueron utilizados para la realización del presente estudio se mencionan:

- Oficina de Recursos Humanos del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula.

### **3.3 Instrumentos**

- **Guía de entrevista dirigida a la Coordinadora de Recursos Humanos del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula.**

Se diseñó una guía de entrevista con once (11) preguntas abiertas y cerradas para conocer lo que realiza en el puesto de trabajo.

**Cuestionario dirigido a colaboradores del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula** ( Contadora, Gerente Financiero, Presupuesto, Tesorería, Activos Fijos, Compras, Administrador, Oficinistas, Asistente de Recursos Humanos, Planta Telefónica, Trabajo Social, Dirección Ejecutiva, Bodegas Medicamento y Medico Quirúrgico, Almacén, Estadística, Informática, Personal Operativo, )

Se realizó un cuestionario con seis (6) preguntas abiertas para conocer la opinión sobre una guía de controles administrativos.

### **3.4 Procedimientos**

Las actividades o procedimientos que se realizaron para la elaboración de una Guía de Control Administrativo, son las siguientes:

- Visitas a la institución para recabar la información necesaria.
- Visitas a la institución para detectar la problemática.

- Se elaboró el cuestionario dirigido a la coordinación de Recursos Humanos, Administrador y a los colaboradores del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula, para hacer un diagnóstico por falta de una guía de control administrativo para el personal en la institución.
- Se inició investigando informes o guías sobre control administrativo.
- Se encuestó al Administrador y al personal administrativo para darle solución a la problemática.
- Se consultó al personal administrativo del Hospital sobre control administrativo.
- Se identificó las necesidades de contar con una guía de control administrativo.
- Se aplicó el instrumento de diagnóstico a la coordinación de Recursos Humanos y a los colaboradores de la institución.
- Se tabularon los datos obtenidos a través de una hoja electrónica de Microsoft Excel.
- Se presentaron los resultados en cédulas, se analizó e interpretaron los resultados.
- Luego se elaboró el cuestionario para conocer la problemática en relación a los controles administrativos del personal en la institución.
- Se aplicó el instrumento a la Directora Ejecutiva y a los colaboradores de la institución.
- Se ordenaron, clasificaron y tabularon los datos obtenidos a través de una hoja electrónica de Microsoft Excel.
- Se presentaron y analizaron los resultados en gráficas de barras, se analizó e interpretaron los resultados.
- Se redactaron las conclusiones según la interpretación y análisis de la información recolectada en los instrumentos.
- Se presentó la propuesta considerando las conclusiones obtenidas después del análisis de la problemática y las conclusiones realizadas.
- Se presentó la ejecución de la propuesta con la cual se responde a los resultados determinados en la investigación y conclusiones realizadas.
- Presentación del informe final PED II, al tutor para las correcciones y aprobación.
- Entrega del informe final PED II, para revisión y convocatoria.

### **3.5 Diseño de la investigación**

El diseño de la presente investigación es documental y descriptiva, ya que se consultaron textos y documentos escritos; y de campo para establecer, investigar y proponer una solución al problema, se realizaron varias visitas al lugar, teniendo con ello contacto directo con los sujetos de investigación y con el contexto en el cual se delimitó el problema.

## **Capítulo 4**

### **Aporte**

#### **4.1 Empresa**

Proporcionar una guía escrita de control administrativo para que el personal del Hospital, realicen las actividades de forma ordenada y como se planea, contribuyendo con esto a que los objetivos se realicen como fueron planeados.

#### **4.2 Universidad Panamericana de Guatemala**

Servir de apoyo a los estudiantes de La Universidad Panamericana y otras de carácter público de Guatemala que deseen información sobre la implementación de guía de control administrativo en dependencias y empresas, además de enriquecer la biblioteca de la Universidad, que actualmente se ha constituido en un centro de consulta para muchos estudiantes y profesionales. Los estudiantes universitarios encontrarán en el presente trabajo de investigación una guía para seguir realizando investigaciones científicas que coadyuven a su desarrollo profesional.

#### **4.3 Guatemala**

Esta investigación busca ser fuente de información para futuros profesionales y toda aquella persona interesada en el tema, para contribuir al desarrollo de las instituciones guatemaltecas, desarrollando recurso humano eficiente.

## Capítulo 5

### **Análisis de resultados**

En la presente investigación se pudo determinar que en el Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula, se hace necesario la implementación de una guía de Control Administrativo, con la finalidad de mejorar el desempeño de sus actividades.

Es por ello, que se hizo necesario hacer una entrevista dirigida a la Coordinación de Recursos Humanos y sus colaboradores, con la finalidad de conocer la existencia de controles administrativos, lo cual ayudaría a que sus empleados realicen sus tareas con eficacia.

Los cuestionarios dirigidos a los empleados del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula, descritos en el anexo 3 se realizó con el fin de:

- Conocer si el Hospital Modular cuenta con una guía de control administrativo
- Identificar la necesidad de poner en práctica una guía de control administrativo.
- Saber si el Hospital Modular está en disposición de aplicar una guía de control administrativo.
- Identificar la necesidad de contar con una boleta de asistencia de los empleados a sus labores.
- Conocer si el Hospital Modular está en disposición de aplicar una boleta de permisos de los empleados.
- Identificar la necesidad de contar con una boleta por escrito sobre el control de vacaciones de los empleados.

En seguida se presentan los hallazgos encontrados con dichos instrumentos y se comparan con los autores que han escrito sobre el tema

Según Robbins y Coulter (1996: 654), el control administrativo “es el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo

cualquier desviación significativa”. Los resultados demuestran que el Hospital Modular no pone en práctica el control administrativo debido a que no se lleva el control adecuado.

Para Fayol y Melinkoff (1990:62), “el control consiste en verificar si todo se realiza conforme al adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativos. Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición”. Y los resultados demuestran que el Hospital Modular no tiene ningún programa de control que indique que los empleados están cumpliendo a cabalidad con las actividades que se le asigna a cada uno de ellos.

Derivado de los resultados obtenidos mediante cuestionarios dirigidos a la Coordinación de Recursos Humanos y personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio”, se recabó la información que indica que el Hospital Modular no cuenta con una guía de control administrativo para el manejo de sus funciones.

La totalidad del personal encuestado en el Hospital Modular no cuenta una boleta de control de asistencia, y demuestran que si es necesario contar con un control de asistencia para que estos cumplan a cabalidad el horario establecido.

La mitad de los empleados encuestados indican que el Hospital Modular no tiene un control de permisos por lo que consideran que es necesario que tengan por escrito una boleta de permisos, y que lo llenen con el tiempo requerido, ya que mucho personal administrativo lo realiza por vía telefónica a su jefe inmediato del cual recursos humanos no es notificado y de esta manera no se tiene cuantificado los permisos dados y los motivos de las ausencias de los trabajadores.

Derivado de las encuestas realizadas también se puede mencionar que la coordinación de Recursos Humanos del Hospital Modular está en disposición de aplicar una boleta por escrito sobre el control de vacaciones, ya que así se verificará en que tiempo le corresponde gozar las vacaciones a cada empleado y así también poder demostrar que se está cumpliendo con esta prestación laboral así como los días que tiene estipulado según la Ley de Servicio Civil

## Capítulo 6

### Resultados de la investigación

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la guía de entrevista realizada a la Coordinadora de Recursos Humanos del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula.

**Tabla No. 1**

#### Guía de control administrativo

Respuesta	Contenido
SI	1
NO	0

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

El Hospital Modular cuenta con una guía de control administrativo para la realización de sus actividades, pero no lo ponen en práctica, por lo que es de suma importancia que se lleve un mejor control en la realización de labores.

**Tabla No. 2**

#### Implementación de una Guía de control administrativo

Respuesta	Contenido
SI	1
NO	0

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

El encuestado considera que implementando una guía de control administrativo promueve la eficiencia de las actividades que se realizan en el área administrativa.

**Tabla No. 3**

**Disposición de aplicar una guía de control administrativo**

Respuesta	Contenido
SÍ	1
No	0

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

La coordinación de Recursos Humanos del Hospital Modular si está en disposición de aplicar una guía de control administrativo, debido a que es de mucha importancia sobre todo para llevar un mejor control de las actividades

**Tabla No. 4**

**Control de asistencia**

Respuesta	Contenido
Si	1
No	0

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

El encuestado manifiestas que para las labores diarias que realizan los empleados, si es necesario que el Hospital Modular lleve a cabo un control de asistencia para que estos estén puntuales en sus labores.

**Tabla No. 5**

**Control de permisos**

Respuesta	Contenido
Si	1
No	0

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

La coordinadora de Recursos Humanos está en disposición de aplicar un control de permisos, porque así se podrá llevar el record del mismo de cada empleado y tener justificado su ausencia.

**Tabla No. 6**  
**Control de vacaciones**

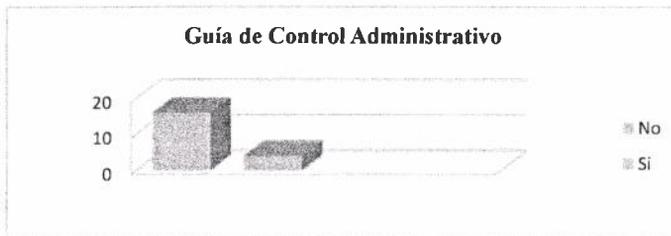
Respuesta	Contenido
Si	1
No	0

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

Como se puede observar en el cuadro No. 6 el Hospital Modular está de acuerdo en implementar una boleta por escrito sobre el control de vacaciones, ya que así se verificará en que tiempo le corresponde gozar las vacaciones a cada empleado y el tiempo estipulado según la Ley.

Los resultados que se demuestran en las gráficas siguientes, fueron obtenidos mediante un cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular.

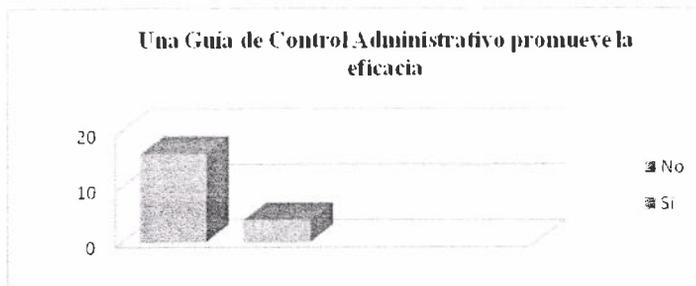
**Gráfica No. 1**



Fuente: Elaboración Propia

El 80% de colaboradores encuestados indican que el Hospital Modular no cuenta con una guía de control administrativo, solo se cuentan con algunos formatos pero no lo pueden en práctica, o no les dan la importancia necesaria asimismo indican que al momento de iniciar a trabajar no se les informa que tienen que apegarse a una guía para la realización de las labores.

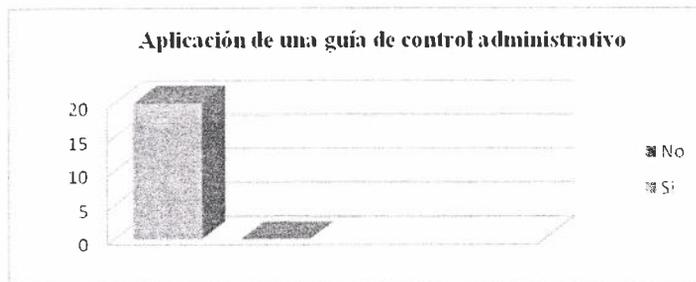
**Gráfica No. 2**



Fuente: Elaboración propia

El 80% de los colaboradores encuestados respondieron que implementado una guía de control administrativo si promueve la eficiencia de las actividades que realizan, llevando con este un mejor control de las tareas que realiza cada uno y no existirían demoras en dichas actividades ni sobre carga de trabajo para otras personas.

**Gráfica No. 3**

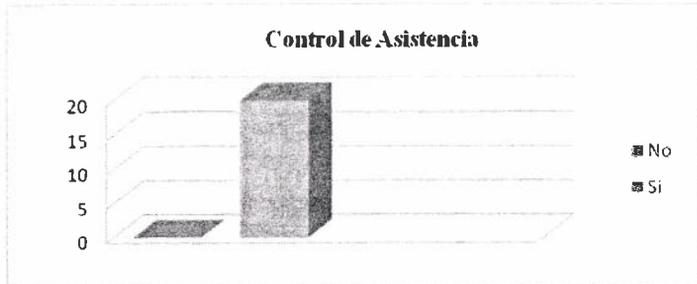


Fuente: Elaboración propia

El 100% de los colaboradores encuestados si está en disposición de aplicar o poner en práctica una guía de control administrativo, porque de esta manera las tareas se realizarán con un mejor control y los empleados cumplirán con más exactitud el desarrollo de las mismas.



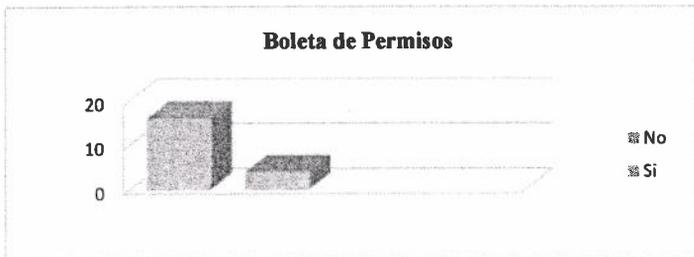
**Gráfica No. 4**



Fuente: Elaboración propia

El 100% de colaboradores encuestados indican que si es necesario llevar un control de asistencia, porque de esta manera todo el personal tiene que cumplir con el horario estipulado, y así se podrá verificar los horarios de ingreso, logrando con ello que no exista pérdida de tiempo por llegar tarde, ya que actualmente existe mucho incumplimiento de horarios.

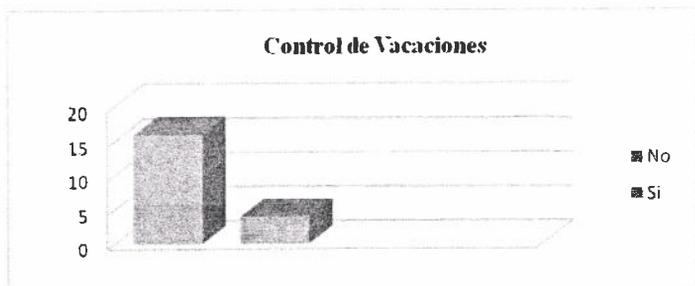
**Gráfica No. 5**



Fuente: Elaboración propia

El 80% de los colaboradores respondieron que es necesario que el Hospital Modular cuente por escrito una boleta de permisos, porque de esta manera se tendrá una justificación de su ausencia y asimismo llevar un mejor control de los permisos autorizados.

**Gráfica No. 6**



Fuente: Elaboración propia

Los resultados revelan que el 80% de los trabajadores encuestados si están de acuerdo en que el Hospital Modular cuente con una boleta por escrito sobre el control de vacaciones, ya que así se tendría un mejor control y evidencia sobre el período de vacaciones de cada empleado y también porque se podrá demostrar que el Hospital si está cumpliendo con esta prestación según lo establece la Ley de Servicio Civil y su reglamento.

## Capítulo 7

### Conclusiones

A continuación se presentan las conclusiones derivadas de la presente investigación las cuales van dirigidas al Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula que fue objeto de estudio:

Es importante que el Hospital Modular considere los aspectos siguientes para llevar un mejor control con los empleados y con las actividades que estos realizan, los cuales son:

**Poner en práctica una guía de control administrativo**

- 1 Un control de asistencia sobre las entradas y salidas de cada empleado.
- 2 Una boleta de permisos.
- 3 Que cuente con un control de vacaciones por escrito de cada empleado.

Todo lo que antes se mencionó indica que el Hospital Modular muchas veces no cuenta a tiempo con documentos por escrito de permiso como de vacaciones.

El Hospital Modular cuenta con unos formatos pero no los ponen en práctica y no están actualizados para el desempeño de las actividades de cada colaborador, el cual es de suma importancia ya que contiene aspectos importantes para llevar un mejor control en el desempeño de las actividades.

Es esencial que la el Hospital Modular lleve un control de asistencia sobre las entradas y salidas de cada colaborador, ya que este contiene aspectos importantes porque se especifica la hora de entrada y salida de cada empleado y estos tendrán que cumplir con el horario estipulado.

El Hospital Modular cuenta con una boleta de permisos por escrito pero muchas veces no es llenada por los colaboradores por lo que solamente lo hacen vía telefónica con su jefe inmediato no reportando así al departamento de Recursos Humanos sobre la ausencia de algún colaborador, lo cual es necesario porque se llevaría un mejor control en cada uno de los expedientes de los colaboradores y así se podrá verificar la ausencia.

Es necesario que la Hospital Modular lleve un control sobre las vacaciones de los colaboradores, y esto lo puede hacer mediante una boleta que indique la fecha en que gozó anteriormente las vacaciones y la fecha en que le toca gozarlas.

## Capítulo 8

### Propuesta

#### 8.1 Antecedentes

A principios del año de 1873 aún se carecía de hospital en esta población y los enfermos eran llevados al convento de El Calvario donde hacía poco tiempo se había improvisado una sala en la cual se atendía a personas de escasos recursos.

Después de varios años de trabajo, y por la lentitud en su ejecución se nombró una junta que procuró activarlo siendo terminado en 1888, y puesto al servicio público, con el nombre de: **Hospital General de Oriente**. Cuando se inauguró era el jefe político don Juan Conde.

