UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO

"ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL BÁSICO MACARÁ DE LA CIUDAD DE MACARÁ, CANTÓN MACARÁ PROVINCIA LOJA PARA EL AÑO 2017"

Tesis, previa a la obtención del Título de Ingeniera Comercial

AUTORA:

Patricia Alexandra Cando Tinoco

DIRECTOR:

Ing. Galo Eduardo Salcedo. Mg. Sc.

.

LOJA - ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN

Ing. Galo Salcedo. Mg. Sc.

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA Y DIRECTOR DE TESIS.

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo de tesis titulado: **"ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL BÁSICO MACARÁ DE LA CIUDAD DE MACARÁ, CANTÓN MACARÁ PROVINCIA LOJA PARA EL AÑO 2017",** perteneciente a **Patricia Alexandra Cando Tinoco**, previo a optar al título de **Ingeniera Comercial**; ha sido dirigido y revisado durante todo el proceso de investigación, cumpliendo con los requisitos establecidos para la graduación, por lo que autorizo su presentación ante el respectivo Tribunal de Grado.

Loja, julio del 2017

.....

Ing. Galo Eduardo Salcedo. Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, **Patricia Alexandra Cando Tinoco**, declaro ser autora del presente trabajo de tesis, y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional- Biblioteca Virtual.

AUTORA: Patricia Alexandra Cando Tinoco

FIRMA: .....

CEDULA: 1104144983

FECHA: Loja, julio de 2017

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo; **Patricia Alexandra Cando Tinoco**, declaro ser autora de la tesis titulada: **"ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL BÁSICO MACARÁ DE LA CIUDAD DE MACARÁ, CANTÓN MACARÁ PROVINCIA LOJA PARA EL AÑO 2017",** como requisito para optar al grado de **INGENIERA COMERCIAL**; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los doce días del mes de julio del dos mil diecisiete, firma la autora.

Firma:.....

Autora: Patricia Alexandra Cando Tinoco

Cédula: 1104144983

Dirección: Macará, Barrio San Sebastián, Av. Luciano Andrade.

Correo Electrónico: patricialexander@hotmail.com

Teléfono: 2696254

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Galo Eduardo Salcedo. Mg. Sc.

Tribunal de Grado:

Presidente: Dr. Luis A. Quizhpe Salinas MAE.
Vocal: Ing. Carlos A. Rodríguez Armijos MAE.
Vocal: Ing. Edwin B. Hernández Quezada Mg. Sc.

AGRADECIMIETO

Expreso mis más sinceros agradecimientos, a la Universidad Nacional de Loja por la formación profesional que me ha brindado y por haberme permitido superar; a los Directivos de la Modalidad de Estudios a Distancia, al personal docente de la Carrera de Administración de Empresas y de manera especial al Ing. Galo Salcedo. Mg. Sc docente de la Carrera de administración de Empresas en calidad de Director de Tesis, por su colaboración generosa para el desarrollo de la misma.

Patricia Alexandra Cando Tinoco

DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada a Dios y a nuestra Madre Santísima como agradecimiento a sus abundantes bendiciones para mí y para los míos.

A mi amado hijo, que con su existir iluminó mi vida y me enseñó la responsabilidad más hermosa: ser madre; talvéz mi vida hubiese sido diferente sin ti, pero de seguro, jamás hubiese sido más maravillosa que la que he vivido y puedo vivir a tu lado.

A mi querido esposo, quien me ha acompañado de principio a fin en mi Carrera, demostrándome siempre su amor, apoyo y motivación para vencer cada obstáculo que se me impuso.

A mis adorados padres y hermanos, por su amor incondicional, su abnegación que han permitido mi correcta formación personal a través de su constante ejemplo de rectitud, fortaleza y sacrificio; sin ustedes este logro no habría tenido el mismo significado en mi vida.

a. TÍTULO:

“ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL BÁSICO MACARÁ DE LA CIUDAD DE MACARÁ, CANTÓN MACARÁ PROVINCIA LOJA PARA EL AÑO 2017”

b. RESUMEN

El presente trabajo académico investigativo tiene como objetivo primordial Analizar y evaluar el Desempeño Laboral del Talento Humano del Hospital Básico Macará, a través de una matriz de Evaluación de Desempeño, herramienta administrativa que permite conocer el nivel de desenvolvimiento de los empleados respecto de sus funciones encomendadas, y con ello su aporte individual al logro institucional de las diferentes metas y objetivos establecidos.

Para el desarrollo oportuno de este trabajo investigativo, se debió establecer los diferentes métodos y técnicas investigativas que permitieron recabar valiosa información de varias fuentes bibliográficas referentes a la Evaluación de Desempeño Laboral y subtemas afines; así como la recopilación de criterios necesarios de los principales implicados en el tema planteado: Jefe de Talento Humano del Hospital Básico Macará (entrevista), y 18 funcionarios, a quienes a través de una matriz orientada a determinar su nivel de desempeño laboral, y basada en el método de escalas gráficas, permitió obtener los siguientes resultados sobre su desempeño: Dirección: promedio total de 8.1; Admisiones y Atención al usuario promedio total de: 7.8; Trabajo Social: 9.1; Especialidades Médico Quirúrgicas un promedio total: de 9.2; Residencia asistencial: 9.4; Emergencia: 9.3; Cuidados de Enfermería: 9.1; Imagenología: 8.6; Laboratorio: 9.1; Farmacia: 8.4; Nutrición y Dietética: 9.6. Lo que refleja la necesidad de optimizar el Liderazgo Institucional, la

adquisición de equipos e instrumentos médicos, así como la capacitación laboral en cuanto al uso y manejo de Software y programas informáticos, entre otros aspectos que actualmente obstaculizan un excelente desempeño del Talento Humano del Hospital Básico Macará y con ello la calidad de los servicios médicos y de salud que la Institución brinda a la comunidad.

Con el propósito de aportar al mejoramiento del desempeño laboral de una de las instituciones más importantes de nuestra sociedad, especialmente del sector Sur de la Provincia de Loja, el presente trabajo de Tesis, incluye una propuesta clara, concreta y lo más práctica posible para mejorar para el desenvolvimiento del Talento Humano del Hospital Básico Macará, basada en las necesidades institucionales y en los aspectos laborales que requieren mayor atención.

Posteriormente se presentan las respectivas conclusiones establecidas en base a los resultados y al diagnóstico realizado a la Institución, finalmente se plantean las recomendaciones derivadas de los aspectos positivos y negativos resultantes del trabajo académico investigativo ejecutado.

ABSTRACT

The main objective of this academic research work is to analyze and evaluate the Labor Performance of Human Talent at the Macará Basic Hospital through a Performance Evaluation matrix, an administrative tool that allows to know the level of development of the employees with respect to their assigned functions, And with it their individual contribution to the institutional achievement of the different established goals and objectives.

For the timely development of this investigative work, it was necessary to establish the different investigative methods and techniques that allowed to gather valuable information of several bibliographical sources referring to the Evaluation of Work Performance and related subtopics; As well as the compilation of necessary criteria of the main people involved in the topic raised: Chief of Human Talent of the Macará Basic Hospital (interview), and 18 officials, who through a matrix oriented to determine their level of job performance, and based In the method of graphical scales, allowed to obtain the following results on its performance: Direction: total average of 8.1; Admissions and total average user attention: 7.8; Social Work: 9.1; Medical Specialties Surgical a total average of 9.2; Nursing home: 9.4; Emergency: 9.3; Nursing Care: 9.1; Image: 8.6; Laboratory: 9.1; Pharmacy: 8.4; Nutrition and Dietetics: 9.6. This reflects the need to optimize the Institutional Leadership, the acquisition of medical equipment and instruments, as well as the job training in the use and management of Software and computer programs,

among other aspects that currently hinder an excellent performance of Hospital Human Talent Basic Macará and with that the quality of the medical and health services that the Institution provides to the community.

With the purpose of contributing to the improvement of the labor performance of one of the most important institutions in our society, especially in the Southern sector of the Province of Loja, the present work of Thesis includes a clear, concrete and practical as possible to improve For the development of the Human Talent of Macará Basic Hospital, based on institutional needs and labor aspects that require greater attention.

Subsequently the respective conclusions established based on the results and the diagnosis made to the Institution are presented, finally the recommendations derived from the positive and negative aspects resulting from the academic research work are presented.

c. INTRODUCCIÓN

Tomando en consideración que la problemática principal que reflejan las Instituciones Públicas de Salud del país, es el hecho de que en ellas, se establecen y adoptan procesos y programas laborales ministerialmente definidos en forma general, sin opción a ser modificados, y sin tomar en cuenta las diferencias que puede presentar cada Institución Pública, lo que influye negativamente en la adaptación del personal a dichos procesos laborales. Lamentablemente el Hospital Básico Macará al ser una Institución de orden Público, no es ajeno a esta situación, que habitualmente se ve reflejada en la inconformidad por parte de sus usuarios, quienes mediante quejas verbales expresan su desacuerdo con el nivel de atención médica y hospitalaria que aquí se les brinda.

Lo antes manifestado, la insuficiente existencia de empresas privadas en el cantón Macará, la innegable importancia que el Hospital Básico Macará tiene para la comunidad macareña y sus alrededores; así como la disposición manifestada por sus autoridades, para permitirme el acceso a información institucional, fueron entre otras las razones que motivaron a desarrollar el presente trabajo de investigación, mismo que tuvo inicio con la utilización pertinente de métodos investigativos como: el método deductivo, inductivo, histórico, estadístico, descriptivo; y de técnicas como: la observación directa, la encuesta y la entrevista que permitieron su desarrollo y el cumplimiento de cada uno de sus objetivos específicos

propuestos: Realizar un diagnóstico de la situación actual del Talento Humano del Hospital Básico Macará; Definir los cargos laborales del Hospital Básico Macará, sus funciones e indicadores oportunos que permitan medir su nivel de cumplimiento; Diseñar una matriz de evaluación del desempeño de cada cargo del Hospital; Aplicar una evaluación de desempeño a cada uno de los empleados del Hospital Básico Macará; con ello establecer datos reales acerca del desempeño de los empleados en el año 2017 de forma que se puedan tomar decisiones adecuadas; y finalmente Proponer un plan de mejora para el desenvolvimiento del talento humano en la institución

Este trabajo de investigación tiene la siguiente estructura: Inicia con el Resumen, que expone el porqué de su ejecución; la Introducción que sintetiza los objetivos: General y Específicos, su problemática, y el desarrollo secuencial del trabajo; la Revisión de la Literatura en la que se citan los criterios de diversas fuentes bibliográficas que han servido de guía para este proceso, a continuación se enlistan y describen los diferentes métodos y técnicas utilizados; posteriormente se presentan los resultados obtenidos con su respectivo análisis y correspondiente propuesta de mejora, así como las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

d. REVISION DE LITERATURA

Marco Referencial

Hospital.- Se define como un establecimiento de Salud con camas para alojar personas que padecen o se supone que padecen enfermedades y traumatismos, o mujeres que van a dar a luz; y que puede darles atención médica completa (observación, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación) de larga o corta duración. Un hospital también puede tener servicios ambulatorios (urgencias y consulta externa) (Madriga, 1986, pág. 92)

Tipos de Hospitales.- Existen varios aspectos que enmarcan la clasificación de los Hospitales:

- Según su nivel:
    1. Hospital de Primer Nivel
    2. Hospital de segundo nivel
    3. Hospital de tercer nivel
- Según su complejidad
    1. Hospital de alta complejidad o tipo 1
    2. Hospital de Media complejidad o tipo 2
    3. Hospital de mediana complejidad o tipo 3
    4. Hospital de baja complejidad o tipo 4
- Según el número de camas
    1. Hospitales Pequeños o Básicos
    2. Hospitales medianos

3. Hospitales grandes o especializados (Equipo de redacción, 2017)

Hospital Básico.- Establecimiento de salud que brinda atención Clínico - Quirúrgica y cuenta con los servicios de: consulta externa, emergencia, hospitalización clínica, hospitalización quirúrgica, medicina transfusional, atención básica de quemados, rehabilitación y fisioterapia y trabajo social; cuenta con las especialidades básicas (medicina interna, pediatría, gíneco-obstetricia, cirugía general, anestesiología), odontología, laboratorio clínico e imagen. Efectúa acciones de fomento, protección y recuperación de la salud, cuenta con servicio de enfermería. Tiene farmacia institucional para el establecimiento público y farmacia interna para el establecimiento privado, con un stock de medicamentos autorizados. Resuelve las referencias de las Unidades de menor complejidad y direcciona la contrareferencia (SIISE.).

Marco Conceptual

Desempeño

"Cumplimiento de alguna obligación, palabra u oferta" (D. Joachin Ibarra, 1783).

Talento Humano

Es la capacidad de alguien que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver problemas en determinada ocupación, al asumir sus habilidades, destrezas, experiencia y aptitudes propias de personas talentosas e incluye sus competencias- habilidades, conocimientos y actitudes, experiencias, motivación, interés, vocación, aptitudes, potencialidades, salud entre otros. Es suma, la posesión de diversas competencias. (Alvarado & Barba, 2016)

Cargos laborales

El cargo u ocupación es el conjunto de tareas laborales determinadas por el desarrollo de la técnica, la tecnología y la división de trabajo. Comprende la función laboral del trabajador y los límites de su competencia, generalmente se utiliza la denominación de cargo para los técnicos y dirigentes. (López, 2013)

Funciones

En sentido general la palabra función se ha utilizado para designar la tarea o ejercicio ejecutado de manera regular en virtud de una ocupación.

Matriz de evaluación

Yecid Puntes Osma (2014): en su libro indica que:

Una matriz de evaluación es una herramienta para ponderar, fundamentalmente dos aspectos: Los criterios implícitos de la evaluación y los logros de calidad que se espera alcanzar. Es importante aclarar que el éxito de esta herramienta para mejorar desempeños, ya que permiten hacer acuerdos previos acerca de los aspectos que se evaluarán (pág. 151).

Indicadores

Enrique Benjamín Franklin (2013) manifiesta que:

Un indicador es una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación. Es una relación cuantitativa entre dos cantidades que corresponden a un mismo proceso o proceso diferentes. Por si solos no son relevantes, pues sólo adquieren importancia cuando se les compara con otro de la misma naturaleza. Un sistema de indicadores permite hacer comparaciones, elaborar juicios, analizar

tendencia y predecir cambios. Puede medir el desempeño de un individuo, de un sistema y sus niveles, de una organización, el comportamiento de un contexto, el costo y la calidad de los insumos, la eficacia de los procesos, la relevancia de los bienes y servicios producidos en relación con necesidades específicas (pág. 147).

Evaluación

Se denomina evaluación al proceso dinámico a través del cual, e indistintamente, una empresa, organización o institución académica puede conocer sus propios rendimientos, especialmente sus logros y flaquezas y así reorientar propuestas o bien focalizarse en aquellos resultados positivos para hacerlos aún más rendidores. (www.definicionabc.com)

Evaluación de Desempeño del Talento Humano

Definición

La evaluación del desempeño del Talento Humano, es una valorización sistemática de la actuación de cada persona, en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo; es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización. (Chiavenato, 2009, pág. p.21)

Importancia

La evaluación de desempeño y las recompensas a los empleados contribuyen a generar un clima de realización cuando éstos se disponen a prestar un servicio de calidad extraordinaria. El personal sabe que será evaluado de acuerdo con la forma en la que desempeñe su función y que vale la pena desempeñarla bien. (Jesus Araujo Montahud, 2011, pág. 88)

Objetivos del Sistema de Evaluación de Desempeño

Un sistema de evaluación de Desempeño (SED) es un conjunto de aproximaciones (proxies), un mecanismo sobre simplificador de la dinámica organizacional, de sus resultados e impactos, con dos objetivos en la mira:

1.- Guiar la toma de decisiones de la organización

2.- Rendir cuentas con respecto del uso de los recursos en términos de los resultados e impactos alcanzados. (Grault, 2014, pág. 20)

Razón de la Evaluación de desempeño

Si la evaluación de desempeño es con frecuencia una actividad negativa y desagradable que parece eludir la perfección, ¿por qué las organizaciones simplemente, no la eliminan? En realidad

algunos gerentes harían justamente eso, sino necesitaran retroalimentación, motivar el mejoramiento del desempeño, tomar decisiones válidas, justificar las renuncias, identificar las necesidades de capacitación y desarrollo y defender las decisiones del personal. Por encima de estas consideraciones los gerentes deben tomar en cuenta, las repercusiones legales.

Las evaluaciones de desempeño ofrecen importantes beneficios, tanto legales como de otro tipo, por lo que los empleadores deben negarse a prescindir de ellas. (Noe, 2005, pág. 253)

Enfoques de la Evaluación de Desempeño

El sistema de evaluación de desempeño puede perseguir tres enfoques:

Evaluación por factores

Se basa en la definición y medición de las aptitudes, actitudes y competencias necesarias para el correcto desempeño del puesto de trabajo.

Evaluación por objetivos

Este enfoque parte del consenso entre evaluador y evaluado sobre una serie de objetivos que éste último debe conseguir en un período de tiempo determinado.

La evaluación se realiza en función del grado de consecución del grado de esos objetivos.

Evaluación Mixta

Engloba los dos enfoques anteriores. Se evalúan tanto competencias, como resultados (Martínez, 2013, pág. 290)

Involucrados en la Evaluación de Desempeño

Autoevaluación de desempeño (Individuo).-En organizaciones abiertas y democráticas, el empleado es responsable de su desempeño y del monitoreo, con la ayuda superior. En estas organizaciones, cada persona evalúa constantemente su desempeño, eficiencia y eficacia, teniendo en cuenta parámetros fijados por el superior o por la tarea.

Cada persona puede y debe evaluar su desempeño en la consecución de metas y resultados fijados y superación de expectativas, así como evaluar las necesidades y carencias personales, para mejorar el desempeño, las debilidades, y fortalezas, las potencialidades y fragilidades y, con esto reforzar y mejorar los resultados personales.

El Gerente.- Corresponde al gerente la responsabilidad de línea por el desempeño de los subordinados y por la evaluación y

comunicación constantes de los resultados. En éstas organizaciones el gerente o el supervisor evalúan el desempeño del personal con la asesoría del órgano de RH que establece los medios y criterios para realizar la evaluación. El órgano de RH asume la función de Staff para implementar, acompañar y controlar el sistema, mientras el gerente mantiene la autoridad de línea evaluando el trabajo de los subordinados por medio del sistema.

El equipo de trabajo.- Indica. En esta modalidad, el equipo de trabajo evalúa el desempeño de los miembros y programa con cada uno de ellos las medidas necesarias para mejorar. El equipo se responsabiliza de la evaluación de desempeño de sus participantes, y defina los objetivos y metas a alcanzar.

Comisión de evaluación.- en algunas organizaciones la evaluación de desempeño la lleva a cabo una comisión especialmente designada para este fin. En este caso es una evaluación colectiva realizada por un grupo de personas directa o indirectamente interesadas en el desempeño de los empleados

El órgano de RH.- Es una alternativa corriente en organizaciones más conservadoras, aunque está siendo abandona por su carácter centralizador extremo, monopolizador y burocrático. En ésta alternativa el órgano de RH asume totalmente la responsabilidad de la evaluación de desempeño de todas las personas de la organización (Chiavenato, 2008, pág. 84)

Etapas del sistema de Evaluación de Desempeño

El diseño del sistema de evaluación que se va implementar debe estar de acuerdo con las necesidades de la empresa, su filosofía, cultura, tamaño.

Los aspectos a considerar para diseñar un sistema de EDD que garantice evaluaciones homogéneas y objetivas son:

1. Análisis de la situación actual
2. Análisis de la estructura organizativa
3. Establecimiento de objetivos
4. Diseño del sistema en función de los objetivos

   Elaboración de las herramientas de evaluación:

   - Elección del modelo de evaluación. Selección y definición de criterios
   - Figuras implicadas y responsabilidades
   - Proceso de evaluación. Normas
5. Confección de materiales
   - Protocolo de evaluación
   - Manual del evaluador
6. Implantación del sistema
   - Prueba piloto
   - Comunicación del proceso
   - Formulación del sistema

- Validación y seguimiento del sistema (Martínez, 2013, págs. 287,288)

Pasos Claves de la Evaluación de Desempeño

Una de las principales responsabilidades de los gerentes es valorar el desempeño de sus empleados. Incluye los siguientes pasos:

a) Observarlo y evaluarlo
b) Anotar la evaluación
c) Suministrarles retroalimentación

Durante la evaluación los gerentes hablan con ellos y elogian los elementos aceptables del desempeño, además de señalar los elementos que deben mejorarse. Esta información permite a los empleados modificar su desempeño en el trabajo. (Fernández, del Brío, Junquera, 2008, pág. 623)

Retroalimentación

El último paso de la mayoría de los sistemas de evaluación de desempeño es dar retroalimentación a los subordinados acerca de su desempeño. Esto se hace por lo general en una reunión privada entre la persona a evaluar y su jefe. La discusión se debe enfocar en los hechos: el nivel de desempeño evaluado, cómo, por qué

vino esa evaluación, cómo se puede mejorar en el futuro. No es fácil realizar las entrevistas de retroalimentación. Numerosos gerentes se siente incómodos con la tarea, en especial si la retroalimentación es negativa y los subordinados están decepcionados por lo que escuchan. Sin embargo capacitar a los gerentes en forma adecuada puede ayudarlos a conducir entrevistas de retroalimentación más eficaces (Griffin, 2011, pág. 453)

Aspectos a Evaluar

El desempeño individual de todos los empleados es evaluado en cuatro aspectos:

- Evaluación de habilidades (disponibilidad, confiabilidad, responsabilidad, necesidad de supervisión, trabajo en equipo, iniciativa, comunicación efectiva, seguridad, asistencia y puntualidad).
- Aspectos o tareas sobresalientes
- Áreas de interés profesional
- Aspectos o tareas personales que deberán ser mejoradas. (Fleitman, 2008, pág. 102)

Métodos de Evaluación de Desempeño

Métodos Tradicionales

Existen varios métodos para evaluar el desempeño humano. Dado que no es un atarea fácil evaluar el desempeño de muchas personas en las organizaciones, utilizando criterios de equidad y justicia y, al mismo tiempo, estimulándolas, varias organizaciones crean sus propios sistemas de evaluación. Los métodos tradicionales más utilizados son escalas gráficas, selección forzada, investigación de campo, incidentes críticos y listos de verificación.

Método de Escala gráfica

Es un método basado en una doble entrada, en el que las filas muestran los factores de evaluación y las columnas los grados de evaluación de desempeño. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2008, pág. 85)

Método de investigación de grupo

Es uno de los métodos más completos de evaluación de desempeño. Se basa en el principio de la responsabilidad de línea y función de Staff, en el proceso de evaluación de desempeño. Requiere entrevistas con un especialista de evaluación *Staff* y los

gerentes de (línea) para, en conjunto evaluar el desempeño de los respectivos empleados. De ahí el nombre de investigación de campo. A partir de la entrevista con cada gerente, el especialista diligencia un formulario, para cada empleado evaluado.

Método de incidentes críticos

Es un método tradicional de evaluación bastante sencillo, basado en las características extremas (incidentes críticos) que representan desempeño muy positivo (éxito) o muy negativo (fracaso). El método no se ocupa del desempeño normal, sino de los desempeños positivos o negativos excepcionales.

Método de las listas de verificación

Método de evaluación tradicional, basado en una relación de factores de evaluación que se deben considerar (*check- list*) en cada empleado. Cada uno de estos factores de desempeño recibe una evaluación cuantitativa. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2008, págs. 88-90)

Método de Puntuación

Consiste en la determinación de una serie de factores que inciden de manera directa en el rendimiento de la persona en el trabajo. El

supervisor debe decidir en qué grado su colaborador cumple estos requisitos.

Ventajas: Es fácil de comprender y relativa simplicidad

Inconvenientes: Al ser rasgos de personalidad y no estar definidos son susceptibles de distorsión y subjetividad

Método de frases descriptivas

Se presenta un listado de frases que describen diferentes tipos de comportamientos, donde el evaluador debe señalar las conductas que describen y caracterizan su desempeño.

Ventajas: Es fácil y de rápida ejecución

Inconvenientes: Puede llegar a ser algo subjetivo

Método de Elección Forzosa

Consiste en la presentación de una serie de frases presentadas en pares que describen el desempeño de los empleados, de tal forma que el supervisor debe escoger aquella que mejor se ajuste al empleado. Todas las frases describen rasgos o comportamientos positivos, aunque también se puede hacer con frases o conductas negativas.

Ventajas: Elimina los favoritismos y los prejuicios a la hora de evaluar y es sencillo de cumplimentar

Desventajas: La elaboración es compleja y proporciona información poco relevante

Método de distribución Forzosa

Este procedimiento parte del supuesto de que el rendimiento de los empleados se distribuye según la curva normal (Campana de Gauss). El supervisor debe clasificar a los empleados según una distribución previamente elaborada, es decir, en cada categoría propuesta se debe incluir cierto número de personas

Ventajas: El mando se ve obligado a premiar o castigar significativamente a un colectivo, en relación con su equipo

Inconvenientes: Es un método rígido. No contempla una distribución diferente, potenciando o penalizando en función del reflejo de la realidad.

Método de Clasificación Jerarquizada

Consiste en clasificar a los empleados, dentro de un rango de más o menos, de acuerdo a un criterio general de valoración, o a un factor específico de especial relevancia en la tarea. Es un método de tipo comparativo. El resultado final obtenido es una lista

jerarquizada ordinal en la que aparecen todos los empleados clasificados.

Ventajas: Escaso coste de tiempo y esfuerzo

Inconvenientes: No establece diferencias reales entre empleados, y si el número de empleados es muy elevado se dificulta la tarea

Método de Comparación por Pares

Es un sistema de clasificación jerárquica de los empleados. En este caso, el procedimiento consiste en la comparación de cada empleado con todos los demás. Se comparan de dos en dos eligiendo al empleado más eficiente de cada par. Las elecciones se pueden basar en un criterio general o en factores específicos. El resultado es una lista en la que los empleados aparecen clasificados por orden de eficiencia

Ventajas: Resulta más sencillo realizar las comparaciones par por par

Inconvenientes: Muy laborioso. Supone la comparación de un gran número de pares. Adecuado sólo para pequeñas empresas. (Oltra, et. al., 2011, págs. 186-187)

Métodos Modernos

Caracterizados por un enfoque totalmente nuevo del asunto: auto evaluación y auto dirección de las personas, mayor participación del empleado en su planeación del desarrollo personal, concentrado en el futuro y en el mejoramiento continuo del desempeño (Chiavenato, 2008, pág. 92)

Método de autoevaluación

En este caso es la propia persona la que se evalúa a sí misma, utilizando cualquiera de las técnicas de las que dispone, Normalmente éste método se utiliza con ejecutivos y altos cargo.

