AAS2190

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ESPECIALIZACION EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

TRABAJO DE GRADO

DIAGNOSTICO DE LOS VALORES RECTORES DE LA ASOCIACION CIVIL HOSPITAL PEDIATRICO SAN JUAN DE DIOS

Presentado a la Universidad Católica Andrés Bello

Por:

ALFREDO JOSE PRINCE UTRERA

Como requisito parcial para optar al grado de:

ESPECIALISTA EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Realizado con la asesoría del Profesor: William Medina Quero

Caracas, noviembre del 2010

INDICE

	Pág.
Resumen	
Introducción	01
1. **Problema de Investigación**	03
1.1 Planteamiento del Problema	03
1.2 Justificación de la Investigación	03
1.3 Objetivos de la Investigación	04
2. **Marco Organizacional**	04
2.1 Historia breve de la organización	04
2.2 Visión y Misión de la organización	07
2.3 Objetivos Estratégicos	09
2.4 Valores	09
2.5 Notas generales de sus planes	11
2.6 Aspectos de la organización pertinentes para entender el proyecto	13
3. **Marco Teórico Referencial**	14
3.1 Antecedentes de la Investigación	14
3.2 Bases Teóricas	19
4. **Metodología**	22
4.1 Tipo de Investigación	22
4.2 Diseño de la Investigación	24
4.3 Técnicas e Instrumentos	24
4.4 Población y Muestra	26
4.5 Procedimiento seguido	28
4.6 Flujograma del proceso de Diagnóstico	29
5. **Análisis de Datos y Presentación de Resultados**	29
6. **Conclusiones**	67
7. **Recomendaciones**	69
8. **Cronograma de Actividades**	70
8. **Referencias Bibliográficas**	71

INDICE DE GRAFICOS Y TABLAS

		Pág.
1. Gráfico No. 1	**Organigrama Estructural de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios**	07
2. Gráfico No. 2	**Modelo de Alabart y Portuondo (2001)**	20
3. Tabla No. 1	**Escala Tipo Likert de cuatro niveles**	26
4. Tabla No. 2	**Población**	26
5. Tabla No. 3	**Muestra**	27
6. Tabla No. 4	**Total Población y Muestra**	27
7. Gráfico No. 3	**Proceso de Diagnóstico**	30
8. Tabla No. 5	**Muestra alcanzada en la aplicación de la Encuesta**	37
9. Tabla No. 6	**Tabla de Frecuencias para Conocimiento de los Valores Rectores**	38
10. Gráfico No. 4	**Porcentaje Conocimientos de los Valores Rectores**	38
11. Tabla No. 7	**Tabla de Medias y Porcentajes para los Valores Rectores**	39
12. Gráfica No. 5	**Porcentaje Valores Rectores**	39
13. Tabla No. 8	**Tabla de Medias y Porcentajes para los subvalores de Hospitalidad**	40
14. Gráfico No. 6	**Porcentaje para los subvalores de Hospitalidad**	40
15. Tabla No. 9	**Tabla de Medias y Porcentajes para los subvalores de Calidad**	41
16. Gráfico No. 7	**Porcentaje para los subvalores de Calidad**	41
17. Tabla No. 10	**Tabla de Medias y Porcentajes para los subvalores de Respeto**	42
18. Gráfico No. 8	**Porcentaje para los subvalores de Respeto**	42
19. Tabla No. 11	**Tabla de Medias y Porcentajes para los subvalores de Espiritualidad**	43
20. Gráfico No. 9	**Porcentaje para los subvalores de Espiritualidad**	43
21. Tabla No. 12	**Tabla de Medias y Porcentajes para los subvalores de Responsabilidad**	44
22. Gráfico No. 10	**Porcentaje para los subvalores de Responsabilidad**	44

		Pág.
23. Tabla No. 13	**Frecuencias y Porcentajes referido al conocimiento de los Valores Rectores por Área**	45
24. Gráfico No. 11	**Porcentajes de Conocimiento de los Valores para Nómina Fija**	46
25. Gráfico No. 12	**Porcentajes de Conocimiento de los Valores para Profesionales Médicos**	46
26. Gráfico No. 13	**Porcentajes de Conocimiento de los Valores para Voluntariado**	46
27. Tabla No. 14	**Medias y Porcentajes de los Valores Rectores por Área**	47
28. Gráfico No. 14	**Porcentaje Valores Rectores por Área**	48
29. Tabla No. 15	**Medias y Porcentajes de los subvalores de Hospitalidad por Área**	49
30. Gráfico No. 15	**Porcentajes de los subvalores de Hospitalidad por Área**	49
31. Tabla No. 16	**Medias y Porcentajes de los subvalores de Calidad por Área**	50
32. Gráfico No. 16	**Porcentajes de los subvalores de Calidad por Área**	51
33. Tabla No. 17	**Medias y Porcentajes de los subvalores de Respeto por Área**	52
34. Gráfico No. 17	**Porcentajes de los subvalores de Respeto por Área**	52
35. Tabla No. 18	**Medias y Porcentajes de los subvalores de Espiritualidad por Área**	53
36. Gráfico No. 18	**Porcentajes de los subvalores de Espiritualidad por Área**	54
37. Tabla No. 19	**Medias y Porcentajes de los subvalores de Responsabilidad por Área**	55
38. Gráfico No. 19	**Porcentajes de los subvalores de Responsabilidad por Área**	55
39. Tabla No. 20	**Frecuencias y porcentajes para conocimiento de los Valores Rectores de acuerdo a Antigüedad**	56
40. Gráfico No. 20	**Porcentajes de Conocimiento de los Valores para los colaboradores entre 0 y 1 año en la Institución**	57

		Pág.
41. Gráfico No. 21	**Porcentajes de Conocimiento de los Valores para los colaboradores con Más de 1 año y hasta 5 en la Institución**	57
42. Gráfico No. 22	**Porcentajes de Conocimiento de los Valores para los colaboradores con Más de 5 años en la Institución**	58
43. Tabla No. 21	**Medias y Porcentajes de los Valores Rectores de acuerdo a Antigüedad**	59
44. Gráfico No. 23	**Porcentajes de Valores Rectores de acuerdo a Antigüedad**	59
45. Tabla No. 22	**Medias y Porcentajes de los subvalores de Hospitalidad de acuerdo a Antigüedad**	60
46. Gráfico No. 24	**Porcentajes de los subvalores correspondientes a Hospitalidad de acuerdo a Antigüedad**	61
47. Tabla No. 23	**Medias y Porcentajes de los subvalores de Calidad de acuerdo a Antigüedad**	62
48. Gráfico No. 25	**Porcentajes de los subvalores correspondientes a Calidad de acuerdo a Antigüedad**	62
49. Tabla No. 24	**Medias y Porcentajes de los subvalores de Respeto de acuerdo a Antigüedad**	63
50. Gráfico No. 26	**Porcentajes de los subvalores correspondientes a Respeto de acuerdo a Antigüedad**	63
51. Tabla No. 25	**Medias y Porcentajes de los subvalores de Espiritualidad de acuerdo a Antigüedad**	64
52. Gráfico No. 27	**Porcentajes de los subvalores correspondientes a Espiritualidad de acuerdo a Antigüedad**	64
53. Tabla No. 26	**Medias y Porcentajes de los subvalores de Responsabilidad de acuerdo a Antigüedad**	65
54. Gráfico No. 28	**Porcentajes de los subvalores correspondientes a Responsabilidad de acuerdo a Antigüedad**	66
55. Tabla No. 27	**Cronograma de Actividades Planeadas Vs. Ejecutadas**	70

INDICE DE ANEXOS

		Pág.
1. Anexo No. 1	**Encuesta para la selección de los Valores y Sub-valores asociados, relevantes para el desempeño de las funciones de los colaboradores**	73
2. Anexo No. 2	**Definición conceptual y operacional de los Valores Rectores**	74
3. Anexo No. 3	**Encuesta sobre los Valores Rectores de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios**	78

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ESPECIALIZACION EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

TRABAJO DE GRADO

DIAGNOSTICO DE LOS VALORES RECTORES DE LA ASOCIACION CIVIL HOSPITAL PEDIATRICO SAN JUAN DE DIOS

RESUMEN

En reuniones sostenidas con personal de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios, se conoció que se ha venido realizando un cambio en la institución que incide en su cultura. En la actualidad, la institución funciona a través de 5 Valores Rectores incluidos dentro del plan estratégico vigente. Los directivos buscan modelar con sus conductas dichos valores, pero tienen la inquietud de conocer si los colaboradores se identifican con ellos y actúan en consonancia.

Es por ello que el objetivo de este trabajo fue diagnosticar en qué medida los colaboradores de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios comparten los Valores Rectores de la institución como parte de su cultura organizacional. Para ello se tomó en consideración el Modelo de Alabart y Portuondo (2001), que hace mención a los aspectos que conforman la Cultura Organizacional.

El tipo de investigación fue aplicada, de carácter primario, cualitativa, exploratoria, no experimental y transversal. El diseño de Investigación corresponde al de Investigación-Evaluativa. Se hizo uso de la técnica del Análisis Documental, Focus Group y Encuesta, con la finalidad de recabar información pertinente al trabajo de investigación.

Con este estudio se conoció si los colaboradores (el personal) se identificaban y actuaban en consonancia con los Valores Rectores de la institución. Los resultados permitieron recomendar acciones futuras de intervención en aquellas áreas que así lo ameritaron.

PALABRAS CLAVES: Valores Organizacionales, Cambio, Cultura Organizacional, Diagnóstico, Conductas.

INTRODUCCION

Este proyecto de trabajo especial de grado se realizó para la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios, cuyas instalaciones se encuentran ubicadas en Caracas.

La investigación se centró en el análisis de la cultura organizacional, más específicamente en los valores rectores que rigen a esta institución y en como identificar si sus colaboradores se identificaban y actuaban en consonancia con estos.

Tradicionalmente la cultura de una organización se forma como consecuencia de las relaciones entre sus miembros y de las relaciones con el entorno a lo largo del tiempo.

La cultura puede ser fuerte y estar muy arraigada en la medida que la misma sea compartida y alcance la mayor cantidad de áreas dentro de la organización. En este sentido los valores son una variable que constituye un indicador de referencia para su comprensión.

Dentro de los aportes relevantes se consideran el poder identificar los beneficios que a toda organización brinda el poseer una cultura sólida basada en valores compartidos, que definen el desempeño de sus empleados y orientan las acciones organizacionales, permitiendo un alto compromiso e identificación, además de una imagen positiva.

Por otro lado, permite diferenciar entre el conocimiento de los valores y sus principios, y su aplicabilidad práctica en el trabajo, que garantice efectividad y eficiencia en la aplicación de las estrategias de la organización.

La práctica de los valores en las actividades diarias por parte de los colaboradores permite establecer los nexos afectivos y laborales con la institución, así como determinar el comportamiento en el trabajo y su influencia en el funcionamiento colectivo.

La estructura del presente trabajo especial de grado está conformado de la siguiente manera: En primer lugar se presenta la introducción, seguido por el problema de investigación, su planteamiento y justificación, donde se exponen los objetivos de la investigación, generales y específicos. A continuación se hace una introducción al marco organizacional, donde se destaca una historia breve de la organización, su estructura, misión, visión, valores y objetivos estratégicos. Seguidamente se presenta el marco teórico y referencial con los antecedentes de la investigación y sus bases teóricas. Posteriormente se expone la metodología de la investigación, su tipo y diseño, las técnicas e instrumentos, su población y muestra, y el procedimiento seguido. Por último, se presentaron las conclusiones, recomendaciones y las referencias bibliográficas consultadas.

PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. Planteamiento del problema.

En reuniones sostenidas con personal de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios, se conoció que se ha venido realizando un cambio en la institución que incide en su cultura. En la actualidad, la institución funciona a través de 5 valores rectores incluidos dentro del plan estratégico vigente. Los directivos buscan modelar con sus conductas dichos valores, pero tienen la inquietud de conocer si los colaboradores se identifican con ellos y actúan en consonancia. Es por ello que se busca responder a la siguiente interrogante:

¿En qué medida los colaboradores (el personal) de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios comparten los Valores Rectores de la institución como parte de su cultura organizacional?

1.2. Justificación de la investigación.

Esta investigación es importante debido a que sus resultados permitirán identificar los aportes que una cultura sólida basada en valores puede ofrecer a una organización a través del desempeño de sus empleados y de las acciones a emprender que deben orientar la gestión eficiente y exitosa de todo el personal de la organización.

Por otro lado, también permitirá establecer como la práctica diaria de los valores contribuye a desarrollar nexos y crear compromisos laborales que determinan el comportamiento en el trabajo, tanto individual como colectivo.

1.3. Objetivos de la investigación.

a) **Objetivo General:** Diagnosticar en qué medida los colaboradores de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios comparten los Valores Rectores de la institución como parte de su cultura organizacional.

b) **Objetivos Específicos.**

- Determinar con la directiva de la institución los componentes y los elementos principales de los Valores Rectores.
- Identificar el grado de conocimiento de los Valores Rectores por parte de los colaboradores de la institución.
- Identificar el grado de aplicabilidad de los Valores Rectores por parte de los colaboradores de la institución.

2. MARCO ORGANIZACIONAL

2.1 Historia breve de la organización: La Orden Hospitalaria de San Juan de Dios tuvo su primera fundación en el país en la ciudad de Mérida, en el año 1630. El establecimiento comenzó con 12 camas y 200 pacientes hospitalizados que eran atendidos por 6 Hermanos. Más tarde, en 1743, se fundó el Hospital San Juan de Dios en La Guaira, con mayor amplitud y mejores instalaciones que el de Mérida.
La fundación del primer centro hospitalario en Caracas tuvo su origen cuando el Hermano Superior General de la Orden, Hno. Efrén Blandeau manifestó su deseo de restaurar en Venezuela la Orden Hospitalaria, que tanto bien había hecho allí.

El día 8 de Marzo de 1943, día de San Juan de Dios, se inauguró el Hogar Clínica Nuestra Señora de Guadalupe en la nueva quinta de Sabana Grande. En 1954 se estableció en la ciudad de Maracaibo el Hogar Clínica San Rafael.

En 1970, se logró el gran sueño de trasladar la institución a una edificación de 9 plantas y varias alas para ofrecerles a niños de bajos recursos con deformidades osteoarticulares y de traumatología, mayor capacidad y mejores condiciones asistenciales con equipos más modernos. Esta nueva edificación se llamó Hospital San Juan de Dios, localizado en la urbanización Colinas de Valle Arriba, en Caracas.

Bajo el lema de "La sonrisa de un niño sano será tu recompensa", el Hospital San Juan de Dios de Caracas fundado por la Orden Hospitalaria, ha logrado proyectarse con mayor fuerza en la comunidad caraqueña y a nivel nacional desde el año 1970, y ha buscado a través de campañas de recaudación los recursos para apoyar a las familias más humildes tratando de darles una excelente atención y acompañarlos en la solución de su problema de salud. Hoy en día es un centro de referencia por excelencia y cuenta con una amplia variedad de especialidades pediátricas tales como pediatría, otorrinolaringología, cardiología infantil, odontología y subespecialidades, neurología, psicología infantil, oncología, entre muchas otras.

Su personal está conformado por un Director General, así como personal de nómina fija, personal de nómina por honorarios, profesionales médicos y el voluntariado.

Actualmente la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios cuenta con organizaciones adjuntas que se mencionan a continuación:

- Pastoral de Salud: La pastoral propenderá a que toda persona que asista al hospital, independientemente de sus condiciones sociológicas y creencias, se sienta bien acogida, recibida y atendida, con solicitud y profesionalismo, con el objeto de que el enfermo perciba, junto con sus familiares la evangelización a través de una mejora en su calidad de vida.

- Damas Voluntarias: Este voluntariado está adscrito a la Orden Hospitalaria Hermanos de San Juan de Dios desempeñando su labor con 3 programas de apoyo (Programa Asistencial, Programa Fundacional y Programa Comunitario).

- Fundación: Es una organización sin fines de lucro creada con el carisma de la Orden Hospitalaria de San Juan de Dios. Nace de la necesidad de ayudar a las familias de más escasos recursos a acceder a una atención médica digna para sus niños.

(http://www.hospitalsanjuandedios.org.ve, 2010)

A continuación de presenta la estructura organizativa de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios:

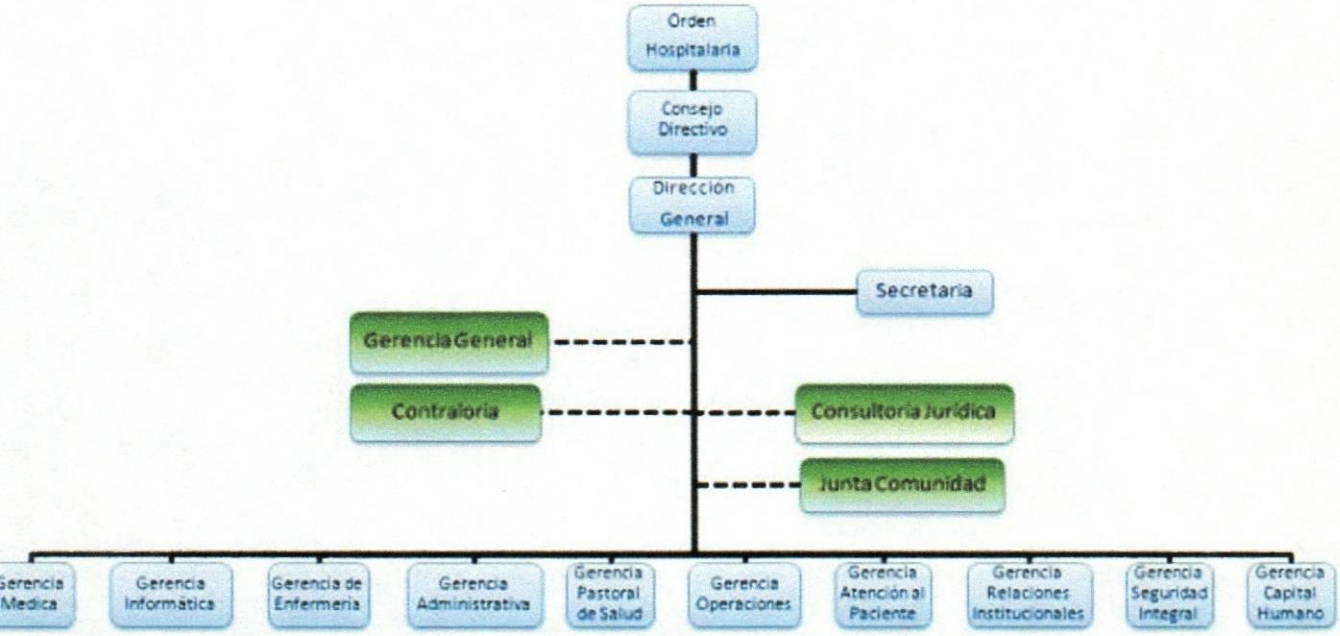

Gráfico No.1 Organigrama Estructural de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios

2.2 Visión y Misión de la organización: Su Visión es ser el mejor centro de especialidades pediátricas a nivel nacional. Su Misión es colaborar de manera integral en el desarrollo del ser humano a través de la atención médico- asistencial con eficiencia y excelencia, manifestando el carisma de la misericordia y hospitalidad al estilo de San Juan de Dios.