“El Hospital de Chiquimula se remonta al siglo XIX, fue en 1873, siendo Alcalde Municipal el General Pío Porta, que se aprovechó de una visita del Presidente de la República, Justo Rufino Barrios, para plantearle la dramática situación que vivían los chiquimultecos.

La construcción del hospital fue terminado en el año de 1888 cuando era jefe político y comandante de armas el general Juan Conde, quien fuera el primer director de dicho centro asistencial, a quien asesoraba una junta, el cargo lo sirvió sin cobrar sueldo alguno, ya que por su posición económica no necesitaba.

Siendo presidente el general Manuel Arana Osorio, se construyó el hospital modular, donde funciona hasta la fecha, dejando el edificio antiguo, para dar paso a cuatro instituciones, Club Sacachispas, Policía Nacional Civil, Piscina Olímpica y FUNDABIEM.

El Hospital Nacional de Chiquimula resistió el terremoto del 4 de febrero de 1976, y entró en pleno funcionamiento en el mes de mayo. Habiendo resistido los sismos en los años siguientes, incluyendo los que se han presentado del transcurso del año 2001 en adelante.

Actualmente ha sufrido algunos daños, como rajaduras serias, en el caso de la Emergencia y otras partes del hospital.

Se ha visto la epidemia de Cólera de 1,988 en donde se implemento una unidad del cólera. Han ocurrido 3 incendios, uno en la cocina y dos en los cuartos de médicos. El invierno de 1,979 causó una inundación en toda el área del hospital. Frecuentemente ocurren accidentes colectivos, muchos de ellos provienen del el municipio de Esquipulas siendo este un importante lugar turístico, es por ello que es muy visitado.

Actualmente se cuenta con un Servicio de Emergencia totalmente remodelado, pero aún carece de personal suficiente y equipo para un mejor servicio y mayor nivel de atención.

Consulta Externa, equipada desde su inicio pero construida posteriormente, en la actualidad resultan insuficientes las instalaciones para poder cubrir la cantidad de pacientes que lo demandan.

Servicio de Cuidados Intensivos, es realmente un servicio de recuperación, al cual poco a poco se ha ido dotando de equipo sofisticado para la atención específica de pacientes en estado crítico.

Servicio de Gineco-Obstetricia, que en realidad alberga tres servicios en uno como lo es labor y parto, recién nacidos y gineco-obstetricia.

Servicio de Pediatría, alberga también Nutrición Pediátrica, Traumatología Pediátrica, Cirugía y Medicinas Pediátricas.

Servicio de Medicinas de Hombres y Mujeres, en la actualidad el hospital atiende toda clase de pacientes con tratamiento de medicina interna.

Servicio de Cirugías Hombres y Mujeres, el hospital atiende gran variedad de cirugías a todos los pacientes ingresados por emergencia o consulta externa.

Cabe mencionar que el Hospital Nacional de Chiquimula cuenta con los servicios de Rayos X, Trabajo Social, Laboratorio, Electrocardiograma para pacientes ingresados y de consulta externa, Oftalmología, Odontología, Psicología.

En la actualidad y por razones de presupuesto, el Hospital Nacional de Chiquimula, cuenta con 126 camas, las cuales se encuentran distribuidas en los servicios de Cuidados intensivos, Gineco-Obstetricia, Pediatría, Cirugía y Medicinas de Hombres y Mujeres, tomando en cuenta que en estos servicios hay otros sub-servicios tales como traumatología, nutrición y aislamientos, y la población sigue en crecimiento y las camas siguen siendo las mismas.

Una vez realizada la investigación por medio de las entrevistas personales a las autoridades y colaboradores por medio de una guía de entrevistas y cuestionarios que se realizaron en el Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula, analizados los datos obtenidos, se hace la siguiente propuesta: elaboración de una “Guía de Control Administrativo” donde permita la medición y corrección del desempeño para garantizar que se han cumplido los objetivos de la institución y los planes ideados para alcanzarlos todo ello con el objeto de señalar las faltas y los errores que se puedan reparar y evitar su repetición.

- Producto a entregar

Luego de realizadas las investigaciones, tanto documentales como de campo, se propone a la institución, la elaboración de una “Guía de Controles Administrativos para que los colaboradores del Hospital Modular Carlos Manuel Arana Osorio de Chiquimula”, realicen las actividades conforme lo planeado.

## **8.2 Objetivos**

### **8.2.1 Objetivo general**

Establecer de forma escrita una guía de control administrativo para que los colaboradores del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula realicen las actividades conforme lo planeado.

### **8.2.2 Objetivos específicos**

- Tener mecanismos de control para maximizar el rendimiento de los colaboradores
- Establecer una guía especial de cada uno de los pasos a seguir en el control administrativo.
- Reducir el margen de error en las actividades al saber cómo deben realizarse correctamente.

## **8.3 Recursos**

### **• Humanos**

La Coordinación de Recursos Humanos de la institución es el responsable de la ejecución de la presente guía, y necesita la participación del personal administrativo.

### **• Materiales**

Para la ejecución de la propuesta se necesitarán de útiles de oficina, entre ellos: Hojas de papel bond, fólderes, fastenes, tóner para impresora, equipo de cómputo y encuadernaciones.

### **• Físico**

Para llevar a cabo la presentación de dicha guía de control administrativo, se podrá realizar en las instalaciones de la institución.

### **• Financieros**

El presupuesto para la ejecución de la presente propuesta, incluye los siguientes gastos a incurrir:

## 8.4 Costo beneficio de la propuesta

**Cuadro No. 1**

**COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

<b>Descripción</b>	<b>Justificación Del gasto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Especialista en recursos humanos	Honorarios profesionales cubiertos por el Ministerio de Salud Pública y A.S.	---	---	---
Tinta	Cartuchos de tinta para imprimir los documento	4	100	400.00
Resma de papel bond tamaño carta	Hojas tamaño carta para impresión de los documentos.	2	35	70.00
Encuadernado de la Guía de control	Encuadernación de los documentos finales	4	20	80.00
<b>Total</b>				<u>Q 550.00</u>

Fuete: Elaboración propia

**Nota:** Los costos indicados en el cuadro de presupuesto son según cotizaciones realizadas.

### **FIRMAS DE ACEPTACIÓN:**

Para la aceptación de ambas partes a los puntos arriba indicados, se firma la presente propuesta de aceptación, en Ciudad Chiquimula, a los 31 días del mes de octubre del año 2009.

F. \_\_\_\_\_

F. \_\_\_\_\_

**Jojana Betzabe Linares Ramos**

**Sonia Lizeth Pinto Duarte**

**Facultad de ciencias económicas**

**Departamento de Recursos Humanos**

**Universidad Panamericana de Guatemala**

**Hospital Modular "Carlos Manuel Arana O"**

**Chiquimula**

**Chiquimula**

## Capítulo 9

### Fuentes de consulta

American Psychological Association (2002). *Manual de estilo de publicaciones*. (2da edición). Santafé de Bogota, México: El Manual Moderno.

Chávez, J. (1996). *Elaboración de proyectos de investigación*. Guatemala: Publicaciones.

Chiavenato (2001). *Administración, proceso administrativo*. Bogotá, Colombia: Editorial MacGraw-Hill.

Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). *Administración una perspectiva global*. México, D.F.: Editorial Mc Graw-Hill.

Méndez, C. (1997). *Metodología guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas*. México, DF.: Editorial McGraw-Hill.

Melinkoff, R. (1,990). *Los procesos administrativos*. Editorial Panapo. Caracas.

Robbins, S y Coulter, M. (1996). *Administración*. Quinta edición. México.

Stoner, J, Freeman, R y Gilbert, D. (1996). *Administración*. Sexta Edición. México.

Terry, G y Flanklin, S. (1999) *Principios de administración*. Editorial Continental. México.

Cooperativa Agrícola de Servicios Varios Chiquimula R. L. *Manual de estatutos*.

<http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml,05-01-09>.

[http://www.wikilearning.com/monografia/la\\_administracion\\_de\\_empresasproceso\\_administrativo\\_ii/11860-7,05-01-09](http://www.wikilearning.com/monografia/la_administracion_de_empresasproceso_administrativo_ii/11860-7,05-01-09).

<http://www.monografias.com/trabajps14/control/control.shtml,05-01-09>.

## Capítulo 10

### Cronograma de trabajo

Año	2009																	
Meses	Julio		Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
ACTIVIDADES	1	2	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Contacto inicial (visita a la empresa)																		
Elaboración de instrumentación																		
Recopilación de la información																		
Análisis de la información																		
Diagnóstico de la empresa (FODA)																		
Propuesta																		
Introducción, marco teórico																		
Planteamiento del problema																		
Metodología y aporte																		
Referencias bibliográficas																		
Complementación del anteproyecto																		
Revisión de la información																		
Primera presentación del anteproyecto																		
Versión final del anteproyecto																		

Año	2009								2010													
	Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo	
Meses	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
ACTIVIDADES	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
Entrega de correcciones																						
Recolección de la información																						
Elaboración de resultados y análisis																						
Presentación de resultados																						
Presentación de resultados																						
Propuesta																						
Conclusiones																						
Entrega a Revisor																						

Fuente: Elaboración Propia

Programado	
Ejecutado	

# ANEXOS

## Anexo 1

### Evaluación integral

#### a) Contacto inicial

##### ■ Antecedentes:

A medida que Chiquimula fue avanzando en su cultura, también comenzó a preocuparse por poseer una institución de servicio y de atención en cuanto a salud, para personas de escasos recursos; por tal motivo los chiquimultecos de reconocidas ideas filantrópicas colaboraron para lograr la fundación de un hospital.

A principios del año de 1873 aún se carecía de hospital en esta población y los enfermos eran llevados al convento de El Calvario donde hacía poco tiempo se había improvisado una sala en la cual se atendía a personas de escasos recursos.

En esa época la municipalidad dictó medidas urgentes para evitar la propagación de una epidemia provocada por la viruela, falleciendo muchas personas residentes en el Cantón El Molino, como era llamado; por lo cual las personas que fallecían a consecuencia de dicha enfermedad no debían ser enterrados en el cementerio, sino que en una fosa que se abrió con ese objeto donde fuera la plazuela de la Iglesia Vieja; que los enfermos que no estuvieran infectados de viruela, que padecieran de alguna otra enfermedad no contagiosa, fueran llevados a una sala del edificio que ocupaba la Escuela de Niñas, quedando solamente los que fueran víctimas de la viruela en la sala del convento; por lo que se organizaron juntas de sanidad para vigilar la higiene pública y prestar a los enfermos toda la ayuda posible”

Por tales motivos, a principios de agosto del mismo año, don Francisco Peña, síndico municipal, mocionó a fin de que se gestionara ante el gobierno para construir un hospital que sirviera a la zona de oriente, pues murieron muchas personas por falta de asistencia médica, por no contar con recursos para viajar a la ciudad capital.

El alcalde, don Pio Porta, regaló el terreno para la construcción del edificio, habiendo solicitado la corporación municipal se le cedieran los impuestos que ingresaban a la aduana de Izabal, la solicitud fue atendida y los impuestos fueron cedidos a la tesorería municipal.

Después de varios años de trabajo, y por la lentitud en su ejecución se nombró una junta que procuró activarlo siendo terminado en 1888, y puesto al servicio público, con el hombre de: **Hospital General de Oriente**. Cuando se inauguró era el jefe político don Juan Conde.

A través del correr del tiempo, han surgido nuevas instituciones que prestan servicios a la población en cuanto a salud se refiere; especialmente en el sector privado.

“El Hospital de Chiquimula se remonta al siglo XIX, fue en 1873, siendo Alcalde Municipal el General Pío Porta, que se aprovechó de una visita del Presidente de la República, Justo Rufino Barrios, para plantearle la dramática situación que vivían los chiquimultecos.

En ese mismo instante Barrios ordenó que pusieran a disposición de la tesorería municipal la suma de Q. 2,000.00 para comenzar la construcción en un predio donado por el general Pío Porta y al retornar el señor Presidente a la ciudad capital de inmediato firmó dos decretos favoreciendo ampliamente a Chiquimula, uno de fecha 12 de Noviembre de 1873 creando el Instituto Normal para Varones de Oriente I.N.V.O. y el otro de fecha 13 de noviembre de ese mismo año, dando vida al hospital general de oriente.

La construcción del hospital fue terminado en el año de 1888 cuando era jefe político y comandante de armas el general Juan Conde, quien fuera el primer director de dicho centro asistencial, a quien asesoraba una junta, el cargo lo sirvió sin cobrar sueldo alguno, ya que por su posición económica no necesitaba.

Siendo presidente el general Manuel Arana Osorio, se mandó a construir el hospital modular, donde funciona hasta la fecha, dejado el edificio antiguo, para dar paso a cuatro instituciones, Club Sacachispas, Policía Nacional Civil, Piscina Olímpica y FUNDABIEM.

Actualmente cuenta con un servicio de emergencia totalmente remodelado, pero aún carece de personal suficiente y equipo para un mejor servicio y mayor nivel de atención.

Consulta Externa, equipada desde sus inicios pero construida posteriormente, en la actualidad resulta insuficiente las instalaciones para poder cubrir la cantidad de pacientes que lo demandan.

Servicio de cuidados intensivos, es realmente un servicio de recuperación, al cual poco a poco se ha ido dotando de equipo sofisticado para la atención específica de pacientes en estado crítico.

Servicio de Gineco-Obstetricia, que en realidad alberga tres servicios en uno como lo es labor de parto, recién nacidos y gineco-obstetricia.

Servicio de Pediatría, alberga también nutrición pediátrica, traumatología pediátrica, cirugías y medicinas pediátricas.

Servicio de medicina de Hombres y Mujeres, en la actualidad el hospital atiende todo clase de pacientes con tratamiento de medicina interna.

Servicio de Cirugía y Hombres y Mujeres, el hospital atiende gran variedad de cirugías a todos los pacientes ingresados por emergencia o consulta externa.

Cabe mencionar que el Hospital Nacional de Chiquimula, cuenta con el servicio de Rayos X, Trabajo Social, Laboratorio Clínico, Electrocardiogramas para pacientes ingresados y de Consulta Externa, Oftalmología, Odontología, Psicología.

En la actualidad y por razones de presupuesto, el Hospital Nacional de Chiquimula cuenta con 135 camas, las cuales se encuentran distribuidas en los servicios de cuidados intensivos, Gineco-obstetricia, pediatría, cirugía y medicina de hombres y mujeres tomando en cuenta que estos servicios hay otros sub-servicios tales como traumatología, nutrición y aislamiento, y la población sigue en crecimiento y las camas siguen siendo las mismas.

## ■ Naturaleza

El Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula es una institución nacional-docente de primer nivel del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala,

responsable de brindar atención integral, oportuna, eficiente y eficaz que contribuye en la salud de la población.

Los servicios que el hospital ofrece son los de:

- Medicina General
- Medicina Interna
- Pediatría
- Cirugía
- Neurología
- Odontología
- Endocrinología
- Anestesiología
- Psicología
- Traumatología
- Maternidad
- Emergencia
- Hospitalización
- Radiología
- Ultrasonido
- Laboratorio Clínico
- Farmacia

### ■ **Visión del hospital modular**

Dar atención de calidad en cada uno de los servicios en donde el usuario encuentre satisfacción, seguridad y adecuada solución a los problemas de salud. Además proporcionar un ambiente de trabajo que genere una convivencia de respeto, cooperación, trabajo en equipo y compromiso con el hospital

## ■ Misión del hospital modular

Desarrollar un compromiso con la salud de Chiquimula, fortaleciendo sus estrategias para un usuario satisfecho, con personal altamente capacitado y con conciencia de servicio, capaz de contar con la confianza y la credibilidad de la población hacia el servicio que brinda, manteniendo una excelente relación con la red de servicios del departamento, adecuada a las necesidades de los usuarios internos y externos.

## ■ Objetivo general

Orientar e integrar las acciones del desarrollo social integral hacia la generación de empleo, los recursos necesarios, el combate a la pobreza, acceso a la infraestructura básica y mantenimiento de relaciones armoniosas, dentro de un marco de liberación fundamentales, justicia social, de equidad y de participación ciudadana, con instrumentos para elevar la calidad de vida de los grupos de la población guatemalteca en su conjunto.

## ■ Objetivos específicos

- ✓ Asegurar las condiciones e inversiones necesarias que garanticen los derechos a la salud, educación y nutrición, favoreciendo el desarrollo de la capacidad productiva de bienes y servicios que el país necesita.
- ✓ Programar y ejecutar los servicios básicos necesarios y de infraestructura social y productiva que permiten garantizar el acceso a la satisfacción de necesidades y demandas con atención de calidad a la población guatemalteca.