Ventajas: Permite que la persona pueda hacer una reflexión personal sobre sus resultados y actuaciones, descubriendo sus puntos fuerte y puntos de mejora.

Desventajas: Sobrevaloración de los méritos. Requiere cierto grado de madurez personal (Oltra, et. al., 2011, págs. 187-188)

Método de Evaluación de desempeño basada en Objetivos

Existen en la actualidad muchos métodos de evaluación, siendo el más conocido, y probablemente el más utilizado, el método de evaluación del desempeño basado en objetivos (EDO)

La fase fundamental y el momento central del proceso lo constituye la entrevista de la evaluación, en la que el ocupante del puesto y su superior dialogan sobre el grado de cumplimiento por el primero de los objetivos establecidos en la sesión de la evaluación del desempeño anterior y establecen los objetivos para el período siguiente. (Rodriguez, 2011, pág. 110)

Evaluación de desempeño basado en la apreciación de Cualidades (EDAC)

El EDAC es un método que presenta características totalmente distintas al EDO y cuya aplicación puede resultar más práctica y eficaz para puestos operativos. El EDAC, parte del principio de que el desempeño de cualquier puesto se puede evaluar mediante la apreciación individualizada de seis parámetros básicos determinantes del rendimiento de su ocupante. Estos seis parámetros de estimación del rendimiento o cualidades son:

- Calidad de trabajo
- Cantidad de trabajo
- Responsabilidad y actitud
- Iniciativa
- Colaboración
- Disciplina. (Rodriguez, 2011, pág. 115)

Evaluación de 360 grados

La evaluación 360° del desempeño individual pretende proporcionar *feed back* a las personas de los niveles medios – altos de las organizaciones (directivos, gerentes y mandos…) para la mejora de sus competencias profesionales. Este método es amplio debido a que las personas que participan en la evaluación, además del inmediato superior, son los puestos colaterales e incluso dependientes. (Gan & Triginé, 2013, pág. 204).

Ventajas: Permite que la persona pueda tener una visión muy amplia y desde diferentes perspectivas sobre su funcionamiento profesional

Inconvenientes: Requiere una organización madura y con experiencia en la evaluación. Puede llegarse a un acuerdo de no agresión. (Oltra, et. al., 2011, pág. 188)

Evaluación 180°

Es un proceso estructurado para medir las competencias de los colaboradores de una organización, con un propósito de desarrollo, en el cual participan múltiples evaluadores.

Similar a la evaluación de 360°; su propósito es el desarrollo. Toma el nombre de 180° en alusión a que una persona es evaluada por sus superiores y pares, además de realizar su propia

autoevaluación. En ocasiones puede incluir la opinión de clientes internos y externos. (Alles, Diccionario de términos de Recursos Humanos, 2012, pág. 175)

Algunos Indicadores Importantes de la Evaluación de desempeño

Identificación

Se refiere a entender, compartir e identificar como propios los valores, las necesidades y los objetivos de la organización (Rodriguez, 2011, pág. 55)

Compromiso

"Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales" (Allés, 2011, pág. 123).

Ética

"Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y las prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales" (Allés, 2011, pág. 127).

Flexibilidad y adaptación

Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas e inusuales con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista

encontrados, modificar su propio enfoque a media que la situación cambiante lo requiera, y promover dichos cambios en ámbito de actuación (Allés, 2011, pág. 129).

Iniciativa

Capacidad para actuar proactivamente y pensar en acciones futuras con el propósito de crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. Implica capacidad para concretar decisiones tomadas en el pasado y la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas de cara al futuro. (Allés, 2011, pág. 131).

Calidad de Trabajo

Es el grado de perfección con el que se realizan las tareas

Cantidad de Trabajo

Se define como la capacidad de absorción de trabajo y de tareas

Responsabilidad y actitud

Grado en el que el ocupante del puesto de trabajo procura que su participación en su entorno organizativo sea lo más positiva posible

Colaboración

Grado de disposición para ayudar a los demás aún sin recibir órdenes para ello y fuera de la propia actividad

Disciplina

Grado de cumplimiento de horarios, órdenes, etc. Vestuario, presencia, aseo personal. (Rodriguez, 2011, pág. 115)

Satisfacción Laboral

Factor que se refiere a la identificación de la persona con el puesto de trabajo que desempeña, que se manifiesta como sensación de confort en el desempeño de las responsabilidades del puesto y como sensación de contribuir a crear valor para el entorno organizativo en el que el puesto se desarrolla. (Rodriguez, 2011, pág. 54)

Motivación del personal

La motivación es el proceso que parte de una meta a lograr o una necesidad a satisfacer e impulsa a la realización y mantenimiento de una conducta determinada.

Para que el trabajador realice su tarea adecuadamente existen una serie de elementos que influyen en la motivación laboral:

a. Buenas condiciones laborales
b. Eliminación de tareas tediosas
c. Buena comunicación
d. Adecuada relación entre trabajador y puesto de trabajo
e. Colaboración del trabajador en el desarrollo de su tarea y delegación en la toma de decisiones.
f. Reconocimiento y valoración del trabajo
g. Definición de los objetivos. (González, 2006, págs. 80-81)

Clima Laboral

"Entendido como la calidad de ambiente laboral prevaleciente en la empresa, tal como es percibido por sus colaboradores" (Andrade, 2011, pág. 112).

Beneficios de la Evaluación de desempeño

En forma sintética las evaluaciones de desempeño son útiles y necesarias para:

- Tomar decisiones de promociones y remuneración
- Reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación con el trabajo

- La mayoría de personas necesitan y esperan esa retroalimentación; a partir de conocer cómo hacen la tarea, pueden saber si deben modificar su comportamiento.
- Detectar necesidades de capacitación
- Descubrir personas clave
- Descubrir inquietudes del evaluado
- Encontrar una persona para un puesto
- Motivar a las personas al comunicarles su desempeño e involucrándolas en los objetivos de la organización(retroalimentación)

Problemas más comunes de la Evaluación de desempeño

Los problemas más comunes de la evaluación de desempeño son:

- Carencia de normas
- Criterios subjetivos y poco realistas
- Falta de acuerdo entre el evaluado y el evaluador
- Errores del evaluador
- Mala retroalimentación
- Comunicaciones negativas

Recomendaciones para evitar estos problemas

- Utilizar una adecuada herramienta de evaluación, que constará de un formulario y un instructivo.

- Entrenar a los evaluadores. Muchas compañías se limitan a entregar el formulario y el instructivo, pero esto no basta. La mejor herramienta puede fracasar si los evaluadores no reciben una correcta capacitación sobre cómo utilizarla. (Alles, 2002, págs. 27-30)

Recompensas y sanciones Laborales

Debido a que los seres humanos tendemos a repetir las conductas que han tenido una consecuencia agradable y evitamos aquellas que han tenido una consecuencia desagradable; después de haber llevado a cabo la evaluación de desempeño, se debe aplicar a los empleados incentivos o castigos. (Robles & Alcerreca , 2000, pág. 294)

Sistema de Incentivos o Recompensas.

Incluye el paquete total de beneficios que la organización pone a disposición de sus miembros, así como sus mecanismos y procedimientos para distribuirlo.

Dinero

La retribución directa o dinero la constituyen las recompensas monetarias que reciben los empleados en función de criterios basados en el nivel de rendimiento o en las competencias relacionadas con el trabajo

Salario base y sus complementos salariales

En la mayor parte de las organizaciones la contratación de un empleo significa que se le garantiza al empleado algún nivel de salario básico, suponiendo que se trabaja y se desempeña en forma adecuada. El salario base es el pago garantizado ofrecido por un trabajo realizado siendo habitual que el parámetro utilizado para su determinación sea el día o mes.

Los complementos salariales son las cantidades que percibe el trabajador en el desempeño de su trabajo por concurrir una serie de circunstancias expresamente reguladas en el contrato de trabajo y cuyo importe, unido al salario base, determina el salario total del trabajador

Incentivos Individuales

Los incentivos son retribuciones ligadas directamente al rendimiento del empleado.

Las empresas deciden la proporción de la retribución del empleado que pagan en forma de cantidad fija (salario base) y la retribución variable (incentivo salarial) que puede adoptar diferentes formas. Si la retribución variable supone un alto porcentaje del sueldo total, el empleado acepta unos menores ingresos fijos a cambio de la

posibilidad de obtener mayores compensaciones, compartiendo, así, el riesgo con la empresa. (Sánchez, 2010, págs. 431-434)

Sistema de Sanciones

Incluye una serie de medidas disciplinarias tendientes a orientar el comportamiento de la personas para que no se desvíen de los estándares esperados, a evitar la repetición de dichos comportamientos (con advertencias verbales o escritas) y, en casos extremos a castigar la reincidencia (suspensión del trabajo), o incluso separar al autor de los demás miembros (despido de la organización) (Chiavenato, 2008, pág. 106)

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Los Materiales y Métodos que han sido utilizados para el desarrollo del presente trabajo de investigación se detallan a continuación:

Materiales

Los materiales utilizados para el desarrollo de la presente investigación académica fueron los que a continuación se detallan:

Tabla N° 1: Materiales de Investigación

Materiales	
❖ Computadora	❖ Útiles de escritorio
❖ Impresora	❖ Material Bibliográfico
❖ Resma de papel A4	❖ Cámara fotográfica
❖ Carpetas	❖ Transporte
❖ Internet	❖ USB

Elaborado por: Patricia Alexandra Cando Tinoco

Métodos

Los Métodos investigativos que han sido utilizados para recabar información necesaria para el desarrollo del presente trabajo de investigación son:

Método Deductivo

Es aquel que parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular.

La utilización de éste método en la presente investigación se dio a través de la relación del estudio y por supuesto del posterior análisis de las diferentes generalidades existentes acerca del Talento Humano (teorías, reglas, normas, métodos, etc.) con los temas específicos correspondientes al Talento Humano con que cuenta el Hospital Básico Macará

Método Inductivo

Parte de los datos particulares para llegar a conclusiones generales.

En el presente trabajo investigativo, este método fue aplicado por medio del análisis de las diferentes variables, factores positivos y negativos, situaciones, procesos correspondientes al Talento Humano de la Institución en estudio (Hospital Básico Macará); lo que ha permitido obtener conclusiones y determinar la afirmación o negación de premisas planteadas sobre la evaluación de desempeño aplicada al Talento Humano del Hospital Básico Macará.

Método Estadístico

Este método ha sido utilizado en éste trabajo investigativo con la finalidad de recabar información necesaria para el desarrollo consciente del tema en estudio, mediante la aplicación de encuestas a los principales actores de la evaluación del desempeño del Talento Humano del Hospital Básico Macará (empleados), a sus beneficiarios (usuarios) y su posterior organización en tablas y gráficos estadísticos que facilitaron el análisis de las premisas (preguntas) establecidas en dichas encuestas; siempre en base a los diferentes métodos, fórmulas y disciplinas matemáticas necesarios para la oportuna ejecución del proceso.

Método Descriptivo

Consiste fundamentalmente, en caracterizar de manera exacta a un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores.

Su utilización en ésta investigación académica se dio a través de la exposición de detalles y aspectos importantes sobre la evaluación de desempeño del Talento Humano del Hospital Básico Macará que fueron reflejados mediante las distintas técnicas aplicadas y en las diversas etapas correspondientes del proyecto.

Técnicas

A continuación se enlistan y detallan las diferentes técnicas investigativas que han sido aplicadas en este trabajo.

Observación Directa

Siendo la técnica universal del investigador, permitió conocer de primera mano la realidad en torno al proceso de Evaluación de desempeño y a aspectos relevantes del Talento Humano del Hospital Básico Macará mediante la percepción directa de los hechos y situaciones.

Entrevista

Al ser una técnica que se basa en un conversatorio que enfocado en el planteamiento de varias interrogantes, permitió a los participantes abarcar y tratar el contenido en forma libre sobre determinado tema.

Encuesta

Es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, dentro de los diseños de una investigación descriptiva que mediante un cuestionario previamente elaborado y dirigido a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio con el fin de conocer la valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado. Fue aplicada a través de una matriz de indicadores

de desempeño, la misma que fue aplicada a los funcionarios del Hospital Básico Macará, en un número de 18; lo que permitió recopilar y resumir valiosa información del cumplimiento, del desempeño laboral del Talento Humano del Hospital Básico Macará.

f. RESULTADOS

Fuente: captura propia

DIAGNÓSTICO SITUACIÓNAL DEL HOSPITAL BÁSICO MACARÁ

Reseña histórica.

El Hospital Básico Macará es una Institución que forma parte del Ministerio de Salud Pública del Ecuador; lo que significa que no es una entidad autónoma, debiendo estar sujeta a disposiciones emitidas por la Dirección Provincial de Salud y del Ministerio de Salud Pública.

El Hospital Básico Macará toma el nombre de “Dr. Arsenio Celi” en honor al primer médico macareño Leónidas Arsenio Celi Rodríguez quien formó parte del Hospital Básico Macará en los inicios de vida institucional, el mismo que daba atención las 24 horas del día.

El Hospital Básico Macará fue creado como dispensario de Asistencia Social 1949 con un solo médico responsable: el Dr. Carlos Hidalgo y una auxiliar de enfermería la Sra. Carlota Rodríguez (ambos macareños) y

posteriormente con el incremento de pacientes se aumentaron dos médicos y diez auxiliares de enfermería.

En 1975 se descentraliza financieramente y administrativamente de la Dirección Provincial de salud de Loja tomando la denominación de Área de Salud N° 7 Macará, pero manteniendo la misma infraestructura que contaba con área de Consulta Externa, Quirófano, una sala de Hospitalización, un banco de sangre, Farmacia, Bodega, Cocina, Administración Y Dirección, y con el paso del tiempo se empezó a contar con la colaboración de personal rural, tanto médicos como enfermeras.

En el año de 1995 con el proceso de paz entre Ecuador y Perú se comienza a gestionar la construcción de un nuevo edificio para el Hospital Básico Macará con los fondos provenientes de la paz, la construcción y el equipamiento fueron financiados por el gobierno de Italia a través de la Corporación Italiana al mencionado acuerdo de paz y en el año 2003 se empieza con la reconstrucción de lo que hoy es el nuevo hospital.

Actualmente esta institución cuenta con 35 servidores entre médicos devengantes, Internas rotativas de enfermería y medicina, personal rural y personal administrativo que a través de sus actividades laborales permiten ofrecer a la comunidad del cantón Macará y sus alrededores, así como a numerosos pacientes oriundos del vecino país del Perú los siguientes servicios médicos y hospitalarios: Admisiones y Atención al usuario, Trabajo Social, Ginecología, Cirugía, Pediatría, Medicina Interna, Farmacia, Laboratorio, Imagenología, Emergencia, Hospitalización.

Misión.

Prestar servicios de salud con calidad y calidez en el ámbito de la asistencia especializada, a través de su cartera de servicios, cumpliendo con la responsabilidad de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la salud integral, docencia e investigación, conforme a las políticas del Ministerio de Salud Pública y el trabajo en red, en el marco de la justicia y equidad social.

Visión.

Ser reconocidos por la ciudadanía como hospitales accesibles, que prestan una atención de calidad que satisface las necesidades y expectativas de la población bajo principios fundamentales de la salud pública y bioética, utilizando la tecnología y los recursos públicos de forma eficiente y transparente.

Objetivos Institucionales

El Hospital Básico Macará, a decir de su personal a través de diálogos mantenidos, no cuenta con objetivos institucionales, lo que demuestra la poca y en resumidas cuentas nula orientación que su personal y por ende la institución tiene referente a qué propósitos, qué finalidades se pretende alcanzar a través del cumplimiento de su trabajo y por ende de su desempeño laboral.

Domicilio

Los datos domiciliarios del Hospital Básico Macará son los siguientes:

Provincia: Loja

Cantón: Macará

Parroquia: Macará (Manuel Enrique Rengel)

Barrio: Velasco Ibarra

Calles: Cabo Sánchez y Catamayo esquina

Teléfono: (072) 694-074

Ubicación Geográfica:

Macro Localización

Fuente: Google maps

El Hospital Básico Macará se encuentra ubicado en la Provincia de Loja, en el Cantón Macará, mismo que está ubicado a 195 Km de la ciudad de Loja a una altitud de 430 metros sobre el nivel del mar, su temperatura promedio es de 25° a 28°C, su clima es cálido seco y cuenta con una superficie de $583\ km^2$.

Sus límites son: al Norte limita con los cantones de Celica y Paltas, al Sur con la República del Perú, al Este con el cantón Sozoranga y al Oeste con los cantones de Pindal y Zapotillo.

Fuente: Google Maps

Micro Localización

Concretamente el Hospital Básico Macará se encuentra ubicado en la Parroquia Macará del Cantón Macará (Manuel Enrique Rengel), en el Barrio Velasco Ibarra, entre las calles: Cabo Sánchez y Catamayo esquina.

Niveles Jerárquicos del Hospital Básico Macará:

Nivel legislativo: Proceso Gobernante

Responsable: Director Distrital de Salud

Misión: Dirigir y administrar el sistema de Salud en su jurisdicción, en el marco de las políticas nacionales del sector y normativa vigente, para brindar una atención integral a la población con calidad, eficiencia y equidad.

Nivel Ejecutivo: Proceso Gobernante (Dirección del Hospital)

Responsable: Director del Hospital

Misión: Dirigir el funcionamiento global del Hospital como máxima autoridad y representante legal de la Institución, en el marco de las directrices y acuerdos emanados por el Ministerio de Salud Pública y en cumplimiento de la normativa legal vigente, así como dirigir y coordinar actividades médico sanitarias de todas las especialidades del hospital, a fin de que estas otorguen al paciente los servicios médicos y hospitalarios con oportunidad, alta calidad, eficiencia y efectividad.

Nivel Asesor: Proceso Habilitante de asesoría

Responsable: Unidad de asesoría Jurídica

Misión: Asesorar en temas relacionados a la correcta aplicación de la carta magna, leyes, reglamentos, acuerdos, decretos y otros instrumentos legales relacionados con el andamiaje legal, a fin de que la institución y su gestión se encuentre siempre amparada en la Ley.

Nivel de apoyo: Proceso Habilitante de Apoyo

Responsable: Unidad de atención al Usuario

Misión: Proteger los derechos y deberes de los usuarios e incrementar al grado de satisfacción que presenta con los servicios de salud, contribuyendo a la mejora contínua de la atención.

Nivel Operativo: Procesos Agregadores de Valor.

Responsable: Dirección Asistencial Hospitalaria.

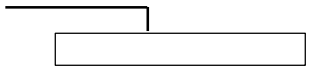
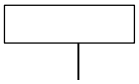
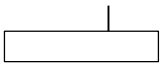
Misión: Dirigir y coordinar actividades médico sanitarias de todas las especialidades, a fin de que éstas otorguen al paciente los servicios médicos y hospitalarios con oportunidad, alta calidad, eficiencia y efectividad. Garantizar el funcionamiento de los departamentos productores de salud dentro de los parámetros estandarizados de eficiencia y calidad

Organigrama Estructural

Representa de una forma simple las unidades bajo las cuales se estructura una organización.

Referencias del Organigrama Estructural del Hospital Básico Macará

Uso de Líneas de Autoridad y responsabilidad Simbología

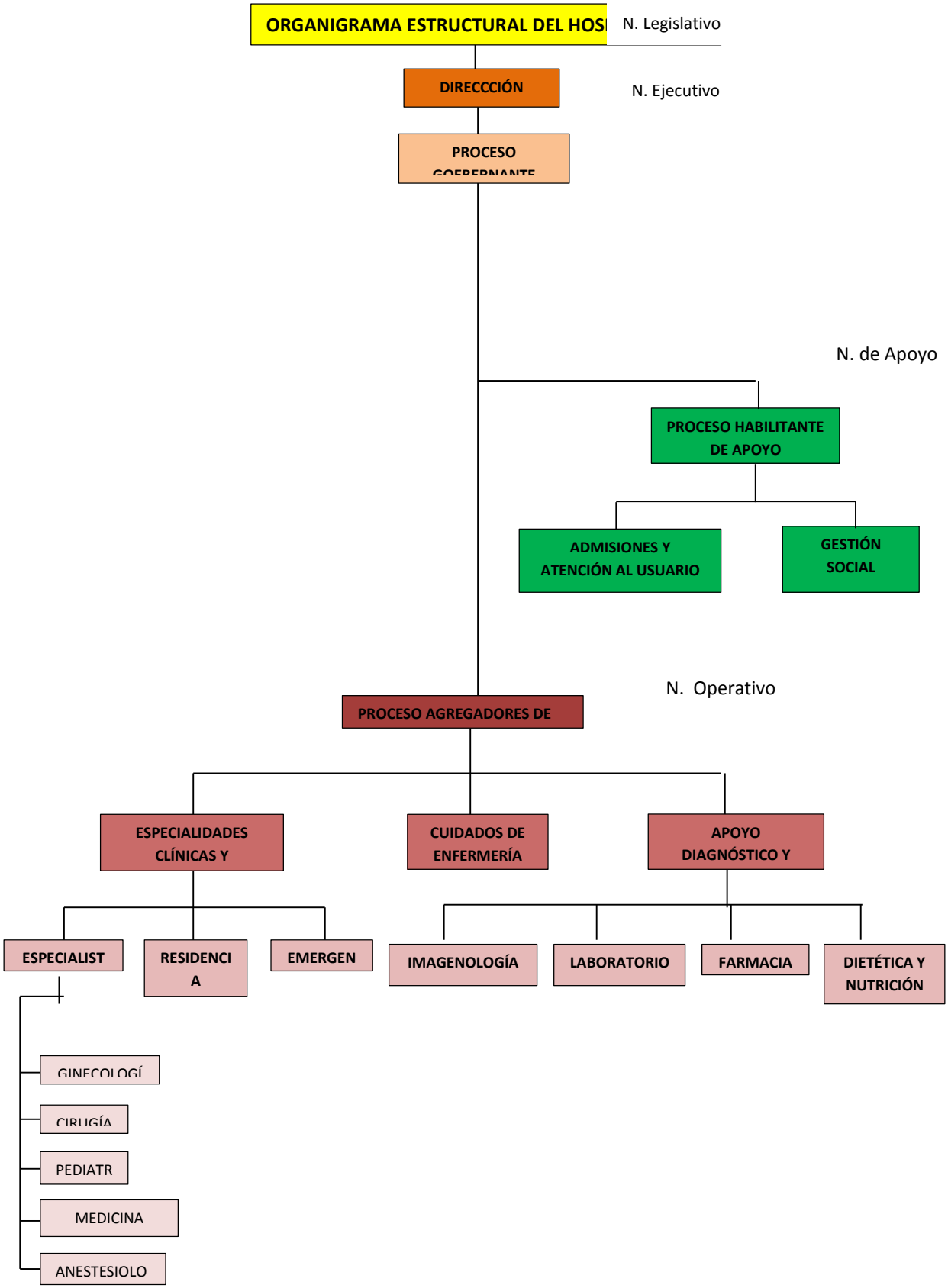
Nivel de Apoyo	
Nivel de Autoridad	
Nivel de Dependencia	

Nivel Legislativo

Nivel Ejecutivo

Nivel de Apoyo

Nivel Operacional


ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL HOS
N. Legislativo
DIRECCCIÓN
N. Ejecutivo
PROCESO
N. de Apoyo
PROCESO HABILITANTE DE APOYO
ADMISIONES Y ATENCIÓN AL USUARIO
GESTIÓN SOCIAL
N. Operativo
PROCESO AGREGADORES DE
ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y
CUIDADOS DE ENFERMERÍA
APOYO DIAGNÓSTICO Y
ESPECIALIST
RESIDENCI A
EMERGEN
IMAGENOLOGÍA
LABORATORIO
FARMACIA
DIETÉTICA Y NUTRICIÓN
GINECOLOGÍ
CIRUGÍA
PEDIATR
MEDICINA
ANESTESIOLO

Identificación de cargos, funciones e indicadores de cumplimiento de los cargos del Hospital Básico Macará

El Hospital Básico Macará cuenta con todos los niveles jerárquicos y éstos a su vez conformados por unidades necesarios para su funcionamiento, y que en conjunto permiten a esta Institución el establecimiento del Plan Operativo anual que encamina las actividades y responsabilidades de sus funcionarios.

Con la finalidad de evaluar y medir el desempeño de los funcionarios del Hospital Básico Macará, ha sido necesario el establecimiento de la misión de la unidad a la que pertenecen, posteriormente la determinación de factores a evaluar, tomando en consideración bajo que variables se pretende orientar el proceso evaluativo y finalmente a través de un formato de evaluación enlistar los indicadores de desempeño que mediante la asignación de calificaciones cualitativas y cuantitativas entre los rangos de valoración propuestos, permitirán conocer el nivel de desempeño del Hospital.

PROCESO GOBERNANTE

DIRECCIÓN

DETALLES DE CARGOS DE LA UNIDAD:

- Director del Hospital Básico Macará

FUNCIONES

- Representar legalmente y extrajudicialmente a la institución.

- Suscribir los actos administrativos en el ámbito de su jurisdicción, con estricto apego a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.

- Programar, dirigir, controlar la gestión de los recursos asignados a su cargo y evaluar su adecuada utilización para proveer su cartera de servicios, mediante el Plan Operativo Anual y el Compromiso de Gestión en función de resultados de impacto social.

- Presentar para aprobación del Ministerio de Salud Pública, las propuestas de los distintos planes del centro que garanticen su óptimo funcionamiento, que definan y ejecuten las estrategias y políticas que implica su desarrollo.

- Adoptar las medidas para hacer efectiva la continuidad del funcionamiento del hospital, especialmente en los casos de crisis, emergencias, urgencias u otras circunstancias similares.

- Asegurar la implementación de una estructura de costos hospitalarios, a fin de conocer ágilmente el costo de los servicios que se proveen en el Hospital.

- Aprobar y garantizar la ejecución del Plan Anual de Compras de insumos médicos, medicamentos, equipamiento del hospital, activos fijos en general, construcciones, inversiones y demás suministros, asegurando el cumplimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

- Asegurar el cumplimiento de las políticas y disposiciones del Ministerio de Salud y la Administración Pública en todas las unidades bajo su responsabilidad.

