



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE MEDICINA  
ESCUELA DE POSGRADOS  
MAESTRÍA EN GESTIÓN HOSPITALARIA**



**DESEMPEÑO LABORAL DEL PROFESIONAL DE ENFERMERÍA  
DEL HOSPITAL NACIONAL “SAN PEDRO” DEPARTAMENTO  
DE USULUTÁN, FEBRERO A SEPTIEMBRE 2019**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAESTRO EN GESTION HOSPITALARIA**

**PRESENTADO POR:  
Dr. Alfredo Enrique González  
Licda. Roxana Guadalupe Rodríguez de Martínez**

**ASESORA:  
Dra. Ana Guadalupe Martínez de Martínez MGH**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, SEPTIEMBRE DE 2019**

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO  
**RECTOR**

DRA. MARITZA MERCEDES BONILLA DIMAS.  
**DECANO DE LA FACULTAD DE MEDICINA**

LICDA. REINA ARACELI PADILLA, M. S. P.  
**COORDINADORA GENERAL DE LAS MAESTRIA  
EN SALUD PÚBLICA**

### **TRIBUNAL EVALUADOR**

Licda. Msp. Reina Araceli Padilla Mendoza  
Dra. Mgh. Ana Guadalupe Martinez de Martinez.  
Licda. Msp. Edith Veralis Moran de Valladares.

## **DEDICATORIA**

A Dios Todopoderoso porque debido a su infinita Misericordia el camino ha sido más suave, sin su amor, sin su bendición y sin su Fortaleza sería imposible alcanzar esta meta.

A mi Madrecita Elsa que desde el cielo ve reflejado el fruto de su inmenso amor, y sacrificio.

A mi esposa Roxana, mis hijos Carlos Facundo, Elsy Daniela, Diego Enrique por ser mi motor e impulsarme cada día a ser perseverante y apoyarme en todo momento.

A mi hermanos Carlos Ernesto y Jesús Antonio por creer en mí siempre

**ALFREDO ENRIQUE GONZÁLEZ**

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios Todopoderoso porque me bendice con otro triunfo y me muestra su poder, todo se lo debo a Él.

A mis maestros, sin sus enseñanzas hoy no escribiría estas letras.

A Dra. Ana Guadalupe Martínez de Martínez por su dedicación, entereza, apoyo, paciencia, cariño, sabidura y Amistad.

A Lic Roxana Rodríguez, por ser mi fiel compañera, por su apoyo incondicional, por su lealtad, compañerismo, paciencia y por cada cosa o detalle que me enseñaste, especialmente por tu Amistad.

Al personal de enfermería del Hospital San Pedro de Usulután y demás personal involucrado por su apoyo en la realización de la presente investigación.

**ALFREDO ENRIQUE GONZÁLEZ**

## **DEDICATORIA**

A Dios Todo Poderoso Por Su Infinita Misericordia En Brindarme La Fortaleza Para Continuar Cada Día

A Mi Madre Por Apoyarme Con Sus Consejos En Los Proyectos Y Darme El Ánimo Cada Día

A Mi Padre Que Desde El Cielo Siempre Me Acompaño

A MI ESPOSO JULIO CESAR POR EL CARIÑO DE SIEMPRE Y SU APOYO INCONDICIONAL

A MI Amada Hija Rutito Por Acompañarme En Mis Proyectos Y Ser Mi Fiel Amiga Incondicional

**ROXANA GUADALUPE RODRÍGUEZ DE MARTÍNEZ**

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios Por Su Infinita Bondad

A Mis Maestros Que Me Guiaron E Inspiraron Mi Estimada Maestra Dra. Martínez  
Martita Y Marieli Por Motivarme Y Ayudarme En Los Momentos Más Difíciles

A MIS AMIGOS DR Alfredo Por Su Apoyo Y Confianza De Siempre A Mis Amigas

**ROXANA GUADALUPE RODRÍGUEZ DE MARTÍNEZ**

## RESUMEN

**Título:** Desempeño Laboral del profesional de Enfermería del Hospital Nacional “San Pedro” Departamento de Usulután, febrero a septiembre 2019

**Propósito:** Elaborar una propuesta técnica para mejorar el desempeño laboral del profesional de Enfermería

**Objetivo:** Analizar el desempeño laboral del profesional de enfermería del Hospital Nacional “San Pedro”, Departamento de Usulután, febrero a septiembre del 2019

**Materiales y Métodos:** Se realizó un estudio descriptivo, transversal y cualitativo.

**Resultados:** Inadecuadas relaciones interpersonales mal manejo del estrés y desconocimiento de la base legal de su rol función, desconocimiento de las cualidades técnicas y personales del profesional en enfermería

**Conclusiones:** Los factores Los problemas de enfermería son influenciados por las relaciones interpersonales, el mal manejo del estrés y la falta de recursos, lo que inciden en la sobrecarga laboral. La mayoría del personal desconoce los instrumentos técnicos y jurídicos necesarios para ejercer su función como profesional. Todos los profesionales en enfermería conocen las cualidades técnicas y personales que deben de poseer. Un bajo porcentaje desconoce las funciones y responsabilidades en el ejercicio de su profesión

**Recomendaciones:** Realizar Capacitación continua de base legal, brindando información del marco legal vigente. Promover la comunicación efectiva entre todos los niveles. Identificación de problemas que impiden el desarrollo de sus obligaciones. Fomentar el trabajo en equipo, manejo del estrés, fortalecimiento de cualidades técnicas, y personales, así como el reforzamiento de sus funciones y responsabilidades como profesionales de enfermería

## Tabla de contenido

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| I. INTRODUCCIÓN.....                | 1  |
| II. OBJETIVOS .....                 | 2  |
| III. MARCO TEÓRICO.....             | 3  |
| IV. DISEÑO METODOLOGICO .....       | 48 |
| V. RESULTADOS.....                  | 58 |
| VI. DISCUSIÓN.....                  | 64 |
| VII. CONCLUSIONES .....             | 66 |
| VIII. RECOMENDACIONES .....         | 67 |
| IX. PROPUESTA TECNICA .....         | 68 |
| X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... | 79 |

ANEXOS 84



## ACRÓNIMOS

**SNS:** Sistema Nacional de Salud

**RIIS:** Redes Integrales e Integradas de Salud

**OPS:** Organización Panamericana de la Salud

**OMS:** Organización Mundial de la Salud

**OIT :** Organización Internacional del

**PEA :** Población Económicamente  
Activa

**SIBASI:** Sistema Básico de Salud  
Integral

**FOSALUD:** Fondo Solidario para la  
Salud

**MINSAL:** Ministerio de Salud.

**APS:** Atención Primaria de Salud

**CONNA:** Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia.

**DDHH:** Derechos Humanos.

**ISDEMU:** Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer.

**ANES:** Asociación Nacional de Enfermas de El Salvador.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el cuidado de enfermería se desarrolla en diversos ámbitos del campo de la salud, en los cuales el profesional despliega todo aquel conocimiento adquirido en su formación académica que guía su desenvolvimiento en el cumplimiento de sus funciones. Cumple metas y objetivos, individuales y colectivos, del logro de estos va a depender mucho del desempeño que tenga en sus actividades laborales. El desempeño laboral en el profesional de enfermería está influenciado por el entorno social y cultural que modifica su interacción en el campo laboral, es un aspecto que condiciona los resultados del cuidado brindado.

El desempeño laboral es un tema poco abordado, pese a mantener una importancia en el desenvolvimiento de las funciones de la enfermera(o), ya que el proceso del cuidado de enfermería se basa en objetivos y resultados que se verán reflejados en su desempeño. Esta investigación tuvo como objetivo analizar el nivel de desempeño laboral del profesional de enfermería.

Es importante y relevante para las organizaciones e instituciones sanitarias el nivel de desempeño que mantiene su personal profesional de enfermería, los aspectos que están fortalecidos y en cuales tienen que poner mayor énfasis en la capacitación y orientación de dicho personal. Se realizó un estudio de tipo Descriptivo, con enfoque cualitativo y transversal. La muestra estuvo conformada por 164 profesionales de enfermería. Se tomó toda la población en estudio. La recolección de la información se realizó aplicando dos Guías de entrevista, una para profesionales en Enfermería y una para Jefaturas de las áreas mediante la Técnica de Grupo Focal. Los resultados permitieron una valoración objetiva del desempeño laboral y finalizó con la propuesta de intervención.

Dada la importancia del tema y la situación presentada, el equipo investigador indagó para buscar la respuesta a la siguiente interrogante:

¿Cuál es el desempeño laboral de los profesionales en enfermería del Hospital Nacional "San Pedro" Departamento de Usulután, Febrero a Septiembre 2019?

## **II. OBJETIVOS**

### **2.1. Objetivo General:**

Analizar el desempeño laboral del profesional de enfermería del Hospital Nacional “San Pedro”, Departamento de Usulután, febrero a septiembre del 2019

### **2.2. Objetivos Específicos:**

- 2.2.1.** Identificar los problemas del profesional de enfermería en el área de intervención hospitalaria
- 2.2.2.** Identificar los elementos técnicos y jurídicos que el profesional de enfermería utiliza para el desempeño eficaz y eficiente de su labor
- 2.2.3.** Identificar las cualidades técnicas y personales del profesional de enfermería
- 2.2.4.** Describir las funciones y responsabilidades del profesional de enfermería

### III. MARCO TEÓRICO

#### 3.1 Antecedentes:

En El Salvador el Sistema Nacional de Salud es el responsable de velar por la promoción, prevención, curación y rehabilitación de la salud de todos los y las salvadoreños (as), siendo el Ministerio de Salud (MINSAL) el encargado de proporcionar estos servicios, para ello, cuenta con una red de establecimientos de primer, segundo y tercer nivel de atención en salud. El Hospital de Usulután es de segundo nivel, cuenta con cuenta con 2 edificios principales. Un edificio con dos módulos de 5 niveles, con una infraestructura que comprende escaleras, ascensores, un sótano bajo la mayor parte de toda la construcción y pasillos que conectan con los diferentes niveles, el otro edificio principal consta de dos niveles para oficinas administrativas. Además, existen otras edificaciones anexas como lo son el de Salud Mental, otro destinado para mantenimiento, morgue y transporte, otro para subestación y planta eléctrica, dos cisternas y un edificio para lavandería, cocina y calderas, planta de tratamiento de aguas contaminadas, caseta para equipo de bombeo, tanque de combustible, bodega de alcoholes, guardería en desuso, y estacionamiento techado.

El SIBASI de Usulután está constituido por el Hospital Nacional “San Pedro” categorizado como Departamental y de Segundo Nivel de atención, y es el principal centro médico de referencia de la zona; 2 hospitales periféricos básicos, el Hospital de Santiago de María y el Hospital de Jiquilisco, 90 Unidades Comunitarias de Salud Familiar Especializadas, en los 23 municipios del departamento.

El Hospital “San Pedro” cuenta con 130 camas censables asignadas al hospital y 62 de reserva para cubrir cuando hay alta demanda de pacientes ingresados, en ocasiones muy frecuentes se rebasa la capacidad instalada y se mantienen ingresados 160, 170 y hasta 200 pacientes. Oferta cuatro áreas de atención como lo son Pediatría, Gineco/obstetricia, Medicina Interna y Cirugía.

En el hospital uno de los gremios más importantes es el Personal de Enfermería que tiene la responsabilidad de planificar, organizar, dirigir, supervisar y controlar

mediante el monitoreo, el trabajo realizado por sus profesionales en el desarrollo de los programas y procesos que se ejecutan en beneficio de la población, a través de la evaluación del desempeño a su personal cada 6 meses de acuerdo a normativa de Nivel Central. Esta evaluación para los profesionales de Enfermería, no se ha actualizado de acuerdo a las normativas y lineamientos técnicos y administrativos desde 1994 y Las normativas o Lineamientos en el área hospitalaria cambian continuamente, generando nuevos retos para todos los que participan en este ambiente laboral, por eso el hecho de permanecer competitivo implica asumir el cambio, establecer relaciones nuevas, optimizar el talento y las personas, y transformar el Hospital impulsado por el usuario como por el empleado y no se contempla en ellas los diferentes aspectos y funciones que realizan que son fundamentales para satisfacer las necesidades básicas en salud de los usuarios. El profesional en el desarrollo de su trabajo requiere contar con una organización por turnos de 8, 10 y 14 horas; distribuidos de lunes a viernes y fines de semana rotativos entre el mismo personal, cubriendo a su vez días festivos, asuetos y vacaciones, además de cubrir turnos cuando se presentan emergencias nacionales.

La capacidad instalada de los servicios y la tecnología disponible dan mayor complejidad a las tareas que realiza el personal de enfermería, requiriendo mayor esfuerzo físico y mental. Otro factor importante es la crisis de los recursos humanos de enfermería que existen en todas las instituciones de salud y que no existe personal adicional de llamada contratado para cubrir las incapacidades, ausencias por capacitaciones o de otro tipo. Al no contar con los recursos humanos necesarios las asignaciones se recargan entre el mismo personal de cada institución. Aunado a los múltiples factores estresantes tanto de carácter organizacional como propios de la tarea que han de realizar. “Cuando no se ponen límites a las horas extras que se trabajan ni hay directrices para el tiempo de descanso, siguientes a esas prolongadas horas de trabajo, la carga de las exigencias físicas y mentales ejercerá un efecto negativo.

Algunos estudios demuestran la relación que existen entre los turnos de trabajo prolongados de más de ocho horas; las consecuencias negativas casi siempre son a la salud física y mental.”(1)

La salud del profesional de enfermería es un factor indispensable para mantener un equilibrio en su actividad como condición a través del cual las acciones, actitudes, comportamiento y obligaciones pueden desarrollarse sin tensiones que debiliten o interfieran en los cuidados que debe proporcionar el personal de enfermería.

### **3.2. Desarrollo de enfermería**

Desde hace muchos años atrás se ha reconocido a la enfermería como una práctica que mantiene una base tanto teórica como técnica y científica, basando su quehacer en el cuidado holístico de la persona sana o enferma y de su entorno en general. El cuidado, abarca la salud en todos sus ámbitos: el preventivo, el terapéutico, el rehabilitador y, el no menos importante, promocional, el cual juega un importante papel en el trabajo que realizan los profesionales, manteniendo así el óptimo estado de salud de la población.

Como vemos, el profesional de enfermería asume un papel fundamental en el proceso de la salud de una persona, desarrollando habilidades, destrezas y actitudes, con el único fin: el bienestar de las personas, para el logro de ello, se debe manejar diferentes aspectos en el desarrollo del cuidado profesional de enfermería, uno de ellos el desempeño laboral.

Según Bohórquez, define el desempeño laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. (2)

1. Enfermería Cid. La enfermería y las horas extraordinarias. [Online].; 2019 [cited 2019 marzo 3. Available from: HYPERLINK "http://www.icn.ch/matters\_overtimesp.htm "
2. ARAUJO MC GM. Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. [Online].; 2007 [cited 2018 julio 25. Available from: HYPERLINK "<http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/view> .

Ahora bien, enfocándonos en el área de enfermería, el desempeño laboral de la enfermera(o) se manifiesta como la actividad practica social del mismo, que, en su relación con su realidad asistencial, no solo logran el conocimiento de esa realidad sino su transformación y la transformación de si mismos. (3)

El desempeño laboral forma parte y va a condicionar los resultados obtenidos y el logro de los objetivos trazados, en ello radica la necesidad del monitoreo y evaluación del mismo. La evaluación del desempeño laboral permite determinar las necesidades individuales de cada enfermera(o) e identifica necesidades grupales. Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de ausentismo con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro. La práctica de enfermería se va dando a través del tiempo y que es de suma importancia para la profesión, en este vemos que el desempeño laboral en enfermería depende en gran parte de la práctica (4). El nivel de desempeño laboral que realiza la enfermera(o) es de suma importancia para la salud de las personas, es por ello que actualmente se está dedicando mucho esfuerzo para obtener calidad en la atención de los servicios de salud, es útil reconocer al desempeño laboral de enfermería como una de las vías para garantizar un efectivo proceso de cuidar.

El Hospital "San Pedro" de Usulután realiza evaluación al desempeño laboral a los profesionales en enfermería, en el transcurrir de los años muy a pesar de las buenas evaluaciones los usuarios que consultan y hacen uso del servicio, algunos presentan insatisfacción en la atención que se les brinda. El Instrumento de evaluación utilizado es enviado desde Nivel Central, los sistemas de evaluación de desempeño no se han modificado, han quedado obsoleto en relación con la demanda y tomando en cuenta que sirven para mejora salarial a través de la Ley del Escalafón que favorece con un incremento cada año.

3.ESPINOZA A GMOM. El Desempeño de los profesionales de Enfermería. Scielo. [Online].; 2016 [cited 2018 julio 15].

Availablefrom:HYPERLINK"http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\_arttext&pid=S086403192016000100011"

Relación del grado de compromiso Organizacional y el Desempeño Laboral en profesionales de la salud de un hospital público. Tesis para obtener el grado de Maestría. Nuevo León: Universidad Autónoma de Nuevo León; 2103

6-8% de su salario base en relación a los resultados de la misma y además concluye con respecto a la evaluación del profesional: Para la asignación de los incentivos se hace necesario la creación de un sistema de evaluación del desempeño y no solamente instrumentos que pueden utilizarse con otras finalidades. Componentes que permitan y estimulen el desarrollo del recurso humano en salud de enfermería, que esté siendo divulgado a los recursos para que se estimulen habilidades que contribuyan a la mejora de la provisión del servicio (5) .Es importante que estos programas puedan estandarizarse a las diferentes instituciones que forman parte del sistema público de salud de El Salvador, ya que históricamente se ha mantenido el tema de calidad de la atención de los servicios de salud, como un tema tabú, y sobre todo “el cómo” evaluar el desempeño profesional del personal de enfermería.