## ■ Políticas

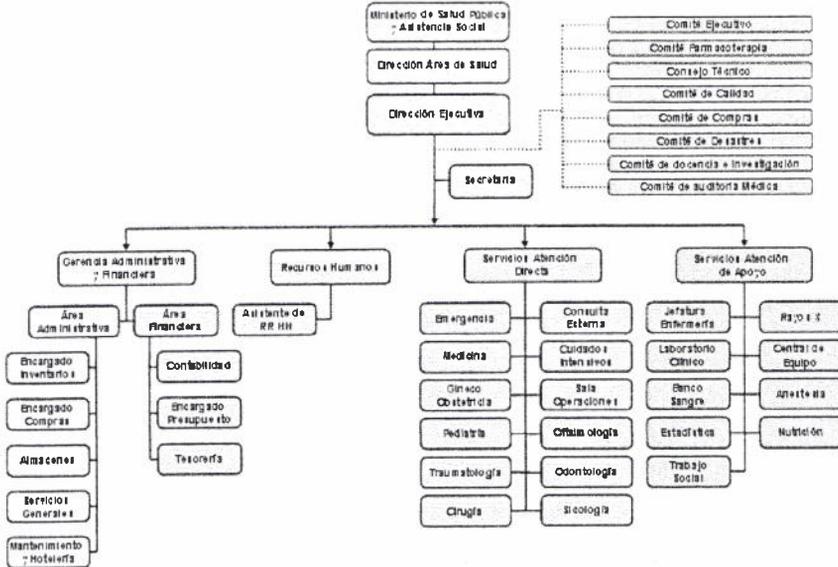
- ✓ Fortalecimiento de la rectoría del Ministerio de Salud Pública, para fortalecer el de Guatemala.

- ✓ Mejorar y ampliar la cobertura de atención y prestación de los servicios de salud integrales e integrados.
- ✓ Promover y fortalecer acciones que garanticen la accesibilidad a medicamentos. Reconocimiento al uso y practica de la medicina alternativa y tradicional.
- ✓ Promover la investigación, y desarrollo tecnológico en salud.
- ✓ Fortalecimiento de la investigación, desarrollo y administración de la fuerza laboral en salud.
- ✓ Desarrollo de la atención primaria ambiental por medio de la regulación, vigilancia y control de la aplicación de la normativa vigente en materia de agua potable, saneamiento e higiene, para mejorar la calidad de vida de la población.
- ✓ Responder a la demanda de servicios de salud, generada por la implementación de los programas de solidaridad y equidad social.
- ✓ Mejoramiento del financiamiento y de la calidad del gasto en salud.
- ✓ Armonización y alineamiento de la cooperación internacional a los intereses nacionales y prioridades sectoriales

## ■ Estructura organizacional

La estructura general de la organización del hospital es la siguiente:

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Hecho por: Amokto Paiz Paj.

Fuente: Hospital Modular "Carlos Manuel Arana Osorio"

## b) Instrumentalización



Universidad Panamericana de Guatemala  
Facultad de Ciencias Económicas  
Programa ACA Chiquimula  
Licenciatura en Administración de Empresa

### Guía de cuestionario inicial a la Coordinadora de Recursos Humanos del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio”

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

#### Información general:

Tiempo de laborar en la empresa \_\_\_\_\_

Tiempo de desempeñar el puesto: \_\_\_\_\_

Profesión: \_\_\_\_\_

1. ¿Tiene por escrito la visión y la misión del Hospital?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Porque: \_\_\_\_\_

2. ¿Cuenta el Hospital con un manual de funciones?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Qué toman en cuenta al momento de contratar al personal?

Habilidades \_\_\_\_\_

Experiencia \_\_\_\_\_

Cualidades \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

Especifique: \_\_\_\_\_

4. ¿Se establece un perfil de requisitos, para los diferentes puestos en la institución?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Considera que a los trabajadores de nuevo ingreso se les brinda la información necesaria sobre sus funciones?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Porque: \_\_\_\_\_

6. ¿Proporcionan capacitaciones a sus empleados?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Porque: \_\_\_\_\_

7. ¿Qué tipo de supervisiones se realizan dentro del hospital ?

Administrativo \_\_\_\_\_

Operativo \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

Ninguno \_\_\_\_\_

Explique \_\_\_\_\_

8. ¿Qué tipo de control se realiza en la institución?

Personal \_\_\_\_\_

Funcional \_\_\_\_\_

Administrativo \_\_\_\_\_

Materiales y Suministros \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

Ninguno \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

9. ¿Cuenta con normas por escrito el Hospital para la realización de sus programas?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Especifique: \_\_\_\_\_

10. ¿Qué tema del proceso administrativo le gustaría fuera analizado dentro de la Hospital?

Indique: \_\_\_\_\_



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Chiquimula**  
**Licenciatura en Administración de Empresa**

**Guía de cuestionario dirigido a la Coordinadora de Recursos Humanos del Hospital  
Modular “Carlos Manual Arana Osorio”**

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Tienen por escrito las normas por las que se deben de regir los trabajadores?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

2. ¿Llevan los empleados un control de asistencia a sus labores?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Marcan los trabajadores alguna boleta al ingresar a la institución?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Qué tipo de control realizan los empleados?

Explique \_\_\_\_\_

6. ¿Conocen los empleados si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

7. ¿Llevan los empleados un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

8. ¿Evalúan a los empleados sobre el desempeño de las actividades?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

De que forma: \_\_\_\_\_

9. ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades de los trabajadores?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna \_\_\_\_\_

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones de los trabajadores?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Chiquimula**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula**

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar al Hospital?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Qué tipo de control realizan?

Explique \_\_\_\_\_

6. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

7. ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

8. ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

De que forma: \_\_\_\_\_

9. ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna \_\_\_\_\_

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

11. ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

### c) Recopilación de la Información



Universidad Panamericana de Guatemala  
Facultad de Ciencias Económicas  
Programa ACA Chiquimula  
Licenciatura en Administración de Empresa

#### Guía de cuestionario inicial a la Coordinadora de Recursos Humanos del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio”

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

#### Información general:

Tiempo de laborar en la empresa: 5 años

Tiempo de desempeñar el puesto: 5 años

Profesión: Pensum cerrado de Abogado y Notario

1. ¿Tiene por escrito la visión y la misión del Hospital?

Si X No \_\_\_\_\_

Porque: \_\_\_\_\_

2. ¿Cuenta el Hospital con un manual de funciones?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Qué toman en cuenta al momento de contratar al personal?

Habilidades X

Experiencia X

Cualidades X

Otros \_\_\_\_\_

Especifique: \_\_\_\_\_

4. ¿Se establece un perfil de requisitos, para los diferentes puestos en la institución?

Si  No \_\_\_\_\_

Porque \_\_\_\_\_

5. ¿Considera que a los empleados de nuevo ingreso se les brinda la información necesaria sobre sus funciones?

Si  No \_\_\_\_\_

Porque: Se les entregan funciones por escrito y el jefe inmediato superior se encargada de darle mas conocimientos.

6. ¿Proporcionan capacitaciones a sus empleados?

Si  No \_\_\_\_\_

Porque Lo realizan las diferentes unidades administrativas del Ministerio de Salud ( Planta Central)

7. ¿Qué tipo de supervisiones se realizan dentro del Hospital?

Administrativo \_\_\_\_\_

Operativo \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

Ninguno  \_\_\_\_\_

Explique \_\_\_\_\_

8. ¿Qué tipo de control se realiza en la empresa?

Personal \_\_\_\_\_

Funcional \_\_\_\_\_

Administrativo \_\_\_\_\_

Materiales y Suministros \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

Ninguno \_\_\_\_\_ X \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9. ¿Cuenta con normas por escrito el Hospital para la realización de sus actividades?

Si \_\_\_\_\_ No X \_\_\_\_\_

Especifique: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

10. ¿Qué tema del proceso administrativo le gustaría fuera analizado dentro del Hospital?

Indique: Control \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Chiquimula**  
**Licenciatura en Administración de Empresa**

**Guía de cuestionario dirigido a la Coordinadora de Recursos Humanos del Hospital  
Modular “Carlos Manuel Arana Osorio”.**

**Instrucciones:** A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responder marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Tienen por escrito las normas por las que se deben regir los empleados?

Si   X   No       

Por que   La Ley de Servicio Civil  

2. ¿Llevan los empleados un control de asistencia a sus labores?

Si        No   X  

Por que       

3. ¿Marcan los empleados alguna boleta al ingresar a la institución?

Si        No   X  

Por que       

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si        No   X  

Por que       

5. ¿Qué tipo de control realizan los empleados?

Explique   Ninguno

6. ¿Conocen los empleados si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. ¿Llevan los empleados un control sobre las actividades que realizan?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8. ¿Evalúan a los empleados sobre el desempeño de las actividades?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9. ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades de los empleados?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna X

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones de los empleados?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

11. ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos de los empleados?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Chiquimula**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula**

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

6. ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7. ¿Qué tipo de control realizan?

Explique \_\_\_\_\_

8. ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

9. ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna \_\_\_\_\_

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

11. ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_



Universidad Panamericana de Guatemala  
Facultad de Ciencias Económicas  
Programa ACA Chiquimula  
Licenciatura en Administración de Empresas

Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que aun no las han dado a conocer \_\_\_\_\_

1. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

2. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

4. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si  X  No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

6. ¿Qué tipo de control realizan?

Explique \_\_\_\_\_

7. ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

8. ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna X

9. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Chiquimula**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula**

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si  X  No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique \_\_\_\_\_

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

9 ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna X

10 ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que Se le avisa al Jefe Inmediato

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que Se le avisa al Jefe Inmediato



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Chiquimula**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula**

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si  X  No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique \_\_\_\_\_

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

11. ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna X

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que Se le avisa al Jefe Inmediato

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que Se llama por teléfono



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Chiquimula**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula**

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si  No

Por que  Lo He leído en la Ley de Servicio Civil. \_\_\_\_\_

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si  No

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si  No

Por que \_\_\_\_\_

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si  No

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si  No

Por que \_\_\_\_\_

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique \_\_\_\_\_

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

12. ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna X

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Chiquimula**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula**

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que  No las han socializado

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que  No se han implementado

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si  X  No \_\_\_\_\_

Por que  Es su obligación tenerlas

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si  No

Por que Para llevar a cabo todos los reportes

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique Diario y mensual

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si  No

De que forma: Mediante los informes mensuales que se elaboran

9 ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario

Semanal

Mensual

Ninguna

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si  No

Por que Se informa a los jefes

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si  No

Por que Se informa a los jefes



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Chiquimula**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula**

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si  No

Por que \_\_\_\_\_

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si  No

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si  No

Por que \_\_\_\_\_

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si  No

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si  No

Por que \_\_\_\_\_

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique \_\_\_\_\_

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

9 ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna X

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que Se avisa \_\_\_\_\_

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_ Se avisa al su superior \_\_\_\_\_



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Chiquimula**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula**

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si \_\_\_\_\_ No X\_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si \_\_\_\_\_ No X\_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si \_\_\_\_\_ No X\_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si \_\_\_\_\_ No X\_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si X\_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique \_\_\_\_\_

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

9 ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna X

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Chiquimula**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula**

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si \_\_\_\_\_ No X \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si \_\_\_\_\_ No X \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si \_\_\_\_\_ No X \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si \_\_\_\_\_ No X \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si \_\_\_\_\_ No X \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique \_\_\_\_\_

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

9 ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna X

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_



Universidad Panamericana de Guatemala  
Facultad de Ciencias Económicas  
Programa ACA Chiquimula  
Licenciatura en Administración de Empresas

Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si  No

Por que \_\_\_\_\_

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si  No

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si  No

Por que \_\_\_\_\_

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si  No

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si  No

Por que pero no las han socializado \_\_\_\_\_

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique \_\_\_\_\_

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

9 ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna X

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_



Universidad Panamericana de Guatemala  
Facultad de Ciencias Económicas  
Programa ACA Chiquimula  
Licenciatura en Administración de Empresas

Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si  No

Por que \_\_\_\_\_

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si  No

Por que No se han implementado

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si  No

Por que no dilatan a demás no todos marcan

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si  No

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si  No

Por que existe manual de funciones

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique \_\_\_\_\_

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

9 ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna X

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Chiquimula**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula**

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si \_\_\_\_\_ No X \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si \_\_\_\_\_ No X \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si \_\_\_\_\_ No X \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si \_\_\_\_\_ No X \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si \_\_\_\_\_ No X \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique \_\_\_\_\_

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

9 ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna X

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Chiquimula**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula**

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si   X   No     

Por que     Están en Ley de Servicio Civil    

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si      No   X  

Por que     Han implementado pero los mismos compañeros los han destruido    

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si      No   X  

Por que     

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si   X   No     

Por que     

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si      No   X  

Por que

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique \_\_\_\_\_

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

9 ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna \_\_\_\_\_

10 ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que A veces \_\_\_\_\_

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que Casi todos los permisos los autorian via teléfono y no avisan a RRHH \_\_\_\_\_



Universidad Panamericana de Guatemala  
Facultad de Ciencias Económicas  
Programa ACA Chiquimula  
Licenciatura en Administración de Empresas

Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que No existe ningún reglamento interno del Hospital

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que Por le momento no hay, pero seria bueno que se tuviera ese tipo de control

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que No existe reglamento interno

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique \_\_\_\_\_

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

9 ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna \_\_\_\_\_

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que A veces \_\_\_\_\_

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que Casi todos los permisos los autorizan via teléfono y no avisan a donde corresponde



Universidad Panamericana de Guatemala  
Facultad de Ciencias Económicas  
Programa ACA Chiquimula  
Licenciatura en Administración de Empresas

Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que No se realiza ninguna inducción en e momento de ingresar a laborar a la institución

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que No se cuenta hasta el momento con ningún control de asistencia en la institución

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que No existe ninguna boleta de ingreso

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si X No \_\_\_\_\_

Por que Es necesario para el cargo que desempeño

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que No estoy informada que existan dichas normas

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique Conciliar saldos presupuestario electrónicamente \_\_\_\_\_

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

9 ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna X

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Chiquimula**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula**

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que  No lo se

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que  No hay ningún sistema de control

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que  No existe ninguna registro

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que  No se nos han informado

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique Eventos de compras, ordenes internas, compras pendientes de solicitar

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

9 ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna X

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Chiquimula**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula**

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que  No le informan al personal de reciente ingreso

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que  Nunca ponen a funcionar el reloj de asistencia

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que  No lo implementan

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que  No informan

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique Archivo de ingresos de ordenes de compras, contro del libro de combustible vales en circulación etc.

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

9 ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna X

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_



Universidad Panamericana de Guatemala  
Facultad de Ciencias Económicas  
Programa ACA Chiquimula  
Licenciatura en Administración de Empresas

Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que  No se lleva ningún método de control de asistencia (libro, reloj, tarjetero)

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que \_\_\_\_\_

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si  X  No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si \_\_\_\_\_ No  X

Por que  No informan

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique Ingresos e ingresos, control bancario

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

9 ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna X

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que A todos les dan permisos y la oficina de RRHH ni enterado



Universidad Panamericana de Guatemala  
Facultad de Ciencias Económicas  
Programa ACA Chiquimula  
Licenciatura en Administración de Empresas

Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si X No     

Por que Folletos que nos dan en el MSPAS

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si      No X

Por que     

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si      No X

Por que Por el momento no hay ningún control para registrarse

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si      No X

Por que     

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si      No X

Por que

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si  X  No \_\_\_\_\_

Por que  Llevo registro y archivos para entregar cuentas a la Contraloría General de cuentas

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique  Inventarios mensuales, formatos de balance

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No  X

De que forma: \_\_\_\_\_

9 ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna  X

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si  X  No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si  X  No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_



Universidad Panamericana de Guatemala  
Facultad de Ciencias Económicas  
Programa ACA Chiquimula  
Licenciatura en Administración de Empresas

Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente.

1. ¿Conoce usted por escrito las normas por las que se debe regir?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

2. ¿Lleva un control de asistencia a sus labores?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Marca alguna boleta al ingresar a la Hospital?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que Por el momento no hay ningún control para registrarse

4. ¿Aplica usted controles administrativos?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Sabe usted si el Hospital cuenta con normas por escrito para realizar las actividades?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

6 ¿Lleva un control sobre las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

7 ¿Qué tipo de control realizan?

Explique \_\_\_\_\_

8 ¿Evalúan el desempeño de las actividades que realiza?

Si \_\_\_\_\_ No X

De que forma: \_\_\_\_\_

9 ¿Cada cuánto evalúan el desempeño de las actividades que realizan?

Diario \_\_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_\_

Ninguna X

10. ¿Cuenta el Hospital con un control de vacaciones?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

11 ¿Cuenta el Hospital con un control de permisos?

Si \_\_\_\_\_ No X

Por que \_\_\_\_\_

#### d ) Análisis de la información:

- **Resultados de las encuestas aplicadas a la Coordinadora de Recursos Humanos**

Los resultados que se demuestran en los cuadros siguientes, fueron obtenidos mediante un cuestionario dirigido a la Coordinadora de Recursos Humanos del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” para determinar la problemática que esta tiene.

**Tabla No. 1**

**La visión y la misión**

<b>Respuesta</b>	<b>Contenido</b>
Si	1
No	0

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

Como se puede observar en el cuadro No. 1 el Hospital Modular si tiene por escrito la visión y la misión, lo que indica que si conocen el propósito de la institución.

**Tabla No. 2**

**Manual de funciones**

<b>Respuesta</b>	<b>Contenido</b>
Si	1
No	0

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

El cuadro anterior demuestra que el Hospital Modular si tiene un manual de funciones, lo cual es importante para la descripción y la responsabilidad de los diferentes puestos que esta tiene. Pero lamentablemente no esta actualizado.

**Tabla No. 3**

**Contratación de personal**

<b>Respuesta</b>	<b>Contenido</b>
Habilidades	1
Experiencia	1
Cualidades	1
Otros	

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

Se puede observar que en el Hospital Modular para contratar personal toma en cuenta las habilidades, experiencia y cualidades que tiene el aspirante para desempeñar determinado puesto.