- Coordinar la elaboración del presupuesto institucional, su trámite, ejecución, revisión y correctivos, gestionar fondos, preparar proyectos especiales y administrar la política salarial y de contratación institucional, de acuerdo a la normativa vigente.

- Ser la autoridad nominadora del hospital.

- Coordinar la elaboración y ejecución del Plan Estratégico Institucional.

- Aprobar los planes, programas, proyectos y presupuestos del Hospital

- Presidir y convocar los Comités de Dirección, para establecer objetivos, validar resultados, realizar seguimientos de desarrollos y otros que agiliten la gestión del hospital.

- Ejecutar todas aquellas actividades propias de la gerencia de una institución de salud.

FACTORES A EVALUAR

HOSPITAL BASICO MACARÁ DIRECCIÓN **MISION DEL ÁREA:** Gerenciar el funcionamiento global del Hospital como máxima autoridad y representante legal de la institución, en el marco de las directrices y acuerdos emanados por el Ministerio de Salud Pública y en cumplimiento de la normativa legal vigente.	
Factor de Evaluación	**Variable**
Dirección, Coordinación Institucional	Dirección y coordinación del plan operativo anual y planes institucionales Análisis y asignación de tareas y recursos
Gestión de Liderazgo	Compromiso Institucional Análisis y resolución de conflictos institucionales
Control de Gestión Institucional	Control de personal Control de la satisfacción de usuarios
Gestión de la Comunicación	Comunicación Organizacional

PROCESO HABILITANTE DE APOYO

UNIDAD ADMINISTRATIVA: ADMISIONES Y ATENCIÓN AL USUARIO

DETALLE DE CARGOS DE LA UNIDAD

- Especialista de Admisiones
- Asistente de Atención al Usuario 2
- Asistente de Atención al usuario 1

FUNCIONES

a. Sistema de información homogéneo, fiable y suficiente que posibilite los procesos de gestión, la elaboración de indicadores de rendimiento y epidemiológicos.

b. Apertura de Historia Clínica, integración, centralización y normalización de otra documentación clínica.

c. Custodia, mantenimiento y archivo de la documentación clínico-asistencial.

d. Archivo activo y archivo pasivo de Historias Clínicas (mientras existan en soporte papel).
e. Sistema de clasificación de pacientes.
f. Programación de Agendas de atención a pacientes, diseño y mantenimiento de su estructura.

g. Recepción de solicitud de cita, adecuación, clasificación y priorización.

h. Criterios de filiación de pacientes, mantenimiento y actualización del fichero maestro de pacientes.

i. Filiación y registro de la cita, cita programada, mantenimiento y actualización.

j. Informes de las atenciones a pacientes realizadas en el hospital (programada y no programada).

k. Definición de prestaciones, códigos y mantenimiento de las Historias Clínicas.

l. Adecuación de la demanda de atención y alternativas de modulación y de los recursos y previsión de los mismos.

m. Listados de trabajo en las diferentes áreas de atención a pacientes.
n. Otras funciones pertinentes a su cargo laboral.

FACTORES A EVALUAR

HOSPITAL BASICO MACARÁ **ÁREA DE ADMISIONES Y ATENCIÓN AL USUARIO** **MISION DEL ÁREA:** Asegurar la accesibilidad del paciente a los recursos asistenciales del hospital. Organizar, manejar y facilitar el uso adecuado de sus instalaciones y recursos con el objeto de mejorar el proceso de gestión y funcionamiento del Hospital.	
Factor de Evaluación	**Variable**
Trabajo en equipo	Coordinación y ejecución de atenciones programadas y no programadas
Optimización de resultados	Provisión y control de recursos
Optimización de servicio	Ejecución del proceso de atención a los usuarios Programación de agendamiento

GESTIÓN SOCIAL

DETALLE DE CARGOS DE LA UNIDAD

- Trabajadora Social

FUNCIONES

a. Reportes de diagnóstico y atención en función del impacto social ofrecida al paciente y su familia.

b. Soporte psicosocial e integración del diagnóstico social en la historia clínica del paciente para completar el tratamiento.

c. Informes de análisis de los problemas socio - económicos de los usuarios que requieran de intervención del servicio social.

d. Coordinación y gestión con servicios comunitarios, que garantice la rehabilitación e integración del individuo en su entorno habitual.

e. Programas de orientación al usuario para la solución de los problemas socio – económicos.

f. Programas de educación para la salud y temáticas sociales a la comunidad.

g. Programas de sensibilización al paciente y a sus familiares sobre temas de salud críticos, paliativos, de trasplantes de órganos, entre otros.

h. Registro de datos actualizados de los usuarios que reciben atención de la gestión social.

FACTORES A EVALUAR

HOSPITAL BASICO MACARÁ **GESTIÓN SOCIAL** **MISION DEL ÁREA:** Proteger los derechos y deberes de la comunidad e incrementar el grado de satisfacción que presenta con los servicios de salud, contribuyendo a la mejora continua de la atención ofrecida en la Institución.	
Factor de Evaluación	**Variable**
Coordinación y ejecución de programas y planes sociales	Planificación anual de actividades Ejecución de planes sociales
Gestión de servicios comunitarios	Establecimiento de alianzas comunitarias
Análisis y diagnóstico de gestión social	Transparencia y rendición de cuentas Entrega y actualización de información de usuarios y programas sociales

PROCESO AGREGADORES DE VALOR

UNIDAD ADMINISTRADORA: ESPECIALIDADES CLÍNICAS Y QUIRÚRGICAS

DETALLE DE CARGOS DE LA UNIDAD

- Ginecología
- Cirugía
- Pediatría
- Medicina Interna
- Anestesiología

FUNCIONES

a. Ser el responsable de las actividades y el servicio de su Especialidad Clínica y/o Quirúrgica.
b. Coordinar la atención integral a los procesos a su cargo sustentados en medicina basada en evidencia, guías de práctica clínica y protocolos de atención que incluyan a todos los niveles asistenciales, en todas las tipologías de pacientes y procesos susceptibles de ser atendidos en el hospital, de acuerdo con la cartera de servicios autorizada por el MSP.

c. Conocer el estado de los pacientes atendidos en su ámbito de acción y asegurar que se facilite oportunamente la Información a pacientes y familiares.

d. Articular y coordinar la gestión de Cuidados de Enfermería en su ámbito de acción.

e. Velar por el cumplimiento y aplicación del sistema de referencia y contra referencia, e interconsultas.

f. Autenticar y suscribir las certificaciones de atención y administrativas de su ámbito de acción.

g. Elaborar los planes contingencias asistenciales de su ámbito de acción;

h. Planificar, organizar y mantener un registro de las actividades realizadas en su ámbito de acción.

i. Otras funciones pertinentes a su cargo laboral.

FACTORES A EVALUAR

HOSPITAL BASICO MACARÁ **ESPECIALIDADES CLÍNICO- QUIRÚRGICAS** **MISION DEL ÁREA:** Dirigir y coordinar la gestión de la/s especialidad/es clínica/s y/o quirúrgica/s de atención que, de acuerdo con su cartera de servicios, se lleve a cabo en el hospital, con el fin de que los procesos se diseñen y ejecuten desde la perspectiva y necesidades del paciente, de forma que la atención sea accesible y se preste con una visión integral y de forma articulada, ajustada a estándares de calidad científico-técnicos y de utilización adecuada de los recursos.	
Factor de Evaluación	**Variable**
Planificación laboral	Programación de actividades de salud Planificación de contingencia con otras unidades
Gestión y manejo de recursos	Desarrollo de estrategias para optimización de recursos Sustentación de actividades y utilización de recursos
Cumplimiento y Optimización de funciones	Cumplimiento del Plan Operativo institucional Identificación de impedimentos de metas y objetivos Clasificación y emisión de información relevante

RESIDENCIA ASISTENCIAL

DETALLE DE CARGOS DE LA UNIDAD

- Médico Residente

FUNCIONES

a. Controlar que los pacientes internados posean los exámenes auxiliares de diagnóstico (de acuerdo a la patología a ser intervenidos) y solicitarlos en caso de necesidad antes de ir a quirófano

b. Evolución diaria de pacientes internados en hospitalización y si las necesidades lo requieren dos o tres veces diarias.
c. Realizar curaciones diarias (eventualmente más si las condiciones del paciente lo requieran)

d. Solicitar métodos auxiliares de diagnóstico según indicación del médico inmediato superior y criterio propio.

e. Controlar que los formularios de autorización quirúrgica estén firmados antes de intervenir quirúrgicamente a dichos pacientes

f. Colaboración en cirugías medianas y otras respectivamente autorizadas por el médico inmediato superior

g. Realizar las altas a los pacientes y presentar hoja de salida correspondiente.

h. Completar el pedido de anatomía patológica y/u otro estudio que corresponda en el momento de la finalización del acto quirúrgico.

i. Otras funciones acorde al servicio de Emergencia

FACTORES A EVLAUAR

HOSPITAL BASICO MACARÁ **RESIDENCIA ASISTENCIAL** **MISION DEL ÁREA:** Dirigir y coordinar la gestión de la/s especialidad/es clínica/s y/o quirúrgica/s de atención que, de acuerdo con su cartera de servicios, se lleve a cabo en el hospital, con el fin de que los procesos se diseñen y ejecuten desde la perspectiva y necesidades del paciente, de forma que la atención sea accesible y se preste con una visión integral y de forma articulada, ajustada a estándares de calidad científico-técnicos y de utilización adecuada de los recursos.	
Factor de Evaluación	**Variable**
Cumplimiento de actividades asistenciales de salud	Planificación y organización de actividades asistenciales de salud Cumplimiento de funciones asistenciales Elaboración de informe de actividades cumplidas
Trabajo en equipo	Cooperación en áreas de Hospitalización y Emergencia

EMERGENCIA

DETALLE DE CARGOS DE LA UNIDAD

- Médico General

FUNCIONES

a. Diagnostica y prescribe tratamientos médicos a los pacientes.

b. Refiere a los pacientes a consulta especializada cuando el caso lo amerite.

c. Refiere a los pacientes a otras casas asistenciales en caso de ser necesario

d. Asiste casos de emergencia.

e. Practica curas e intervenciones de cirugía menor.

f. Administra medicamentos y aplica tratamientos.

g. Elabora historias médicas de los pacientes.

h. Elabora, firma y convalida certificados médicos.

FACTORES A EVLAUAR

HOSPITAL BASICO MACARÁ **EMERGENCIA** **MISION DEL ÁREA:** Otorgar los servicios de salud a toda la población usuaria las 24 horas del día, los 365 días del año, en forma inmediata y con alto nivel resolutivo mediante el trabajo en equipo y compromiso profesional e institucional.	
Factor de Evaluación	**Variable**
Competencias del puesto	Ejecución y Cumplimiento de competencias
Trabajo en equipo	Facilitación adecuada de información relevante para el servicio de salud
Sustentación de actividades cumplidas	Cumplimiento de registros y matrices

UNIDAD ADMINISTRATIVA: CUIDADOS DE ENFERMERÍA

DETALLE DE CARGOS DE LA UNIDAD

- Enfermera
- Auxiliar de Enfermería

FUNCIONES

a. Realizar entrega y recepción del turno, reportando novedades del estado general de pacientes.

b. Asistir a la visita médica de los pacientes asignados

c. Planificar y ejecutar el plan de atención de cuidado diario de los pacientes.

d. Controlar signos vitales, según normas y transcripción a la historia clínica del paciente.

e. Es responsable de llenar los formularios correspondientes a signos vitales, control de ingesta y eliminación, kardex, etc.

f. Cumplir con la división y asignación de pacientes y las actividades de personal a su cargo

g. Realizar el control de ingesta y eliminación

h. Asistir al médico en curaciones y tratamientos específicos

FACTORES A EVALUAR

HOSPITAL BASICO MACARÁ **CUIDADOS DE ENFERMERÍA** **MISION DEL ÁREA:** Coordinar y gestionar los cuidados de enfermería, según el Modelo de Atención de Enfermería para la resolución oportuna y efectiva de los problemas de salud de los pacientes	
Factor de Evaluación	**Variable**
Registro y manejo de sistemas de información	Registro periódico del servicio
Gestión y calidad de atención	Cumplimiento de actividades programadas y no programadas
Coordinación y trabajo en equipo	Coordinación de trabajo compartido con otras áreas

UNIDAD ADMINISTRATIVA: APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPEUTICO

- **IMAGENOLOGÍA**

DETALLE DE CARGOS DE LA UNIDAD

- Tecnólogo Médico de Imagenología 3

FUNCIONES

a. Exámenes y procedimientos específicos del área.

b. Órdenes de servicio atendidas y sustentadas en Medicina Basada en Evidencia, guías de práctica clínica y protocolos que incluyan a todos los niveles asistenciales, en todas las tipología de pacientes y procesos susceptibles de ser atendidos en el hospital, de acuerdo con la cartera de servicios autorizada por el MSP.

c. Registro de exámenes y procedimientos realizados en el expediente único de Historia Clínica del paciente.

d. Sistema de control de radiaciones.

e. Informes para el Organismo Acreditador del área de Imagenología.

f. Indicadores de gestión diaria del trabajo, partes diarios de trabajo.

g. Cualquier otra actuación relacionada con su formación e indicada por un profesional médico capacitado al efecto.

h. Exámenes y procedimientos específicos del área.

i. Otras funciones correspondientes a su cargo

FACTORES A EVALUAR

HOSPITAL BASICO MACARÁ **IMAGENOLOGÍA** **MISION DEL ÁREA:** Realizar exámenes y procedimientos en Imagenología cumpliendo las normas y estándares de calidad en los servicios hospitalarios para brindar una adecuada atención a los pacientes	
Factor de Evaluación	**Variable**
Ejecución de actividades	Cumplimiento de actividades por consulta externa Cumplimiento de actividades por emergencia
Sustentación de actividades	Registro diario de labores
Calidad de servicio	Control de calidad de Imagenología

LABORATORIO

DETALLE DE CARGOS DE LA UNIDAD

- Laboratorista Clínico 1
- Laboratorista Clínico 1

FUNCIONES

a. Pruebas analíticas y técnicas de diagnóstico, utilizando métodos y procedimientos específicos del área.

b. Reportes validados de resultados de las pruebas realizadas.

c. Ordenes de Servicio atendidas y sustentadas en Medicina Basada en Evidencia, Guías de práctica clínica y protocolos que incluyan a todos los niveles asistenciales, en todas las tipologías de pacientes y procesos susceptibles de ser atendidos en el hospital, de acuerdo con la cartera de servicios autorizada por el MSP.

d. Calibrado de los equipos.

e. Soporte técnico del área de laboratorio.

f. Cualquier otra actuación relacionada con su formación e indicada por un profesional médico capacitado al efecto.

FACTORES A EVALUAR

HOSPITAL BASICO MACARÁ **LABORATORIO** **MISION:** Coordinar y ejecutar exámenes y procedimientos en laboratorio cumpliendo las normas y estándares de calidad en los servicios hospitalarios para brindar una adecuada atención a los pacientes	
Factor de Evaluación	**Variable**
Ejecución de procedimientos en laboratorio	Toma de muestras y procesamiento Realización de exámenes químico, bacteriólogos, sanguíneos, etc
Sustentación y respaldo de procedimientos	Desarrollo de informes mensuales de laboratorio Entrega de resultados
Control de calidad	Control de calidad de procedimientos Control de calidad de reactivos

FARMACIA

DETALLE DE CARGOS DE LA UNIDAD

- Bioquímico farmacéutico 3

FUNCIONES

a. Registro de entrega de recetas prescritas por el personal Médico del Hospital para los pacientes.

b. Informe de gestión de medicamentos e insumos médicos (elaboración de requerimientos, adquisición, provisión, recepción, almacenamiento, conservación, distribución y reposición de medicamentos e insumos) sustentada en la normativa existente y

de acuerdo con la cartera de servicios autorizada por el Ministerio de Salud Pública.

c. Informes de consumos de medicamentos por centro de coste, egresos e ingresos de insumos médicos y medicamentos para el control de contabilidad.

d. Actas de custodia previa y control de recetarios pre-numerados que se entrega a los médicos del Hospital.
e. Actas de entrega recepción de medicamentos adquiridos comprobando sus cantidades, calidad y características de acuerdo a lo solicitado.

f. Inventario provisto de cantidades suficientes de medicamentos e insumos médicos para asegurar el funcionamiento de los servicios.

g. Reportes periódicos sobre el estado de inventarios y aplicación de metodologías como el PEPS “Primero en Entrar- Primero en Salir” u otras buenas prácticas que permitan mantener las existencias y saldos a la fecha, identificar y distribuir los insumos médicos y medicamentos, asegurando su inocuidad.

h. Guías fármaco terapéuticas.
i. Solicitudes para la baja de insumos médicos y medicamentos de acuerdo al reglamento.

j. Indicadores de gestión diaria del trabajo, partes diarios de trabajo.

FACTORES A EVALUAR

HOSPITAL BASICO MACARÁ **FARMACIA** **MISION DEL ÁREA:** Coordinar y ejecutar los procesos de la gestión farmacéutica, dispositivos médicos y reactivos, para garantizar el cumplimiento de los tratamientos y procedimientos que requieren, de dichos insumos para los pacientes del hospital, cumpliendo con las buenas prácticas de farmacia, estándares de calidad y el uso racional de recursos a su cargo.	
Factor de Evaluación	**Variable**
Desarrollo de competencias	Ejecución de procedimientos de farmacia
Control y Sustentación de competencias	Presentación de informes y partes diarios Archivo de recetas, de medicamentos recibidos y despachados

DIETETICA Y NUTRICIÓN

DETALLE DE CARGOS DE LA UNIDAD

- Médico Especializado en Nutrición y Dietética

FUNCIONES

a. Atención sustentada en Medicina Basada en Evidencia, Guías de práctica clínica y protocolos de atención que incluyan a todos los niveles asistenciales, en todas las tipología de pacientes y procesos susceptibles de ser atendidos en el hospital, de acuerdo con la cartera de servicios autorizada por el MSP.
b. Dietas, componentes dietéticos y alimentos recomendados para las distintas condiciones de los pacientes del hospital.

c. Raciones alimenticias diarias y planificación semanal de la provisión dietética de los pacientes hospitalizados.

d. Esquemas de composición corporal.

e. Resúmenes de valoración de estados nutricionales.

f. Recomendaciones diarias de vitaminas y oligoelementos orales/enterales y parenterales.

g. Guía e Indicaciones de la nutrición en pediatría.

h. Informe sobre las repercusiones de la intervención nutricional.

i. Manuales y algoritmos orientativos para la selección de la dieta más adecuada al paciente con una patología concreta

FACTORES A EVALUAR

HOSPITAL BASICO MACARÁ **DIETÉTICA Y NUTRICIÓN** **MISION DEL ÁREA**: Coordinar las actividades de nutrición y dietética, asegurado el cumplimiento de estándares de calidad aplicados a la prescripción dietética y a la alimentación saludable del paciente, contribuyendo al mantenimiento de su estado nutricional y su recuperación física	
Factor de Evaluación	**Variable**
Cumplimiento de actividades nutricionales de Hospitalización	Selección de sistema de alimentación Coordinación de procesos nutricionales
Control de procesos nutricionales	Identificación de problemas nutricionales Control de gestión diaria
Optimización del nivel de salud	Gestión de requerimientos nutricionales

FORMULARIO DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR EL MÉTODO DE ESCALAS GRÁFICAS PARA CADA UNO DE LOS CARGOS DEL HOSPITAL BÁSICO MACARÁ

DIRECCIÓN

HOSPITAL BÁSICO MACARÁ
HOJA DE EVLAUACIÓN DE DESEMPEÑO

CARGO:…….
ÁREA: …….
FECHA: …….

INDICADOR DE EVALUACIÓN	GRADO DE CUMPLIMIENTO	TOTAL PUNTOS	VALOR ÓPTIMO
Dirección y coordinación del Plan Operativo Anual	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Asignación de tareas correspondientes dentro de la Institución	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Análisis y Autorización de financiamiento interno	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Participación en proyectos de la comunidad	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Mejoramiento de habilidades y conocimientos necesarios	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Análisis de conflictos y de las alternativas de solución	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Control de programas de salud institucionales	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Control al personal y a sus funciones	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Control de la satisfacción del usuario	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Presentación de informes a la Dirección de Salud	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Socialización de planes, programas y procesos institucionales	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10

ADMINISIONES Y ATENCIÓN AL USUARIO

HOSPITAL BÁSICO MACARÁ
HOJA DE EVLAUACIÓN DE DESEMPEÑO

CARGO:…….
ÁREA: …….
FECHA: …….

INDICADOR DE EVALUACIÓN	GRADO DE CUMPLIMIENTO	TOTAL PUNTOS	VALOR ÓPTIMO
Coordinación y distribución de actividades entre los integrantes de la unidad	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Instrucción sobre procedimientos técnicos, legales o administrativos en la unidad	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Actualización y archivo diario del tarjetero de historiales	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Elaboración de historias clínicas	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Archivo de historias clínicas después de la atención médica	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Socialización a los usuarios sobre de servicios del Hospital	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Control de informes estadísticos, médicos, de morbilidad, emergencia, etc.	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Gestión y dotación de recursos necesarios en la unidad	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Superación de niveles de desempeño y plazos establecidos	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Atención y Desempeño ante los usuarios	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Descripción del proceso de agendamiento	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Entrega de información a enfermería de acuerdo a la agendación de pacientes del 171	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10

GESTIÓN SOCIAL

HOSPITAL BÁSICO MACARÁ
HOJA DE EVLAUACIÓN DE DESEMPEÑO

CARGO:…….
ÁREA: …….
FECHA: …….

INDICADOR DE EVALUACIÓN	GRADO DE CUMPLIMIENTO	TOTAL PUNTOS	VALOR ÓPTIMO
Planificación del plan anual de visitas domiciliarias			10
Ejecución del plan anual de visitas domiciliarias	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Ejecución de visitas hospitalarias a pacientes hospitalizados	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Calificación de discapacitados para su inclusión a la misión José Gallegos Lara	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Sensibilización al paciente y a sus familiares sobre temas de salud críticos y entornos sociales conflictivos	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Gestión de participación de entidades afines al bienestar social	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Presentación de informes técnicos de gestión de Bienestar Social	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Presentación de informes sobre utilización de recursos y desarrollo programas sociales	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10

SIS ECU 911 (EMERGENCIA)

HOSPITAL BÁSICO MACARÁ
HOJA DE EVLAUACIÓN DE DESEMPEÑO

CARGO:…….
ÁREA: …….
FECHA: …….

INDICADOR DE EVALUACIÓN	GRADO DE CUMPLIMIENTO	TOTAL PUNTOS	VALOR ÓPTIMO
Asistencia a todos los llamados de Emergencia por el servicio SIS ECU 911	-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Mantenimiento del stock de medicamentos e insumos de ambulancia	-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización de transferencia de emergencia a otras Casas de Salud	-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Cumplimiento de turnos rotativos de apoyo en el área de Emergencia y Hospitalización	-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Cumplimiento de las matrices de referencia y contra referencia	-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Registro de matriz ECU 911 y Hoja 02	-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10

RESIDENCIA ASISTENCIAL

HOSPITAL BÁSICO MACARÁ
HOJA DE EVLAUACIÓN DE DESEMPEÑO

CARGO:…….
ÁREA: …….
FECHA: …….

INDICADOR DE EVALUACIÓN	GRADO DE CUMPLIMIENTO	TOTAL PUNTOS	VALOR ÓPTIMO
Planificación de Visitas a pacientes hospitalizados	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Presentación de informes mensuales de actividades cumplidas y recursos utilizados.	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Cumplimiento de turnos rotativos en Hospitalización y Emergencia	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Preparación y asistencia a la presentación de casos clínicos	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización de visita hospitalaria con el médico especialista	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Asistencia al médico especialista en quirófano	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Apoyo en el manejo de Software hospitalario	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10

ESPECIALISTAS

HOSPITAL BÁSICO MACARÁ
HOJA DE EVLAUACIÓN DE DESEMPEÑO

CARGO:…….
ÁREA: …….
FECHA: …….

INDICADOR DE EVALUACIÓN	GRADO DE CUMPLIMIENTO	TOTAL PUNTOS	VALOR ÓPTIMO
Planificación del programa de mejoramiento continuo de la calidad materno infantil	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Programación de visitas a pacientes hospitalizados por ginecología y obstetricia	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización de intervenciones quirúrgicas ginecológicas -obstétricas	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización de colposcopia	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización e interpretación de ecografías gineco-obstetras	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Apoyo en la revisión de casos clínicos	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Valoración, diagnóstico y prescripción médica	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización de referencia y contra referencia	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Programación de cirugías	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Planificación de Visitas a pacientes hospitalizados pos cirugía	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Presentación de informes mensuales de sus actividades cumplidas y recursos utilizados.	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Prestación de servicios en consulta externa, y agendamiento.	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Cumplimiento del Plan operativo	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Cumplimiento de cirugías programadas	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Cumplimiento de visitas a pacientes post- cirugía	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización de referencia y contra referencia	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Planificación de consultas en su especialidad	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización de informes de mejoramiento de calidad	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10

Realización visitas a pacientes hospitalizados	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Atención de emergencia en horas laborables	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización de visitas recién nacidos	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Recepción de recién nacidos producto de cesáreas	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Programación de visitas diarias a pacientes hospitalizados por medicina interna	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Atención a pacientes de emergencia en horas laborables y no laborables	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización de electrocardiogramas	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Presentación de informes mensuales de actividades cumplidas y recursos utilizados	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Cumplimiento del Plan operativo	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Cumplimiento de cirugías programadas	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Cumplimiento de visita pre anestésica	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Supervisión del stock de insumos de quirófano y sala de partos	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Administración de anestesia local para procedimientos quirúrgicos	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Administración de anestesia general para procedimientos quirúrgicos	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Administración de anestesia regional para procedimientos quirúrgicos	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Realización de soporte vital básico y avanzado de pacientes de emergencia	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización de recetas de psicotrópicos y estupefacientes	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización de visitas post anestésicas	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10

CUIDADO DE ENFERMERÍA

HOSPITAL BÁSICO MACARÁ
HOJA DE EVLAUACIÓN DE DESEMPEÑO

CARGO:…….
ÁREA: …….
FECHA: …….