En el Plan Estratégico 2010-2015 para la Curia Sudamericana Septentrional (2010) se estableció que la "Visión de la Provincia es la de ser un ente rector que anime y gobierne la Vida de Hermanos, llamada vocacionalmente a estar apto para el anuncio del Reino de Dios y la evangelización del mundo de la salud; y la Vida de Misión, en la conducción del desarrollo de los planes estratégicos de todas las obras de la Provincia, contando con un equipo de profesionales que defina las políticas corporativas, brinde asesoría y acompañamiento a los centros, realice seguimiento y control, y fortalezca con criterios claros

de gestión y organización administrativa y asistencial, de tal manera que estén plena de excelencia práctica y de sensibilidad humana sostenida en los valores de la misericordia y de la hospitalidad; así, a través de este proceso de renovación, garantizamos un mayor impacto evangélico y social en nuestras obras hospitalarias.

Por otro lado, también se estableció que la Misión de la Provincia es la de ser una familia hospitalaria de San Juan de Dios al servicio de Cristo en el enfermo para hacer más evidente la presencia misericordiosa de Dios que acompaña a las personas en esa falta de firmeza no sólo a curarse, sino a lograrse promover, magnificar y dignificar su propia humanidad y alcance asumir la situación desde lo sustantivo del ser. De esta manera queremos, bajo la primigenia inspiración de san Juan de Dios, a través de nuestras obras hospitalarias ser capaces de atraer a cuantos se encuentran lejos del proyecto de salvación de Dios y simultáneamente, llegar a ser referencia en la sociedad de una nueva manera de pensar, de sentir y de actuar en salud, desde el compromiso con Cristo que continúa obrando la salvación".

Forkan (2010) en referencia a "La Fiesta de Nuestro Fundador, San Juan de Dios" y dirigiéndose a toda la Orden, escribe: "nuestra misión, a pesar de que estamos pasando por un período de escasez de Hermanos en algunas partes y regiones de la Orden, ha tomado dimensiones que no tienen precedentes en su historia de varios siglos. A pesar de las muchas dificultades y desafíos, nuestra Orden está realizando la misión para la que Dios la hizo surgir. Este pensamiento me llena de gozo y entusiasmo.

Es algo realmente fantástico. Es algo de lo que los miembros de la familia de San Juan de Dios deberían estar orgullosos, ya que cada uno tiene un papel decisivo a la hora de convertirlo en realidad. No me cabe duda de que San Juan de Dios está orgulloso de todo lo que se realiza en su nombre. De muchas maneras distintas, a través de una gran variedad de servicios, programas y proyectos, decenas de miles de hombres, mujeres y niños de todo el mundo cada día se atienden en nuestros centros de una u otra manera".

2.3 Objetivos estratégicos: Entre los objetivos estratégicos de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios destacan los siguientes:

- Garantizar la auditabilidad financiera del hospital.
- Establecer alianzas estratégicas con sectores no gubernamentales.
- Optimizar la recaudación de fondos, servicios y fundación.
- Desarrollar el Plan de Promoción y Mercadeo del hospital.
- Optimizar y ampliar los servicios de salud.
- Fortalecer la Cultura Organizacional al estilo San Juan de Dios.

2.4 Valores: Sus valores son: Hospitalidad, Calidad, Responsabilidad, Respeto y Espiritualidad. Donde la Hospitalidad es considerada como el valor rector.

Forkan (2010) en referencia a "Los Valores de la Orden" y dirigiéndose a los hermanos y hermanas de la Hospitalidad, expresó en "El Capítulo General" que en el 2006 se solicitó en Roma una definición oficial de los valores de la Orden Hospitalaria.
Dicha petición surgió porque parece que hay cierta confusión en lo que se refiere a los mismos. Se consideró más oportuno que el Gobierno General de la Orden redactara una lista, en lugar de dejar que cada Provincia redactase la suya. La cuestión surgió nuevamente durante la Conferencia Regional de Europa que tuvo lugar en Los Molinos, España, y también durante el Capítulo General Extraordinario que se celebró en Noviembre de 2009 en Guadalajara, México, convocado para la revisión de los Estatutos Generales de la Orden.

La Curia General aceptó la petición y encomendó la tarea a la Comisión de Animación de la Región de Europa. El resultado del trabajo de la Comisión se debatió durante la reunión del Consejo General celebrado en París, del 11 al 15 de Enero del presente año quedando aprobados los siguientes como valores oficiales de la Orden Hospitalaria de San Juan de Dios: **Hospitalidad - Calidad - Respeto - Responsabilidad - Espiritualidad.**

Debemos considerar la Hospitalidad como el valor supremo, es decir, el valor clave que incluye los otros cuatro valores guía que le siguen. Nos damos cuenta de que algunas Provincias ya han definido sus propios valores y ahora estarán preguntándose cómo combinar ambas definiciones de la mejor manera posible.

Sin embargo, estamos convencidos de que las definiciones establecidas por las Provincias, en principio, serán compatibles con la versión de los valores de la Curia General, ya que cada una de las Provincias tendrá la facultad y el deber de definir e interpretar cómo han de entenderse dichos valores. Lo más importante es que los cinco valores propuestos sean aceptados como valores de referencia en toda la Orden. Nos damos cuenta de que esto podría plantear problemas en algunas Provincias, e incluso a algunos Colaboradores, pero está en juego el lazo que une a toda la Orden. Además, mientras se utilizan estos valores como de referencia, siempre queda un espacio para la interpretación libre y creativa de los mismos por parte de las Provincias. El modelo que se indica abajo tiene la intención de ilustrar la manera de cómo podría hacerse.

La Comisión de Animación de la Región de Europa ha interpretado los cinco valores:

La Hospitalidad según el estilo de San Juan de Dios se expresa a través de los siguientes valores cuyos conceptos destacan su riqueza y se amplitud:

La Calidad es la base esencial de nuestro servicio y de nuestra gestión. En nuestra Provincia, la calidad se traduce en excelencia, profesionalidad, la atención holística, la conciencia de las nuevas necesidades, el modelo de unión con nuestros colaboradores, el modelo de atención juandediana, la arquitectura y los decorados acogedores, y la colaboración con terceros.

El Respeto por todas las personas que acuden a nuestros servicios y a nuestros centros. En nuestra Provincia, el respeto se traduce en respeto por el prójimo, la humanización, la dimensión humana, la responsabilidad recíproca para con los colaboradores y hermanos, la comprensión, la visión holística, promover la justicia social, los derechos civiles y humanos, y la participación de los familiares.

La Responsabilidad representa un criterio fundamental para nuestro servicio y nuestra gestión. La responsabilidad en nuestra Provincia se traduce en la fidelidad a los ideales de San Juan de Dios y de la Orden, la ética (bioética, ética social, ética de gestión), la protección del medio ambiente, la responsabilidad social (para la Unión Europea), la sostenibilidad, la justicia y la justa distribución de los recursos.

La Espiritualidad para guiar a cada persona de hoy en su búsqueda de significado, de la religión y de lo trascendental. La espiritualidad en nuestra Provincia se traduce en la pastoral de la salud, la evangelización, el ofrecer atención y ayuda espiritual a los miembros de otras religiones, el ecumenismo, la colaboración con las parroquias, la diócesis y otras confesiones religiosas.

Para concluir, todos estamos de acuerdo en que la Hospitalidad Juandediana es el valor por excelencia y que de éste valor surgen todos los demás valores. Ello demuestra que las personas están pensando en llevar adelante la obra de San Juan de Dios, preocupándose y dedicándose a hacerlo de una forma que él mismo aprobaría.

Lo que se expresa aquí se hace con la esperanza de que refleje suficientemente los valores claves que por lo general se mantienen en toda la Orden Hospitalaria, y que al mismo tiempo cada Provincia actúe con flexibilidad a la hora de entender y definir cada uno de estos valores. Lo que se pretende es proporcionar un punto de referencia capaz de dar unidad y cohesión en la Orden sobre el tema de los valores".

2.5 Notas generales de los planes de acción: se han definido diferentes estrategias, entre las que destacan:

- Estrategias económicas: Incrementar la base de benefactores y de recaudación; Optimización de Sistemas de Control Financiero; Creación de alianzas estratégicas con diferentes sectores para garantizar el cumplimiento de la misión.

- Estrategias sociales: Incrementar la atención a los niños de menores recursos, especialmente en los nichos de excelencia médica del Hospital; Humanizar los servicios de salud, transmitiendo el carisma hospitalario al estilo de San Juan de Dios; Fortalecer la imagen del Hospital.

- Estrategias organizacionales: Cultura Organizacional énfasis en productividad; Tecnología de Información; Diferenciar dos "Unidades Estratégicas de Negocio": Atención pediátrica y Atención de adultos; Mejorar la calidad de atención al paciente; Incrementar la eficiencia y satisfacción del personal; Optimizar procesos y capacidad instalada del Hospital.

- Estrategias sobre valores: Desarrollar las directrices para la elaboración del Proyecto Comunitario de Vida, tomado conciencia y poniendo en común las riquezas espirituales de la Orden y de lo personal para construir una comunidad fraterna que sea una escuela de hospitalidad para el mundo; Participar en el programa de la Conferencia de Religiosos respectivo, en cuanto a retiros espirituales periódicos, formación espiritual permanente y la asistencia a los ejercicios espirituales anuales; Potenciar la pastoral vocacional con dedicación especial a la oración, la acogida, el testimonio, la planificación, la ejecución y la evaluación, para que la semilla de la hospitalidad juandediana llegue al corazón de los candidatos y ayude a su proceso de identificación vocacional; Dar testimonio, de palabra, gesto y acción en el entorno, en relación a que la meta principal no es la enfermedad biológica para curar, sino de ser una proyección de Cristo con su poder sanador y de mediación para la salvación, acompañando de manera integral a la persona que sufre; Profesionalizar y tecnificar la Curia Provincial con la asesoría del Órgano de Dirección de la Comisión de Animación Inter Provincial de América Latina, para lograr el fortalecimiento del mismo como ente rector y por ende, desarrollar un gobierno asesorado técnicamente y con capacidad de adecuar su estructura organizativa y de gestión de obras a los cambios y transformaciones necesarias; Hacer expansiva la configuración universal

del carisma de la Hospitalidad, acogiendo la competencia profesional, los talentos y la creatividad de nuestros colaboradores, como dones que ayudan a afirmar la identidad de la Orden y permiten que el trabajo adquiera progresivamente un rostro más familiar; Coordinar con la Curia Provincial y con el Talento Humano de cada uno de los Centros, el impulso del Programa de inducción a los Hermanos y Colaboradores con temas propios de la Orden y la aplicación respectiva de los valores de Jesús y de San Juan de Dios, y que al ejercerlos ofrezcan un aporte a la gestión que realizan; Participar activamente en las políticas sociales sanitarias del país, de tal manera que, nos permita estar informados sobre la realidad del presente, los proyectos y planes para el futuro, y simultáneamente poder informar sobre nuestra situación y nuestra proyección de cara a concertar convenios de apoyo interinstitucional.

2.6 Aspectos relevantes de la organización que son pertinentes para entender la investigación.

Desde el punto de vista organizacional la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios, está compuesta por cinco niveles jerárquicos, entre los cuales destacan: la Orden Hospitalaria, el Consejo Directivo, la Dirección General, Gerencia General y otras Gerencias. Para el período 2010-2015, el Consejo Directivo decidió establecer un plan estratégico, en el cual entre otros aspectos se define el estudio y revisión de los aspectos estructurales de la institución relacionados con la Visión, Misión y Valores. Además, este plan estratégico busca dentro de sus propósitos establecer un cambio en la cultura de la institución, en lo que se refiere a convertirse en una organización autosostenible, establecer alianzas estratégicas con proveedores y patrocinantes, capacitar al personal y mercadear sus servicios. Todo esto sin perder sus ideales de ayuda a los necesitados, de proyectar la palabra de Cristo y sus objetivos de renovación de la vida de hermanos para mantener la fidelidad y la autenticidad a la inspiración original que es San Juan de Dios en respuesta al proceso de renovación de la Orden; de formación humana y profesional que facilite el desarrollo de una personalidad carismática configurada en Cristo misericordioso, acentuando la espiritualidad de comunión y el compromiso apostólico hospitalario; de integración entre hermanos y colaboradores como expresión de una nueva relación de unidad para transformar la Provincia y sus obras, impulsando la realización del potencial

personal en virtud de una nueva práctica de salud que constituye tanto una guía sensibilizadora y como una conciencia crítica para la sociedad; de transmisión y formación en los valores de la orden con la finalidad de ayudar como experiencias de vida a hermanos y colaboradores, y a generar cambios en la manera de pensar, de sentir y de actuar que redunden en un crecimiento personal e institucional; de mejoras para la Orden Hospitalaria y de desarrollo de una identidad regional corporativa para abordar problemas conjuntos y colaborar con otras provincias y organismos que comparten el trabajo en el sector salud, tanto en el sector público como en el sector privado.

3. MARCO TEORICO Y REFERENCIAL: Valores

3.1. Antecedentes de la investigación.

La Cultura Organizacional es un conjunto de paradigmas, que se forman a lo largo de la vida de la organización como resultado de las interacciones entre sus miembros, de éstos con las estructuras, estrategias, sistemas, procesos, y de la organización con su entorno, a partir de las cuales se conforma un conjunto de referencias, que serán válidas en la medida que garanticen la eficiencia, la eficacia y la efectividad de la organización (Alabart y Portuondo, 2001).

La fortaleza y la amplitud son menores si la cultura comprende sólo ciertos aspectos de las relaciones laborales y existen otras creencias y valores que se comparten en distintas subculturas que coexisten en la misma organización.

Los beneficios de una cultura fuerte son (Rodríguez, 2009):

- Valores centrales que se sostienen con intensidad y se comparten ampliamente.
- Un fuerte vínculo de cohesión que sirve de guía para los comportamientos y el desempeño de las funciones
- Mayor consistencia de las decisiones por la fuerte orientación de los valores compartidos.

- Menor necesidad de sistemas formales y controles por el alto compromiso e identificación
- Mayor identidad cultural y mejor implementación de la estrategia.

Dentro del concepto de Cultura Organizacional, hay que tomar en consideración los valores como una variable que constituye un indicador para comprender las conductas. Determinan las formas de pensar y actuar que se consideran correctas y sirven como punto de referencia para evaluar los comportamientos. Cuando estos valores son aceptados y compartidos por los miembros del grupo social, se van convirtiendo en creencias y presunciones básicas, que configuran la mente colectiva del grupo social. Estos supuestos se van arraigando en la mente de los integrantes de manera tal que se vuelven inconscientes y sus miembros las consideran como indiscutibles para orientar la conducta (Rodríguez, 2009).

Los valores aumentan la identificación y el compromiso de los colaboradores con la organización. También crean una fuerte imagen positiva hacia afuera.

Valbuena, Morillo y Salas (2006), señalaron que los valores pueden ser estudiados desde cualquiera de las ciencias del comportamiento: la sociología, la psicología, la ética, el derecho, entre otros. Analizados desde una perspectiva antropológica, los valores representan las normas ideales de comportamiento sobre las que descansa el clima organizacional como un modo de vida integral.

Tunnermanch (en Valbuena, Morillo y Salas, 2006) define los valores como las creencias seleccionadas e incorporadas a la conducta las cuales dan direccionalidad a la vida del hombre. Son por lo tanto, elementos que conforman un sistema claro de valores, los cuales permiten hacer elecciones entre varias alternativas en un momento dado, así como resolver conflictos entre dos o más modos de conducta. Un sistema claro de valores le produce a la persona bienestar, pues le hace más fácil tomar decisiones y elegir su camino.

Sherman y Bohlander (en Valbuena, Morillo y Salas, 2006) expresan que los valores "son como un concepto básico y creencias que definen el éxito en términos concretos para los empleados de una organización, los cuales se transforman en la filosofía de vida y profesional del ser humano".

Shein (1998) conceptualiza los valores adoptados refiriéndose a "...los motivos esgrimidos por la organización para explicar la forma en que se hacen las cosas".

García y Dolan (1997), definen los valores como la palabra que tiene un especial potencial para dar sentido y encauzar los esfuerzos humanos a nivel organizacional. También significa eje alrededor del cual giran los movimientos esenciales, como un estándar o principio de calidad considerado valedero y/o deseable, y que da a la gente el poder para emprender acciones.

Los antecedentes de la investigación se basan en la consulta realizada en diversas instituciones y trabajos que tienen una relación directa con el tema en estudio, y que orientan y contribuyen al desarrollo de esta investigación.

En atención a este planteamiento, a continuación se presentan los trabajos que pueden contribuir al desarrollo de la presente propuesta, teniendo en cuenta como un cambio en la institución incide en su cultura, además de la responsabilidad en el modelaje apropiado de las conductas asociadas con los valores rectores y la inquietud en conocer si los colaboradores se identifican y actúan en consonancia con estos, puedan contribuir con el correcto diagnóstico.

Cabrera Díaz (2000) realizó el estudio "Intervención Organizacional por Valores". El objetivo de este estudio fue describir la trascendencia de los valores organizacionales y su importancia al relacionarse con conductas laborales dentro de la organización.

Como conclusión se pudo obtener que los valores sociales tienden al individualismo, la competitividad y la orientación a la tarea. Estos valores, ligados a aquellos que se manifiestan en el trabajo como el paternalismo, individualismo y el racionalismo, influyen negativamente en la cultura de la organización, por lo que la intervención organizacional

debe comenzar necesariamente con un estudio diagnóstico de cultura, clima u otras variables.

Todo proceso de diagnóstico se debe convertir en una opción participativa que incremente el sentido de pertenencia y la motivación del grupo. Operacionalizar el sistema de valores debe contribuir a transformarlos en actitudes y conductas medibles, si este proceso se realiza de forma adecuada, se incrementa la sensación de justicia en la organización.

Se observó que la mayoría de los trabajadores fue capaz de internalizar y compartir como propios los valores difundidos. Por otro lado, las acciones de difusión y/o sensibilización hacia los valores plantean una medida básica de acercar estos al desempeño cotidiano.

La factibilidad de incorporar los valores a los diferentes sub-sistemas de la empresa, permite suponer la posibilidad de crear una paradoja entre lo que ocurre con los valores en el contexto social en contra de lo que ocurre dentro de la organización.

Este estudio se considera un antecedente porque permite establecer que los valores organizacionales definidos como una convicción básica de que algunas formas de conductas específicas laborales y/o de vida, son preferibles, en términos personales o sociales, a otras formas contrarias u opuestas de conducta.

Por otro lado, los valores incluyen conceptos que para el individuo o trabajador) representan lo correcto, lo bueno o lo deseable. Esta premisa permite establecer que los valores no son juicios intocables o convicciones aisladas, personales y únicas, que no pueden ligarse a otras variables.

Mendoza, Ladrón de Guevara y Martínez (2008) realizaron el estudio "Comparación del perfil de valores organizacionales de empresas de distintos sectores organizacionales en México".

El objetivo de este estudio fue comparar el perfil de los valores organizacionales de nueve empresas dentro de las siguientes industrias: hospitalaria, automotriz, inmobiliaria, telecomunicaciones, espectáculo, alimentaria, deportiva y manufacturera.

En conclusión se obtuvo que los resultados permitieron detectar la prevalencia de valores positivos, en contraposición con los antivalores en dichas empresas. También se encontraron diferencias significativas entre los valores organizacionales de las empresas investigadas por cada sector.

El orden de los antivalores organizacionales se presentó de la siguiente manera: Primero la tendencia a la corrupción, en segundo lugar la falta de integridad, en tercer lugar el hostigamiento, en cuarto lugar el autoritarismo y en quinto lugar la manipulación de la información.

