

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERÍA**



**PLAN DE GESTIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
DE ENFERMERÍA EN EL SERVICIO DE EMERGENCIAS ADULTOS
DEL HOSPITAL NACIONAL EDGARDO REBAGLIATI MARTINS,
LIMA-2019**

**TRABAJO ACADEMICO PARA OPTAR EL TITULO DE SEGUNDA
ESPECIALIDAD PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN SALUD**

HENRY HUMBERTO ORDINOLA HUAMAN

**Callao - 2020
PERÚ**

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO

MIEMBROS DEL JURADO DE SUSTENTACIÓN:

- DRA. ANA LUCY SICCHA MACASSI PRESIDENTE
- DRA. NOEMI ZUTA ARRIOLA SECRETARIA
- DRA. MERCEDES LULILEA FERRER MEJÍA VOCAL

ASESORA: DRA. ALICIA LOURDES MERINO LOZANO

Nº de Libro: 04

Nº de Acta: 106-2020

Fecha de Aprobación de la tesis: 15 de Abril del 2020

Resolución de Consejo Universitario N° 245-2018-CU de fecha 30 de Octubre del 2018, para la obtención del Título de Segunda Especialidad Profesional.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	02
1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	04
2. MARCO TEÓRICO	07
2.1 Antecedentes	07
2.1.1 Internacionales	07
2.1.2 Nacionales	10
2.2 Bases teóricas	13
2.3 Marco conceptual	15
3. DESARROLLO DE ACTIVIDADES	25
3.1. Plan de gestión	25
I. ANÁLISIS DE LAS CAUSAS QUE PROVOCAN EL PROBLEMA	31
a) Matriz de priorización	32
b) Diagrama de Pareto	33
c) Descripción de las causas y efectos	34
II. PROPUESTA Y PLANIFICACIÓN DEL LAN	40
a) Generalidades	40
b) Campo de Aplicación	40
c) Objetivos definidos	40
d) Posibles soluciones	40
e) Establecer acciones para la solución	40
III. IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO	41
a) Cumplimiento del plan de acuerdo a lo que se proyectó.	41
b) Valoración del cumplimiento de plan	41
IV. EVALUACIÓN	42
a) Plan de evaluación.	42
b) Informe sobre la evaluación.	43
4. CONCLUSIONES	44
5. RECOMENDACIONES	46
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	47
ANEXOS	52

INTRODUCCIÓN

El trabajo se titula “Plan de Gestión en el desempeño laboral del personal de Enfermería en el servicio de Emergencia Adultos del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins, Lima – 2019”. El cual detallara como es que se está midiendo y desarrollando los cuidados sanitarios que cumplen las enfermeras. Por otra parte el estudio se vio **motivado** debido a que no hay una estandarización de los procesos asistenciales de los profesionales de cuidados que cuentan con la capacitación, asimismo otra de las motivaciones es la realidad actual del sector salud en el país que representa altos volúmenes de deficiencias que ocasionan una mala asistencia a toda la comunidad, pero la percepción del servicio mayormente la toman del personal de salud más cercano en el sistema que es el personal de enfermería ya que es quien tiene un contacto más directo con el paciente, es por lo que el trabajo se ve motivado para poder mejorar este servicio tan importante y esencial en la salud de la población.

Es, es ahí donde radica la **importancia** de desarrollar un plan de gestión que permita establecer criterios mediante una planificación más adecuada a las necesidades del personal sanitario en referencia a su competencia asistencial que les brinda a los pacientes.

El **Hospital Edgardo Rebagliati Martins** está ubicado en la Av. Edgardo Rebagliati 490, una institución del estado peruano situado en el distrito de Jesús María, Lima, administrado por EsSalud. Es el más importante conjunto hospitalario de la seguridad social en el Perú, de nivel IV, cuenta con 1, 600 camas de hospitalización y con todas las especialidades y un equipo multidisciplinario especialista en todas las áreas. Como en casi toda la red de salud a nivel nacional, laborar en la institución, conlleva a la necesidad de suplir las exigencias de los enfermos que a diario acuden a dicho centro, en donde se encuentra en un punto de atención al borde por

su demanda en la unidad de urgencias. En consecuencia, el caos que viven los profesionales cada día les demanda exceso de jornadas laborales, y en una gran cantidad de casos sobrepasan la asistencia de los profesionales de enfermería, por lo que en ocasiones su desempeño puede verse perjudicado afecta su servicio.

Es así que establecer un Plan de Gestión en el desempeño laboral del **personal de Enfermería** que es la población beneficiaria en el presente estudio, mejoraría las condiciones en las cuales ellos desarrollan sus labores con un plan detallado a nivel material como objetivo y subjetivo, que no solo los beneficie a ellos sino por consecuencia a la mejoría de su desempeño vendría un mejor servicio en la asistencia de los cuidados de los individuos o pacientes, favoreciendo así a la misma institución.

Por otro lado, el investigador estuvo en el lugar de investigación como factor **administrativo** cumpliendo el **rol** del manejo del departamento de enfermería, teniendo la responsabilidad de ofrecer un mejor servicio bajo los protocolos y condiciones establecidas cumpliendo los objetivos de calidad en el servicio.

Asimismo, el plan de gestión tiene como **objetivo** mejorar los procesos relacionados al desempeño de los profesionales del ámbito sanitario en el área de urgencias, para elevar los estándares en favor tanto para la seguridad del paciente como para el personal en mejores condiciones y un uso adecuado de los recursos disponibles para ellos.

1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

1.1. Descripción de la realidad problemática

La Organización Mundial de la Salud (OMS) ha proclamado 2020 como el Año Internacional de las Enfermeras y las Matronas, coincidiendo con el 200º aniversario del nacimiento de Florence Nightingale, considerada como la fundadora de la enfermería moderna. (1)

En vista de la pandemia que actualmente afecta al mundo entero el personal sanitario demanda refuerzos y materiales de recursos humanos en donde según los datos de la OCDE España cuenta con poco personal sanitario respecto a algunos de sus vecinos europeos, por ejemplo en España se cuenta con al menos 30 profesionales sanitarios por cada mil habitantes, una cifra que es doblada por países como Francia o Alemania, sin embargo, el principal déficit se encuentra en el ámbito de la enfermería, es por eso que durante la primera ola de la pandemia durante el estado de alarma el Ministerio de sanidad movilizó alrededor de 50.000 profesionales sanitarios, entre los que se encontraban estudiantes de los últimos cursos de enfermería y de medicina y personal que ya estaba en edad de jubilación. (2)

Se destaca que hay 49 que fueron clasificados por el Banco Mundial como aquellos que tienen bajos ingresos, en donde sólo cinco de ellos cuentan con el personal médico y enfermero y que ese número con el que cuentan es muy mínimo para los 10.000 habitantes que tienen entre ellos, por lo que la OMS estableció un mínimo de profesionales para que puedan prestar el servicio sanitario. (3).

En América Latina, según el informe “Ampliación del rol de las enfermeras y enfermeros en la atención primaria de salud” mencionan que no existen ni la regulación ni la formación necesaria para las enfermeras brinden la

atención primaria en los centros sanitarios, mientras que en parte de los países donde está Jamaica, El Caribe y Puerto Rico implementado programas que ayudan a formar y regular las labores profesionales de enfermería, se establece un factor importante donde se considera que las prácticas avanzadas son componentes elementales y que han servido como permiso para que las enfermeras pueden prescribir medicamentos, aunque en muchos países todavía se encuentra en prohibición, por otro lado, el país mexicano tiene una regulación que es reciente y que ha dejado que estas enfermeras puedan prescribir la medicina si el profesional médico se encuentra ausente y sólo puede hacerlo cuando hay una urgencia, asimismo los países de Argentina, Colombia, Chile, Brasil, Panamá, México y Perú tienen de su lado un acceso para la formación de enfermeros permitiéndoles que estos accedan al posgrado contribuyendo a una mejor formación a los profesionales (EPA). Otro dato importante es conocer que en Estados Unidos de América y algunas islas del Caribe, un doctor cuenta con 4 profesionales de enfermería. Mientras que se ve el caso en otros países donde hay más médicos y enfermeras siendo que por cada doctor hay un profesional de cuidados. (4)

A nivel nacional según el Diario Correo (5) las personas que asisten por cuidados para su salud no tienen la paciencia para comprender el trabajo de los enfermeros y debido a la escasez de insumos y su baja remuneración hace que las funciones que cumplen estos profesionales se vean agudizadas y a pesar de ello este gremio no forma parte del Consejo Nacional de salud. Asimismo, en el artículo se menciona que en el país peruano no se está respetando el acuerdo paciente enfermera y que fue establecido internacionalmente, ya que en el país americano por cada 10.000 habitantes hay 111 profesionales del cuidado mientras, que en Perú por cada 10.000 habitantes sólo se cuenta con 12 profesionales de enfermería, por lo que aún falta alrededor de 250.000 profesionales a pesar

de que hay por lo menos 87.000 graduadas en esta área y sólo una parte de 57.000 se encuentran ejerciendo su carrera.

Dentro de ello la situación del profesional de enfermería es difícil además de laborar en condiciones que no son las ideales para ofrecer un servicio adecuado, lo que trae por consecuencia una insatisfacción por parte de los usuarios o pacientes del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins, Lima, es por lo cual la elaboración de un plan de gestión para una mejora en el desempeño de enfermería es relevante para que pueda administrar sus recursos y habilidades en un mejor servicio a pesar de las circunstancias nacionales, siempre con el propósito general de brindar un servicio que sea capaz de lograr una satisfacción en el usuario de salud cumpliendo sus expectativas bajo los estándares internacionales de la salud.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de estudio

2.1.1 Internacionales

REYES MEJÍA, Stefania, 2017. Ecuador “La influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos en el Ministerio de Salud Pública”. **Objetivo:** Propuso como principal finalidad encontrar cómo influye la estabilidad laboral en el desempeño de los profesionales sanitarios. **Metodología:** Pudo cuantificar los estudios correlacionándolos transversalmente y empleando el no experimental. Contando con la participación de 230 personas empleando como herramienta entrevistas. **Resultados:** Encontrándose que, entre los grupos evaluados un 66% de ellos manifestaron excelente, mientras que un 34% muy bueno en referencia al desempeño que brindan. **Conclusión:** Se determinó que cada centro sanitario debe de implementar técnicas comunicativas y desarrolladoras que posibiliten tener un adecuado servicio. (6)