INDICADOR DE EVALUACIÓN	GRADO DE CUMPLIMIENTO	TOTAL PUNTOS	VALOR ÓPTIMO
Elaboración de reportes del estado general de pacientes y de los servicios	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Presentación de informes mensuales que detallen sus actividades cumplidas y recursos utilizados.	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Cumplimiento de turnos rotativos en Hospitalización y Emergencia	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Cumplimiento de formularios de signos vitales, control de ingesta y eliminación, kardex, etc.	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Control de los signos vitales de los pacientes	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Administración de dieta y medicamentos de acuerdo a las prescripciones indicadas	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Asistencia al médico especialista en quirófano	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Ejecución de tratamientos específicos colectivos (curaciones, transfusiones, etc.)	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Recepción y entrega de turno	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Facilitación de kardex de cada paciente	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Circulación en sala de parto	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Aseo de recién nacidos	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Disponibilidad de material para todos los servicios (apósitos, torundas, etc.)	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Administración de medicación por prescripción médica	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Aseo directo a pacientes	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Cumplimiento de limpieza de cama de pacientes	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Limpieza de la unidad de trabajo	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10

IMAGENOLOGÍA

HOSPITAL BÁSICO MACARÁ HOJA DE EVLAUACIÓN DE DESEMPEÑO CARGO:……. ÁREA: ……. FECHA: ……..			
INDICADOR DE EVALUACIÓN	**GRADO DE CUMPLIMIENTO**	**TOTAL PUNTOS**	**VALOR ÓPTIMO**
Realización de estudio radiológico	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización de exámenes solicitados por Emergencia	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Colaboración en el diagnóstico del estudio de RX	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Presentación de informe mensual de servicio e Estadística	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Entrega de resultado del dosímetro	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Registro de actividades según formatos del MSP	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Aplicación de normas de Bioseguridad en el área	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Revisión, preparación y calibración de materiales necesarios para el proceso de Imagenología	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10

LABORATORIO

HOSPITAL BÁSICO MACARÁ
HOJA DE EVLAUACIÓN DE DESEMPEÑO

CARGO:…….
ÁREA: …….
FECHA: …….

INDICADOR DE EVALUACIÓN	GRADO DE CUMPLIMIENTO	TOTAL PUNTOS	VALOR ÓPTIMO
Análisis de exámenes hematológicos, hemogramas, laser, pruebas de tipificación sanguínea, velocidad de sedimentación	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Análisis de cito químicos y bacteriológicos de la orina, microaluminaria	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización de exámenes coproparasitarios, análisis de rotavirus, adenovirus, de sangre oculta	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización de informe de VIH	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Toma de muestras y procesamiento	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Realización de pruebas de hemostasia, TP, TPT, T. COAG, T.SANG	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Realización de test de embarazo	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 E		10
Realización pruebas de VDRL, PCR, FR, PCA, H. PILORI	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Realización de medicina transfuncional/ pruebas cruzadas	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Realización prueba de Hepatitis B y C	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Entrega de resultados a Estadística	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Realización informe de “Maternidad Gratuita”	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10		10
Realización el informe mensual de “Concentrado de Laboratorio”	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización informe de resultados de Laboratorio	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Control de la calidad de equipos según Normas ISO 17025	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Control de la calidad de reactivos según Normas ISO 17025	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10

FARMACIA

HOSPITAL BÁSICO MACARÁ HOJA DE EVLAUACIÓN DE DESEMPEÑO CARGO:…… ÁREA: …… FECHA: ……			
INDICADOR DE EVALUACIÓN	**GRADO DE CUMPLIMIENTO**	**TOTAL PUNTOS**	**VALOR ÓPTIMO**
Recibimiento y Entrega de medicamentos correspondientes	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Clasificación de recetas según el programa	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Realización de descargas de kardex	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Indicación de la prescripción médica al paciente	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Comunicación de avisos al personal de	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Presentación de partes diarios de consumo	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Archivo de recetas de medicamentos despachados a usuarios	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10

DIETÉTICA Y NUTRICIÓN

HOSPITAL BÁSICO MACARÁ HOJA DE EVLAUACIÓN DE DESEMPEÑO CARGO:…… ÁREA: …… FECHA: ……			
INDICADOR DE EVALUACIÓN	**GRADO DE CUMPLIMIENTO**	**TOTAL PUNTOS**	**VALOR ÓPTIMO**
Planificación y Organización de actividades alimentarias de pacientes	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Establecimiento diario del suministro de alimentos, vitaminas, etc.	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Control de higiene y contaminación en la elaboración de alimentos	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Identificación de los problemas nutricionales de los pacientes y búsqueda de soluciones	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Elaboración de partes diarios de trabajo cumplido	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Registro de índices nutricionales de pacientes a cargo	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Gestión de requerimientos nutricionales de los pacientes	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10

ENTREVISTA AL JEFE DE TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL BÁSICO MACARÁ

1.- ¿Desde hace qué tiempo está ejerciendo el cargo de Jefe de T.H del Hospital Binacional de Macará?

El entrevistado supo manifestar que lleva ejerciendo el cargo de Jefe de Talento Humano desde el 01 de Mayo del año 2013.

2.- ¿Considera necesario que su jefe inmediato, Director (a) del Hospital sea médico?

Al respecto indicó que si considera necesario que su jefe inmediato, Director (a) del Hospital sea médico, porque cómo líder de ésta Institución de salud considero debe estar al tanto sobre aspectos básicos que comprenden el desarrollo y ejecución de las principales actividades que sus liderados realizan y por supuesto de los servicios que el Hospital presta a la comunidad.

3.- ¿Cuáles son sus principales funciones?

El entrevistado enlistó las siguientes actividades a su responsabilidad: Realizar selección de personal, controlar asistencia de personal, realizar reformas de ingreso de personal en el Servicio Público, elaborar contratos, acciones de personal, emitir informes técnicos de creación, supresión y remplazo de puestos.

4.- ¿Cuál fue su impresión acerca del funcionamiento Hospital al momento que asumió su cargo?

Con respecto de esta inquietud, manifestó: Que es una institución en la cual había que trabajar mucho respecto a la parte administrativa, pues la misma carecía de Manual de Puestos, falta de personal para los procesos, que carecía de liderazgo por cuanto solo tenía directores encargados.

5.- ¿Qué aspectos positivos y negativos encontró en la Institución al momento que recibió la administración del Talento Humano de la misma?

El entrevistado señaló que: los aspectos positivos que encontró en la Institución fue el total apoyo por parte de la Dirección, y a través del cual se lograron cambiar horarios de trabajo del personal, implementar planes de contingencia para feriados, fines de semana, etc. Y como aspecto negativo la falta de personal, tanto profesionales de la salud como administrativos, situación que no se ha podido solucionar hasta la actualidad.

6.- ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de Selección de personal?

El Jefe de Talento Humano indicó que primero se publica la plaza en la red socio empleo, se hace la pre-selección y se entrevista y evalúa a los mejores puntuados, y finalmente se selecciona al postulante que haya obtenido el mayor puntaje en el proceso.

7.- ¿Considera que el personal con que cuenta actualmente el Hospital Básico Macará es el adecuado.

Como respuesta a esta interrogante el entrevistado manifestó que el personal con que cuentan no es el adecuado, pues actualmente se carece de recurso humano específicamente para el área Administrativa por cuanto esas funciones las realizan el personal del Distrito.

8.-Cuál es su opinión respecto de la Evaluación de desempeño que se aplica al Talento Humano del Hospital Básico Macará.

El Ing. Masache opinó que la evaluación de desempeño es fundamental en toda empresa o institución, de manera particular de la que se aplica en el Hospital Macará opino que es importante porque en primer lugar a través de la misma se cumple con la normativa legal vigente, aunque lamentablemente solo se evalúa al personal vinculado bajo la LOSEP mientras que al personal de Código de Trabajo no se lo evalúa porque la Ley no se lo permite.

9.- Cuales son los indicadores que actualmente se aplican en la institución para medir el desempeño de su personal.

El entrevistado señaló que los indicadores que se evalúa al momento de medir el desempeño son: Indicadores de la Gestión del Puesto, Competencias Técnicas del Puesto, Competencias Universales.

10.- ¿Cree que se debería incluir algún otro indicador del desempeño, en la evaluación existente?

Al respecto indicó que personalmente considera que no, debido que con lo que se evalúa en la actualidad, se conoce gran parte del funcionamiento de cada servidor, por otro lado al ser un formulario diseñado por el Ministerio de Trabajo para todas las instituciones públicas, y al ser el Ministerio de Trabajo el órgano rector del trabajo en el servicio público, solo ellos podrían aumentar parámetros de evaluación, nosotros como institución no podemos hacerlo.

11.- ¿Considera importante que se realice la evaluación de desempeño laboral en la Institución?

En respuesta a esta interrogante manifestó que si considera importante que se realice la Evaluación de desempeño en la institución por cuanto a más de ser una disposición legal en el servicio público, es la única manera con la que se puede medir el desempeño del persona, y se pueden calificar varios aspectos como trabajo del personal, competencias técnicas, etc.

12.- ¿Considera que su personal está lo suficientemente motivado y capacitado para el cumplimiento de sus funciones correspondientes?

El Jefe de Talento Humano supo indicar que considera que el personal si está motivado, por necesidad personal fundamentalmente por cuanto todos necesitamos el trabajo, referente a la capacitación debo manifestar que no todos buscan la manera de capacitarse y actualizar sus conocimientos, en especial el personal médico y de enfermería pues si desean asistir a congresos de capacitación, deben obtener un permiso con descuento a vacaciones y por no perder sus días muchos de ellos no asisten, a no ser que sean llamados por el nivel zonal y la capacitación sea a nivel interna del MSP. Para solventar aquello, la Institución hace lo posible por capacitar a determinados miembros periódicamente, con la finalidad de que ellos puedan instruir al resto, especialmente en temas profesionales de la salud.

13.- ¿Cuáles son las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que la institución posee?

El entrevistado respondió que la principal fortaleza es que se cuenta con el apoyo total por parte de la Dirección Distrital para coordinar actividades y solucionar inconvenientes que se presenten en el Hospital Macará, las debilidades que tenemos son: la falta de personal para completar la nómina establecida en la estructura del MSP de un Hospital Básico, falta el total de personal administrativo, como oportunidades se pueden mencionar que a través de la Dirección Distrital se eleve la solicitud de recurso humano al nivel zonal o nacional y poder cubrir los espacios que hacen falta en la Institución y la principal amenaza que cuenta la

institución es que por la falta del personal que constantemente se menciona, no se puede cumplir con la información requerida por los órganos regulares superiores y como consecuencia de aquello se nos realicen llamados de atención a nivel nacional, que aunque ya se les ha manifestado que es por la falta de personal que no se cumple pues la respuesta ha sido que se trate de solucionar por lo pronto con personal del Distrito tal necesidad, hasta poder solucionar la falta de recurso humano.

14.- ¿Qué considera que falta por hacer para mejorar el desempeño de los funcionarios a su cargo, y por ende de la Institución?

Entre las cosas que faltan por hacer en la Institución, el entrevistado indicó que posiblemente la adquisición de nuevos equipos médicos para Laboratorio, Rayos X, y en general para el personal médico, por cuanto al contar con equipos de mayor avance que con los que contamos en la actualidad, se podrán resolver mayores inconvenientes de salud de la población y se evitarían referirlos a los Hospitales de mayor capacidad resolutiva que el nuestro.

15.- ¿Cuáles son sus objetivos planteados respecto de la administración del Talento Humano del Hospital Básico Macará y cómo planea alcanzarlos?

Para finalizar el Ing. Masache respondió que su objetivo principalmente es dotar al Hospital Básico Macará del personal que hace falta, y planteo

conseguirlo con el levantamiento de informes técnicos de necesidad a nivel distrital para que a su vez sean remitidos al nivel zonal y nacional y ser tomados en cuenta para las futuras distribuciones de presupuesto a nivel nacional.

ANÁLISIS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

El análisis de la evaluación de desempeño aplicada al Talento Humano del Hospital Básico Macará ha sido realizado a través del método de Escalas gráficas, el cual evalúa el desempeño laboral, mediante factores previamente establecidos en relación a la misión de cada unidad administrativa de salud, y posteriormente de enlistó las variables a evaluar

Esta evaluación aplicada a 18 funcionarios del Hospital Básico Macará, permitió la calificación tanto cuantitativa como cualitativa de los resultados obtenidos, así como el análisis de cada una de las variables antes determinadas.

La ponderación de calificación se realizó a través de la siguiente escala de calificación de acuerdo al grado de cumplimiento de cada indicador; siendo el máximo puntaje a asignar 10 con una calificación cualitativa de excelente y el mínimo 1 correspondiendo a una calificación de pésimo

MATRIZ DE CALIFICACIÓN	
9-10	Excelente
7-8	Bueno
5-6	Aceptable
3-4	Malo
1-2	Pésimo

CALICACIÓN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO APLICADA A LOS FUNCIONARIOS DEL HOSPITAL BÁSICO MACARÁ POR EL MÉTODO DE ESCALAS GRÁFICAS

DIRECCIÓN

CUADRO N° 1

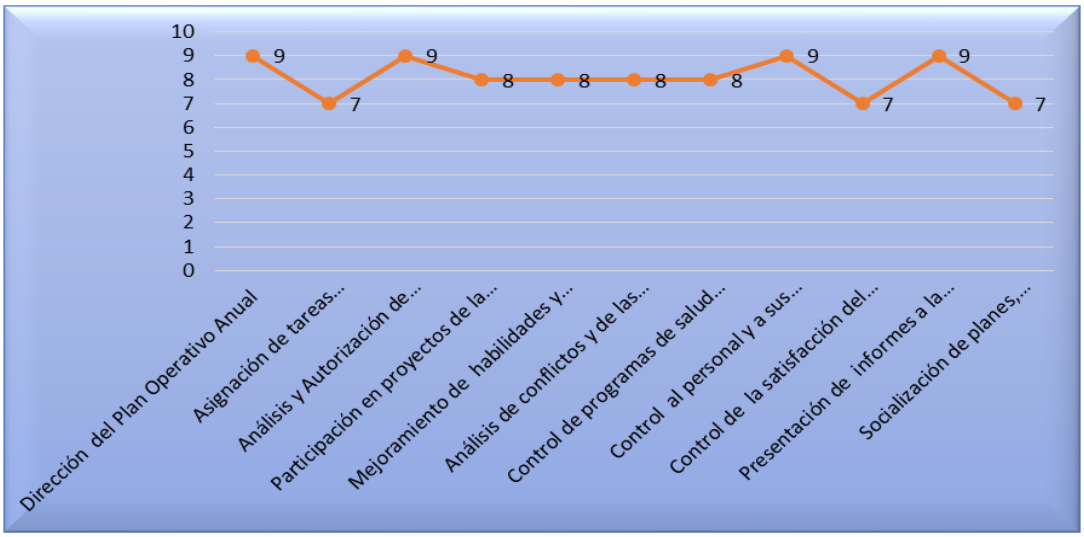
DIRECTOR

CARGO:	DIRECTOR	
INDICADOR	**VALOR OPTIMO**	**RESULTADOS DE EVALUACIÓN**
Dirección del Plan Operativo Anual	10	9
Asignación de tareas correspondientes dentro de la Institución	10	7
Análisis y Autorización de financiamiento interno	10	9
Participación en proyectos de la comunidad	10	8
Mejoramiento de habilidades y conocimientos necesarios	10	8
Análisis de conflictos y de las alternativas de solución	10	8
Control de programas de salud institucionales	10	8
Control al personal y a sus funciones	10	9
Control de la satisfacción del usuario	10	7
Presentación de informes a la Dirección de Salud	10	9
Socialización de planes, programas y procesos institucionales	10	7
PROMEDIO TOTAL	**10**	8.1

Fuente: Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°1

Director



Fuente: Cuadro N° 1
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

Análisis e interpretación:

La evaluación de desempeño aplicada al Director del Hospital Básico Macará, muestra un cumplimiento de 9 en indicadores como: "Dirección del Plan Operativo Anual", "Control al personal y cumplimiento de sus funciones", "Realización de informes de ejecución a la Dirección de Salud"; 8 es el valor predominante de esta evaluación, pero el valor más bajo de calificación pertenece a los indicadores de "Asignación de tareas correspondientes dentro de la Institución", así como en el "Control de la satisfacción del usuario" y "Socialización de planes, proyectos, programas y procesos" con un valor de 7. Finalmente el promedio total de evaluación es de 8.1

CUADRO N°2

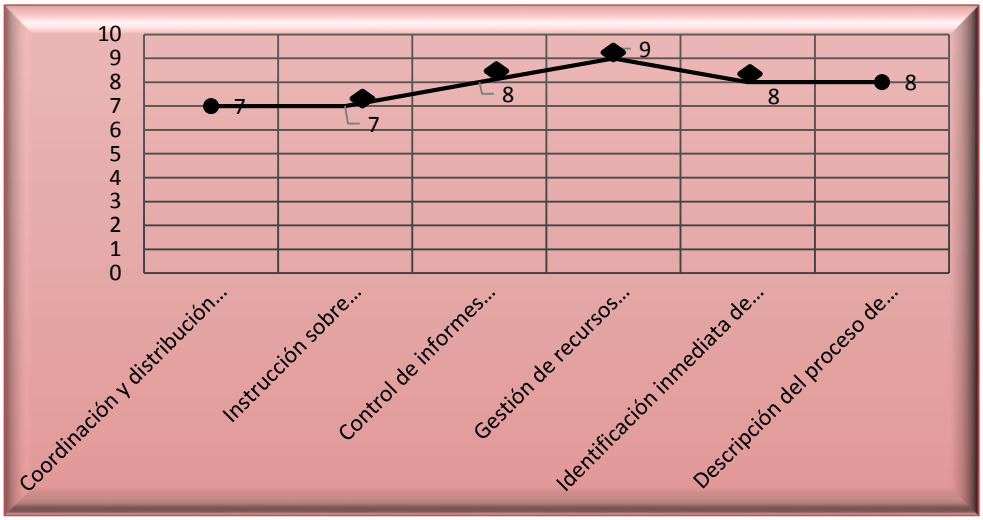
Asistente de Admisiones

CARGO:	Asistente de Admisiones	
INDICADOR	**VALOR OPTIMO**	**RESULTADO DE EVALUACIÓN**
Coordinación y distribución de actividades entre los integrantes de la unidad	10	7
Instrucción sobre procedimientos técnicos, legales o administrativos en la unidad	10	7
Control de informes estadísticos, médicos, de morbilidad, emergencia,	10	8
Gestión y dotación de recursos necesarios en la unidad	10	9
Atención y Desempeño ante los usuarios	10	8
Descripción del proceso de agendamiento	10	8
PROMEDIO TOTAL	**10**	**7.8**

Fuente: Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°2

Asistente de Admisiones



Fuente: Cuadro N° 2
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

Análisis e Interpretación: Los resultados de la evaluación de desempeño aplicada al Líder de Admisiones muestran un promedio de evaluación de 7.8, teniendo como valor más alto 9 en el indicador de "Gestión de recursos necesarios en base a informes de atención", y 7 como calificación más baja en indicadores tales como:" Coordinación y distribución de actividades entre los integrantes de la unidad" "Instrucción sobre procedimientos técnicos, legales o administrativos en la unidad".

CUADRO N° 3

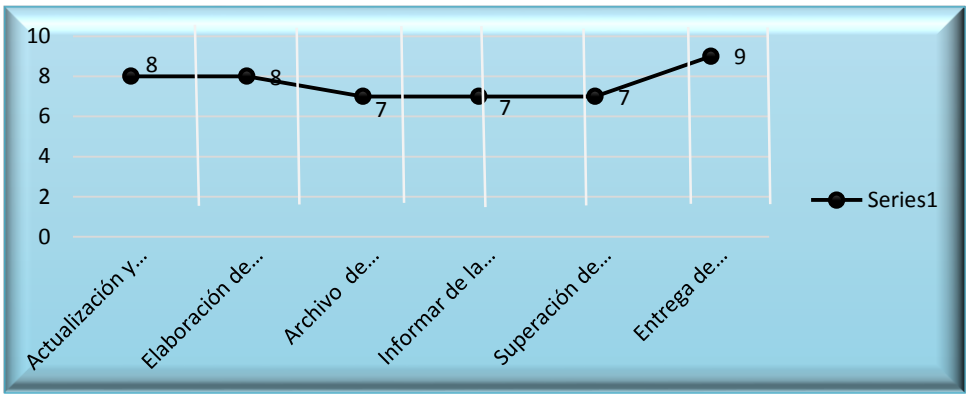
Asistente Atención al Usuario

CARGO:	Asistente Atención al Usuario	
INDICADOR	**VALOR OPTIMO**	**RESULTADOS DE EVALUACIÓN**
Actualización y archivo diario del tarjetero para localización de pacientes sin historial	10	8
Elaboración de historias clínicas	10	8
Archivo de historias clínicas después de la atención médica	10	7
Socialización a los usuarios sobre de servicios del Hospital	10	7
Superación de niveles de desempeño y plazos establecidos	10	7
Entrega de información a enfermería de acuerdo a la agendación de pacientes del 171	10	9
PROMEDIO TOTAL	**10**	**7.7**

Fuente: Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°3

Asistente Atención al Usuario



Fuente: Cuadro N° 3
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

Análisis e Interpretación:

Como resultado de la evaluación de desempeño aplicada al asistente de atención al usuario se han obtenido calificaciones entre 7, 8, 9; siendo la más alta perteneciente a "Entrega de información a enfermería de acuerdo a la agendación de pacientes del 171", y la más baja con un valor de 7, perteneciente a:" Archivo de historias clínicas después de la atención médica" " Informar de la cartera de servicios del Hospital" "Superación de niveles de desempeño y plazos establecidos", indicadores a los que se debe prestar mayor atención. El promedio de evaluación es de 7.7

CUADRO N° 4

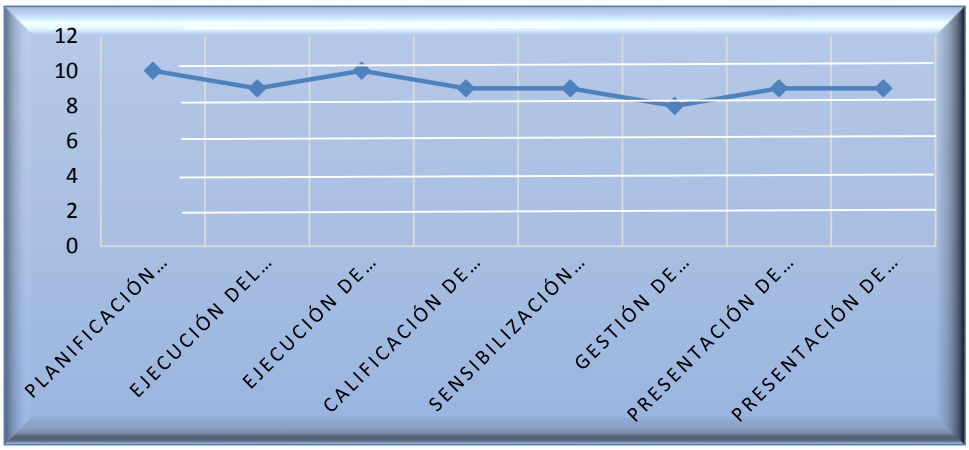
Trabajadora Social

CARGO:	Trabajadora Social	
INDICADOR	**VALOR OPTIMO**	**RESULTADOS DE EVALUACIÓN**
Planificación del plan anual de visitas domiciliarias	10	10
Ejecución del plan anual de visitas domiciliarias	10	9
Ejecución de visitas socio hospitalarias a pacientes hospitalizados	10	10
Calificación de discapacitados para su inclusión a la misión José Gallegos Lara	10	9
Sensibilización al paciente y a sus familiares sobre temas de salud críticos y entornos sociales conflictivos	10	9
Gestión de trabajo conjunto con entidades afines al bienestar social	10	8
Presentación de informes técnicos de gestión de Bienestar Social	10	9
Presentación de informes sobre utilización de recursos y desarrollo programas sociales		9
PROMEDIO TOTAL	**10**	**9.1**

Fuente: Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°4

Trabajadora Social



Fuente: Cuadro N° 4
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

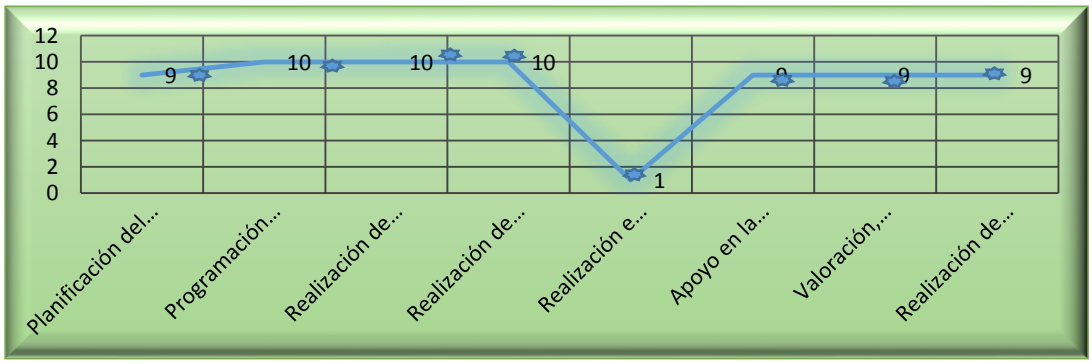
Análisis e Interpretación: Con respecto de la evaluación aplicada a la Trabajadora Social del Hospital Básico Macará, el valor mínimo de calificación es 8, y el valor máximo 10 (excelente), siendo el valor predominante 9, y con un valor promedio de evaluación de 9.1.

