



PREMIOS ANUALES DE LA D.N.S.FF.AA. AÑO 2000

AREA ENFERMERIA: “PRIMER PREMIO”

<https://doi.org/10.35954/SM2001.23.1.5>

Propuestas para el fortalecimiento del Rol de la Licenciada en Enfermería de los Servicios de Medicina

Alf. (N) Marcela Acuña

Alf. (N) Mónica Castro

Tte. 2º (N) Eduardo Schmitd

Alf. (N) Rosa Sangiovanni

Departamento de Enfermería del H.C.FF.AA.

RESUMEN

PALABRAS CLAVE:

EVALUACION: consiste en valorar el desempeño del funcionario, en cuanto al logro de las metas y planes establecidos

ENFERMERIA: disciplina científica encaminada a fortalecer las resistencias del ser humano en sus tres dimensiones (biológico, psicológico y social) en la familia y la comunidad.

En el año 1999 un grupo de licenciadas en enfermería del HCFFAA, indagaron acerca de los posibles factores que influyen en la salud del personal de enfermería de los servicios de medicina. Para ello realizaron un estudio descriptivo en un lapso de tres meses del cual surgieron las siguientes propuestas:

1. Fortalecer el rol profesional en lo que se refiere al apoyo que la licenciada pueda brindar desde lo organizativo en el servicio.
2. Incorporar a los funcionarios en la elaboración de propuestas tendientes a mejorar las condiciones laborales .
3. Promover instancias de educación continua en el servicio de acuerdo a las expectativas de los funcionarios y profesionales.
4. Abrir líneas de investigación que apunten a:
 - ⇒ generalizar las propuestas en otras instituciones de acuerdo al perfil de las mismas
 - ⇒ profundizar aspectos del ámbito laboral para atacar factores de riesgo identificados.

Continuando con este trabajo este año se tomaron las dos primeras propuestas y se indagó acerca de las fortalezas y debilidades del personal de forma de implementar las mismas. Los datos se obtuvieron de la aplicación de un instrumento de evaluación innovador, que permitió tener un acercamiento mas real de las necesidades y problemas del personal y a posteriori implementar y evaluar la operacionalización de las propuestas surgidas.

SUMMARY

KEY WORDS:

ASSESSMENT: to value the performance of the staff, as to the achievement of goals and established plans.

NURSING: scientific discipline leading to strengthen the resistance of the human being in its three dimensions (biologic, psychological and social) within the family and the community.

In 1999 a group of licensed nurses of the H.C.FF.AA. investigated possible factors with a bearing on personal health of the nursing staff in medicine services. To that end, a descriptive study was performed in a period of three months, from which the following suggestions emerged:

1. To strengthen the professional role as to the support a licensed nurse might offer from the organization aspect of the service.
2. To include workers in the preparation of suggestions focused on the improvement of working conditions.
3. To improve instances of continuous education at the service, according to expectations of workers and professionals.
4. To open investigation lines in order to:
 - ⇒ generalize suggestions in other institutions, according to their profile
 - ⇒ improve our knowledge about labor environment to tackle identified risk factors.

As this work continued, the first two suggestions were considered and we investigated strengths and weaknesses of our staff, so as to implement them. Data were obtained from the application of a innovative assessment instrument. This allowed us to have a real approach to the needs and problems of our staff and then to implement and assess the operation of these suggestions.

INTRODUCCION

En el año 1999 se desarrolló un estudio descriptivo para indagar acerca de los factores de riesgo que influyen en la salud del personal de enfermería que trabaja en servicios de medicina. Es así que se desarrolló un estudio descriptivo en un lapso de 3 meses cuyos objetivos fueron:

1. Promover en la comunidad de enfermería que trabaja en los servicios de medicina, el reconocimiento y comprensión de los factores de riesgos laborales que inciden en su salud.
2. Realizar un proyecto que desarrolle dos aspectos:
 - I) realizar un estudio descriptivo y II) revertir la incidencia de los factores indicados.