Las tendencias más significativas de los antivalores se presentó como a continuación se indica: El autoritarismo inescrupuloso, la fuerza, la malicia y la intimidación se presentó con mayor intensidad en la industria manufacturera, La tendencia a la corrupción se reporta más en la industria del espectáculo. La falta de integridad y la lealtad se mostraron con mayor intensidad en la industria deportiva. La manipulación de la información se contempló principalmente en la industria manufacturera. El hostigamiento se manifestó con mayor precisión en la industria del espectáculo.

Entre los valores positivos organizacionales sólo se encontró una diferencia significativa, siendo la Lealtad la que se presenta con mayor grado en la industria deportiva.

Este estudio se consideró un antecedente porque permite establecer que los valores organizacionales son importantes para las empresas ya que sirven como principios guías en la vida de los trabajadores, orientando y justificando sus acciones. Las organizaciones deben contemplar sus propios valores para la toma de decisiones estratégicas que tengan un fundamento ético y que oriente el destino y su supervivencia. Desde la perspectiva de directivos y trabajadores, es importante la definición de los valores dentro de la misión, la visión y filosofía organizacional, ya que esto facilita la aplicación de los procesos, procedimientos y planes de trabajo en cualquier área funcional de la organización. Cuando se tienen contemplados los valores en una cultura organizacional, es más fácil el orientar los esfuerzos para hacer frente al ambiente cambiante y turbulento en el cual interactúan las organizaciones, así como también para promover los lineamientos estratégicos de corto, mediano y largo plazo en todos los niveles de la pirámide organizacional. También es

importante alinear los valores de manera adecuada en la búsqueda de competitividad, productividad, innovación y mejora continua.

3.2. Bases Teóricas:

Para realizar el diagnóstico de los valores rectores de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios, se tomó en consideración el Modelo de Cultura Organizacional de Alabart y Portuondo (2001) Este modelo toma en cuenta cinco grandes grupos de variables:

a) Estilo de Liderazgo: Los diversos patrones de conducta por los que se inclinan los directivos durante el proceso de dirigir a sus trabajadores y de influir en ellos. Incluye la motivación de los subordinados, la utilización eficaz de la comunicación y el resolver conflictos.

b) Variables Soft (blandas): Son las que permiten una caracterización del sistema social de la organización y en tal sentido tienen en cuenta a los grupos, sus relaciones internas y las estructuras de pensamiento a partir de los cuales éstos orientan su conducta, incluyen indicadores tales como: creencias, valores, normas, actitudes, ideologías, presunciones, además de indicadores como los signos y símbolos, las tradiciones, la historia y las políticas que constituyen fuentes de información para el investigador cultural.

c) Variables Hard (duras): Son las que permiten una caracterización del sistema estructural de la organización y en tal sentido se tienen en cuenta a los indicadores que constituyen el soporte del funcionamiento organizacional: objetivos, estrategias, estructuras, decisiones, sistemas, procesos, tecnologías, oficio, procedimientos.

d) Producto Cultural: Resultado de la interacción entre el estilo de liderazgo, las variables soft y hard, y de todos con el entorno, que trae como consecuencia determinados paradigmas, comportamientos y resultados que serán efectivos en la medida que dichas interacciones sean de coherencia, organicidad y adaptabilidad.

e) Entorno: entendido éste como todos los elementos externos a la organización y actores internos que son significativos en su operación.

Para los efectos de este proyecto, los valores de referencia de la organización se encuentran dentro de la variable soft.

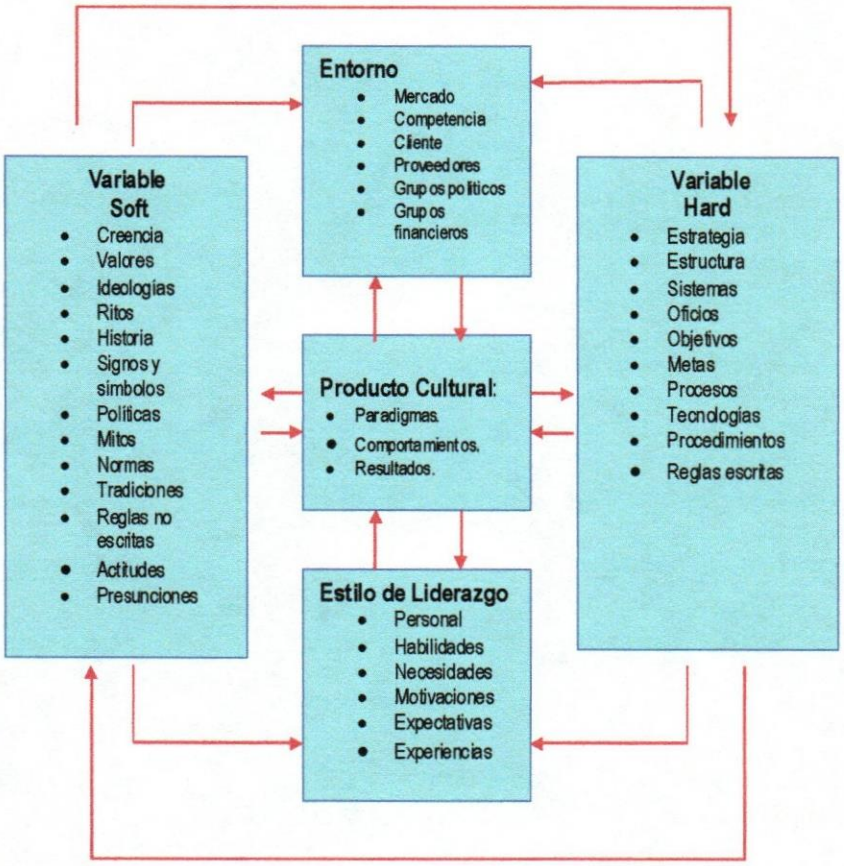

Gráfico No. 2 Modelo de Alabart y Portuondo (2001)

Las premisas básicas para entender el funcionamiento del modelo, se muestran a continuación:

a. La cultura es a la organización como la personalidad al individuo.
A través de un diagnóstico de la Cultura Organizacional se debe obtener un conjunto de rasgos que caracterizan la cultura de una organización determinada y que la hacen única, por tanto representa su identidad.
b. La cultura es un fenómeno descriptivo.
Se ocupa de la forma en que las personas que integran la organización perciben las características de la cultura, es algo cualitativo, difícil de validar. Es un fenómeno profundo, complejo pero necesario para entender el comportamiento de una organización.

c. La cultura interviene en los procesos organizacionales.
Para el dirigente la dimensión individual no basta, pues el grupo no es sólo la suma de los individuos sino una entidad plena con su propia realidad; por lo tanto, la cultura ayuda a comprender la colectividad y los paradigmas bajo los cuales ésta funciona y constituyen patrones de referencias para enfrentar el futuro.

d. La cultura tiene que ver con el comportamiento y funcionamiento colectivo.
Cada cual actúa sobre la base de esquemas mentales que orientan la percepción de la realidad, de lo que es posible y deseable. Por lo tanto, la cultura es también una fuente de comportamientos.

e. La cultura está fuertemente influida por el estilo de dirección del dirigente.
Los creadores de los grupos son quienes por lo general, elaboran el sistema común de categorías sobre los cuales opera el grupo. Son los dirigentes actores importantes en el surgimiento, formación y desarrollo de una determinada cultura.

f. La cultura determina la forma en que la empresa decide encarar el entorno.
Define lo que el grupo considera su Misión o razón de ser y ésta no es más que la declaración de la organización para resolver sus problemas de supervivencia y expresar lo que manifiesta su identidad.

g. La cultura afecta el funcionamiento total de la organización.

No se debe considerar que la cultura afecta sólo el lado humano del funcionamiento de la organización; teniendo en cuenta las dos funciones básicas que cumple la cultura, ésta no sólo influye en la integración interna del grupo (cómo se organizan y dirigen los sistemas internos de autoridad, comunicación y trabajo) sino, además, en las funciones de adaptación externa (naturaleza del producto, el servicio, el mercado, la competencia, los clientes, la misión) lo cual es decisivo en la efectividad de la empresa.

h. Necesidad de conocer, entender y gerenciar la cultura en las condiciones actuales.

La burocracia garantiza el funcionamiento organizacional para un entorno estable, pero cuando el entorno se torna turbulento e inestable la burocracia no funciona, hace falta un sistema de referencias, entonces juega su papel la cultura organizacional.

4. METODOLOGÍA.

4.1. Tipo de investigación.

4.1.1. Tipo de investigación según su finalidad:

Tomando en cuenta la finalidad de la presente investigación, se considera de tipo Aplicada. Según Namakforoosh (2005) este tipo de investigación sirve para tomar acciones y establecer políticas y estrategias. Su característica básica es el énfasis en la toma de decisiones y en la resolución de problemas a largo plazo.

4.1.2. Según la fuente de los datos trabajados, si son propios o de terceros:

Los datos se obtuvieron de sus fuentes primarias, siendo en consecuencia el presente trabajo de carácter Primario, en vista que la información que se requirió para la realización de la investigación no existía y debió ser recopilada a través de técnicas diversas tales como la observación, las encuestas, entrevistas o experimentos (Grande y Abascal, 2009). Es decir, la información se recolecta expresamente para un estudio concreto, ya que no existe al momento en que se plantea la necesidad de utilizarla.

4.1.3. Según su estrategia teórica - metodológica:

De acuerdo a la estrategia teórica- metodológica, la presente investigación es de tipo Cualitativa. Según Strauss y Corbin (2002) se entiende como Investigación Cualitativa la que produce hallazgos a los que no se llega por medio de procedimientos estadísticos u otros medios de cuantificación. La investigación de tipo cualitativa tiene entre sus objetivos la construcción de conocimiento, la generación de teoría o la descripción de una realidad. El análisis cualitativo refiere al proceso no matemático de interpretación realizado con el propósito de descubrir conceptos, relacionar datos y organizaros en un esquema explicativo teórico, y sus componentes principales son los datos, los procedimientos y los informes.

4.1.4. Según sus objetivos:

Tomando en cuenta lo planteado por Hernández, Fernández y Baptista (2003), el presente proyecto de investigación es de carácter Exploratorio, en vista que el objetivo del mismo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes.

4.1.5. Por el grado de control del investigador sobre las variables:

De acuerdo a Kerlinger (1988), la investigación es de tipo No Experimental, en la cual el investigador no tiene un control directo sobre las variables independientes porque sus manifestaciones ya han ocurrido. Este tipo de investigación es también llamada Expost-facto.

4.1.6. Por el momento en que se recogen los datos:

Tomando en cuenta a Hernández, Fernández y Baptista (2003), esta investigación es de tipo Transversal, en vista que se recolectarán datos en un solo momento, en un tiempo único.

4.2. Diseño de la investigación

De acuerdo a las características del presente proyecto, el diseño de Investigación es el correspondiente a Investigación-Evaluativa. Según Centrella (2007), la investigación evaluativa tiene como característica evaluar, valorar y ponderar aspectos tales como: instituciones, programas, proyectos, planes, intervenciones. Se basa exclusivamente en un proceso que consta de: diagnóstico, recopilación de datos, retroalimentación y recomendaciones. A través de la Investigación-Evaluativa se obtienen datos útiles para la planificación de programas, su diseño y aplicación.

4.3. Técnicas e Instrumentos.

Las técnicas de recolección de información a utilizadas fueron las siguientes:

a) **Análisis documental:** El análisis documental es una forma de investigación técnica, un conjunto de operaciones intelectuales, que buscan describir y representar los documentos de forma unificada y sistemática para facilitar su recuperación. Comprende el procesamiento analítico- sintético que, a su vez, incluye la descripción bibliográfica y general de la fuente. Para el caso de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios, se realizó un análisis de toda la documentación interna referente a los Valores Rectores.

   También se tuvo acceso a toda aquella documentación necesaria que permitiera tener un panorama más amplio de la problemática de la institución. Se recabó información de documentos internos de la Orden Hospitalaria, el plan estratégico de la institución y textos referidos al tema de valores.

b) **Focus Group:** Un focus group es un tipo de entrevista de grupo compuesto por personas a las que atañe una política de desarrollo o una intervención.

   Su función es obtener información sobre sus opiniones, actitudes y experiencias o incluso explicar sus expectativas con respecto a esta política o esta intervención. Se trata pues de un método de encuesta cualitativa rápida.

Como parte del diagnóstico de los Valores Rectores de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios, se realizó una actividad de Focus Group cuyo objetivo fue definir conceptual y operacionalmente los valores de la institución. Esta actividad contó con la participación de las principales autoridades (Director General, Gerente General, Director Médico, Gerente de Recursos Humanos, Coordinador del Pastoral de Salud, una representante del Voluntariado y de otra de la Fundación).

El objetivo de esta actividad fue seleccionar los Valores y sub-valores asociados a ellos, que los participantes consideraran fundamentales para las funciones de los colaboradores y que fuesen directamente observables. Una vez realizada la selección, se procedió a definir conceptual y operacionalmente dichos valores (Ver Anexo 1 y 2).

La primera actividad fue la votación individual de cada uno de los participantes por aquellos valores rectores y valores asociados, que consideraron relevantes para el desempeño de los colaboradores de la institución y que pudiesen ser directamente observables. Seguidamente, se colocaron las votaciones individuales en una tabla resumen para que los participantes observen los resultados finales de su votación.

Posteriormente, se definieron los valores asociados que obtuvieron la mayor puntuación en la votación individual y se establecieron sus conductas asociadas.

c) **Encuesta:** Se desarrolló una encuesta impresa, la cual consistió en una serie de preguntas, que el encuestado leería y contestaría, ya fuese redactando su respuesta o señalando una de varias respuestas alternas predeterminadas. La encuesta aplicada para el diagnóstico de los Valores Rectores, se elaboró teniendo en cuenta los indicadores conductuales de la Orden Hospitalaria como referencia, los cuales sirvieron de base para diseñar los ítems constitutivos de la misma.

Para evaluar los valores se diseñó y aplicó una encuesta de (49) ítems, la cual se elaboró de acuerdo con los resultados de la información suministrada por los participantes del Focus Group (Ver Anexo 3).

Se utilizó una escala Tipo Likert de cuatro niveles, caracterizada de la siguiente manera:

0	En Desacuerdo
1	Medianamente en Desacuerdo
2	Medianamente de Acuerdo
3	De Acuerdo

Tabla No. 1 Escala Tipo Likert de cuatro niveles

Adicionalmente se agregaron dos datos demográficos: Área a la que pertenece y Antigüedad en la Institución. De esta forma, no solo se obtuvo un análisis general sobre los Valores, sino también por cada uno de estos datos.

4.4. Población y Muestra.

La población de estudio se conformó por un total de 474 colaboradores de cada una de las áreas de la institución, distribuidos según lo indicado en la siguiente tabla No. 1:

PERSONAL	POBLACION	%
Nómina Fija	150	31,65
Nómina por Honorarios Profesionales	7	1,47
Profesionales Médicos	187	39,45
Voluntariado	130	27,43
TOTAL	**474**	**100,00**

Tabla No. 2 Población

Con respecto a la muestra y para los efectos de este estudio, se realizó un muestreo aleatorio simple estratificado, proporcional y representativo de los colaboradores de la institución. La selección se realizó al azar tomando en cuenta que todos los sujetos o miembros de la población tenían igualdad de condiciones para ser seleccionados. Esta muestra es representativa de las personas pertenecientes a las distintas unidades administrativas y quedó establecida de la siguiente manera:

PERSONAL	MUESTRA	%
Nómina Fija	52	31,71
Nómina por Honorarios Profesionales	7	4,26
Profesionales Médicos	56	34,15
Voluntariado	49	29,88
TOTAL	**164**	**100,00**

Tabla No. 3 Muestra

La selección previa de estos grupos o clases de la población se hizo en razón de su homogeneidad o características comunes respecto del problema de investigación, lo cual permitió que las estimaciones realizadas fuesen utilizadas posteriormente para realizar análisis comparativos. Cada estrato en la muestra es proporcional a su tamaño en la población.

La muestra de 164 personas representa el 34,59% del total de los 474 colaboradores que componen la población.

POBLACION	%	MUESTRA	%
474	**100**	**164**	**34,59**

Tabla No. 4 Total Población y Muestra

En el caso del grupo de Nómina por Honorarios Profesionales, se consideró la cantidad de la muestra exactamente igual a la cantidad de su población (07 personas), debido principalmente a dos razones: primero el reducido número de personas y segundo a la rápida aplicación de la encuesta.

La cantidad de individuos que conforman la muestra contiene una proporción muy aproximada a la cantidad de personas que conforman la población.

La muestra se calculó tomando como referencia para su aplicación la Fórmula de Muestreo de Sierra (2001):

$$n = \frac{z^2 * N * p * q}{(N-1) * e^2 * z^2 * p * q}$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra.

N: Tamaño de la población.

p: probabilidad de éxito= 50%

q: probabilidad de fracaso= 50%

z: Valor tipificado de la confiabilidad= 1.95 (corresponde a 95% de confianza). Indica la dirección y el grado en que un valor individual se aleja de la media en una escala de unidades de desviación estándar.

e: Error de estimación= 10%. Indica el porcentaje de incertidumbre o riesgo que se corre que la muestra escogida no sea representativa.

4.5. Procedimiento seguido:

El diagnóstico se llevó a cabo de acuerdo a las siguientes fases:

a) **Fase I:** Identificación del Problema. Se realizaron reuniones previas con el Cliente para conocer la institución, las percepciones de la Gerencia e identificar el problema.

b) **Fase II:** En esta fase se hizo el análisis documental correspondiente, para ello se solicitó a la institución toda la documentación disponible referida a los Valores Rectores.

c) **Fase III:** Se realizó la actividad de Focus Group con representantes de la Junta Directiva. En esta reunión se votó por los valores asociados más relevantes y que estuviesen relacionados con el desempeño de los colaboradores en la institución. Seguidamente se elaboraron las definiciones de los valores asociados y sus

correspondientes indicadores conductuales, de los cuales surgieron los ítems que conformaron la encuesta. Una vez que se obtuvo la información, se procedió a su elaboración.

Una vez diseñada la encuesta, se sometió a Validación. Para ello se contó con la colaboración de tres expertos, quienes corroborarán si ciertamente los ítems se correspondían con los indicadores conductuales de cada valor asociado.

Posteriormente, se tomó una muestra representativa de los colaboradores de la institución, mediante el muestreo aleatorio simple.

d) **Fase IV:** Para la evaluación de los valores se aplicó la encuesta a una muestra seleccionada del total de colaboradores de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios. Se convocó a los colaboradores del área administrativa a un área establecida para llenar la encuesta. Se atendió al resto de los colaboradores en sus puestos de trabajo.

e) **Fase V:** Una vez aplicadas las encuestas, se procedió a la tabulación de las respuestas dadas a cada uno de los ítems. Posteriormente, se hizo uso del programa "Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales" (SPSS) para el cálculo de los promedios de cada dimensión. Con este resultado, se elaboraron las gráficas correspondientes en el programa excel.

f) **Fase VI:** Se analizaron cualitativa y cuantitativamente los resultados obtenidos y se elaboraron las conclusiones y recomendaciones del caso con base en los objetivos del diagnóstico y del modelo teórico utilizado en la investigación.