ATIAGA BENALCÁZAR, Mayra y MAGDALIA MARIBEL, Hermoza. 2016, Ecuador, en su investigación titulada “Evaluación de desempeño por competencias basado en el perfil ocupacional para el personal de enfermería en la Unidad de Cuidados Intensivos del Hospital San Francisco de Quito. Enero diciembre 2014.” **Objetivo:** El estudio tuvo como principal finalidad encontrar el problema creado en los últimos años a causa de la mala implementación de los procesos evaluativos por parte del personal de enfermería hacia los individuos que acuden al centro hospitalario objeto de estudio. **Metodología:** Según los objetivos de la investigación se orientan hacia un estudio de alcance descriptivo de tipo retrospectivo con enfoque cuantitativo. La muestra fue de 18 profesionales de enfermería. **Resultados:** El 87% califica como subjetivos los indicadores de la

evaluación de desempeño porque mencionan que no hubo registros de las actividades que se realizan en la UCI o seguimiento de algunos de los indicadores que constaban en la evaluación de desempeño pues simplemente se basó en su percepción. Sin embargo, el 13% señaló que la prueba oral que se realizó en el momento de la evaluación sobre los conocimientos básicos para el manejo del paciente crítico fue suficiente para calificarla como objetiva. **Conclusión:** se cumple la hipótesis de la presente investigación puesto que la evaluación de desempeño realizada en el año 2014 recoge parcialmente los elementos de un modelo de evaluación de desempeño integral ya que no se comunicaron previamente las metas anuales, existen algunos protocolos de enfermería que continúan modificándose, se limitan en utilizar solo el formulario del MRL para la evaluación y además no hay retroalimentación después de la misma. Con ello lo desvincula de una estrategia de educación permanente siendo esta esencial para laborar en un área crítica en donde se requiere de intervenciones rápidas y eficientes con sustento científico-técnico de las profesionales de enfermería. (7)

GUANÍN MORENO, Aída, 2015. Ecuador, presento su investigación titulada “Propuesta de un modelo de gestión por procesos en la atención de enfermería en el Servicio de Emergencias del Hospital Militar”. **Objetivo:** Contribuir a la mejora de los Procesos con un Modelo de Gestión en la Atención de Enfermería del Servicio de Emergencia del HG1 de Quito; en Admisión, Triage y Atención al Paciente Urgente. **Metodología:** La investigación fue cuantitativa, analítica situacional. **Resultados:** Se determinó que un 78.6% sabe acerca del proceso asistencial en enfermos que acuden al área de emergencia, por otro lado, un 21.04% no sabe de ello. **Conclusión:** Se encontró que actualmente los profesionales del complejo hospitalario no saben en realidad las funciones debidas que tienen que realizar, ya que es posible decir que las gestiones no las realizan con eficacia. (8)

ALBÁN LEMOS, Silvana y PILICITA PILAGUANO, María, 2015. Ecuador, presento su investigación “Evaluación de la gestión, diseño y documentación de los procesos del departamento de enfermería del Hospital General Enrique Garcés”. **Objetivo:** Estudiar las gestiones actuales y diseñar los procedimientos que ejercen el personal de salud acercándolos a una mejora continua en el complejo hospitalario objeto de estudio. **Metodología:** Pudieron trabajar bajo los estudios descriptivos. **Resultados:** Se encontró que un 37% de la totalidad de la muestra en investigación se establecen como el personal enfermero, en donde un 97% de ellos si tiene una noción de los que es el Plan de Atención de Enfermería, en sus siglas (P.A.E.), y en donde sólo un 3% no sabe de ello. Finalmente se **concluyó** que el personal de salud si cuenta con una planeación, pero mas no con una coordinación, en donde se sugiere que se implemente capacitaciones a todo el personal, todo con la finalidad de mejorar las competencias asistenciales y la comunicación entre los trabajadores. (9)

GUACHICHULLCA GUACHICHULLCA, María, 2015. Ecuador. Evaluación del desempeño laboral y propuesta de mejoramiento, utilizando el método 360° en el personal del área administrativa del Hospital Militar de Cuenca” Periodo 2014 – 2015. **Objetivo:** Encontrar si la aplicación de un método evaluativo satisface al personal de administración del complejo hospitalario a investigar. **Metodología:** Estudio cuantitativo, observación de diseño transaccional. **Resultados:** De acuerdo a las encuestas, se evidenció que, casi el 100% del personal manifestaron que se aplique el método evaluativo, pero que participen en ello los jefes y demás personal de altos rangos, ya que son personas que presentan mayores experiencias en el ámbito laboral. **Conclusión:** Dicho método ayudará un 100% en las actividades a realizar por todo el personal, ya que brindará aportes de rendimiento y de desarrollo intelectual a todos los trabajadores que lo

necesiten, no obstante, fomentará la comunicación entre los individuos que laboran dentro del centro sanitario. (10)

2.1.2 Nacionales

CRISÓSTOMO SALVATIERRA, María, 2019. Huacho, Perú. Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal asistencial en el departamento de farmacia, Hospital Regional de Huacho, 2018. **Objetivo:** Encontrar cómo se relaciona las gestiones del capital humano en las funciones laborales en el área de la farmacia. **Metodología:** Pudo trabajar bajo el estudio correlativo y no experimental. Contando con la participación de 35 empleados. En donde se pudo emplear varias encuestas y cuestionarios, contando con una confianza de 0.894. **Resultados:** En referencia al elemento de estudio denominado “Gestión del talento humano”, se evidenció que un 20% de los empleados expresó que el centro sanitario no tiene el interés de compartir conocimientos con el resto de los empleados, por tanto, un 31,4% expresaron que no tienen un líder dentro del centro sanitario y finalmente un 68,6% afirmaron que a veces son emprendedores dentro del área de trabajo. Por su parte, al elemento de estudio titulado “Desempeño laboral”, un 60% expresaron que no muy seguido se complacen con las funciones dentro del centro sanitario, así como un 28,6% afirmó que no muy seguido tienen planes para solventar alguna eventualidad que se pueda presentar dentro del centro hospitalario. Todos estos datos fueron arrojados gracias a la prueba estadística empleada, en donde tuvo un valor significativo de $p = 0,000 < 0,935$ en donde es considerado como alto y positivo. **Conclusión:** Las gestiones del capital humano se relacionan considerablemente con las funciones laborales en el área de la farmacia. (11)

BERNUY CAMPOS, Jesús, 2018. Lima, Perú. “Modelo de gestión para la mejora de las condiciones laborales de los trabajadores del Hospital

Nacional Edgardo Rebagliati Martins EsSalud”. **Objetivo:** Elaborar un diagnóstico situacional del modelo de gestión implantado en la regulación de las condiciones laborales de los trabajadores del HNERM. EsSalud. 2018. **Metodología:** El autor trabajó con la investigación cualitativa, descriptiva e interpretativa. **Resultados:** donde se observó Cada día el crecimiento demográfico es significativo y se manifiesta con el incremento de pacientes que acuden al hospital para ser atendidos, Hasta el 2013 la Red del Hospital Rebagliati contaba con una población adscrita de 1’756,655, considerando que el incremento poblacional es de 5.1% anual. **Conclusión:** Gracias al modelo empleado se ha podido sistematizar todas las gestiones del complejo sanitario investigado. (12)

CHÁVEZ CRISPIN, Lizbeth. 2018. Lima, Perú. “Gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins – Lima, 2017”. **Objetivo:** Encontrar cómo se vinculan las gestiones del departamento de recursos humanos a las competencias asistenciales del personal de salud en el centro hospitalario a investigar. **Metodología:** La investigación dio lugar a la correlativa, básica e hipotética deductiva, en donde también fue no experimental. Contando con la participación de 110 empleados, en donde se les pudo emplear tanto encuestas como cuestionarios. Por su parte, la confiabilidad tuvo un resultado considerable de 0.919 de acuerdo al elemento de estudio denominado gestión de recursos humanos y, por otro lado, 0.882 de confiabilidad para el elemento de estudio titulado desempeño laboral, en consecuencia, se evidencia una alta fiabilidad para ambos elementos. **Resultados:** Se evidenció que un 20.91 %, de los trabajadores de salud un nivel bajo en cuanto a las gestiones del departamento de recursos humanos, en donde lo manifiesta medio el 51.82 %, finalmente un 27.27 % expresa tener un alto nivel. **Conclusión:** Se determinó que ambos elementos indagados se vinculan positivamente,

teniendo una correlación de acuerdo al Rho Spearman de 0.719 asimismo, una significancia igual a 0.002, que es menor de 0.05. (13)

RAMOS JACINTO, Gina, 2018. Lima, Perú. “Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de Medicina del Hospital Municipal de los Olivos, Lima-2017”. **Objetivo:** Establecer cómo influyen las gestiones del capital humano en las competencias asistenciales del personal de salud en el centro hospitalario a investigar. **Metodología:** El estudio dio lugar al correlativo y no experimental. Asimismo, pudo emplear cuestionarios a 50 trabajadores del sector salud. **Resultados:** De acuerdo a los trabajadores que se les aplicaron los cuestionarios un 34% afirman que las gestiones del capital humano dentro del centro hospitalario son regular, por otro lado, un 66% de ellos lo considera bueno. **Conclusión:** Se evidenció que se presenta un vínculo moderado en donde el Rho Spearman arrojó 0,413 en tanto, se afirma que ambos fenómenos de estudio se vinculan significativamente. (14)

VALENTÍN RODRÍGUEZ, Hugo, 2017. Lima, Perú, realizo la investigación “Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016”. **Objetivo:** Encontrar cómo se las gestiones del capital humano en las competencias asistenciales del personal de salud en el centro hospitalario a investigar. **Metodología:** Empleando un investigación explicativa y no experimental. Contando con la participación de 161 individuos. **Resultados:** Se evidenció que un 11.8 %, de los trabajadores de salud manifestaron un nivel alto en cuanto a las gestiones del departamento de recursos humanos, en donde lo manifiesta regular el 65.2 %, finalmente un 23.0 % expresa tener un bajo nivel. **Conclusiones:** De acuerdo a los datos arrojados se evidencia que las gestiones del capital humano de acuerdo a las competencias asistenciales del personal de salud en el centro hospitalario son considerado altamente significativo. (15)

2.2 Bases teóricas

Teorías que se relacionan con el trabajo:

1. Teoría de la calidad

Edwards Deming expresa que es una técnica desarrollada para que el ser humano se centre en una mejora continua a través de la identificación de los aspectos en las compañías que necesiten de un cambio constante.

Esta teoría fue propuesta por Shewhart, por tanto, Deming fomentó dicha teoría, en la cual se basa en la localización de la problemática que se presenta en una compañía y así poder atacarla de raíz, todo empleando cuatro fases las cuales son fundamentales para el proceso:

- Planear
- Hacer
- Verificar
- Actuar

Algunos puntos desarrollados por Deming:

Crear constancia de propósito: Este punto se refiere al desarrollo tanto de los servicios que se ofrecen como de los productos sacados al mercado, en donde esto no es más que emplear una planificación para poder permanecer dentro del mercado por un período extenso.

Adoptar e instituir el liderazgo: Este punto es fundamental, ya que se necesita de un líder que supervise las labores desarrolladas por los empleados, en donde se comprometa en llevar una buena administración y así romper paradigmas para poder obtener un buen rendimiento y una productividad eficaz.

Eliminar slogan: Acabar con las políticas que indiquen llegar a perfeccionar cualquier proceso productivo sin que antes proponga cómo

alcanzarlo, ya que el sugerir unas metas sin tener previamente un método para lograrlo lo que conduce es a tener efectos negativos dentro de la institución.

2. Teoría de la administración por objetivos

Peter Drucker estudio abogacía y pudo obtener su título, en donde es considerado el maestro inventor de la filosofía administrativa en pleno siglo 20, en donde se enfoca en disciplinar los procesos planteados.