**Tabla No. 4**

**Perfil**

<b>Respuesta</b>	<b>Contenido</b>
Si	1
No	0

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

El Hospital Modular cuenta con un perfil de requisitos para los diferentes puestos, por lo que es importante, ya que así colocarán al personal que cumpla con los requisitos para determinado puesto acorde a su profesión.

**Tabla No. 5**

**Información sobre las funciones**

<b>Respuesta</b>	<b>Contenido</b>
Si	1

No	0
----	---

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

El cuadro demuestra que si les brindan la información necesaria sobre sus funciones a los empleados de nuevo ingreso y lo hacen conforme se van adecuando con el jefe inmediato y conociendo las actividades generales y específicas del puesto.

**Tabla No. 6**  
**Capacitación a los empleados**

Respuesta	Contenido
Si	1
No	0

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

El Ministerio de Salud Publica y Asistencia Social brinda capacitaciones a los empleados, pero lo hacen directamente en la planta central por cada unidad administrativa por lo que no es realizada directamente en el hospital; dependiendo el puesto lo realiza el jefe inmediato.

**Tabla No. 7**  
**Supervisiones a los empleados**

Respuesta	Contenido
Administrativo	0
Operativo	0
Otros	0
Ninguno	1

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

Como se puede observar en el cuadro anterior el Hospital Modular no realiza ningún tipo de supervisión a sus empleados.

**Tabla No. 8**  
**Tipos de control**

<b>Respuesta</b>	<b>Contenido</b>
Personal	0
Funcional	0
Administrativo	0
Materiales y suministros	0
Ninguno	1

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

Se refleja que el Hospital Modular no realiza ningún tipo de control para la realización o supervisión de las actividades que se realizan dentro de la institución y esta es una deficiencia que tiene el Hospital.

**Tabla No. 9**  
**Normas por escrito en el Hospital**

<b>Respuesta</b>	<b>Contenido</b>
Si	0
No	1

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

Como se puede observar el Hospital Modular no cuenta con normas por escrito para la realización de sus actividades.

<b>Cédula No. 1</b>	<b>Tema del proceso administrativo</b>
El tema del proceso administrativo que necesita ser analizado en el Hospital	

es el control, debido a que no cuentan con normas y procesos para el desarrollo de las labores.

Fuertes: Base de datos

- Resultados de las encuestas aplicadas a la Coordinadora de Recursos Humanos

Los resultados que se demuestran en los cuadros siguientes, fueron obtenidos mediante un cuestionario dirigido a la Coordinadora de Recursos Humanos del Hospital Modular

**Tabla No. 10**

**Normas por escrito por las que se deben regir**

Respuesta	Contenido
Si	1
No	0

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

Como se puede observar en el cuadro anterior el Hospital Modular si cuenta con las normas por escrito que es la Ley de Servicio Civil el problema que muchos de los trabajadores desconocen esa Ley para la realización de sus programas, por lo que es de suma importancia que esta las tenga socializadas para llevar un mejor control en la realización de sus programas.

**Tabla No. 11**

**Control de asistencia a las labores**

Respuesta	Contenido
Si	0
No	1

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

Indica que el Hospital Modular no cuenta actualmente con un control de asistencia a las labores, ya en varias oportunidades que ha existido un control de asistencia son los mismos trabajadores

que destruyen dicho sistema, por lo que es necesario que esta cuente con un sistema de control, ya que así se puede verificar el cumplimiento de los empleados a sus labores.

**Tabla No. 12**

**Marcan boleta al momento de ingresar al Hospital**

Respuesta	Contenido
Si	0
No	1

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

El cuadro anterior refleja que los empleados del Hospital Modular no marcan ninguna boleta al momento de ingresar a esta, debido a esto no se tiene un control de los empleados que asisten a la institución.

**Tabla No. 13**

**Controles administrativos**

Respuesta	Contenido
Si	0
No	1

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

El cuadro anterior demuestra que no aplican controles administrativos dentro del hospital, por lo que no cuentan con un sistema que les indique las desviaciones de las actividades.

**Tabla No. 14**

**Conocimiento de las normas**

Respuesta	Contenido
Si	0

No	1
----	---

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

Como se puede observar en el cuadro anterior los empleados no tienen el conocimiento de las normas por escrito para realizar las actividades, es necesario que estos tengan el conocimiento de las normas para que así se lleven a cabalidad los planes que se pretenden realizar.

**Tabla No. 15**

**Control sobre las actividades que realizan**

Respuesta	Contenido
Sí	0
No	1

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

Los trabajadores del hospital no llevan a cabo un control sobre las actividades que realizan; por lo que no se puede verificar la eficiencia o deficiencia de las actividades que estos ejercen.

<b>Cédula No. 2</b>	<b>Tipo de control realizan los empleados</b>
Los empleados no realizan ningún tipo de control, por lo que se hace necesario que estos tengan algún control sobre las actividades que realicen, para que así se pueda cumplir con la meta establecida.	

Fuente: Base de datos

**Tabla No. 16**

**Evaluación del desempeño**

Respuesta	Contenido
Sí	0

No	1
----	---

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

El cuadro anterior refleja que no evalúan a los empleados sobre el desempeño de las actividades, por lo que no verifican si estos cumplen a cabalidad con las actividades que realizan y no detectan en que fallan cuando no se cumple con lo planeado.

**Tabla No. 17**

**Cada cuanto evalúan el desempeño de los empleados**

Respuesta	Contenido
Diario	0
Semanal	0
Mensual	0
Ninguno	1

Fuente: Coordinadora de Recursos Humanos

Como se puede observar en el cuadro anterior en ningún tiempo son evaluados los empleados sobre el desempeño de las actividades que realizan, por lo que no se puede observar si estos están cumpliendo con el logro de los objetivos.

**Tabla No. 18**

**Control de vacaciones**

Respuesta	Contenido
Si	1
No	0

Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

El cuadro anterior indica que el Hospital Modular si cuenta con un control de vacaciones de los

empleados, lo malo es que muchas veces la información de los jefes inmediatos no llega a recursos humanos lo que implica que el personal que goce su periodo vacacional no llena ningún documento, lo cual es necesario contar para saber que periodo le corresponde gozar.

**Tabla No. 19**  
**Control de permisos**

Respuesta	Contenido
Si	0
No	1

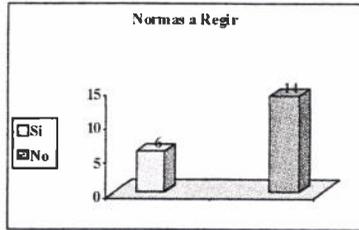
Base de datos: Coordinadora de Recursos Humanos

El cuadro anterior indica que el Hospital Modular no cuenta con un control de permiso de los empleados, ya que existe la problemática que los trabajadores solo llaman por vida telefónica a sus jefes inmediatos y estos no comunican de los permisos autorizados a su personal debido a esto no existe el control correspondiente.

- **Resultados de las encuestas aplicadas al personal administrativo**

Los resultados que se demuestran en las gráficas siguientes, fueron obtenidos mediante un cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula.

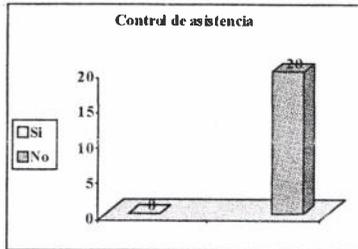
**Gráfica No. 1**



Fuente: Elaboración propia

La gráfica No. 1 refleja que del total del personal encuestado la mayoría no conocen por escrito las normas por las que se deben de regir, por lo que es necesario que estos las tengan por escrito, debido a que así cumplirán a cabalidad con los objetivos que se desean alcanzar.

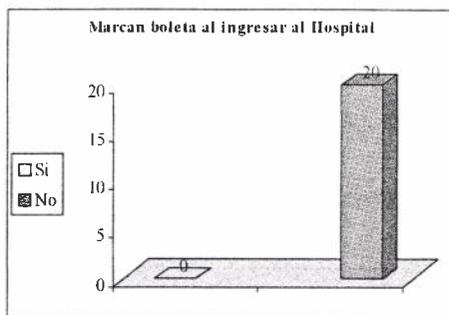
**Gráfica No. 2**



Fuente: Elaboración propia

La gráfica anterior indica que el total de los empleados no llevan un control de asistencia a sus labores, por lo que no se verifica el cumplimiento de las mismas y por ende existe mucho incumpliendo en el horario.

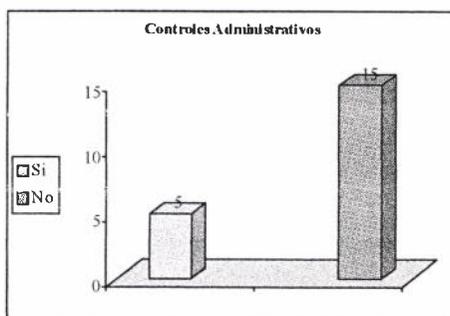
**Gráfica No. 3**



Fuente: Elaboración propia

La gráfica No. 3 demuestra que el Hospital Modular no tiene ningún sistema para que los empleados se anoten o marquen alguna boleta al momento de ingresar a sus labores, es necesario que esta cuente con algún sistema para llevar un mejor control sobre la asistencia de los empleados y cumplimiento de horario.

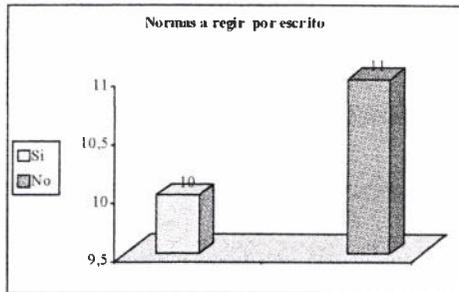
**Gráfica No. 4**



Fuente: Elaboración propia

Del total del personal encuestado la mayoría no aplica controles administrativos, debido a esto no se pueden verificar y corregir las desviaciones en el momento que se realizan las actividades.

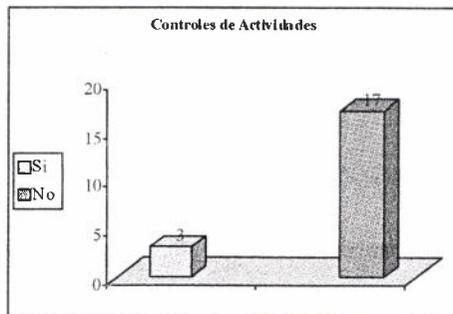
**Gráfica No. 5**



Fuente: Elaboración propia

La gráfica anterior demuestra que la mitad de número de empleados encuestados dan a conocer que no tienen las normas por escrito para realizar las actividades, por lo que es necesario que estos las conozcan para que así desempeñen mejor sus actividades y se ejecutan los planes de la mejor manera.

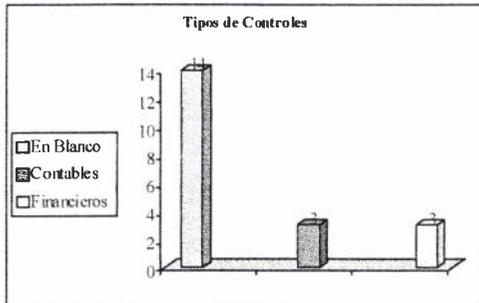
**Gráfica No. 6**



Fuente: Elaboración propia

La gráfica No. 6 revela que la mayoría de los empleados encuestados no llevan control sobre las actividades que realizan, dependiendo del puesto que ocupan, pero es necesario que el total de los empleados lleven control sobre las actividades que realizan y así se podrán verificar las desviaciones en el momento que se estas se realicen.

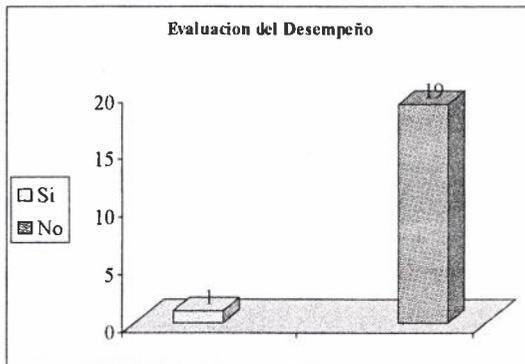
**Gráfica No. 7**



Fuente: Elaboración propia

Por lo que se puede observar en la gráfica anterior, gran parte de los empleados no saben que tipo de control realizan, la mayoría dejó en blanco la pregunta lo que demuestra que no les exigen la realización de sus tareas y el resto de encuestados el control lo hacen en torno a las actividades.

**Gráfica No. 8**



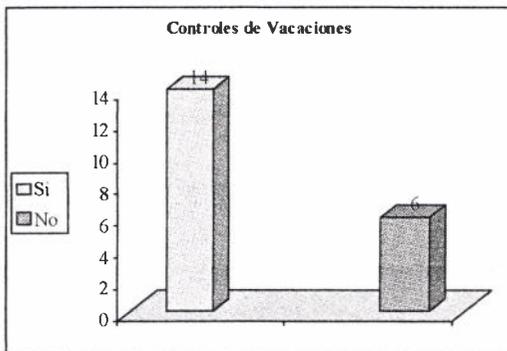
Fuente: Elaboración propia

La gráfica No. 8 indica que a la mayoría de los empleados encuestados no son evaluados sobre las actividades que realizan, por lo que no detectan si estos están cumpliendo con el logro de los objetivos y no se descubren las desviaciones o errores que cometen al momento de realizar alguna actividad, y debido a esto no se pueden realizar correcciones.

<b>Cédula No. 3</b>	<b>Evaluación del desempeño</b>
De los veinte empleados encuestados nos indican que en ningún momento son evaluados sobre el desempeño de las actividades que realizan.	

Fuente: Base de Datos

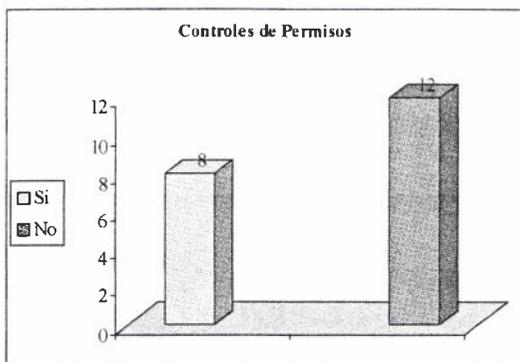
**Gráfica No. 9**



Fuente: Elaboración propia

La gráfica No. 9 muestra que la mayor parte del personal encuestado indica que el Hospital Modular no cuenta con un control de vacaciones, por lo que se hace necesario que se lleve un control de vacaciones para que así estos tengan conocimiento sobre el tiempo en que les toca gozarlas.

**Gráfica No. 10**



Fuente: Elaboración propia

La gráfica No. 10 muestra que la mayor parte del personal encuestado indica que el Hospital Modular no cuenta con un control de permisos, por lo que se hace necesario que se lleve un control de permisos para que así estos tengan conocimiento sobre el tiempo que llevan de ausencia durante los meses y el año.

## Anexo 2 Diagnóstico

### Macro entorno



Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula, es una institución gubernamental, que presta diversidad de servicios, busca la satisfacción de todos los guatemaltecos en las diferentes etapas de vida, el cual proporciona servicio de salud integral e integrados con un enfoque humano y de calidad Tomando en cuenta que la ciudad de Chiquimula se encuentra ubicada a 45km. Del municipio Esquipulas, sede del Parlamento Centroamericano y Plan trífino (Guatemala, El Salvador y Honduras). El Hospital Modular brinda atención más calidad y humana a miles de personas que a diario llegan al hospital desde la consulta externa y emergencia.

### Meso entorno

Mapa Base Departamento de Chiquimula



El hospital tiene 25 años de funcionamiento en las nuevas instalaciones, lo que demuestra que es una institución sólida y con experiencia, que cuenta con la confianza del público, gracias a la calidad del servicio que ofrecen y, han incrementado varios servicios y especialidad dado un servicio gratuito a toda la población.

Sin embargo, existen factores dentro del mismo que provocan deficiencias en el área administrativa, que pueden poner en peligro la estabilidad del hospital, por tratarse de un pilar fundamental que contribuye a su funcionamiento.

A continuación se realiza una exposición detallada de las fortalezas y debilidades (internas), así como de las oportunidades y amenazas (externas) del hospital.

➤ **Análisis Foda:**

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación mejoras en el hospital.

En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, análisis FODA, se consideran los factores internos y externos que tienen impacto en las actividades del Hospital Modular ya que pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento su misión.

Las *fortalezas* y *debilidades* corresponden al ámbito interno del hospital, y dentro del proceso de planeación estratégica, se debe realizar el análisis de cuáles son esas fortalezas con las que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus funciones. El aprovechamiento de las *oportunidades* y la previsión *amenazas* posibilita visualizar anticipadamente las situaciones que permitan reorientar el rumbo del hospital.