4.6. Flujograma

A continuación se presenta de forma gráfica el proceso de diagnóstico realizado en la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios:

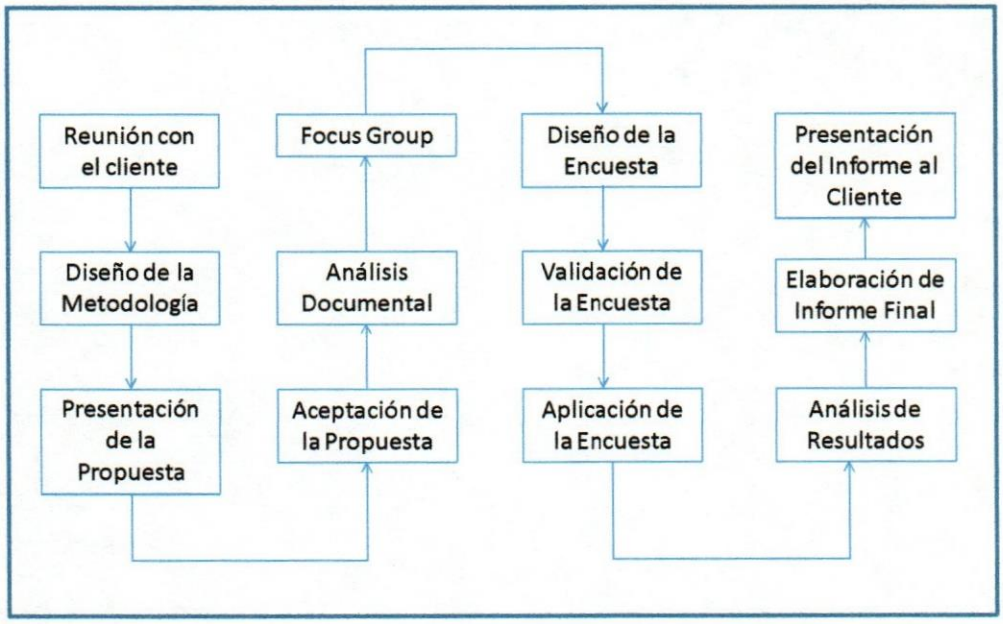

Gráfico No. 3 Proceso de Diagnóstico

5. ANÁLISIS DE DATOS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

5.1. Análisis Documental

En reuniones sostenidas con el Director General, la Gerente General y la Gerente de Recursos Humanos, fueron proporcionados los siguientes documentos:

a) Los Valores de la Orden (Hermano Donatus Forkan, Superior General, 11/Febrero/2010).

b) Fiesta de Nuestro Fundador, San Juan de Dios (Hermano Donatus Forkan, Superior General, 08/Marzo/2010.

c) Plan Estratégico (Curia Sudamericana Septentrional 2010 - 2015).

De la lectura de este material se concluyó que la información relacionada con los valores de la institución no ofrece una definición clara de los mismos. Los valores contienen una serie de aspectos generales que permiten conocer las principales características que los identifican.

5.2. Focus Group

Como parte del diagnóstico de los Valores Rectores de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios, se decidió realizar una actividad de Focus Group cuyo objetivo fue definir conceptual y operacionalmente los valores de la institución. Esta actividad se realizó con la participación de las principales autoridades (Director General, Gerente General, Director Médico, Gerente de Recursos Humanos, Coordinador del Pastoral de Salud y una representante del Voluntariado).

La primera actividad fue la votación individual de cada uno de los participantes por aquellos valores y subvalores que fueran relevantes para el desempeño de los colaboradores de la institución y que pudiesen ser directamente observables (Ver anexo1).

Los resultados de esta actividad fueron:

a) Hospitalidad: Se seleccionaron los subvalores Empatía y Acogida. De una revisión posterior realizada por el Hermano Enrique, se incluyó el subvalor Compasión.

b) Calidad: Se seleccionaron Excelencia, Profesionalidad y Modelo de Atención Juandediana.

c) Responsabilidad: Los subvalores con mayor votación fueron: Ética, Transparencia, Honestidad, Sostenibilidad y Justicia.

d) Respeto: Los subvalores seleccionador son: Humanización y Confidencialidad.

e) Espiritualidad: Se seleccionaron los subvalores Pastoral de Salud y Evangelización.

Posteriormente, se pudieron definir los subvalores con sus conductas asociadas, información que sirvió de insumo para el diseño de la encuesta (Ver Anexo 2).

Una vez diseñada la Encuesta, se procedió a su Validación. Para ello se contó con la colaboración de tres expertos, quienes corroboraron si ciertamente los ítems se correspondían con los indicadores conductuales de cada subvalor asociado.

Adicionalmente, el Hermano Enrique quien es el Provincial y la máxima autoridad de Ecuador, Perú y Venezuela, interesado en el estudio, aportó información relevante que enriqueció el trabajo realizado en el Focus Group. En este sentido, elaboró una definición para los Valores Hospitalidad y Espiritualidad, además que consideró importante incluir el subvalor Compasión dentro del primer Valor mencionado.

Con base en el trabajo realizado, se lograron definir los 5 Valores rectores de la siguiente manera:

a) Hospitalidad: Relaciones que se establecen con un Huésped y aquella persona que lo acoge: El Anfitrión. La orden expresa el carisma de Juan de Dios a través de dos palabras muy relacionadas: Misericordia y Hospitalidad.

El Carisma comporta una estructura inmanente que determina el modo en que ha de ser ejercitado. Establece un estilo de ser que ligan moral y ontológicamente el que recibe el carisma por lo cual no puede existir Hospitalidad sin Misericordia, siendo la Misericordia (corazón abierto a la miseria) el origen de la Hospitalidad. En la Biblia se aplican a Dios los siguientes términos: 1) "HESED": Amar por fidelidad a sí mismo. 2) "RAHAMIN": Dios es como la madre ligada con sus propios hijos, con sentimientos maternales. 3) "HANAN": Agacharse, inclinarse. 4) "HAMAL": Perdonar. Misericordia Divina: Corazón de Dios abierto a la miseria. Una Hospitalidad Misericordiosa al estilo de San Juan de Dios, provoca en el otro una

experiencia de desinstalación para "nacer de nuevo", suscitando posibilidades hasta ahora inéditas en la propia vida rompiendo aquello que era normal aparentemente. Hospitalidad es la parte operativa y la Misericordia es la parte filosófica.

b) Calidad: Es el resultado que arroja una sucesión de esfuerzos coordinados. La práctica de la calidad nos hace eficientes y exigentes con labores propias y ajenas.

c) Responsabilidad: La responsabilidad es un valor que esta en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.

d) Respeto: Tiene que ver con valorar la dignidad de la persona y los derechos del paciente.

e) Espiritualidad: Durante mucho tiempo se ha entendido esta expresión en sentido limitado, como si espiritual quisiera decir inmaterial, y por consiguiente todo aquello que se opone a cuanto dice materia. Si lo espiritual es entendido de modo parcial, es difícil captar su belleza.

En cambio la espiritualidad es la dimensión fundamental del ser humano, lo que le caracteriza y da identidad ontológica, siendo justamente lo que logra unificar la totalidad de sus expresiones y potencialidades. La vida espiritual abraza pensamientos, afectos, corporalidad; es la que nos predispone a la búsqueda de la verdad, la unidad, la bondad, la que nos ayuda a encontrar nuestra integridad, en torno a la realidad del amor. Nada de lo que es humano le resulta extraño, por eso, en su estructura organizativa, alberga los arquetipos distorsionados y todas las sombras que equivalen a las frustraciones que desde niño hemos experimentado. Estos arquetipos tendrán que entrar en un proceso de perfectibilidad, actualizándose constantemente para acercarse a la perfección.

El valor de la espiritualidad es la belleza del ser que está como un sello indeleble en la interioridad de cada persona; pese a que su conducta vaya dispareja y diametralmente opuesta a su esencia. La incoherencia es una realidad accidental, periférica; mientras que la esencialidad es una realidad inherente a toda naturaleza humana y por eso, medular. Podemos proclamar que el hombre y la mujer nunca dejan de ser lo que es, aunque en su conducta traduzcan lo que no es.

El trabajo de San Juan de Dios se dirigió a muchas personas con carencia material, pero fundamentalmente personas con carencia sustancial. Ayudándoles a entrar en coherencia consigo mismo hasta llegar a tener la transparencia de su propia interioridad.

La Espiritualidad es un proceso, un camino que conlleva al crecimiento progresivo para convertirse en anuncio de un modo de vivir alternativo al del mundo y al de la cultura dominante. Nos vamos haciendo capaces de gestionar la vida desde el potencial interior; ya que todo individuo esta determinado por un centro, interno y vivo, es una vivencia rigurosamente metafísica; fuente espiritual donde residen las más altas potencialidades espirituales y creativas que nos predispone hacia la plenitud de la vida.

Hablar de Espiritualidad en el mundo de la salud es:

1) Búsqueda del Sentido del Sufrimiento.
2) Capacidad de elegir un estilo de vida constructiva en el sufrimiento.
3) Poder de incorporar el sufrimiento en un programa de vida que busca el bien de los demás.

Es importante señalar que el mundo es visto por Juan como un gran Hospital, en donde el mal hunde sus raíces en el corazón humano, provocando enfermedades biográficas y por eso, la preocupación de Juan se dirige a la cura del cuerpo como un medio para la cura del alma, sin distinción de clases, razas, ni religión. Los trata con la terapia del Amor y les presenta el reino de

Dios en medio de ello; ya que amar a Dios y hacer posible que se extienda el amor entre los hombres, tiene como mediación el abajamiento que implica morir con Cristo para resucitar en el amor de Cristo y todo esto para que Dios fuera honrado y jamás ofendido.

5.3. Encuesta: Con base en la información suministrada en la actividad del Focus Group, se elaboró una definición para cada subvalor y derivado de ello se redactaron indicadores conductuales, que sirvieron de base para diseñar unos ítems.

Para la aplicación de la encuesta se contó con el apoyo del personal de Recursos Humanos y de la Dirección Médica, quienes facilitaron el contacto con los colaboradores del hospital.

Para el tratamiento de los datos de la encuesta se hizo uso del SPSS (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales). En este programa se colocaron las respuestas dadas por cada colaborador, identificado por el área a la que pertenecía y su antigüedad. Posteriormente, se calcularon las Medias para cada Valor y Subvalor. Estos datos se exportaron al programa Excel, en el cual se calcularon los porcentajes asociados a las Medias calculadas y se elaboraron las tablas y gráficas correspondientes.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la encuesta.

Resultados Generales:

Sobre la muestra de 164 personas, se logró una aplicación sobre un total de 137 personas. Esto muestra un alcance de aplicación del 83,54% del total de la muestra.

Sin embargo, su representatividad en términos de deserción y/o incremento queda demostrada según como a continuación se indica:

En el estrato de Nómina Fija se logró una aplicación sobre 58 personas sobre una muestra de 53 personas y una población de 150. Esta aplicación se hizo de esta manera debido a la falta de respuesta a la encuesta por parte del personal de Nómina por Honorarios y de Profesionales Médicos y tuvo la intención de acercar un poco más los resultados de aplicación al 100% de la muestra intentada. Esta aplicación representa un incremento del 11,54% respecto de la muestra intentada.

En el estrato de Nómina por Honorarios se logró una aplicación sobre 3 personas sobre una muestra de 7 personas y una población de 7. La selección de una muestra equivalente al 100% de la población se realizó de esta manera en primer término debido a la poca cantidad de personas pertenecientes a este estrato y en segundo término debido a que se estimó una rápida aplicación de la encuesta. Sin embargo, en términos porcentuales resultó es estrato con mayor cantidad de ocupaciones y de acceso más restringido. Esta aplicación representa una deserción del 57,14% respecto de la muestra intentada.

En el estrato de Profesionales Médicos se logró una aplicación sobre 35 personas sobre una muestra de 56 personas y una población de 187. Esta aplicación se hizo de esta manera debido a que la muestra intentada es proporcional al tamaño de la población y tiene un porcentaje de confianza superior al 30%. Esta aplicación representa una deserción del 37,5% respecto de la muestra intentada.

En el estrato del Voluntariado se logró una aplicación sobre 41 personas sobre una muestra de 49 personas y una población de 130. Esta aplicación se hizo de esta manera debido a que la muestra intentada es proporcional al tamaño de la población y tiene un porcentaje de confianza superior al 30%. Esta aplicación representa una deserción 16,33% respecto de la muestra intentada.

En la tabla a continuación se presenta la Muestra Intentada en comparación con la Muestra Lograda para cada estrato.

	TABLA DE MUESTRA		
PERSONAL	**Muestra**	**Aplicación**	**%**
Nómina Fija	52	58	>11,54
Nómina por Honorarios	7	3	42,86
Profesionales Médicos	56	35	62,50
Voluntariado	49	41	83,67
TOTAL	**164**	**137**	**83,54**

Tabla No. 5 Muestra alcanzada en la aplicación de la Encuesta

En términos generales y en relación al objetivo de estudio, se pudo establecer que en un 73,70% el personal encuestado conoce o está familiarizado con los valores rectores de la institución. Obteniéndose un 26,30% de personas que no conocen o que no proporcionan información alguna sobre los valores.

TABLA DE FRECUENCIAS

Valores Rectores	Frecuencia	Porcentaje
Si los conoce	101	73,70%
No los conoce	13	9,50%
No informa	23	16,80%
Total	**137**	**100,00%**

Tabla No. 6 Tabla de Frecuencias para Conocimiento de los Valores Rectores

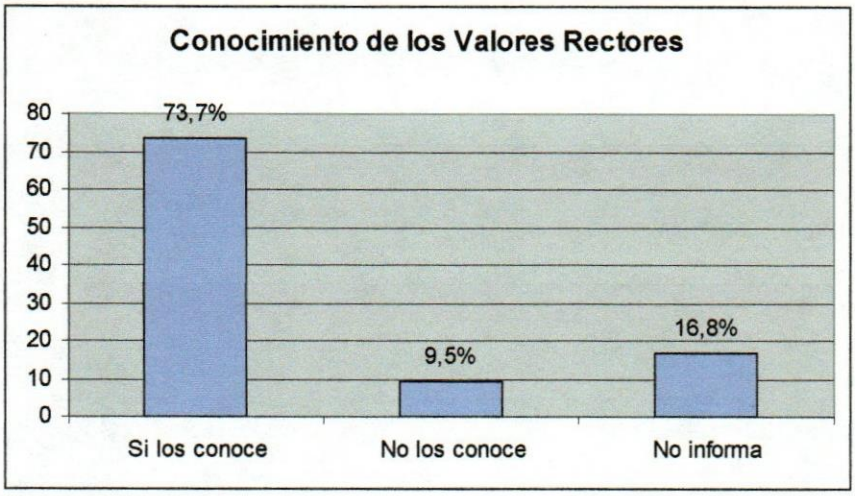

Gráfico No. 4 Porcentaje Conocimientos de los Valores Rectores

Los Valores Rectores de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios se presentan a continuación con los resultados obtenidos y donde el valor Hospitalidad representa en términos generales el de mayor familiaridad y aquel con el cual mas se identifican los empleados de la institución. Siendo el valor Espiritualidad el que muestra el menor registro en términos porcentuales.

	HOSPITALIDAD	CALIDAD	RESPETO	ESPIRITUALIDAD	RESPONSABILIDAD
Media	2,62	2,6	2,55	2,29	2,45
Porcentaje	87,33	87,00	85,00	76,00	81,67

Tabla No. 7 Tabla de Medias y Porcentajes para los Valores Rectores

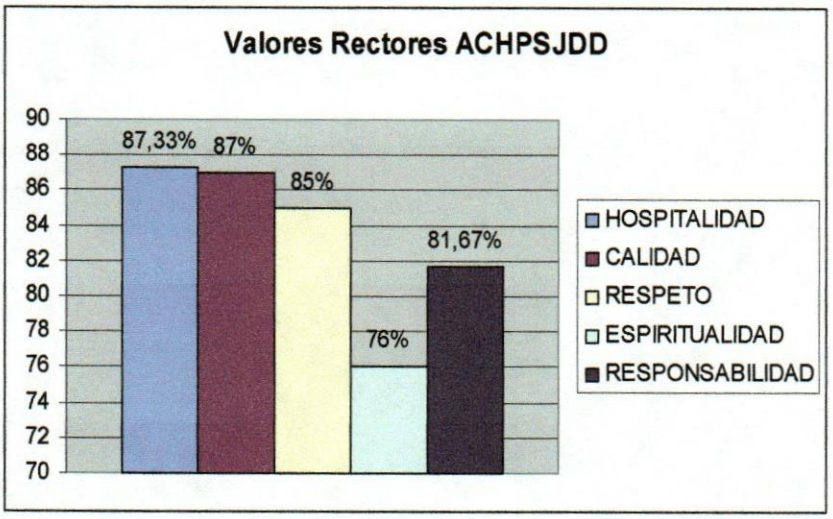

Gráfico No. 5 Porcentaje Valores Rectores

A continuación se presentan los resultados generales obtenidos para cada subvalor que corresponden a los subvalores rectores:

Valor Hospitalidad

Como se puede observar en la Tabla No. 8 y en la Gráfica No. 6, el valor Hospitalidad se encuentra conformado por 3 subvalores, entre los cuales destaca el de Acogida y Reconocimiento como el mayor identificación y aplicabilidad por parte de los colaboradores con un 88,67%, siendo el subvalor Compasión aquel que muestra el registro más bajo con un 86%.

Este resultado indica que los colaboradores se sienten más identificados con el subvalor Acogida y Reconocimiento, el cual se refiere al trato amable a los pacientes, tolerancia y buena conducta hacia ellos.

HOSPITALIDAD			
Subvalores	Empatía	Compasión	Acogida y Reconocimiento
Media	2,62	2,57	2,66
Porcentaje	87,33	86,00	88,67

Tabla No. 8 Tabla de Medias y Porcentajes para los subvalores de Hospitalidad

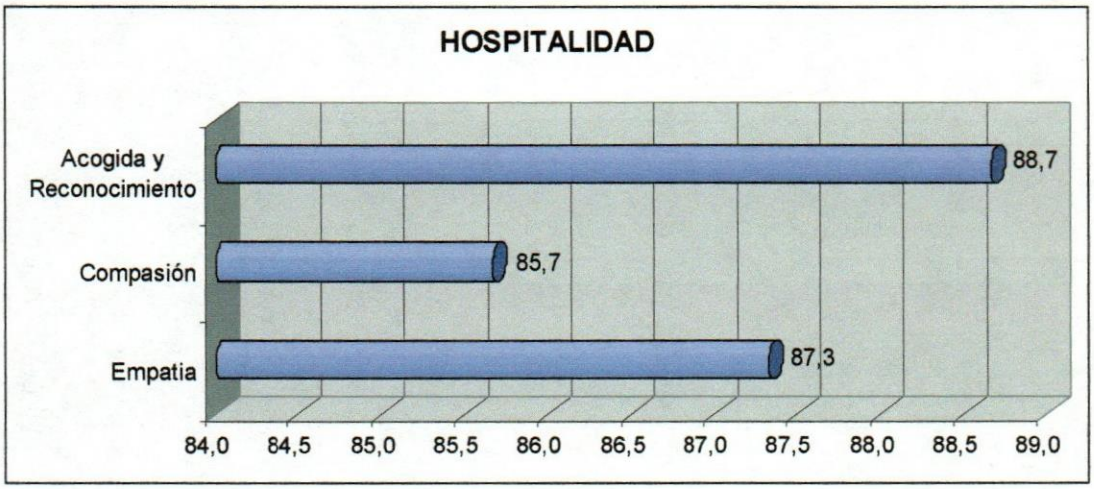

Gráfico No. 6 Porcentaje para los subvalores de Hospitalidad

Valor Calidad

En la Tabla No. 9, se presentan las Medias y Porcentajes obtenidos por cada subvalor que conforma el Valor Calidad. En la Gráfica No. 7, se representan los porcentajes.