Quien dirige ha de asegurarse que los propósitos que tienen sus subordinados estén relacionados a los propósitos que tiene la institución, ya que si tienen un propósito en común para que haya un principio administrativo.

Algunas de las características:

- Mantener una socialización directa tanto de jefes como empleados llevará a tener una compañía en total confort y en completa armonía, ya que la comunicación es la base fundamental para lograr los propósitos que se quieren.
- Es importante tener un enfoque sobre los propósitos de la compañía.
- Los empleados, en efecto se sienten más comprometidos con sus propios propósitos que por los que les fija el director de una compañía.

La administración por objetivos se ha visto limitado y se nombran a continuación:

1. Se le da mucha importancia al establecer un propósito sobre cómo funcionará un plan para obtener mejores resultados.

2. Se le resta importancia al recurso del ambiente al momento que se han establecido las metas.

2.3 Marco conceptual

2.3.1. Plan de Gestión

Un plan de gestión en todos sus contextos fomenta el modelo organizacional intrínsecamente y extrínsecamente, produciendo cambios, no obstante, se orienta a la ordenanza de fortalezas; y al establecimiento de propósitos políticos; y así mismo a la procreación y aplicación de una correcta normativa que incluya a los individuos que integran todo el organismo institucional. (16)

Por su parte, la norma UNE-EN ISO 9000:2005, de acuerdo a los sistemas de gestión de la calidad, se define como un grupo de formas, actos y mecanismos que facilitan la utilización de los recursos humanos, materiales y económicos de una compañía, con el propósito de lograr la meta propuesta. (17)

De tal forma, se encarga de planificar y manejar las tareas de gran importancia, ya que se ve envuelto el desempeño que obtienen los centros hospitalarios, por tanto, entre sus funciones está el reconocer los posibles beneficios que colaboren con la calidad de la gestión. (18)

2.3.2 Desempeño laboral del personal de Enfermería

La enfermera es el presente y el futuro de la salud de los individuos, donde cuida a la persona y se preocupa por los pacientes, es una vocación de querer ayudar a la gente. En tal sentido, la enfermera es una profesional sanitaria con sus propias competencias reconocidas por la ley, en donde se gradúa por la universidad, realiza un magister pudiendo llegar así a doctor, no obstante, la enfermera es especialista tras año de formación y

experiencia, es investigadora y también docente. No obstante, en materia laboral el sector de enfermería vive en condiciones precarias por los bajos niveles salariales los cuales se sitúan en los más bajos de América Latina. (19)

Asimismo, según los autores Varela y Salgado (20) el desempeño es visto a través del esfuerzo consolidado y el compromiso en el día a día con los pacientes de todas las edades, así como con familias enteras que viven en las grandes ciudades y con aquellas que se encuentran en comunidades de difícil acceso. A través del tiempo desde las grandes revoluciones sociales, científicas y de la mano con el desarrollo de la ciencia y la medicina en el mundo la fuerza y servicio de la enfermería ha sido pieza clave para vencer las más severas epidemias que han azotado a la humanidad, no obstante, día a día crecen mujeres y hombres que se dedican a los cuidados de los enfermos, en donde no ha hecho más que aumentar y que actualmente existen una cantidad considerable de enfermeros y enfermeras. En tal sentido, el compromiso del gremio de enfermería es tan fuerte que ha hecho de esta profesión toda una ciencia y arte en donde el compromiso y el objetivo del personal de enfermería es cada día ser mejores profesionales al cuidado de la salud y bienestar de los pacientes. (26)

En otras palabras los autores mencionan que el desempeño está relacionado con la conducta no con el resultado de la conducta, es decir por ejemplo si un vendedor de autos vende un número determinado de autos ese no sería su desempeño sino el resultado de tal, porque su desempeño es la conducta que efectuó para vender esos autos y el resultado que tuvo de ellos, por lo cual el desempeño es la asociación de conductas que dan por resultado el cumplimiento de metas u objetivos trazados. (20)

Por otro lado, Stephen y Coulter (21) detalla que la parte laboral y el comportamiento evaluado en simultaneo con los objetivos institucionales fijados, es un indicador del avance estratégico respecto a objetivos deseados. El desempeño se da de manera peculiar del accionar de cada uno, pero el desempeño laboral de un profesional de salud es un poco diferente, puesto a que el comportamiento de ellos se da brindando un buen diagnóstico, brindando resultados de análisis con precisión, confiabilidad y exactitud, y con un control de calidad interno utilizando equipos estandarizados, utilizando controles internos y externos, ello está en función en gran escala de los recursos disponibles.

Dentro del desempeño profesional tenemos dos puntos a tratar el desempeño por tareas y el desempeño.

1. Desempeño de tareas

Se trata del conjunto de actividades por el cual se encuentra definido el cargo, por lo que esta demandará acciones y de ellos depende su desempeño, por lo tanto que se identifiquen las labores básicas para que al trabajador se le exijan actividades a cumplir, es por esa razón que la persona quien emplea se fijara en el desempeño que tiene el trabajador al ejecutar sus actividades, ya que éste ha fijado unas expectativas según sus conductas y dará el valor según cómo se desempeña y si éste se siente satisfecho por el aporte realizado. (22)

Tiene como principal propósito permitir la identificación de las habilidades que tiene el trabajador, así como también su deficiencia a las labores de sus funciones en donde no ejecuta adecuadamente las actividades. Es por lo que no se puede enseñar sin tener habilidades de comunicación, o no se puede ser chofer sin la capacidad de coordinación, visión, piernas y manos. Asimismo, el desempeño de la tarea permite identificar el grupo o cantidad de destrezas necesarias para la ejecución de

un eficiente cumplimiento de la tarea, así como la evaluación del desarrollo de estas destrezas en el individuo. (22)

Lo cual nos permite decir que el desempeño de las tareas permite evaluar tanto al empleado como las funciones o destrezas que se necesitarían para el desempeño de un cargo determinado.

Administración: Es la función de administrar que permite que la empresa funcione correctamente de acuerdo a su instructivo y recogiendo una serie de conductas que ayuden con el control de las distintas transacciones realizadas y con distintas naturalezas, por lo que se necesitan una serie de operaciones que se destina asegurar la buena utilización de recursos. (22)

Comunicación: Es considera como aquella intervención donde el ser humano desde que nace se encuentra en un hábitat netamente social, bajo ciertas culturas, morales y religiosas, en tal sentido, resulta pertinente que el ser humano socialice en el campo laboral, esto quiere decir que pueda interactuar con otros individuos de su misma especie. (22)

Por otro lado, se le considera como un espacio comunicativo dentro de la empresa, lo que se ha empleado como una descomunal afectación dentro de las compañías. Lo cual significa que pueden traer molestias e inquietudes, ya que no se debe llevar a cabo comunicaciones informales por que pueden suceder accidentes, y malos entendidos, lo recomendable es pasar oficios para facilitar un acceso eficaz de comunicaciones empresariales. (23)

Asimismo, la comunicación cuando es aplicada en las compañías se le designa como comunicación laboral. (23)

Dentro de una institución existen dos tipos de comunicación las cuales serían la interna y las externas, por lo que se entiende que esta es fundamental para que cada empleado tenga presente la cultura de la institución y cuál es la filosofía por la que se rige, fundamentando valores y actitudes dentro de la misma y que permiten definir el estilo de comunicación adecuado a utilizar en el trabajo.

Es así que la comunicación interna es referida a todos los trabajadores de la institución, este tipo de comunicación es utilizada para dar a conocer información a todos los miembros, por lo que hay una manera de transmitirla porque el mensaje puede ser percibido de distintas formas, por lo tanto, es importante que se fomente el compromiso y la participación de todas las personas dentro de dicha institución, por otro lado, la comunicación externa, a cual es aquella donde se pretende proyectar un mensaje a las personas externas a la institución, por esa razón es importante conocer sobre las necesidades de las personas a quién va dirigido el mensaje para que pueda haber una interacción entre la empresa y las personas que participan y de esa forma se puede dar a conocer la institución.

Liderazgo: El individuo que tiene el talento del liderazgo tiene la competencia de negociar para obtener lo que desea utilizando mecanismos de positividad, no obstante, este no debe imponer sus argumentos para que sean cumplidos, sino, de llegar a un acuerdo entre las partes, esto llenará de energía a quienes participen.

En consecuencia, el líder es toda persona que tenga visión y fortaleza, y que pueda utilizarla en las personas por debajo de ella, utilizando cada una de sus cualidades para alcanza ser una triunfadora exitosa (24).

Un excelente líder debe ser un buen orador, de la misma manera que tiene que ser competente y enamorar con su discurso, de poder hacer llegar sus pensamientos positivos a un conjunto de individuos, al fin y al cabo, la competencia de oratoria lo que hace es que sea capaz de contagiar alegría (25).

El liderazgo es la competencia que tiene un individuo de influir con los demás por medio de la inspiración, realizada por una pasión y motivada por un objetivo, ya que el ser humano es capaz de lograr un propósito y ser persistente hasta llegar a encontrarlo (26)

Trabajo con materiales: Manipular objetos con recursos físicos accionando la psicomotricidad. En el caso de las enfermeras aquellos materiales con los que desempeñan su cargo, como barreras de bioseguridad material punzo cortante, etc.

Trabajo con tecnología: Manejar la mayor cantidad de información posible accionando al área cognitiva. En el caso del profesional de enfermería puede referirse a las funciones administrativas que cumple además del reporte en información de pacientes, así como la tecnología relacionada a la salud del paciente.

Trabajo con personas: Hacer interacción con otras personas del entorno. En el profesional de enfermería es el trabajo que más desarrolla por el contacto directo con el paciente donde no solo sus habilidades técnicas se involucran sino también su enfoque humanista y capacidad de comunicación terapéutica que resuelve, donde la satisfacción, del usuario o paciente y familiar es el principal objetivo.

2. Desempeño contextual

Son aquellas actitudes que se toman en pro de colaborar en las labores de un tercero e indirectamente cumple un efecto a los propósitos de la institución a pesar de que la tarea realizada no es la función específica del trabajador que está prestando apoyo para el bienestar en común de todos en la empresa. (27)

Estas conductas no están relacionadas directamente con un trabajo en particular, es decir aplican a cualquier cargo. Están más relacionadas a las actitudes del trabajador sus emociones, su identificación la organización, etc., aquellos elementos que mantienen el clima del trabajo.

Relaciones Interpersonales: Es de suma importante para cada persona, ya que a través de ésta se puede alcanzar comunicar los pensamientos a otras personas. (27)

De igual forma el individuo que presta sus servicios para el cuidado del paciente y la persona afectada se encuentra ejerciendo una relación donde el enfermo es quién aporta el beneficio de confiar en la enfermera porque éste posee los conocimientos adecuados y la capacitación necesaria para ayudarlo, asimismo este profesional ha desarrollado capacidades de percepción respuesta y apreciación para distinguir la individualidad del enfermo. (28)

Se refiere a relacionarse socialmente, y que se encuentra vinculada a las leyes de interacciones en la sociedad. Por tanto, son esenciales porque cada individuo reúne una serie de experiencias, las cuales las experimenta de acuerdo a cada grupo social. En consecuencia, se entiende por relaciones interpersonales como aquel grupo en donde se requiere satisfacer las necesidades de las personas, y que sólo el grupo social las puede satisfacer. (29)

Se considera que no solo es importante en la vida de cada sujeto, sino que sirve como parte del desarrollo de la sociedad. Corroborando todos los conceptos hasta el momento, se puede decir que dicho concepto se ha desarrollado de forma positiva, ya que ha pasado de solo verse como un aspecto fundamental en la vida de cada ser humano, como un elemento que se aplica en la vida diaria para lograr comunicarse con otras personas y poder así entablar conversaciones de todo tipo, lo cual entre ellas pueden ser de política, de emociones, de enseñanza, entre otras. (29)

Tareas: Son aquellas funciones a los cuales se les da al personal obrero. Es la forma que el empleado logra ejecutar las tareas que son acciones necesarias para cumplir con los objetivos de su puesto.