El Ministerio de Salud (MINSAL) posee un sistema de Evaluación del año 1994-1995 de acuerdo a escalas gráficas, el cual no ha sufrido modificación. Este sistema es utilizado en el Hospital “San Pedro” de Usulután en las diferentes disciplinas y específicamente en el Departamento de Enfermería, producto de la no actualización se ha observado que los resultados no van acorde a la actualidad y el personal de enfermería no es evaluado conforme a las nuevas exigencias y estándares de calidad, esto ha impedido la toma de decisiones conforme a los resultados.

5 CHAVEZ S SM,BR. Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral en empresas aseguradoras. URBE. [Online].; 2014 [cited 2018 agosto 18. Available from: HYPERLINK "[http://docs.wixstatic.com/ugd/c98dd6\\_2903cb5cf951410685aa86b8\\_cdc42db.pdf](http://docs.wixstatic.com/ugd/c98dd6_2903cb5cf951410685aa86b8_cdc42db.pdf)" [http://docs.wixstatic.com/ugd/c98dd6\\_2903cb5cf951410685aa86b8\\_cdc42db.pdf](http://docs.wixstatic.com/ugd/c98dd6_2903cb5cf951410685aa86b8_cdc42db.pdf)



El problema identificado dentro del Hospital se enfoca a la inexistencia de instrumentos para la evaluación adecuada del desempeño profesional , específicamente al Profesional de Enfermería que en él labora; quienes deben brindar una atención oportuna, de fácil acceso y de calidad por lo que su modelo de atención debe responder a las necesidades y expectativas de los pacientes y del usuario interno, y externo; objeto de cobertura que permita planificar acciones a asumir, actitudes y conductas en correspondencia con su estructura organizativa y funcional, que llevará al Hospital a realizar una planificación estratégica que permita introducir una gestión de calidad en el funcionamiento y resultados de la organización logrando mayores niveles de eficiencia y eficacia.

La prevención y la solución a este tipo de situación requieren la participación activa, permanente y planificada de los diferentes actores y sectores a fin de reducir, prevenir y controlar la problemática encontrada. El profesional de enfermería tiene la función de coordinar, gestionar, organizar, persuadir, capacitar y promover soluciones a los problemas generados en la atención a los pacientes. El desempeño laboral es la capacidad o el rendimiento que cada persona tiene en el trabajo y en las instituciones públicas, la capacidad se mide mediante la implementación de instrumentos técnicos que tienen como propósito tomar medidas para el cumplimiento de las políticas, planes, programas, estrategias y metas.

El adecuado desempeño del profesional de enfermería es un tema de los profesionales en particular y de las instituciones en cuanto al fortalecimiento de las capacidades, la facilitación de materiales, los insumos, los equipos, la infraestructura, etc. y está ligado a la actitud, los valores, los principios, la capacidad técnica, las habilidades, la disponibilidad y la disposición de los trabajadores para cumplir con lo que se dispone en cada institución.

### **3.3 El profesional de Enfermería**

Se obtuvo información sobre el desempeño laboral y con ello fue relevante la investigación para pretender acciones conjuntas que contribuyan a dar respuestas a situaciones o necesidades detectadas, con ello se aportó datos que permitan tomarse en cuenta a la hora de diseñar y ejecutar un programa inherente al área de enfermería. Determinar el desempeño significa establecer parámetros cuantitativos de la conducta laboral y comparar las conductas individuales entre los profesionales de enfermería.

Esta investigación sirvió al crecimiento profesional y fue un insumo de experiencias destinadas a aportar una contribución para mejorar la calidad de vida de los pacientes del hospital y poder cambiar la realidad actual.

En el Hospital “San Pedro” en Usulután, no existen estudios que fundamenten su ocurrencia o describan como está afecta la organización institucional. Con el estudio de la problemática se aportaron bases para la realización de nuevos estudios; así también se brindaron elementos para que las instituciones interesadas puedan hacer uso de la información, analizando el desempeño laboral del personal de enfermería y así realizar las modificaciones que sean necesarias en la planificación.

Según necesidades del Hospital la atención que se proporcionó fue de forma integral y proporcional a las necesidades de salud de los y las usuarias que demandan el servicio, obteniendo como respuesta una mejor atención que se brindó a los usuarios/as. Para la realización del estudio se contó con la autorización del director del Hospital y con el apoyo del personal de enfermería que facilitó la coordinación, la accesibilidad y disponibilidad para proporcionar la información

requerida, para la investigación, el equipo investigador contó con los recursos necesarios, como también con la disponibilidad de tiempo para el desarrollo de la misma. El propósito de esta investigación será brindar información que permita crear, mejorar o potenciar estrategias que permitan que el profesional de enfermería adopte posturas, actitudes y conocimientos que propicien un adecuado desempeño laboral en el campo laboral sanitario, de esta manera se podrá brindar un cuidado integral de calidad, a la par, se podrá fortalecer la percepción de la importancia del papel que juega el profesional de enfermería en el área de la salud.

Es importante y relevante la realización de este estudio, ya que mientras las organizaciones e instituciones sanitarias noten el nivel de desempeño que mantiene su personal profesional de enfermería, podrán conocer en qué aspectos están fortalecidos y en cuales tienen que poner mayor énfasis en la capacitación y orientación de dicho personal, de esta forma se logró obtener mejores resultados, el alcance de metas establecidas y sobre todo la mejora de la calidad del cuidado de enfermería.

### **3.4 Generalidades**

El personal de enfermería desarrolla funciones diversas.

- a. Regulación del cuidado de enfermería: Esta área desarrolla los procesos para la instrumentalización técnico y administrativa que respalda el accionar disciplinar en la atención de salud a fin de garantizar la calidad del cuidado de enfermería en los diferentes niveles de atención.
- b. Gestión del Cuidado de Enfermería: Esta área retoma la función de asesoría a las gerentes de enfermería en la administración de los recursos y la gestión del conocimiento para responder con calidad técnica y humana a las necesidades de atención en salud de las personas.
- c. Integración Docencia Servicio: Desarrollo de intervenciones de coordinación, asesoría y capacitación con las instituciones formadoras de recursos humanos de enfermería para cualificar los procesos de enseñanza aprendizaje a nivel de docencia y servicio a fin de incidir en la calidad técnica de los y las nuevas profesionales.
- d. Monitoreo y evaluación: Permite verificar y evaluar las intervenciones de enfermería en la aplicación de la normativa técnica y administrativa en los diferentes programas de atención integral y el cuidado de enfermería.
- e. Investigación: Esta área conduce los procesos de investigación científica generando nuevos conocimientos que sustentan el desarrollo de procesos de mejora en la práctica de enfermería y la calidad de atención.

### **3.5 Desempeño Laboral:**

El desempeño laboral es “el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo” (6.) El desempeño es la estrategia personal del trabajador para lograr los objetivos institucionales la cual, es visible a través su comportamiento (7). Sin embargo, el ejercicio profesional puede ser tanto exitoso como deficiente dependiendo así de: “múltiples factores, elementos, habilidades, características o competencias correspondientes a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique o demuestre al desarrollar su trabajo”( 8 ) De acuerdo con Chiavenato(8) “Los elementos del desempeño laboral deben incluir factores actitudinales como: disciplina, cooperación, iniciativa, responsabilidad, seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y factores operativos como: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo y liderazgo”

A su vez, existen otros elementos como: las compensaciones fijas o variables, satisfacción en relación con las tareas asignadas, competencias para realizar las tareas, capacitación y desarrollo del trabajador, factores motivacionales y conductuales del individuo, clima organizacional, cultura organizacional y expectativas del empleado que influyen de forma tanto positiva como negativa en el ejercicio profesional dependiendo así, de su aplicación en la organización.

6.PEDRAZA E,AGYCM. Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. Revista de Ciencias Sociales. 2010 ENERO; 16.

7.G HJYR. Desarrollo de habilidades directivas. In G. HJYR.. MEXICO: Pearson Prentice; 2006.

8.QUEIPO BYUMC. El desempeño laboral en el Departamento de Mantenimiento del Ambulatorio La Victoria. Revista de Ciencias Sociales. Universidad del Zulia. 2002; Vol. VIII.

Por lo tanto, para conocer de manera oportuna los errores y las limitaciones de los trabajadores que impiden el cumplimiento de los objetivos institucionales, es necesario que las organizaciones diseñen y apliquen sistemas de evaluación de desempeño.(8) Estos sistemas son uno de los procesos más importantes para administrar adecuadamente el talento humano, desarrollar la efectividad y alcanzar el éxito organizacional, ya que permiten mantener y aumentar la productividad y facilitar el avance de metas estratégicas(.8 )

Por lo anterior, es importante emplear sistemas de evaluación en los profesionales de la salud para: regular la práctica, aumentar la productividad y, promocionar y verificar el cumplimiento de las metas a través de su comportamiento, permitiendo así administrar adecuadamente el capital intelectual en las diversas instituciones de salud pública.

Los elementos necesarios para llevar a cabo una evaluación del desempeño incluye el análisis de los puestos y áreas de trabajo, la administración del ejercicio humano en las organizaciones y la medición del desempeño a través de estándares objetivos previamente definidos y valorados, los cuales deben ayudar a determinar la efectividad y eficiencia del trabajo de los empleados de acuerdo a los objetivos y la misión de la organización, tomando en consideración todos los niveles de operación en la empresa(.9)

Es importante también, definir qué personas implementarán la evaluación del desempeño laboral, las cuales se seleccionarán de acuerdo con las necesidades de la organización. Algunas posibilidades son: los gerentes o supervisores, el trabajador, los subordinados, los compañeros, los clientes y los equipos de trabajo, las cuales se pueden combinar para obtener una valoración más amplia y completa.  
(10 )

8.QUEIPO BYUMC. El desempeño laboral en el Departamento de Mantenimiento del Ambulatorio La Victoria. Revista de Ciencias Sociales. Universidad del Zulia. 2002; Vol. VIII.

9.URBINA L. OSC,SYOC,M. Identificación de competencias en el profesional de enfermería del Servicio de Neonatología, en la provincia de la ciudad de la Habana. Cuba.; 2003

10 LEDDY S PJ. Bases conceptuales de la enfermería profesional. Editorial Ciencias Médicas. 2007

### **3.5.1. Características:**

El desempeño laboral según Milkovich y Boudreau, citados por Queipo y Useche, (11) tiene una serie de características individuales, entre las que se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades entre otros que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectaran los resultados.

Hoy en día se habla de las competencias laborales que debe tener todo profesional para desempeñar bien su trabajo, de allí que es interesante mencionar una de las conclusiones a que llegaron Urbina, Soler y Otero, (12) en su investigación: Identificación de competencias del Profesional de Enfermería del Servicio de Neonatología, donde los expertos tipificaron diez competencias básicas que deben caracterizar al personal de enfermería, las mencionamos a continuación:

- a) Desarrollar el trabajo en equipo.
- b) Mantener los principios éticos, morales, políticos e ideológicos.
- c) Solucionar problemas inherentes a la profesión.
- d) Desarrollar una adecuada información y comunicación con familiares y demás miembros del equipo de salud.
- e) Dominar las bases científicas de la profesión para realizar atención integral en Enfermería en la solución de problemas y toma de decisiones, con flexibilidad y creatividad mental.
- f) Realizar atención integral aplicando el proceso de atención de enfermería como método científico de la profesión.
- g) Realizar acciones de enfermería encaminadas a la solución de problemas de urgencias y ambulatorios.

11CB. P. Relación del grado de compromiso Organizacional y el Desempeño Laboral en profesionales de la salud de un hospital público. Tesis para obtener el grado. Universidad Autónoma de Nuevo León, Nuevo León; 2013.

11.CB. P. Relación del grado de compromiso Organizacional y el Desempeño Laboral en profesionales de la salud de un hospital público. Tesis para obtener el grado. Universidad Autónoma de Nuevo León, Nuevo León; 2013

12BERDAYES D EYGAZMFKHAeLH. Bases conceptuales de enfermería. Editorial Ciencias Médicas. 2008.

h) Diseñar y ejecutar investigaciones de enfermería que respondan a los problemas identificados en el contexto local y en correspondencia con las estrategias básicas de la Ley de Salud.

i) Elaborar y publicar artículos científicos que respondan a las necesidades de la profesión y contribuyan a la divulgación de las experiencias en el trabajo.

j) Desarrollar habilidades personales e interpersonales con sensibilidad y pericia profesional. Estas competencias son válidas para el personal de enfermería en cualquier servicio y nivel de atención en que se esté desempeñando. Los profesionales de enfermería son especialistas que han adquirido una base de conocimientos a través de su formación académica teórico-práctica, además desarrollan las capacidades de adopción de decisiones complejas y las competencias clínicas para cumplir con un ejercicio profesional apegado a las leyes y normativas, en el contexto del país donde les corresponda ejercer. Cada día se hace más significativo el rol de los profesionales de enfermería en los establecimientos de salud, por cuanto les corresponde el desempeño de tareas de gran importancia y trascendencia para el normal desarrollo de la atención de los servicios clínicos y de apoyo en dichas instituciones.

### **3.5.2. Desempeño laboral en Enfermería:**

Enfermería se ha caracterizado por ser una profesión que se dedica al cuidado del individuo, familia y la comunidad, por lo que merece desarrollar y defender actitudes y capacidades que favorezcan el ser y su hacer, y logre así un profesional capaz, humano, solidario, crítico, responsable y creativo en su actuar, cualidades que permitan satisfacer las necesidades de las personas sanas y enfermas. En este sentido el desempeño profesional se manifiesta como actividad práctica social del profesional de enfermería, que, en su relación con su realidad asistencial, no solo logran el conocimiento de esa realidad sino su transformación y la transformación de sí mismos.

De ahí que Peplau (13) analiza que "la Enfermería constituye un importante proceso terapéutico e interpersonal, el cual funciona en cooperación con otros procesos del ser humano, haciendo posible que los individuos de las comunidades tengan salud.



La Enfermería es un instrumento educativo, una fuerza de maduración que tienen por objeto dirigir el avance de la personalidad". Rogers, (14) considera que la enfermería tiene encaminados sus objetivos a "promover la interacción sincrónica del hombre y el entorno, a reforzar la coherencia e integridad del campo humano, y a dirigir y redirigir el patrón de los campos humanos y del entorno, para la realización del máximo potencial de salud".

Es decir, sus objetivos se dirigen al mantenimiento y promoción de salud, prevención de las enfermedades y rehabilitación de enfermos e incapacitados, en cambio Johnson, (14) en su Modelo del sistema de comportamiento para la enfermería, razona que la enfermería solo se ve implicada cuando se produce una ruptura en el equilibrio del sistema, en otras palabras, que actúa como una fuerza externa destinada a restablecer la estabilidad. En ese mismo año Neuman,( 14) plantea que la enfermería tiene como objeto "reducir los factores que generan tensión y las condiciones adversas que afectan o podrían afectar el funcionamiento óptimo en la situación determinada de un usuario", por otro lado para Roy,14 la enfermería implica

aumento, disminución o mantenimiento de los estímulos focales, contextuales, y residuales de manera que el paciente pueda enfrentarse a ellos. Tres décadas más tarde Mulens, (15) en su tesis doctoral declara dentro de la definición operativa de desempeño profesional de Enfermería que labora en el Nivel primario de Salud que "...el enfermero debe estar dotado no solo de aquellos conocimientos y habilidades que favorezcan el desempeño profesional, sino de los valores éticos, la sensibilidad humana y el respeto a las personas que necesitan de los servicios de enfermería". En el análisis de estas ideas se centra en el papel de los profesionales de la Enfermería y su labor particular en el campo de acción, teniendo en cuenta su preparación y su capacidad de identificar y satisfacer las necesidades que surjan durante su desempeño.

13.LEDDY S PJ. In Bases conceptuales de la enfermería profesional. La Habana: Editorial Ciencias Médicas; 2007

14.LEDDY S PJ. Bases conceptuales de la enfermería profesional. In. La Habana: Ciencias Médicas; 2007.

15.I. M. Estrategia educativa para enfermeros en la atención a las pacientes con aborto espontáneo. tesis. Cuba La Habana;; 2012.

Estos profesionales, en su interacción conjunta con el paciente, deben demostrar el dominio de las funciones diseñadas para su tarea, lo cual es una manifestación de su desempeño.

La sistematización realizada permite reflexionar que el desempeño profesional de Enfermería debe manifestarse en los resultados concretos de su quehacer en el contexto interactivo institución de salud, individuo, familia y comunidad; en las visitas de terreno, consultas planificadas, y en el resto de las tareas que se derivan de sus funciones, contribuyendo a transformar la realidad del proceso de cuidar. Y es posible definir operativamente que el desempeño profesional de enfermería es la demostración en la práctica de las funciones y obligaciones propias, asumidas durante el ejercicio de su profesión, y que contribuya a la satisfacción de las necesidades del individuo, familia y comunidad, en coordinación con estos y con el equipo de salud, donde se exprese la influencia técnica, profesional y ética recibida durante su formación y superación en las alternativas de trabajo que adopte a partir de las transformaciones ocurridas en el entorno laboral.

### **3.6. Evaluación Del Desempeño**

#### **3.6.1. Definición**

En los últimos años, en El Salvador se han tenido importantes transformaciones en la organización del Sistema Nacional de Salud, que ha involucrado la calidad de la atención como uno de los pilares fundamentales de la prestación de los servicios de salud, la tendencia actual es la de considerar la calidad de la atención como una característica compleja, que puede ser sometida a un análisis sistemático y a una evaluación aceptable, que lejos de ser perfecta, es suficiente para los propósitos prácticos de generar información que permita la toma de decisiones dirigidas a proporcionar una atención de buena calidad para los usuarios de los sistemas de seguridad social de salud.

Para evaluar la atención es importante tener en cuenta los atributos que caracterizan una buena atención de salud que representan una oportunidad para medir la satisfacción de las necesidades de salud en el momento requerido, utilizando los recursos apropiados, continuidad y satisfacción del usuario (16). La evaluación es una de las funciones básicas y más importantes en la ejecución de actividades y en la elección de nuevos cursos de acción, por lo que la información obtenida en esta fase da a la planeación bases sólidas para buscar alternativas que incrementen a la eficiencia de programas y el logro de los objetivos del proceso de las organizaciones y sus resultados conforman en forma sistemática la apertura de un nuevo ciclo de evaluación. De esta manera la evaluación es un proceso de emisión de juicios que resulta de la comparación sistemática de eventos que han acontecido, con un modelo del como deberían acontecer.