De acuerdo a estos resultados, el Valor Calidad presenta los subvalores Excelencia, Profesionalidad y Modelo de Atención Juandediana con un 86%, 85,33% y 89% de identificación y aplicabilidad respectivamente. Esto indica que el subvalor referido a Modelo de Atención Juandediana es el más relevante para los colaboradores, lo cual quiere decir que tienden a dar igual atención a todos los pacientes, brindan ayuda acorde a sus necesidades, les ofrecen calor humano y procuran dar soluciones adecuadas a sus problemas.

CALIDAD			
Subvalores	Excelencia	Profesionalidad	Modelo de Atención Juandediana
Media	2,58	2,56	2,66
Porcentaje	86,00	85,33	89,00

Tabla No. 9 Tabla de Medias y Porcentajes para los subvalores de Calidad

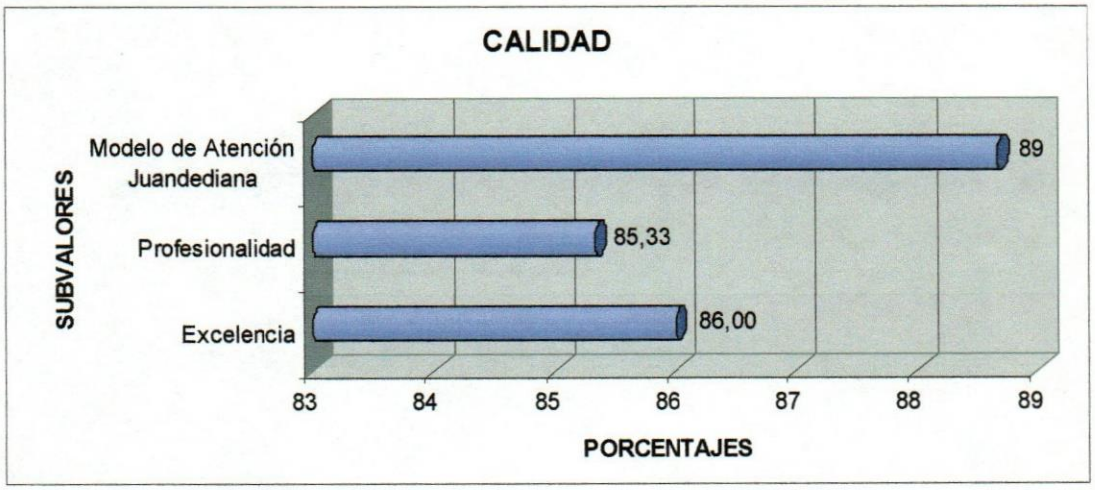

Gráfico No. 7 Porcentaje para los subvalores de Calidad

Valor Respeto

Para este valor se presentan los resultados en la Tabla No. 10 en la que se indican las medias y porcentajes obtenidos. Luego se presenta la Gráfica No. 8 que representa los porcentajes.

Los subvalores Confidencialidad y Humanización forman parte del valor Respeto, donde Confidencialidad arroja el valor más alto de aplicabilidad con un 87% y Humanización representa un 83,67% de identificación de los colaboradores. Este resultado indica que los colaboradores son discretos en el manejo de la información y son prudentes en su trabajo.

RESPETO		
Subvalores	Humanización	Confidencialidad
Media	2,51	2,61
Porcentaje	83,67	87,00

Tabla No. 10 Tabla de Medias y Porcentajes para los subvalores de Respeto

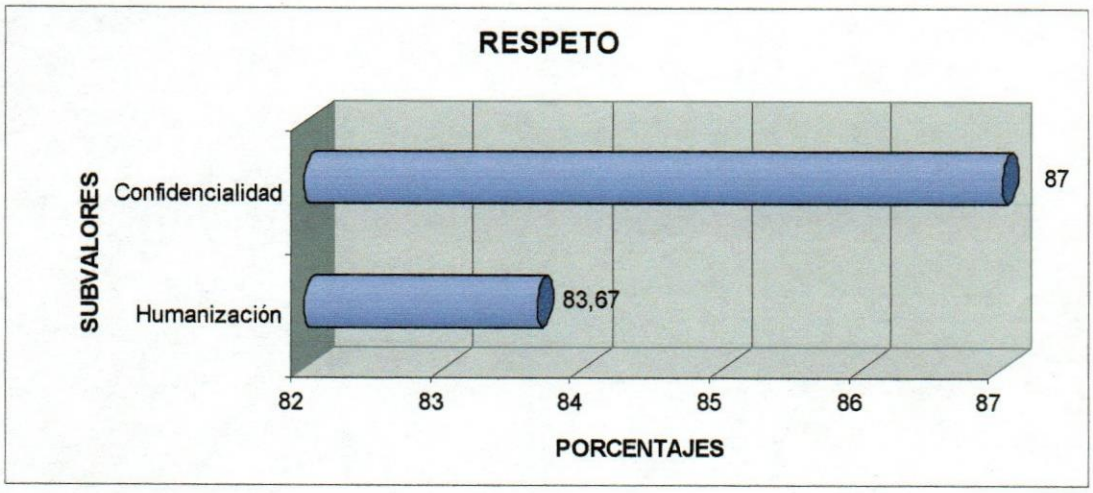

Gráfico No. 8 Porcentaje para los subvalores de Respeto

Valor Espiritualidad

Los resultados de los subvalores que conforman el Valor Espiritualidad se presentan en la Tabla No. 11que indica las Medias y Porcentajes obtenidos por los subvalores y en la Gráfica No. 9 en la que se representan los porcentajes.

El Valor Espiritualidad está compuesto por el subvalor Evangelización con un 77% de registro porcentual, siendo el subvalor Pastoral de Salud el que muestra el índice más bajo de identificación y aplicabilidad con un 75%. Este resultado indica que los colaboradores participan en talleres de formación humana y espiritual y en la conmemoración de las fechas de la orden.

ESPIRITUALIDAD		
Subvalores	Pastoral de Salud	Evangelización
Media	2,26	2,32
Porcentaje	75,00	77,00

Tabla No. 11 Tabla de Medias y Porcentajes para los subvalores de Espiritualidad

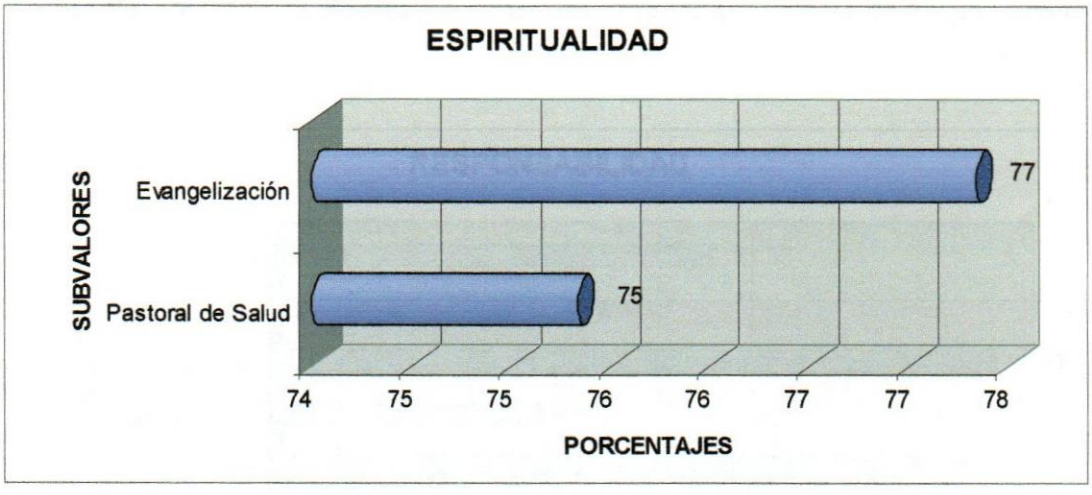

Gráfico No. 9 Porcentaje para los subvalores de Espiritualidad

Valor Responsabilidad

Los resultados obtenidos por los subvalores de Responsabilidad se muestran en un primer término en la Tabla No. 12 con los datos de las Medias y Porcentajes obtenidos. Luego se presenta la Gráfica No. 10 en la que se representan los porcentajes.

El valor Responsabilidad se encuentra conformado por 5 subvalores, entre los cuales resalta la Honestidad con un 87,33% como el porcentaje más alto de identificación y aplicabilidad por parte de los colaboradores, siguiendo los subvalores Ética, Justicia, Sostenibilidad y Transparencia con un registro decreciente del 86%, 81,33%, 78,33 y 77,67% respectivamente. Esto indica que para los colaboradores el subvalor Honestidad es el más importante, esto quiere decir que cumplen cabalmente con sus funciones y ofrecen información veraz a los pacientes.

RESPONSABILIDAD					
Subvalores	Ética	Transparencia	Honestidad	Sostenibilidad	Justicia
Media	2,57	2,33	2,62	2,35	2,44
Porcentaje	86,00	77,67	87,33	78,33	81,33

Tabla No. 12 Tabla de Medias y Porcentajes para los subvalores de Responsabilidad

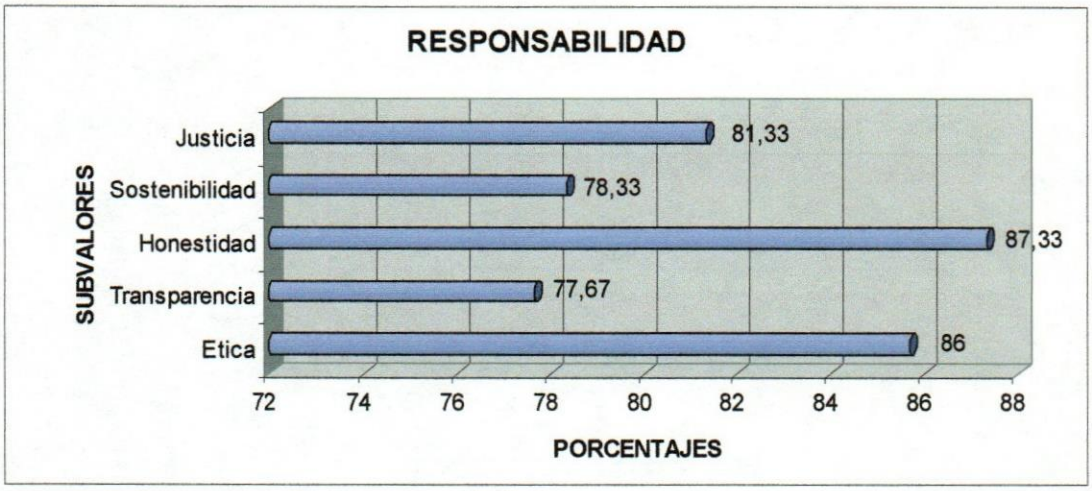

Gráfico No. 10 Porcentaje para los subvalores de Responsabilidad

Resultados por Área:

Los siguientes datos permiten apreciar los resultados obtenidos de los Valores Rectores por Áreas.

En cuanto al Ítem 49, referido al conocimiento de los Valores Rectores, los resultados se muestran a continuación.

TABLA DE FRECUENCIAS

		Frecuencia	Porcentaje
Nómina Fija	Si los conoce	46	79,31
	No los conoce	4	6,90
	No informa	8	13,79
Profesionales Médicos	Si los conoce	19	54,29
	No los conoce	5	14,29
	No informa	11	31,43
Voluntariado	Si los conoce	36	87,80
	No los conoce	4	9,76
	No informa	1	2,44
Honorarios Profesionales	Si los conoce	0	0
	No los conoce	0	0
	No informa	3	100

Tabla No. 13 Frecuencias y Porcentajes referido al conocimiento de los Valores Rectores por Área

En las gráficas siguientes se puede apreciar que existe un alto porcentaje de colaboradores por cada Área que conocen los valores de la institución. El Voluntariado es el que alcanzó el mayor porcentaje, seguido de Nómina Fija. Los colaboradores pertenecientes a la Nómina por Honorarios Profesionales no respondieron el Ítem.

Gráfico No. 11 Porcentajes de Conocimiento de los Valores para Nómina Fija

Gráfico No. 12 Porcentajes de Conocimiento de los Valores para Profesionales Médicos

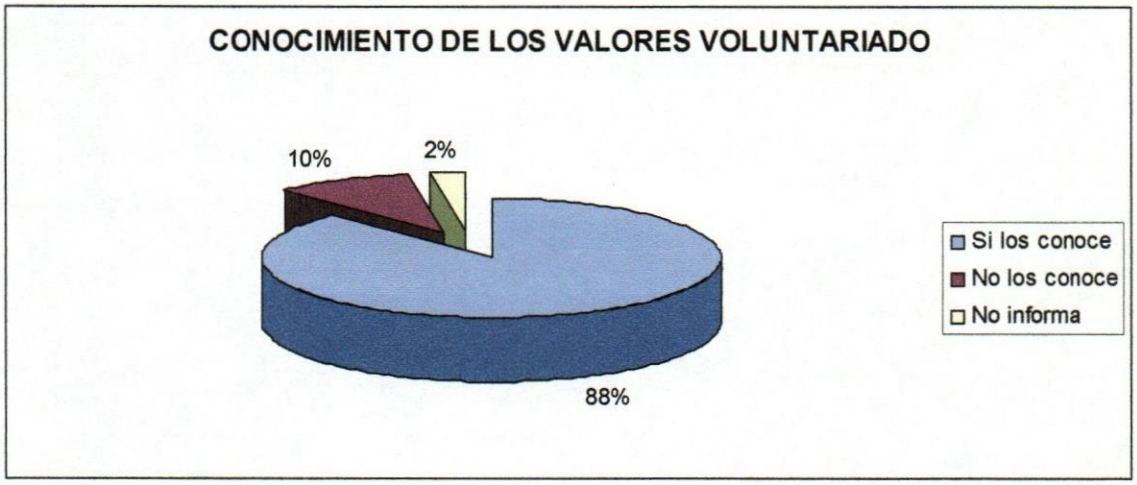

Gráfico No. 13 Porcentajes de Conocimiento de los Valores para Voluntariado

En la Tabla No 14 se presentan las medias y porcentajes obtenidos de cada Valor Rector para todas las Áreas. Luego, en la Gráfica No. 14 se representan los porcentajes.

En primer lugar, el Valor Hospitalidad se puede decir que en líneas generales es un aspecto importante para cada Área, siendo más significativo para los Profesionales Médicos. Esto refuerza el hecho que este valor constituye el pilar fundamental de la razón de ser de la institución.

Se puede decir que el personal de la Asociación Civil Hospital San Juan de Dios, considera la Hospitalidad como un aspecto fundamental en la atención a los pacientes.

Por su parte, Calidad fue el siguiente Valor en importancia para todas las áreas, siendo también significativo para los Profesionales Médicos. Esto indica que el personal se esfuerza por realizar bien su trabajo bajo estándares de calidad.

El Valor que obtuvo puntajes más bajos en todas las Áreas es el referido a Espiritualidad, siendo significativamente más bajo en el personal perteneciente a Nómina por Honorarios Profesionales. Esto indica que el personal no tiene la tendencia de acompañar de forma espiritual a los pacientes.

		HOSPITALIDAD	CALIDAD	RESPETO	ESPIRITUALIDAD	RESPONSABILIDAD
Nómina Fija	Media	2,50	2,50	2,45	2,21	2,38
	Porcentaje	83,33	83,33	81,67	73,67	79,33
Profesionales Médicos	Media	2,75	2,73	2,69	2,22	2,55
	Porcentaje	91,67	91,00	89,67	74,00	85,00
Voluntariado	Media	2,70	2,68	2,63	2,51	2,51
	Porcentaje	90,00	89,33	87,67	83,67	83,67
Honorarios Profesionales	Media	2,24	1,96	1,88	1,50	1,82
	Porcentaje	74,67	65,33	62,67	50,00	60,67

Tabla No. 14 Medias y Porcentajes de los Valores Rectores por Área

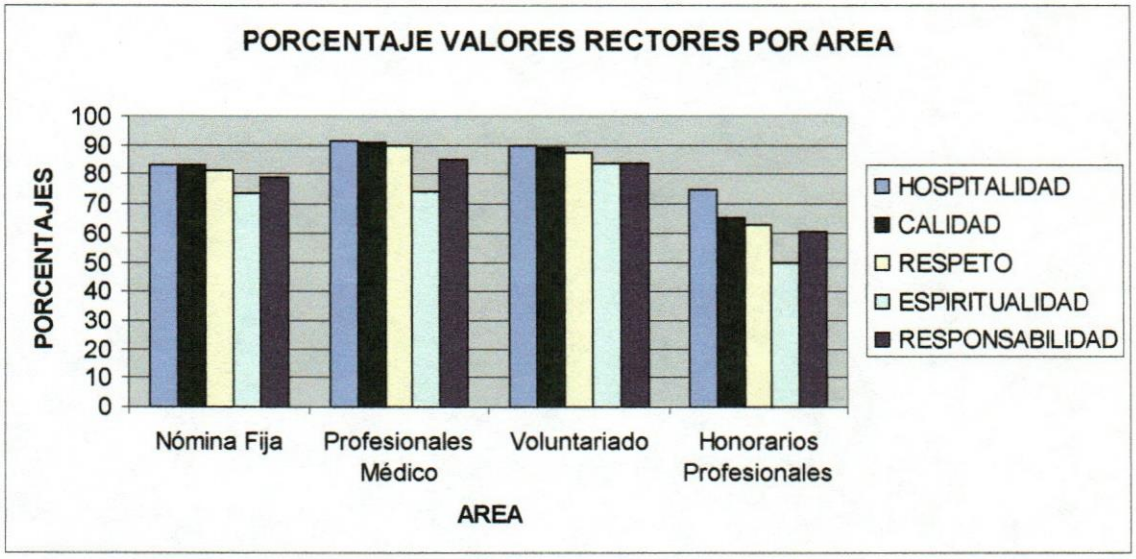

Gráfico No. 14 Porcentaje Valores Rectores por Área

Tomando en cuenta la información anterior, a continuación se detallan los resultados de los subvalores por cada Valor Rector.

Valor Hospitalidad

La Tabla No. 15 y la Gráfica No. 15 muestran los resultados obtenidos de los subvalores pertenecientes a Hospitalidad por Área.

Se puede observar que en lo referente a Empatía, tanto los Profesionales Médicos como el Voluntariado consideran este subvalor como el más importante para la realización de sus funciones. Esto indica que dan muestra de un acercamiento afectivo hacia los pacientes, se identifican con sus problemas y presentan una actitud acorde con lo que expresan.

El subvalor Acogida y Reconocimiento también fue considerado el más importante para los Profesionales Médicos y el Voluntariado. Esto quiere decir que tienen un trato amable hacia los pacientes, son tolerantes y muestran buena conducta con ellos.

Para la Nómina por Honorarios Profesionales, el subvalor más importante fue Compasión, lo cual indica que son sensibles ante los problemas de los pacientes, brindan apoyo emocional y comprenden su dolor.