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe un departamento de Recursos Humanos</li> <li>• Manuales de funciones</li> <li>• Se rigen por medio de la Ley de Servicio Civil</li> <li>• Cuenta con el personal calificado en la administración</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reestructurar la Sección de RR.HH. de acuerdo a un marco lógico funcional apoyado por el nivel ejecutivo para los procesos internos.</li> <li>• Mejora continua en los procesos de reclutamiento y selección del recurso humano capacitado para</li> </ul>

	enfrentar la política de calidad enunciada en la visión institucional.
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe desmotivación del personal</li> <li>• No se cuenta con equipo necesario</li> <li>• Sobre carga de tareas</li> <li>• Carece de reglamento interno</li> <li>• Permisos injustificados</li> <li>• Falta de Medidas preventivas y correctivas</li> <li>• No existe control de horario de entrada y salida.</li> <li>• Incumplimiento de horarios</li> <li>• Poco personal en la oficina de Recursos Humanos</li> <li>• No existe comité de disciplina</li> <li>• Mucha ausencia por parte de la autoridad superior en dirección</li> <li>• Todo proceso del personal tiene que ser evaluado y autorizado por parte de la dirección ejecutiva</li> <li>• Los permisos y solicitud de vacaciones laborales no tiene tiempo estipulado para la entrega de los mismos</li> <li>• Los permisos y autorización de</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posible Demanda a los derechos humanos por sobrecarga de trabajo</li> <li>• Falta de personal para cubrir las ausencias injustificadas del personal</li> <li>• Conflictos con el sindicato de trabajadores por los procedimientos administrativos</li> <li>• Posibles Demanda a los derechos humanos por parte de los pacientes por falta de atención medica y paramédica</li> <li>• Atraso de procesos administrativos, paramédicos, médicos y operativos por falta de reglamento interno y documentación necesaria del personal</li> </ul>

<p>vacaciones no son pasados a tiempo a la oficina de Recursos Humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mucho permiso autorizado por vía telefónica y no se realizan los avisos correspondiente a la oficina de Recurso Humanos</li> <li>• El departamento de Recursos Humanos no es autónomo</li> </ul>	
--	--

Fuente: Elaboración propia

## Factores internos

### Fortalezas:

Existe un Departamento de Recursos Humanos:

El Hospital Modular cuenta con un departamento de Recursos Humanos el cual se encarga de planificar, organizar, y dirigir las actividades relacionadas con la administración de recursos humanos, propone las políticas generales del Ministerio de Salud Pública y Asistencial Social y de la Dirección Ejecutiva, teniendo en consideración la Ley de Servicio Civil.

Manual de Funciones:

El Hospital cuenta con Manual de Funciones, los cuales son una base para la dirección y manejo de la institución, con las funciones generales que corresponden a cada empleado y la determinación de los requisitos para su ejercicio. Se rige por medio de la Ley de Servicio Civil. El propósito general de esta ley, es regular las relaciones entre la Administración Pública y sus servidores, con el fin de garantizar sus eficiencias, asegurando los mismos, justicia y estímulo en su trabajo, y establecer las normas para la aplicación de un sistema de Administración de personal.

## **Debilidades**

### **Existe desmotivación del personal**

Esto debido a que no existe motivación para los empleados no se les reconoce su trabajo ni apoyo a la institución.

### **No se cuenta con equipo necesario**

El departamento de Recursos Humanos no cuenta con equipo necesario y eficiente para realizar su trabajo, ya que solo cuenta con una computadora en regular estado por lo que atrasa la elaboración de los procesos administrativos a realizar.

### **Sobre carga de tareas**

En la institución existe mucho personal que se suspende por el Seguro Social IGSS, permisos injustificados, vacaciones, rolles de trabajo y a consecuencia de todo esto el mismo personal es el que cubre todos los movimientos.

### **Carece de reglamento interno**

El departamento de Recursos Humanos en varias ocasiones a intentado elaborar un reglamento interno, pero debido a no tener presupuesto y carecer de personal para la realización del mismo.

### **Permisos injustificados**

En muchas ocasiones la oficina de Recursos Humanos no es informada de los permisos y es el mismo día de la ausencia que el personal pregunta si se presentará a la institución. Todo esto afecta más que todo al paciente ya que en el gremio medico se da esta situación. Así mismo el personal culpa al departamento de Recursos Humanos por no realizar los avisos correspondientes.

### **Falta de Medidas preventivas y correctivas**

El departamento de Recursos Humanos si cuenta con medidas preventivas y correctivas el problema es que no se ponen en práctica, debido a quien toma la decisión es la Dirección Ejecutiva, no informa, y no toma en cuenta a Recursos Humanos

No existe control de entrada y salida

En años anteriores se ha tratado la manera de tener un control de entrada y salida del personal pero el mismo empleado ha saboteado tanto los relojes marcadores como los libros de control de entrada y salida. Esto es una forma de manifestación de falta de cultura y porque hay personal que no quiere marcar su entrada y salida.

Actualmente ya se tiene un reloj marcador para entrada y salida del personal pero el mismo empleado ha hecho caso omiso al proceso de registro de su huella dactilar.

Incumplimiento de horarios

Existe mucho incumplimiento de horario por parte del personal ya que no se tiene un control de entrada y salida y porque las autoridades superiores no cumplen con su horario de entrada.

Poco personal en la oficina de Recursos Humanos

Existe poco personal en la oficina ya que se cuenta con dos personas para atender a 328 empleados en los cuales se genera mucho movimiento de personal y muchos procesos administrativos emanados del Ministerio de Salud Pública y A. S., y en ausencia de una de ellas se sobre carga el trabajo y por ende los procesos administrativos.

No existe comité de disciplina

En la institución no existe un comité de disciplina debido a que junta mixta se encarga de eso

Mucha ausencia por parte de la autoridad superior en dirección

Existe mucha ausencia por parte de la actual Directora Ejecutiva en la Dirección, ya que esto viene a provocar descontrol de personal ya que todas las decisiones son tomadas vía telefónica o el día que se presenta a laborar, ya que es solicitada muchos días seguidos al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

Todo proceso del personal tiene que ser evaluado y autorizado por parte de la dirección ejecutiva

La Dirección Ejecutiva es la que toma la decisión de los procesos administrativos.

Los permisos y solicitud de vacaciones laborales no tienen tiempo estipulado para la entrega de los mismos.

Muchos de los permisos y vacaciones laborales son solicitados el mismo día.

Los permisos y autorización de vacaciones no son pasados a tiempo a la oficina de Recursos Humanos.

Muchos de los permisos y vacaciones en ocasiones son entregados al Departamento de Recursos Humanos el mismo día del permiso y referente a las vacaciones fechas después de haberlas solicitado.

Muchos permisos autorizados por vía telefónica y no se realizan los avisos correspondientes a la oficina de Recursos Humanos.

Los permisos son autorizados vía telefónica lo que ocasiona que el departamento de Recursos Humanos no tenga el conocimiento del mismo y por ende se atrasan los procesos y hay sobrecarga de tareas para el demás personal ya que no se busca con tiempo la persona para que cubra dicha ausencia.

El departamento de Recursos Humanos no es autónomo.

No tiene potestad propia, ya que toda decisión depende de la Dirección Ejecutiva.

## **Factores internos**

### **Oportunidad**

Reestructurar la Sección de RR.HH. de acuerdo a un marco lógico funcional apoyado por el nivel ejecutivo para la optimización de los procesos internos.

Actualmente se está reestructurando dicho departamento por parte del Ministerio de Salud Pública y A.S. en donde tendrá su propia Visión y Misión así como sus objetivos y políticas.

Mejora continua en los procesos de reclutamiento y selección del recurso humano capacitado para enfrentar la política de calidad enunciada en la visión institucional.

Se ha mejorado el proceso de reclutamiento y selección del personal para la institución.

## **Amenazas**

Posible Demanda a los derechos humanos por sobrecarga de trabajo esto debido a mucha ausencia de personal.

Falta de personal para cubrir las ausencias injustificadas del personal

No se cuenta con el personal suficiente en la institución.

Conflictos con el sindicato de trabajadores por los procedimientos administrativos

Los trabajadores acuden ante el Sindicato para manifestar el descontento ante tal situación, lo cual se genera conflicto en la relación laboral.

Posibles Demanda a los derechos humanos por parte de los pacientes por falta de atención medica y paramédica.

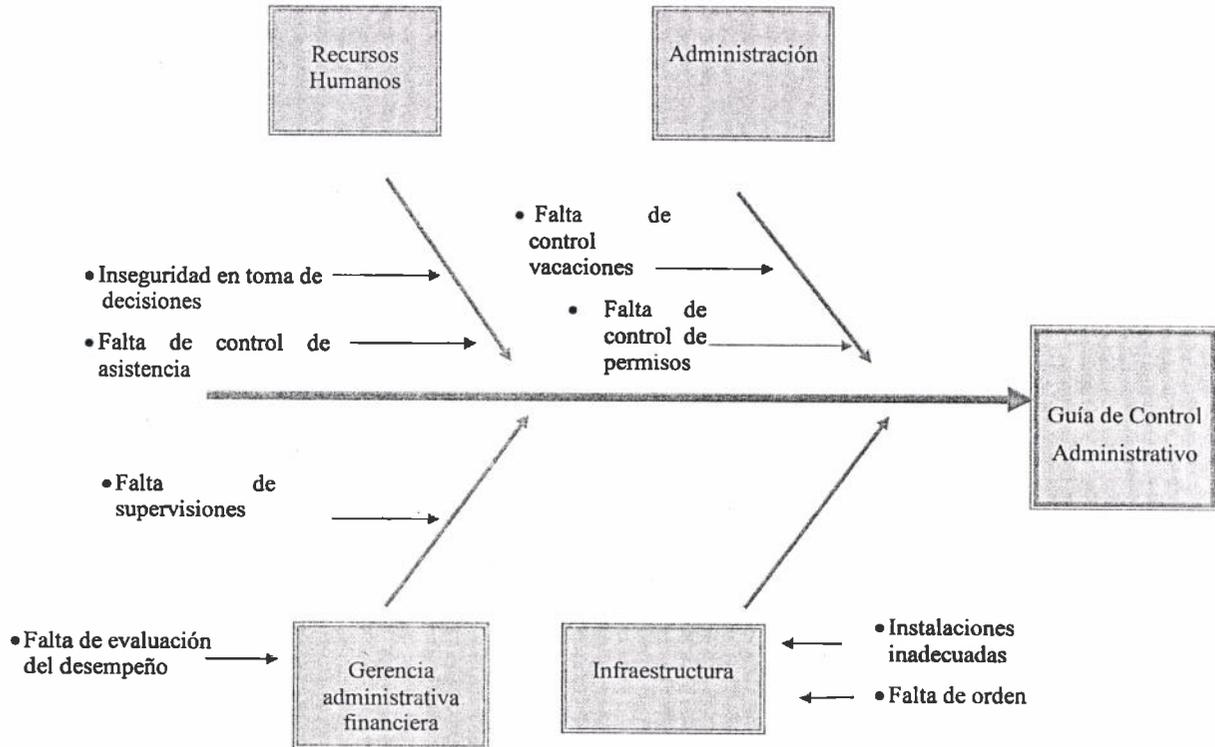
Médica: Ya que en Consulta Externa los pacientes son citados para fecha posterior y muchos de ellos no cuentan con recursos económicos suficientes lo que genera malestar e inconformidad.

Paramédica: existe poco personal para la institución.

Atraso de procesos administrativos, paramédicos, médicos y operativos por falta de reglamento interno y documentación necesaria del personal

# Diagrama de Causa y Efecto

## Hospital Modular "Carlos Manuel Arana Osorio" Chiquimula



## Anexo No. 3

### Instrumentos utilizados en PED



Universidad Panamericana de Guatemala  
Facultad de Ciencias Económicas  
Programa ACA Chiquimula  
Licenciatura en Administración de Empresa

#### Guía de cuestionario dirigido a la Coordinadora de Recursos Humanos del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula

**INSTRUCCIONES:** A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente y contestando lo que se le solicita.

**CUESTIONARIO:** Dirigido a la Coordinadora de Recursos Humanos

1. ¿Existe actualmente una Guía de Control Administrativo en el área administrativa?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

2. ¿Considera usted que implementando una Guía de Control Administrativo promueve la eficiencia de las actividades que realizan los trabajadores en el área administrativa?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Esta usted en disposición de aplicar una Guía de Control Administrativo, para que los trabajadores realicen las actividades administrativas de forma efectiva?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

4. ¿Considera que es necesario que el Hospital lleve a cabo un control de asistencia, sobre las entradas y salidas de los empleados?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Considera que es necesarios que el Hospital tenga por escrito una boleta de permisos de los empleados?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

6. ¿Está usted de acuerdo en que el Hospital cuente con una boleta por escrito sobre el control de vacaciones de los empleados?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_



**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Programa ACA Chiquimula**  
**Licenciatura en Administración de Empresa**

**Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” Chiquimula**

INSTRUCCIONES: A continuación encontrará una serie de preguntas que se solicita responda marcando con una “X” dentro de la casilla de la respuesta correspondiente y contestando lo que se le solicita.

**CUESTIONARIO:** Dirigido al personal administrativo del Hospital

1. ¿Sabe usted si existe actualmente una Guía de Control Administrativo en el área administrativa? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

2. ¿Considera usted que implementando una Guía de Control Administrativo promueve la eficiencia de las actividades que realizan?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

3. ¿Esta usted en disposición de aplicar una Guía de Control Administrativo, para que se realicen las actividades administrativas de forma efectiva?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

4. ¿Considera que es necesario que el Hospital lleve a cabo un control de asistencia, sobre las entradas y salidas a la empresa?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

5. ¿Considera que es necesarios que el Hospital tenga por escrito una boleta de permisos?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

6. ¿Está usted de acuerdo en que el Hospital cuente con una boleta por escrito sobre el control de vacaciones?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

## Anexo 4

### Ejecución de la propuesta

#### Introducción

De los resultados obtenidos en la investigación se propone al Hospital Modular "Carlos Manuel Arana Osorio" de Chiquimula, poner en práctica una Guía de Control Administrativo que a continuación se presentan con las características necesarias:

Es necesario que en el Hospital Modular realicen las actividades conforme fueron planeadas por lo que se hace necesario ejecutar una guía de control administrativo, para que las actividades se cumplan y para que se realicen de la mejor manera posible.

El objetivo de esta guía es que el Hospital Modular ponga en práctica las herramientas que se le presentan para que el personal administrativo cumpla con sus labores diarias a cabalidad.

En la presente Guía de Control Administrativo se presenta un control preliminar esto con el fin de darle a conocer al personal de nuevo ingreso la visión, misión, políticas reglas y funciones laborales de los diferentes puestos administrativo.

También se presenta una boleta de asistencia que indica la hora de ingreso y la hora de salida del personal administrativo.

Se presenta una boleta de permisos, está con el fin de tener por escrito el motivo por el que se ausenta algún empleado.

Y por último se presenta una boleta de control de vacaciones y autorización de las mismas donde indica el tiempo que gozó las vacaciones y en que tiempo les toca gozarlas a los diferentes empleados.

## Capítulo 1

### GUIA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA EL HOSPITAL MODULAR “CARLOS MANUEL ARANA OSORIO” DE CHIQUIMULA

#### 1.1 Control preliminar:

Se describe la visión, misión, políticas y funciones asignadas que deben de darse a conocer a los empleados antes de que inicien sus operaciones, que es prácticamente una inducción para asegurar que las actividades se ejecuten con eficiencia y calidad.

#### 1.2 Visión

Dar atención de calidad en cada uno de los servicios en donde el usuario encuentre satisfacción, seguridad y adecuada solución a los problemas de salud. Además proporcionar un ambiente de trabajo que genere una convivencia de respeto, cooperación, trabajo en equipo y compromiso con el hospital.

#### 1.3 Misión

Desarrollar un compromiso con la salud de Chiquimula, fortaleciendo sus estrategias para un usuario satisfecho, con personal altamente capacitado y con conciencia de servicio, capaz de contar con la confianza y la credibilidad de la población hacia el servicio que brinda, manteniendo una excelente relación con la red de servicios del departamento, adecuada a las necesidades de los usuarios internos y externos.

#### 1.4 Políticas

- Fortalecimiento de la rectoría del Ministerio de Salud Pública, para fortalecer el Estado de Guatemala.



**Ministerio de Salud Pública y A.S.  
Hospital Modular "Arana Osorio"  
Chiquimula, Guatemala, C.A.**



- Mejorar y ampliar la cobertura de atención y prestación de los servicios de salud integrales e integrados.
- Promover y fortalecer acciones que garanticen la accesibilidad a medicamentos. Reconocimiento al uso y práctica de la medicina alternativa y tradicional.
- Promover la investigación, y desarrollo tecnológico en salud.
- Fortalecimiento de la investigación, desarrollo y administración de la fuerza laboral en salud.
- Desarrollo de la atención primaria ambiental por medio de la regulación, vigilancia y control de la aplicación de la normativa vigente en materia de agua potable, saneamiento e higiene, para mejorar la calidad de vida de la población
- Responder a la demanda de servicios de salud, generada por la implementación de los programas de solidaridad y equidad social.
- Mejoramiento del financiamiento y de la calidad del gasto en salud.
- Armonización y alineamiento de la cooperación internacional a los intereses nacionales y prioridades sectoriales

## Capítulo 2

### Funciones del personal administrativo

#### 2.1 Gerencia Administrativa Financiera

- Implementar, cumplir y hacer cumplir conjuntamente con el Director del Hospital, las políticas, normas y procedimientos administrativos y financieros generadas por las autoridades superiores del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social –MSPAS-.
- Participar con la Dirección de Hospital y los jefes de las dependencias, en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) de la Unidad Ejecutora, así como en su consolidación, seguimiento y aprobación.
- Coordinar el registro del ajuste de metas del Plan Operativo Anual conforme al presupuesto aprobado.
- Coordinar, con los jefes de las dependencias, la formulación de anteproyecto de presupuesto de la Unidad Ejecutora, y someter a consideración del Director para la aprobación del mismo.
- Elaborar el plan general de compras en forma conjunta con el Director del Hospital y el Comité de Compras, el que servirá de base para definir la modalidad de compra a realizar durante el ejercicio fiscal.
- Supervisar, evaluar y controlar el uso adecuado del Fondo Rotativo Interno, Fondo Privativo Interno, Caja Chica y otros en custodia del Hospital, de acuerdo a la normativa interna vigente.
- Realizar personalmente o delegar las revisiones periódicas (arqueos de caja) del Fondo Rotativo Interno, Fondo Privativo Interno, Caja Chica y otros asignados al Hospital.

