



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMÓN
FACULTAD DE MEDICINA
ESCUELA DE GRADUADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA
CENTRO PARA EL DESARROLLO DE LA GERENCIA SOCIAL-CEDEGES



**“ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL
DESEMPEÑO EN LOS TRABAJADORES
DEL HOSPITAL CLÍNICO VIEDMA”
GESTIÓN 2004 – 2005**

Trabajo de Grado Presentado para Optar al Título de Magister en
“Alta Gerencia y Políticas de Salud”

Lic. Antonia Mena Siacara

TUTOR: Dr. Daniel Illanes

Cochabamba, Bolivia
2005

ÍNDICE GENERAL

CAPITULO I

ANÁLISIS DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO EN EL HOSPITAL CLINICO VIEDMA COCHABAMBA GESTION 2005.

	Pág.
1.1. Antecedentes	1
1.2. Descripción del problema	2
1.3. Planteamiento del Problema.....	3
1.4. Justificación del Estudio	3
1.5. Objetivo General	4
1.6. Objetivos específicos	4

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2. Evaluación del Desempeño	5
2.1. Concepto de Evaluación.....	5
2.1.1. Objetivos de la evaluación del desempeño	6
2.1.2. Proceso de la Evaluación: Observación y Comprensión.....	8
2.1.3. La Evaluación y Supervisión	8
2.1.4. Evaluación y Monitoreo y Vigilancia	9
2.1.5. La Participación de los diferentes actores en la evaluación	10
2.1.6. Obligatoriedad de la Evaluación	11
2.2. Razones para Evaluar el Desempeño	12
2.2.1. Tipos de Medidas de Desempeño	13
2.2.2. Métodos de evaluación.....	14
2.3. El Desempeño y su Relación con la Capacitación	20
2.3.1. El Desempeño y su Relación con la Motivación	20

2.4. Equipos de Alto Desempeño	21
2.4.1. Auto – administración una Decisión Estratégica	21
2.4.2. Equipos Estratégicamente Autoadministrable	27
2.4.3. Mecánica	27
2.5. Introduciendo los Equipos Estratégicamente Autoadministrables.....	31
2.5.1. La Administración Continua	31
2.6. Administración de Recursos Humanos	32
2.6.1. Objetivos de la administración de recursos humanos	32
2.6.2. Problemas humanos en la evaluación	33
2.6.3. ¿Cómo se debe realizar la evaluación?	34
2.7. La Evaluación de Atención en los Servicios de Salud.....	36
2.7.1. Calidad en Salud	36
2.7.2. Atributos de la Calidad de la Atención en Salud	38
2.8. Auditoria de los RRHH.....	40
2.8.1. Control.....	40
2.8.2. Métodos de Control.....	42
2.9. Sistema de evaluación del desempeño (complejo Hospitalario Viedma)	44

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3 .1. Tipo de Estudio	53
3.2. Universo y Muestra	53
3.3. Técnicas para la Recolección de información.....	54
3.4. Instrumentos técnicos.....	55
3.5. Alcances de Estudios.....	55

CAPITULO IV

RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1. Resultados y Análisis	56
4.2. Resultado (Cuestionario 1).....	58
4.3. Resultado (Cuestionario 2).....	67

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones	78
5.2. Recomendaciones.....	79

BIBLIOGRAFÍA	81
--------------------	----

ANEXOS

FICHA RESUMEN

TÍTULO : “ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LOS TRABAJADORES DEL HOSPITAL CLÍNICO VIEDMA”. GESTIÓN 2004-2005

AUTOR : LIC. ANTONIA MENA SIACARA

TUTOR : DR. DANIEL ILLANES

ESPECIALIDAD: MAGÍSTER EN ALTA GERENCIA Y POLÍTICAS DE SALUD.

AÑO : 2005

El presente trabajo *Análisis de la evaluación del desempeño en los trabajadores del Hospital Clínico Viedma*”. Surge a partir de una necesidad institucional respecto al mejoramiento de la calidad de los servicios que brinda el hospital a la población Cochabambina.

Se indagó la existencia o no de un sistema de evaluación del desempeño para conocer los mecanismos existentes, grado de participación del personal y aplicación de resultados.

La metodología fue: cuantitativo, descriptivo, analítico y transversal.

De los resultados que se obtuvo se pudo evidenciar que existe un sistema de Evaluación del desempeño laboral el cual esta vigente pero que no se encuentra en ejecución, la mayoría del personal no conoce este sistema, los gerentes y responsables del RRHH no buscan estrategias de comunicación para su difusión y ejecución del sistema.

Palabras Clave: Análisis, Evaluación, Desempeño, Trabajadores.

CAPITULO I
ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LOS
TRABAJADORES DEL HOSPITAL CLÍNICO VIEDMA COCHABAMBA
GESTIÓN 2004 – 2005

1.1 Antecedentes

El país y el departamento en particular se encuentran experimentando una serie de cambios políticos, económicos y especialmente sociales. En éste contexto el ámbito de salud va sufriendo transformaciones fundamentales en su organización, funcionamiento y desempeño, siendo uno de los temas que aun no ha sido encarado con toda la importancia que tiene, es sin duda, el del recurso humano; en el que recae la gran responsabilidad de poner en funcionamiento todos los recursos disponibles (Cuentas Guillermo 2000).