HOSPITALIDAD		
Nómina Fija	Media	2,50
	Porcentaje	83,33
Profesionales Médico	Media	2,75
	Porcentaje	91,67
Voluntariado	Media	2,70
	Porcentaje	90,00
Honorarios Profesionales	Media	2,24
	Porcentaje	74,67

Tabla No. 15 Medias y Porcentajes de los subvalores de Hospitalidad por Área

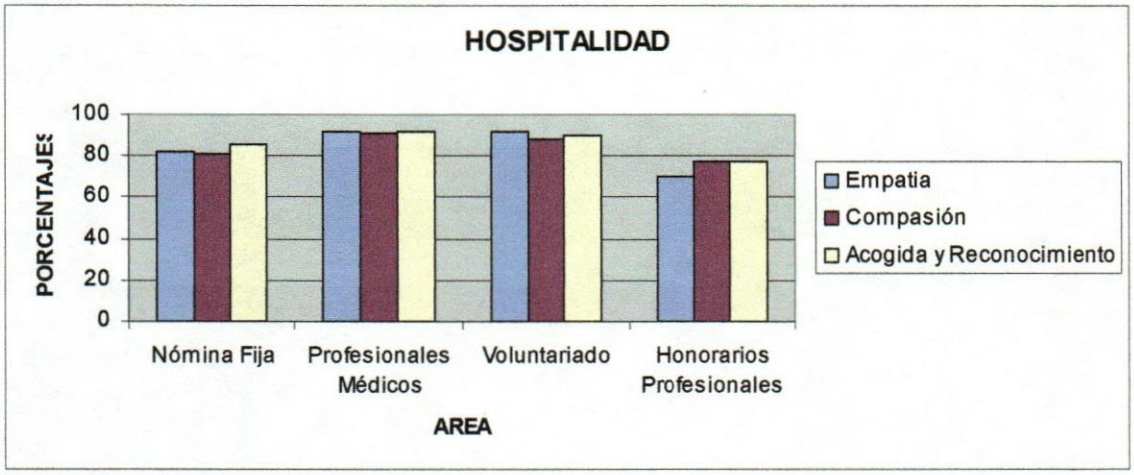

Gráfico No. 15 Porcentajes de los subvalores de Hospitalidad por Área

Valor Calidad

La Tabla No. 16 y la Gráfica No. 16 muestra los resultados obtenidos de los subvalores pertenecientes a Calidad por Área.

Se puede observar que el subvalor Modelo de Atención Juandediana fue el más importante para todas las Áreas, lo cual indica que los colaboradores muestran igual atención a todos los pacientes, brindan apoyo acorde a sus necesidades, les ofrecen calor humano y procuran dar soluciones adecuadas a los problemas de los pacientes.

El siguiente subvalor en importancia es la Excelencia, esto quiere decir que los colaboradores se muestran permanentemente motivados para superarse y consideran que están calificados para el desempeño de sus funciones.

CALIDAD		
Nómina Fija	Media	2,50
	Porcentaje	83,33
Profesionales Médico	Media	2,73
	Porcentaje	91,00
Voluntariado	Media	2,68
	Porcentaje	89,33
Honorarios Profesionales	Media	1,96
	Porcentaje	65,33

Tabla No. 16 Medias y Porcentajes de los subvalores de Calidad por Área

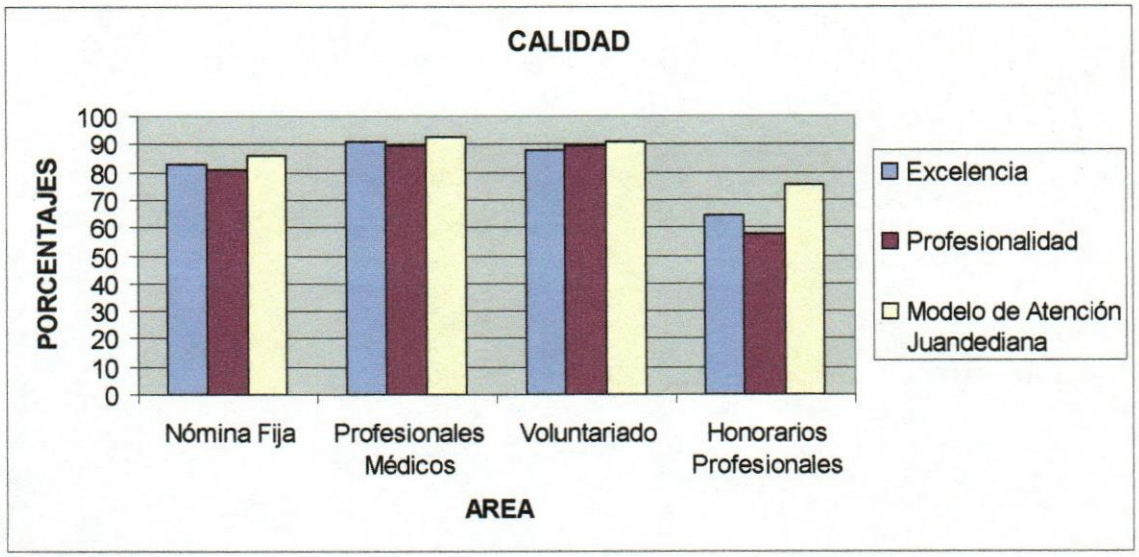

Gráfico No. 16 Porcentajes de los subvalores de Calidad por Área

Valor Respeto

Los resultados obtenidos de los subvalores pertenecientes a Calidad por Área se muestran en la Tabla No.17 referida a las Medias y Porcentajes alcanzados y en la Gráfica No.17 en la que se representan los porcentajes.

El subvalor Confidencialidad se convierte en un aspecto importante para la Nómina Fija, los Profesionales Médicos y el Voluntariado, siendo en estas últimas dos Áreas más significativo. Esto quiere decir que son discretos en el manejo de la información, son prudentes y reservados en el trabajo.

Por su parte, para la Nómina por Honorarios Profesionales el subvalor más importante es la Humanización, siendo esto referente a un enfoque a la atención de los pacientes, dar palabras de consuelo y ser fieles a los ideales de San Juan de Dios y de la Orden.

RESPETO		
Nómina Fija	Media	2,45
	Porcentaje	81,67
Profesionales Médico	Media	2,69
	Porcentaje	89,67
Voluntariado	Media	2,63
	Porcentaje	87,67
Honorarios Profesionales	Media	1,88
	Porcentaje	62,67

Tabla No. 17 Medias y Porcentajes de los subvalores de Respeto por Área

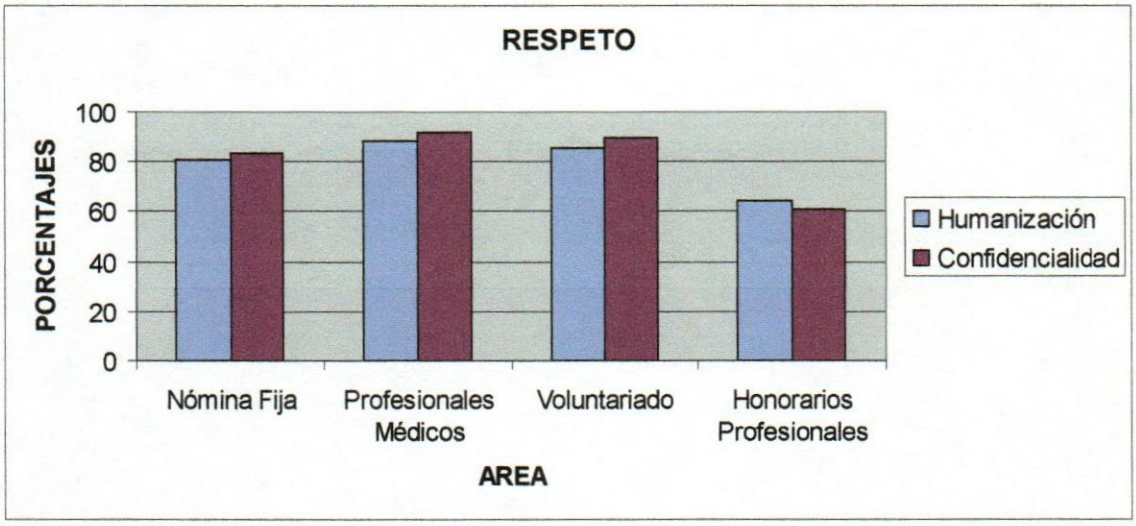

Gráfico No. 17 Porcentajes de los subvalores de Respeto por Área

Valor Espiritualidad.

Los resultados de los subvalores que conforman el Valor Espiritualidad se presentan a continuación en la Tabla No. 18 y en la Gráfica No. 18.

Los subvalores Pastoral de Salud y Evangelización alcanzaron los puntajes más altos para el Voluntariado, esto quiere decir que estos colaboradores dan asistencia espiritual, visitan regularmente a los enfermos, participan en talleres de formación humana y espiritual y en los diferentes eventos programados por la institución.

Para Nómina Fija el subvalor más relevante es la Evangelización y para los Profesionales Médicos es Pastoral de Salud. Para los colaboradores pertenecientes a la Nómina por Honorarios profesionales, los subvalores obtuvieron un puntaje bajo.

ESPIRITUALIDAD		
Nómina Fija	Media	2,21
	Porcentaje	73,67
Profesionales Médico	Media	2,22
	Porcentaje	74,00
Voluntariado	Media	2,51
	Porcentaje	83,67
Honorarios Profesionales	Media	1,50
	Porcentaje	50,00

Tabla No. 18 Medias y Porcentajes de los subvalores de Espiritualidad por Área

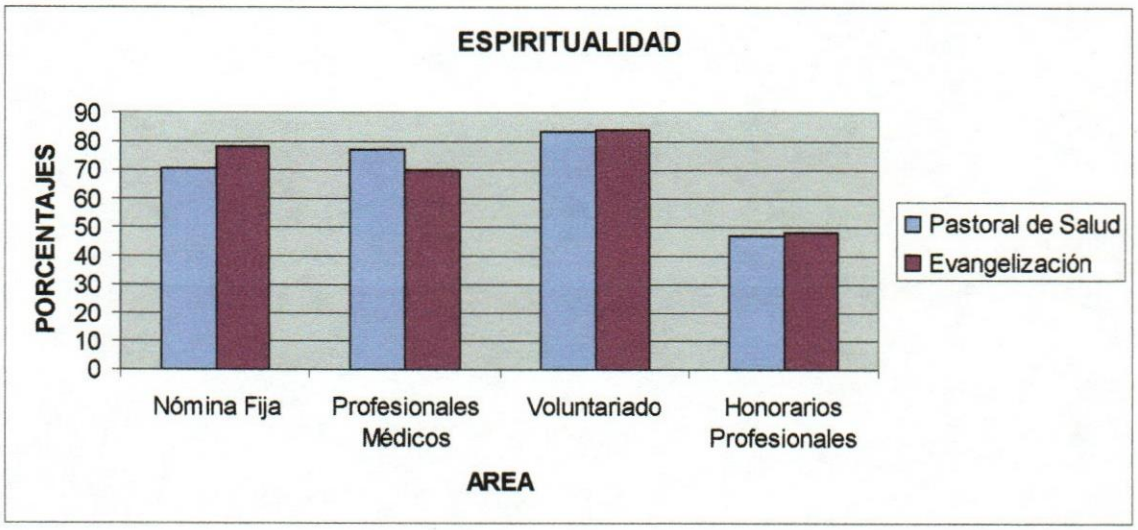

Gráfico No. 18 Porcentajes de los subvalores de Espiritualidad por Área

Valor Responsabilidad.

Los resultados de los subvalores se muestran en la Tabla No. 19 y en la Gráfica No. 19.

En líneas generales el subvalor Ética es el más relevante para todas las Áreas, obteniendo el puntaje más alto para los Profesionales Médicos. Esto significa que tienen una comunicación franca con los pacientes en relación con su estado de salud y hacen uso adecuado de los recursos.

El subvalor Honestidad también es considerado relevante para los colaboradores de Nómina Fija, Profesionales Médicos y Voluntariado, lo cual indica que cumplen cabalmente con sus funciones y ofrecen información veraz a los pacientes.

Para los colaboradores de Nómina por Honorarios Profesionales el subvalor más relevante fue Transparencia, indicando esto que reciben información oportuna sobre la gestión de la institución, conocen que la institución lleva controles y generan resultados acordes con los principios establecidos. Este subvalor también alcanzó puntajes altos para Profesionales Médicos y Voluntariado.

RESPONSABILIDAD		
Nómina Fija	Media	2,38
	Porcentaje	79,33
Profesionales Médico	Media	2,55
	Porcentaje	85,00
Voluntariado	Media	2,51
	Porcentaje	83,67
Honorarios Profesionales	Media	1,82
	Porcentaje	60,67

Tabla No. 19 Medias y Porcentajes de los subvalores de Responsabilidad por Área

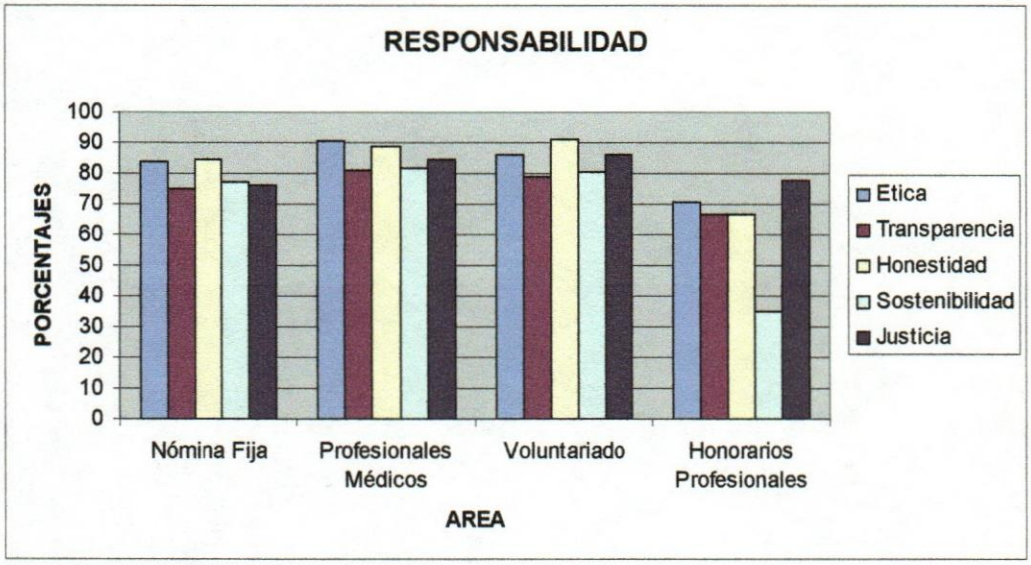

Gráfico No. 19 Porcentajes de los subvalores de Responsabilidad por Área

Resultados por Antigüedad

Los siguientes datos permiten apreciar los resultados obtenidos de los Valores Rectores por Antigüedad.

En referencia al Ítem 49, referente al conocimiento de los Valores Rectores, para la variable Antigüedad los resultados son los siguientes:

TABLA DE FRECUENCIAS

		Frecuencia	Porcentaje
De 0 a 1 año	Si los conoce	25	81,00
	No los conoce	1	3,23
	No informa	5	16,00
Más de 1 y hasta 5 años	Si los conoce	49	72,00
	No los conoce	8	12,00
	No informa	11	16,00
Más de 5 años	Si los conoce	27	71,00
	No los conoce	4	11,00
	No informa	7	18,00

Tabla No. 20 Frecuencias y porcentajes para conocimiento de los Valores Rectores de acuerdo a Antigüedad

En las Gráficas siguientes se puede apreciar que existe un alto porcentaje de colaboradores independientemente del Tiempo en la Institución que conocen los valores de la institución. El grupo de colaboradores De 0 a 1 año es el que alcanzó el mayor porcentaje, seguido de los que tienen Más de 5 años.

Gráfico No. 20 Porcentajes de Conocimiento de los Valores para los colaboradores entre 0 y 1 año en la Institución

Gráfico No. 21 Porcentajes de Conocimiento de los Valores para los colaboradores con Más de 1 año y hasta 5 en la Institución

Gráfico No. 22 Porcentajes de Conocimiento de los Valores para los colaboradores con Más de 5 años en la Institución

En la Tabla No 21 se presentan las medias y porcentajes obtenidos por cada Valor Rector para Tiempo en la Institución. Luego, en la Gráfica No. 23 se representan los porcentajes.

En primer lugar, se puede observar que el Valor Hospitalidad es un aspecto importante para todos colaboradores independientemente de su antigüedad, siendo más significativo para los que tienes Más de 5 años. Esto indica que a medida que se tiene mayor tiempo trabajando en la institución, se fortalece este valor como pilar fundamental para realizar las actividades.

Por su parte, Calidad fue el siguiente Valor en importancia para todo el personal, siendo relevante para los colaboradores de 0 a 1 año en la institución. Esto indica que el personal nuevo es el que más se esfuerza por realizar bien su trabajo bajo estándares de calidad.

El Valor Espiritualidad obtuvo un puntaje bajo en el grupo de colaboradores que tienes Más de 1 año y hasta 5 años en la institución, no así en el resto de los grupos. Esto puede significar que en ese período de tiempo no se enfocan tanto en el acompañamiento espiritual a los enfermos, como en los otros valores.

		HOSPITALIDAD	CALIDAD	RESPETO	ESPIRITUALIDAD	RESPONSABILIDAD
e 0 a 1 año	Media	2,69	2,68	2,70	2,56	2,62
	Porcentaje	89,67	89,33	90,00	85,33	87,33
s de 1 y asta 5 años	Media	2,57	2,56	2,44	2,11	2,35
	Porcentaje	85,67	85,33	81,33	70,33	78,33
ás de 5 años	Media	2,64	2,61	2,63	2,38	2,50
	Porcentaje	88,00	87,00	87,67	79,00	83,00

Tabla No. 21 Medias y Porcentajes de los Valores Rectores de acuerdo a Antigüedad

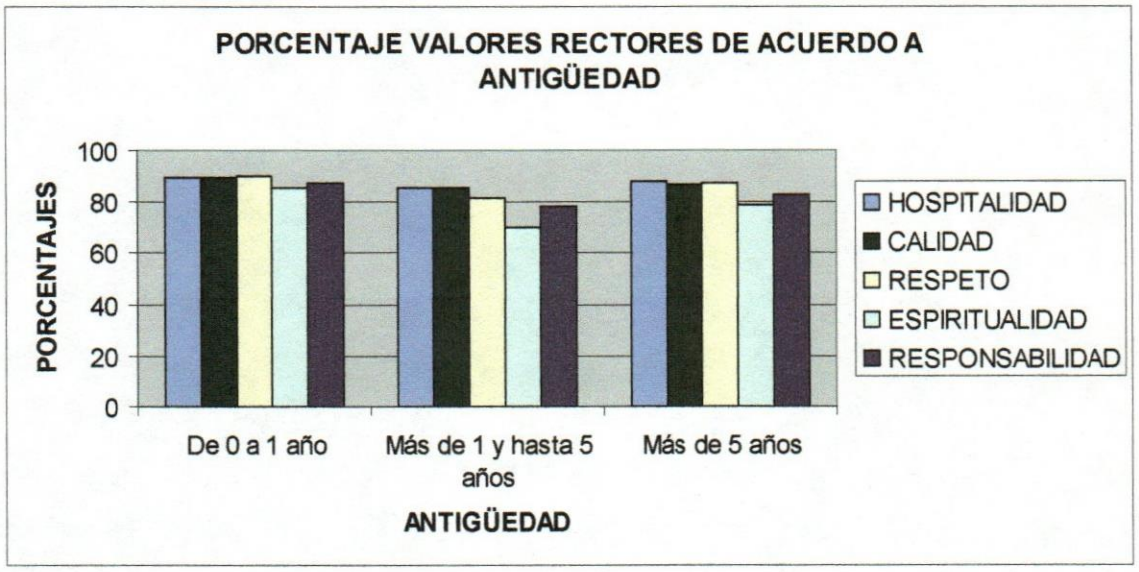

Gráfico No. 23 Porcentajes de Valores Rectores de acuerdo a Antigüedad

Tomando en cuenta la información anterior, a continuación se detallan los resultados de los subvalores por cada Valor Rector:

Valor Hospitalidad

Los resultados para los subvalores se muestran en la tabla No. 22 y en la gráfica No. 24.