CUADRO N°5
Médico Especialista en Ginecología 1

CARGO:	Médico Especialista en Ginecología 1	
INDICADOR	**VALOR OPTIMO**	**RESULTADOS DE EVALUACIÓN**
Planificación del programa de mejoramiento continuo de la calidad materno infantil	10	9
Programación de visitas a pacientes hospitalizados por ginecología y obstetricia	10	10
Realización de intervenciones quirúrgicas ginecológicas obstétricas	10	10
Realización de colposcopia	10	10
Realización e interpretación de ecografías gineco-obstetras	10	1
Apoyo en la revisión de casos clínicos	10	9
Valoración, diagnóstico y prescripción médica.	10	9
Realización de referencia y contra referencia	10	9
PROMEDIO TOTAL	**10**	**8.4**

Fuente: Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°5
Médico Especialista en Ginecología 1



Fuente: Cuadro N° 5
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

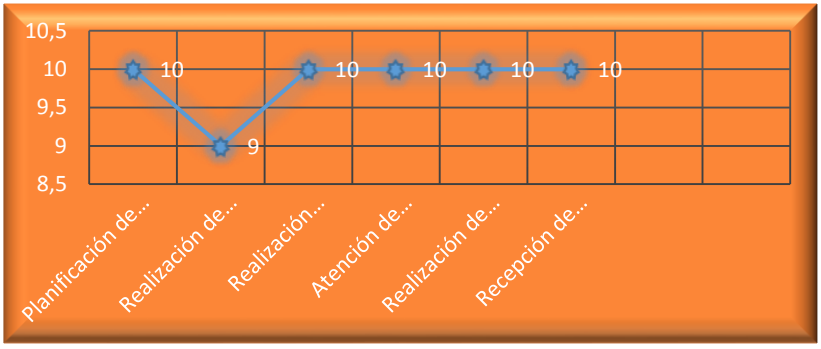
Análisis e Interpretación: La evaluación de desempeño aplicada a la médica especialista en Ginecología 1 expone como valor mínimo de calificación 1 en el indicador "Realización e interpretación de ecografías gineco-obstetras", pues actualmente la especialista no puede cumplir con esta actividad ya que no cuenta con el equipo necesario; así mismo se muestra como valor máximo de calificación 10 en los siguientes indicadores: "Planificación y ejecución del plan anual de visitas domiciliarias" "Ejecución de visitas socio hospitalarias a pacientes hospitalizados", dando finalmente un resultado promedio de evaluación de 8.4 (Bueno)

CUADRO N° 6
Médico Especialista en Cirugía General

CARGO:	Médico Especialista en Cirugía General	
INDICADOR	**VALOR OPTIMO**	**RESULTADOS DE EVALUACIÓN**
Programación de cirugías	10	10
Planificación de Visitas a pacientes hospitalizados pos cirugía	10	10
Presentación de informes mensuales de actividades cumplidas y recursos utilizados.	10	9
Prestación de servicios en consulta externa y agendamiento.	10	9
Cumplimiento del Plan operativo	10	10
Cumplimiento de cirugías programadas	10	10
Cumplimiento de visitas a pacientes post- cirugía	10	10
Realización de referencia y contra referencia	10	10
PROMEDIO TOTAL	**10**	**9.8**

Fuente: Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°6
Médico Especialista en Cirugía General



Fuente: Cuadro N° 6
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

Análisis e Interpretación: En cuanto a los resultados de la evaluación de desempeño aplicada al médico especialista en cirugía 1 del Hospital Básico Macará pues se debe mencionar que su promedio de evaluación es de 9.8 (excelente), teniendo un valor mínimo de calificación 9 únicamente en dos indicadores: ."Elaboración de informes mensuales que detallen sus actividades cumplidas y recursos utilizados", "Prestación de servicios en consulta externa y agendamiento"

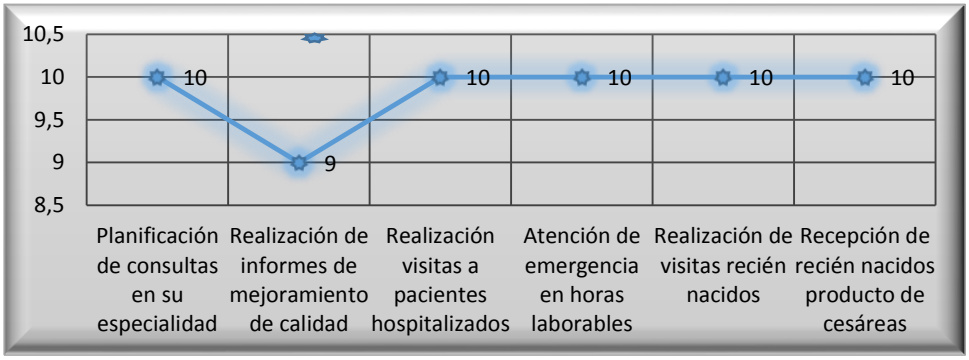
CUADRO N° 7
Médico Especialista en Pediatría

CARGO:	Médico Especialista en Pediatría	
INDICADOR	**VALOR OPTIMO**	**RESULTADOS DE EVALUACIÓN**
Planificación de consultas en su especialidad	10	10
Realización de informes de mejoramiento de calidad	10	9
Realización visitas a pacientes hospitalizados	10	10
Atención de emergencia en horas laborables	10	10
Realización de visitas recién nacidos	10	10
Recepción de recién nacidos producto de cesáreas	10	10
PROMEDIO TOTAL	**10**	**9.8**

Fuente: Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°7

Médico Especialista en Pediatría



Fuente: Cuadro N° 7
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

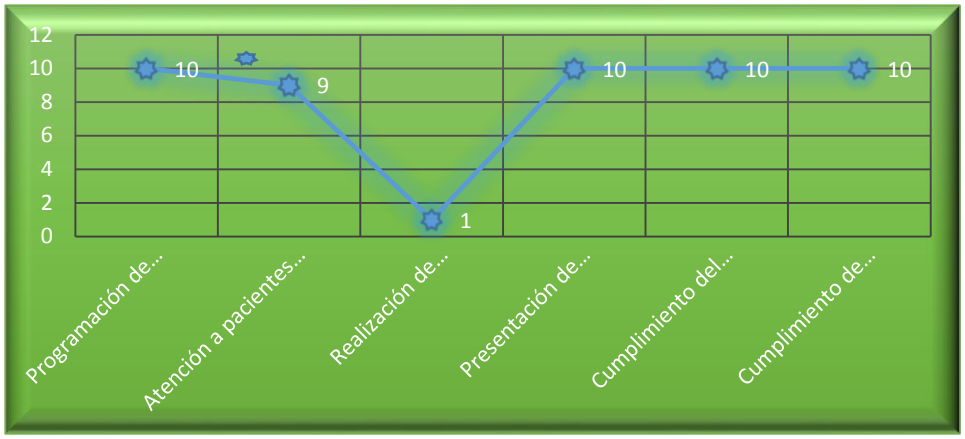
Análisis e Interpretación: El promedio de cumplimiento de los indicadores correspondientes al cargo de médico especialista en Pediatría 1 es de 9.8 (excelente), debiendo mencionar que su calificación más baja es de 9 en relación al valor máximo establecido: 10

CUADRO N° 8
Médico Especialista en Medicina Interna

CARGO:	Médico Especialista en Medicina Interna	
INDICADOR	**VALOR OPTIMO**	**RESULTADOS DE EVALUACIÓN**
Programación de visitas diarias a pacientes hospitalizados por medicina interna	10	10
Atención a pacientes de emergencia en horas laborables	10	9
Realización de electrocardiogramas	10	1
Presentación de informes mensuales que detallen sus actividades cumplidas y recursos utilizados	10	10
Cumplimiento del Plan operativo	10	10
Cumplimiento de cirugías programadas	10	10
PROMEDIO TOTAL	**10**	**8.3**

Fuente: Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°8
Médico Especialista en Medicina Interna



Fuente: Cuadro N° 8
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

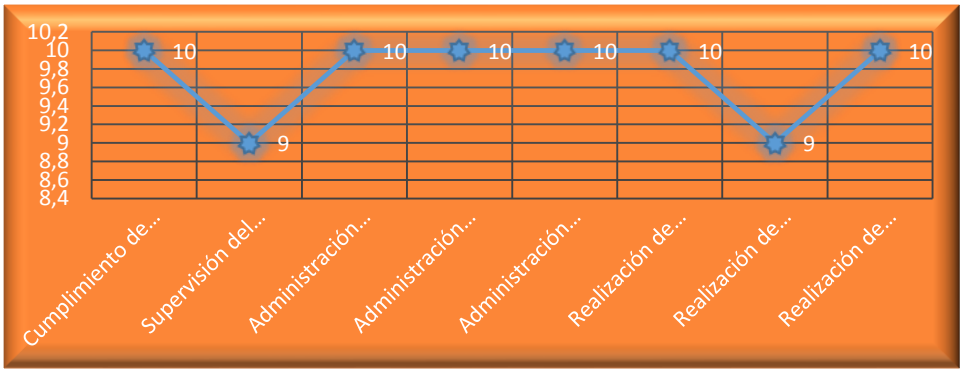
Análisis e Interpretación: El cargo de Médico especialista en Medicina Interna 1 muestra que los indicadores se han cumplido con una calificación mayoritaria de 10 y de calificación mínima de 1 en el indicador "Realización de electrocardiogramas", esto debido a que al momento el especialista no puede cumplir con este indicador debido a que no cuenta con el equipo necesario, dando como valor promedio de evaluación 8.3 (bueno)

CUADRO N°9
Médico Especialista en Anestesiología 1

CARGO:	Médico Especialista en Anestesiología 1	
INDICADOR	VALOR OPTIMO	RESULTADOS DE EVALUACIÓN
Cumplimiento de visita pre anestésica	10	10
Supervisión del stock de insumos de quirófano y sala de partos	10	9
Administración de anestesia local para procedimientos quirúrgicos	10	10
Administración de anestesia general para procedimientos quirúrgicos	10	10
Administración de anestesia regional para procedimientos quirúrgicos	10	10
Realización de soporte vital básico y avanzado del paciente crítico que ingresa por emergencia	10	10
Realización de recetas de psicotrópicos y estupefacientes	10	9
Realización de visitas post anestésicas	10	10
PROMEDIO TOTAL	**10**	**9.8**

Fuente: E Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°9
Médico Especialista en Anestesiología 1



Fuente: Cuadro N° 9
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

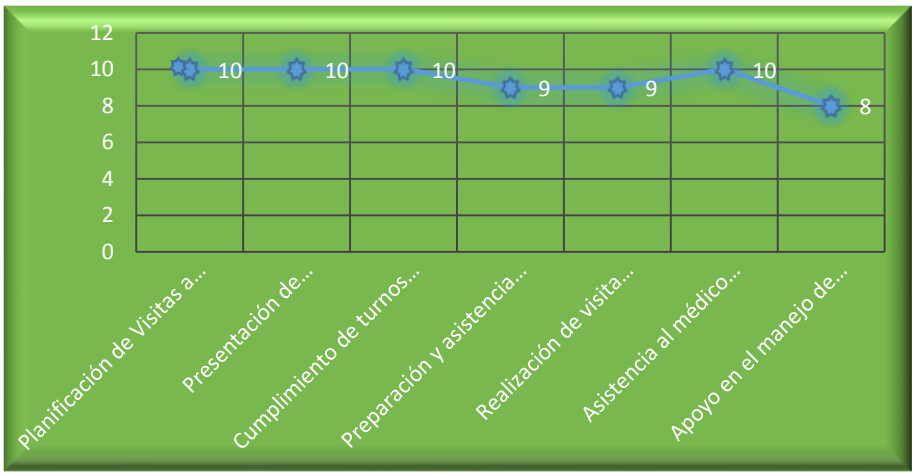
Análisis e Interpretación: En el cargo de Médico especialista en Anestesiología 1, se evidencia que el cumplimiento de los indicadores tiene un promedio de 9.8 (excelente), teniendo como valor mínimo 9 y alcanzando el valor máximo (10) en la mayoría de indicadores evaluados.

CUADRO N° 10
Médico General (Residente)

CARGO:	Médico General (Residente)	
INDICADOR	VALOR OPTIMO	RESULTADOS DE EVALUACIÓN
Planificación de Visitas a pacientes hospitalizados	10	10
Presentación de informes mensuales que detallen sus actividades cumplidas y recursos utilizados.	10	10
Cumplimiento de turnos rotativos en Hospitalización y Emergencia	10	10
Preparación y asistencia a la presentación de casos clínicos	10	9
Realización de visita hospitalaria con el médico especialista	10	9
Asistencia al médico especialista en quirófano	10	10
Apoyo en el manejo de Software hospitalario	10	8
PROMEDIO TOTAL	**10**	**9.4**

Fuente: Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°10
Médico General (Residente)



Fuente: Cuadro N° 10
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

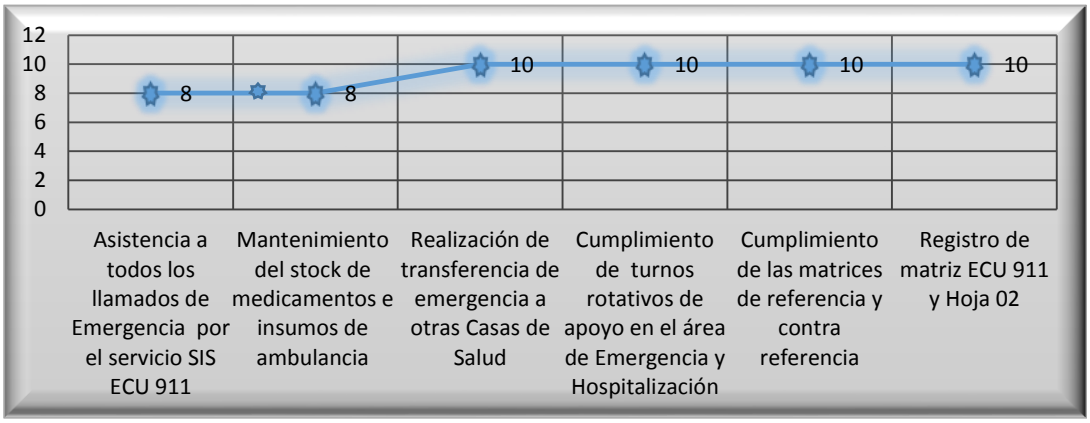
Análisis e Interpretación: El cargo de Médico General evidencia un promedio de 9.4 de cumplimiento de indicadores, mostrando también un valor mínimo de calificación de 8 en el indicador: "Apoyo en el manejo de Software hospitalario", y alcanzando el valor de evaluación más alto: 10 en la mayoría de indicadores.

CUADRO N° 11
Médico General (SIS ECU 911)

CARGO:	Médico General (SIS ECU 911)	
INDICADOR	**VALOR OPTIMO**	**RESULTADOS DE EVALUACIÓN**
Asistencia a todos los llamados de Emergencia por el servicio SIS ECU 911	10	8
Mantenimiento del stock de medicamentos e insumos de ambulancia	10	8
Realización de transferencia de emergencia a otras Casas de Salud	10	10
Cumplimiento de turnos rotativos de apoyo en el área de Emergencia y Hospitalización	10	10
Cumplimiento de las matrices de referencia y contra referencia	10	10
Registro de matriz ECU 911 y Hoja 02	10	10
PROMEDIO TOTAL	**10**	**9.3**

Fuente: Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°11
Médico General (SIS ECU 911)



Fuente: Cuadro N° 11
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

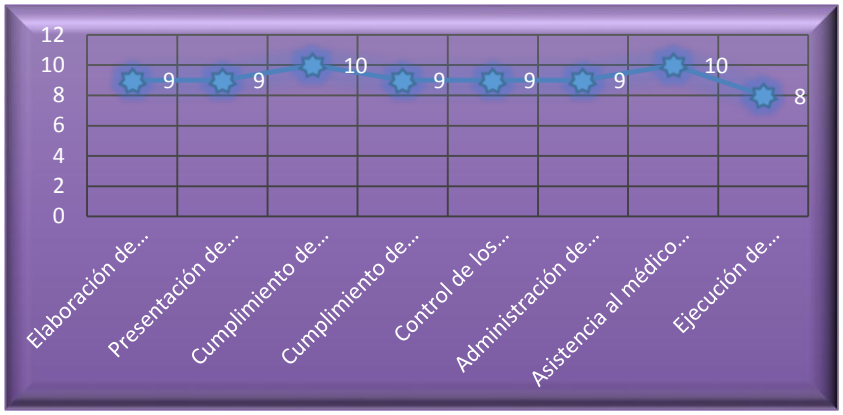
Análisis e Interpretación: Al evaluar los indicadores correspondientes al cargo de Médico General SIS ECU 911, se evidencia un promedio de cumplimiento de 9.3, es decir excelente, demuestra como valor mínimo de cumplimiento 8 únicamente en dos indicadores: "Asistencia a todos los llamados de Emergencia por el servicio SIS ECU 911" y "Mantenimiento del stock de medicamentos e insumos de ambulancia".

CUADRO N° 12
Enfermera

CARGO:	Enfermera	
INDICADOR	**VALOR OPTIMO**	**RESULTADOS DE EVALUACIÓN**
Elaboración de reportes del estado general de pacientes y de los servicios	10	9
Presentación de informes mensuales que detallen sus actividades cumplidas y recursos utilizados.	10	9
Cumplimiento de turnos rotativos en Hospitalización y Emergencia	10	10
Cumplimiento de formularios de signos vitales, control de ingesta y eliminación, kardex, etc.	10	9
Control de los signos vitales de los pacientes	10	9
Administración de dieta y medicamentos de acuerdo a las prescripciones indicadas	10	9
Asistencia al médico especialista en quirófano	10	10
Ejecución de tratamientos específicos colectivos (curaciones, transfusiones, etc.)	10	8
PROMEDIO TOTAL	**10**	**9.1**

Fuente: E Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°12
Enfermera



Fuente: Cuadro N° 12
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

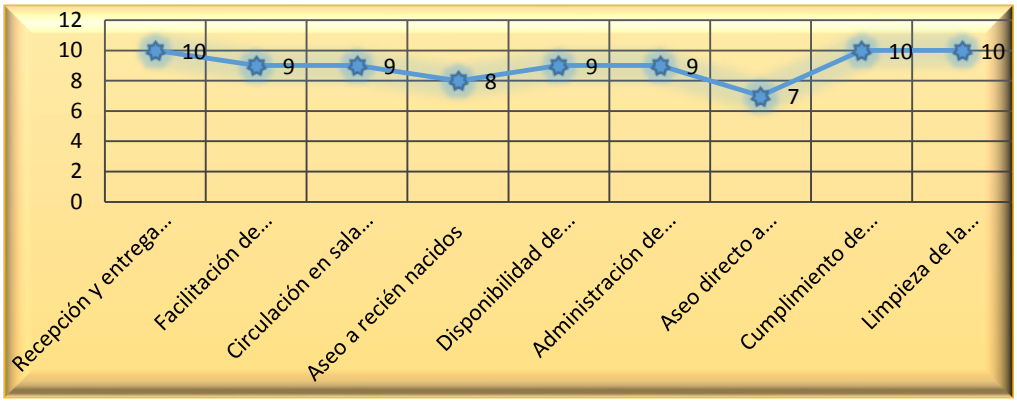
Análisis e Interpretación: El promedio de evaluación del cargo de enfermera es de 9.1, reflejando también como valor mínimo de cumplimiento 8 respecto del indicador: Ejecución de tratamientos y procesos específicos colectivos (curaciones, transfusiones, etc.), y como valor mayoritario de evaluación 9.

CUADRO N° 13
Auxiliar de enfermería

CARGO:	Auxiliar de enfermería	
INDICADOR	VALOR OPTIMO	RESULTADOS DE EVALUACIÓN
Recepción y entrega de turno	10	10
Facilitación de kardex de cada paciente	10	9
Circulación en sala de parto	10	9
Aseo a recién nacidos	10	8
Disponibilidad de material para todos los servicios (apósitos, torundas, etc.)	10	9
Administración de medicación por prescripción médica	10	9
Aseo directo a pacientes	10	7
Cumplimiento de limpieza de cama de pacientes	10	10
Limpieza de la unidad de trabajo	10	10
PROMEDIO TOTAL	**10**	**9**

Fuente: E Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°13
Auxiliar de enfermería



Fuente: Cuadro N° 13
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

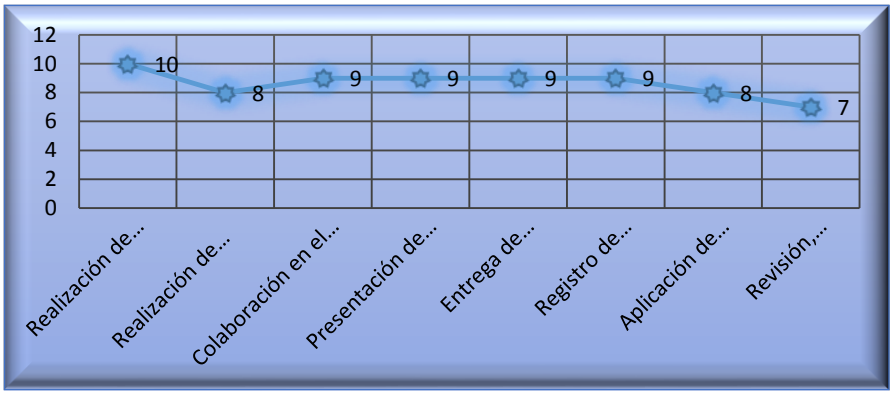
Análisis e Interpretación: En la evaluación de los indicadores al cargo de Auxiliar de enfermería se evidencia un promedio de cumplimiento de 9 (excelente), debiendo poner atención únicamente a dos indicadores:" Aseo a recién nacidos" con un cumplimiento de 8, pero principalmente el indicador" Aseo directo a pacientes" que tiene un cumplimiento de 7.

CUADRO N° 14
Técnico de Radiología

CARGO:	Técnico de Radiología	
INDICADOR	VALOR OPTIMO	RESULTADOS DE EVALUACIÓN
Realización de estudio radiológico	10	10
Realización de exámenes solicitados por Emergencia	10	8
Colaboración en el diagnóstico del estudio de RX	10	9
Presentación de informe mensual de servicio a Estadística	10	9
Entrega de resultado del dosímetro	10	9
Registro de actividades según formatos del MSP	10	9
Aplicación de normas de Bioseguridad en el área	10	8
Revisión, preparación y calibración de materiales necesarios para el proceso de Imagenología	10	7
PROMEDIO TOTAL	**10**	**8.6**

Fuente: Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°14
Técnico de Radiología



Fuente: Cuadro N° 14
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

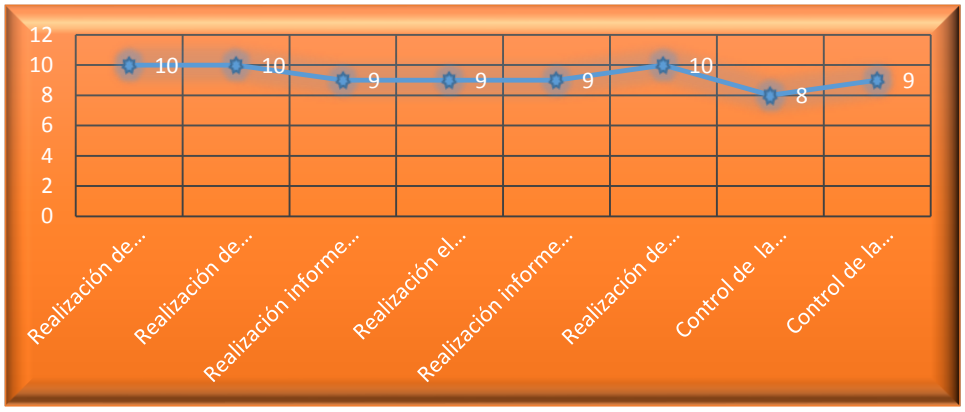
Análisis e Interpretación: En el cargo de Técnico de Radiología se puede apreciar un grado de cumplimiento promedio de 8.6, siendo su máximo valor 10 referente a la "realización de estudio radiológico" y como valor de cumplimiento mínimo 7 perteneciente a: "Revisión, preparación y calibración de materiales necesarios para el proceso de Imagenología".

CUADRO N° 15
Laboratorista Clínico 1

CARGO:	Laboratorista Clínico 1	
INDICADOR	**VALOR OPTIMO**	**RESULTADOS DE EVALUACIÓN**
Realización de análisis de exámenes hematológicos, hemogramas, laser, pruebas de tipificación sanguínea, velocidad de sedimentación	10	10
Realización de análisis de cito químicos y bacteriológicos de la orina	10	10
Realización informe de "Maternidad Gratuita"	10	9
Realización el informe mensual de "Concentrado de Laboratorio"	10	9
Realización informe de resultados de Laboratorio	10	9
Realización de informe de VIH	10	10
Control de la calidad de equipos según Normas ISO 17025	10	8
Control de la calidad de reactivos según Normas ISO 17025	10	9
PROMEDIO TOTAL	**10**	**9.3**

Fuente: Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°15
Laboratorista Clínico 1



Fuente: Cuadro N° 15
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

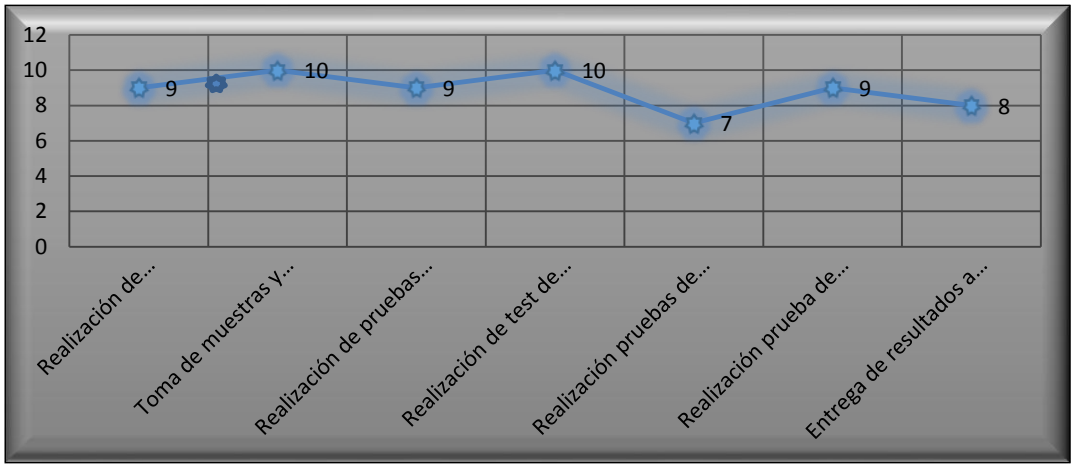
Análisis e Interpretación: En el cargo de Laboratorista clínico 3 se puede identificar un promedio de cumplimiento de 9.3, siendo su valor de cumplimiento por indicadores más bajo 8 perteneciente a "Control de la calidad de equipos según Normas ISO 17025", y alcanzando un valor máximo de cumplimiento de 10 en tres de los ocho indicadores evaluados.