En estos momentos las instituciones sanitarias, se plantean la necesidad de una evolución de los trabajadores que le ayude a enfocar hacia donde deben dirigir sus esfuerzos, sobre todo los formativos, esto requiere conocimientos concretos en cuanto al propio proceso y los cuidados que deben de impartir, habilidades que le permitan llevar a cabo con eficiencia su trabajo y una actitud o valores que aseguren

16. BERDAYES D EYGAZMFKHA. Bases conceptuales de enfermería. In. La Habana: Ciencias Médicas; 2008

la consecución de la calidad en el servicio de cuidados y el compromiso con los valores de la propia organización, área asistencial o unidad de enfermería.

La dirección de enfermería es la responsable de gestionar la prestación de cuidados, así pues, se hace necesaria una planificación correcta y estructurada de la calidad dentro de las mismas que: asegure una atención adecuada a los usuarios con objeto de obtener resultados óptimos para la salud, provea a todos los profesionales de enfermería de un método de evolución que les permita optimizar sus actividades y mejorar sus conocimientos, facilite a la dirección un instrumento eficaz para identificar las desviaciones que se produzcan en el sistema y proceder a su mejora. Por ello, hoy en día y sobre todo en instituciones que optan por el desarrollo de la calidad total, en los que se definen conocimientos, habilidades técnicas y actitudes. El conocimiento se logra cuando se consigue integrar en la mente y en la vivencia humana la información recibida, este enfoque psicosocial sostiene que las experiencias previas, creencias personales, motivación y expectativas tienen vital importancia a la hora de construir el propio conocimiento, lo que traduce que el conocimiento se construye desde el interior de cada individuo.

Los administradores que proporcionan un sentido del significado de su trabajo al personal de enfermería fundamentan la participación en la toma de decisiones, expresan confianza en el desempeño laboral y promueven la autonomía, aumentando los sentimientos de fortalecimiento en el trabajo. Se han encontrado relaciones positivas entre las enfermeras facultadas y su compromiso, autonomía, control sobre su práctica, participación en la toma de decisiones, satisfacción laboral, auto eficacia y productividad, lo que se traduce en el desempeño laboral.

Valorar realmente el desempeño laboral es una situación compleja, y lo es más aun en el campo de la salud en donde apreciar la atención de enfermería, implica medir actividades subjetivas y que son de difícil detección, como el nivel de conocimientos en el trabajo, en donde es delicado dar una ponderación, sin poder evaluar cuantitativamente su conocimiento.

Puede ser que una persona tenga mucha experiencia en el ejercicio laboral y realice procedimientos en forma perfecta, pero desconoce, los procesos patológicos de los

pacientes con sus intervenciones, así como el fundamento científico de estas. Por lo que el proceso de evaluación es una de las actividades más complejas de responsabilidad y privadas de una jefa de piso o supervisora, encargadas de evaluar al personal a su cargo. Una evaluación es, una apreciación del rendimiento de los hábitos del trabajo de las enfermeras operativas detectadas por medio de la supervisión, entendiéndose ésta, como un subsistema que comprende diversos aspectos técnicos y administrativos orientados a lograr que las actividades de enfermería se realicen en el lugar, el tiempo, la magnitud y el método preestablecido; es una atribución de quien es responsable de la conducción del trabajo que efectúa el personal operativo.

Por lo tanto, la supervisión proporciona los medios para llevar a la práctica las normas, los objetivos y los planes administrativos de la organización, al emplear los recursos disponibles y al controlar las tareas y actividades del grupo o de cada individuo del departamento de enfermería.

T. Kron opina que el evaluador del desempeño laboral de las enfermeras, basada en el propósito de la institución, debe establecer sus principios, definir sus metas y objetivos, trazar lineamientos y procedimientos; analizar, evaluar y diseñar tareas que han de desarrollarse.

Las principales funciones de la enfermera supervisora son las de planificar, organizar, dirigir y controlar. La planificación indica lo que debe hacerse y cómo lograrlo. Formula pautas, como normas y procedimientos, para ayudar al personal a alcanzar los objetivos de la organización de la salud. La institución ordena al personal, suministros y sistemas requeridos para llevar acabo dichos planes. Los objetivos de la supervisión son:

- Identificar y corregir mediante la enseñanza y el aprendizaje las omisiones y las desviaciones al verificar el cumplimiento de las reglas y los procedimientos de enfermería para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Promover medidas que proporcionen el formato de las actividades de enfermería de acuerdo con los recursos que están disponibles.
- Que la atención que el usuario reciba sea completa y oportuna.

Una tarea importantísima de la supervisión, es la de valorar los resultados que generan las evaluaciones, para que sirvan de sustento en futuras modificaciones del proceso de atención de las enfermeras; así como también en las diferentes etapas del proceso administrativo. Las evaluaciones deben indicar en qué parte del proceso de la atención de enfermería se está fallando, permitiendo de esta manera determinar cuáles son los problemas situacionales, para poder encauzar acciones que permitan resolver dichos problemas. Es por ello que las evaluaciones son una herramienta útil para la organización que quiere tener constantemente una mejor actuación del personal.

### **3.6.2. Evaluación del cumplimiento laboral del personal de enfermería**

El control es una de las medidas que utilizan las gestoras de enfermería para alcanzar los objetivos de la organización en el sistema de valoración del rendimiento laboral de los trabajadores. Por medio de la evaluación periódica de las actividades laborales de las empleadas, las gestoras pueden conseguir diversos resultados. Pueden ayudar a las enfermeras competentes a que mejoren su rendimiento, informar al personal poco eficiente que sus resultados son inadecuados y recomendarle métodos para que mejoren, identificar a los profesionales que se merecen una promoción laboral o un incremento salarial, detectar al personal calificado para asignarlo en actividades especiales, mejorar la comunicación con los subordinados y establecer las base para la capacitación. Al planear el sistema de evaluación de las actuaciones del personal de enfermería, las gestoras deben especificar que personas se responsabilizarán de la evaluación de cada una de ellas. En el mejor de los casos, deberá ser el inmediato superior jerárquico de cada enfermera el que evalúe su rendimiento laboral. Para que una persona pueda evaluar el trabajo de otra correctamente, ambas deben de estar en frecuente contacto directo, y prolongado, de manera que el evaluador tenga la posibilidad de observar una muestra representativa de todos los aspectos de las actividades del personal. Para que el sistema de evaluación ofrezca una información válida, el área de control de supervisión debe ser suficientemente limitada como para que cada

gestora tenga tiempo y posibilidades de observar todas las actividades laborales significativas de las subordinadas.

### **3.6.3 Objetivos de la evaluación del desempeño laboral**

Hay objetivos fundamentales en la evaluación del desempeño laboral, los cuales son:

- a) Permite condiciones de medición del potencial humano.
- b) Permite el tratamiento de los recursos humanos como una importante ventaja competitiva de la empresa y cuya productividad puede desarrollarse de modo indefinido, dependiendo del sistema de administración.
- c) Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectividad, participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, por una parte los objetivos organizacionales y por otra los objetivos individuales.

Cuando un programa de evaluación del desempeño es bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente proporciona beneficios a corto, a mediano y a largo plazo.

### **3.3.4. Importancia**

Es la mejor manera para lograr detectar los problemas más significativos que pueden afectar tanto al colaborador como a la institución de salud y ser identificados de manera más concreta para así poder plantear alternativas de solución que incluye programas ,estrategias e incluso técnicas motivacionales o incentivos según sea el caso de casa área o trabajador individual.

La evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio, a elaborar planes de mejora.

Cuando se realiza adecuadamente la evaluación de personal no solo hacen saber a los colaboradores cuál es su nivel de cumplimiento, sino que influyen en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas

Si el refuerzo del colaborador es suficiente, seguramente mejorara su rendimiento. La percepción de las tareas por el colaborador debe aclararse mediante el establecimiento de un plan de mejora. Uno de los usos más comunes de las evaluaciones de los colaboradores es la toma de decisiones administrativas sobre promociones y ascensos.

La información obtenida de la evaluación de los colaboradores, sirve también para determinar las necesidades de formación y desarrollo, tanto para el uso individual como de la organización. Otro uso importante de la evaluación del personal, es el fomento de la mejora de resultados. En este aspecto, se utilizan para comunicar a los colaboradores como están desempeñando sus puestos y proponer los cambios necesarios del comportamiento, actitud, habilidades, o conocimientos. En tal sentido les aclaran las expectativas de la institución en relación con el puesto. Con frecuencia, la comunicación ha de completarse con el correspondiente entrenamiento y formación para guiar los esfuerzos de mejora.

### **3.6.5. Selección de los criterios de evaluación**

Koontz y Wehrich 17 menciona que por medio de la evaluación debe medirse el desempeño en el cumplimiento de metas y planes, así como el desempeño de los administradores. Por tal razón a ninguna institución le beneficiaría tener a cargo a una persona la cual puede administrar, pero al mismo tiempo sus parámetros o su forma de llevar a cabo los procesos no estén de acuerdo con los requerimientos que la institución requiere, esto se puede observar en el momento de ser evaluado donde los resultados se alteren y la responsabilidad no sea cumplida a cabalidad. Aunque es claro también si ninguna institución estaría satisfecha cuando el encargado cumpla con los requerimientos de la institución si la administración y manejo no es el indicado, y es necesario encontrar el equilibrio en cada punto. (17)

17. GILLES DA. Gestión de Enfermería. una aproximación de los sistemas. In.: Masson Salvat Enfermería; 1994. p. 543-51.



### **Principios de la Evaluación:**

A fin de evaluar a los subordinados de forma correcta y justa, los gestores deben observar una serie de principios:

- a) La evaluación del personal debe de estar fundamentada en los estándares de cumplimiento orientados conductualmente, en relación con las posiciones laborales que ocupan. Basados en la descripción de puestos de trabajo y los estándares de cumplimiento correspondientes.
- b) Al evaluar el cumplimiento de las actividades laborales, deberán observarse unas muestras apropiadas y representativas de estos comportamientos de las enfermeras.
- c) Se deberá proporcionar a las enfermeras una copia de la descripción de sus puestos de trabajo, estándares de cumplimiento y formulario de evaluación para que los revisen antes de la reunión de la evaluación programada, de manera que las enfermeras y las supervisoras puedan comentar la evaluación desde el mismo marco de referencia.
- d) Al documentar la valoración de la actividad laboral de una empleada, la gestora deberá indicar las áreas en las que los resultados son satisfactorios y aquellas otras en las que es necesario efectuar correcciones.
- e) Si hay necesidad de mejorar diversos aspectos de las actuaciones de la enfermera, la gestora deberá especificar cuáles de estos aspectos tendrán prioridad en el intento de la enfermera por mejorar su práctica profesional.
- f) La reunión de evaluación se programará en un momento que sea conveniente tanto para las enfermeras como para las gestoras, deberá celebrarse en un ambiente agradable y durará el tiempo suficiente como para que ambas partes puedan discutir la evaluación en profundidad.
- g) El informe de evaluación y la reunión deberán ser estructurados de manera que sean considerados como una ayuda para la enfermera cuyas actuaciones están siendo revisadas.

### **Desempeño en el cumplimiento de metas.**

En el momento en que se establece una evaluación de desempeño y estas nos proporcionan resultados claros sobre el cumplimiento de metas, es donde se pueda analizar mejor como camina la institución. Por tal razón es necesario establecer una planeación específica, en la cual los resultados obtenidos puedan ser los esperados, y nos otorgue realmente un desempeño cuantificable para el empleado y el gerente. Hoy en día la mayor parte de las empresas en función establecen metas para poder alcanzar los resultados que el mundo globalizado exige, por lo tanto medir el cumplimiento de las mismas en muchas ocasiones es tedioso e incluso estresante, por eso al generar una evaluación al permitir medir no solamente el desempeño de los trabajadores sino también el cumplimiento de sus metas es vital y práctico, para así lograr resultados más específicos y mayormente analizados por parte de los involucrados en su calificación.

### **3.6.6. Dimensiones a evaluar:**

#### **3.6.6.1. Relaciones interpersonales:**

Las relaciones interpersonales son asociaciones entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones y sentimientos, el interés por las actividades sociales, las interacciones y formas colaborativas en el trabajo, entre otros. Las relaciones interpersonales tienen lugar en una gran variedad de contextos, como la familia, los grupos de amigos, el matrimonio, los entornos laborales, los clubes sociales y deportivos, las comunidades religiosas y todo tipo de contextos donde existan dos o más personas en comunicación.

Las relaciones interpersonales pueden ser reguladas por ley, por costumbre o por acuerdo mutuo, y son una base o un entramado fundamental de los grupos sociales y de la sociedad en su conjunto.

#### **Importancia de las relaciones interpersonales en el ámbito laboral:**

Las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la persona. A través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. En contrapartida,

la carencia de estas habilidades puede provocar rechazo, aislamiento y, en definitiva, limitar la calidad de vida. Lo que resulta increíble es que día a día, podamos relacionarnos con tantas personas, con sus propias experiencias, sentimientos, valores, conocimientos y formas de vida. Precisamente, en esa diferencia, reside la gran riqueza de las relaciones humanas, ya que al ponernos en contacto intercambiamos y construimos nuevas experiencias y conocimientos; pero en esa diferencia está también la dificultad para relacionarnos, pues tenemos que hacer un esfuerzo para lograr comprendernos y llegar a acuerdos. Esto último no resulta tan complicado, si tomamos en cuenta que la mayor parte de las personas compartimos algunas ideas, necesidades e intereses comunes; por eso, decimos que las relaciones interpersonales son una búsqueda permanente de convivencia positiva entre hombres y mujeres, entre personas de diferente edad, cultura, religión o raza. En ocasiones, nuestras diferentes formas de pensar y actuar nos pueden llevar a relacionarnos con desconfianza o a vivir conflictos, Pero valorar a los demás, aceptar que hay diferencias entre una y otra persona y tratar de comprendernos, puede ayudarnos a superar estos obstáculos. Cuando nos relacionamos con los demás, esperamos reciprocidad, esto quiere decir que deseamos dar, pero también recibir; escuchar y ser escuchados, comprender y ser comprendidos.

### **Relaciones Interpersonales en el marco de la Salud Ocupacional y las instituciones de salud**

La institución de salud es un sistema “vivo”, constituido por los actos e interacciones de un grupo numeroso de profesionales y no profesionales, que desempeñan funciones relacionadas y realizan una gran variedad de tareas especializadas e interdependientes. El desempeño convergente y combinado de su trabajo, le permite a la organización manejar problemas específicos y tratar de alcanzar objetivos determinados dentro de su ambiente particular.

Los principales problemas de la organización a los que tienen que hacer frente el hospital se manifiestan no solo en el nivel colectivo, sino también en el nivel individual y en el nivel de las relaciones entre el individuo y el grupo. El comportamiento de cada uno de los miembros que desempeñan funciones

particulares, afecta la resolución de problemas en el nivel colectivo; de la misma manera, todos los problemas colectivos importantes que se analizan en la organización, se reflejan en el comportamiento de cada uno de los miembros de la organización, así como en las relaciones del personal con la organización. (18 )

La validación de organismos internacionales como la Organización Panamericana de la Salud (OPS), Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Internacional de Trabajo (OIT) menciona en la Ley General Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo y sus Reglamentos, que en materia de derechos humanos entienden el derecho a la salud de los trabajadores como un derecho fundamental; así en la Declaración Universal de los Derechos Humanos aprobada por Asamblea General de las Naciones Unidas en 1948, se señala (artículo 3) el derecho de toda persona al trabajo en condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo.

Menciona que en el campo laboral existen factores de riesgo psicosociales para el trabajador, que pueden llevar a cambios en su comportamiento, alteraciones en el área cognitiva (desatención, poca o falta de concentración, memoria, etc.), poca o ninguna motivación, problemas neurológicos, enfermedades psicosomáticas, baja autoestima, fatiga, estados depresivos, suicidios, estrés laboral, entre otros.

Las instituciones de salud también se ven afectadas ya que aumenta el ausentismo, hay pérdida de valores, mayor frecuencia de accidentes laborales, pérdidas económicas en la producción y productividad laboral. El desarrollo económico del país se ve afectado debido a que su Población Económicamente Activa (PEA) presenta enfermedades físicas y/o alteraciones mentales, con poco o ningún progreso personal. Estos factores de riesgo psicosociales son:

a) Carga mental del trabajo: Es el esfuerzo intelectual que debe realizar el trabajador para hacer frente al conjunto de demandas que recibe en el curso de realización de su trabajo. Los indicadores para este factor de riesgo son: las presiones de tiempo, esfuerzo de atención, fatiga percibida, número de informaciones que se precisan para realizar la tarea, la percepción subjetiva de la dificultad que para el trabajador tiene su trabajo.

18.J. M. Comunicación y relaciones en enfermería. In. México: Segunda edición p. 75- 82.

b) Autonomía temporal: Se refiere a la discreción concedida al trabajador sobre la gestión de su tiempo de trabajo y descanso.

c) Contenido del trabajo: Se hace referencia al grado en que el conjunto de tareas que desempeña el trabajador activan una cierta variedad de capacidades, responden a una serie de necesidades y expectativas del trabajador y permiten el desarrollo psicológico del mismo. Puede estar constituido por tareas variadas y con sentido que implica la utilización de diversas capacidades del trabajador o por tareas monótonas o repetitivas, que pueden resultar importantes, motivadoras o rutinarias.

d) Supervisión- participación: Define el grado de autonomía decisional, el grado de la distribución del poder de decisión.

e) Interés por el trabajador: Hace referencia al grado en que la empresa muestra una preocupación de carácter personal y a largo plazo por el trabajador o bien si la consideración que tiene del trabajador es de carácter instrumental y a corto plazo.

f) Relaciones interpersonales: Se refiere a la calidad de las relaciones interpersonales de los trabajadores: comunicación con otros trabajadores.

g) Turnos rotativos: El ser humano es un ser diurno y al alterar el biorritmo del sueño y vigilia, se darán alteraciones en la salud.