Ministerio de Salud Pública y A.S.  
Hospital Modular "Arana Osorio"  
Chiquimula, Guatemala, C.A.



- Supervisar los procesos de compras y contrataciones de los bienes y servicios del Hospital contenidos en el plan general de compras, y velar por el estricto cumplimiento de la Ley de Contrataciones del Estado, su reglamento y la normativa interna vigente.
- Supervisar el funcionamiento de las bodegas y el adecuado registro, control y actualización de los inventarios.
- Supervisar el mantenimiento y/o fortalecimiento del equipo e infraestructura física de las instalaciones que conforman los diferentes establecimientos del Hospital.
- Vigilar el abastecimiento y distribución de los suministros y los servicios generales indispensables para el adecuado funcionamiento de los diferentes establecimientos que conforman el Hospital, en apoyo a las actividades o programas planificados.
- Establecer sistemas de control que garanticen y aseguren el uso adecuado de los insumos y servicios del Hospital.
- Coordinar la elaboración de informes financieros y/o técnicos que sean requeridos por las autoridades del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
- Supervisar el registro y control de la ejecución presupuestaria del Hospital, en coordinación con el Director y los jefes de las diferentes unidades.
- Dirigir, organizar, supervisar y brindar asistencia técnica al personal de las unidades administrativas y financieras a su cargo, para la realización de las actividades y funciones asignadas.
- Realizar programas de inducción para el personal de reciente ingreso y programas de capacitación y motivación de personal del área administrativa financiera en coordinación con la Subdirección de Recursos Humanos.
- Coordinar en forma conjunta con el Director del Hospital, los procesos de reclutamiento y selección de personal para ocupar plazas vacantes en el área administrativa financiera.

- Evaluar el desempeño laboral del personal abajo su cargo, el clima organizacional y el correcto uso del recurso humano del Hospital, en coordinación con la Subdirección de Recursos Humanos.
- Aplicar las medidas disciplinarias, cuando correspondan por faltas cometidas por el personal a su cargo, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes, en concordancia con las normas emanadas del Despacho Ministerial a través de la Subdirección de Recursos Humanos.
- Tramitar con autorización del Director del Hospital, los permisos y licencias del personal a su cargo, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes, en concordancia con las normas emanadas del Despacho Ministerial a través de Recursos Humanos.
- Comisionar, con autorización del Director del Hospital, al personal a su cargo, de acuerdo al marco legal vigente, en concordancia con las normas emanadas del Despacho Ministerial.
- Supervisar y evaluar todas las actividades relacionadas con la utilización de fondos en la extensión de cobertura.
- Gestionar la cuentadancia propia y la del personal que tenga a su cargo fondos o valores, conforme lo que establece la Contraloría General de Cuentas.
- Atender las distintas delegaciones de la Contraloría General de Cuentas, la Auditoría Interna del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y otras que requieran información sobre la gestión de la Gerencia Administrativa Financiera, directamente o delegando dicha función al personal a su cargo de acuerdo a los temas a tratar.
- Representar al Hospital en aquellas actividades relacionadas con el cargo o por designación del Director del Hospital; e,
- Otras funciones que le sean asignadas por el Director y/o las autoridades superiores.

## 2.2 Departamento administrativo

- Coordinar y dirigir la función de compras, de acuerdo a las políticas y leyes relacionadas con la función.
- Coordinar, dirigir y dictar los lineamientos del área de almacenes del hospital, basándose para el efecto en los lineamientos, procesos, fundamentos legales e instrucciones giradas por la Dirección.
- Coordinar y dirigir los procesos y actividades que permitan el estricto control administrativo de los activos fijos.
- Coordinar con los jefes de servicios las necesidades de insumos para prestación de servicios ordinarios y emergentes y solicitar su adquisición a la unidad que corresponda.
- Apoyar al Gerente Administrativo Financiero, en la implementación de las políticas administrativas y financieras generadas del despacho Ministerial.
- Evaluar el cumplimiento de las actividades asignadas a las unidades administrativas que conforman el Departamentos Administrativo.
- Apoyo a la Gerencia en el control de la ejecución presupuestaria.
- Velar por el proceso de capacitación del personal asignado a su departamento.
- Otras funciones relacionadas con su función

## 2.3 Compras

- Mantener el abastecimiento de los insumos en los niveles adecuados, a través de un Plan General de Compras anualizado cuatrimestralmente, con apoyo del Comité de Compras de conformidad con la patología local, para programar las adquisiciones de bienes y servicios del período, de acuerdo a las necesidades y con el respaldo presupuestario.



- Recibir, revisar y procesar las solicitudes y realizar las compras y/o contrataciones de bienes y servicios que requieran los Departamentos, Secciones, Unidades y Servicios del Hospital, cumpliendo con lo establecido en la Ley de Contrataciones del Estado y la normativa legal vigente.
- Establecer un catálogo y actualizar los registros de proveedores, previa investigación, análisis y evaluación de las características y comportamiento de los proveedores en el mercado en cuanto a la calidad y precio de los diversos artículos que requiera el Hospital, así como mantener información histórica de estos artículos.
- Velar por el cumplimiento de los manuales y procedimientos que para la función de compras tenga implementado el MSPAS.
- Solicitar a los proveedores las cotizaciones necesarias, para la adquisición de los bienes y servicios, buscando los precios, calidad y condiciones que sean convenientes a los intereses de la institución.
- Velar para que todo producto a adquirir sea el de mejor calidad, de acuerdo con las especificaciones técnicas solicitadas.
- Elaborar y tramitar las órdenes de compra, verificando que estén de acuerdo con lo solicitado en cantidad, especificaciones técnicas, tiempo, precio y demás condiciones de entrega; además de indicar la partida presupuestaria a afectar conforme a la "solicitud de pedido", así mismo, efectuar el envío de dichas órdenes hacia los proveedores y el Almacén.
- Elaborar las bases para los eventos de compra de bienes y servicios del Hospital.
- Coordinar los eventos de compra necesarios para la adquisición de bienes y servicios del Hospital.
- Llevar el control correspondiente de los servicios que requieran contratos, en cuanto a la vigencia, el pago y el cumplimiento de lo estipulado en los mismos.

- Llevar un archivo físico y electrónico de los contratos abiertos vigentes, así como el archivo de la documentación correspondiente a la adquisición de bienes, medicamentos, suministros y contrataciones de servicios efectuados.
- Efectuar las devoluciones y reclamos por atrasos, calidad inadecuada o en caso de desacuerdo con lo pedido, aclarar la responsabilidad del Hospital y atender las observaciones de cualquier tipo que presenten los proveedores.
- Determinar y verificar las políticas de crédito y pago a proveedores.
- Proveer el seguimiento a las funciones de compras con áreas relacionadas, tales como Almacén y Tesorería, respecto a la recepción y al pago de los proveedores.
- Elaborar las requisiciones de materiales y suministros de acuerdo a las necesidades de su servicio, para el desarrollo de normal de sus actividades.
- Gestionar la cuentadancia ante la Contraloría General de Cuentas.
- Participar en todas aquellas actividades que la autoridad superior le ordene dentro del trabajo normal o para sacar adelante programas o situaciones de emergencia
- Velar porque se cumplan las disposiciones normadas en las leyes vigentes aplicables a las funciones de Compras.
- Otras funciones que le sean asignadas por el Departamento Administrativo, Gerente Administrativo Financiero y/o Director.

#### **2.4 Almacén**

- Custodiar y resguardar los materiales y suministros (que incluye medicamentos y productos afines, material médico quirúrgico, alimentos y suministros en general), verificando que la ubicación y espacio físico de las instalaciones sean las adecuadas para el almacenamiento, conservación y seguridad de los mismos.

- Efectuar el registro y actualización de los ingresos y salidas de los materiales y suministros enviados, donados o adquiridos con presupuestos propios, a través de las tarjetas kárdex autorizadas por la Contraloría General de Cuentas.
- Apoyar en la formulación del Plan General de Compras del departamento de Compras, para programar las adquisiciones del período conforme a las necesidades del Hospital, a fin de contar con el reabastecimiento oportuno.
- Clasificar y almacenar los productos de acuerdo a su naturaleza y codificación y ubicación.
- Revisar y recibir el producto que ingresa y las facturas correspondientes verificando que coincidan físicamente con lo facturado y la orden de compra respectiva, verificando cuando corresponda la existencia del certificado de calidad, la fecha de fabricación y vencimiento, y en el caso de los productos con características relevantes solicitar la aceptación por parte de la unidad solicitante.
- Elaborar la "constancia de ingreso a almacén y a inventario" que forma parte de los documentos de soporte de los expedientes, así como otros documentos propios de su especialidad.
- Trasladar oportunamente el expediente completo a Contabilidad de la Unidad Ejecutora, para continuar con el proceso de pago.
- Coordinar todo lo relacionado al despacho de materiales y suministros hacia los diferentes centros o unidades solicitantes, de acuerdo a una calendarización establecida, salvo casos de emergencia.
- Velar por la seguridad interna del Almacén.
- Elaborar reporte mensual sobre las existencias de los materiales y suministros y trasladarlo a la Gerencia Administrativa Financiera.



- Llevar el control de existencias mínimas y máximas, y establecer el punto de reorden de los productos para las necesidades de reabastecimiento, en informe a la Gerencia Administrativa Financiera.
- Realizar la toma de inventarios y conteos físicos periódicos de los materiales y suministros, para establecer las existencias.
- Elaborar mensualmente los informes de productos a vencer en los próximos treinta días, productos vencidos y productos en mal estado, y trasladarlos a la Gerencia Administrativa Financiera.
- Elaborar los requerimientos de materiales y suministros de acuerdo a las necesidades de su servicio, para el requerimiento desarrollo norma de sus actividades.
- Gestionar la cuentadancia ante la Contraloría General de Cuentas.
- Realizar los trámites para solicitar autorización de los formatos y documentos del área de almacén ante la Contraloría General de Cuentas y otras entidades.
- Custodiar y resguardar los documentos y otras formas autorizadas por entidad competente para uso del área de Almacén, velando para que siempre se tenga existencia de los mismos..
- Participar en todas aquellas actividades que la autoridad superior le ordene dentro del trabajo normal o para sacar adelante programas o situaciones de emergencia
- Velar porque se cumplan las disposiciones normadas en las leyes vigentes aplicables a las funciones de Compras; y,
- Otras funciones que le sean asignadas por el Director y/o el Gerente Administrativo Financiero.

## 2.5 Activos fijos

- Recibir los activos fijos del Hospital.
- Asignar los códigos a los bienes del inventario
- Registrar y mantener actualizado el Libro de Inventario, así como el módulo de inventarios del SICOIN, por los ingresos y salidas de bienes activos, ya sea adquiridos con fondos propios o de otra fuente.
- Registrar y mantener las Tarjetas de Responsabilidad (alzas, bajas y traslados de bienes) para todo funcionario y/o empleado que tome posesión de un puesto de trabajo, cese si actividad y/o se traslade a otro puesto dentro del Hospital.
- Realizar los trámites para solicitar autorización de los formatos y documentos del área de activos fijos ante la Contraloría General de Cuentas y otras entidades.
- Efectuar periódicamente inventarios físicos de los bienes que integran el rubro de inventarios.
- Elaborar el Informe Anual de Activos Fijos del Hospital, para integración con la Planta Central del Ministerio, para ser entregado al Ministerio de Finanzas Públicas, siendo los responsables del cumplimiento de los plazos de tiempo para la entrega del mismo.
- Suscribir y certificar las actas relacionadas con los bienes del inventario.
- Dar de baja a los bienes del hospital, por pérdida o robo, deterioro, destrucción, etc., siguiendo el procedimiento legal determinado.
- Establecer el Sistema de Control de Vehículos del Hospital, conjuntamente con Servicios Generales/ Transporte.
- Llevar el control de las calcomanías y placas de los vehículos propiedad del Hospital, conjuntamente con Servicios Generales/ Transporte.



- Gestionar la cuentadancia ante la Contraloría General de Cuentas.
- Velar por el adecuado almacenamiento de los bienes activos a su cargo y controlar y custodiar los Activos Fijos que se encuentren en tránsito.
- Elaborar el informe mensual de altas y bajas de bienes.
- Velar porque se cumplan las disposiciones normadas en las leyes vigentes aplicables a la función de Activos Fijos; y,
- Otras funciones que le sean asignadas por el Director y/o el Gerente Administrativo Financiero.

## 2.6 Presupuesto

- Consolidar el anteproyecto de presupuesto y presentarlo a la Gerencia Administrativa Financiera, utilizando en su estructura las técnicas del presupuesto por programas, con enfoque a la obtención de resultados con horizonte multianual.
- Presentar la programación anual de la ejecución presupuestaria a la Gerencia Administrativa Financiera, la cual contempla: La programación física anual y cuatrimestral realizada por Estadística y/o por la diferentes dependencias del Hospital, así como, la programación financiera anual y cuatrimestral conforme al presupuesto aprobado, coordinando dicha actividad con Tesorería.
- Aperturar el presupuesto en el sistema informático o en los formatos de Registro de la Ejecución Presupuestaria, de conformidad con la programación presupuestaria aprobada por el nivel central del MSPAS.
- Revisar, analizar y consolidar la programación cuatrimestral de la ejecución presupuestaria.
- Velar por el cumplimiento de los procedimientos y mecanismos que se lleven a cabo en la ejecución presupuestaria para logra la calidad del gasto, cumpliendo con los principios de probidad, eficacia, eficiencia, transparencia y equidad.

- Registrar la etapa del compromiso con base en las órdenes de compra emitidas por el Departamento de Compras.
- Verificar y conciliar los saldos del estado de la ejecución presupuestaria por programa, subprograma, proyecto, actividad, obra, renglón de gasto, ubicación geográfica y fuente de financiamiento, generados en la Unidad Ejecutora, contra los generados en el nivel central del MSPAS.
- Controlar y actualizar la disponibilidad presupuestaria en los formatos correspondientes.
- Informar si existe disponibilidad presupuestaria antes de la ejecución de cualquier gasto que no esté contemplado en el Plan de Compras.
- Elaborar la programación de cuotas financieras en forma cuatrimestral y mensual, en coordinación con la Tesorería.
- Elaborar las modificaciones y las programaciones presupuestarias, y llevar el control en lo que respecta a la solicitud, análisis, autorización y cumplimiento de aspectos legales, dejando evidencia por escrito en los formularios establecidos.
- Elaborar y presentar los informes financieros y presupuestarios relacionados con los avances de la ejecución física y financiera correspondiente.
- Realizar la liquidación presupuestaria, efectuar el cierre de los formatos presupuestarios y verificar que los ingresos si los hubieren, y egresos se hayan operado conforme a la normativa contable establecida al cierre del ejercicio fiscal.
- Elaborar las requisiciones de material y suministros de acuerdo a las necesidades de su servicio, para el desarrollo normal de sus actividades.
- Gestionar la cuentadancia ante la Contraloría General de Cuentas.
- Realizar los trámites para solicitar autorización de los formatos y documentos del área presupuestaria ante la Contraloría General de Cuentas y otras entidades.

- Custodiar y resguardar los documentos y otras formas autorizadas por la entidad competente para uso del área de presupuesto, velando para que siempre se tenga existencia de los mismos.
- Participar en todas aquellas actividades que la autoridad superior le ordene, dentro del trabajo normal o para sacar avante programas o situaciones de emergencia.
- Velar porque se cumplan las disposiciones normadas en las leyes vigentes aplicables a las funciones de Presupuesto; y,
- Otras funciones que le sean asignadas por el Director y/o Gerente Administrativo Financiero.

#### 2.7 Contadora:

- Recibir expedientes y revisar que la documentación de soporte correspondiente (solicitud de pedido, orden de compra, cuadro sumario de oferta, factura original, constancia de ingreso a almacén y a inventario, acta de recepción del servicio, etc.), sea congruente con las normas legales e internas vigentes el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
- Registrar la ctapa del devengado con base a la factura y otro documento legal establecido y respaldado por la orden de compra, el ingreso a almacén y/o acta de recepción del servicio recibido, así como llevar el control de las operaciones de ingresos y egresos, derivado de los procesos presupuestarios.
- Elaborar las órdenes de pago y realizar el traslado hacia la Tesorería de la Unidad Ejecutora, adjuntando los documentos de soporte, para el trámite del pago correspondiente.
- Revisar las nóminas para el pago del personal temporal, supernumerario, por jornal, por subsidio estudiantil y otros, elaborados por Recursos Humanos del Hospital.
- Elaborar la orden de pago de las nominas correspondientes al personal temporal, supernumerario y por jornal, por subsidio estudiantil y otros; y su traslado a la Tesorería.