CUADRO N° 16
Laboratorista Clínico 1

CARGO:	Laboratorista Clínico 1	
INDICADOR	**VALOR OPTIMO**	**RESULTADOS DE EVALUACIÓN**
Realización de exámenes coproparasitarios, análisis de rotavirus, adenovirus, de sangre oculta	10	9
Toma de muestras y procesamiento	10	10
Realización de pruebas de hemostasia, TP, TPT, T. COAG, T.SANG	10	9
Realización de test de embarazo	10	10
Realización pruebas de VDRL, PCR, FR, PCA, H. PILORI	10	7
Realización prueba de Hepatitis B y C	10	9
Entrega de resultados a Estadística	10	8
PROMEDIO TOTAL	**10**	**8.9**

Fuente: Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°16
Laboratorista Clínico 1



Fuente: Cuadro N° 16
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

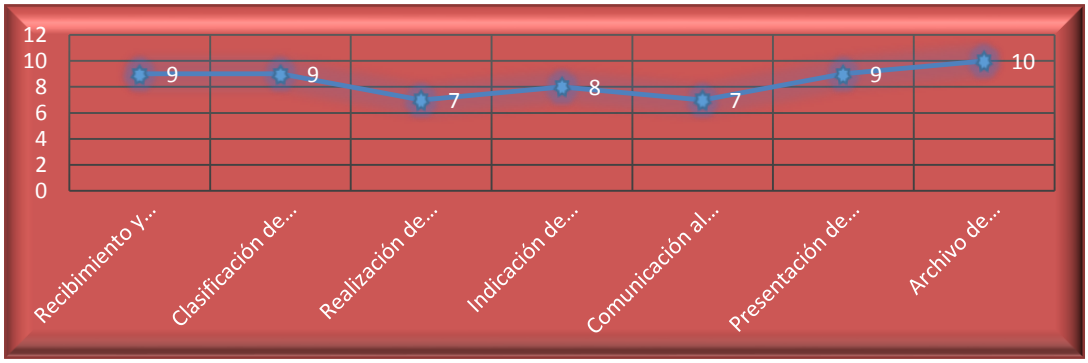
Análisis e Interpretación: En el cargo de Laboratorista clínico 3 se puede identificar un promedio de cumplimiento de 9.3, siendo su valor de cumplimiento por indicadores más bajo 8 perteneciente a "Control de la calidad de equipos según Normas ISO 17025", y alcanzando un valor máximo de cumplimiento de 10 en tres de los ocho indicadores evaluados

CUADRO N° 17
Bioquímico Farmacéutico

CARGO:	Bioquímico Farmacéutico	
INDICADOR	**VALOR OPTIMO**	**RESULTADOS DE EVALUACIÓN**
Recibimiento y Entrega de medicamentos correspondientes	10	9
Clasificación de recetas según el programa	10	9
Realización de descargas de kardex	10	7
Indicación de prescripción médica al paciente	10	8
Comunicación al personal de avisos inmediatos	10	7
Presentación de partes diarios de consumo	10	9
Archivo de recetas de medicamentos despachados a usuarios	10	10
PROMEDIO TOTAL	**10**	**8.4**

Fuente: Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°17
Bioquímico Farmacéutico



Fuente: Cuadro N° 17
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

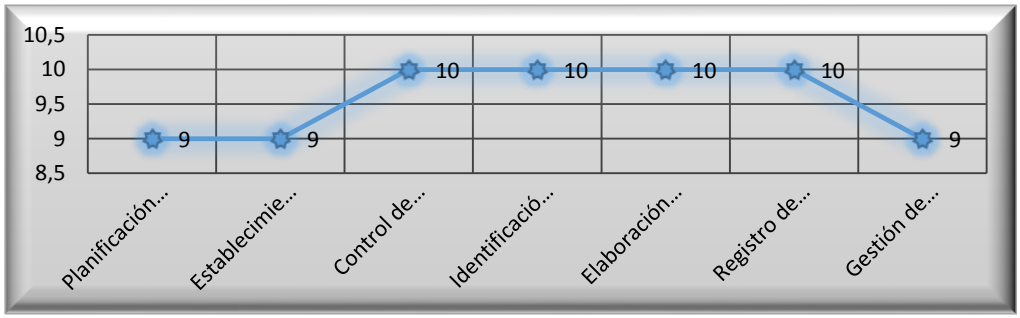
Análisis e Interpretación: Al evaluar los indicadores correspondientes al cargo de Bioquímica farmacéutica, se evidenció que tiene un grado de cumplimiento mínimo (7) en dos indicadores: Realización de descargas de kardex, Comunicar al personal de avisos inmediatos y como valor de cumplimiento máximo 10 en "Archivo de recetas de medicamentos despachados a usuarios". Finalmente muestra un promedio de cumplimiento de 8.4.

CUADRO N° 18
Médico Nutricionista

CARGO:	**Médico Nutricionista**	
INDICADOR	**VALOR OPTIMO**	**RESULTADOS DE EVALUACIÓN**
Planificación y Organización de actividades orientadas a la alimentación en función de su fisiología y patología	10	9
Establecimiento diario en el suministro de alimentos, vitaminas, etc.	10	9
Control de higiene y contaminación en la elaboración de alimentos	10	10
Identificación de los problemas nutricionales de los pacientes y búsqueda de soluciones	10	10
Elaboración de partes diarios de trabajo cumplido	10	10
Registro de índices nutricionales de pacientes a cargo	10	10
Gestión de requerimientos nutricionales de los pacientes	10	9
PROMEDIO TOTAL	**10**	**9.6**

Fuente: E Departamento de Admisiones y Atención al usuario
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

GRAFICO N°18
Médico Nutricionista



Fuente: Cuadro N° 18
Elaborado por: Patricia A. Cando Tinoco

Análisis e Interpretación: La evaluación aplicada al cargo Médico Nutricionista evidencia un promedio de cumplimiento de 9.6, con un valor mínimo de cumplimiento de indicadores de 9 y un máximo de 10 en la mayoría de indicadores evaluados.

Análisis de la información obtenida en la evaluación del Desempeño aplicada al Talento humano del Hospital Básico Macará

El estudio realizado a través de la matriz de evaluación antes aplicada al Talento Humano del Hospital Básico Macará ha permitido a través de una fijación de rangos que van desde: 1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6; Aceptable; Bueno; Excelente; medir el cumplimiento cuantitativo como cualitativo de distintos indicadores de desempeño laboral planteados a los funcionarios de esta Institución de Salud.

Y con ello determinar la siguiente información:

Análisis Global de la evaluación de Desempeño del Hospital Básico Macará

DIRECCIÓN

Las actividades esenciales a cumplir en ésta área de trabajo están encaminadas a gerenciar el funcionamiento del Hospital, a través de la Planificación y Dirección del Plan Operativo anual y otros planes institucionales; al control de la gestión institucional por medio del control al personal y al control de satisfacción de los usuarios con respecto de los servicios médicos y de salud que se ofrece; además de la Gestión de comunicación organizacional.

PUESTO DE ANÁLISIS: Director

PUNTAJE PROMEDIO TOTAL: 8.1

GRADO DE CUMPLIMIENTO: Bueno

En el análisis del cumplimiento de los indicadores de desempeño vinculados a la Planificación, coordinación y gestión institucional, se ha evidenciado un puntaje promedio de 8.1 el mismo que es equivalente a un desempeño bueno, con opción a mejorar; pero los indicadores que requieren mayor atención ya que presentan un cumplimiento de 7 son: " Asignación de tareas correspondientes dentro de la Institución", pues ha versiones manifestadas por el propio Director, existe carencia de recurso humano en algunas unidades por lo que la asignación de tareas a los empleados muestra algunos inconvenientes; "Control de la satisfacción del usuario", pues a pesar de que actualmente existe un buzón que quejas y sugerencias, es consciente que muchos usuarios se reprimen de su uso debido a que se encuentra en un sector concurrido; "Socialización de planes, proyectos, programas y procesos", con respecto de este indicador se debe mencionar que en varias ocasiones no es posible cumplirlo con la antelación de tiempo requerida, y varias de ellas por motivos como la urgencia de su implementación, o la falta de capacitación y conocimiento de dichos procesos.

ADMISIONES Y ATENCIÓN AL USUARIO

Las actividades específicas de la Unidad se orientan a facilitar la accesibilidad de los usuarios al uso de recursos con que cuenta el Hospital, por medio de la coordinación y ejecución de actividades, la provisión y control correspondiente de recursos, así como la programación adecuada de agendamiento de usuarios de la Institución.

PUESTO DE ANÁLISIS:

- Especialista de Admisiones
- Asistente de Atención al usuario 1

PUNTAJE PROMEDIO TOTAL: 7.8

GRADO DE CUMPLIMIENTO: Bueno

En el cumplimiento de los indicadores correspondientes a la Unidad de Admisiones y Atención al Usuario tiene promedios de: 7.8 en Asistencia de Admisiones y 7.7 en la Asistencia de Atención al Usuario, lo que da como resultado un cumplimiento promedio de la unidad de Admisiones y Atención al usuario de 7.8 equivalente a bueno, lo que significa que su desempeño puede mejorarse si por ejemplo se atienden indicadores tales como: “Coordinación y distribución de actividades entre los integrantes de la unidad” para evitar el sobre cargo de trabajo entre los integrantes de la

unidad, asó como "Archivo de historias clínicas después de la atención médica" para mantener un espacio y recursos organizados, "Información de la cartera de servicios del Hospital" para dar la oportunidad de que los usuarios orienten su agendamiento de citas al profesional indicado, "Superación de niveles de desempeño y plazos establecidos" concientizando a los funcionarios de la unidad de la importancia de la optimización de las funciones encomendadas para el mejoramiento de los servicios ofrecidos a la comunidad

GESTIÓN SOCIAL

Las actividades pertenecientes a esta unidad se enfocan a la protección de derechos y deberes de la comunidad, así como buscar el mejoramiento continuo de los servicios que el Hospital ofrece a los usuarios.

PUESTO DE ANÁLISIS:

- Trabajadora Social

PUNTAJE PROMEDIO TOTAL: 9

GRADO DE CUMPLIMIENTO: Excelente

Evaluados los indicadores de la Unidad de Gestión Social indican un promedio de cumplimiento de 9 correspondiente a la calificación

cualitativa de excelente, en esta unidad se realizan actividades de gran importancia para la comunidad tales como: Planificación y ejecución del plan anual de visitas domiciliarias, Sensibilización al paciente y a sus familiares sobre temas de salud críticos y entornos sociales conflictivos, Calificación de discapacitados para su inclusión a la misión José Gallegos Lara; como también la debida sustentación de actividades y uso de recursos a través de la Presentación de informes sobre utilización de recursos y desarrollo programas sociales, entre otras actividades que se están cumpliendo de la mejor manera con pruebas de excelentes resultados

ESPECIALIDADES MÉDICO QUIRÚRGICAS

Las actividades pertenecientes a esta unidad se enfocan a la protección de derechos y deberes de la comunidad en materia de salud, así como buscar el mejoramiento continuo de los servicios que el Hospital ofrece a los usuarios.

PUESTO DE ANÁLISIS:

- Médico Especialista en Ginecología
- Médico Especialista en Cirugía
- Médico Especialista en Pediatría
- Médico Especialista en Medicina Interna
- Médico Especialista en Anestesiología

PUNTAJE PROMEDIO TOTAL: 9,2

GRADO DE CUMPLIMIENTO: Excelente

Forman parte de la unidad de especialidades médico quirúrgicas del Hospital Básico Macará: Ginecología que tuvo un promedio de 8.4, Cirugía 9.8, Pediatría 9.8, Medicina Interna 8.3, Anestesiología 9.8, unidades que al ser evaluadas laboralmente arrojaron un promedio de cumplimiento 9.2; a pesar del excelente ´promedio de cumplimiento laboral demostrado por estas áreas, se debe enfocar el interés en indicadores como: la "Realización e interpretación de ecografías gineco-obstetras" y la "Realización de electrocardiogramas" pues actualmente estos servicios dejan mucho que desear, debido a que el Hospital y concretamente las áreas de Ginecología y Medicina Interna no disponen del equipamiento necesario para la ejecución de ecografías gineco-obstetras electrocardiogramas a los usuarios, lo que genera incomodidad en la comunidad que ahora debe solicitar agendamiento de cita médica y acudir al IESS del cantón Macará para realizarse este tipo de exámenes médicos.

RESISTENCIA ASISTENCIAL

Las actividades primordiales de esta unidad se orientan a la dirección y coordinación de las especialidades clínico -quirúrgicas que el Hospital ofrece a los usuarios, manteniendo siempre los estándares de calidad científico-técnicos y de utilización adecuada de los recursos.

PUESTO DE ANÁLISIS:

- Médico General

PUNTAJE PROMEDIO TOTAL: 9.4

GRADO DE CUMPLIMIENTO: Excelente

Los indicadores evaluados en esta unidad se orientan a la planificación, ejecución de actividades propias de su responsabilidad y otras que debe realizar en conjunto con otras áreas de salud, así como la sustentación adecuada de funciones cumplidas y recursos utilizados. Dicha medición de cumplimiento de indicadores laborales evaluados dieron como resultado un promedio de cumplimiento de 9.4, es decir excelente; debiendo prestar atención al "Apoyo en el manejo de Software hospitalario" que al momento presenta un cumplimiento de 8 con calificación cualitativa de bueno, pero pudiendo orientarse a su optimización para alcanzar un cumplimento excelente.

EMERGENCIA

En esta unidad de salud las actividades que sus profesionales deben cumplir están encaminadas a organizar, resolver las necesidades de los pacientes en situaciones de urgencia en forma oportuna y eficiente.

PUESTO DE ANÁLISIS:

- Médico General

PUNTAJE PROMEDIO TOTAL: 9.3

GRADO DE CUMPLIMIENTO: Excelente

Los indicadores medidos en la unidad de Emergencia arrojaron un promedio de cumplimiento de 9.3 con una calificación cualitativa Excelente, sin embargo se deben tomar en cuenta indicadores como: "Asistencia a todos los llamados de Emergencia por el servicio SIS ECU 911" y "Mantenimiento del stock de medicamentos e insumos de ambulancia", pues ambos indicadores tienen un cumplimiento de 8 Bueno, que se deberían obligatoriamente optimizarse, ya que se trata de la asistencia a las situaciones emergentes que la comunidad pueda necesitar y con ello también de la atención que esa unidad puede ofrecer a los usuarios a través del mantenimiento y equipamiento correspondiente de medicamentos e insumos necesarios de esta unidad.

CUIDADOS DE ENFERMERÍA

Las actividades de esta unidad de salud se enfocan a la Coordinación y gestión de los cuidados de enfermería necesarios para la solución oportuna de los problemas de salud de los pacientes

PUESTO DE ANÁLISIS:

- Enfermera
- Auxiliar de enfermería

PUNTAJE PROMEDIO TOTAL: 9.1

GRADO DE CUMPLIMIENTO: Excelente

Evaluados los indicadores de la unidad de Cuidados de Enfermería, se pudo evidenciar un promedio de cumplimiento de 9.1 Excelente, pues en la unidad de enfermería presenta un cumplimiento de 9.1, y en la unidad de auxiliar de enfermería un cumplimiento de 9; pero esto no significa que no tenga indicadores que corregir, pues indicadores como: "Ejecución de tratamientos específicos colectivos (curaciones, transfusiones, etc.) refleja un cumplimiento de 8" debido a que existe un poco de desorganización al momento de dotación de materiales o instrumentaría requeridos, lo que provoca una considerable pérdida de tiempo en situaciones tan delicadas; "Aseo a recién nacidos" con cumplimiento de 8 pues este proceso generalmente lo realizan las auxiliares de enfermería, quienes por falta de capacitación o experiencia no cumplen plenamente con este indicador ; "Aseo directo a pacientes" con cumplimiento de 7, debido a que el aseo directo a pacientes está organizado en determinados lapsos de tiempo en el día, sin embargo para varios pacientes por sus mismo estado de salud, estos lapsos de tiempo no son los adecuados, lo que desmejora la calidad de atención que reciben los pacientes hospitalizados en el Hospital

IMAGENOLOGÍA

Esta unidad está dirigida a la realización de exámenes y procedimientos de Imagenología, control de calidad del servicio, así como la sustentación de actividades que permitan brindar una atención adecuada a los usuarios

PUESTO DE ANÁLISIS:

- Técnico en Radiología

PUNTAJE PROMEDIO TOTAL: 8.6

GRADO DE CUMPLIMIENTO: Bueno

La evaluación de indicadores respecto de esta unidad de salud, reflejan un cumplimiento promedio de 8.6, correspondiente a una calificación cualitativa de Bueno, debiendo enfocar esfuerzos para mejorar el cumplimiento de indicadores que influyen de manera desfavorable en este resultado, tales como: "Realización de exámenes solicitados por Emergencia" con calificación de 8, debido a que el profesional de esta área labora en forma continua la jornada de 8 horas al día, pasado este período si ocurriera alguna situación emergente, el profesional es llamado al Hospital a prestar sus servicios, pero este proceso genera demora e impaciencia entre los usuarios y sus familiares, pues no siempre sus servicios cuentan con la rapidez requerida, "Aplicación de normas de Bioseguridad en el área" que también tiene un cumplimiento de 8, ya que por falta de protecciones, existen ocasiones en las que se debe hacer exámenes de radiología a menores de edad que necesitan de la compañía de sus padres o algún adulto, para quien no existe protección ante radiaciones emitidas por el proceso; "Revisión, preparación y calibración de materiales necesarios para el proceso de Imagenología" que presenta cumplimiento de 7, a pesar que el profesional a cargo está capacitado para la realización de exámenes

radiológicos, no lo está para la revisión, calibración, reparación de los equipos utilizados, por lo que en caso de algún inconveniente con los equipos, se debe esperar su reparación por parte de algún profesional que debe venir desde Loja.

LABORATORIO

Esta unidad encamina sus esfuerzos a la ejecución de exámenes de laboratorio cumpliendo con los estándares de calidad necesarios para ofrecer excelentes servicios a la comunidad.

PUESTO DE ANÁLISIS:

- Laboratorista clínico 1

PUNTAJE PROMEDIO TOTAL: 9.1

GRADO DE CUMPLIMIENTO: Excelente

Los indicadores para la unidad de Laboratorio mostraron resultados de 9.3 para Laboratorista clínico 3 y 8.9 para laboratorista clínico 1, con un promedio total de cumplimiento de 9.1

Indicadores como “Control de la calidad de equipos según Normas ISO 17025”,y “Entrega de resultados a Estadística” que muestra un cumplimiento de 8 merecen atención, pues aunque su cumplimiento es bueno, en materia de salud, su medición adecuada debe ser excelente y no debe verse opacada por la falta de capacitación respecto del control de equipos necesarios para la realización de exámenes de laboratorio, hecho que consecuentemente influye

en la prontitud de resultados de laboratorio que se deben entregar a Estadística; así como la “Realización pruebas de VDRL, PCR, FR, PCA, H. PILORI”, que muestra un cumplimiento de 7, pues en considerables ocasiones no se cuenta con los reactivos necesarios para la realización de dichos exámenes lo que afecta negativamente el desempeño de la Institución ya que su ejecución, se encuentra dentro de la cartera de servicios ofrecidos por el Hospital.

FARMACIA

Entre las actividades de estas unidades se destacan la ejecución, sustentación y gestión farmacéutica de dispositivos médicos y reactivos que se requieren para garantizar la buena calidad de los procedimientos médicos requeridos por los usuarios.

PUESTO DE ANÁLISIS:

- Bioquímica farmacéutica

PUNTAJE PROMEDIO TOTAL: 8.4

GRADO DE CUMPLIMIENTO: Bueno

Los indicadores evaluados para la unidad de Farmacia dieron un promedio total de cumplimiento de 8.4, debiendo poner interés en la optimización de esta unidad a través de correctivos en indicadores como: “Realización de descargas de kardex” con cumplimiento de 7, ya que no se están ejecutando de forma adecuada los registros informáticos de entrada de medicamentos por falta de capacitación en el manejo del sistema, ” Indicación de prescripción médica al paciente” con cumplimiento de 8, pues

generalmente su única función es la extender a los usuarios la medicación prescrita, sin aclaración de sus denominaciones químicas y en "Comunicación al personal de avisos inmediatos" con 7, esto ante la falta de algún medicamento en existencias, que se debería informar al personal médico para la no prescripción de dichos medicamentos o a su vez la prescripción de alguno similar, evitando molestias en los usuarios que deben adquirir su medicación fuera del Hospital o intentan interrumpir los turnos de otros pacientes para avisar a su médico de la existencia del medicamento y la posibilidad de cambiarlo por otro que haya en el Hospital.

DIETÉTICA Y NUTRICIÓN

Las actividades de esta unidad están enfocadas a la coordinación, ejecución y sustentación de actividades y procesos nutricionales, alimentarios que requieren los pacientes hospitalizados en la Institución.

PUESTO DE ANÁLISIS:

- Médico Especializado en Dietética y Nutrición

PUNTAJE PROMEDIO TOTAL: 9.6

GRADO DE CUMPLIMIENTO: Excelente

Al evaluar los indicadores de la unidad de nutrición y dietética se pudo conocer que su cumplimiento es excelente con un promedio de 9.6, siendo su calificación por indicador más baja la correspondiente a 9;

situación que refleja el alto desempeño cumplido por el profesional responsable de esta unidad de salud, pero especialmente la excelente calidad de atención nutricional que recibe los pacientes hospitalizados en el Hospital Básico Macará.

MATRIZ GENERAL DE DESEMPEÑO LABORAL DEL HOSPITAL BÁSICO MACARÁ

CUADRO N° 19

ÁREA DEL HOSPITAL BÁSICO MACARÁ	PROMEDIO TOTAL DE DESEMPEÑO
Dirección	8.1
Admisiones y atención al Usuario	7.8
Gestión Social	9.1
Especialidades Médico Quirúrgicas	9.2
Residencia Asistencial	9.4
Emergencia	9.3
Cuidados de Enfermería	9.1
Imagenología	8.6
Laboratorio	9.1
Farmacia	8.4
Nutrición y dietética	9.6
PROMEDIO TOTAL DE DESEMPEÑO	**8.9**

g. DISCUSIÓN

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA PARA EL DESENVOLVIMIENTO DEL TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL BÀSICO MACARÀ

1.- Introducción

Actualmente los expertos y profesionales de la gestión del Talento Humano coinciden en que la base de un buen desempeño laboral en toda Institución está condicionado por varios factores o aspectos entorno al puesto o lugar de trabajo de sus colaboradores; dichos aspectos permitirán que los trabajadores se sientan cómodos e integraos con la institución, de tal manera que esta logre optimizar su productividad y el compromiso de ofrecer a la comunidad servicios de calidad y con calidez.

Al analizar los resultados de la investigación académica ejecutada, se pudo diagnosticar la imperiosa necesidad de atender varios aspectos que afectan negativamente el desempeño laboral de los empleados del Hospital Básico Macará y por ende la calidad de los servicios médicos y de salud que esta Institución ofrece.

La presente propuesta se ha desarrollado tomando en cuenta los lineamientos investigativos de la Gestión del Talento Humano aplicados en el Hospital Básico Macará; consta de Justificación, Objetivos: General y Específicos, estructura de la Propuesta, Descripción, Viabilidad, y entre su contenido incluye el planteamiento de estrategias orientadas a mejorar importantes aspectos laborales de la Institución

2.- Justificación

La presente propuesta es un plan que sugiere líneas de acción y estrategias que ejecutadas responsablemente y de la mano de un especialista en gestión de Talento Humano permitirá la integración de todos los entes que directa o indirectamente participan en la prestación de los servicios de Salud, tanto médicos como hospitalarios que ofrece el Hospital Básico Macará.

Cada estrategia, cada acción y lineamiento han sido establecidos en pos del mejoramiento del desempeño laboral de la Institución en estudio, y tomando como referencia las falencias reflejadas a través de la evaluación del desempeño aplicada al Talento Humano del Hospital Básico Macará:

- El liderazgo institucional que no muestra el nivel de excelencia requerido.
- El nivel de comunicación institucional que se ve afectado en ocasiones por la falta de socialización oportuna de planes, proyectos, programas y procesos laborales.
- La carencia de objetivos institucionales debidamente establecidos y socializados al personal.
- La calidad de los servicios médicos y de salud (buena, no excelente) ofrecidos a los usuarios por parte de unidades como:

Admisiones y atención al usuario, Enfermería, Farmacia, Radiología.

- La falta de capacitación a los empleados respecto de los programas y sistemas informáticos requeridos para el cumplimiento de sus funciones (Residencia Asistencial, Farmacia).

- La propuesta establecida en éste plan podrá ser ejecutada por tiempo indefinido y se enmarcará en un proceso de información constante entre los miembros del Hospital (Director, Recursos Humanos, Jefes de Áreas, empleados) y estará orientado a dinamizar las actividades que aquí se desarrollan con la finalidad de contribuir a la optimización de las mismas y por supuesto también al mejoramiento del servicio de salud que el Hospital Básico Macará ofrece a la comunidad.