Cabe resaltar que ante una determinada condición psicosocial laboral adversa, no todos los trabajadores desarrollaran las mismas reacciones. Ciertas características propias de cada trabajador (personalidad, necesidades, expectativas, vulnerabilidad, capacidad de adaptación, etc.), determinarán la magnitud y la naturaleza tanto de sus reacciones como de las consecuencias que sufrirá. Así, estas características personales también tienen un papel importante en la generación de problemas de esta naturaleza.

Cabe agregar que, el trabajador en su centro laboral como fuera de él se ve expuesto a una gran cantidad de factores que ponen a prueba su capacidad de adaptación. Esta capacidad es limitada, el efecto sinérgico de estos factores sobre la persona va minando su capacidad de resistencia o de adaptación, de manera que talvez un aspecto, en principio mínimo, sea el desencadenante de una serie de reacciones adversas a la salud(.19)

19.Ambiental. DGdS. Manual de Salud Ocupaciona. In. Lima- Perú: editorial PERUGRAF; 2005.

## **Características de las relaciones interpersonales**

Tomando en cuenta la definición que hace el Ministerio de Salud, de las relaciones interpersonales, se toman en cuenta tres dimensiones: Comunicación, Actitudes y Trato.

### **1. Comunicación (Intercambio de información)**

En el ambiente laboral, muchas veces tenemos que relacionarnos con personas que tienen puntos de vista diferentes al de nosotros, y es allí donde surgen los conflictos; en este sentido, es necesario estar abiertos, flexibles y establecer estrategias comunicativas que contribuyan a generar relaciones armoniosas, ya que el logro de los objetivos en una Institución está asociado, de manera importante al buen manejo de las Relaciones Interpersonales, teniendo estas como base a la comunicación.

La comunicación es una forma inteligente de interacción humana que alude a la transferencia de información y entendimiento entre personas; en virtud de ella los hombres intercambian significados, valores y tomas de posición personal; es una necesidad social y se halla en la raíz de toda organización.(20 )

### **Importancia de la comunicación**

Dentro de una institución, la comunicación es importante porque enlaza las actividades de las diversas instancias de la organización, contribuyendo al funcionamiento de toda la estructura organizativa. Mantiene informados a los miembros de la organización y las decisiones que se tomen serán más acertadas. Dinamiza a la organización, favorece las condiciones para realizar cambios; ayuda a evitar o disminuir las situaciones conflictivas que se presentan; acerca efectivamente al personal; detecta los problemas o colabora en identificarlos. La creciente interacción y comunicación entre individuos y grupos, en y por sí misma, puede efectuar cambios en las actitudes y la conducta. Homans sugiere que la creciente interacción es conducente a un incremento en los sentimientos positivos. Los individuos y los grupos aislados tienden a desarrollar una "visión de túnel" o de

20.J. M. Comunicación y relaciones en enfermería. In. México- DF: Segunda edición p. 75- 82.

"autismo", según Murphy. La creciente comunicación contrarresta esta tendencia, permite que uno verifique sus propias percepciones para ver si están socialmente validadas y compartidas.

## 2. Actitudes

Kurt Lewin(21), fundador de la teoría de las relaciones humanas, define estas como el conjunto de acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas y grupos. Yepis Vargas/(21), define actitud como una manera concreta de percibir algo u opinar sobre ello, un esquema de reacción afectiva o modo de reaccionar frente al mismo y a un patrón de conducta movilizable por dicho estímulo.

Barriga(22) refiere que actitud es la tendencia a actuar de una manera determinada frente a un objeto o situación; son estereotipos de conductas". En este sentido todos los prejuicios pueden considerarse como actitudes negativas, es decir que tienden a alejar al sujeto del objeto o a rechazarlo, mientras que las actitudes positivas conducen hacia el objeto ya que el objetivo primordial de la conducta reside en relacionarse con los demás, en establecer con ellos lazos de protección mutua, de ayuda, de cooperación, etc.

Las actitudes tienen una gran importancia social ya que no suelen ser cosa de un solo individuo, sino que son compartidas por un número relativamente elevado de individuos; en ese sentido las actitudes resultan muy importantes en las relaciones laborales ya que regulan el éxito o fracaso del grupo. Cuando la persona tiene actitudes positivas tendrá predisposición a trabajar en equipo, teniendo en cuenta la ética y los valores. Pero cuando las actitudes son negativas, hay tendencia a la desintegración del grupo ya que se dan malos entendidos y conflictos.

Llanos Mónica(23) refiere que la actitud es que la actitud es la manera como percibimos la imagen de nosotros mismos, de los demás y los acontecimientos que nos rodean, lo cual va a determinar la manera como nos comportamos.

21. CHIAVENATO. Introducción a la teoría de la Administración. Quinta edición, ed. Editorial Mcgraw- Hill-Latinoamericana SA, editor. Bogotá; 2003

22. S. B. Psicología General. In. Barcelona-España p. 65.

23. R. GJ. relaciones Interpersonales México; 2004.

La actitud de las personas es la que hace la diferencia entre ser felices y no serlo, entre ser una persona éxito o no, en tener sanas relaciones interpersonales o conflictos.

Goleman D. refiere que los equipos de trabajo necesitan algo más que conocimientos teórico- prácticos, necesitan ser hábiles para escuchar y comprender de forma empática, ser flexibles, solidarios, leales, y saber trabajar en equipo con respeto mutuo. También deben ser capaces de energizar a los demás, de comprometerse y confiar en quienes trabajan con ellos. La actitud está vinculada a dos grandes áreas:

a) Relación intrapersonal.- Esta tiene que ver en la relación que tengo conmigo mismo, con mi mundo interior, si poseo una sana autoestima voy a poseer una serie de actitudes con respecto a mi mismo que contribuyan a mi bienestar, lograré hacer una diferenciación entre los fracasos o errores experimentados versus mi capacidad y valor personal.

b) Relaciones interpersonales.- Mis actitudes me llevan a tener una percepción adecuada de las personas con las cuales me relaciono, pudiendo integrar lo positivo y negativo de ellas, teniendo un grado de objetividad adecuado que me permita enriquecerme con lo que ellos me aporten, si es positivo constituirá un aporte a mi desarrollo personal, si es negativo contribuirá a mi mejora y aprendizaje sobre rectificaciones que debo hacer.

#### Características de las actitudes

a) Aprendidas: Se forman a partir de una serie de experiencias en que determinadas conductas son o no son reforzadas.

b) Son relativamente estables: Una vez formadas permanecen de una manera bastante fuerte en el individuo que las ha adquirido. El cambiarlas implica un proceso largo y costoso, no están sujetas a variaciones en el humor ni a otras causas pasajeras.



- c) Implican relación sujeto-objeto: Es decir, el objeto de la actitud es algo tangible y existente en la realidad para el sujeto.
- d) Pueden comprender un pequeño o un gran número de cosas.
- e) Son motivadoras- afectivas. Una actitud firmemente adquirida puede ser la única motivación para determinadas acciones y al mismo tiempo llevar consigo una potente carga de tipo afectivo (.24)

### 3. Trato

Tamayo J (.25) menciona que el logro del objetivo de las relaciones interpersonales (conseguir y conservar la confianza, la colaboración y la comprensión de los miembros del equipo de trabajo) en el ámbito laboral se da a través del buen trato y amigabilidad del jefe y de los integrantes del grupo, logrando así una mejor producción, desde el punto de vista técnico y económico, y una mayor satisfacción de los individuos y de los grupos.

Tamayo define:

- a) Buen trato: En la interacción de las personas está condicionado por tres componentes fundamentales: amabilidad, cortesía y buenos modales. La amabilidad esta ligada con el afecto y cariño; las palabras amables producen en la persona una sensación agradable, calman, aquietan y consuelan a quien las oye; la cortesía son las pruebas de atención o respeto de una persona a otra y sus factores son la justicia, la modestia y el tratar igual a todos. Los buenos modales se demuestran con el comportamiento según las costumbres o normas sociales vigentes.
- b) Amigabilidad: Es la técnica de llevarse bien con la gente e influir positivamente sobre los demás.

### **Tipos de relaciones interpersonales**

Según el Ministerio de Salud (MINSAL), las relaciones interpersonales son:

Positivas:

- 24. TJ. Fundamentos de administración. In. p. 53-54
- 25. SPINATO DE BIASI L RPEEolanc. Revista da Escola de Enfermagen. 2009;: p. 506-510.

Cuando existe un clima de confianza entre las personas, se logran armonizar los conflictos entre la organización formal (estructura y organización que el grupo recibe del exterior) con la informal (grupos pequeños unidos por intereses comunes) y producto de ello se obtiene:

- a. Elevado espíritu de cuerpo en la organización (los integrantes se sienten parte de un equipo).
- b. Autodisciplina del personal (se esmeran por cumplir con sus funciones de la mejor manera y sin recibir presión de sus superiores). - Moral alta del grupo (las relaciones entre los integrantes del equipo están basadas en valores).
- c. Lealtad en la organización (los miembros del equipo son fieles a la institución y entre ellos).
- d. Participación de los componentes (todos participan activamente) - Iniciativa del personal.
- e. Adaptación y estabilidad en el trabajo (Los integrantes se adaptan con facilidad y existen menos conflictos entre ellos).
- f. Equidad en el comportamiento de los integrantes.

Negativas:

Cuando en un grupo de trabajo, predominan los celos, los resentimientos y las suspicacias, generan descontento, incomodidad, relajamiento de la moral, de la disciplina y del espíritu de cuerpo; fatiga e inseguridad; irritabilidad; enojo e incremento de enemistades; aumento de errores y accidentes; ausentismo y rotación alta del personal; reducción de la producción, de la eficiencia, eficacia y efectividad. Al respecto la Ley General Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo y sus Reglamentos, menciona que, junto a otros factores de riesgo psicosocial, las relaciones interpersonales negativas, pueden contribuir a cambios en el comportamiento, alteraciones en el área cognitiva (desatención, poca o falta de concentración, memoria, etc), poca o ninguna motivación, baja autoestima, fatiga, estados depresivos, estrés laboral, ausentismo laboral, pérdida de valores, mayor frecuencia de accidentes laborales, pérdidas económicas en la producción y productividad laboral.

### **3.6.6.2 Experiencia o habilidad práctica:**

Experiencia: La experiencia es base fundamental del conocimiento y conjuntamente con los estudios garantiza el ser un excelente profesional. La experiencia en el campo laboral es la acumulación de conocimientos que una persona o empresa logra en el transcurso del tiempo. La experiencia está estrechamente relacionada con la cantidad de años que una persona tiene ejerciendo un cargo: Mientras más años tienes ejerciendo dicho cargo mayor será su conocimiento del mismo.

Habilidad práctica: La habilidad práctica se caracteriza por la facilidad para realizar tareas concretas orientadas principalmente hacia un fin utilitario o práctico. Esta cualidad es imprescindible en situaciones de crisis cuando hay que encontrar soluciones en momentos en que existe riesgo de vida.

### **El desarrollo de la enfermería basado en la experiencia**

Benner (26,) señala que, a medida que el profesional adquiere esta experiencia, el conocimiento clínico se convierte en una mezcla de conocimiento práctico y teórico. En sus estudios observó, que la adquisición de habilidades basada en la experiencia es más segura y rápida cuando se produce a partir de una base educativa sólida y que dependiendo en que etapa se encuentre el profesional se crearán diversas estrategias de aprendizaje.

Los hermanos Dreyfus (27) clasifican las etapas de este aprendizaje práctico en orden creciente, esta estructura es mantenida por Benner. Las cuales son: principiante, principiante avanzado, competente, eficiente y experto. El establecer niveles de adquisición de habilidades, le permitió a Benner poder ubicar a los profesionales de enfermería dentro de su propio contexto de aprendizaje, conocer en cada etapa sus fortalezas y debilidades; Fortalece la idea de que la experiencia

26.MARRINER ARM. Modelos y Teorías en Enfermería. In Sexta edición , editor.. España. : Editorial HarcourtBrace.; 2007. p. 140- 166.

27.GONZÁLEZ ORTEGA YLeeylri, 7(2):. In. Aquichan; 2007. p. 130-138..

enriquece la formación de enfermería, por lo tanto, involucrar a la educación es un pilar fundamental; sin embargo, esta formación debe ser dirigida a las bases del cuidado de enfermería con énfasis en lo práctico.

El cuidado es integral, debe favorecer las capacidades y potencialidades de la persona, debe ser responsable, por lo tanto, las relaciones de cuidado emergen de los sentimientos y la conciencia del cuidar al otro y sus familias. (28)

Es así, como el cuidado Humanizado se genera del saber práctico, con la aplicación de los sentidos para la valoración integral de las personas. A partir de esto se permite satisfacer las necesidades de pacientes que utilizan como retroalimentación el lenguaje no verbal para comunicarse. O incluso, que están imposibilitados de hacerlo.

Cuando el saber práctico logra encauzar el cuidado humanizado, en etapas superiores según Benner,(29) se produce sentimientos motivadores en el profesional enfocados en la capacitación y en la búsqueda de nuevas ideas para su quehacer, de esta forma genera una evolución en el conocimiento, lo integra con el saber teórico, desde esta visión, la formación de profesionales expertos a través de la experiencia está ligada a la toma de decisiones clínicas y éticas, y a las consecuencias que conlleva dichas decisiones.

De lo anterior se puede concluir que la experiencia genera conocimiento, pero si este saber práctico se adquiere por imitación, los profesionales con falencias en la relaciones de ayuda, conocimientos teórico prácticos obsoletos, formarán futuros profesionales con las mismas características. Deben fomentar la toma de decisiones, la creación de estrategias, y la capacidad de resolver problemas de forma independiente (30).

28. GONZÁLEZ ORTEGA. La enfermera experta y las relaciones interpersonales. In. Aquichan; 2007. p. 130-138.

29. BURNEY VH. Applications of social theory to gifted education. Rosper Review. [Online].; 2014 [cited 2018 agosto 4. Available from: [HYPERLINK "http://definicion.de/satisfaccionlaboral/"](http://definicion.de/satisfaccionlaboral/) <http://definicion.de/satisfaccionlaboral/> .

30. laboral: GES. Descripción teórica de sus determinantes. Psicología Científica.com.[Internet. [Online].; 2016 [cited 2018 agosto 4. Available from: [HYPERLINK "http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-descripcion-teorica-de"](http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-descripcion-teorica-de)

### 3.6.6.3 Satisfacción laboral:

Es el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo. La satisfacción laboral incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, etc. (31)

Morillo (32,) define la satisfacción laboral como “la perspectiva favorable o desfavorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las recompensas que este le ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo gerencial”

Según Muñoz(33,) la satisfacción laboral es considerada como “el sentimiento de agrado que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socioeconómicas acordes con sus expectativas”. Del mismo modo, define la insatisfacción laboral como “el sentimiento de desagrado o negativo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que no le interesa, en un ambiente en el que no se encuentra cómodo, dentro del ámbito de una empresa u organización que no le resulta atractiva y por el que recibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas no acordes con sus expectativas”.

31. CK. El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. Revista de curriculum y formación del profesorado. [Online].; 2016 [cited 2018 agosto 4. Available from: HYPERLINK "<https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf> "

32. EJ. G. Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes. [Online].; 2016 [cited 2018 agosto 4. Available from: HYPERLINK "<http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-descripcion-teorica-de>" <http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-descripcion-teorica-de> .

33. MC. A. Satisfacción laboral y Productividad. Revista de Psicología. [Online].; 2016 [cited 2018 agosto 4. Available from: HYPERLINK "[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999\\_n5/satisfaccion.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm)"

Mason y Griffin 33, señalan que, en la organización se dan procesos que son llevados a cabo en grupos, por lo que debería ser pertinente conceptualizar “satisfacción laboral” no únicamente a nivel individual, sino también a nivel grupal y organizacional. Ellos definen satisfacción de la tarea del grupo como “la actitud compartida del grupo hacia su tarea y hacia el ambiente de trabajo asociado”. Así mismo Aritzeta y Ayestarán(34,) sostiene que la satisfacción laboral en las organizaciones será mayor en aquellas donde el trabajo se realice en equipo que en aquellas en que se realice en forma individual.

Según Newstrom(35) la satisfacción laboral es una respuesta afectiva que da el trabajador a su puesto de trabajo como resultado o consecuencia de la experiencia del mismo en su cargo y en relación a sus valores, es decir, con lo que desea o espera de este. Así mismo, considera que la satisfacción es una actitud general como resultado de varias actitudes más específicas.

Marriner A. 35 define satisfacción laboral como estar contento con el propio trabajo; además lo considera como multifuncional y está sujeto a diferencias individuales. La satisfacción laboral es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto y los fines que la reducen, es decir, satisfacción es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos.

34. K. C. El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. Revista de curriculum y formación del profesorado. [Online].; 2016 [cited 2018 agosto 4. Available from: HYPERLINK "<https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>" <https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf> .

35. K. C. El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. Revista de curriculum y formación del profesorado. [Online].; 2016 [cited 2018 agosto 4. Available from: HYPERLINK "<https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>" <https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf> .