Contexto organizacional: Son aquellos comportamientos positivos que tienen los empleados para con la compañía. También definido como la comunión en la organización, la integración entre los trabajadores y la plana mayor, con el objetivo de mantener una identificación con la organización tanto dentro como fuera.

Adaptación e innovación: Es la actitud tomada que ha permitido que se mantenga el ritmo para los cambios que hace la institución y que ayuda a generar beneficios para la misma.

La innovación es admisible cuando se presenta la necesidad de un cambio, por lo que se genera una idea para desarrollar cierto servicio o producto a través de una técnica útil y llegar al punto de ser reconocido y aceptado por la sociedad (Escorsa, 1997). Por lo tanto, cuando se habla de innovar es llevar a cabo un proceso de diseño y desarrollo de un objeto relativamente nuevo y que previamente ha necesitado de un estudio que

ha podido reconocer la necesidad y que depende de la empresa lograr crearlo. (30)

En términos de cuidados innovar es tener ideas que colaboren al beneficio del paciente para minimizar riesgos y aumentando los beneficios el profesional de enfermería, en donde puede estar llevando a cabo una labor que muchas veces no ha sido reconocido por otros, pero que ha estado dando resultados tanto al paciente como el centro hospitalario. (30)

2.3.3 Servicio de Emergencia Adultos

Es una de las áreas críticas que conforman el departamento de servicios institucionales de emergencia y medicina crítica, en donde se define como una organización de profesionales de la salud destinados a atender de manera multidisciplinaria a los pacientes, cumpliendo con todos los estándares en cuanto a estructura, organización y funcionalidad para simplemente darle al paciente seguridad, eficiencia y calidad de forma oportuna las 24 horas del día y los 365 días del año, en donde los objetivos es brindar excelencia en la calidad de los servicios brindados a los pacientes. (31)

Cada centro hospitalario debe de poner a la disposición a un grupo enfermeros altamente calificados a fin de poder establecer un manejo eficiente, oportuno y permanente en varios aspectos de las enfermedades, esto es gracias a un proceso de capacitación continua y actualización de las manos de los estudios de medicina interna y a la capacitación docente que permite adecuarlo y mantener un manejo eficiente del paciente, esto en el marco de una atención integral humanitaria sólo lograda a través de la participación del personal de enfermería. (31)

Se refiere al servicio inmediato que toma el individuo que está padeciendo de alguna afección y que debe ser tratado rápidamente, no obstante, hay ciertos factores que indican que estos servicios de emergencias son utilizados inadecuadamente y que también ha sido un poco complejo de demostrar debido a las pocas investigaciones y publicaciones existentes que pueden revelar la realidad emergente, por lo que el proyecto que se realiza está buscando la determinación de la variación y las distintas características de los pacientes que se atienden en dicha área en los posteriores 10 años, lo que ayudará a crear un perfil de la comunidad que necesita de la atención profesional médica. (31)

3. DESARROLLO DE ACTIVIDADES

3.1. Plan de gestión

I. ANÁLISIS DE LAS CAUSAS QUE PROVOCAN EL PROBLEMA

a) Identificar el área y procesos a ser mejorados, y para lo cual se debe ser priorizada en función de su importancia, en relación a la misión, visión y objetivos estratégicos de la organización. Mediante las siguientes fases y herramientas:

- Listado de problemas
 - Falta de planeamiento en la gestión de recursos humanos
 - Falta de planeamiento en la gestión de presupuesto
 - Falta de equipos tecnológicos
 - Sobrecarga laboral
 - Estrés laboral
 - Falta de humanización en el personal de enfermería
 - Deficiencia en los registros de enfermería
 - Falta de programas en reconocimiento al trabajador.
 - Abastecimiento inadecuado de materiales e insumos
 - Falta de capacitación y actualización en el personal de enfermería.

- Priorización de los problemas

a) Matriz de priorización

PROBLEMAS	CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN					
	Tamaño de grupo afectado	Trascendencia del problema	Posibilidad de resolver el problema	Frecuencia del problema	Interés y compromiso del equipo en resolver el problema	Total
Falta de planeamiento en la gestión de recursos humanos	3	2	3	2	1	11
Falta de planeamiento en la gestión de presupuesto	3	2	2	3	3	13
Falta de equipos tecnológicos	2	1	1	2	1	7
Sobrecarga laboral	3	3	2	3	3	14
Estrés laboral	3	2	2	2	3	12
Falta de humanización en el personal de enfermería	2	1	2	2	1	8
Deficiencia en los registros de enfermería	2	2	2	1	1	8
Falta de programas en reconocimiento al trabajador.	2	2	1	2	1	8
Abastecimiento inadecuado de materiales e insumos	2	2	1	2	2	9
Falta de capacitación y actualización en el personal de enfermería.	2	2	2	2	2	10

Legenda de priorización de los problemas.

Alto	3
Medio	2
Bajo	1

b) Diagrama de Pareto

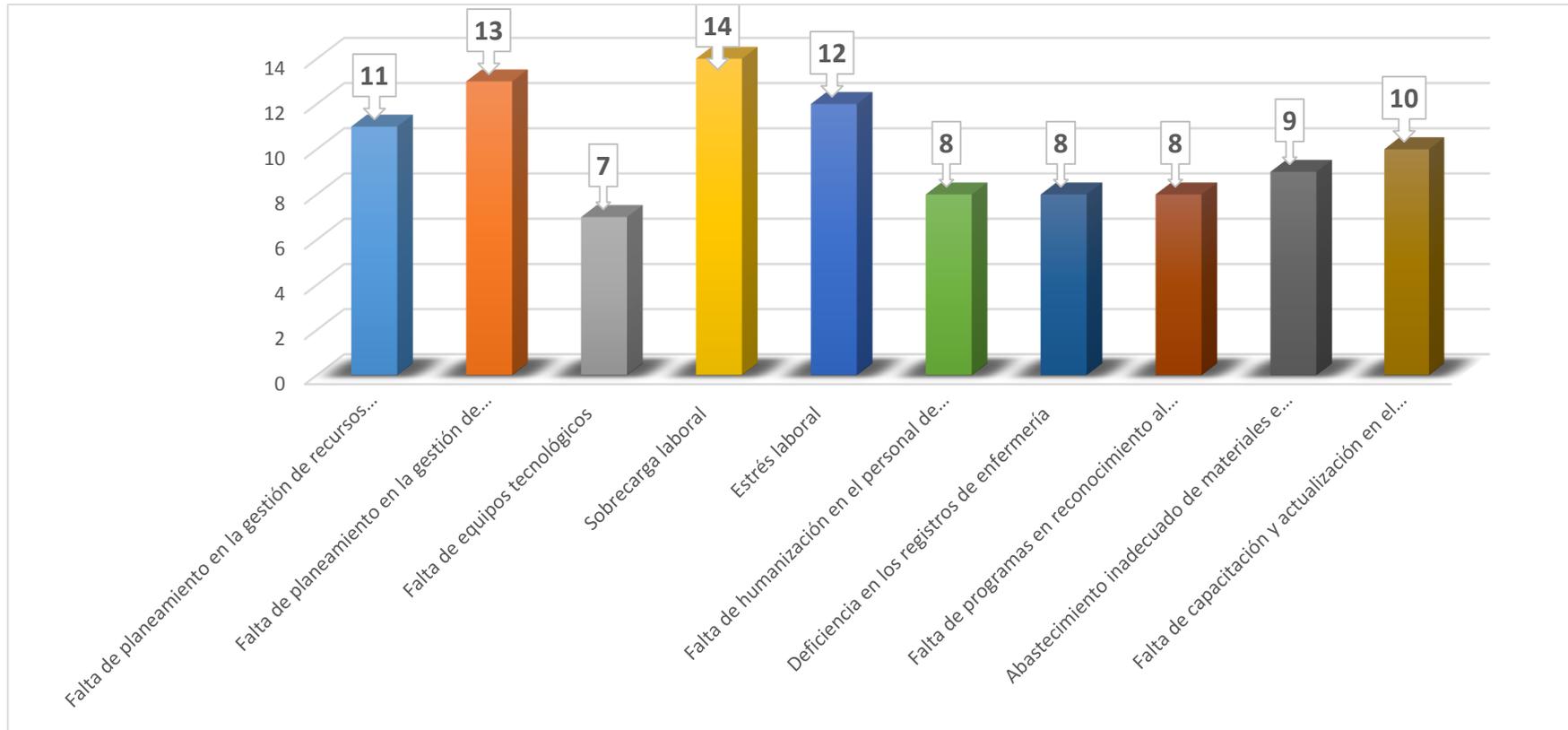
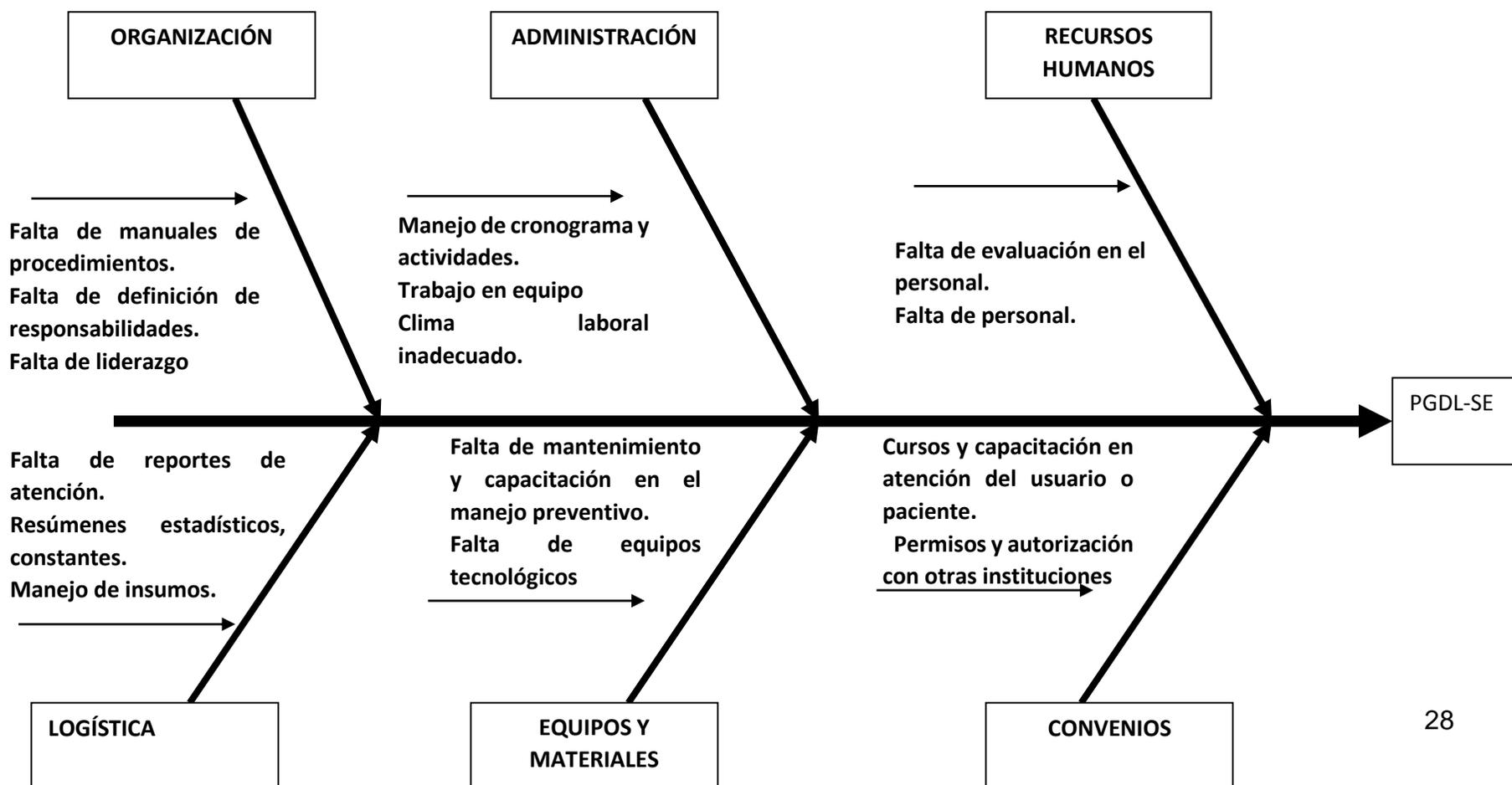