3.- OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar un plan de mejora para optimizar el desempeño laboral del Talento Humano del Hospital Básico Macará

Objetivos Específicos

1. Determinar acciones que una vez implementadas, permitan mejorar el desempeño laboral del Hospital Básico Macará.
2. Impulsar la correcta cultura organizacional Del Hospital Básico Macará, principalmente a través del establecimiento participativo de los objetivos institucionales y la correspondiente socialización de los mismos, así como también de la Misión y Visión Institucionales.
3. Establecer estrategias que permitan al Director y a los Jefes de Área mejorar el Liderazgo Institucional.
4. Determinar prácticas que logren mejorar y fortalecer la comunicación del Hospital Básico Macará tanto dentro como fuera de ella.
5. Determinar directrices que favorezcan el mejoramiento y fortalecimiento de la Motivación Institucional
6. Promover programas de capacitación para el Talento Humano del Hospital Básico Macará

4.- Condiciones Generales para la aplicación del Plan de Mejora para el desenvolvimiento del Talento Humano del Hospital Básico Macarà

1) **Los especialistas o facilitadores encargados de ejecutar y guiar los talleres, cursos deben estar plenamente capacitados en el tema laboral a desarrollar tomando como base el desempeño laboral de la Institución.**

CUADRO N° 20
Descripción de talleres y capacitaciones

TEMA PRINCIPAL	INSTITUCIÓN /ESPECIALISTA	DETALLE DE TEMAS A TRATAR	DURACIÓN	COSTO
CULTURA ORGANIZACIONAL	PRESTO	Introducción a la Cultura Laboral: 4C **1.- Cultura:** • Qué es cultura Organizacional • Importancia de la cultura Organizacional en la organización • Evaluación de Cultura Organizacional (OCAI) **2.- Clima:** • Que es Clima Laboral • Cuáles son las variables del Clima Laboral • Metodología PRESTO • Evaluación con Tarjetas gráficas diagnósticas **3.-Compromiso:** • Que es el compromiso laboral • Características de empleados comprometidos • Medición de compromiso laboral (UWES) **4.- Cambio** • Que es el cambio organizacional • Adaptabilidad al cambio (establecimiento de objetivos institucionales) • Identificación de gestores de cambio	16 horas Enero – Febrero	1.430.00

LIDERAZGO INSTITUCIONAL	PEOPLE SCIENCES	Líder Coach Auténtico: Módulo I: Fundamentos del Coaching Profesional • Arte y ciencia del Coaching profesional Módulo II: Competencia ética: • Aplicabilidad y fundamentos de la ética Módulo III: Estándares de competencias claves de Coaching • Gestión de progreso y responsabilidad Módulo IV: Autoconocimiento • Conciencia Interna • Autenticidad Modulo V: Conciencia interactiva • Conectividad • Reconocimiento de áreas con menor aceptación de gestión de liderazgo Modulo VI: Diseñador de conversaciones • Provocación positiva • Gestión de compromisos Módulo VII: Liderazgo y formación laboral • Cómo influye el Liderazgo institucional en el entrenamiento de su personal • Detección de déficit de adestramiento laboral • Gestión de cambio: Programación de capacitación laboral • Control de gestión y capacitación Módulo VIII: Innovación y creatividad Evaluación del proceso	32 horas Marzo-Junio	3.125.00
COMUNICACIÓN	OCTAEDRO	Comunicación Organizacional y Estratégica: Teoría del Cambio Comunicacional **Primera parte:** • La Comunicación y sus niveles • La planificación institucionales y comunicación • Sistemas de información • Teoría del cambio comunicacional **Segunda Parte:** • Gestión de comunicación en las organizaciones • Círculos de calidad	16 horas Julio-agosto	1.450.00

		• Plan estratégico de Comunicación • Resolución de conflictos comunicacionales • La comunicación externa: La organización frente a la sociedad		
MOTIVACIÓN INSTITUCIONAL	INTELECTO	Trabajo en equipo y Motivación del personal **Primera etapa:** Fundamentos motivacionales • Compromiso y sinergia (Team Building) • Definicion de equipo • Elementos del equipo equipo • Importancia en el trabajo **Segunta etapa**: Estimulación laboral • Cooperación • Valoración de ideas • Valoración de tareas • Gestión de tareas **Tercera etapa**: Cumplimiento motivacional • Cumplimiento de Normas laborales **Cuarta etapa**: Desmotivación • Determinación de causales • Vigilancia de Procesos • Toma de decisiones	16 horas Septiembre –octubre	1.600.00
CAPACITACIÓN LABORAL	INTELECTO SECAP	• Atención con calidad y calidez a la ciudadanía • Programas informáticos de registro farmacéutico público • Taller de seguridad, higiene y salud ocupacional	16 horas noviembre	600.00 150.00 900.00

Fuente: PRESTO- PEOPLE SCIENCES- OCTAEDRO-INTELECTO –SECAP

Elaborado por: Patricia Alexandra Cando Tinoco

2) **Antes de la ejecución de la propuesta se debe nombrar una comisión o comité organizador de protocolo, servicio y ambientación de las conferencias, talleres, cursos a desarrollar**.

El comité organizador de la organización, desarrollo, etc. De las diferentes conferencias, talleres y cursos propuestos en el presente plan de mejora para el desenvolvimiento del desempeño del Talento Humano estará conformado por:

- Director (a) del Hospital Básico Macará
- Jefe de Talento Humano de la Institución objeto de estudio
- Jefes responsables de cada una áreas de salud con que cuenta el Hospital Básico Macará

3) **El tiempo para todas las actividades debe distribuirse de acuerdo a las necesidades e intereses del especialista y de los participantes.**

Las actividades enlistadas en el presente plan de mejora para el desenvolvimiento del desempeño del talento humano (cursos, talleres) están distribuidas de la siguiente manera:

Taller de Cultura Organizacional: 16 horas

Taller de Liderazgo Institucional: 32 horas

Taller de Comunicación Laboral: 16 horas

Taller de Motivación Institucional: 16 horas

Capacitaciones labores impartidas por el SECAP: 16 horas:

- Atención con calidad y calidez a la ciudadanía
- Programas informáticos de registro farmacéutico público
- Taller de seguridad, higiene y salud ocupacional

4) **Los espacios a utilizar deben ser amplios y oportunamente adecuados.**

Las diferentes reuniones, talleres, cursos, se llevaran a cabo en las instalaciones del Hospital Básico Macará como: salón auditorio, y en el caso de las capacitaciones impartidas por el SECAP además del salón auditorio también se ocuparán el área de Farmacia y el área de Consulta Externa correspondientemente de la capacitación a tratar; esto con la finalidad contribuir a la puntualidad, pero sobre todo ayudar a la total participación de los empleados, conforme lo planificado

5) **El número de reuniones, cursos, talleres, etc. Pueden ser redefinidas de acuerdo a las necesidades de la Institución.**

En este aspecto, se sugiere que el desarrollo de las diferentes reuniones, cursos, talleres, etc. Planificados, sean ejecutados en los meses y por el lapso de tiempo ya programados, pues de esta forma se permite un desarrollo oportuno de los temarios a tratar, pero sobre todo se trata de afectar en lo mínimamente posible el calendario laboral anual planificado por el Hospital Básico Macará, por ello en el último mes del año (diciembre) no se han planificado actividades, considerando la preparación y alistamiento de los informes laborales y cierres de programas médicos y de salud que deben presentar anualmente de los empleados.

6) **La aplicación del presente Plan de mejora del desenvolvimiento del Talento Humano del Hospital Básico Macará se deberá establecer tomando en consideración la jornada laboral que el personal correspondiente a la Institución deba cumplir, con la finalidad de no obstruir sus actividades encomendadas, sino más bien ayudar a su desarrollo, cumpliendo tal cual el objetivo principal del Plan propuesto**.

El número de horas requeridas para el desarrollo de los talleres propuestos, ha sido distribuido tomando en cuenta la disponibilidad de turnos del personal que labora en el Hospital Básico Macará, y tratando de evitar en lo posible afectar las diversas actividades que cada empleado debe cumplir dentro de la Institución y en los servicios médicos y de salud que el Hospital brinda a la comunidad.

En tal razón, se estima conveniente que para efectuar los talleres propuestos se debe utilizar únicamente las dos últimas horas de la jornada laboral de cada semana, es decir de 15:00 pm a 17:00pm de cada viernes; situación que se diferencia de las capacitaciones impartidas por el SECAP, estas serán ejecutadas los días sábados de las dos primeras semanas del mes de noviembre en un horario de 8:00 am a 12:00 y de 13:00 pm a 17:00 pm, debido a que todos los empleados participantes residen en el cantón Macará y están en condiciones de cumplir la jornada de capacitación antes mencionada.

5.- VIABILIDAD

La presente propuesta de mejora para la optimización del desempeño laboral del Talento Humano del Hospital Básico Macará es viable en su aplicación por lo siguiente:

El mismo está basado en la simplicidad del contenido y definiciones de los procesos organizacionales bajo cualquier concepto de producción y servicio.

Esta propuesta ha sido establecida y fundamentada en los resultados de la investigación académica realizada al Talento Humano del Hospital Básico Macará, y principalmente tomando en consideración la necesidad de plantear lineamientos de acción que permitan la optimización y mejoramiento de los aspectos institucionales laborales que reflejan inconvenientes o que no influyen de forma positiva en el desenvolvimiento del Talento Humano del Hospital.

Los costos monetarios generados por la ejecución del presente Plan de Mejora, no son elevados, económicamente hablando son mínimos, considerando los beneficios que el mismo aportará al desempeño laboral del Talento Humano de tan importante Institución Pública: el Hospital Básico Macará.

6.- Estructura de la Propuesta

A continuación se presenta el plan de mejora para optimizar el desempeño laboral del Talento Humano del Hospital Básico Macará, el cual estará estructurado en Objetivos, Contenido o Base, líneas estratégicas, actividades, Recursos y Tiempo; siempre teniendo en cuenta su finalidad: aportar y mejorar el delicado proceso del desempeño laboral en esta Institución de Salud a través del establecimiento de adecuados objetivos institucionales, la reanimación de la motivación en los empleados y lograr la excelencia en el proceso y la calidad de los servicios de salud prestados

Objetivo Específico 2: Impulsar la correcta cultura organizacional Del Hospital Básico Macará, principalmente a través del establecimiento participativo de los objetivos institucionales y la correspondiente socialización de los mismos, así como de la Misión y visión Institucionales.

Cuadro N° 21: Cultura Organizacional

Base o contenido	Línea Estratégica	Actividades	Recursos		Periodicidad	Indicador	Índice	Meta	Presupuesto
			Humanos	Materiales					
Cultura Organizacional	Concientización sobre la importancia de una correcta cultura organizacional en los resultados laborales y la calidad de servicios que brinda la institución	-Taller	• Especialista • Director • Jefe Talento Humano • Jefes de Áreas • Empleados	• Videos • Computador • Hojas • Lápices • Guías • Refrigerio	Enero- febrero	Nivel de socialización	$\frac{Empleados\ socializados}{Total\ de\ Empleados}$	Al menos 90%	$ 1.430.00
	Establecimiento de los objetivos institucionales y su relevancia en las actividades y resultados laborales del T.H.	-Reunión	• Director • Jefe Talento Humano • Jefes de Áreas • Empleados	• Computador • Hojas • Lápices • Guías	1 vez al año (penúltima etapa del taller)	Porcentaje asistencia	$Total\ de\ participantes$ $\frac{asistententes}{Total\ de\ participantes\ requeridos}$	Mínimo 90%	

Fuente: PRESTO
Elaborado por: Patricia Alexandra Cando Tinoco

Objetivo Específico 3: Establecer estrategias que permitan al Director y a los Jefes de Área mejorar el Liderazgo Institucional

Cuadro N° 22: Liderazgo Institucional

Base o contenido	Línea Estratégica	Actividades	Recursos		Periodicidad	Indicador	Índice	Meta	Presupuesto
			Humanos	Materiales					
Liderazgo Institucional	Concientizar a los líderes institucionales acerca de la importancia del liderazgo y su efecto en el desempeño laboral de sus empleados	-Curso - Control asistencia	• Especialista • Director • Jefe Talento Humano • Jefes de Áreas	• Videos • Computador • Hojas • Lápices • Guías • Refrigerio	32 horas Marzo - junio	Nivel de disposición	$\frac{numero\ de\ asitentes}{Total\ de\ participantes\ planificados}$	Al menos 80%	$ 3.125.00
	Priorizar las áreas de trabajo en dónde el liderazgo institucional es menos aceptado	-Encuestas - Visitas	• Director • Jefe Talento Humano • Jefes de Áreas • Empleados	• Guías • Hojas • Lápices • Computador	anual (quinta etapa del curso)	Nivel de Aceptación de Liderazgo Institucional	$\frac{Áreas\ con\ menor\ nivel\ de\ aceptación}{Total\ de\ Áreas}$	Mínimo 70%	
	Ejecución de actividades prácticas que fomenten la inclusión participativa tanto de los líderes institucionales como del personal	- Visitas - Diálogos	• Director • Jefe Talento Humano • Jefes de Áreas • Empleados	• Computador • Hojas • Lápices • Guías	6 vez al año (cada dos meses)	Porcentaje de ejecución	$\frac{Número\ de\ actividades\ ejecutadas}{número\ de\ actividades\ programadas}$	Mínimo 80%	

Fuente: PEOPLE SCIENCES
Elaborado por: Patricia Alexandra Cando Tinoco

Objetivo Específico 4: Determinar prácticas que logren mejorar y fortalecer la comunicación del Hospital Básico Macará tanto dentro como fuera de ella.

Cuadro N° 23: Comunicación Institucional

Base o contenido	Línea Estratégica	Actividades	Recursos		Periodicidad	Indicador	Índice	Meta	Presupuesto
			Humanos	Materiales					
Comunicación Institucional	Instruir al personal sobre la importancia y el uso adecuado de las herramientas y sistemas de comunicación institucionales	-Taller - Control asistencia	• Director • Jefe Talento Humano • Empleados	• Videos • Computador • Hojas • Lápices • Guías	16 horas Julio - agosto	Porcentaje de Instrucción	$\frac{Total\ de\ Jefes\ de\ área\ instruidos}{Total\ jefes\ de\ Áreas}$	Al menos 80%	$ 1.450.00
	Creación de círculo de calidad encargado de la resolución de posibles conflictos de comunicación que puedan en la Institución.	-Trabajo en equipo	• Director • Jefe Talento Humano • Empleados		Anual (segunda parte del curso)	Porcentaje de resolución de conflictos comunicacionales	$\frac{Conflictos\ de\ comunicación\ resueltos}{conflictos\ de\ comunicación\ existentes}$	80%	
	Planificación e implementación de herramientas que optimicen la comunicación institucional	- Implementación de un parlante en el área exterior a hospitalización (cerca bodega) - Implementación de buzones de sugerencias	• Director • Jefes de áreas • Empleados	• Hojas • Lápices • Computador	anual	Grado de cumplimiento	$\frac{herramientas\ implementadas}{Total\ de\ herramientas\ planificadas}$	80%	$ 300.00

Fuente: OCTAEDRO – Comercial Lucho Casado
Elaborado por: Patricia Alexandra Cando Tinoco

Objetivo específico 5: Determinar directrices que favorezcan el mejoramiento y fortalecimiento de la Motivación Institucional

Cuadro N° 24: Motivación Laboral

Base o contenido	Línea Estratégica	Actividades	Recursos		Periodicidad	Indicador	Índice	Meta	Presupuesto
			Humanos	Materiales					
Motivación Laboral	Socializar al personal sobre la importancia de la motivación continua en su desempeño laboral	-Taller -Control de asistencia	• Especialista • Director • Jefe Talento Humano • Jefes de Áreas • Empleados	• Videos • Computador • Hojas • Lápices • Guías • Refrigerio	Anual	Nivel de socialización	$\frac{Total\ de\ asistentes}{Total\ de\ empleados}$	Al menos el 90%	$ 1.600.00
	Aplicación de herramientas que favorezca el estudio de las causas de desmotivación de los trabajadores, un oportuno proceso de retroalimentación y la búsqueda inmediata de soluciones	- Encuestas	• Director • Jefes de áreas • Empleados	• Hojas • Lápices • Computador	Anual (cuarta etapa del taller)	Satisfacción	$\frac{Total\ de\ empleados\ satisfechos}{Total\ de\ empleados}$	Mínimo 80%	

Fuente: INTELECTO
Elaborado por: Patricia Alexandra Cando Tinoco

Objetivo Específico 6: Promover programas de capacitación para el Talento Humano del Hospital Básico Macará

Cuadro N° 25: Capacitación Laboral

Base o contenido	Línea Estratégica	Actividades	Recursos		Periodicidad	Indicador	Índice	Meta	Presupuesto
			Humanos	Materiales					
Capacitación Laboral	Incentivar a los líderes de la Institución sobre la relevancia de la capacitación laboral en los resultados institucionales	-Taller	• Especialista • Director • Jefe Talento Humano • Jefes de Áreas	• Videos • Computador • Hojas • Lápices • Guías • Refrigerio	Anual (módulo VII del Taller de Liderazgo: Líder Coach Auténtico)	Porcentaje de líderes incentivados	$\frac{Total\ de\ funcionarios\ incentivados}{Total\ de\ funcionarios\ asistentes}$	Mínimo 80%	
	Ejecución del programa de capacitación diseñado en función de las necesidades detectadas en cada área de trabajo.	- Encuestas	• Director • Jefe Talento Humano • Jefes de Áreas • Empleados	• Encuestas • Guías • Hojas • Lápices • Computador	Anual (módulo VII del Taller de Liderazgo: Líder Coach Auténtico)	Eficacia	$\frac{Total\ de\ capacitaciones\ efectuadas}{Total\ de\ capacitaciones\ programadas}$	Al menos 70%	

Fuente: PEOPLE SCIENCES
Elaborado Por: Patricia Alexandra Cando Tinoco

7. Presupuesto del Plan de Mejora para el Desenvolvimiento del Talento Humano del Hospital Básico Macará

Cuadro N° 26: Presupuesto General del Plan de Mejora

Base	Actividades	Institución	*Participantes*	PRESUPUESTO ($)
Cultura Organizacional	Taller sobre la importancia de una correcta cultura organizacional en los resultados laborales y la calidad de servicios que brinda la institución	PRESTO	(35 funcionarios) • Director • Jefe T. Humano • Jefes de Áreas • Empleados	1.430.00
	Refrigerio	Restaurant Magaly	(36 Personas) • Especialista • Director • Jefe T. Humano • Jefes de Áreas • Empleados	36.00
Liderazgo Institucional	Taller sobre la importancia del liderazgo y su efecto en el desempeño laboral de sus empleados	PEOPLE SCIENCES	(11 funcionarios) • Director • Jefe T. Humano • Jefes de Áreas	3.125..00
	Refrigerio	Restaurant Magaly	(12 Personas) • Especialista • Director • Jefe T. Humano • Jefes de Áreas	12.00
Comunicación	Taller sobre la importancia y el uso adecuado de las herramientas y sistemas de comunicación institucionales	OCTAEDRO	(10 funcionarios) • Jefe T. Humano • Jefes de Áreas	1.450.00
	Implementación de un parlante en el área exterior a Hospitalización	COMERCILUCHO CASADO		300.00
Motivación	Taller sobre la importancia de la motivación continua en su desempeño laboral	INTELECTO	(35 funcionarios) • Director • Jefe T. Humano • Jefes de Áreas • Empleados	1.600.00
	Refrigerio	Restaurant Magaly	(36 Personas) • Especialista • Director • Jefe T. Humano • Jefes de Áreas • Empleados	36.00
Capacitación	Atención con calidad y calidez a la ciudadanía	SECAP	(3 funcionarios) • Asistentes de admisiones y atención al usuario	600.00
	Refrigerio	Restaurant Magaly	(4 Personas) • Especialista • Asistentes de admisiones y atención al usuario	16.00
	Programas informáticos de registro farmacéutico público	SECAP	(1 funcionario) • Bioquímico farmacéutico	150.00
	Refrigerio	Restaurant Magaly	(2 Personas) • Especialista • Bioquímico farmacéutico	8.00
	Taller de seguridad, higiene y salud ocupacional	SECAP	(3 funcionarios) • Técnico en Radiología • Laboratoristas	900.00
	Refrigerio	Restaurant Magaly	(4 Personas) • Especialista • 3 funcionarios	16.00
	TOTAL PRESUPUESTO			**9.679.00**

h. CONCLUSIONES

- Al culminar el presente trabajo investigativo, se ha cumplido a cabalidad con cada uno de los objetivos tanto General, como específicos que en conjunto han permitido evaluar el desempeño laboral del Talento Humano del Hospital Básico Macará.

- El Talento Humano del Hospital Básico Macará, reflejó un nivel de desempeño laboral de 8.9 /10 equivalente Bueno.

- Las acciones propuestas en el Plan de mejora responden a las necesidades detectadas en el análisis de los resultados obtenidos de la evaluación de desempeño aplicada al Talento Humano.

i. RECOMENDACIONES

- Socialización oportuna al personal por parte de las autoridades y los coordinadores de áreas sobre los planes institucionales que son emitidos por la Dirección Provincial de Salud con la finalidad de conocer el punto de vista de los principales ejecutores de dichos planes, esto permitirá alcanzar un compromiso general de todos quienes forman parte de esta Institución de Salud.

- Seguir gestionando continuamente a las autoridades correspondientes respecto al tema de contratación del personal administrativo y médico que falta en la Institución, pues esto evitará el sobre cargo de actividades a ciertos empleados y la insatisfacción laboral.

- Tramitar la inmediata adquisición de equipos médicos e instrumentos de seguridad que faltan en áreas algunas del Hospital, con la finalidad de optimizar las labores del personal, pero sobre todo mejorar la de atención a los usuarios

- Promover revisiones periódicas a través de distintos métodos de control de desempeño laboral que permitan al personal del Hospital conocer su nivel de desempeño o cumplimiento de sus funciones para que éste pueda corregir, mejorar o continuar con la forma de realizar sus actividades encomendadas.

- La implementación del Plan de Mejora para el Desempeño laboral del Talento Humano del Hospital Básico Macará propuesto, pues ha sido diseñado tomando como base las necesidades y falencias laborales reflejadas por el Talento Humano de esta Institución de Salud

j. BIBLIOGRAFÍA

Araujo & Brunet . (2011). *Compromiso y competitividad en las organizaciones: el caso de una empresa aeronéutica.* Publicacions Universitat Rovira i Virgili.

Robles & Alcerreca . (2000). *Administración: Un enfoque interdisciplinario.* Pearson Educación.

Alles. (2002). *Desempeño por competencias: Evaluación 360°.* Ediciones Granica.

Alles. (2012). *Diccionario de términos de Recursos Humanos.* Ediciones Granica.

Allés, M. A. (2011). *NUEVO ENFOQUE DICCIONARIO PREGUNTAS La Trilogía Preguntas para Evaluar las competencias más utilizadas.* Ediciones Granica S.A.

Álvarez, R. D. (2013). REPOSITORIO PUCESA.

Andrade, H. (2011). *EL FACTOR ADR: Atracción, Desarrollo y Retención del talento.* Palibrio.

Anglada, Q. M. (2013). Software para evaluar los proyectos de inversion y financiación. Profit Ediciones .

Ariza, Á. L. (2006). *Métodos de compensación basados en competencias.* Universidad del Norte.

Asamblea Nacional República del Ecuador. (s.f.). Recuperado el 17 de Octubre de 2016, de www.asambleaconstitucional.gov.ec/documentos/constitución_de_bolsillo.pdf

Carballo, J. F. (2013). El Análisis de Inversiones en la Empresa. ESIC editorial.

Cerón, G. C. (2005). Economía aplicada a la valoración de impactos ambientales. Universidad de Caldas .

Chaín, N. S. (2007). Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación . México.

Chiavenato. (2008). *Gestión de Talento Humano.*

Chiavenato. (2008). *Gestión del Talento Humano.* Mc. Graw Hill.

Chiavenato, I. (2008). *Gestión de Talento Humano.*

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano.* Mexico: McGraw Hill.

Daburon, B. (2012). Proyect 2010. Ediciones ENI.

Daniel Martínez Pedros, A. M. (2012). *Metas Estratégicas.* Ediciones Díaz de Santos.

Equipo de redacción, R. e. (20 de 01 de 2017). *www.mastiposde.com*. Recuperado el 12 de 07 de 2017, de www.mastiposde.com: www.mastiposde.com

Federico Gran Bustos, J. T. (2013). *La evaluación de desempeño individual.* Ediciones Díaz de Santos.

Fernández, del Brío, Junquera. (2008). *INICIACIÓN A LOS NEGOCIOS. ASPECTOS DIRECTIVOS.* Editorial Paraninfo.

Fernández, S. (2007). Los Proyectos de Inversión. Costa Rica.

Fleitman. (2008). *Evaluación integral para implantar modelos de calidad.* Editorial Pax México.

Gan & Berbel. (2011). *Manual de Recursos Humanos.* Editorial UOC.

Gan & Triginé. (2013). *La evaluación de desempeño individual.* Ediciones Díaz de Santos.

Gil & de la Fuente. (2013). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa.* ESIC Editorial.

González. (2006). *Habilidades directivas.*

Gorgues, A. C. (2009). Evaluación de rentabilidad de proyectos de inversion.

Grault, D. A. (2014). *Sistemas de Evaluación del Desempeño para organizaciones públicas.* CIDE.

Griffin. (2011). *Administración.* Cengage Learning Editores.

Guerrero, F. P. (2005). *Gestión de Stoks.* Madrid: ESIC.

Jesus Araujo Montahud, I. B. (2011). *Compromiso y competitividad en las organizaciones: el caso de una empresa aeronéutica.* Publicacions Universitat Rovira i Virgili.

Jose Castillo Aponte. (2006). *Administracion de personal: un enfoque hacia la calidad.* ECOE Ediciones.

Lacalle, G. (2012). *Las Relaciones Laborales en la empresa (Operaciones Administrativas de Recursos Humanos).* Editex.

Madriga, L. M. (1986). *Introducciòn a la estadìstica de la Salud .*

Martínez. (2013). *La Gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores.* Ediciones Díaz de Santos.

Martínez, G. R. (2004). *Desempeño Organizacional }retos y Enfoques Contemporáneos.* UDO.

Medina, G. (2012). *Educación de Calidad*. Recuperado el 15 de Octubre de 2016, de Educación de Calidad: www.educacióndecalidad.com.ec

Medina, G. A. (2012). *Educación de Calidad*. Recuperado el 05 de Octubre de 2016, de Educación de Calidad: www.educacióndecalidad.com.ec

Miranda, J. J. (2012). *Gestión de Proyectos.* Bogotá: MM.

Montahud & Brunet. (2011). *Compromiso y competitividad en las organizaciones: El caso de una empresa aeronáutica.* PUBLICACIONS UNIVERSITAT ROVIRA i VIRGILI.

Montes & Rodriguez. (2010). *Selección de Personal.* Ideaspropias Editorial S.L.

Noe. (2005). *Administración de recursos humanos.* Pearson Educación.

Noe, R. M. (2005). *Administración de Recursos Humanos.* Person Educacion.

Nogales, A. F. (2004). *INVESTIGACIÓN Y TÉCNICAS DE MERCADO.* Madrid: ESIC.

Olleros. (2005). *El proceso de captación y selección de personal.* Grupo Planeta (GBS.

Oltra, et. al. (2011). *Desarrollo del factor humano.* Editorial UOC.

Orozco, J. d. (2013). Evaluación Financiera de Proyectos. ECOE Ediciones.

Padilla, M. C. (2011). Formulación y Evaluaciòn de Proyectos. Bogotà.

Posas, R. R. (2007). La Formulacion y Evaluación de Proyectos . EUNED.

Rámirez, J. R. (2011). Microeconomía. Barcelona.

Rodriguez. (2011). *El modelo de gestión de recursos humanos.* Editorial UOC.

Rodríguez. (2011). *GESTIÓN COMERCIAL Y SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE (NOVEDAD 2011).* Editorial Paraninfo.