Según Robbins 36, es la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo, una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él. Definición compartida por Fernández y Ríos<sup>33</sup> quienes consideran que la satisfacción, es una actitud general hacia el trabajo compuesto por la apreciación que los trabajadores tienen sobre las condiciones en las cuales se realiza el trabajo; señalan siete factores:

- a). **Retribución económica:** Es la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. Incluye salario y beneficios socioeconómicos que contribuyen con la satisfacción de las necesidades esenciales del trabajador y su familia.
- b) **Condiciones físicas del entorno de trabajo:** Son los factores que están presentes en el área donde el trabajador realiza habitualmente su labor: iluminación, nivel de ruido, temperatura, espacio de trabajo, orden y limpieza.
- c) **Seguridad y estabilidad que ofrece la empresa:** Es la garantía que le brinda la empresa al empleado de que éste permanezca en su puesto de trabajo.
- d) **Relaciones con los compañeros de trabajo:** Son las Interacciones de las personas que tienen frecuente contacto en el seno de la organización con motivo del trabajo, ya sea entre compañeros de una misma dependencia o de diferentes unidades.
- e) **Apoyo y respeto a los superiores:** Es la disposición del personal para el cumplimiento de las decisiones y procesos que propongan los supervisores y gerentes de la organización.
- f) **Reconocimiento por parte de los demás:** Es el proceso mediante el cual otras personas elogian al trabajador por la eficiencia y virtud que tiene para realizar su tarea. El reconocimiento puede provenir de sus compañeros, su supervisor o la alta gerencia de la organización.
- g) **Posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo:** Es la probabilidad, percibida por los trabajadores, de que en la organización encontrará apoyo y estímulo para el crecimiento personal y profesional, mediante políticas justas y efectivas de capacitación y de promoción. Cada uno de estos siete aspectos contribuye con la satisfacción laboral del trabajador, generando en él efectos positivos sobre su motivación y sobre su desempeño individual. Robbins<sup>33</sup>, también

menciona algunos factores que conducen a la satisfacción en el puesto y son los siguientes: un trabajo desafiante desde el punto de vista mental, recompensas equitativas, condiciones de trabajo que constituyen un respaldo para las relaciones sociales. Por otra parte, el efecto de la satisfacción en el desempeño del empleado implica satisfacción y productividad, satisfacción y ausentismo y por último satisfacción y rotación.

De esta manera se encuentran factores importantes, que retroalimentan de forma positiva o negativa el desempeño de un puesto, conduciendo la satisfacción a una mejora en la productividad, a una permanencia estática o a una exigencia de movilidad, bien transitoria o definitiva, para satisfacer los niveles de exigencia personales.

Robbins<sup>36</sup>, Explica las manifestaciones que pueden optar los empleados para expresar su insatisfacción.

- a) Salida: Comportamiento dirigido a dejar la organización. Incluye buscar un nuevo empleo, además de la renuncia.
- b) Voz: Intento activo y constructivo de mejorar las condiciones. Incluye la sugerencia de mejora, la discusión de problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.
- c) Lealtad: Espera pasiva pero optimista de que mejoren las condiciones. Incluye hablar en favor de la organización ante las críticas externas y confiar en que la organización y su administración “harán lo correcto”.
- d) Negligencia: Permitir pasivamente que empeoren las condiciones. Incluye el ausentismo o retrasos crónicos, esfuerzos pequeños y un mayor porcentaje de errores.

Entonces podemos concluir que la satisfacción laboral es una respuesta positiva que presenta el empleado frente a su área laboral de manera individual o colectiva, como resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascenso ligados a otros factores como la edad, la salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales. Dicha



satisfacción puede ser determinada por el tipo de actividades que se realizan, que las condiciones del trabajo sean adecuadas, no peligrosas o incómodas lo cual hace mejor su desempeño. Además, es importante mencionar que los empleados buscan dentro del trabajo que su jefe inmediato sea amigable y comprensible y que los escuche cuando sea necesario de esta manera sentirse cómodos dentro de su área laboral.

La satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador.

A mayor satisfacción laboral, mayor compromiso del trabajador con sus tareas y mayor motivación. En cambio, cuando el grado de satisfacción laboral es bajo, el trabajador no siente el peso de la responsabilidad con mucha fuerza y no pone suficiente empeño en su actividad diaria.

#### **3.6.7.1. Reforma de salud**

En El Salvador inició el proceso de Reforma de Salud en la segunda mitad de 2009, Uno de los procesos consistió en una total y profunda reorganización de la red básica de servicios del Ministerio de Salud (MINSAL) y de los instrumentos diseñados para ejercer la rectoría en salud, con miras a construir un sistema de salud público, único, fuerte, incluyente, financiado por impuestos generales y capaz de cumplir con el mandato constitucional de garantizar el derecho a la salud a toda la población salvadoreña. Uno de los actores estratégicos en el proceso de implementación de la Reforma de Salud fue el personal de salud que se desempeña en la red de servicios, especialmente en el segundo nivel de atención.

De esta forma se impulsa desde entonces, un enfoque de salud integral que contrarresta el tradicional paradigma biomédico y los modelos privatizadores y medicalizados que ha prevalecieron por décadas en nuestro país. La Redes Integrales e Integradas de Salud (RISS) son la estrategia de articulación entre servicios de salud (del mismo nivel y entre niveles de atención) del Ministerio de Salud y de otras instituciones presentes en el territorio, para garantizar en su ámbito

geográfico común, una atención debe centrada en la persona, la familia y la comunidad. Cada RIIS cuenta con una población nominal a cargo y un territorio definido, fundamentándose en la adscripción a la ficha familiar y la dispensarización de las personas. Pero este espacio no sólo tiene una lógica de red de servicios, el abordaje de la determinación social de la salud escapa a considerar las transformaciones en los cambios de salud en términos exclusivos de atención sanitaria; sino que como el resultado de cambios en las condiciones sociales que se implica en dicha determinación. Es por ello que las RIIS son también un espacio de consolidación de la participación social y la intersectorialidad como pacto social alrededor de la salud, estableciendo acciones conjuntas para el abordaje de la determinación social. De esta forma la RIIS están conformadas por las dependencias de los diferentes niveles de atención del MINSAL, instituciones del SNS, otros prestadores de servicios de salud, que se incorporan gradualmente para funcionar en red y con la sociedad civil organizada.

### **3.6.7.2. Funcionamiento en redes integrales e integradas en servicios de salud**

El funcionamiento en red permite lograr el continuo de la atención de las personas sin discriminación alguna, a partir del análisis de situación de salud con enfoque de curso de vida en el contexto individual, familiar y comunitario, de tal forma que se reciban servicios de promoción de la salud, prevención de las enfermedades, diagnóstico precoz y oportuno, tratamiento de rehabilitación basada en la comunidad y la incorporación de la persona a la vida productiva y cuidado paliativos, desarrollando su trabajo en una población de responsabilidad, a la cual rinden cuentas por sus resultados y por el estado de salud de la población, trabajando articuladamente con un abordaje de determinación social de la salud y criterios poblacionales, de vulnerabilidad, riesgo, morbilidad, solidaridad, diversidad sexual, discapacidad, etnicidad, afrodescendencia, migrantes, derecho, género y equidad. La estrategia de la RIIS está basada en un enfoque de atención primaria integral, que huye de la visión reduccionista de su atención y, por lo tanto, busca esencialmente el fortalecimiento del primer nivel de atención, a través de la

organización comunitaria, la calidad de la atención, la equidad y intersectorialidad como principios esenciales del modelo de atención, sin descuidar la atención que merece la red hospitalaria en el continuo de la atención; de tal forma que el fortalecimiento del primer nivel de atención, como base del modelo lleva implícito el fortalecimiento del hospital de referencia de la red y viceversa. Busca en esta articulación entre niveles de atención superar la histórica fragmentación del sistema de salud, deuda pendiente del proceso de consolidación del Sistema Nacional de Salud.

#### **3.6.7.3. Papel de enfermería en la RIIS**

En cuanto al profesional de enfermería es indispensable para el funcionamiento adecuado de la RIIS, no solo porque dan atención directa hacia el paciente, mantienen el continuo de la atención, articulan las diferentes atenciones como vacunación, control infantil, ante eventos adversos como pacientes faltistas, pacientes fugados en los diferentes niveles, y otros procesos, dan aviso respectivo, solucionan administrativamente lo más posible para evitar el incremento de la mortalidad por diversas causas, este profesional es el enlace no solo con el paciente sino también con las diferentes micro-redes y otras instituciones prestadoras de salud, por lo tanto su papel en la Reforma de Salud es importante e indispensable. Las relaciones laborales adecuadas de todas las demás disciplinas con enfermería son determinantes para garantizar el continuo de la atención. Además, tienen la capacidad de coordinación, mérito importantísimo en las relaciones de interinstitucionalidad e intersectorialidad.

#### **3.6.7.4. Perfil de enfermería y su desempeño laboral:**

La ampliación del perfil de desempeño de la enfermería consiste en el incremento de la cantidad y calidad de las acciones de evaluación e intervención de la salud de los individuos y las familias, que realiza la enfermera de forma independiente a partir de la programación de evaluaciones de salud establecida, utilizando para ello, de forma eficiente y práctica, la metodología del proceso de atención de enfermería

(PAE); estas acciones deben ser previamente planificadas y coordinadas y posteriormente evaluadas.

**TABLA 1. Funciones y actividades de la Licenciada en enfermería hospitalaria.**

1. Planificar, organizar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar las actividades técnico administrativas de enfermería
2. Conducir la elaboración y evaluación del plan operativo anual de trabajo.
3. Proporcionar asesoría técnico administrativa al personal de enfermería en base a necesidades para lograr calidad de atención.
4. Elaborar y actualizar documentos técnicos administrativos de enfermería para contribuir a la profesionalización del cuidado.
5. Coordinar, supervisar y evaluar el cumplimiento de programas de educación continua y permanente para el personal de Enfermería para contribuir con el desarrollo de sus competencias.
6. Coordinar las actividades de enfermería intra y extra institucionalmente, asegurando la eficacia en la prestación de los servicios de salud.
7. Velar por el cumplimiento en la calidad de atención de enfermería que se proporciona al paciente, familia y comunidad, de acuerdo a los estándares de atención.
8. Asegurar el desarrollo efectivo de las diferentes actividades preventivas, curativas y de rehabilitación que realiza el personal de enfermería para contribuir con la salud de los pacientes.
9. Coordinar, supervisar, elaborar y evaluar informes de las actividades bajo su responsabilidad aportando en la toma de decisiones.
10. Aplicar el método de solución de problemas en las diversas situaciones surgidas en el trabajo.
11. Realizar estudios diagnósticos de los servicios de enfermería y los respectivos planes de mejora continua.

12. Establecer lineamientos para asegurar y supervisar el desarrollo efectivo de las diferentes actividades de promoción, prevención y curación, que realiza el personal de enfermería al usuario, familia y comunidad.
13. Participar en la elaboración del Plan de Emergencias Nacional en situaciones de emergencias y desastres y apoyar el cumplimiento del mismo.
14. Gestionar y velar por la dotación del recurso humano y por el buen uso y mantenimiento de materiales y equipos asignados.
15. Coordinar, supervisar y evaluar el cumplimiento de programas de educación continua y permanente para el personal de enfermería, apoyando su desarrollo.
16. Participar activamente en la vigilancia epidemiológica.
17. Desarrollar estrategias de trabajo para innovar el cuidado de enfermería.
18. Efectuar evaluaciones de desempeño del personal de enfermería bajo su responsabilidad, estableciendo planes de mejora de acuerdo a resultados de evaluación.
19. Promover y participar en estudios para la investigación de problemas de salud, a fin de mejorar los métodos de trabajo y calidad de atención de enfermería.
20. Establecer mecanismos de coordinación con las instituciones formadoras del recurso de enfermería, para asegurar la integración docencia servicio.
21. Elaborar el presupuesto del Departamento de Enfermería.
22. Responder por escrito y oportunamente al Oficial de Información, cuando le sea requerido proporcionar información correspondiente a su ámbito de acción.

**(36) Fuente: Manual de puestos y funciones, Ministerio de Salud, tomo II, 2015**

**Tabla 2. Funciones y actividades de enfermería hospitalaria.**

1. Revisa y analiza los registros de salud de cada usuario del área de servicio.
2. Selecciona y distribuye los usuarios que acuden al ambulatorio sin previa cita, según urgencias respectivas.
3. Selecciona y distribuye los usuarios hacia sesiones educativas según programa de educación para la salud establecida.
4. Lleva control de medicamentos entregados a los usuarios según prescripción médica.
5. Elabora informe semanal sobre el movimiento de las consultas.
6. Participa en reuniones de trabajo de enfermería y de salud, intra o extra murales según necesidades institucionales.
7. Planifica, organiza y ejecuta campañas de salud pública, promoción y prevención de enfermedades.
8. Refiere al usuario hacia instituciones según sea el caso.
9. Planifica y evalúa visita domiciliaria atendiendo a normas planteadas.
10. Ejecuta y publica proyectos de investigación en enfermería.
11. Participa con personal docente y estudiantes de enfermería en proyectos de investigación.
12. Participa como tutor de proyectos de investigación en enfermería para estudiantes.
13. Aplica resultados de investigación en solución de problemas de salud de la población sectorizada y en la estructuración del cuidado de enfermería.
14. Ejecuta y evalúa actividades como tutor clínico para estudiantes de pre y postgrado de enfermería.
15. Planifica y ejecuta conferencias pre y post clínica.
16. Diseña y evalúa material audiovisual según objetivos de educación para la salud de los usuarios del servicio.

17. Planifica y ejecuta actividades de programas de educación para la salud del individuo, familia o comunidad.
18. Participa en el diseño, organización, ejecución y evaluación de programas de educación para la salud.
19. Participa en el diseño, organización y ejecución de eventos de educación no formal intra y extra institucionales.
20. Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
21. Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
22. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
23. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

**(36) Fuente: Manual de puestos y funciones, Ministerio de Salud, tomo II, 2015**

**Tabla 3. Funciones y actividades del auxiliar de enfermería hospitalaria.**

1. Planifica y ejecuta actividades relativas al funcionamiento de cada consultorio adscrito al ambulatorio.
2. Selecciona y distribuye los usuarios que acuden al ambulatorio sin previa cita, según urgencias respectivas.
3. Selecciona y distribuye los usuarios hacia sesiones educativas según programa de educación para la salud establecida.
4. Lleva control de medicamentos entregados a los usuarios según prescripción médica.
5. Elabora listado de material médico quirúrgico indispensable para el uso en actividades médicas y de cuidado de pacientes.
6. Planifica y ejecuta conferencias pre y post clínica.
7. Diseña y evalúa material audiovisual según objetivos de educación para la salud de los usuarios del servicio.

8. Planifica y ejecuta actividades de programas de educación para la salud del individuo, familia o comunidad.
9. Participa en el diseño, organización y ejecución de eventos de educación no formal intra y extra institucionales.
10. Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
11. Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
12. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
13. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada

**(36) Fuente: Manual de puestos y funciones, Ministerio de Salud, tomo II, 2015**

En resumen, el perfil profesional de enfermería a nivel hospitalario contempla los roles que le corresponden como: administrador, educador, investigador, y proveedor del cuidado individual, familiar y colectivo.



## IV. DISEÑO METODOLOGICO

### Tipo de estudio

El estudio fue descriptivo, con enfoque cualitativo y transversal

**Descriptivo** porque se caracterizó el comportamiento de las variables del personal de enfermería y la frecuencia con la que estas ocurren. **Cualitativo** porque el estudio orientó tanto el contacto con la realidad humana objeto de estudio como la manera en que se construyó conocimiento acerca de ella. **Transversal** porque se estudió la investigación, haciendo un corte en el tiempo sin ningún seguimiento posterior, con el objeto de hacer un estudio del fenómeno.

### Área de estudio

La investigación se realizó en el Hospital Nacional “San Pedro” del departamento de Usulután

### Grupo poblacional

Estuvo constituida por el personal de enfermería de las diferentes áreas hospitalarias, la cual corresponde a 14 Jefaturas de Áreas, 150 Enfermeras de los diferentes servicios de atención hospitalaria, haciendo un total 164 profesionales de enfermería. No se realizó ningún tipo de muestreo tomando el 100% de la población en estudio que son 164 enfermeras que laboran en el Hospital San Pedro de Usulután, las cuales están distribuidas de la siguiente manera:

**Tabla No 4. Distribución de profesionales de enfermería en los servicios hospitalarios**

| <b>Servicio</b>                   | <b>No de enfermeras</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------------|-------------------------|-------------------|
| <b>Medicina Hombres</b>           | <b>7</b>                | <b>5%</b>         |
| <b>Medicina Mujeres</b>           | <b>9</b>                | <b>6%</b>         |
| <b>Cirugía hombres</b>            | <b>7</b>                | <b>5%</b>         |
| <b>Cirugía mujeres</b>            | <b>7</b>                | <b>5%</b>         |
| <b>Pediatría</b>                  | <b>12</b>               | <b>8%</b>         |
| <b>Neonatos</b>                   | <b>8</b>                | <b>5%</b>         |
| <b>Gineco-obstetricia</b>         | <b>18</b>               | <b>12%</b>        |
| <b>Centro obstétrico</b>          | <b>15</b>               | <b>10%</b>        |
| <b>Sala de operaciones</b>        | <b>16</b>               | <b>11%</b>        |
| <b>Consulta de Especialidades</b> | <b>15</b>               | <b>10%</b>        |
| <b>Emergencia</b>                 | <b>28</b>               | <b>18%</b>        |
| <b>Nefrología</b>                 | <b>8</b>                | <b>5%</b>         |
| <b>Total</b>                      | <b>150</b>              | <b>100%</b>       |

**Fuente: Elaboración propia de los investigadores. año 2019**

**Tabla no 5. Distribución de jefaturas de enfermería en los servicios hospitalarios**

| <b>Servicio</b>               | <b>No Jefaturas de áreas</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------------------------|------------------------------|-------------------|
| <b>Jefe de Enfermeras</b>     | <b>1</b>                     | <b>7.1%</b>       |
| <b>Sub-jefe de Enfermeras</b> | <b>1</b>                     | <b>7.1%</b>       |
| <b>Medicina Hombres</b>       | <b>1</b>                     | <b>7.1%</b>       |
| <b>Medicina Mujeres</b>       | <b>1</b>                     | <b>7.1%</b>       |
| <b>Cirugía hombres</b>        | <b>1</b>                     | <b>7.1%</b>       |
| <b>Cirugía mujeres</b>        | <b>1</b>                     | <b>7.1%</b>       |
| <b>Pediatría</b>              | <b>1</b>                     | <b>7.1%</b>       |
| <b>Neonatos</b>               | <b>1</b>                     | <b>7.1%</b>       |
| <b>Gineco-obstetricia</b>     | <b>1</b>                     | <b>7.1%</b>       |
| <b>Centro obstétrico</b>      | <b>1</b>                     | <b>7.1%</b>       |
| <b>Sala de operaciones</b>    | <b>1</b>                     | <b>7.1%</b>       |
| <b>Consulta externa</b>       | <b>1</b>                     | <b>7.1%</b>       |
| <b>Emergencia</b>             | <b>1</b>                     | <b>7.1%</b>       |
| <b>Nefrología</b>             | <b>1</b>                     | <b>7.1%</b>       |
| <b>Total</b>                  | <b>14</b>                    | <b>100</b>        |

**Fuente: Elaboración propia de los investigadores. año 2019**

### **Criterios de inclusión y exclusión:**

#### **Criterios de Inclusión:**

1. Enfermeras(os) que laboran en los diferentes servicios de hospitalización.
2. Enfermeras supervisoras responsables de las áreas.