- Llevar el registro y control de los reintegros del personal en concepto de sueldos y salarios, a través de la información que traslada Personal y/o Recursos Humanos.
- Elaborar mensualmente la(s) conciliación(es) de la(s) cuenta(s) bancarias(s) a cargo del Hospital.
- Entregar y revisar los formularios de viáticos (anticipo, constancia y liquidación) al personal del Hospital que realice comisión oficial, previo al pago que debe efectuar la Tesorería.
- Verificar que las operaciones registradas en la Caja Fiscal cumplan con las disposiciones de la Contraloría General de Cuentas y que la misma cuente con los documentos de soporte correspondientes, previo a la firma del formulario.
- Apoyar a Presupuesto en la elaboración de la liquidación presupuestaria anual, aplicando los criterios técnicos, normales, políticas y procedimientos dictados por el ente rector.
- Elaborar las requisiciones de material y suministros de acuerdo a las necesidades de su servicio, para el desarrollo normal de sus actividades.
- Archivar la documentación de Contabilidad.
- Realizar los trámites para solicitar autorización de los formatos y documentos del área contable ante la Contraloría General de Cuentas y otras entidades.
- Custodiar y resguardar los documentos y otras formas autorizadas por la entidad competente para uso de área contable, velando para que siempre se tenga existencia de los mismos.
- Participar en todas aquellas actividades que la autoridad superior le ordene, dentro del trabajo normal o para sacar adelante programas o situaciones de emergencia.
- Gestionar la cuentadancia ante la Contraloría General de Cuentas.

- Velar porque se cumplan las disposiciones normadas en las leyes vigentes aplicables a las funciones de la Contabilidad; y,
- Otras funciones que le sean asignadas por el Director y/o el Gerente Administrativo Financiero.

### **2.8 Tesorero:**

- Administrar, custodiar y controlar el Fondo Rotativo Interno, el (los) fondo(s) privativo(s) y otros fondos a cargo del Hospital, además preparar y enviar oportunamente los documentos que integran las rendiciones periódicas y la gestión del reintegro correspondiente, así como efectuar la liquidación final de dichos fondos.
- Llevar el control de las cajas chicas, su creación y las liquidaciones correspondientes.
- Administrar las cuentas bancarias, así como la custodia de los cheques y de los documentos de legítimo abono.
- Efectuar los registros, mantener actualizadas las transacciones bancarias y el saldo diario en el libro de bancos que reflejen la disponibilidad de recursos monetarios.
- Velar por la óptima rotación del Fondo Rotativo Interno de acuerdo a los parámetros o índices establecidos por la Gerencia General del MSPAS.
- Elaborar y controlar los vales del Fondo Rotativo Interno por las compras emergentes que requieran del pago inmediato.
- Recibir, revisar y clasificar todos los documentos para pago a través del Fondo Rotativo Interno y/o pago directo.
- Ordenar y numerar los documentos de legítimo abono de los Fondos Rotativos y las Cajas Chicas (facturas, viáticos, planillas, etc.), nóminas de sueldos, órdenes de compra, etc., para la correspondiente rendición de cuentas.

Ministerio de Salud Pública y A.S.  
Hospital Modular "Arana Osorio"  
Chiquimula, Guatemala, C.A.



- Elaborar los cheques para el pago de proveedores y otros beneficiarios, así como la gestión para obtener la firma de los mismos, que correspondan a la ejecución presupuestaria a través del Fondo Rotativo Interno u otros fondos del Hospital.
- Entregar los cheques a los proveedores y otros beneficiarios por pagos a través del Fondo Rotativo Interno u otros fondos del Hospital, atendiendo a una calendarización de los mismos.
- Cumplir con la calendarización establecida por el MSPAS para el ingreso de la solicitud de reposición de los Fondos Rotativos Internos a través de los formatos establecidos por el nivel central.
- Cumplir con la calendarización establecida por el MSPAS para el ingreso de las órdenes de pago para acreditamiento en cuenta del proveedor y otros beneficiarios (pago directo), así como realizar el registro y control de dichos pagos en la etapa del pagado.
- Elaborar conjuntamente con Presupuesto la programación financiera (cuotas de pago) en forma técnica y oportuna, con base en el Flujo de Caja.
- Controlar la ejecución de pagos (programación financiera), elaborando el calendario para el pago y atención a los proveedores y otros beneficiarios.
- Elaborar los recibos de ingresos (63 A).
- Elaborar y tramitar los depósitos bancarios.
- Elaborar las requisiciones de materiales y suministros de acuerdo a las necesidades de su servicio, para el desarrollo normal de sus actividades.
- Elaborar mensualmente la Caja Fiscal, con los registros de ingresos y de egresos del Hospital, cumpliendo con la entrega ante la Contraloría General de Cuentas según lo estipula la Ley.

- Archivar las copias de la documentación de las órdenes de pago y la documentación original de los Fondos Rotativos Internos, así como todo lo relacionado a Tesorería.
- Gestionar la cuentadancia ante la Contraloría General de Cuentas.
- Realizar los trámites para solicitar autorización de los formatos y documentos del área de tesorería ante la Contraloría General de Cuentas y otras entidades.
- Custodiar y resguardar los documentos y otras formas autorizadas por entidades competentes para uso del área de tesorería, velando para que siempre se tenga existencia de los mismos.
- Participar en todas aquellas actividades que la autoridad superior le ordene dentro del trabajo normal o para sacar adelante programas o situaciones de emergencia.
- Velar porque se cumplan las disposiciones normadas en las leyes vigentes aplicadas a las funciones de Tesorería; y,
- Otras funciones que le sean asignadas por el Director y/o el Gerente Administrativo Financiero.

## **2.9 Mantenimiento:**

- Dirigir y coordinar los trabajos de mantenimiento preventivo y correctivo, construcción, reconstrucción y mejora, en cuanto al sistema eléctrico, infraestructura, mobiliario y equipo, La Sub Dirección de Servicios Generales y de Mantenimiento, tiene a su cargo las que demanda la administración del hospital.
- Participar en reunión de jefes en materia de servicios generales y mantenimiento.
- Proyectar y proponer el reajuste de la situación del personal de servicios generales y mantenimiento, con el fin de mejorar el servicio, siempre sobre la base de las disposiciones y condiciones que regulen tal procedimiento.



- Proponer la distribución de las tareas correspondientes en forma equitativa, de acuerdo con la correlación y dependencia de las respectivas funciones.
- Organizar, orientar, asesorar, coordinar, supervisar y evaluar todas las actividades de servicios generales y mantenimiento, velando por la superación del servicio, el prestigio del hospital y la armónica convivencia entre el personal.
- Reunir periódicamente al personal del área en su totalidad o por grupos con el objeto principal de:
  - Sistematizar, coordinar, articular y evaluar las actividades del área.
  - Fijar normas para el desarrollo de planes de trabajo, programas de mantenimiento preventivo y correctivo.
  - Fomentar la iniciativa y el intercambio de sugerencias y observaciones prácticas del personal del área.
  - Promover el perfeccionamiento profesional del personal.
  - Establecer normas para el mejor aprovechamiento de los recursos.
  - Analizar y adoptar cambios acerca de todo problema de interés del personal.
- Coordinar lo necesario para la ejecución de los trabajos dentro del principio de calidad en bien del Hospital.
- Asistir frecuentemente al área de trabajo para observar las tareas y fiscalizar el desarrollo de las mismas, dando en cada caso, las indicaciones conducentes a la obtención de los mejores resultados.
- Instruir al personal del sector en la ejecución de tareas, que puedan ocasionar ciertas dudas del operante.

- Estimular la cooperación desinteresada del personal, por el espíritu de solidaridad para el cumplimiento de toda tarea que contribuya a la buena marcha del sector.
- Elevar notas, estudios, sugerencias, etc. relacionadas con la mejora del servicio, que presente el personal y que deban ser aprobadas por el Gerente Administrativo Financiero.
- Dar el visto bueno a las órdenes de trabajo, de cierta importancia, y determinar el principio de ejecución de la misma.
- Controlar los pedidos y recepciones de los materiales solicitados, según corresponda a su necesidad, cantidad y/o calidad.
- Asumir directamente, si procede, el control del trabajo que se realice por cuenta de terceros, previa aprobación de ejecución por la Gerencia, llenando los recaudos reglamentarios técnicos y administrativos a tal efecto.
- Prohibir que el personal o miembro del Hospital, retire máquinas, instrumentos, herramientas, muebles, útiles, materiales, insumos, productos u otros elementos, salvo que lo sea a efectos de su reparación, con la debida comunicación al encargado que corresponda mediante el remito correspondiente.
- Exigir que toda nota que se eleve a la gerencia guarde objetividad, claridad de expresión y sobria cortesía, correcta ortografía y prolija presentación.
- Prestar la máxima colaboración a las autoridades de la Dirección, en lo pertinente a la marcha de los servicios generales, normas de seguridad e higiene del hospital.
- Velar por el buen estado del servicio contra incendio y de su perfecto funcionamiento.
- Comunicar de inmediato, cualquier novedad notable del servicio, que deba ser conocida por la Gerencia, tal como siniestro, accidentes, etc. En tal caso redactar un acta dejando constancia de lo ocurrido, fecha, hora, testigos, etc.

- Promover la concienciación e importancia de la seguridad e higiene en las diversas áreas del hospital, procurando en cada ambiente, la constitución de equipos que tendrán a su cargo la vigilancia y cumplimiento de las normas respectivas de seguridad e higiene. En este punto deberá existir una estrecha colaboración con la Subdirección de Recursos Humanos.
- Gestionar ante la Subdirección de Recursos Humanos la formación y capacitación del personal de su área con el objeto que realizar de forma eficiente y eficaz sus tareas y otras funciones que se le asignen por autoridad competente.

## 2.10 Sección seguridad

- Velar en todo momento por la seguridad de los bienes de la institución.
- Velar por el desempeño correcto y eficiente de los agentes de seguridad.
- Asegurarse que impere el orden y que no se altere la paz dentro de la institución.
- Interactuar con la seguridad externa con el objetivo de resguardar el bienestar de los pacientes que asisten a esta institución.
- Coordinar todas las acciones de seguridad en actividades que se realicen dentro de la institución y sean de carácter benéfico o de carácter oficial.
- Coordinar el uso adecuado de los parqueos y su control para evitar incidentes o agravios a la propiedad de los demás trabajadores de la institución
- Minimizar hechos delictivos dentro de las instalaciones y los alrededores del Hospital General.
- Brindar seguridad perimetral.
- Mantener el orden en el ingreso de las visitas.

- Control en el ingreso de los diferentes empleados a sus labores habituales.
- Revisión de bolsas, paquetes, mochilas, etc, al ingreso y egreso del personal que labora en dicha institución.
- Ordenar el uso de los parqueos vehiculares, utilizando los mecanismos adecuados para el efecto.
- Evitar el ingreso de vendedores ambulantes a las instalaciones del Hospital.
- Verificar que todo el personal porte su respectivo gafete de identificación.
- Mantener el orden para la utilización de las salidas autorizadas para egreso e ingreso del personal.
- Integración de todo el personal de seguridad, al plan hospitalario para la atención de cualquier emergencia, contingencia y/o desastre.
- Mejorar los sistemas de comunicación e información existente
- Elaborar diariamente el reporte de novedades.
- Otras funciones relacionadas que le sean asignadas por el Jefe de Servicios Generales o en su defecto por el Director Ejecutivo.

### **2.11 Sección de costurerita**

- Programar, organizar, coordinar, ejecutar, controlar y evaluar las actividades que tienen relación con su sección.
- Programar el trabajo del personal asignado a la sección.
- Supervisar y dirigir el trabajo del personal asignado a la Sección.

- Entregar con conocimiento las prendas de vestir confeccionadas a los diferentes servicios de encamamiento
- Llevar registro de los requerimientos que le hagan los diferentes Departamentos del Hospital.
- Realizar los requerimientos de insumos necesarios para la elaboración de las prendas de vestir.
- Velar por la calidad de los insumos, previo a la elaboración de las prendas de vestir.
- Mantener un Stock idóneo de insumos para la elaboración de las prendas de vestir.
- Identificar, ordenar, almacenar y custodiar las diferentes prendas de vestir confeccionadas.
- Velar por el proceso de confección y producción de prendas de vestir.
- Mantener en existencia las suficientes prendas de vestir que son requeridas por los servicios de encamamiento.
- Elaborar la estadística mensual de las diferentes prendas de vestir confeccionadas.
- Las demás funciones que le fueren asignados por la gerencia y/o dirección ejecutiva
- Otras funciones que la sean asignadas por el Director y/o Gerente Administrativo Financiero.

### **2.13 Sección de cocina**

- Consecución de la producción para asegurar el suministro de las raciones a los pacientes y al personal que corresponda.
- Elaborar los menús de forma diaria y semanal.

- Controlar y coordinar el personal para realizar la producción.
- Controlar los consumos necesarios para la producción.
- Controlar los víveres en stock en los depósitos, tanto en los de temperatura ambiente como en los de temperatura controlada.
- Controlar que las preparaciones, condimentaciones y cocciones y se efectúen correctamente durante el proceso de producción.
- Controlar que el higienizado de la batería, vajilla, cubertería, maquinaria, útiles, depósitos, estantes, etc. se efectúe correctamente
- Mantener una relación de índole técnica con los proveedores.
- Programar los víveres para la realización de las raciones y para el mantenimiento del stock establecido en los depósitos.
- Realizar la prospección técnica del mercado para la adquisición de nueva maquinaria, batería, vajilla, cristalería, cubertería, material consumible, víveres, etc.
- Promover la formación y capacitación del personal.
- Controlar las entradas y salidas de los víveres de los depósitos.
- Controlar la producción mediante cuadro de mando.
- Controlar el suministro de raciones a pacientes y al personal establecido.
- Controlar administrativamente el personal del área.
- Coordinar con el área de Nutrición lo relacionado a los menús y controles bacteriológicos.
- Coordinar con los mandos intermedios responsables de los servicios del hospital con relación a la alimentación.

- Coordinar con el departamento de Compras lo relativo a las nuevas adquisiciones.
- Coordinar con el departamento de Personal lo relativo a las nuevas incorporaciones y seguimiento administrativo del personal en plantilla.
- Coordinar con la Unidad de Control de Gestión lo relacionado a consumos.
- Otras funciones que la sean asignadas por el Director y/o Gerente Administrativo Financiero.

#### **2.14 Planta telefónica**

- Planificar, organizar dirigir, evaluar y controlar el funcionamiento de los servicios de la planta telefónica
- Atender con esmero y prontitud las llamadas telefónicas entrantes y salientes
- Llevar un control diario de llamadas entrantes y salientes en el libro correspondiente.
- Localizar personal médico y autoridades por medio de voceó, previa autorización de Dirección Ejecutiva
- Transmitir mensajes previamente autorizados por Directores del Hospital por medio del amplificador.
- Atender el teléfono directo exclusivamente para uso del Director
- Cumplir con los horarios de trabajo de los turnos de mañana y tarde asignados por parte de coordinación de Planta Telefónica.
- Respetar horarios de los turnos asignados en el rol de turnos mensual.
- Entrega de información sobre experiencia de trabajo a coordinadora de Planta de las líneas que no están funcionando adecuadamente.

- Aporte de información sobre experiencia de trabajo a coordinadora de Planta Telefónica (para mejorar el servicio).
- Cooperar con el servicio en caso de emergencia cuando sea necesario
- Localizar a Autoridades, personal medico y operativos, del Hospital por vía telefónica.
- Asistir a reuniones convocados por la coordinadora de Planta Telefónica.
- Velar constantemente porque las actividades se ejecuten dentro de lo planificado
- Proponer al Departamento de Mantenimiento y Servicios Generales los cambios necesarios para el buen funcionamiento del Departamento.
- Supervisar y controlar el uso adecuado de los recursos que se utilizan.
- Informar al Departamento de Mantenimiento y Servicios Generales sobre el funcionamiento y desempeño de la Sección.
- Otras funciones que la sean asignadas por el Director y/o Gerente Administrativo Financiero.

## **2.15 Secretaria ejecutiva**

- Cumplir con las normas, reglamento interno, leyes laborales establecidas y emanadas de autoridades superiores.
- Guardar absoluta discreción en todos los asuntos relacionados con su trabajo.
- Recibir, clasificar, contestar, registrar y archivar toda la correspondencia de la oficina.
- Atender y orientar al público y personal en lo referente a cualquier asunto o trámite relacionado con al Dirección.
- Levantar y certificar las actas que la Dirección ordene.

- Registrar y mantener informado al señor Director, con la debida anticipación de todos los compromisos que se contraigan según sus indicaciones.
- Asistir a las reuniones o compromisos donde el Director le cite.
- Registrar y citar con la anticipación debida al personal que deberá asistir a las reuniones o compromisos programados por la Dirección.
- Llevar control de los libros de actas, conocimientos y otros que sean utilizados para su desarrollo funcional por la Dirección.
- Mantener el control y registro de toda la correspondencia relacionada con la Dirección.
- Mecanografiar o elaborar todos los trabajos que sean ordenados por la Dirección.
- Reportar cualquier anomalía que se detecte en forma inmediata al Director.
- Agilizar y darle trámite a cualquier asunto relacionado con la Dirección.
- Gestionar en forma ordenada y de acuerdo a su importancia, las firmas del Director para todos los documentos que lo requieran.
- Colaborar con otros trabajos relacionados con la Dirección y que le sean solicitados por el Director.
- Velar porque todos los documentos cumplan con los requisitos establecidos previos a su trámite.
- Desarrollar con eficiencia y eficacia todas las funciones relacionadas con su puesto.