Se incluyeron variables que tenían que ver con el aspecto laboral, así como otras que relacionan aspectos personales tales como: carga horaria,

responsabilidades del cargo, enseñanza cursada, medio de trabajo, grado de satisfacción, relaciones interpersonales, riesgos físicos y biológicos (accidentes laborales y enfermedades infectocontagiosas).

Recordamos al auditorio que del análisis de los formularios auto administrados los principales problemas que surgieron en el personal se pueden categorizar en dos líneas de entendimiento:

a) Aspectos personales:

- 79.2% de funcionarios de sexo femenino, adulto joven, con niños a su cargo
- 50% tienen multiempleo (mas de 36 horas semanales)
- 50% con nivel instruccional correspondiente a primaria completa y secundaria incompleta y solo un 17% a un nivel universitario.

- En porcentajes de más de un 50% aparecen síntomas orgánicos tales como cefaleas, contracturas, trastornos de columna y de visión y como patologías más frecuentes enfermedades infectocontagiosas en un 13,6% tales como escabiosis y respiratorias.

b) Aspectos laborales:

- 59% de funcionarios que realizan horario nocturno
- Solo un 18% realizo cursos de capacitación en el área, elemento que es incongruente al valorar que un 78,8% aduce estar calificado para asumir las tareas que le corresponden.
- 75% asegura que el ritmo de trabajo es pautado por el mismo o por el paciente y solo un 25% recurren a lo planificado por la licenciada.
- 62% manifiesta que trabaja en un medio tranquilo y agradable.
- 88,5% dice sentir buen compañerismo
- 52% aduce tener participación en las propuestas para la mejora del servicio.

Luego de analizar los resultados de los datos obtenidos de la totalidad del universo se llegaron a las siguientes propuestas:

1. Fortalecer el rol profesional en lo que se refiere al apoyo que la licenciada pueda brindar desde lo organizativo en el servicio.
2. Incorporar a los funcionarios en la elaboración de propuestas tendientes a mejorar las condiciones laborales.
3. Fortalecer instancias de educación continua en el servicio de acuerdo a las expectativas de los funcionarios y profesionales.
4. Abrir líneas de investigación que apunten a:
 - ⇒ generalizar las propuestas en otras instituciones de acuerdo al perfil de las mismas.
 - ⇒ profundizar aspectos del ámbito laboral para atacar factores de riesgo identificados.

Al tener mas claramente identificados algunas de las líneas de abordaje a la problemática que atañe al personal de enfermería de los servicios médicos, fue nuestro interés tomar las tres primeras propuestas por dos razones fundamentales:

1. El interés institucional en obtener atención de alta calidad.
2. Determinar con mayor precisión las necesidades y problemas del personal para luego implementar y evaluar la operacionalización de las propuestas surgidas.

Este trabajo intenta demostrar que a través de la aplicación de un sistema de evaluación podemos objetivamente lograr que cada persona esté en el ámbito laboral para el que se sienta mas apto, así como brindarles las máximas posibilidades de desarrollo para su protección personal y grupal.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar propuestas que tiendan a fortalecer el rol profesional en lo que se refiere al apoyo que la licenciada en enfermería pueda brindar desde lo organizativo en el servicio.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Aplicar a la población en estudio un sistema de evaluación innovador que permita identificar fortalezas y debilidades del personal de enfermería.
2. Analizar las variables que se ponen en juego para fortalecer el rol de la licenciada.

MATERIAL Y MÉTODOS

Se realiza un estudio descriptivo transversal en el período marzo - mayo del corriente año, en siete salas del Departamento de Medicina del HCFFAA.

Se toma una muestra de conveniencia de enfermería (profesional y auxiliar), a la cual se aplico un instrumento de evaluación (Ver anexo1).

Se aplicó un Sistema de Evaluación que fue elaborado por un grupo de Licenciadas en Enfermería como requisito del Curso de pasaje de grado del

HCFFAA.(9). Una de las particularidades de este sistema es que consta de un solo instrumento de evaluación.

Se utilizó ese único instrumento de evaluación, el Auxiliar de Enfermería realizaba su autoevaluación y la Supervisora la Evaluación.

Posteriormente se fija una entrevista, donde se define la evaluación y acreditación final que se incluye el legajo personal del funcionario.