#### **Criterios de Exclusión**

1. Profesionales que por diferentes situaciones laborales no están presentes.
2. Personal que se encuentren de vacaciones, de maternidad, incapacitadas por enfermedad

## **Fuentes de Recolección de la Información:**

La fuente de información primaria fue obtenida de jornadas de trabajo con grupos focales en los que participaron profesionales y jefaturas de enfermería y posteriormente se les convocó al llenado individual de la guía y la información secundaria fue a través de fuentes bibliográficas en el MINSAL, en el área hospitalaria y en las diversas áreas del ámbito hospitalario.

## **Técnicas e instrumentos**

### **a. Técnica de Recolección de la Información:**

Entrevista Semiestructurada

Se elaboraron dos tipos de guías, una por los profesionales en enfermería y otra para las jefaturas de enfermería

Revisión documental, a través de ésta se obtuvieron los datos e información necesaria para la investigación sobre el desempeño laboral, cuya fuente de información fueron de diferentes libros que se utilizaron, para ello se elaboró una guía.

### **b. Instrumentos de Recolección de la Información**

Guías de Entrevistas:

Se construyeron dos tipos de guías, una que fue respondida por los profesionales de enfermería mediante la técnica de grupo focal y otra que fue resuelta de forma individual por cada jefatura de las diferentes áreas. Ambos instrumentos identificaron los puntos críticos de las diferentes áreas, como por ejemplo la emergencia, consulta externa, hospitalización, sala de operaciones, etc. Además, contempló la identificación de las funciones y responsabilidades, cualidades técnicas y personales y los instrumentos técnicos jurídicos del profesional en enfermería.

Libreta de Apuntes:

Se utilizó para documentar los problemas del personal de enfermería durante la visita de campo, sistematizar la información generada en la discusión para el llenado de las guías con el grupo focal y anotar comentarios posteriores al llenado de estas por las jefaturas de enfermería

Cámara fotográfica:

Se hizo visita de campo y se documentaron los problemas, mediante el uso de cámara fotográfica a fin de corroborar la información aportada por los profesionales en enfermería tales como falta o mal funcionamiento de equipo, sobre carga laboral, espacio físico inadecuado, etc.

Técnica de Análisis de la Información:

Se utilizó la técnica de análisis matricial para el vaciado de la información. El consolidado de la información emitida de los grupos focales, de las jefaturas de enfermería, y se identificaron las respuestas comunes, las diferentes y las respuestas no congruentes con la pregunta y no encajan en la temática de discusión.

### **Procedimiento para la obtención de datos:**

Se elaboró una solicitud de permiso a las autoridades del hospital para la autorización de realizar la investigación en la institución respecto a los objetivos del estudio. El estudio se sometió a consideración del Comité de Ética e Investigación del Hospital Nacional “San Pedro” de Usulután para obtener la aprobación, se desarrollaron reuniones de trabajo con las jefaturas y con los profesionales en enfermería para responder en forma individual la guía.

### **Visita de Campo:**

Previo al llenado de las guías con el personal de enfermería y las jefaturas, se realizó visita en las diferentes áreas hospitalarias para verificar los diferentes problemas expresados por ellos.

### **Revisión Bibliográfica:**

Se construyó una matriz con información sobre las fuentes bibliográficas consultadas, durante el tiempo de trabajo y posterior al vaciado y análisis de la información.

### **PRINCIPIOS ÉTICOS**

Como toda investigación científica se involucró a seres humanos por lo cual fué indispensable aplicar los tres principios éticos que se describen Polit – Hungler (2005) siendo estos: respeto por la dignidad de las personas, beneficencia y justicia.

#### **Respeto por la Dignidad de las Personas:**

Se consideró este principio por el respeto a la autonomía de cada uno del personal de enfermería que participaron en el estudio, consistió en que los investigadores explicaron a los sujetos en estudio la naturaleza de esta, el derecho de rehusarse, a participar así también los posibles riesgos y beneficios en que se incurrirán, tomando la decisión voluntaria de participar en la investigación.

#### **Principio de Beneficencia**

Se garantizó a los sujetos en estudio que los datos que proporcionaron para la investigación en ningún momento serían expuestos/as a situaciones que interfirieran en su campo laboral.

#### **Principio de Justicia**

Toda información obtenida de los sujetos en estudio se mantuvo en completa confidencialidad y así se protegió el derecho de los/as participantes a la privacidad y no ser discriminado y así brindar a su vez un trato justo y equitativo a los sujetos en estudio antes, durante y después de su participación en la investigación.

#### **Consentimiento Informado:**

Lo anterior se logró mediante una información verbal y escrita, para lo cual se dió a conocer a cada sujeto en estudio los siguientes aspectos:

- Propósito del estudio: se explicó a cada recurso de enfermería que el estudio es un trabajo de investigación para optar al grado de Maestría.
- Naturaleza del compromiso: se enfatizó que la investigación es de corta duración en cada una de las áreas en que se realizó
- Consentimiento voluntario, al establecer contacto con los recursos de enfermería se le solicitó su colaboración y participación para recolectar la información de manera voluntaria.
- Derecho a retirarse: también se les informó que en cualquier momento podría retirarse o rehusarse a proporcionar información, en particular, no importando la razón.
- Garantía de la confidencialidad: al personal de enfermería se le aseguró la privacidad y confidencialidad de los datos aportados al estudio.



## OPERACIONALIZACIÓN DE DESCRIPTORES

| Descriptor                              | Subdescriptor  | Fuente de Información  | Técnica   | Instrumento   |
|---|--|--|---|---|
| Problemas del Profesional de Enfermería | Identificar los problemas que afectan el desempeño laboral del profesional de enfermería | <p>Primaria:</p> <p>Profesionales en enfermería consultados</p> <p>Jefaturas de enfermería consultados</p> <p>Secundaria: Documentos consultados</p> | <p>Grupo Focal</p> <p>Entrevista Semiestructurada</p> <p>Revisión documental</p> <p>Visitas a las áreas</p> | <p>Guía</p> <p>Guía de Trabajo semiestructurada</p> <p>Libreta de apuntes</p> <p>Cámara fotográfica</p> |

| Descriptor  | Subdescriptor   | Fuente de Información   | Técnica  | Instrumento  |
|---|---|---|--|--|
| Instrumentos técnicos y jurídicos del profesional de enfermería para su desempeño | Instrumentos técnicos y jurídicos del profesional de enfermería | <p>Primaria:</p> <p>Profesionales en enfermería consultados</p> <p>Jefaturas de enfermería consultados</p> <p>Secundaria: Revisión documental</p> | <p>Grupo Focal</p> <p>Entrevista Semiestructurada</p> <p>Revisión documental</p> | <p>Guía</p> <p>Guía de Trabajo semiestructurada</p> <p>Guía de revisión de información</p> |

| <b>Descriptor</b>  | <b>Subdescriptor</b>                                    | <b>Fuente de Información</b>            | <b>Técnica</b>                 | <b>Instrumento</b>              |
|--|---|---|--------------------------------|---------------------------------|
| Cualidades técnicas y personales del profesional de enfermería | Valores y principios de los profesionales en enfermería | Primaria:                               | Grupo Focal                    | Guía                            |
|  |   | Profesionales en enfermería consultados | Entrevista<br>Semiestructurada | Guía                            |
|  |   | Jefaturas de enfermería consultados     |                                |                                 |
|  |   | Secundaria:                             | Revisión documental            | Guía de revisión de información |
|  |   | Revisión documental                     | Revisión documental            |                                 |

| <b>Descriptor</b>   | <b>Subdescriptor</b>  | <b>Fuente de Información</b>                               | <b>Técnica</b>                 | <b>Instrumento</b>               |
|---|---|--|--------------------------------|----------------------------------|
| Funciones y responsabilidades del profesional de enfermería | Funciones y responsabilidades del profesional de enfermería | Primaria:  | Grupo Focal                    | Guía                             |
|   |   | Profesionales en enfermería consultados                    | Entrevista<br>Semiestructurada | Guía de Trabajo semiestructurada |
|   |   | Jefaturas de enfermería consultados                        | Revisión documental            | Libreta de apuntes               |
|   |   | Secundaria:<br>Documentos consultados                      | Revisión documental            | Cámara fotográfica               |
|   |   | Verificación de la situación del profesional de enfermería | Visitas a las áreas            |                                  |

## **V. RESULTADOS**

### **Resultados de Grupos Focales AB), (CD), (EF), (GHI), (JKL), (MÑN), (OPQ), (RST), (UVW), (XYZ)**

En relación a los problemas de enfermería, los grupos focales (AB), (CD), (EF), (GHI), (JKL), (MÑN), (OPQ), (RST), (UVW), (XYZ), coincidieron en identificar los principales problemas que limita su desempeño Laboral en el cuidado de los pacientes entre ellos, Malas relaciones interpersonales. Mal manejo de estrés, Falta de Recursos de Enfermería, No monitoreo de las áreas por parte de las jefaturas.

Las relaciones interpersonales entre los enfermeros cuando son tensas, conflictivas y prolongadas pueden incrementar los sentimientos del síndrome de Burnout, el cual conlleva al fracaso profesional, con las relaciones interpersonales y los compañeros de trabajo. Esto nos lleva a reflexionar sobre la capacidad de manejo de conflictos, ya que esta debe ser una habilidad valiosa en el enfermero para así poder manejar situaciones y/o circunstancias existentes; puesto que, el personal de enfermería está predispuesto a presentar relaciones interpersonales negativas y por ende esto conlleva a un conflicto, por ser un área de mucha carga tensiona.

El problema que al analizar respuestas de los profesionales de enfermería encuestados es el de las malas relaciones interpersonales en el ámbito laboral q y el impacto que tienen en el grado de satisfacción que experimentan las personas en su trabajo es impide los profesionales de enfermería , sentir satisfacción al realizar sus labores; mientras el ambiente se torna adverso, la estructura organizacional del hospital comienza a resentir la insatisfacción de los profesionales de enfermería y afecta en el cumplimiento de los objetivos de la organización

El estrés como interacción: estrés como resultado de la relación entre las características de la situación y los recursos de los que disponen los profesionales de Enfermería. Las emociones negativas que surgen en situaciones de estrés se han identificado como diferentes factores de riesgo

El estrés laboral en el personal de enfermería además de producir consecuencias importantes en el estado de salud de estos profesionales afectará directa o indirectamente al funcionamiento del hospital y finalmente repercutirá en la asistencia a los pacientes derivada de la calidad de atención en los cuidados proporcionado.

En la Falta de Recursos de Enfermería Un riesgo para la salud de los pacientes, merma la calidad de la asistencia de los cuidados y genera una sobrecarga de trabajo para la enfermera que trabaja al estar sometida a un enorme estrés” lo que es un riesgo potencial para los profesionales de Enfermería como para los pacientes que consultan en el Hospital

En el No Monitoreo El grupo focal encuestado coincide la falta de supervisión en las áreas asistenciales. Por lo tanto, si existen deficiencias en el uso de este factor poniendo en riesgo el quehacer de enfermería y por ende la calidad de cuidado que pueda brindar al paciente.

Los Grupos Focales de Profesionales de Enfermería (AB), (CD), (EF), (GHI), (JKL), (MÑN), (OPQ), (RST), (UVW), (XYZ), Mencionaron en forma General cinco Instrumentos Técnicos utilizados para su rol función entre ellos Manual de Normas Minsal , Se trata con jefatura inmediata. Derechos y deberes del trabajador, Expediente personal, Entrevistas a personal para mejorar. Se encontró que los profesionales aun no identifican los instrumentos técnicos que se debe utilizar para regular su desempeño Laboral.

Los Grupos Focales de Profesionales de Enfermería (AB), (CD), (EF), (GHI), (JKL), (MÑN), (OPQ), (RST), (UVW), (XYZ) Identifican cuatro Elementos Jurídicos

Que utilizan para resolver problemáticas de los profesionales de Enfermería de los cuales describieron los siguiente Manual de enfermería. Los profesionales de enfermería encuestados no identificaron los elementos Jurídicos que guían su desempeño Laboral. Abordar los aspectos jurídicos que rigen el Desempeño Laboral de enfermería, desde la consideración de su importancia para el desarrollo profesional enfermero y como instrumentos para una atención sanitaria de calidad, supone tener en cuenta una serie de derechos y obligaciones que

emanan de la legislación vigente (Constitución código de salud Reglamento y Normas de Enfermería

Es importante conocer los aspectos legales en el ejercicio de la profesión de enfermería, para garantizar la idoneidad de la misma, igualmente la profesión también es susceptible de demanda legales, por lo que la enfermera(o), debe practicar la integridad en el ejercicio de su profesión, conocer los aspectos legales

Los Grupos Focales de Profesionales de Enfermería (AB), (CD), (EF), (GHI), (JKL), (MÑN), (OPQ), (RST), (UVW), (XYZ) coinciden en expresar la importancia de las cualidades Técnicas en su rol función y mencionan cuatro de uso frecuente en sus funciones diarias Seguridad , Calidad, Ayudar a la recuperación del paciente.

La seguridad del paciente implica responsabilidad legal y moral en el ejercicio de la profesión de forma competente y segura. En este sentido, es primordial valorar adecuadamente a los aspirantes a la profesión: éstos deben poseer vocación, capacidades y aptitudes.

La calidad en la atención de enfermería es un concepto complejo que comprende la asistencia acorde con el avance de la ciencia, a fin de implantar cuidados que satisfagan las necesidades de cada uno de los pacientes y asegurar su continuidad.

### **Resultados de las Jefaturas de Enfermería**

En el grupo focal MR determinó que los problemas del profesional de enfermería en su mayoría están ocasionados por malas relaciones interpersonales y en segundo lugar por la demanda de pacientes, posteriormente también el uso inadecuado del celular en horario laboral, es importante lo señalado por las profesionales debido a que estas causas pueden ser directamente relacionadas al último punto y es la falta de recursos de enfermería, que les causa una sobrecarga laboral, por la demanda aumentada de pacientes para el mismo número de recursos de enfermería, no les alcanza el tiempo que les permita realizar bien su trabajo, la falta de recursos humanos y las diferentes actividades, procedimientos o

responsabilidades que deben garantizar también las fatiga porque al ser menos el personal no pueden dejar de realizar actividades como dejar de cumplir medicamentos, bañar, curar, u otro tipo de procedimiento; saben que son vidas humanas y cualquier falla le podría causar daño o la muerte al paciente, al fatigarse, al sentir la sobrecarga laboral, al tener poco tiempo disponible para descansar, para ingerir sus alimentos, para realizar detenidamente sus actividades puede ocurrir frustración, incrementa las posibilidades de un error humano al ejercicio de su profesión, realizan discusiones entre ellas , fracturan las relaciones de colegas y todas estas situaciones hacen malas relaciones interpersonales.

No podemos ignorar el tema de moda bien señalado por las jefaturas y que directamente causa problemas como es el uso inadecuado de celular en horario laboral, importante porque está contribuyendo a la despersonalización de las relaciones entre los humanos, en las familias y en los trabajos puede aumentar los problemas, creando además de lo señalado atraso en el cumplimiento de medicamentos u otro procedimiento por estar distraídos en actividades relacionadas con este tipo de aparatos, que no necesariamente este relacionados con llamadas o textos repetitivos con otras personas sino que se vuelve adictivo el uso de juegos y otras aplicaciones que no permiten la concentración del recurso en sus actividades.

En cuanto a los instrumentos Técnicos utilizados por los profesionales de enfermería para su desempeño el grupo focal determino primeramente el Manual de control interno que especifica los controles a los que los empleados deben regirse para el desempeño de sus funciones, además la Ley de Ética Gubernamental complementaria con el siguiente, las Normas institucionales que da las reglas de comportamiento internas para garantizar el buen funcionamiento y armonización de los recursos contratados para ofrecer el servicio a la población, y por último los planes de trabajo que ordenan cronologicamente la asistencia del personal a los diferentes turnos y garantizar el servicio a través de la cobertura eficaz en día, hora, en cuanto a los instrumentos Jurídicos peño, este grupo focal determinó como principal un esquema personalizado como el récord anecdótico, que es un libro que llevan, donde le colocan a cada recurso los eventos adversos

ocurridos en un turno determinado, permitiéndoles establecer día, hora, tipo de evento, etc. para evaluar el desempeño del recurso, posteriormente mencionaron listas de chequeo que constituyen un instrumento pre establecido de acuerdo a cierta normativa y permite ordenadamente de una manera rápida obtener un resultado.

De último se mencionan las evaluaciones que son muy importantes para reflejar el desempeño, porque permite visibilizar de acuerdo al tipo de instrumento utilizado la capacidad del recurso a evaluar en su momento en un período determinado con parámetros pre establecidos, luego se mencionó la supervisión directa, la cual es de vital importancia ya que permite en directo evaluar los procedimientos o acciones que en esos precisos momentos realiza el recurso.