## 2.16 Trabajo social

- Atender a pacientes hospitalizados y ambulatorios de ambos sexos y diferentes edades que presenten problemas de carácter social derivado de un problema de salud.

- Desarrollar programas educativos para orientar al usuario y fomentarle hábitos deseables para prevenir las enfermedades y/o tratarlas adecuadamente
- Orientar a las personas para desarrollar las capacidades que les permitan resolver sus problemas sociales, individuales y/o colectivos.
- Promover la facultad de autodeterminación, adaptación y desarrollo de las personas
- Promover y actuar por el establecimiento de servicios y políticas sociales justas o de alternativas para los recursos socioeconómicos existentes.
- Facilitar información y conexiones sociales con los organismos de recursos socioeconómicos (articular redes).
- Facilitar información y conexiones sociales con los organismos de recursos socioeconómicos (articular redes).
- Conocer, gestionar y promocionar los recursos existentes entre sus potenciales usuarios y los profesionales de otras ramas de las ciencias que pueden estar en contacto con sus potenciales usuarios.
- Otras relacionadas con su función.

## **2.17 Coordinación de recursos humanos**

- Revisar continuamente las disposiciones legales en materia de recursos humanos y velar por su estricto cumplimiento.
- Coordinar con la Dirección Ejecutiva del Hospital, el proceso de ejecución de las disposiciones internas, ministeriales y gubernamentales.

- Gestionar con el aval y autorización de la Dirección Ejecutiva los recursos necesarios para satisfacer las necesidades en materia de recursos humanos, para la consecución de los objetivos generales.
- Dirigir y coordinar las diferentes etapas del Sistema de Recursos Humanos y evaluarlos periódicamente para su correspondiente retroalimentación y desarrollo, con el fin de satisfacer las necesidades laborales y la demanda de los servidores públicos.
- Revisar y evaluar periódicamente los procesos de reclutamiento, selección, inducción y desarrollo, para lograr su fortalecimiento y actualización.
- Revisar y actualizar periódicamente el Manual de Organización y Funciones para adaptarlo a los cambios que se presenten.
- Formular cada seis meses el plan de acción de la Sub Dirección de Recursos Humanos y trasladarlos a la Dirección Ejecutiva, para su consideración y definición de estrategias de acción.
- Promover la actualización de la estructura de puestos, con el fin de sentar continuamente las bases para la implementación de la carrera administrativa.
- Velar porque se mantenga y establezcan mecanismos de comunicación interna a nivel de las unidades de la organización.
- Garantizar la correcta aplicación y cumplimiento de los convenios y pactos colectivos entre las autoridades y los servidores públicos.
- Coordinar y dirigir la correcta aplicación de las relaciones laborales dentro de la organización del Hospital.
- Otras funciones que le sean asignadas por el Director Ejecutivo y cualquier autoridad superior competente.

## 2.8 Asistente de recursos humanos

- Asistir en funciones de personal a la Coordinación de Recursos Humanos
- Realizar trámites relacionados con el movimiento del personal en las diferentes entidades estatales
- Programar vacaciones anuales de acuerdo a las especialidades del personal
- Colabora con la planificación dirección y supervisión de las actividades realizadas por el personal.
- Participa en reuniones con el personal de mayor jerarquía para discutir y resolver asuntos relacionados al orden laboral.
- En ausencia del Sub-Director el asistente asume funciones en forma interina

## 2.19 Coordinadora de estadística

- Coordina y supervisa al personal bajo su responsabilidad
- Integrar la información recopilada por el personal del departamento, elaborando los reportes respectivos.
- Elaborar los reportes de Winsig que se trasladan al nivel central y a la Dirección Ejecutiva y Gerencia para la toma de decisiones.
- Integrar la información relacionada con la producción Hospitalaria, Consulta Externa, Emergencia y el resto de servicios de apoyo.
- Extender los avisos de nacimiento, defunciones y mortinato de los interesados.
- Elaborar los reportes que solicita la Dirección del Área de salud departamental.
- Revisar y verificar la información del Censo diario que determina el día cama ocupado.

**Ministerio de Salud Pública y A.S.  
Hospital Modular "Arana Osorio"  
Chiquimula, Guatemala, C.A.**



- Cumplir y hacer que se cumplan en su departamento, las leyes, reglamentos, normas y procedimientos que rigen el marco legal del Ministerio de Salud Pública.
- Elaborar el reporte por día de egresos de pacientes.
- Interpretar la información que procesa el departamento y trasladar de inmediato a la Dirección cualquier dato que sea de suma utilidad para tomar decisiones oportunas.
- Responsable del archivo de documentos que se manejan en su departamento.
- Atender al público que necesite información o documentos autorizados de casos hospitalarios contando con la debida autorización de la Dirección Ejecutiva en casos especiales.



Ministerio de Salud Pública y A.S.  
Hospital Modular “Arana Osorio”  
Chiquimula, Guatemala, C.A.



### Capítulo 3

#### Control de registro de asistencia

Es importante que en toda institución lleven un registro de asistencia de los empleados, para que así pueda llevarse un control sobre la puntualidad y asistencia de los empleados a la empresa y para verificar el cumplimiento de las entradas y salidas al trabajo.

#### 3.1 Horarios de la Jornada Única de Trabajo

El horario oficial de la Jornada Única Ordinaria para todas las dependencias del Organismo Ejecutivo en la capital de la República, se establece de las 9:00 a las 17:30 horas y en los otros departamentos y municipios del país, de las 8:00 a las 16:30 horas, ambas de lunes a viernes. (Es obligación de las autoridades nominadoras proceder a la organización y distribución de los horarios de trabajo de los Ministerios o dependencias del Organismo Ejecutivo, dependencia de su ramo, dictando para el efecto las disposiciones que termine. Reformado por Acuerdo Gubernativo Número 564-98 Artículo 25; en el artículo 76 del Reglamento de la Ley de Servicio Civil).

Los servidores públicos gozaran de un periodo de descanso o almuerzo de media hora, el cual deberá de otorgarse entre las 12:00 a las 14:00 hrs.

#### Empleados Administrativos

##### De Lunes a Viernes:

Por la mañana:	Entrada:	08:00 horas	Salida	12:00 horas
Por la tarde:	Entrada:	12:30 horas	Salida	16:30 horas

Todos los trabajadores deben estar puntuales en su trabajo tanto al ingreso como en la salida de sus labores, es por eso que se propone al Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” poner

en práctica la boleta que a continuación se presenta sobre el registro de asistencia para los empleados, ya que así se llevará un control sobre la asistencia de los mismos al Hospital.

Se consideró este sistema de control de asistencia debido a que es más confiable ya que los empleados tiene que firmar al momento de ingresar y a sus labores y al momento de retirarse de de la misma y no implica un gasto elevado.

Y así dar cumplimiento con el artículo 77 del Reglamento de la Ley de Servicio Civil. Puntualidad y Asistencia. Obligaciones y Prohibiciones. Los servidores públicos quedarán sujetos a las normas que sobre puntualidad y asistencia establece este Reglamento, las que establece la Ley de Servicio Civil y otras disposiciones internas de personal de las dependencias, así como a las que por la naturaleza del cargo que desempeñen estén sujetas a un reglamento especial.

- 1) Todo servidor público deberá registrar personalmente, por los medios que para el efecto se establezcan en cada dependencia, el inicio y conclusión de sus labores, así como salidas e ingresos del periodo de almuerzo o descanso, a fin de hacer constar de modo fehaciente que ha cumplido con la jornada de trabajo.
- 2) Los servidores públicos que registren su ingreso con retraso incurrir en llegada tardía, aunque hayan asistido puntualmente a su trabajo. El que no la registre incurre en falta de asistencia, en ambos casos deben aplicarse las sanciones correspondientes.





### 3.3 Control de permiso laboral

El permiso laboral es el acto administrativo, cuya autorización esta a cargo del Director y/o jefe inmediato, mediante el cual se le concede al empleado, para ausentarse justificadamente al centro laboral durante la jornada legal de trabajo.

El uso del permiso se da a solicitud del interesado y está condicionado a las necesidades de la institución. El permiso se formaliza mediante la “Boleta de Permiso Laboral” correspondiente. Su autorización depende de la urgencia de la acción y no perjudicando el normal desarrollo de las actividades de la institución.

Los trabajadores que por asuntos de interés particular necesitan permisos para no asistir a sus labores, lo deberá solicitar por escrito y con anticipación al Jefe Inmediato, debiendo el trabajador expresar el motivo que justifique el permiso para los efectos de su calificación.

Por lo tanto se propone al Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula, poner en práctica la boleta de permisos que a continuación se le presenta para que así pueda llevar un control sobre la ausencia de los empleados a sus labores, ya que de acuerdo con la información proporcionada por el departamento de recursos humanos y dirección ejecutiva son seis días hábiles durante el año que tienen derechos los trabajadores a pedir permiso así como lo correspondiente el artículo 60 Licencias con o sin goce de sueldo. En su inciso 2) Jefes de dependencia: Licencias con goce de sueldo por el número de días y motivos siguientes: a) Por fallecimiento del cónyuge, persona unida de hecho declarada legalmente, hijos, padres cinco días hábiles y por fallecimiento de hermanos tres días hábiles. b) Cuando se contrae matrimonio civil, cinco días hábiles. c) el día de nacimiento de un hijo, d) Por citación de Autoridad Administrativa o Judiciales para asistir a diligencias, el tiempo que sea indispensable, previa presentación de la citación respectiva, e) Para asistir al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, el tiempo que sea indispensable. El servidor deberá presentar constancia de la hora de ingreso y egreso a la consulta; y f) el día del cumpleaños.



Ministerio de Salud Pública y A.S.  
Hospital Modular "Arana Osorio"  
Chiquimula, Guatemala, C.A.



### 3.4 Solicitud de permiso

Ministerio de Salud Pública y A.S.  
Hospital Modular "Arana Osorio"  
Chiquimula, Guatemala, C.A.

### **SOLICITUD DE PERMISO**

Chiquimula, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 200 \_\_\_\_\_

Señor Jefe de Recursos Humanos:

Yo (nombre)

Con cargo de \_\_\_\_\_

Partida \_\_\_\_\_

Desempeñándome en el servicio de \_\_\_\_\_

Solicito su autorización para ausentarme de mis labores de las \_\_\_\_\_ horas  
del día \_\_\_\_\_

de \_\_\_\_\_ a las \_\_\_\_\_ horas del día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Tal solicitud obedece a las siguientes razones:

Atentamente:

f. \_\_\_\_\_

Vo. Bo. Jefe inmediato: \_\_\_\_\_

Fuente: Elaboración propia y RRHH



**Ministerio de Salud Pública y A.S.  
Hospital Modular “Arana Osorio”  
Chiquimula, Guatemala, C.A.**



### **3.5 Control de vacaciones laborales:**

Las vacaciones son la interrupción retribuida establecida legalmente y de manera anual para proporcionar el merecido descanso del trabajador. Es realmente un derecho del trabajador derivado de su propia relación laboral.

La Ley de Servicio Civil establece en el artículo 61. Derechos de los Servidores Públicos inciso tres Treinta días a los servidores públicos expuestos a riesgos que causen enfermedades profesionales, los que serán enumerados en para ese efecto en el reglamento respectivo.

Es importante que el Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” de Chiquimula, ponga en práctica la boleta de solicitud de vacaciones y su autorización de la misma que a continuación se le presenta, para que así cuente con un registro sobre el período de tiempo en que le toca gozar de las vacaciones a los diferentes empleados.



Ministerio de Salud Pública y A.S.  
Hospital Modular "Arana Osorio"  
Chiquimula, Guatemala, C.A.



**3.6 Solicitud de Vacaciones**

Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social  
Hospital Modular "Carlos Manuel Arana Osorio"  
Chiquimula, Guatemala, C.A.

**SOLICITUD DE VACACIONES**

Chiquimula, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 200 \_\_\_\_\_

NOMBRE COMPLETO DEL SERVIDOR: \_\_\_\_\_

FECHA DE INGRESO A ESTA INSTITUCIÓN: \_\_\_\_\_

TÍTULO DEL PUESTO: \_\_\_\_\_ ESPECIALIDAD: \_\_\_\_\_

PARTIDA PRESUPUESARIA COMPLETA: \_\_\_\_\_

NOMBRE DE LA DEPENDENCIA DONDE ESTA PRESUPUESTADO: \_\_\_\_\_

EN CASO DE ESTAR REUBICADO INDICAR DEPENDENCIA: \_\_\_\_\_

ÚLTIMO PERÍODO VACACIONAL GOZADO DEL \_\_\_\_\_ AL \_\_\_\_\_

PERÍODO QUE SOLICITA: \_\_\_\_\_ A PARTIR DEL: \_\_\_\_\_ AL \_\_\_\_\_

TOTAL DE DÍAS A LOS QUE TIENEN DERECHO SEGÚN LA LEY DE SERVICIO CIVIL: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Vo. Bo. Nombre, Firma y Sello  
Jefe Supervisor Inmediato

\_\_\_\_\_  
Firma del Servidor

Fuente: Elaboración propia y RRHH

**OBSERVACIONES:**  
ESTE FORMULARIO DEBERÁ SER LLENADO DE ACUERDO A LA INFORMACIÓN CONSIGNADA EN LA CEDULA DE VECINDAD Y NÓMINA DE SUELDOS Y SALARIOS.



Ministerio de Salud Pública y A.S.  
Hospital Modular "Arana Osorio"  
Chiquimula, Guatemala, C.A.



3.7 Autorización de vacaciones



Ministerio de Salud Pública y A.S.  
Hospital Modular "Arana Osorio"  
Chiquimula, Guatemala, C.A.



**AUTORIZACION DE VACACIONES**

**NOMBRE:** \_\_\_\_\_

**PUESTO:** \_\_\_\_\_

**PUESTO FUNCIONAL:** \_\_\_\_\_

**PARTIDA ESPECÍFICA:** \_\_\_\_\_ **PERIODO:** \_\_\_\_\_

**FECHA:** \_\_\_\_\_ **DEPARTAMENTO:** \_\_\_\_\_

En respuesta a su solicitud de vacaciones, me dirijo a usted para hacer de su conocimiento que de conformidad a lo que establece el numeral 3 del artículo 61 del Decreto 1748 "Ley de Servicio Civil" y los artículos 51 y 53 del Acuerdo Gubernativo 18-98 "Reglamento de la Ley de Servicio Civil" se le autorizan sus vacaciones después de un año de servicios continuos de labores durante las fechas comprendidas que a continuación se detalla:

**FECHA DE INICIO:** \_\_\_\_\_ **AL** \_\_\_\_\_ **Inclusive,**

**FECHA DE REANUDAR LABORES:** \_\_\_\_\_

**DIAS AUTORIZADOS DE VACACIONES:** \_\_\_\_\_

**DIAS AUTORIZADOS CON ANTERIORIDAD:** \_\_\_\_\_

**DIAS AUTORIZADOS A CUENTA DE VACACIONES:** \_\_\_\_\_

**DIAS AUTORIZADOS POR ASUETO/FERIADO:** \_\_\_\_\_

**TOTAL:** \_\_\_\_\_

**OBSERVACIONES:** \_\_\_\_\_

- ❖ Firmar acta respectiva en el Departamento de Recursos Humanos.

\_\_\_\_\_  
Coordinadora de Recursos Humanos

\_\_\_\_\_  
Vo. Bo. Directora Ejecutiva

## Conclusiones

El Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” no cuenta con boletas de registro de entradas y salidas del personal administrativo, asimismo no tienen ningún tipo de control de asistencia lo que existe demasiado incumpliendo horario de labores.

El Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” no cuenta con un registro de permiso de labores del personal administrativo ya que estos se dan en forma verbal y vía telefónica por lo que no queda ningún registro en sus expedientes de los permisos autorizados.

El Hospital Modular “Carlos Manuel Arana Osorio” cuenta con un registro de Autorización y Solicitud de Vacaciones pero no se lleva el registro adecuado de este, ya que muchas veces no son requeridos a tiempo, por lo que las personas salen de vacaciones sin llenar el documento respectivo.



**Ministerio de Salud Pública y A.S.  
Hospital Modular "Arana Osorio"  
Chiquimula, Guatemala, C.A.**



## **Recomendaciones**

Implementar una Guía de Controles de Entradas y Salidas del el personal Administrativo del Hospital Modular con el fin de llevar el control de horario de entrada y salida, así mismo la asistencia e inasistencia de los trabajadores esto ayudará a que la oficina de Recursos Humanos tenga los registros del personal y así cumplir con lo que estipula el Reglamento de Servicio Civil

Implementar un Guía de Control de Permisos Laborales con el objeto de formalizar las ausencias del personal administrativo en forma escrita y así llevar un control de cada uno en su respectivo expediente.

Es importante que el Hospital Modular implemente una guía de Control de Vacaciones tanto como su respectiva Solicitud y Autorización por escrito para que los trabajadores lo realicen con anticipación y así llevar un control de fechas y periodos de vacaciones.