Diagrama de Pareto de la priorización de problemas en la gestión en el desempeño laboral del personal de Enfermería en el Servicio de Emergencia Adultos.

Fuente: *Elaboración propia.*

c. Descripción de las causas y efectos

Diagrama Ishikawa



- b) Describir las causas y efectos negativos de la problemática, apoyándose con diversas herramientas y técnicas de análisis como:

FODA (debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Personal especializado en su área. - Capacidad de respuesta - Priorización de casos - Trato humanizado - Experiencia laboral 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de personal - Falta de mantenimiento a los equipos - Falta de monitoreo y supervisión en el servicio. - Falta de motivación laboral - Carga laboral
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la eficiencia del servicio - Competitividad - Calidad en la atención. - Mejor capacidad en el servicio. - Práctica de la ética y humanismo en el servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipos tecnológico deficientes - Disminución en la calidad del servicio - Insatisfacción laboral - Estrés laboral - Abastecimientos de materiales y recursos de manera deficiente

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN PROBLEMAS-CAUSAS-CONSECUENCIAS

Problema priorizado	Causas	Consecuencias
Sobrecarga laboral	Falta de personal	Un desempeño laboral poco eficiente
Falta de planeamiento en la gestión de presupuesto	Falta de coordinación en los tiempos de entrega de informes de costos	Mal manejo del presupuesto y mal uso de los recursos
Falta de planeamiento en la gestión de recursos humanos	Falta de coordinación en la solicitud de las áreas, mal manejo de la distribución de practicantes y técnicos.	Poco desarrollo profesional. Falta de trabajo en equipo Falta de liderazgo
Estrés laboral	Desproporción entre profesionales de enfermería y pacientes atendidos	Ausencia laboral Problemas de salud del personal Discapacidad cognitiva
Falta de capacitación y actualización en el personal de enfermería.	Falta de presupuesto y convenios con instituciones especialistas.	Falta de competitividad en el servicio Desactualización de conceptos y técnicas de enfermería. Desactualización en la atención de los pacientes o usuarios de salud

II. PROPUESTA Y PLANIFICACIÓN DEL PLAN

a) Generalidades

El 3 de noviembre de 1958 comienza a funcionar oficialmente lo que hoy conocemos como Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins de EsSalud, considerado en su época el más grande y moderno de esta parte del continente. Actualmente, este nosocomio atiende a una población aproximada de cerca de 2 millones de asegurados de toda la red prestacional.

Pero, la historia de este nosocomio se inicia el 12 de agosto de 1936 con la creación de la Ley N° 8433, Ley del Seguro Social Obligatorio, exclusivamente a nivel de obreros, creando la Caja Nacional del Seguro Social Obrero. En esa misma fecha se encarga a Edgardo Rebagliati Martins la instalación y organización de la Caja Nacional del Seguro Social.

El primer director del Hospital Central del Empleado fue el doctor Guillermo Kaelin de la Fuente, contando para esas fechas con 466 camas y 167 trabajadores en las especialidades (médicos, técnicos y enfermeras) de maternidad, laboratorio clínico, banco de sangre, rayos X, farmacia, consulta externa, emergencia y sala de operaciones. Estaba equipado con modernos equipos médicos.

El nombre actual, Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins, se le otorgó el año de 1981 en mérito al doctor y periodista Edgardo Rebagliati Martins, el ícono y figura de la seguridad social de nuestro país, quien tuvo la tarea loable de organizar e instalar el funcionamiento de la seguridad social en el Perú, siendo Gerente General de la Caja Nacional de Seguro Social y, después, del Seguro Social del Empleado, programando la construcción y equipamiento de hospitales emblemáticos de la Seguridad Social. De esta manera, es considerado el Precursor y Fundador de la Seguridad Social en el Perú.

b) Campo de Aplicación

Lo que se pretende mejorar es la gestión en la labor que tiene que realizar el empleado, específicamente en el área de urgencias adultos.

La creación de la emergencia del hospital Rebagliati fue el 31 de Marzo de 1988 y la nueva infraestructura la inauguraron el 31 de Marzo del 2016.

Se afirma que en el área de urgencias del Hospital Rebagliati de EsSalud resguarda las vidas de los individuos que diariamente asisten a dicho hospital y más aún en el área de Trauma.

En el área de Trauma del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins de EsSalud cada minuto cuenta, ya que será de vital importancia en salvar la vida de un individuo. En donde, diariamente llegan personas con patologías críticas y gracias a los emergenciólogos logran hacer su fusión eficazmente pudiendo así reducir la mortalidad en el área.

Por tanto, en el área de urgencias de adultos se asisten a todos los enfermos críticos, en donde si no se hace en un tiempo rápido el individuo puede perder la vida.

La alta especialización de nuestro equipo de emergencia de EsSalud coloca al Perú junto con el de Colombia como los primeros en Latinoamérica. Es así como el modelo de atención de emergencia peruano destaca entre los más modernos.

Esta importante unidad fue creada en 1988. "Fue la primera unidad Shock Trauma del Seguro Social", comenta y recuerda que la creación de este servicio se dio en razón del clima que se vivía en el país en la década de los ochenta.

El 31 de Marzo de 2016 se inauguró el nuevo Centro de Emergencia, una moderna infraestructura q cuenta con cinco pisos, equipos médicos de alta tecnología, como:

Un tomógrafo de 128 cortes,

Un angiógrafo,

Un ecógrafo,

Y un total de 186 camas, de las cuales: 162 serán para observación,

10 para la sala de recuperación

Y 14 para la Unidad de Cuidados de Emergencia.

Además, contará con:

19 tópicos,

03 salas quirúrgicas,

Sala de rayos X digital,

Laboratorio,

Sala de espera debidamente equipada y una Unidad de Cuidados Críticos de Emergencia.

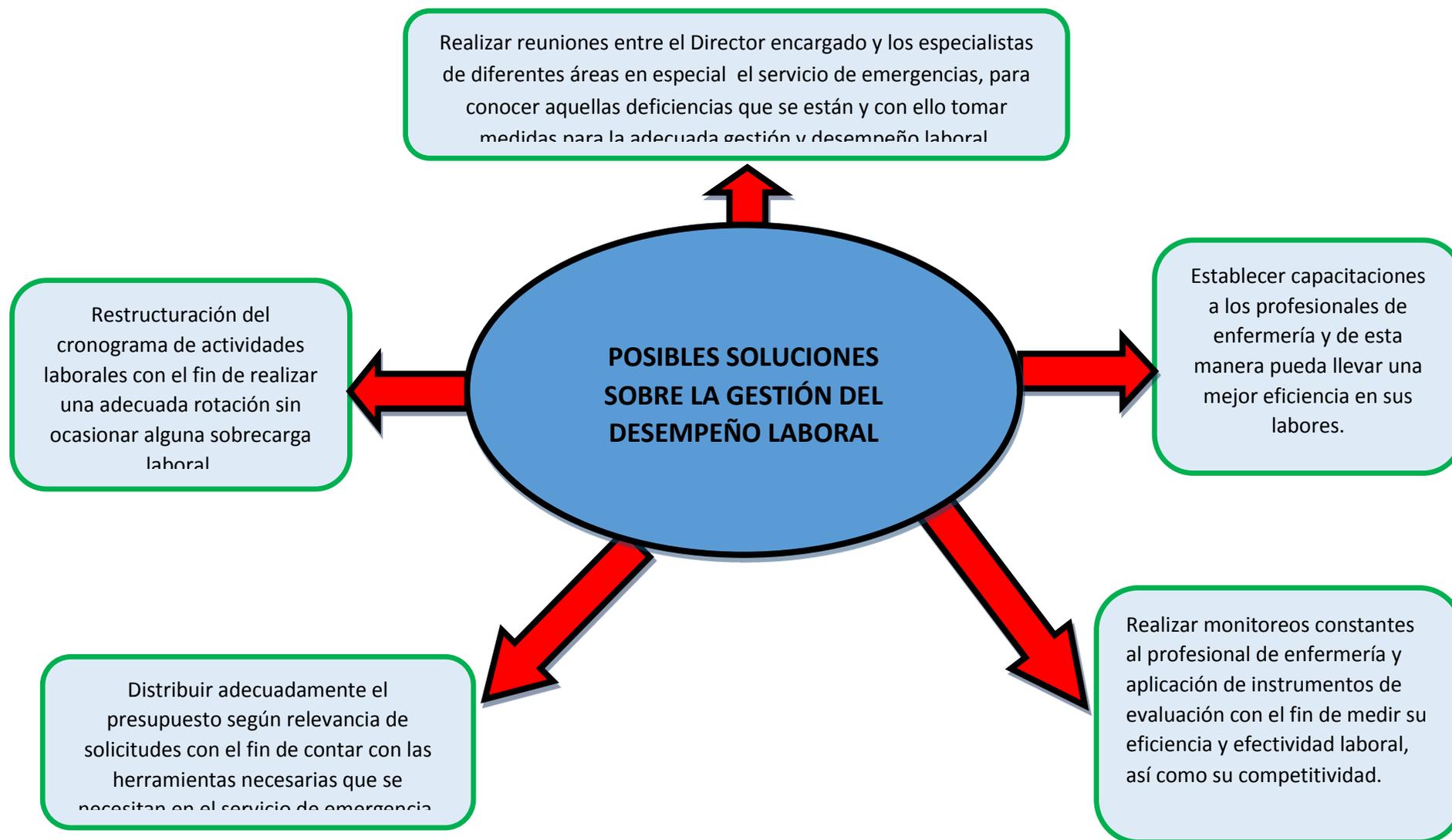
También presentará:

06 habitaciones, tres de las cuales serán para pacientes aislados con enfermedades trasmisibles y las otras tres para aislados inmunodeprimidos, entre otros ambientes.

c) Objetivos definidos

- Disminución de sobrecarga laboral
- Mejora en el planeamiento y en la ejecución del presupuesto establecido.
- Mejora en el manejo de los recursos humanos.
- Prevención de cuadro de estrés en los profesionales de enfermería.
- Logro de convenios con instituciones especializadas.

d) Posibles soluciones



e) Establecer acciones para la solución: en esta fase es necesario asignar tareas a cada miembro del equipo; se sugiere aplicar diferentes herramientas para la solución de problemas que se han identificado, entre ellas están:

a) Planificación estratégica y operativa

Problema	Objetivos	Metas	Actividades	Fecha de inicio	Fecha de fin	Responsables	Recursos
Sobrecarga laboral	Disminución de sobrecarga laboral	Mayor eficiencia laboral y personal satisfecho.	Establecer coordinaciones en la jefatura y profesionales de enfermería para la elaboración de nuevos cronogramas de actividades en la realización de las labores profesionales	1.8.19	15.9.19	Enfermera en jefe	Cronogramas Reuniones Resúmenes estadísticos

			en el área de emergencias.				
Falta de planeamiento en la gestión de presupuesto	Mejora en el planeamiento y en la ejecución del presupuesto establecido.	Contar con stock y herramientas necesarias en el servicio de emergencia.	Realizar evaluaciones del personal encargado y actualización en el manejo presupuestal.	16.9.19	22.10.19	Enfermera en jefe	Computadores Programas Capacitación Fichas de evaluación
Falta de planeamiento en la gestión de recursos humanos	Mejora en el manejo de los recursos humanos.	Mayor eficiencia y trabajo en equipo competitivo.	Monitoreo constante al profesional de enfermería sobre sus actividades realizadas. Reconocimiento al buen desempeño.	23.10.19	16.11.19	Enfermera sub jefa	Fichas de evaluación Datos laborales Capacitación
Estrés laboral	Prevención de cuadro de estrés en los profesionales de enfermería.	Mejor salud mental y mejor ambiente laboral.	Sesiones para el manejo de estrés.	17.11.19	14.1.20	Enfermera en jefe	Actividades recreacionales. Área de psicología para el personal.

Falta de capacitación y actualización en el personal de enfermería.	Logro de convenios con instituciones especializadas.	Mejor calidad profesional en el servicio.	Establecer capacitaciones por grupos con el fin de no alterar el flujo de atención en el servicio.	15.01.20	15.2.20	Enfermera sub jefa	Cartas, Solicitudes.
---	--	---	--	----------	---------	--------------------	----------------------

b) Diagrama de Gantt

ACTIVIDADES	CRONOGRAMA																															
	Agosto 2019				Setiembre 2019				Octubre 2019				Noviembre 2019				Diciembre 2019				Enero 2019				Febrero 2020							
	Semana 1-4				Semana 5-8				Semana 9-12				Semana 13-16				Semana 17-20				Semana 21-24				Semana 25-28							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Establecer coordinaciones en la jefatura y profesionales de enfermería para la elaboración de nuevos cronogramas de actividades en la realización de las labores profesionales en el área de emergencias.	—————																															

III. IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO

ACTIVIDADES	Cumplimiento en la fecha	Cumplimiento fuera de la fecha
Establecer coordinaciones en la jefatura y profesionales de enfermería para la elaboración de nuevos cronogramas de actividades en la realización de las labores profesionales en el área de emergencias.	X	
Realizar evaluaciones del personal encargado y actualización en el manejo presupuestal.		X
Monitoreo constante al profesional de enfermería sobre sus actividades realizadas.	X	
Reconocimiento al buen desempeño.		X
Sesiones para el manejo de estrés.	X	

a) Cumplimiento del plan de acuerdo a lo que se proyectó.

El plan se cumplió en los objetivos planteados, habiendo demora en algunos puntos, como en la actualización del manejo presupuestal y reconocimiento al trabajador.

b) Valoración del cumplimiento de plan

El plan se desarrolló de forma regular cumpliendo con todos los objetivos

Objetivos	Indicadores	Si	No
Disminución de sobrecarga laboral	Reestructuración del cronograma de trabajo	x	
	Satisfacción laboral	x	
	Coordinación	x	
Mejora en el planeamiento y en la ejecución del presupuesto establecido.	Planificación	x	
	Actualización	x	
	Personal calificado	x	
Mejora en el manejo de los recursos humanos.	Monitoreo	x	
	Competitividad	x	
	Evaluación	x	
Prevención de cuadro de estrés en los profesionales de enfermería.	Apoyo emocional	x	
	Psicología	x	
	Recreación	x	
Logro de convenios con instituciones especializadas.	Capacitación	x	
	Trabajo en equipo	x	
	Buen clima laboral	x	

IV. EVALUACIÓN

a) Plan de evaluación.

Mediante los objetivos e indicadores se evaluó el plan de gestión durante tres meses. Lo cual se evaluó mediante una ficha de cotejo.

Asimismo, se siguió las siguientes pautas:

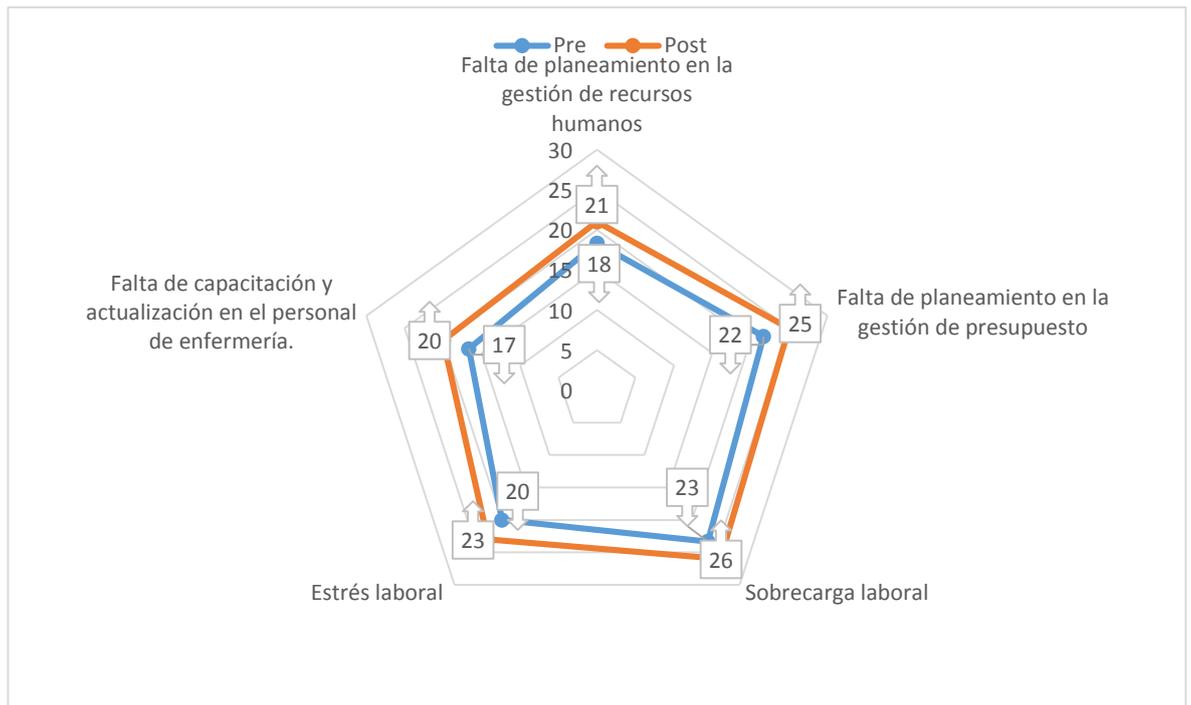
- a) Verificar que las actividades se cumplan en los tiempos y fecha establecidos.
- b) Supervisar de forma periódica como se está desarrollando las actividades, según lo planificado, asimismo medir constantemente los indicadores.
- c) Identificar posibles incumplimientos de objetivos y analizar las posibles deficiencias. Así como la indisposición de profesionales o recursos para cumplir los objetivos.
- d) Corregir las desviaciones identificadas a través de las acciones correctoras que se estimen adecuadas en cada momento.
- e) Hacer un cuadro estadístico del presupuesto presente según gastos en las herramientas y materiales empleadas.

Así mismo, en esta fase, se identifica una serie de acciones de comunicación entre las que, por su importancia, destacan:

- El jefe del servicio y el responsable del plan de gestión informarán del comienzo de las actividades propuestas, así como en la difusión a todos los colaboradores.
- Se realiza informes semanales del avance en el cumplimiento de los objetivos.
- Se realiza informes de los riesgos encontrados durante los procesos, así como las modificaciones en lo planificado.
- Se informa de posibles aportes de los involucrados en los objetivos propuestos.

b) Informe sobre la evaluación.

La evaluación del plan de gestión nos ayuda a conocer el grado de consecución de los objetivos propuestos y los resultados obtenidos, y conocer el impacto de las mejoras puestas en marcha.



Como podemos observar en el gráfico de acuerdo a las metas planteadas antes de la aplicación del plan de gestión el desarrollo de estos puntos se venían desarrollando con un nivel menor al que alcanzaron después de la aplicación del plan de gestión. Lo que implica que este plan de gestión para el mejoramiento en la gestión del desempeño del personal de enfermería.

4 CONCLUSIONES

- a) Según los resultados observados y monitoreados se halló que con la restructuración de cronograma de actividades en las labores del personal de enfermería se disminuye un poco la carga laboral de enfermería, pero es necesario un mayor número de enfermeras para un mejor resultado, lo que implicaría un consenso con Ministerio de Salud.
- b) Por otro lado, se concluye que con la evaluación del personal a cargo del manejo del presupuesto y la actualización de los conocimientos en el manejo presupuestal han brindado un mejor desarrollo y distribución de los recursos y materiales necesarios en el servicio de emergencia adulto.
- c) Asimismo, en el monitoreo de las actividades del profesional de enfermería, permitió una mejor evaluación de las habilidades y destrezas con lo cual establecer algunas inducciones para un mejor desarrollo en el desempeño de las enfermeras del servicio de emergencia adulto.
- d) En el caso del manejo y la prevención del estrés en el personal de enfermería según las actividades impartidas y el apoyo de personal de psicología, se ha podido disminuir los grados en el estrés, pero se debe seguir manejando ya que es una constante evolución en los cuadros de estrés propios de la misma profesión y del sistema de salud actual.
- e) Finalmente se concluyó que los convenios y la coordinación en la actualización y competencia de los trabajadores del sector salud mejora el desempeño del personal de enfermería, esto además del

manejo de las demás actividades en la planeación gestional permitió acrecentar la gestión del desempeño del personal de enfermería.