En cuanto a las cualidades técnicas que debe poseer todo profesional de enfermería se mencionó por el grupo focal el principio de integridad, atención directa, administración y principios éticos, si lo analizamos nos daremos cuenta que lo enunciado de primero y último es en cuanto a principios y valores, porque la integridad y lo ético van de la mano y toda persona que los posee es capaz de dar una mejor atención, luego se menciona la atención directa que es muy necesaria en el cuidado del enfermo si verdaderamente se quiere contribuir a la pronta recuperación de éste, y no es menos importante que un personal también tenga en sus capacidades la administración la cual contribuirá al éxito de su carrera profesional. Además el grupo focal considera que entre las cualidades personales de todo profesional de enfermería están principalmente la discreción muy de la mano con el cuidado de no difundir diagnósticos, u otro tipo de datos que comprometan la integridad del paciente, también mencionaron la justicia, la responsabilidad y la bondad; es de notar que todas las cualidades personales que se espera posea el profesional en mención son cualidades importantísimas en el ejercicio diario, son parte de los principios y valores que todo ser humano debería poseer y más en este tipo de carreras que tienen que ver directamente con seres humanos, su salud, su pudor, su debilidad, su idiosincrasia, su privacidad, sus miedos, etc.

Por otro lado el grupo focal mencionó en cuanto a las funciones que debe poseer el profesional de enfermería en primer lugar la orientación, luego la educación, después la supervisión y por último la docencia. Si lo observamos las primeras dos son directamente utilizadas con la atención directa el paciente, del familiar, o de la comunidad y las jefaturas consideran esencial que las personas a su cargo deben entre sus funciones principalmente poseerlas, luego en cuanto a la supervisión y la docencia van tomadas de la mano, primero porque ayudan a la reproducción del conocimiento con la docencia y en el ejercicio de esta se ve inmersa la supervisión para que lo enseñado tenga un orden, una estructura y que el proceso se mejore cuanto sea posible día a día.

Y por último tenemos que el grupo focal considera que todo profesional de enfermería debe poseer en sus responsabilidades la administrativa que sirve para cuidar los recursos como insumos y medicamentos que le son otorgados para facilitar el desempeño de su labor, luego la técnica ya que todo lo realizado tiene una normativa, un orden, un proceso, posteriormente la responsabilidad investigativa muy necesaria para demostrar científicamente el origen de algunos eventos, aplicándolo en los procesos, y se menciona cumplir con sus funciones que engloba conocer en base a el manual de funciones lo mínimo a realizar como personal contratado.



## VI. DISCUSIÓN

Se realizaron once grupos focales, uno por especialidad. En cada grupo focal participaron 15 profesionales para un total de 164.

El cuestionario lo contestaron 164 participantes, De ellos, el 65.% eran mujeres. Poco más de la mitad de los participantes se encontraban en el grupo de edad de 22 a 44 años (60%), mientras que el restante 40 %se encontraba en el grupo de 45 a 64 años.

Esta investigación permitió dar la oportunidad a las enfermeras de explicar acontecimientos, ir más allá en la comprensión de una nueva manera de vida social, crear maneras nuevas de comprender el mundo y expresarlas teóricamente, explicar y predecir también acontecimientos en relación a la satisfacción de los profesionales operativos y las jefaturas de las diferentes áreas hospitalarias con el desempeño laboral desarrollado. Hecho que permitirá explorar y conocer convergencias y divergencias entre la percepción del personal de salud y las jefaturas, para posteriormente disponer de guías más útiles para la práctica asistencial.

En relación a los problemas del profesional de enfermería en forma general mencionan diferentes problemáticas que limitan el desarrollo de su trabajo.

Existir diferencias marcadas en lo manifestado por las enfermeras asistenciales y supervisoras en el cumplimiento de este factor , da como resultado inadecuado manejo de relaciones interpersonales y por ende la insatisfacción en el desempeño Laboral no logrando cubrir las necesidades del usuario interno como externo Siendo el factor Personal-Social un pilar fundamental que permite el desarrollo de las Relaciones Interpersonales Adecuadas y constituyen los cimientos que fortalecen el servicio que se brinda

Este factor ayuda a interactuar y conocer las debilidades y fortalezas de los profesionales de Enfermería y Fortalecer el desempeño Laboral a si mismo la satisfacción profesional

En la Identificación de los elementos técnicos y jurídicos que el profesional de enfermería utiliza para el desempeño eficaz y eficiente de su labor. El personal de enfermería del Hospital San Pedro desconoce sobre los aspectos legales en los cuales se rige la práctica de la profesión, lo cual hace que estos estén expuestos legalmente. Es importante conocer los aspectos legales en el ejercicio de la profesión de enfermería, para garantizar la idoneidad de la misma, igualmente la profesión también es susceptible de demandas legales, por lo que la enfermera(o), debe practicar la integridad en el ejercicio de su profesión, conocer los aspectos legales

Los Profesionales de Enfermería encuestados coinciden que las cualidades técnicas son importantes en el desempeño Laboral. Los resultados evidencian que la mayoría de los profesionales de enfermería que trabajan en los servicios de hospitalización calificaron con técnicas una actitud positiva hacia el cuidado humanizado lo cual es muy importante para la práctica profesional, pues al mostrar actitudes positivas se espera una práctica de cuidado humanizado bueno; sin embargo, la actitud positiva encontrada no coincide con la práctica de manejo adecuado de relaciones interpersonales lo cual es un factor de riesgo en el desempeño Laboral y el grado de satisfacción profesional .

Los profesionales encuestados coinciden en la realización de diferentes funciones enfocadas a fortalecer su desempeño laboral como profesionales de enfermería

El rol profesional de la enfermera comprende el rol asistencial, el rol administrativo, el rol social, el rol educador y el rol investigador

La percepción y vivencia de las enfermeras de las unidades de hospitalización es que todo su tiempo es para el desarrollo de las competencias del rol asistencial. Se prioriza este rol quedando relegados otros.

## VII. CONCLUSIONES

- 1- Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el Desempeño Laboral del Personal de Enfermería
- 2- Que los problemas de enfermería son influenciados por las relaciones interpersonales, el mal manejo del estrés y falta de recursos que permiten la sobrecarga laboral.
- 3- Los problemas de enfermería son provocados por la falta de supervisión en las diferentes áreas de trabajo.
- 4- Conocen los elementos técnicos que rigen su desempeño laboral
- 5- Conocen erróneamente como instrumento técnico para resolver sus problemas
- 6- Desconocen los instrumentos Jurídicos que pueden ser utilizados en el desempeño de su labor profesional.
- 7- Desconoce sobre los aspectos legales en los cuales se rige la práctica de la profesión, lo cual hace que estos estén expuestos legalmente, a ser perjudicados por falencias que pudieren causar algún daño en el paciente a si mismo su base legal como servidores de salud.
- 8- Todo el personal entrevistado dieron diferentes respuestas certeras de las cualidades técnicas que debe aplicar en su desempeño laboral.
- 9- Identifican las cualidades personales que deben poseer los profesionales de enfermería en su desempeño laboral.
- 10- Unicamente conocen las funciones que debe poseer un profesional de enfermería.
- 11- Las Jefaturas entrevistadas conocen las funciones del personal de enfermería. Conocen las responsabilidades que guían su desempeño laboral. Tienen conocimiento de las responsabilidades que tienen los profesionales en enfermería.

## **VIII. RECOMENDACIONES**

### **A LA INSTITUCION**

1. Realizar talleres o cursos sobre la importancia de las relaciones personales y el aprendizaje adecuado del manejo del estrés en el desempeño laboral.
2. Realizar reuniones frecuentemente con el propósito de mantener una comunicación efectiva
3. Mantener una comunicación abierta y afectiva con el personal de Enfermería a su cargo.
4. Actualizar y utilizar correctamente todos los factores que influyen en la supervisión y así lograr un alto grado de satisfacción en el personal a su cargo.
5. Realizar una reingeniería de los recursos humanos que permitan un buen desempeño laboral para que el personal se sienta satisfecho, proactivo y productivo.

### **A LAS JEFATURAS:**

6. Realizar un estudio de carga laboral y con los resultados obtenidos de ser necesario posteriormente gestionar la contratación de mas personal de acuerdo a demanda.
7. Realizar un plan de supervisión en base a indicadores de gestión de enfermería y se evalúe su cumplimiento estricto cada 3 meses.

### **AL PERSONAL DE ENFERMERIA:**

8. Realizar jornadas educativas en relación a elementos técnicos e instrumentos jurídicos que rigen su desempeño laboral
9. Continuar fortaleciendo las cualidades técnicas y personales de los profesionales de enfermería en su desempeño.
10. Realizar capacitaciones sobre las funciones y responsabilidades que los profesionales de enfermería deben poseer en base a su perfil de contratación.

## **IX. PROPUESTA TECNICA**

Capacitación de los recursos humanos a Profesionales de Enfermería

### **PRESENTACIÓN**

Desde hace 8 años se implemento la Reforma de Salud, es un modelo de atención familiar y en uno de sus ejes se encuentra el desarrollo de los recursos humanos, por esta razón La alta Dirección tiene como objetivo principal hacer una gestión que vaya encaminada a mejorar los servicios de salud, como en este caso muy particular del Hospital San Pedro de Usulután, para lograrlo es necesario un cambio de cultura de servicio y que su personal en especial los profesionales de enfermería no solo se encuentren empoderados y capacitados en sus funciones, sino también cuente con personal que tenga además cualidades y principios para el mejor desarrollo y la debida atención a la ciudadanía.

No debemos olvidar que es un gran compromiso el ir a la vanguardia de los cambios sustanciales de la sociedad y es importante en este momento que como institución que proporciona servicios de salud reconozcamos la responsabilidad y participación directa hacia la sociedad, por lo que estamos también invitados a mantener una comunicación interna entre los trabajadores y externa fluida, sincera y honesta con la ciudadanía enferma y los familiares que tienen derecho a saber del diagnóstico, secuelas, recuperación o consecuencias graves de la misma.

## INTRODUCCIÓN

El Plan de intervención es un plan que lleva como propuesta una serie de capacitaciones cuyo objetivo principal es el empoderamiento del Profesional de Enfermería del Hospital San Pedro de Usulután en una serie de elementos técnico jurídicos, desarrollo de habilidades administrativas, análisis del entorno para identificar los verdaderos obstáculos que impiden la solución a sus problemas, así como también desarrollo y aplicación en su diario vivir de habilidades, destrezas, funciones principales de acuerdo a su capacidad técnica, y principios, valores inherentes de su profesión.

Como se mencionó atrás el Plan de intervención se desarrollará en las instalaciones del Hospital San Pedro de Usulután para el departamento de enfermería en todos sus niveles de responsabilidad, y con el 100% de su personal, en múltiples capacitaciones planteadas por objetivos directos, con evaluaciones constantes para verificar el nivel de avance y aprendizaje de los involucrados, con esto se busca solucionar en gran medida las deficiencias encontradas en la presente investigación.

## OBJETIVOS

### Objetivo General:

Fortalecer el desempeño del profesional de enfermería en el Hospital San Pedro, Departamento de Usulután, septiembre a diciembre 2019.

### Objetivos Específicos:

1. Capacitar al profesional de enfermería en relaciones interpersonales y trabajo en equipo.
2. Fortalecer el conocimiento de elementos técnicos y jurídicos del profesional involucrado.
3. Ilustrar al profesional de enfermería sobre las cualidades técnicas y personales que debe poseer.
4. Que el personal conozca, las funciones y responsabilidades del profesional de enfermería.

## MODELO DE GESTIÓN PROPUESTO

La propuesta de intervención consiste en un plan que lleva una serie de capacitaciones cuyo objetivo principal es el empoderamiento del Profesional de Enfermería del Hospital San Pedro de Usulután en una serie de elementos técnico jurídicos, desarrollo de habilidades administrativas, análisis del entorno para identificar los verdaderos obstáculos que impiden la solución a sus problemas, así como también trato humanizado, desarrollo y aplicación en su diario vivir de habilidades, destrezas, funciones principales de acuerdo a su capacidad técnica, y principios, valores inherentes de su profesión.

Se desarrollará en las instalaciones del Hospital San Pedro de Usulután con el departamento de enfermería en todos sus niveles de responsabilidad, con el 100% de su personal, en múltiples capacitaciones planteadas por objetivos directos, con evaluaciones constantes para verificar el nivel de avance y aprendizaje de los involucrados.

El Hospital Nacional General San Pedro de Usulután es departamental, esta categorizado como segundo nivel, departamental, siendo un centro de referencia por su mayor capacidad instalada y resolutive a hospitales periféricos como Santiago de María y Jiquilisco.

Su razón de ser es proporcionar servicios de salud a la población que lo demanda y cuenta como organización con la Misión, Visión y Valores siguientes:

### **Misión**

Brindar atención de prevención, promoción, curación y rehabilitación al individuo, la familia y la comunidad con calidad, calidez, equidad, transparencia, ética, compromiso, probidad e inclusión, con enfoque de derechos.

### **Visión**

Llegar a ser una institución de salud donde se brinde atención eficaz y eficiente con participación de la comunidad.

Como institución prestadora de servicios de salud adquiere compromisos con la Sociedad y por esta razón se plantea Funciones principales como lo son:

- Garantizar el abastecimiento oportuno de medicamentos e insumos
- Garantizar la eficiente gestión y transparencia
- Socializar las políticas, normas, leyes, reglamentos sanitarias y administrativas
- Vigilar por la conservación y mantenimiento de instalaciones y equipos



- Participar y coordinar con las entidades correspondientes acciones que contribuyan a dar soluciones en salud

## EJES DE IMPLEMENTACIÓN

Es un modelo de gestión docente hospitalaria que busca:

1-Identificación de causas que provocan e impiden resolver problemas en el desempeño de sus funciones

2- Capacitación al profesional de enfermería en la utilización de elementos técnico-jurídicos.

3.Integración de cualidades técnicas, personales con funciones y responsabilidades de los profesionales.

5 Intersectorialidad.

## UNIDADES DE APOYO

Se solicitará el apoyo directo de profesionales expertos en la materia no solo a nivel interno hospitalario, sino también de otras instituciones que están indirectamente relacionadas con los temas a desarrollar como lo son el CONNA, Bomberos, ISDEMU, Fiscalía, DDHH, Policía, Medicina Legal, entre otras.

## ACTIVIDADES A DESARROLLAR

1. Formación de equipo capacitador
2. Preparación por objetivos de temáticas a impartir de acuerdo a resultados obtenidos
3. Elaboración de test pre y post capacitación
4. Cronograma de actividades
5. Evaluación de resultados
6. Presentación de resultados.

## ESTRATEGIAS DE LA PROPUESTA

### a) Jefaturas

Capacitación a Jefaturas, sobre el abordaje integral para realizar el desempeño laboral del profesional de enfermería.

Capacitación a jefaturas para que identifiquen los problemas en las diferentes áreas hospitalarias que les dificultan cumplir con su trabajo.

Capacitación a jefaturas sobre los diferentes elementos técnicos y jurídicos necesarios para el desempeño eficaz y eficiente de la labor del profesional de enfermería.

Capacitación a jefaturas para que identifique y desarrolle cualidades técnicas y personales con que debe contar todo el personal de enfermería a su cargo.

Capacitar a jefaturas para que conozca, aplique y desarrolle funciones y responsabilidades del profesional de enfermería a su cargo.

#### b) Personal operativo

Capacitación en grupos, sobre el abordaje integral para mejorar el desempeño laboral del profesional de enfermería.

Capacitación en grupos, para que identifiquen los problemas en las diferentes áreas hospitalarias que les dificultan cumplir con su trabajo.

Capacitación en grupos, sobre los diferentes elementos técnicos y jurídicos necesarios para el desempeño eficaz y eficiente de la labor del profesional de enfermería.

Capacitación en grupos, para que identifiquen, desarrollen cualidades técnicas y personales con que debe contar todo el personal de enfermería.

Capacitar grupos, para que conozcan, apliquen y desarrollen funciones y responsabilidades del profesional de enfermería.

#### ROL SOCIAL

El hospital tiene un rol de servicio a la comunidad, es sin fines de lucro, no es generador de riqueza, provee servicios y en este caso particular servicios de salud, día a día se realizan una gran cantidad de esfuerzos por recuperar la salud de la población que lo demanda, sin embargo; también en los nuevos tiempos no se trata solamente de ser curativos, sino de proveer promoción, prevención y rehabilitación en salud, esto permite disminuyan en algún momento las complicaciones de las enfermedades crónico degenerativas así como de las infecciosas o las producto de las lesiones de causa externa y con ello se disminuyen los ingresos en los diferentes servicios hospitalarios.

Sin embargo; el paciente que solicita la atención sea ambulatorio o de ingreso debe recibir la mejor atención posible y como lo hemos señalado el profesional de enfermería es quien tiene un contacto mas directo y prolongado con él, por lo tanto debe estar bien capacitado en habilidades, destrezas, conocedor de leyes, normas, reglamentos, desarrollar capacidades administrativas que les permitan no solo identificar los problemas que les impiden cumplir con su rol diario, sino cómo solucionar todas esas brechas para ejercer mejor su función y ayudar a la pronta recuperación de los usuarios.

Es además importante trabajar el trato humanizado, iniciando con la identificación hacia el paciente, el respeto, la confidencialidad de su diagnóstico, así como que se mantenga bien informado sobre su enfermedad, su tratamiento, etc

## IMPLEMENTACIÓN

La propuesta será desarrollada en todos los niveles administrativo y operativo donde un profesional de enfermería se encuentre ejerciendo alguna función dentro del hospital.

Para citar algunos lugares son: Jefaturas y

sub jefatura de enfermería Consulta externa

Emergencia

Medicina hombres y medicina mujeres

Cirugía hombres y cirugía mujeres

Pediatría

Neonatos

Sala de operaciones

Hemodiálisis

Gineco-obstetricia

Partos

## SEGUIMIENTO

Se hará evaluación individual pre y post capacitación

Implementación de seguimiento por objetivos en los diferentes niveles programado trimestralmente y presentación de resultados a la autoridad competente.