Los datos indican que para los colaboradores que tienen entre 0 y 5 años, el subvalor más importante es el relacionado con Acogida y Reconocimiento, esto quiere decir que tratan de forma amable a los pacientes, son tolerantes en todo momento y muestran una buena conducta.

En cambio, para los colaboradores que tienen Más de 5 años en la institución, es más relevante la Empatía, es decir, tienen un acercamiento afectivo con los pacientes, se identifican con sus problemas y muestran una actitud acorde con lo que éstos expresan.

HOSPITALIDAD		
De 0 a 1 año	Media	2,69
	Porcentaje	89,67
Más de 1 y hasta 5 años	Media	2,57
	Porcentaje	85,67
Más de 5 años	Media	2,64
	Porcentaje	88,00

Tabla No. 22 Medias y Porcentajes de los subvalores de Hospitalidad de acuerdo a Antigüedad

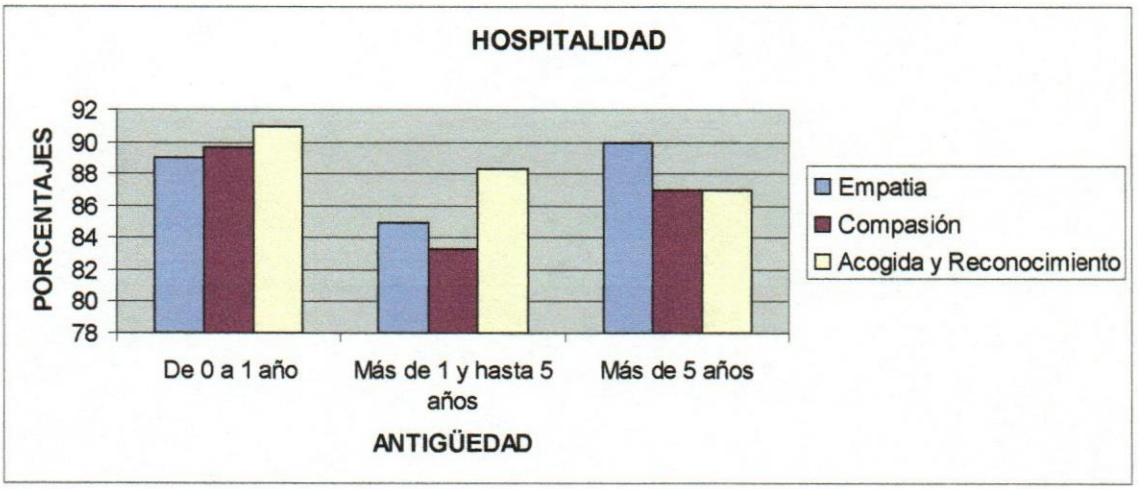

Gráfico No. 24 Porcentajes de los subvalores correspondientes a Hospitalidad de acuerdo a Antigüedad

Valor Calidad

En la Tabla No. 23 y en la Gráfica No. 25 se muestran los resultados de los subvalores que conforman el Valor Calidad.

Los colaboradores que tienen entre 0 y 1 año en la institución y los de Más de 5 años, enfocan su trabajo hacia el Modelo de Atención Juandediana, es decir, que brindan apoyo acorde a las necesidades del paciente, ofrecen calor humano y procuran dar soluciones adecuadas a sus problemas. En cambio, el personal que tiene Más de 1 año y hasta 5 se enfoca más hacia la Excelencia, significando esto que están orientados hacia la superación y se consideran calificados para el desempeño de sus funciones.

CALIDAD		
De 0 a 1 año	Media	2,68
	Porcentaje	89,33
Más de 1 y hasta 5 años	Media	2,56
	Porcentaje	85,33
Más de 5 años	Media	2,61
	Porcentaje	87,00

Tabla No. 23 Medias y Porcentajes de los subvalores de Calidad de acuerdo a Antigüedad

Gráfico No. 25 Porcentajes de los subvalores correspondientes a Calidad de acuerdo a Antigüedad

Valor Respeto

Los resultados correspondientes a los subvalores de Respeto se presentan en la Tabla No. 24 y en la Gráfica No. 26.

Se puede observar que los colaboradores en general, independientemente de su tiempo en la institución consideran relevante el subvalor Confidencialidad, es decir que son discretos en el manejo de la información de los pacientes y son reservados.

RESPETO		
De 0 a 1 año	Media	2,70
	Porcentaje	90,00
Más de 1 y hasta 5 años	Media	2,44
	Porcentaje	81,33
Más de 5 años	Media	2,63
	Porcentaje	87,67

Tabla No. 24 Medias y Porcentajes de los subvalores de Respeto de acuerdo a Antigüedad

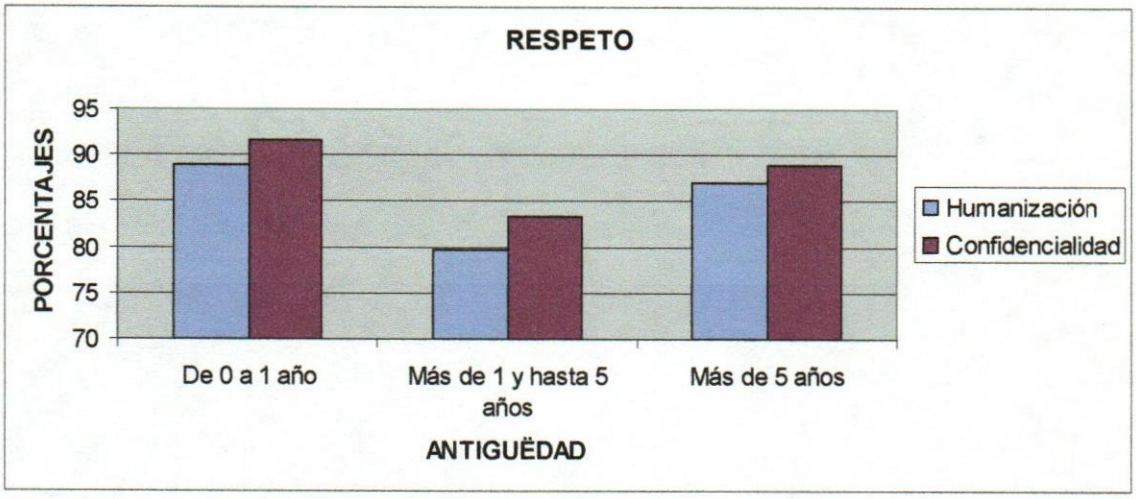

Gráfico No. 26 Porcentajes de los subvalores correspondientes a Respeto de acuerdo a Antigüedad

Valor Espiritualidad

En la Tabla No. 25 se muestran las Medias y Porcentajes obtenidos por los subvalores de Espiritualidad y en la Gráfica No. 27 se muestran los porcentajes.

Para los colaboradores nuevos (De 0 a 1 año) lo más relevante es el tema de la Evangelización, que tiene que ver con la participación en actividades organizadas por la institución.

Los colaboradores entre 1 año y 5, se enfocan en el subvalor Pastoral de Salud.

Se puede observar que para los colaboradores que tiene Más de 5 años los dos subvalores son importantes, esto quiere decir que brindan asistencia espiritual a los pacientes, visitan regularmente a los enfermos, participan en talleres de formación humana y espiritual y en los diferentes eventos programados por la institución.

ESPIRITUALIDAD		
De 0 a 1 año	Media	2,56
	Porcentaje	85,33
Más de 1 y hasta 5 años	Media	2,11
	Porcentaje	70,33
Más de 5 años	Media	2,38
	Porcentaje	79,00

Tabla No. 25 Medias y Porcentajes de los subvalores de Espiritualidad de acuerdo a Antigüedad

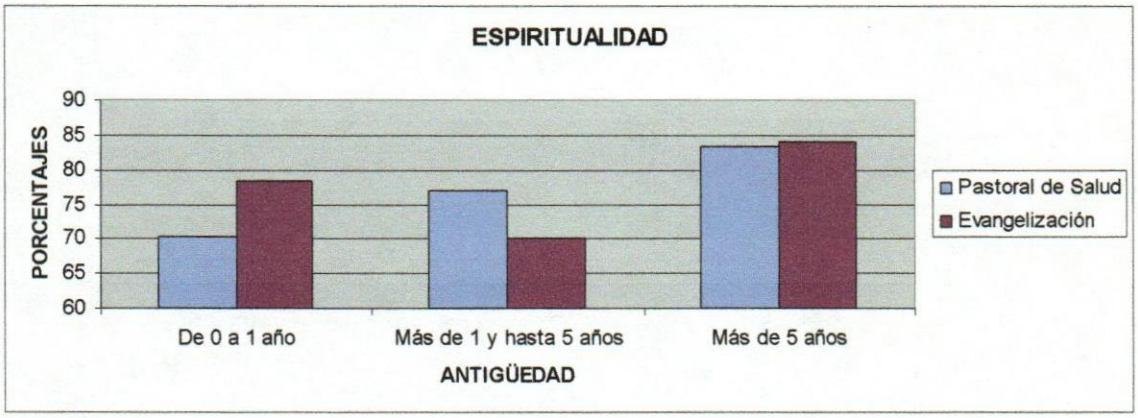

Gráfico No. 27 Porcentajes de los subvalores correspondientes a Espiritualidad de acuerdo a Antigüedad

Valor Responsabilidad

Los resultados de los subvalores de Responsabilidad se presentan en prime lugar en la Tabla No. 26 en términos de Medias y Porcentajes obtenidos y posteriormente en la Gráfica No. 28.

Se puede observar que para los colaboradores de 0 a 1 año en la institución, el foco principal es el relacionado con la Honestidad, esto significa que se preocupan por cumplir cabalmente con sus funciones en el trabajo y ofrecen información veraz a los pacientes. Por su parte, los colaboradores que tienen Más de 1 año y hasta 5, se focalizan en el tema de la Ética y la Honestidad, refiriéndose esto a que mantienen una comunicación abierta con los pacientes con relación a su estado de salud y hacen uso adecuado de los recursos.

Los colaboradores de Más de 5 años, consideran importante la Honestidad y la Sostenibilidad, refiriéndose este último aspecto a que son productivos en sus funciones, realizan una gestión para garantizar a futuro la obtención de recursos y definen sus objetivos de trabajo a partir de un plan estratégico.

RESPONSABILIDAD		
De 0 a 1 año	Media	2,62
	Porcentaje	87,33
Más de 1 y hasta 5 años	Media	2,35
	Porcentaje	78,33
Más de 5 años	Media	2,50
	Porcentaje	83,00

Tabla No. 26 Medias y Porcentajes de los subvalores de Responsabilidad de acuerdo a Antigüedad

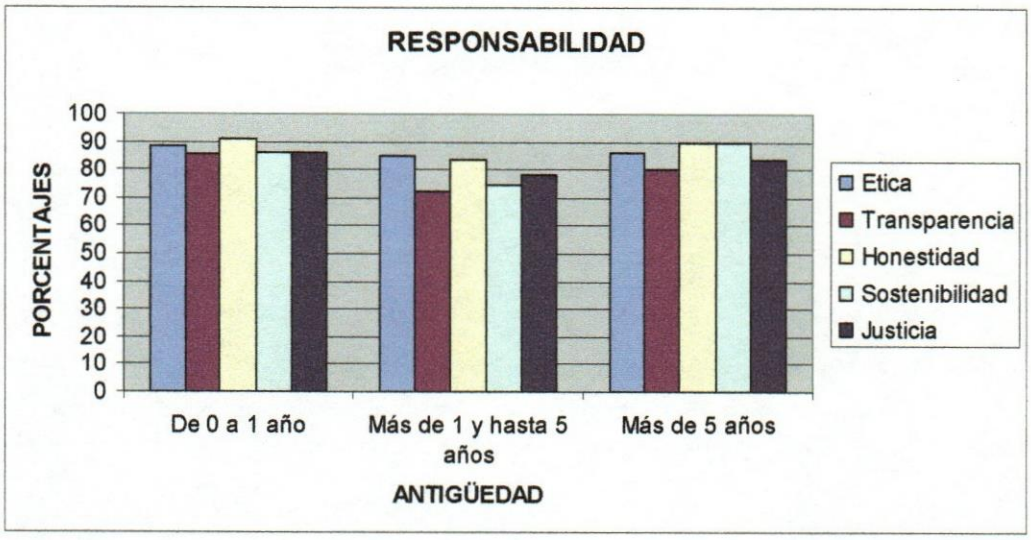

Gráfico No. 28 Porcentajes de los subvalores correspondientes a Responsabilidad de acuerdo a Antigüedad

6. CONCLUSIONES.

Como resultado de su realización se determinó que los colaboradores de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios, conocen en gran medida los Valores Rectores, sin embargo hay que diferenciar entre conocimiento y su aplicabilidad, ya que probablemente no relacionan las prácticas en su trabajo con los principios que rigen estos valores

Los resultados obtenidos permitieron apreciar que los Valores Rectores no son aplicados de igual forma por los colaboradores.

En este sentido, el Valor Hospitalidad mostró los puntajes más elevados en cada una de las áreas de aplicación, lo cual indica que es el más relevante para los colaboradores, destacando como principal subvalor la *Acogida y Reconocimiento,* definido este como el acto de admitir, recibir, dispensar buena aceptación y reconocer del otro, su existencia, su dignidad y sus necesidades.

Cabe destacar que Hospitalidad es considerado el pilar fundamental para la Orden Hospitalaria, en el cual se basan el resto de los valores rectores. Estos resultados confirman su importancia en las actividades diarias de los colaboradores de la institución, específicamente para los Profesionales Médicos.

En orden de importancia se ubican Calidad y Respeto como los valores con mayor puntuación. Dentro de Calidad el subvalor que más destacó es el Modelo de Atención Juandediana, el cual está relacionado con el proceso de evangelizar, de sembrar valores en las personas, de ofrecer atención integral, de tener consideración con el prójimo y de dar acceso sin discriminación.

Dentro de Respeto, el subvalor más relevante fue Confidencialidad, referido a preservar la información de los pacientes y de los clientes internos y externos sin afectar su intimidad ni perder la confianza.

Los resultados de ambos valores se destacan principalmente en los Profesionales Médicos.
El Valor que obtuvo menor puntuación fue el relacionado con la Espiritualidad, específicamente el subvalor Pastoral de Salud, definido como la acción evangelizadora de

la Iglesia en el ámbito de la salud haciendo énfasis en el acompañamiento espiritual de la persona que sufre, tomando como base el protocolo del buen samaritano, laboratorio de escucha, reconciliación y asesoría espiritual.

Cabe destacar que aunque este Valor obtuvo un puntaje bajo en líneas generales, no fue así para el caso del Voluntariado.

Es importante resaltar que la aplicabilidad en las actividades diarias de los Valores Rectores por parte de los colaboradores tiende a ser diferente de acuerdo a su antigüedad dentro de la institución. Se pudo observar que entre los colaboradores de 0 meses a 1 año, los puntajes de los Valores son más altos en comparación con los obtenidos por los colaboradores entre Más de 1año y hasta 5, mostrando una tendencia a incrementarse nuevamente en aquellos colaboradores con Más de 5 años en la institución. Sin embargo estas diferencias no son significativas, pero indican los comportamientos de compromiso con la institución.

Por ejemplo, en el primer año, los colaboradores se encuentran motivados por aprender, tienen expectativas y aspiraciones, lo que hace que sean más consecuentes con los valores. A medida que va pasando el tiempo, este comportamiento tiende a variar y está más enfocado a generar resultados en el trabajo sin relacionarlos con los valores. Por su parte, los colaboradores con mayor antigüedad en la institución, siguen enfocados en generar resultados relacionados con los objetivos y valores de la institución.

El Modelo Teórico de Referencia de Alabart y Portuondo (2001) usado en este diagnóstico, plantea que para el estudio de la Cultura Organizacional es importante tomar en cuenta cinco variables, entre las cuales destacan las Variables Soft, que están relacionadas directamente con las creencias, normas, valores, ideologías y tradiciones.

Con base en este modelo y de acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnóstico se concluye que en la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios hay tres valores con los cuales los colaboradores se sienten identificados (Hospitalidad, Calidad y Respeto), que determinan su comportamiento en el trabajo e influyen en el funcionamiento colectivo.

7. RECOMENDACIONES.

a) Como respuesta a los resultados del diagnóstico realizado sobre los Valores Rectores de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios, se recomienda diseñar y aplicar un Programa de Difusión de los Valores Rectores dirigido a todos los colaboradores.

b) Hacer uso de material audiovisual que contenga información sobre los Valores Rectores y que sean colocados en lugares visibles.

c) Realizar acciones para lograr la identificación de los colaboradores y aplicabilidad en el trabajo con el Valor Espiritualidad, incluyendo sus subvalores Evangelización y Pastoral de Salud, haciendo énfasis particularmente en éste último.

d) Realizar actividades para lograr la identificación de los colaboradores y aplicabilidad en el trabajo con el Valor Responsabilidad, incluyendo los subvalores Ética, Honestidad, Justicia, Transparencia y Sostenibilidad, haciendo énfasis en los dos últimos.

e) Reforzar la identificación de los colaboradores y aplicabilidad en el trabajo de los Valores Hospitalidad, Calidad y Respeto.

f) Se propone que este Programa de Difusión de Valores Rectores forme parte del proceso de inducción para nuevos ingresos, con aplicaciones posteriores para reforzar su contenido, de manera que contribuya con la identificación y compromiso de los colaboradores con la institución.

g) Uno de los aspectos importantes del Programa de Difusión de Valores Rectores es su continuidad en el tiempo. Se debe hacer énfasis en el seguimiento exhaustivo en la aplicación de sus actividades.

h) El Programa de Difusión debe ser de aplicación en todas las instituciones hospitalarias de la Provincia, permitiendo evaluar su alcance y logros en cada una de ellas.

i) Se deben formar la mayor cantidad de facilitadores posibles, de manera de dar mayor alcance y dinamismo al proceso de difusión de los Valores.

j) Se recomienda la revisión y actualización continua y oportuna del Programa de Difusión de los Valores Rectores de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios.

8. CRONOGRAMA

Cronograma Planeado Vs. Ejecutado

En la siguiente tabla se presentan las actividades propuestas, sus fechas probables de ejecución y la fecha real de su aplicación.

ACTIVIDADES	PLANEADA	EJECUTADA
Reunión con el Cliente	06/04/2010	06/04/2010
Diseño de la metodología	08/04/2010	09/04/2010
Presentación propuesta	14/04/2010	14/04/2010
Aceptación de la propuesta	14/04/2010	14/04/2010
Análisis documental	15/04/2010	15/04/2010
Focus group	16/04/2010	16/04/2010
Diseño de encuesta	18/04/2010	28/04/2010
Validación de encuesta	26/04/2010	27/04/2010
Aplicación de encuesta	29/04/2010 al 6/05/2010	4/05/2010 al 11/05/2010
Análisis de los resultados	11/05/2010 al 20/05/2010	11/05/2010 al 21/05/2011
Elaboración de informe final	21 /05/2010 al 23/05/2010	21 /05/2010 al 24/05/2010
Presentación de Informe al Cliente	26/05/2010	26/05/2010

Tabla No. 27 Cronograma de Actividades Planeadas Vs. Actividades Ejecutadas

9. REFERENCIAS BLIOGRÁFICAS.

Alabart, Y. y Portuondo, A. (2001) **Propuesta metodológica para el diagnóstico de la Cultura Organizacional. Principales aplicaciones en el sector empresarial cubano.** Disponible en www.monografias.com

Cabrera Díaz, G. (2000) **Intervención Organizacional por Valores.** Disponible en http://spap.com.mx/articulos/intervencion.pdf

Centrella, C. (2007). **Diagnóstico de satisfacción laboral y de calidad de servicio al cliente interno en la empresa ente, Generación de Tecnología, C.A.** (Tesis de Especialización, UCAB).