5. RECOMENDACIONES

- a) Se recomienda conseguir más convenios con instituciones especializadas en la formación y especialización de enfermería para mantener en una actualización y capacitación constante al personal de enfermería ya que se entiende que hay nuevas problemáticas y retos en el sector sanitario que necesitan de la mejor capacidad de respuesta con una preparación adecuada.

- b) Asimismo, se debe mantener un constante monitoreo en el manejo del presupuesto, mediante informes mensuales en especial del manejo de los recursos y materiales del servicio de emergencia adulto, con el fin de manejar una transparencia en los procesos que no perjudiquen al personal de enfermería.

- c) Finalmente se debe generar un rotación y cambio en el horario con el aporte del mismo personal de enfermería, con esto conocer sus limitaciones y poder apoyarlos con respecto a los horarios, asimismo en estas reuniones conciliar las problemáticas directas que tiene el personal de enfermería, que podrían afectar su desempeño laboral, y brindar soluciones en lo posible según los recursos y demanda del servicio de emergencia adulto.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. INFOMED. Año del Personal de Enfermería y de Partería. 2020. Red de salud de Cuba. Recuperado de: <http://www.sld.cu/noticia/2019/12/31/2020-ano-del-personal-de-enfermeria-y-de-parteria>.
2. OPS. OPS insta a ampliar el rol de las enfermeras en la atención primaria de salud. 2018. Organización Panamericana de la Salud. Recuperado de: https://www.paho.org/per/index.php?option=com_content&view=article&id=4026:rol-enfermeras-aps&Itemid=0.
3. OMS. El personal sanitario es imprescindible para lograr los Objetivos de Desarrollo del Milenio relacionados con la salud. 2018. Organización Mundial de la Salud. Recuperado de: https://www.who.int/hrh/workforce_mdgs/es/.
4. OPS. Ampliación del rol de las Enfermeras y enfermeros en la atención primaria de salud. Washington, D.C. Organización Panamericana de la Salud. 2018. Recuperado de: https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/34959/9789275320037_spa.pdf?sequence=5&isAllowed=y.
5. Diario Correo. Decana del Colegio de Enfermeros: “En el Perú hay 12 enfermeras por cada 10 mil habitantes”. 2018. Internet. Recuperado de: <https://diariocorreo.pe/peru/decana-del-colegio-de-enfermeros-en-el-peru-hay-12-enfermeras-por-cada-10-mil-habitantes-803109/>.
6. REYES MEJÍA, Estefanía. La influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos en el Ministerio de Salud Pública. 2017. Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6155/1/T2585-MDTH-Reyes-La%20influencia.pdf>.

7. ATIAGA BENALCÁZAR, Mayra y MAGDALIA MARIBEL, Hermoza. Evaluación de desempeño por competencias basado en el perfil ocupacional para el personal de enfermería en la Unidad de Cuidados Intensivos del Hospital San Francisco de Quito. Enero Diciembre 2014. 2016. Ecuador. Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/11930/1/T-UCE-0006-015-2016.pdf>.
8. GUANÍN MORENO, Aída. Propuesta de un modelo de gestión por procesos en la atención de enfermería en el Servicio de Emergencias del Hospital Militar. 2015. Ecuador. Recuperado de: <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/10592/1/CD-6270.pdf>.
9. ALBÁN LEMOS, Silvana y PILICITA PILAGUANO, María. Evaluación de la gestión, diseño y documentación de los procesos del departamento de enfermería del Hospital General Enrique Garcés. 2015. Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/6366/T-ESPE-040206.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
10. GUACHICHULLCA GUACHICHULLCA, María. Evaluación del desempeño laboral y propuesta de mejoramiento, utilizando el método 360° en el personal del área administrativa del Hospital Militar de Cuenca” Periodo 2014 – 2015. 2015. Ecuador. Recuperado de: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/22313/1/tesis.pdf>.
11. CRISÓSTOMO SALVATIERRA, María. Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal asistencial en el departamento de farmacia, hospital regional de huacho, 2018. 2019. Huacho, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2884/MAR%C3%8DA%20RITA%20CRIS%C3%93STOMO%20SALVATIERRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

12. Bernuy Campos, Jesús, Modelo de gestión para la mejora de las condiciones laborales de los trabajadores del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins EsSalud. 2018. Lima, Perú. Recuperado de:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/20128/Bernuy_CJE.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
13. CHÁVEZ CRISPIN, Lizbeth. Gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins – Lima, 2017. 2018. Lima, Perú. Recuperado:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11577/Chavez_CLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
14. RAMOS JACINTO, Gina. Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de Medicina del Hospital Municipal de los Olivos, Lima-2017. 2018. Lima, Perú. Recuperado de:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16619/Ramos_JGE.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
15. VALENTÍN RODRÍGUEZ, Hugo. Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016. 2017. Lima, Perú. Recuperado de:
<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2108/TESIS%20VALENT%C3%8DN%20RODR%C3%8DGUEZ,%20HUGO%20AM%C3%89RICO.pdf?sequence=2>.
16. CAJA DE HERRAMIENTAS COMUNITARIAS. Sección 1. Desarrollar un plan de gestión. Centro para la Salud y Desarrollo Comunitario de la Universidad de Kansas. 2018. Recuperado de:
<https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/liderazgo/administracion-efectiva/plan-de-gestion/principal>.
17. AEC. Plan de calidad. 2018. Asociación Española para la Calidad (AEC). Recuperado de: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/plan-de-calidad>.

18. Universidad Técnica Particular de Loja. Pasos para una planificación estratégica de salud. 2017. Recuperado de: <https://noticias.utpl.edu.ec/pasos-para-una-planificacion-estrategica-de-salud>.
19. BOBADILLA ASENJO, Emilia. Factores motivacionales y desempeño laboral del profesional de enfermería en el servicio de emergencia de un hospital de Essalud Chiclayo. Abril-Octubre, 2016. Perú.2016. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2741/bobadilla_ae.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
20. VARELA, O. y SALGADO, E. El desempeño de los individuos en las organizaciones. Primera edición. Edición IESA. 2010. Caracas, Venezuela.
21. STEPHEN, R. y COULTER, M. Administración. Décima Edición, 2013. Editorial Pearson Educación, México.
22. VARELA, O. y SALGADO, E. El desempeño de los individuos en las organizaciones. Primera edición. Edición IESA. 2010. Caracas, Venezuela.
23. MINISTERIO DE JUSTICIA COLOMBIA. La Comunicación en la Organización. Colombia. 2018. Recuperado de: http://epn.gov.co/elearning/distinguidos/HABILIDADES/11_la_comunicacin_en_la_organizacin.html.
24. HUMAN AND PARTNERS (2013). Definición de liderazgo. Glosario. Sevilla: Recuperado de: <https://www.hboconsulting.es/glosario-de-rrhh-y-comercial/>.
25. UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL. Conceptos de Liderazgo. Internet. Recuperado de: http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAP/MAPD-03/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad2/Conceptos_de_Liderazgo.pdf.
26. ZUZAMA COVAS, Juana. Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real. España.2015.recuperado de:

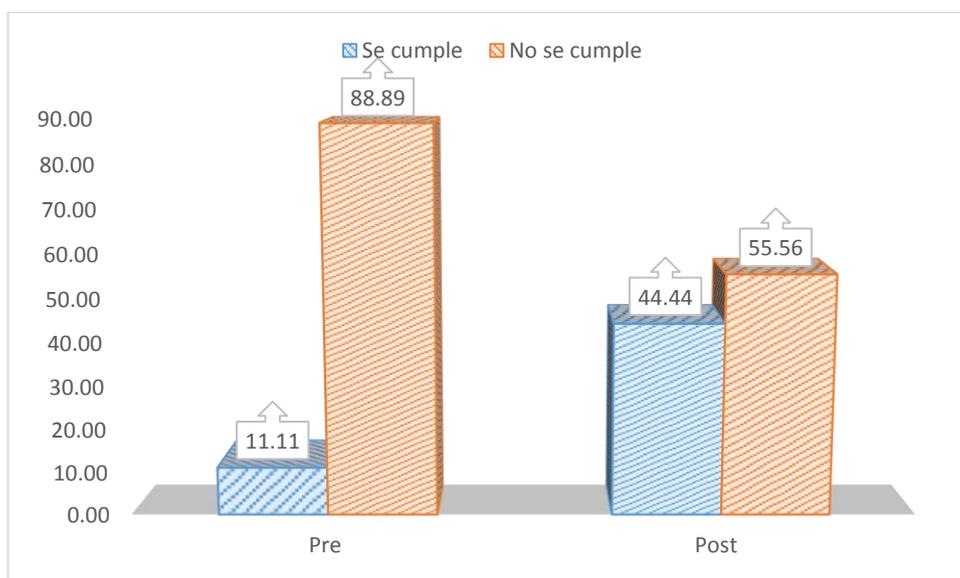
https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama_Covas_J%09uana_Maria.pdf?sequence=1.

27. VARELA, O. y SALGADO, E. El desempeño de los individuos en las organizaciones. Primera edición. Edición IESA. 2010. Caracas, Venezuela.
28. ELMERS MASTRAPA, Yenny y GIBERT LAMADRID, María del Pilar. Relación enfermera-paciente: una perspectiva desde las teorías de las relaciones interpersonales. Revista cubana de enfermería. 2016. Volumen 32, Número 4. Cuba. Recuperado de: <http://www.revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/976/215>.
29. MONTES PADILLA, Fátima. Relaciones interpersonales en el trabajo. MDC Global Consultoría y Capacitación. México. 2016. Recuperado de: <http://www.visionindustrial.com.mx/industria/capital-humano/relaciones-interpersonales-en-el-trabajo>.
30. MORALES ÁLVAREZ, Elizabeth. (2015) Adaptación e innovación tecnológica. España. Recuperado de: <http://elimora27.blogspot.com/2011/09/adaptacion-e-innovacion-tecnologica.html>.
31. Vásquez Alva, Rolando y Cols. Sobredemanda de atención médica en el servicio de emergencia de adultos de un hospital terciario, Lima, Perú. Rev. An. Fac. med. vol.77 no.4 Lima oct. /dic. 2016. Recuperado de: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-55832016000400010.