## RESULTADOS ESPERADOS

1. Obtener personal de enfermería altamente capacitado que no solo en la evaluación del desempeño refleje alto conocimiento gerencial, desarrollo de habilidades, destrezas, para la identificación y solución de problemas como de trato humanizado con principios y valor
2. Con conocimientos aplicados de una manera estándar por enfermería en todo el hospital a los diferentes pacientes que lo demanden y posteriormente
3. Utilizar este modelo para otros hospitales, que sirva de modelo de gestión y desempeño hacia los profesionales de enfermería y otras disciplinas al ser adaptado según corresponda.

## X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Enfermería Cid. La enfermería y las horas extraordinarias. [Online].; 2019 [cited 2019 marzo 3. Available from: HYPERLINK "[http://www.icn.ch/matters\\_overtimesp.htm](http://www.icn.ch/matters_overtimesp.htm) "  
[http://www.icn.ch/matters\\_overtimesp.htm](http://www.icn.ch/matters_overtimesp.htm) .
2. ARAUJO MC GM. Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. [Online].; 2007 [cited 2018 julio 25. Available from: HYPERLINK "<http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/view>"  
<http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/view> .
3. ESPINOZA A GMOM. El Desempeño de los profesionales de Enfermería. Scielo. [Online].; 2016 [cited 2018 julio 15. Available from: HYPERLINK "[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S086403192016000100011](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S086403192016000100011)"  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S086403192016000100011](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S086403192016000100011) .
4. CB. P. Relación del grado de compromiso Organizacional y el Desempeño Laboral en profesionales de la salud de un hospital público. Tesis para obtener el grado de Maestría. Nuevo León: Universidad Autónoma de Nuevo León; 2103.
5. CHAVEZ S SM,BR. Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral en empresas aseguradoras. URBE. [Online].; 2014 [cited 2018 agosto 18. Available from: HYPERLINK "[http://docs.wixstatic.com/ugd/c98dd6\\_2903cb5cf951410685aa86b8cdbc42db.pdf](http://docs.wixstatic.com/ugd/c98dd6_2903cb5cf951410685aa86b8cdbc42db.pdf)"  
[http://docs.wixstatic.com/ugd/c98dd6\\_2903cb5cf951410685aa86b8cdbc42db.pdf](http://docs.wixstatic.com/ugd/c98dd6_2903cb5cf951410685aa86b8cdbc42db.pdf) .



6. PEDRAZA E,AGYCM. Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. Revista de Ciencias Sociales. 2010 ENERO; 16(3).
7. G HJYR. Desarrollo de habilidades directivas. In G. HJYR.. MEXICO: Pearson Prentice; 2006.
8. QUEIPO BYUMC. El desempeño laboral en el Departamento de Mantenimiento del Ambulatorio La Victoria. Revista de Ciencias Sociales. Universidad del Zulia. 2002; Vol. VIII.
9. URBINA L. OSC,SYOC,M. Identificación de competencias en el profesional de enfermería del Servicio de Neonatología, en la provincia de la ciudad de la Habana. Cuba;; 2003.
- 10 LEDDY S PJ. Bases conceptuales de la enfermería profesional. Editorial . Ciencias Médicas. 2007.
- 11 CB. P. Relación del grado de compromiso Organizacional y el Desempeño Laboral en profesionales de la salud de un hospital público. Tesis para obtener el grado. Universidad Autónoma de Nuevo León, Nuevo León; 2013.
- 12 BERDAYES D EYGAZMFKHAealH. Bases conceptuales de enfermería. . Editorial Ciencias Médicas. 2008.
- 13 LEDDY S PJ. In Bases conceptuales de la enfermería profesional.. La . Habana: Editorial Ciencias Médicas; 2007.
- 14 LEDDY S PJ. Bases conceptuales de la enfermería profesional. In. La . Habana: Ciencias Médicas; 2007.
- 15 I. M. Estrategia educativa para enfermeros en la atención a las pacientes con . aborto espontáneo. tesis. Cuba La Habana;; 2012.
- 16 BERDAYES D EYGAZMFKHA. Bases conceptuales de enfermería. In. La . Habana: Ciencias Médicas; 2008.

- 17 GILLES DA. Gestión de Enfermería. una aproximación de los sistemas. In.:  
. MassonSalvatEnfermería; 1994. p. 543-51.
- 18 J. M. Comunicación y relaciones en enfermería. In. México: Segunda edición  
. p. 75- 82.
- 19 Ambiental. DGdS. Manual de Salud Ocupaciona. In. Lima- Perú: editorial  
. PERUGRAF; 2005.
- 20 J. M. Comunicación y relaciones en enfermería. In. México- DF: Segunda  
. edición p. 75- 82.
- 21 CHIAVENATO. Introducción a la teoría de la Administración. Quinta edición,  
. ed. Editorial Mcgraw- Hill-Latinoamericana SA, editor. Bogotá; 2003.
- 22 S. B. Psicología General. In. Barcelona-España p. 65.  
.
- 23 R. GJ. relaciones Interpersonales México; 2004.  
.
- 24 TJ. Fundamentos de administración. In. p. 53-54.  
.
- 25 SPINATO DE BIASI L RPEEolanc. Revista da Escola de Enfermagen. 2009;:  
. p. 506-510.
- 26 MARRINER ARM. Modelos y Teorías en Enfermería. In Sexta edición , editor..  
. España. : Editorial Harcourt Brace.; 2007. p. 140- 166.
- 27 GONZÁLEZ ORTEGA YLeeylri, 7(2):. In. Aquichan; 2007. p. 130-138..  
.

- 28 GONZÁLEZ ORTEGA. La enfermera experta y las relaciones interpersonales.  
 . In. Aquichan; 2007. p. 130-138.
- 29 BURNEY VH. Applications of social theory to gifted education. Rosper Review.  
 . [Online].; 2014 [cited 2018 agosto 4. Available from: HYPERLINK  
 "http://definicion.de/satisfaccionlaboral/)"  
<http://definicion.de/satisfaccionlaboral/> .
- 30 laboral: GES. Descripción teórica de sus determinantes. Psicología  
 . Científica.com.[Internet. [Online].; 2016 [cited 2018 agosto 4. Available from:  
 HYPERLINK "http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-  
 descripcionteorica-de" <http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-descripcionteorica-de> .
- 31 CK. El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la  
 . enseñanza. Revista de curriculum y formación del profesorado. [Online].; 2016  
 [cited 2018 agosto 4. Available from: HYPERLINK  
 "https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf "  
<https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf> .
- 32 EJ. G. Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes.  
 . [Online].; 2016 [cited 2018 agosto 4. Available from: HYPERLINK  
 "http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-descripcionteorica-de"  
<http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-descripcionteorica-de> .
- 33 MC. A. Satisfacción laboral y Productividad. Revista de Psicología. [Online].;  
 . 2016 [cited 2018 agosto 4. Available from: HYPERLINK  
 "http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999\_n5/satisfacci on.htm"  
[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999\\_n5/satisfacci on.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfacci on.htm) .

34 K. C. El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la  
enseñanza. Revista de curriculum y formación del profesorado. [Online].; 2016  
[cited 2018 agosto 4. Available from: HYPERLINK

"<https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>"

<https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf> .

35 K. C. El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la  
enseñanza. Revista de curriculum y formación del profesorado. [Online].; 2016  
[cited 2018 agosto 4. Available from: HYPERLINK

"<https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf> "

<https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf> .

36 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA DE LOS INVESTIGADORES. AÑO 2019

# ANEXOS



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE MEDICINA  
MAESTRÍA EN GESTIÓN HOSPITALARIA

**Anexo 1.**  
**GUÍA DE GRUPO FOCAL**

**OBJETIVO**

Analizar el desempeño laboral del profesional de enfermería del Hospital Nacional  
“San Pedro” Departamento de Usulután, febrero a septiembre del 2019

| Datos Generales |      |      |          |   |                  |
|-----------------|------|------|----------|---|------------------|
| Fecha           | Edad | Sexo | servicio | CONTRATACION<br><input type="checkbox"/> Servicio Ley y de Salario<br><input type="checkbox"/> Contrato | Tiempo o laboral |

|    |  |
|----|--|
| N  | 1. Identificar los problemas del profesional de enfermería en el área de intervención hospitalaria   |
| 1  | Mencione los principales problemas de Enfermería que usted tiene en las áreas de trabajo bajo su responsabilidad   |
| 2  | Mencione las instituciones públicas y privadas en el ámbito hospitalario responsables de resolver los problemas de Enfermería en las áreas de trabajo bajo su responsabilidad                                      |
| 3  | Mencione las causas que han generado los problemas de Enfermería en las áreas de trabajo bajo su responsabilidad   |
| 4  | Mencione los problemas técnicos que dificultan atender o resolver de forma eficaz y eficiente los problemas de Enfermería  |
| 5  | Mencione los problemas administrativos que dificultan atender o resolver de forma eficaz y eficiente los problemas de Enfermería   |
| 6  | Mencione las dificultades externas a su institución que impiden resolver los problemas de Enfermería   |
| 7  | Mencione las dificultades internas en su institución que impiden resolver los problemas de Enfermería  |
|    | 2. Identificar los elementos técnicos y jurídicos que el profesional de enfermería utiliza para el desempeño eficaz y eficiente de su labor  |
| 8  | Mencione los instrumentos jurídicos que usted aplica para resolver los problemas de Enfermería   |
| 9  | Mencione los instrumentos técnicos (Manuales, Lineamientos, Planes) que usted utiliza para abordar y resolver los problemas de Enfermería  |
| 10 | Mencione los instrumentos técnicos (Manuales, Lineamientos, Planes) con los que cuenta o debe de contar el profesional de enfermería para operativizar, documentar y dar seguimiento a los problemas de Enfermería |
| 11 | De acuerdo a su experiencia, que información técnica debe de contener un Instrumento que facilite resolver y abordar los problemas de Enfermería   |
| 12 | Mencione 3 procedimientos técnicos que debe de contener un Instrumento que facilite su trabajo, resuelva y de seguimiento a los problemas de Enfermería  |

|        |  |
|--------|--|
|        | 3. Identificar las cualidades técnicas y personales del profesional de enfermería  |
| 1<br>3 | Mencione 5 cualidades técnicas que debe de tener un profesional de enfermería para el fortalecimiento de sus actividades   |
| 1<br>4 | Mencione 5 cualidades personales que debe de tener un profesional de enfermería para el fortalecimiento de sus actividades |
| 1<br>5 | Mencione 5 valores que debe de poner en práctica el profesional de Enfermería  |
| 1<br>6 | Mencione 3 principios que debe de tener el profesional en enfermería   |
|        | 4 .Describir las funciones y responsabilidades del profesional de enfermería   |
| 1<br>7 | Mencione los procedimientos que usted realiza para la atención directa al usuario  |
| 1<br>8 | Mencione 5 funciones que debe de tener un profesional de enfermería para el fortalecimiento de sus actividades             |
| 1<br>9 | Mencione 5 responsabilidades que debe de tener un profesional de enfermería para el fortalecimiento de sus actividades     |

---

Responsable de los datos recolectados





UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTA DE MEDICINA  
MAESTRÍA EN GESTIÓN HOSPITALARIA  
**Anexo 2 - GUIA DE LAS JEFATURAS DE  
ENFERMERIA**

**III. INFORMACIÓN DE LA JEFATURA**

NOMBRE:

EDAD

TIEMPO DE TRABAJAR EN EL MINSAL

Fecha

|   |  |
|---|--|
| N | 1. Identificar los problemas del profesional de enfermería en el área de intervención hospitalaria   |
| 1 | Mencione los principales problemas de Enfermería que usted identifica en las áreas de trabajo de los profesionales                           |
| 2 | Mencione las instituciones públicas y privadas en el ámbito hospitalario responsables de contribuir a resolver los problemas de Enfermería   |
| 3 | Mencione las áreas o programas en las que interviene el profesional en Enfermería  |
| 4 | Mencione los procedimientos que realiza o debe de realizar el profesional de enfermería de acuerdo a su nivel de profesionalización          |
| 5 | Mencione cuales son las dificultades técnicas o administrativas que impiden resolver de forma eficaz y eficiente los problemas de Enfermería |
| 6 | Mencione las dificultades externas a su institución que impiden resolver los problemas de Enfermería   |
| 7 | Mencione las dificultades internas en su institución que impiden resolver los problemas de Enfermería  |
|   | 2. Identificar los elementos técnicos y jurídicos que el profesional de enfermería utiliza para el desempeño eficaz y eficiente de su labor  |
| 8 | Mencione los instrumentos jurídicos que usted aplica para resolver los problemas de Enfermería   |

|   |  |
|---|--|
| 9   | Mencione los instrumentos técnicos (Manuales, Lineamientos, Planes) que usted utiliza para abordar y resolver los problemas de Enfermería  |
| 10  | Mencione los instrumentos técnicos (Manuales, Lineamientos, Planes) con los que cuenta o debe de contar el profesional de enfermería para operativizar, documentar y dar seguimiento a los problemas de Enfermería |
| 11  | De acuerdo a su experiencia, que información técnica y legal debe de contener un Instrumento que facilite resolver y abordar los problemas de Enfermería   |
| 12  | Mencione 3 procedimientos técnicos que debe de contener un Instrumento que facilite su trabajo, resuelva y de seguimiento a los problemas de Enfermería  |
| 3. Identificar las cualidades técnicas y personales del profesional de enfermería |  |
| 13  | Mencione 5 habilidades técnicas que debe de tener un profesional de enfermería para el fortalecimiento de sus actividades  |
| 14  | Mencione 5 cualidades personales que debe de tener un profesional de enfermería para el fortalecimiento de sus actividades   |

|  |  |
|--|--|
| 15   | Mencione 3 valores que debe de poner en práctica el profesional de Enfermería  |
| 16   | Mencione 3 principios que debe de tener el profesional en enfermería   |
| 4 .Describir las funciones y responsabilidades del profesional de enfermería |  |
| 17   | Mencione los procedimientos que usted realiza para la atención directa al usuario                                      |
| 18   | Mencione 5 funciones que debe de tener un profesional de enfermería para el fortalecimiento de sus actividades         |
| 19   | Mencione 5 responsabilidades que debe de tener un profesional de enfermería para el fortalecimiento de sus actividades |

---

Responsable de lo datos recolectados



### **ANEXO 3.**

#### **CONSENTIMIENTO INFORMADO**

**Buenos días, mi nombre es: Roxana Guadalupe de Martínez y Alfredo Enrique González**

**Venimos** de la Universidad de El Salvador y con el permiso del Hospital Nacional “San Pedro”, estamos aquí para realizar una investigación sobre El Desempeño Laboral del Profesional de Enfermería del Hospital Nacional “San Pedro” Departamento De Usulután, usaremos los resultados de esta investigación para proponer recomendaciones de mejora.

A usted se le está invitando a participar en este estudio con propósitos y uso académico, llevado a cabo por Roxana Guadalupe de Martínez y Alfredo Enrique González, en el cual se investigará sobre El Desempeño Laboral del Profesional de Enfermería. Antes de decidir si participa o no, debe conocer y comprender cada uno de los siguientes apartados: este proceso se conoce como Consentimiento informado, siéntase con absoluta libertad para preguntar sobre cualquier aspecto que le ayude a aclarar sus dudas al respecto.

Todo lo que usted nos diga sobre el desempeño Laboral nos va a servir de base para hacer una propuesta de intervención de mejora para que el profesional de enfermería se encuentre más capacitado y calificado en el desempeño de sus funciones y a la hora de su calificación se le evalúe más objetivamente y permita tomar decisiones oportunas de las pocas deficiencias encontradas y potenciar las fortalezas de cada profesional.

Firma \_\_\_\_\_

Huella digital

ANEXO 4

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

| CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE PROPUESTA EDUCATIVA PARA LOS PROFESIONALES DE ENFERMERIA DE HOSPITAL SAN PEDRO USULUTÁN |   |            |  |  |         |  |  |           |  |  |           |  |  |       |  |   |         |  |  |  |   |  |  |
|--|---|------------|--|--|---------|--|--|-----------|--|--|-----------|--|--|-------|--|---|---------|--|--|--|---|--|--|
| PROPUESTA DE INTERVECCION DE EDUCACION A PROFESIONALES DE ENFERMERIA   | ACTIVIDADES   | SEPTIEMBRE |  |  | OCTUBRE |  |  | NOVIEMBRE |  |  | DICIEMBRE |  |  | ENERO |  |   | FEBRERO |  |  |  |   |  |  |
|  | Socializar Resultados De Investigación  | X          |  |  |         |  |  |           |  |  |           |  |  |       |  |   |         |  |  |  |   |  |  |
|  | Formación De Grupo Capacitador  |            |  |  | X       |  |  |           |  |  |           |  |  |       |  |   |         |  |  |  |   |  |  |
|  | Formación De Grupos Focales Para Capacitar  |            |  |  | X       |  |  |           |  |  |           |  |  |       |  |   |         |  |  |  |   |  |  |
|  | Desarrollo De Temas   |            |  |  | X       |  |  |           |  |  |           |  |  |       |  |   |         |  |  |  |   |  |  |
|  | Trabajo En Equipo Humanización Manejo Del Stress  |            |  |  |         |  |  | X         |  |  |           |  |  |       |  |   |         |  |  |  |   |  |  |
|  | Instrumentos Técnicos Y Jurídicos   |            |  |  |         |  |  |           |  |  | X         |  |  |       |  |   |         |  |  |  |   |  |  |
|  | Cualidades Técnicas Y Personales De Los Profesionales En                                  |            |  |  |         |  |  |           |  |  |           |  |  | X     |  |   |         |  |  |  |   |  |  |
|  | Funciones Y Responsabilidades De Los Profesionales En                                     |            |  |  |         |  |  |           |  |  |           |  |  |       |  | X |         |  |  |  |   |  |  |
|  | Identificación De Problemas Que Limitan El Desarrollo De Las Funciones Intersectorialidad |            |  |  |         |  |  |           |  |  |           |  |  |       |  |   |         |  |  |  | X |  |  |