Rodriguez, A. C. (2011). Como evaluar un proyecto empresarial:Una vision práctica. Ediciones Díaz Santos.

Romero, L. A. (2004). *Marketing social: teoría y práctica.* Pearson Educación.

Sánchez, E. F. (2010). *Administración de empresas: Un enfoque interdisciplinar.* Editorial Paraninfo.

SIISE., S. I. (s.f.). *Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador - SIISE.* Recuperado el 12 de 07 de 2017, de Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador - SIISE.: www.siise.gob.ec/siiseweb/PageWebs/glosario/ficglo_uniope.htm

Stephen P. Robbins, D. A. (2009). *Fundamentos de la Administración: conceptos esenciales y aplicaciones.* Pearson Educación.

Valderrama, J. (2001). Información Tecnologica. Chile.

Vega, V. H. (2012). Mercado Básico. Costa Rica.

Vega, V. H. (2012). *Mercado Básico.* San José - Costa Rica: Universidad Estatla a Distancia.

Wilson, M. H. (2005). Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados. Colombia.

Xavier Brun Lozano, O. E. (2012). Matemática Financiera y Estadistica Básica. Profit Ediciones.

k. ANEXOS

ANEXO 1:
FICHA RESUMEN DE PROYECTO

a. Tema

"Análisis y Evaluación de Desempeño del Talento Humano del Hospital Básico Macará de la Ciudad de Macará, del Cantón Macará Provincia de Loja para el año 2017"

b. Problemática.

b.1 Contextualización

Generalmente al hablar de desempeño del talento humano, se hace referencia a los resultados que un empleado produzca laboralmente; sin embargo el desempeño laboral va más allá, es un tema de mayor esencia puesto que engloba el comportamiento de los trabajadores, los resultados obtenidos, así como la influencia directa que la motivación tiene en el desenvolvimiento del personal. Su importancia es aún mayor si se trata del desempeño del Talento Humano de una Institución de Salud, pues mundialmente sus actividades están orientadas al descubrimiento, tratamiento y erradicación de diferentes tipos de patologías que pudiesen afectar la salud de la humanidad, bajo este concepto se ha desarrollado el presente trabajo investigativo, mismo que ha sido seleccionado con la finalidad de determinar el nivel de desempeño laboral del Hospital Básico Macará, partiendo de un adecuado estudio de indicadores

oportunos, que organizados en una matriz de evaluación de desempeño y aplicada al Talento Humano del Hospital, permitirá culminar con la obtención de resultados reales, su posterior análisis y adecuada propuesta; con la finalidad de lograr los lineamientos necesarios e indispensables que permitan a los servidores públicos optimizar su desempeño y por ende mejorar el nivel de los servicios médicos y de salud que la Institución ofrece a la comunidad.

b.2 Situación problemática del objeto de investigación

Debido a que el Hospital Básico Macará es una Institución de orden Público, y que en todas las Instituciones Públicas del país se establecen planes, procesos y programas laborales ministerialmente definidos en forma general, sin opción a ser modificados, y sin tomar en consideración importantes aspectos como las diferencias que puede presentar cada Institución Pública como: la zona en que se encuentre ubicada, los recursos materiales, financieros y tecnológicos que disponga, pero sobre todo, el factor humano con que cuente; así como el hecho que por falta de recursos económicos actualmente la Institución no cuente con el personal necesario para cubrir las necesidades de algunas áreas de salud y administrativas, influyen negativamente en la totalidad de su ejecución por ende también afectan negativamente el desempeño del Talento Humano.

b.3 Problema de Investigación

El modelo de Evaluación de Desempeño establecido en forma general por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador a todas las Instituciones de

Salud del país, no valora las particularidades de cada cargo desempeñado por sus funcionarios; lo que incide negativamente en la motivación del personal que labora en el Hospital Básico Macará, situación que se ve reflejada en la limitada productividad laboral de varios funcionarios, y en la baja calidad de determinados servicios médicos y de Salud que esta Institución brinda a la comunidad.

b.4 Preguntas Significativas

¿Cuál es el nivel de desempeño laboral del Talento Humano del Hospital Básico Macará?

¿Qué factores se toman en cuenta para la aplicación de la evaluación de desempeño aplicada al Talento Humano de la Institución en estudio?

¿Quiénes serán los beneficiarios con la ejecución de la presente investigación?

b.5 Delimitación de la investigación

- ✓ **Temporalmente**

El presente trabajo de investigación se desarrollará en el período comprendido entre los meses de Enero a Diciembre del año 2017.

- ✓ **En lo que al espacio físico se refiere**

Este trabajo investigativo se efectuará en las instalaciones del Hospital Básico Macará del Cantón Macará, ciudad de Macará, Provincia de Loja.

- ✓ **Las unidades de observación**

La ejecución de este proyecto investigativo contará con las siguientes fuentes de información: como fuente de información principal, los empleados del Hospital Básico Macará; mientras que como fuentes secundarias: el Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público, diferentes Normas utilizadas para la elaboración y ejecución de la evaluación de desempeño del Talento Humano en la Institución, además de información basada en textos, adecuadas publicaciones de internet, diversas páginas web, tanto del Hospital y afines.

c. Justificación

c.1 Justificación Académica

El presente trabajo investigativo, constituye un requisito imprescindible para la obtención del título académico de Ingeniería Comercial, que además permitirá reforzar los conocimientos adquiridos a lo largo de la vida estudiantil en el área de Administración de empresas, especialmente en el tema de Recursos Humanos.

c.2 Justificación Económica

El desarrollo de este importante tema constituye un aporte valioso para la economía del país, concretamente para el Ministerio de Salud Pública, pues a través de su ejecución se medirá el nivel del desempeño del personal del Hospital Básico Macará, así como la calidad de servicios

médicos que aquí se brindan, es decir el presente trabajo investigativo reflejará en gran parte las necesidades de la Institución objeto de estudio; convirtiéndose en una apreciable herramienta para las autoridades correspondientes con respecto a la continuidad o redistribución de recursos económicos asignados al Hospital, favoreciendo así la optimización de costos públicos por concepto de contratación de personal, adquisición de equipos médicos y tecnológicos, capacitaciones laborales, etc.

c.3 Justificación Social

El presente trabajo de investigativo, se basará en el Análisis y Evaluación de Desempeño del Talento Humano del Hospital Básico Macará, constituyéndose en un aporte social, pues este proyecto ayudará a determinar y exponer los aspectos positivos y negativos que actualmente refleja el desempeño del personal de esta Institución, con la finalidad de que se tomen las correcciones necesarias para garantizar a la comunidad su derecho constitucional a la salud, a través de servicios médicos de calidad, y bajo la responsabilidad de un personal capacitado en cada una de sus áreas de trabajo, con los conocimientos y destrezas necesarios que contribuyan a aliviar las diferentes patologías de la población.

d. Objetivos

d.1 Objetivo General

Realizar un Análisis y Evaluación de desempeño del Talento Humano del Hospital Básico Macará.

d.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del Talento Humano del Hospital Básico Macará.
- Definir los cargos laborales del Hospital Básico Macará, sus funciones e indicadores oportunos que permitan medir su nivel de cumplimiento.
- Diseñar una matriz de evaluación del desempeño de cada cargo del Hospital.
- Aplicar la evaluación de desempeño a los empleados del Hospital Básico Macará.
- Establecer datos reales acerca del desempeño de los empleados en el año 2017 de forma que se puedan tomar decisiones adecuadas
- Proponer un plan de mejora para el desenvolvimiento del Talento Humano en la Institución

e. Metodología

Métodos

Los métodos investigativos que serán utilizados para recabar la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo de investigación son:

Método Deductivo

Es aquel que parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular.

Este método será utilizado al presente proyecto a través de la relación del estudio de las diferentes generalidades existentes acerca del Talento Humano (teorías, reglas, normas, métodos, etc.) con los temas específicos correspondientes al Talento Humano con que cuenta el Hospital Básico Macará

Método Inductivo

Parte de los datos particulares para llegar a conclusiones generales. En el presente proyecto, este método será utilizado por medio del análisis de las capacidades, variables, factores positivos y negativos, situaciones del Talento Humano de la Institución en estudio (Hospital Básico Macará); que nos permitirán determinar la afirmación o negación de premisas

planteadas sobre la evaluación de desempeño aplicada al Talento Humano del Hospital Básico Macará.

Método Histórico

Comprende el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos usados para investigar sucesos pasados relevantes.

En la presente investigación será utilizado en la presente investigación a través de la búsqueda y correspondiente recopilación de datos, situaciones relevantes, respecto de la Institución objeto de estudio.

Método Estadístico.

Es aquel que se fundamenta en la utilización y el desarrollo de las ideas de la teoría de las probabilidades como una de las disciplinas matemáticas más importantes. Este método se utilizará a través de la aplicación de encuestas a los principales actores de la evaluación del desempeño del Talento Humano del Hospital Básico Macará (empleados) y el posterior análisis de las premisas (preguntas) que se establecen en dichas encuestas, en base a los diferentes métodos, fórmulas y disciplinas matemáticas que sean necesarios para el proceso.

Método Descriptivo

Consiste fundamentalmente, en caracterizar de manera exacta a un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o

diferenciadores. Su aplicación en el presente proyecto se dará a través de la narración de los detalles importantes sobre la evaluación de desempeño del Talento Humano del Hospital Básico Macará que serán reflejados mediante las distintas técnicas aplicadas y en las diversas etapas correspondientes del proyecto.

Técnicas

Observación

Es la técnica universal del investigador, permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos.

Entrevista

Es la técnica de investigación que se basa en un diálogo directo entre entrevistador y entrevistado, cuya finalidad es despejar ciertas inquietudes con respecto a determinado tema. En este caso se llevará a cabo al Jefe de Talento Humano del Hospital Básico Macará

Encuesta

Es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

Establecimiento de la muestra

Los diferentes instrumentos, técnicas y métodos investigativos necesarios para el desarrollo de éste proyecto serán aplicados a los distintos Jefes y Subjefes (según sea el caso) de cada una de las áreas del Hospital Básico Macará amparadas a la LOSEP que entre sus artículos establece el sometimiento de su personal acogido, a un proceso evaluativo de su desempeño laboral, en un número de 18 funcionarios; lo que representa una población finita, que no necesita la extracción de una muestra correspondiente

Anexo 2:

MODELO DE MATRIZ DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

HOSPITAL BÁSICO MACARÁ
HOJA DE EVLAUACIÓN DE DESEMPEÑO

CARGO:…….
ÁREA: …….
FECHA: …….

INDICADOR DE EVALUACIÓN	GRADO DE CUMPLIMIENTO	TOTAL PUNTOS	VALOR ÓPTIMO
Planificación y ejecución del plan anual de visitas domiciliarias	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Ejecución de visitas socio hospitalarias a pacientes hospitalizados	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Calificación de discapacitados para su inclusión a la misión José Gallegos Lara	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Sensibilización al paciente y a sus familiares sobre temas de salud críticos y entornos sociales conflictivos	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Gestiona la participación y colaboración de entidades afines al bienestar social	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Elaboración de informes técnicos de gestión de Bienestar Social	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10
Presentación de informes sobre utilización de recursos y desarrollo programas sociales	1-2 Pésimo; 3-4 Malo; 5-6 Aceptable; 7-8 Bueno; 9-10 Excelente		10

ANEXO 3:

MODELO DE ENTREVISTA AL JEFE DE TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL BÁSICO MACARÁ

1.- ¿Desde hace qué tiempo está ejerciendo el cargo de Jefe de T.H del Hospital Binacional de Macará?

2.- ¿Considera necesario que su jefe inmediato, Director (a) del Hospital sea médico?

3.- ¿Cuáles son sus principales funciones?

4.- ¿Cuál fue su impresión acerca del funcionamiento Hospital al momento que asumió su cargo?

5.- ¿Qué aspectos positivos y negativos encontró en la Institución al momento que recibió la administración del Talento Humano de la misma?

6.- ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de Selección de personal?

7.- ¿Considera que el personal con que cuenta actualmente el Hospital Básico Macará es el adecuado.

8.-Cuál es su opinión respecto de la Evaluación de desempeño que se aplica al Talento Humano del Hospital Básico Macará.

9.- Cuales son los indicadores que actualmente se aplican en la institución para medir el desempeño de su personal.

10.- ¿Cree que se debería incluir algún otro indicador del desempeño, en la evaluación existente?

11.- ¿Considera importante que se realice la evaluación de desempeño laboral en la Institución?

12.- ¿Considera que su personal está lo suficientemente motivado y capacitado para el cumplimiento de sus funciones correspondientes?

13.- ¿Cuáles son las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que la institución posee?

14.- ¿Qué considera que falta por hacer para mejorar el desempeño de los funcionarios a su cargo, y por ende de la Institución?

15.- ¿Cuáles son sus objetivos planteados respecto de la administración del Talento Humano del Hospital Básico Macará y cómo planea alcanzarlos?

Anexo 4

Macará 29 de Septiembre del 2016

Sr. Dr.
Marco Jaramillo Maldonado
DIRECTOR DEL HOSPITAL DE MACARÁ

Yo, Patricia Alexandra Cando Tinoco, portadora de la Cedula de Identidad: 1104144983, estudiante del décimo ciclo de la Carrera de Administración de Empresas del Plan de Contingencia de la Universidad Nacional de Loja, ante usted con el debido respeto expongo:

Que deseando realizar mi proyecto de titulación académica denominado: **"ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE DEDEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL BÁSICO MACARÁ DE LA CIUDAD DE MACARÁ, CANTÓN MACARÁ PROVINCIA LOJA PARA EL AÑO 2016**", solicito encarecidamente, se digne hacer extensiva la autorización correspondiente que permita el desarrollo de mi proyecto investigativo en la Institución que actualmente está bajo su responsabilidad.

Por lo expuesto:

Ruego a Usted, tenga a bien dar favorable atención a mi solicitud, y desde ya, antelo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Patricia Alexandra Cando Tinoco
ESTUDIANTE DEL DÉCIMO CICLO DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DEL PLAN DE CONTINGENCIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

Anexo 5

MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA DEL ECUADOR
DIRECCION DISTRITAL 11D07.MACARÁ – SOZORANGA –SALUD

Ministerio de Salud Pública

ecuador ama la vida

Macará 29 de Septiembre del 2016

A petición escrita de la señora: Patricia Alexandra Cando Tinoco, portadora de la cedula de identidad: 1104144983.

C E R T I F I C O

QUE: El Hospital Básico Macará no ha sido objeto de estudio académico referente al tema: **"ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL BÁSICO MACARÁ DE LA CIUDAD DE MACARÁ, CANTÓN MACARÁ, PROVINCIA DE LOJA DEL AÑO 2016"**. Lo que evidentemente amerita la necesidad de desarrollar una investigación en base a éste importante tópico. En tal razón autorizo a quien corresponda internamente, se digne facilitar la información y medios necesarios que sean requeridos para el desarrollo del trabajo investigativo que su autora pretende ejecutar en nuestra Institución.

Atentamente

Marco Jaramillo Maldonado
DIRECTOR DEL HOSPITAL DE MACARÁ

DIRECCION DISTRITAL # 11D07
MACARA - SOZORANGA - SALUD
HOSPITAL BASICO MACARA

DIRECCIÓN: CABO SANCHEZ Y CATAMAYO TELEFONO/FAX 072-694-956 CORREO: distritosalud11d07@hotmail.com

Anexo 6

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1160005390001

RAZON SOCIAL: DIRECCION DISTRITAL 11D07 MACARA SOZORANGA SALUD

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS

REPRESENTANTE LEGAL: MANZANILLAS ROGEL JORGE LUIS

CONTADOR: SUQUILANDA CASTILLO DORIS EXCILDA

FEC. INICIO ACTIVIDADES:	01/09/1995	**FEC. CONSTITUCION:**	01/09/1995
FEC. INSCRIPCION:	01/12/1999	**FECHA DE ACTUALIZACIÓN:**	10/01/2014

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE ADMINISTRACION DE PROGRAMAS DE ATENCION, MEJORAMIENTO Y

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: LOJA Cantón: MACARA Parroquia: MACARA Barrio: VELASCO IBARRA Calle: CABO SANCHEZ Número: S/N Intersección: CATAMAYO Referencia ubicación: JUNTO A LA ESCUELA MANUEL ENRIQUE RENGEL Telefono Trabajo: 072694074 Telefono Trabajo: 072694515 Telefono Trabajo: 072694956 Fax: 072694956 Email: areasalud7@yahoo.es

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 010	**ABIERTOS:**	10
JURISDICCION:	\ REGIONAL SUR\ LOJA	**CERRADOS:**	0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: ABCC120510 **Lugar de emisión:** LOJA/BERNARDO **Fecha y hora:** 10/01/2014 17:14:10

Página 1 de 5

Anexo 7

Ministerio de Salud Pública

COORDINACIÓN ZONAL 7 - SALUD
DIRECCION DISTRITAL 11D07 MACARA – SOZORANGA - SALUD
UNIDAD DE ADMINISTRACION DE TALENTO HUMANO

ecuador

Macará, 30 de Septiembre del 2016

RICARDO FABRICIO MASACHE CELI; ANALISTA DE TALENTO HUMANO DE LA DIRECCION DISTRITAL 11D07 MACARA – SOZORANGA - SALUD.

Certifica:

Qué, la nómina que se detalla a continuación, pertenece al Hospital Básico Macará, el mismo que forma parte de la Dirección Distrital 11D07 Macará – Sozoranga – Salud.

Nro.	APELLIDOS Y NOMBRES	PUESTO INSTITUCIONAL
1	JARAMILLO MALDONADO MARCO ANTONIO	DIRECTOR DE HOSPITAL BASICO
2	RODRIGUEZ HIDALGO ANA LUZ	ASISTENTE DE ADMISIONES
3	CHUQUIMARCA ALVAREZ JULIA ECILDA	TRABAJADOR SOCIAL
4	SANTORUN RIOFRIO BERTHA AYDE	ASISTENTE DE ADMISIONES Y ATENCION AL USUARIO
5	BARRANZUELA ZAPATER JUAN FRANCISCO	ASISTENTE DE ADMISIONES Y ATENCION AL USUARIO
6	LUZURIAGA BANDA MELISA FERNANDA	LABORATORISTA CLINICO 1
7	CELI CALVA MARCO ARTURO	LABORATORISTA CLINICO 1
8	RAMIREZ POMA MARITZA DE JESUS	ENFERMERO/A 3
9	REYES VICENTE DIANA ENITH	ENFERMERO/A 3
10	SALINAS CAILLAGUA YESSICA CARMEN	ENFERMERO/A 3
11	JUMBO JUMBO DORIS CAROLINA	ENFERMERO/A 3
12	CABRERA MARCHENA DENNYS PATRICIO	ENFERMERO/A 3
13	ORTIZ FLORES SONIA PAULINA	ENFERMERO/A 3
14	PINZON CALERO EDINSON FERNANDO	ENFERMERO/A 3
15	CASTRO VASQUEZ PAULINA EVELIN	MEDICO GENERAL
16	LUCERO TORRES VICTOR HUGO	MEDICO GENERAL
17	RAMON LUZURIAGA SANTIAGO MICHAEL	MEDICO GENERAL
18	SOTOMAYOR CAMPOVERDE TERESA CRISTINA	MEDICO GENERAL

Dirección: Cabo Sánchez y CatamayoTelf. 593-072696238 Fax 072696238

19	MOSQUERA JIMBO PABLO ANDRES	MEDICO GENERAL
20	MALDONADO ALARCON ANTONIA ADRIANA	MEDICO GENERAL
21	GARCIA QUINDE MATEO	MEDICO GENERAL
22	TORRES OJEDA CARLOS ALBERTO	MEDICO GENERAL
23	FLORES CHAMBA JUAN CARLOS	MEDICO GENERAL
24	FLORES ROCIO DEL PILAR	MEDICO/A ESPECIALISTA EN GINECOLOGIA 1
25	PILCO MUÑOZ VANESA CECIBEL	MEDICO/A ESPECIALISTA EN PEDIATRIA 1
26	RODRIGUEZ PEREZ EDUARDO	MEDICO/A ESPECIALISTA EN MEDICINA INTERNA 1
27	QUEVEDO AMAY ANDREA CECIBEL	MEDICO/A ESPECIALISTA EN ANESTESIOLOGIA 1
28	PIÑA MARIN AMERICO ENRIQUE	MEDICO/A ESPECIALISTA EN CIRUGIA GENERAL 1
29	ASUERO MIRANDA MARLON EDUARDO	TECNOLOGO MEDICO DE IMAGENOLOGIA 2
30	PÉREZ MIZHQUERO WENDY LORENA	ENFERMERA RURAL
31	TENEZACA CAZHO ANA MARIA	ENFERMERA RURAL
32	VASQUEZ BUSTOS DAVID PATRICIO	MEDICO RURAL
33	CARRION AGUILAR ANGEL ANDRES	MEDICO RURAL
34	VACA CALERO DIONICIO ALECXANDER	MEDICO RURAL
35	ARISTEGA RODRIGUEZ TATIANA YSAMAR	MEDICO RURAL

Es todo cuando puedo mencionar en honor a la verdad para los fines pertinentes.

Atentamente,

Ministerio de Salud Pública
DIRECCION DISTRITAL DE SALUD # 11D07
MACARA - SOZORANGA
TALENTO HUMANO

Ing. Ricardo Masache Celi.
ANALISTA DISTRITAL DE TALENTO HUMANO

ANEXO 8:

MATRIZ DE *EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL HOSPITAL BÁSICO MACARÁ*

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO			
DATOS DEL SERVIDOR:			
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):			
Denominación del Puesto que Desempeña:			
Título o profesión:			
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluador):			
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa):	Desde:	Hasta:	

EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO:	# Actividades:		Factor:		
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Período	Cumplidos	% de	Nivel de
¿ A más del cumplimiento de la totalidad de metas y objetivos se adelantó y cumplió con objetivos y metas previstas para el siguiente período de evaluación?			APLICA EL + 4 %		% DE AUMENTO
					0
				Total Actividades Esenciales:	%

CONOCIMIENTOS	# Conocimientos:	Factor: %	Nivel de
		Total Conocimientos:	%

COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO	# Competencias:	Factor: %	
DESTREZAS	Relevancia	Comportamiento Observable	Nivel de Desarrollo

		Total Competencias Técnicas del Puesto	**%**
COMPETENCIAS UNIVERSALES	**# Competencias:**	**Factor:** **%**	
		Total Competencias Universales del Puesto :	**%**

OBSERVACIONES DEL JEFE INMEDIATO (EN CASO DE QUE LAS TENGA):

QUEJAS DEL CIUDADANO (PARA USO DE LAS UARHS) INFORMACIÓN PROVENIENTE DEL FORMULARIO EVAL-02

Nombre de la persona que realiza la queja	DESCRIPCIÓN	No. DE FORMULARIO	APLICA DESCUENTO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	% DE REDUCCIÓN
			TOTAL:	0

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN

FACTORES DE EVALUACIÓN	CALIFICACIÓN ALCANZADA (%)

TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO:

NIVEL DE DESEMPEÑO:

FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)

Fecha (dd/mm/aaaa):

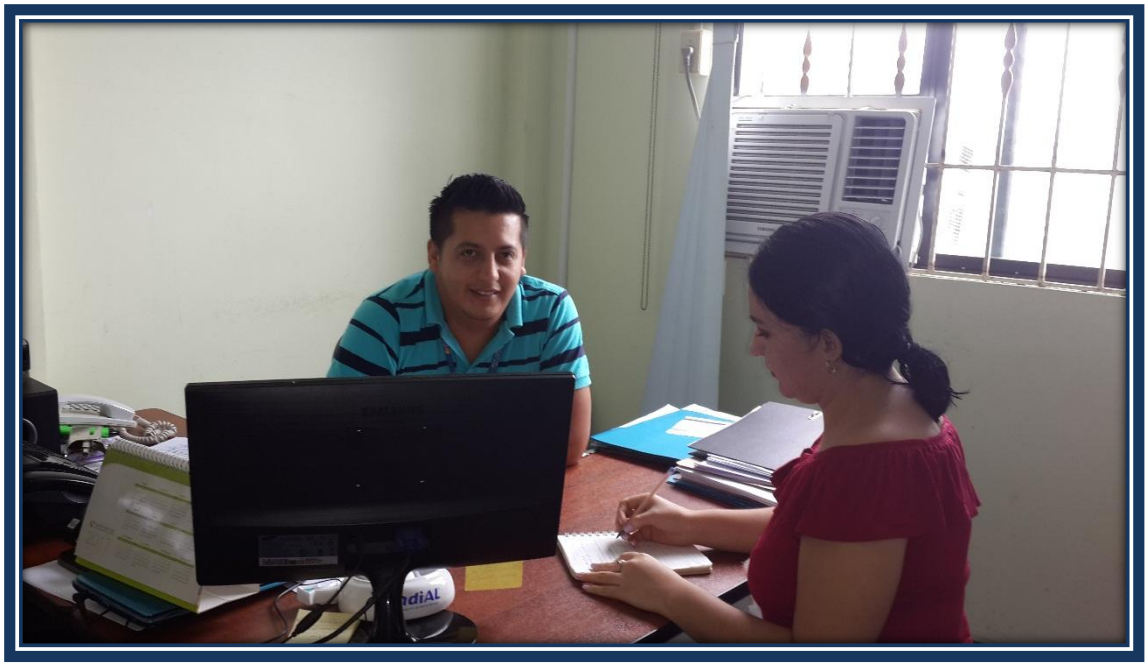
CERTIFICO: Que he evaluado al (a la) servidor (a) acorde al procedimiento de la norma de Evaluación del Desempeño

FIRMA

Evaluador o jefe
Inmediato

ANEXO 9

Fotografía de entrevista realizada a Jefe de Talento Humano del Hospital Básico Macará.



ÍNDICE

CERTIFICACIÓN I

AUTORÍA III

CARTA DE AUTORIZACIÓN IV

AGRADECIMIETO V

DEDICATORIA VI

a. TÍTULO 1

b. RESUMEN 2

ABSTRACT 4

c. INTRODUCCIÓN 6

d. REVISION DE LITERATURA 8

e. MATERIALES Y MÉTODOS 36

f. RESULTADOS 41

g. DISCUSIÓN 123

h. CONCLUSIONES 141

i. RECOMENDACIONES 142

j. BIBLIOGRAFÍA 144

k. ANEXOS 147

ÍNDICE 168