Forkan, D. (2010). **Los Valores de la Orden. Italia: Orden Hospitalaria.** Ref. No. PG017/2010.

Forkan, D. (2010). **Fiesta de Nuestro Fundador, San Juan de Dios.** Italia: Orden Hospitalaria. Ref. N. PG019/2010.

García, S. y Dolan, S. (1997). **Dirección por Valores.** España: McGraw Hill de Management.

Grande, I. y Abascal, E. (2009) **Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial.** Madrid: Esic Editorial.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003) **Metodología de la Investigación.** México: McGraw-Hill.

Kerlinger, F. (1988) **Investigación del Comportamiento.** México: McGraw-Hill.

Mendoza, I., Ladrón de Guevara, J. y Martínez, F. (2008) **Comparación del perfil de valores organizacionales de empresas de distintos sectores organizacionales en México.** Disponible en http://remineo.com.mx/v2/Comunes/CodVerDoc.php?id_Doc=60

Namakforoosh, M. (2005) **Metodología de la Investigación.** México: Limusa.

Orden Hospitalaria (2010) **Plan Estratégico para la Curia Sudamericana Septentrional 2010-2015.** Lima. p 1.

Rodríguez, R. (2009) **La Cultura Organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración.** Invenio (12), 22, pp 67-92.

Shein, S. (1998). **Cultura organizacional y liderazgo.** España: Playa-Janes.

Sherman, A. y Bohlander, G. (1994). **Administración de los Recursos Humanos.** Grupo Editorial Iberoamericana. México.

Sierra, R. (2001) **Técnicas de Investigación Social.** Teoría y Ejercicios. Madrid: Paraninfo.

Strauss, A. y Corbin, J. (2002) **Bases de la Investigación Cualitativa. Técnicas y Procedimientos para desarrollar la Teoría Fundamentada.** Medellín: Universidad de Antioquia.

Tunnermanch, C. (1999) **Los Valores en una Perspectiva Universal.** Sede. León Conexpo. Disponible en http:/www.guanajuato.gob.mx/seg/congre99/ponencias/tunnermanch.htm.

Valbuena, M., Morillo, R. y Salas, D. (2006) **Sistema de valores en las organizaciones.** Omnia, Año 12, No. 3 (2006), pp- 60-78. ISNN 1315-8856

http:/www.hospitalsanjuandedios.org.ve

Anexo 1: Encuesta para la selección de los Valores y Sub-valores asociados, relevantes para el desempeño de las funciones de los colaboradores (Votación individual).

ENCUESTA SOBRE LOS VALORES RECTORES DE LA ASOCIACION CIVIL HOSPITAL PEDIATRICO SAN JUAN DE DIOS

Fecha: 16/04/2010

Nombre: _____

Instrucciones:

A continuación se presenta una lista con los Valores rectores de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios. Marque con una "X" los Valores que usted considere más relevantes y que puedan ser observables en el desempeño de las labores del personal de la institución.

VALORES RECTORES ACHPSJDD	Aplica en el desempeño del personal de la ACHPSJDD
HOSPITALIDAD	
Empatía	
Solidaridad	
Acogida	
Compasión	
CALIDAD:	
Excelencia	
Profesionalidad	
Atención Holística	
Conciencia de las nuevas necesidades	
Modelo de unión con los colaboradores	
Modelo de atención juandediana	
Arquitectura y decorado acogedores	
Colaboración con terceros	
RESPETO:	
Respeto por el prójimo	
Humanización	
Dimensión Humana	
Responsabilidad recíproca para con los colaboradores y hermanos	
Comprensión	
Visión holística	
Promoción de la justicia social	
Derechos civiles y humanos	
Implicación de los familiares	
RESPONSABILIDAD:	
Fidelidad a los ideales de San Juan de dios y de la orden	
Ética (bioética, ética social, ética de gestión)	
Protección del medio ambiente	
Responsabilidad Social	
Sostenibilidad	
Justicia	
Justicia de distribución de los recursos	
ESPIRITUALIDAD:	
Pastoral de la Salud	
Evangelización	
Ofrecer atención espiritual a los miembros de otras religiones	
Ecumenismo	
Colaboración con parroquias, diócesis	
Otras confesiones religiosas	

Anexo 2: Definición conceptual y operacional de los Valores Rectores (Definiciones elaboradas en el Focus Group).

	SUB- VALORES SELECCIONADOS	DEFINICION	CONDUCTAS ASOCIADAS	ITEMS
HOSPITALIDAD	EMPATIA	Es la identificacion mental de una persona con relación al estado de ánimo de otro. Prevalece lo cerebral, es decir, es más racional, es intuir como sufre el otro, es sumarse a él para que las voces se intensifiquen, es acompañarlo.Con la empatia impulsamos y debemos reactivar las posibilidades del otro, que la persona no vea su situación como algo ajeno a si mismo, fuera de su control, sino que analice su grado de responsabilidad en ella, permite su controversia, su capacidad para afrontarlo y el grado en que desea en realidad solucionarlo. Es importante señalar que la Empatía tiene tres fases: 1) LA IDENTIFICACION: esta se manifiesta con la compasión (sufrir con) que es de predominio visceral, vale decir "sentimientos". 2) La INCORPORACION Y REPERCUSION: Es ponerse en el lugar del otro, a través de la Compasión interiorizando el dolor ajeno, padecer con, de comprender mirando su propio corazón, de modo que descrubre semejanzas con el otro. 3) La SEPARACION: social y psiquica para la reflexión serena sobre la experiencia vivida, hay que comunicar la comprensión del ayudante y la autoexplora	1. Contacto físico con la persona. 2. Escuchar y comprender a los demás. 3. Gestualidad acorde con lo que expresa la otra persona.	**8.**Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios muestran un acercamiento afectivo hacia los pacientes. **25.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios se identifican con los problemas de los pacientes. **37.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios muestran una actitud acorde con lo que expresan los pacientes.
	COMPASION	Sufrir juntos o con. Siente la tristeza y el dolor de los demás. Tiene que ver con la sensibilidad, ya que se remueven las visceras y todo el sentir interno ante una injusticia. Ante este concepto, los evangelios hablan utilizando el verbo griego "SPLAGCHNIZOMAI" que indica las entrañas y se consideran como la sede de los sentimientos, es sentir una conmoción de las propias entrañas. La sensibilidad tiene tanta fuerza en la vida, que termina por modificar incluso las convicciones más firmes y, en general, la manera de pensar. La sensibilidad es un sentimiento fuerte que moviliza la persona desde lo más profundo ante la fragilidad de un ser débil e indefenso. Es un conjunto de emociones y acciones cuando el corazón se siente tocado por lo que afecta al otro, es un acontecimiento complejo en el que entra el gozo, el afecto, la suavidad, la dulzura y el deseo de actuar sacando lo mejor de sí a favor del otro.	1. Ser sensible al problema de la persona. 2. Brindar apoyo emocional. 3. Comprender el dolor del otro.	**17.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios son sensibles ante los problemas de los pacientes. **33.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios brindan apoyo emocional a los pacientes. **48.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios comprenden el dolor de los pacientes.
	ACOGIDA Y RECONOCIMIENTO	Es el acto de admitir, recibir, dispensar buena aceptación y reconocer del otro, su existencia, su dignidad y sus necesidades. Rasgos especiales de la Acogida y Reconocimiento: 1) Universalidad: La Hospitalidad nos confronta, con algo de notable significaciòn ètica y politica: LA ACOGIDA DEL EXTRAÑO Y VULNERABLE. 2) Vitualmente Sagrada: El huesped esta revertido de misterio, una cierta sacralidad lo envuelve es imponderable y amerita RESPETO. 3) Es un acontecimiento: Cada encuentro es ùnico y conlleva la atención a la persona concreta, una atenciòn desde la SINGULARIDAD EXISTENCIAL	1. Normas de cortesía, amabilidad, sonrisa y buen trato. 2. Paciencia y tolerancia. 3. Buena conducta.	**4.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios tratan de forma amable a los pacientes. **30.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios son tolerantes con los pacientes en todo momento. **18.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios muestran buena conducta en su trato a los pacientes.

	SUB- VALORES SELECCIONADOS	DEFINICION	CONDUCTAS ASOCIADAS	ITEMS
CALIDAD	EXCELENCIA	Hacer las cosas bien hechas.Este es el sueño de Juan, hacer el bien, bien hecho, no limitarse a una asistencia sin vida, descuidando la calidad, sino conjugando la misericordia de Dios al de justicia, para ofrecer a los enfermos y necesitados un servicio integral, eficiente y cualificado, en lo cientifico y en lo técnico.	1. Puntualidad. 2. Pulcritud. 3. Competencia técnica. 4. Actitud proactiva. 5. Orientación al logro. 6. Manifestar interés por aprender. 7. Tiempo de respuesta o solucion efectiva 8. Objetividad en la evaluacion de la situacion	**39.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios tienen una apariencia acorde con el servicio que se presta. **12.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios se encuentran permanentemente motivados a superarse. **34.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios se caracterizan por ser puntuales en su trabajo. **2.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios están calificados para el desempeño de sus labores. **21.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios muestran interés en mejorar constantemente su desempeño.
	PROFESIONALIDAD	Es la capacidad técnica, humana, moral y de alto nivel que muestra la persona en su ámbito de trabajo.	1. Entrega oportuna de los trabajos asignados. 2.Trabajo en equipo. 3. Excelentes relaciones interpersonales. 4. Aporta soluciones a los problemas. 5. Modelaje (dar ejemplo con su conducta).	**14.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios son responsables en la entrega oportuna de los trabajos asignados. **3.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios cooperan entre si. **42.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios mantienen relaciones armoniosas con sus compañeros de trabajo. **28.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios procuran dar soluciones adecuadas a los problemas en el trabajo. **6.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios dan ejemplo de buen trabajador a través de su conducta.
	MODELO DE ATENCIÓN JUANDEDIANA	Está relacionado con el proceso de evangelizar, sembrar valores en las personas, ofrecer atención integral, tener consideración con el prójimo y dar acceso sin discriminación, como punto de equilibrio para vivir la enfermedad saludablemente.	1. Atender a todos por igual. 2. Dar ayuda. 3. Brindar calor humano. 4. Ofrecer orientación. 5. Dar solución a los problemas de los pacientes.	**23.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios prestan igual atención a todos los pacientes. **10.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios brindan ayuda acorde a las necesidades de los pacientes. **20.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios ofrecen calor humano a los pacientes. **15.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios prestan atención integral a los pacientes. **1.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios procuran dar soluciones adecuadas a los problemas de los pacientes.

	SUB- VALORES SELECCIONADOS	DEFINICION	CONDUCTAS ASOCIADAS	ITEMS
RESPETO	HUMANIZACIÓN	Accion de hacer del hospital un lugar de acogida al hombre y/o mujer en su integridad, que lo ayude en sus momentos de fragilidad a crecer en aquello que realmente lo hace humano.	1. Centrarse en el paciente. 2. Ofrecer consuelo, apoyo y palabras de aliento. 3. Guardar fidelidad a los ideales de San Juan de Dios y de la Orden.	**45.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios enfocan su atención en los pacientes. **31.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios dan consuelo y palabras de apoyo a los pacientes. **13.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios son fieles a los ideales de San Juan de Dios y de la Orden.
	CONFIDENCIALIDAD	Preservar la información de los pacientes y de los clientes internos y externos, sin afectar su intimidad ni perder la confianza.	1. Discreción al hablar. 2. Ser prudente y reservado. 3. actuar sobre evidencias / hechos comprobados	**43.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios son discretos en el manejo de la información de los pacientes. **16.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios son prudentes y reservados en su trabajo.
ESPIRITUALIDAD	PASTORAL DE SALUD	Acción evangelizadora de la iglesia en el ámbito de la salud. Acompañamiento espiritual a la persona que sufre. Protocolo del buen samaritano, laboratorio de escucha, reconciliación y asesoría espiritual.	1. Asistencia espiritual a los enfermos. 2. Práctica de los sacramentos. 3. Visitas a los enfermos. 4. Realizar actividades de integración y ofrecer espacios de recreación a los colaboradores.	**44.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios brindan asistencia espiritual a los enfermos. **22.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios procuran que los enfermos reciban de manera oportuna los sacramentos. **38.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios visitan regularmente a los enfermos. **29.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Diosreciben información sobre las actividades recreativas para integrar a sus colaboradores.
	EVANGELIZACIÓN	Predicar la buena noticia de Jesús resucitado para atraer a todos hacia el proyecto de salvación. Las realidades de la evangelización son el amor, la familia, la educaciòn de los niños y adolescentes, el trabajo profesional y el sufrimiento..	1. Participar en los talleres de formación humana y espiritual. 2. Conmemorar las fechas significativas de la orden. 3. Participar en los eventos anuales de la institución. 4. promover la comunicacion cara a cara (individual y por grupos pequeños) con trabajadores para orientar y aclarar dudas	**5.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios participan en talleres de formación humana y espiritual. **32.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios participan en la conmemoración de las fechas **19.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios participan activamente en los diferentes eventos programados por la institución.

	SUB- VALORES SELECCIONADOS	DEFINICION	CONDUCTAS ASOCIADAS	ITEMS
RESPONSABILIDAD	ÉTICA	Actuar de acuerdo con los valores y principios morales de la institución, asociados a la conducta de la persona.	1. Obligación de hacer el bien. 2. Permitir que el paciente tome sus propias decisiones. 3. Dar un uso adecuado de los recursos (principio de justicia) 4. los intereses de la institucion prevalecen sobre los intereses personales	**36**. Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios asumen que en su trabajo deben hacer el bien. **26**.Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios tienen una comunicación abierta con los pacientes en relación con su estado de salud. **11.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios hacen uso de los recursos tomando en cuenta las necesidades de los pacientes.
	TRANSPARENCIA	Auditabilidad y control de gestión.	1. Resultados claros y fiables. 2. Manejo de indicadores de gestión. 3. Ofrecer información de manera clara y oportuna.	**41.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios reciben información de sus superiores sobre la gestión de la institución **9.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios conocen que la institución lleva controles sobre su gestión. **47.** Los colaboradores del Hospital San Juan de Dios generan resultados acordes con los principios de la institución.
	HONESTIDAD	Recato en la conducta y la palabra. Acciones decentes, razonables y justas.	1. No engañar ni fingir. 2. Cumplir con las responsabilidades en el trabajo. 3. Mantener informacion disponible a solicitud de interesados 4. Plantear diversidad de opciones de solucion	**24.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios cumplen cabalmente con sus funciones en el trabajo. **46.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios ofrecen información veraz a los pacientes.
	SOSTENIBILIDAD	Perdurar a través del tiempo por medio de la innovación y optimizacion en la forma de hacer las cosas.	1. Control de gestión. 2. Productividad hospitalaria. 3. Obtención permanente de recursos. 4. Planificación estratégica.	**27.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios son productivos en el desempeño de sus funciones. **40.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios realizan una gestión continua para garantizar a futuro la obtención de recursos. **7.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios definen sus futuros objetivos de trabajo a partir de un plan estratégico.
	JUSTICIA	Ofrecer igualdad de oportunidades.	1. Trato igualitario para todos.	**35.** Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios reciben un trato justo.

Anexo 3: Encuesta sobre los Valores Rectores de la Asociación Civil Hospital Pediátrico San Juan de Dios.

ENCUESTA SOBRE LOS VALORES RECTORES DE LA ASOCIACION CIVIL HOSPITAL PEDIATRICO SAN JUAN DE DIOS

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de afirmaciones que tienen como objetivo explorar la opinión de los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios con referencia a los Valores rectores de la institución. La encuesta es totalmente anónima y por tal motivo no es necesario que escriba su nombre para que pueda expresarse libremente.

Las alternativas de respuesta tienen un rango que va desde En Desacuerdo hasta De Acuerdo. Usted debe marcar con una "X la alternativa que mejor refleje su opinión sobre la afirmación.

De la sinceridad y objetividad de sus respuestas, dependerá que la institución pueda identificar las fortalezas y las áreas susceptibles de mejora.

Area a la que pertenece:

Nómina Fija	
Profesional médico	
Voluntariado	
Nómina por honorarios profesionales	

Tiempo en la Institución:

De 0 a 1 año	
Más de 1 hasta 5 años	
Más de 5 años	

	Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios ...	0	1	2	3
1	procuran dar soluciones adecuadas a los problemas de los pacientes.				
2	están calificados para el desempeño de sus labores.				
3	cooperan entre si.				
4	tratan de forma amable a los pacientes.				
5	participan en talleres de formación humana y espiritual.				
6	dan ejemplo de buen trabajador a través de su conducta.				
7	definen sus futuros objetivos de trabajo a partir de un plan estratégico.				
8	muestran un acercamiento afectivo hacia los pacientes.				
9	conocen que la institución llevan controles sobre su gestión.				
10	brindan ayuda acorde a las necesidades de los pacientes.				
11	hacen uso de los recursos tomando en cuenta las necesidades de los pacientes.				
12	se encuentran permanentemente motivados a superarse.				
13	son fieles a los ideales de San Juan de Dios y de la Orden.				
14	son responsables en la entrega oportuna de los trabajos asignados.				
15	prestan atención integral a los pacientes.				
16	son prudentes en su trabajo.				
17	son sensibles ante los problemas de los pacientes.				
18	muestran buena conducta en su trato a los pacientes.				
19	participan activamente en los diferentes eventos programados por la institución.				
20	ofrecen calor humano a los pacientes.				
21	muestran interés en mejorar constantemente su desempeño.				
22	procuran que los enfermos reciban de manera oportuna los sacramentos.				
23	prestan igual atención a todos los pacientes.				
24	cumplen cabalmente con sus funciones en el trabajo.				
25	se identifican con los problemas de los pacientes.				

	Los colaboradores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios ...	0	1	2	3
26	tienen una comunicación abierta con los pacientes en relación con su estado de salud.				
27	son productivos en el desempeño de sus funciones.				
28	procuran dar soluciones adecuadas a los problemas en el trabajo.				
29	reciben información sobre las actividades recreativas para integrar a los colaboradores.				
30	son tolerantes con los pacientes en todo momento.				
31	brindan palabras de apoyo a los pacientes.				
32	participan en la conmemoración de las fechas significativas de la Orden.				
33	brindan apoyo emocional a los pacientes				
34	se caracterizan por ser puntuales en su trabajo.				
35	reciben un trato justo.				
36	asumen que en su trabajo deben hacer el bien.				
37	muestran una actitud acorde con lo que expresan los pacientes.				
38	visitan regularmente a los enfermos.				
39	tienen una apariencia acorde con el servicio que se presta.				
40	realizan una gestión continua para garantizar la obtención de recursos en el futuro.				
41	reciben información de sus superiores sobre la gestión de la institución.				
42	mantienen relaciones armoniosas con sus compañeros de trabajo.				
43	son discretos en el manejo de la información de los pacientes.				
44	brindan asistencia espiritual a los enfermos.				
45	enfocan su atención en los pacientes.				
46	ofrecen información veraz a los pacientes.				
47	generan resultados acordes con los principios de la institución.				
48	comprenden el dolor de los pacientes.				

49 ¿Usted conoce los valores del Hospital Pediátrico San Juan de Dios?

Sí ☐ **No** ☐