ANEXOS

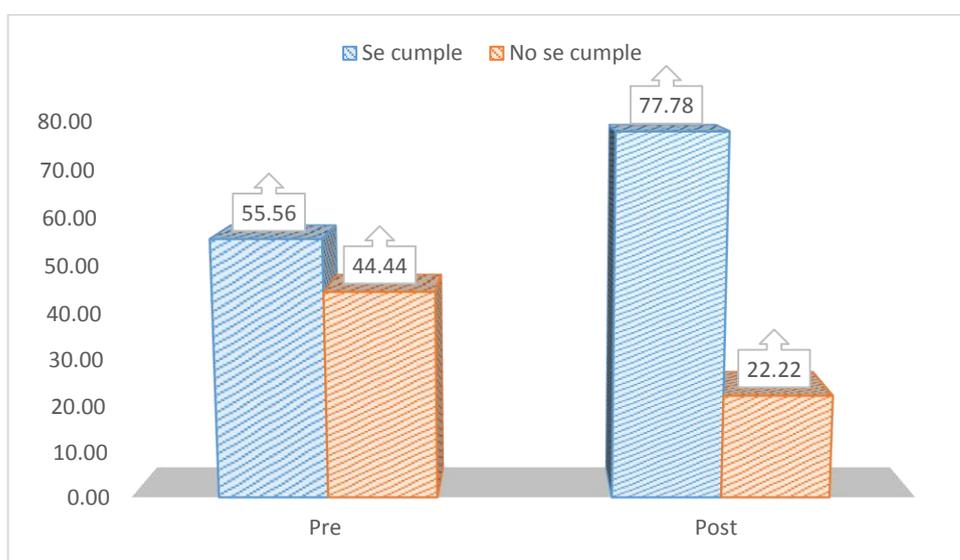
Anexo 01: Cuadros estadísticos de resultados en la evaluación del plan.

	Disminución de sobrecarga laboral			
	Pre		Post	
	n	%	n	%
Se cumple	2	11.11	8	44.44
No se cumple	16	88.89	10	55.56
TOTAL	18	100.00	18	100.00



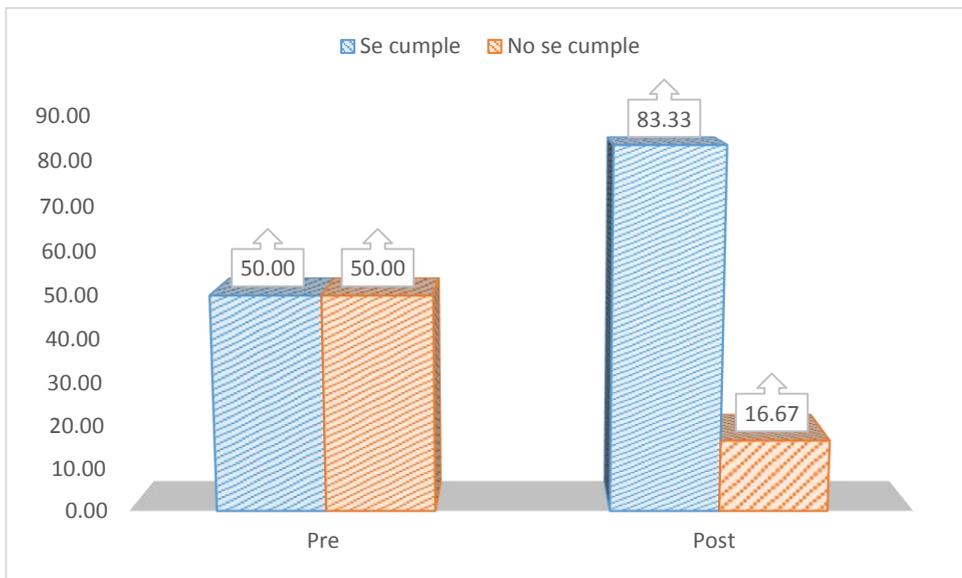
Como podemos observar antes de la aplicación del plan de gestión no se cumplía con el tema de la disminución de la sobrecarga laboral de las enfermeras en el servicio de emergencia adulto esto según el 88.89% de los colaboradores en la investigación, situación la cual después de la aplicación del plan cambio, según el 44.44% este punto se desarrolló de manera efectiva cumpliendo el objetivo.

	Mejora en el planeamiento y en la ejecución del presupuesto establecido.			
	Pre		Post	
	n	%	n	%
Se cumple	10	55.56	14	77.78
No se cumple	8	44.44	4	22.22
TOTAL	18	100.00	18	100.00



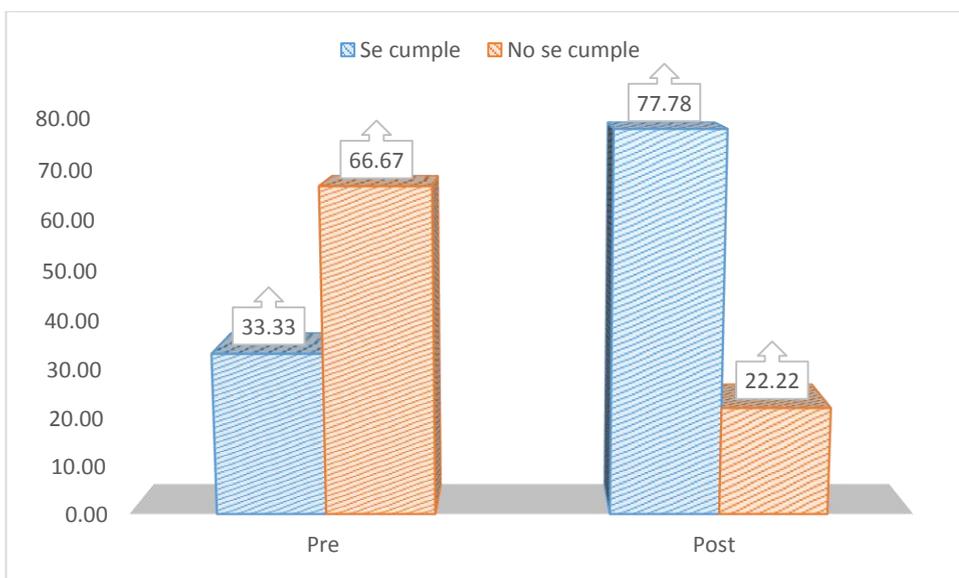
Como podemos observar antes de la aplicación del plan de gestión se cumplía con la mejora en el planeamiento y en la ejecución del presupuesto establecido del servicio esto según el 55.56% de los colaboradores en la investigación, situación la cual mejoro después de la aplicación del plan de gestión según el 77.78% cumpliendo el objetivo.

Mejora en el manejo de los recursos humanos.				
	Pre		Post	
	n	%	n	%
Se cumple	9	50.00	15	83.33
No se cumple	9	50.00	3	16.67
TOTAL	18	100.00	18	100.00



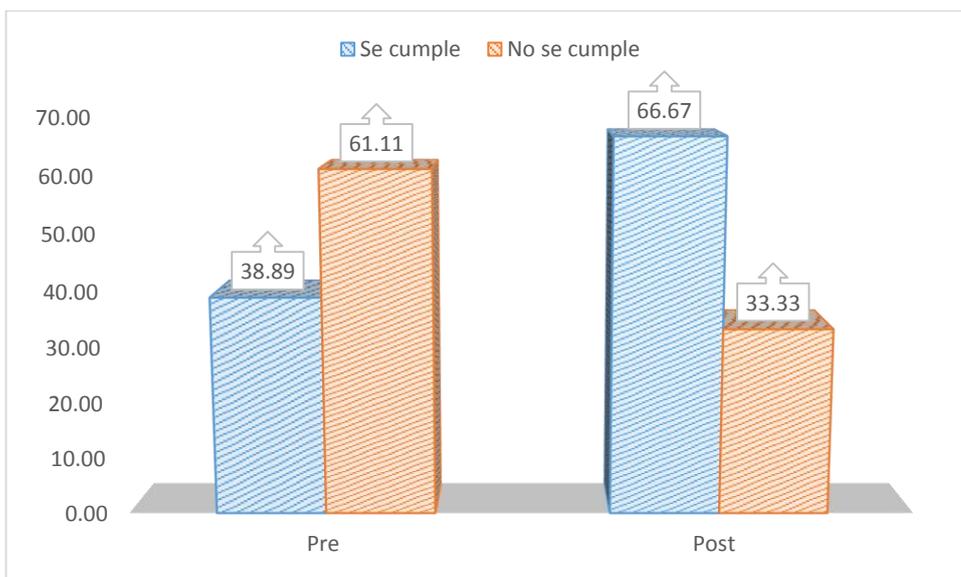
Como podemos observar antes de la aplicación del plan de gestión se cumplía con la mejora en el manejo de los recursos humanos esto según el 50.00% de los colaboradores en la investigación, situación la cual mejoro después de la aplicación del plan de gestión según el 83.33% cumpliendo el objetivo.

Prevención de cuadro de estrés en los profesionales de enfermería.				
	Pre		Post	
	n	%	n	%
Se cumple	6	33.33	14	77.78
No se cumple	12	66.67	4	22.22
TOTAL	18	100.00	18	100.00



Como podemos observar antes de la aplicación del plan de gestión no se cumplía con el tema de la prevención de cuadro de estrés en los profesionales de enfermería esto según el 66.67% de los colaboradores en la investigación, situación la cual cambio después de la aplicación del plan según el 77.78% cumpliendo el objetivo.

Logro de convenios con instituciones especializadas				
	Pre		Post	
	n	%	n	%
Se cumple	7	38.89	12	66.67
No se cumple	11	61.11	6	33.33
TOTAL	18	100.00	18	100.00



Como podemos observar antes de la aplicación del plan de gestión no se cumplía con el tema de logro de convenios con instituciones especializadas, esto según el 61.11% de los colaboradores en la investigación, situación la cual cambio después de la aplicación del plan según el 66.67%, este punto se desarrolló de manera efectiva cumpliendo el objetivo.

Anexo 02: Fotos



Fuente Fotográfica: Vista panorámica del servicio de Emergencia Adultos del Hospital Edgardo Rebagliati Martins



SERVICIOS:

- Angiógrafo cardiovascular
- Tomógrafo de 160 cortes
- Irradiador gamma
- Central de monitoreo para la vigilancia de pacientes
- Litotriptor



- 200** modernas camas
- 19** tópicos
- 03** salas quirúrgicas
- 06** salas de shock trauma
- 01** sala de tomografía



Fuente Fotográfica: Sala de Rayos X del Servicio de Emergencia Adultos del Hospital Edgardo Rebagliati Martins



Fuente Fotográfica: *Tópicos de Atención del Servicio de Emergencia Adultos del Hospital Edgardo Rebagliati Martins.*



Fuente Fotográfica: *Tomógrafo del Servicio de Emergencia Adultos del Hospital Edgardo Rebagliati Martins.*



Fuente Fotográfica: Capacitación al personal a través del Programa de Educación Continua (PEC)



Fuente Fotográfica: Reunión Científica del Equipo Multidisciplinario del Servicio de Emergencia Adultos



Fuente Fotográfica: Atención personalizada y atenta al paciente.



Fuente Fotográfica: Participación del personal de Enfermería en la concursos de marquesinas organizado por el Hospital E. Rebagliati.



Fuente Fotográfica: Participación del personal de Enfermería en la concursos de marquesinas organizado por el Hospital E. Rebagliati.



Fuente Fotográfica: Participación del personal de Enfermería en la concursos de marquesinas organizado por el Hospital E. Rebagliati.



Fuente Fotográfica: Participación del personal de Enfermería en la concursos de marquesinas organizado por el Hospital E. Rebagliati.



Fuente Fotográfica: Participación del personal de Enfermería en la concursos de marquesinas organizado por el Hospital E. Rebagliati.



Fuente Fotográfica: Participación del personal de Enfermería en concursos de danzas organizado por el personal de Enfermería del Servicio de Emergencia Adultos.



Fuente Fotográfica: Atención de procedimientos de reanimación.