Evaluando el desempeño en los servicios de salud se determinan los efectos e impactos que se producen en términos de eficiencia y eficacia, esto puede parecer utópico para los trabajadores, cuando en realidad, representa la solución a muchas dificultades que día a día se viven dentro del nosocomio.

La evaluación laboral tiene como finalidades establecer:

- Un proceso de medición del merecimiento remunerativo de un trabajo en relación a otros puntos de la organización.
- Establecer que los trabajadores estén más satisfechos, si consideran justa su remuneración en relación a su desempeño laboral.
- Comparar funcionalmente los trabajos y proporcionar a los empleados la posibilidad de que ocupen puestos de mayor responsabilidad.
- Considera también el fomento y desarrollo de la formación de habilidades mentales y manuales.

El hospital Viedma es una institución de carácter público, con enfoque social y empresarial que proporciona atención de alta complejidad. Presta servicios en consulta externa y servicios de internación, donde los actores fundamentales son los RRHH los cuales deben tener valores y principios de respeto a la vida y contar con una profunda vocación de servicio.

El hospital cuenta con un sistema de evaluación de desempeño en el área de enfermería que cubre todo el proceso de la evaluación del desempeño laboral.

1.2 Descripción del Problema

Las organizaciones de salud constituyen espacios laborales donde la mayoría de la gente presta sus servicios donde se le designa, funciones que no siempre consideran las cualidades y conocimientos que determinen el lugar y la satisfacción personal del trabajador, siendo éste un requisito fundamental para lograr una organización más eficiente.

La gente debe sentirse a gusto en su lugar de trabajo, lo cual beneficia el rendimiento personal enmarcado en la ley, pero con diferenciación del pago por rendimiento y grado de responsabilidad, de manera tal, que motive e incentive al cambio de actitud poniéndole el valor agregado.

“Una organización efectiva requiere evaluación del rendimiento y la calidad de los recursos humanos en forma sistematizada y continua con la posibilidad de que el personal asuma los resultados, porque tiene posibilidades para cambiar estos resultados y la capacidad técnica para hacerlo” (Padilla, 2002, p. 52).

El reto actual para los gestores de los recursos humanos en el hospital es administrar los valores y capacidades del personal buscando cambios favorables en el clima organizacional para responder a la misión y visión del servicio centrada en la satisfacción del usuario.

1.3 Planteamiento del Problema

Partiendo del hecho que el hospital Clínico Viedma cuenta con un sistema de evaluación del desempeño laboral el presente estudio pretende determinar si:

- El sistema ¿responde a las necesidades de gestión de RRHH de la institución?
- Los trabajadores del hospital Clínico Viedma ¿conocen este sistema?, ¿lo aceptan?
- ¿Está vigente dentro la institución este sistema?
- ¿Existen resultados positivos o negativos de este sistema en la institución?

1.4 Justificación del Estudio

El sector salud y particularmente el hospital Clínico Viedma a lo largo de los años y sin un proceso que regule y oriente las actividades, se han desarrollado las políticas, las metas y los resultados del desempeño laboral, si bien se hicieron evaluaciones esporádicas e incompletas, no se les dio la importancia y continuidad necesaria a estos procesos fundamentales para la toma de decisiones que mejoren el desarrollo sistemático y mejoramiento de la imagen de la Institución.

En muchas instituciones el personal es evaluado periódicamente con un sistema vertical y no se tiene una razón del por que se debe evaluar al personal o para que será dicha evaluación en la institución. Generalmente el personal esta desinformado, o no se le involucra en estos procesos, afectando la calidad y calidez de atención que se brinda al cliente.

El hospital Viedma viene atravesando problemas críticos con el manejo del personal y existe la imperiosa necesidad de contar o poner en ejecución real los instrumentos de evaluación del desempeño dentro la gestión de recursos humanos cuidando de que éste sea participativo y que garantice el desarrollo de los recursos humanos mediante la capacitación permanente con el fin de lograr estabilidad, o laboral y contar con un personal comprometido con la población que acude en busca de solución a sus problemas de salud, mostrando un cambio de imagen institucional.

1.5 Objetivo General

→ Analizar los procesos y mecanismos que se aplican en la evaluación del desempeño laboral del personal del Hospital Clínico Viedma.

1.6 Objetivos Específicos

1. Identificar procesos y mecanismos existentes para la evaluación del desempeño.
2. Determinar el grado de participación del personal en la evaluación del desempeño.
3. Indagar la percepción del personal de la institución acerca de la evaluación del desempeño.
4. Establecer el grado de aplicación de resultados de la evaluación del desempeño laboral.
5. Identificar estrategias para el mejoramiento de la evaluación del desempeño laboral en la institución.