Se caracteriza por no ser punitivo, pero fundamentalmente por lograr en el trabajador un análisis crítico de su desempeño, con el fin de corregir sus deficiencias y desarrollar sus potencialidades.

Como toda propuesta nueva el instrumento expone fortalezas y debilidades, al comienzo su aplicación generó resistencias, lo cual motivó reiterar las entrevistas.

Las variables en estudio son:

1. **COMUNICACION**

Es la capacidad de escuchar, interpretar, compartir, transmitir ideas, conceptos e información, entre los diferentes actores con el objetivo de lograr soluciones que redunden en un beneficio del fin buscado.

- **Insuficiente:** Desempeño francamente descendido, no tiene capacidad de diálogo, (no escucha ni emite con claridad los mensajes) esa dificultad de comunicarse le lleva a cometer errores u omisiones. Su ineptitud para transmitir y recibir mensajes lo ubican muy por debajo del mínimo imprescindible.
- **Regular:** Es el funcionario que demuestra falta de interés por el diálogo, ubicándose en una actitud debilitada, no alcanzando las condiciones mínimas para el nivel normal. Escucha selectivamente, no busca confirmar lo entendido, se apresura con las conclusiones. No siempre sabe escoger el mejor momento, el canal y el lugar para comunicarse.

➤ **Bueno** : Funcionario claro en la transmisión de los mensajes, utilizando los canales adecuados para ese fin. Sabe interpretar las diferentes posiciones, pues escucha atentamente. Busca confirmar lo que le han comunicado así como chequea que otros hayan atendido. Sabe escoger el mejor momento y el lugar para transmitir sus mensajes.

➤ **Muy bueno** : Busca permanentemente el diálogo, ya sea de los clientes internos, externos, superiores y subordinados. Es tanto un muy buen emisor de mensajes como escucha, hecho que se corrobora por el cero nivel de errores en todo lo que tiene que ver con las comunicaciones. Esta actitud es constante en el tiempo.

➤ **Destacado** : Es un excelente comunicador, adecua el nivel de conocimiento al entendimiento de la otra persona es un destacado escucha, concentra su atención en la información que recibe, no interrumpe, busca chequear y utiliza medios para asegurar que ha comprendido el mensaje recibido. Es un ejemplo para otros por la claridad que tienen para comunicarse, nadie tiene dudas que esta es una actitud sobresaliente en el evaluado.

2. **RECEPTIVIDAD A LOS CAMBIOS**

Es la actitud de apertura a la innovación, al compromiso con los objetivos de la institución, contribuyendo a la obtención de metas importantes que hayan ayudado a establecer dentro de su sector y en la interrelación con otros sectores, tratando de mejorar constantemente la forma en que realiza sus tareas y las tareas del grupo al que pertenece, ya sea con ideas propias, de jefes, asesores de la Institución o surgidas del intercambio con los demás funcionarios.

➤ **Insuficiente** : No demuestra interés en cambiar nada y cuando hay cambios tiene una actitud negativa frente a los mismos, sin informarse previamente de las propuestas. No se adapta a los cambios.

- Regular : Cuando hay cambios se adapta lentamente. Muchas veces por imposición de sus superiores o manteniendo una actitud pasiva de aceptación sin discusión ni análisis. Rara vez sugiere algún cambio a los procedimientos de trabajo.
- Bueno : Se adapta bien a los cambios, tiene un papel activo, aunque no siempre tenga ideas propias se apoya en la de los demás. Sugiere mejoras y cambios en aquellos temas que conoce y dependen de él.
- Muy Bueno : Participa activamente en los cambios, tiene una muy buena receptividad a los mismos. Aporta su experiencia, creatividad, conocimientos y entusiasmo, sin perder el sentido crítico.
- Destacado : Está buscando permanentemente la mejor forma de hacer las cosas, analizando siempre nuevas ideas y sistemas, contagiando de ese espíritu a sus compañeros de tareas. Se destaca por su espíritu abierto a los cambios y a la innovación.

3. SATISFACCION DE USUARIOS

Es la disposición de complacer al cliente, ya sea externo (usuarios) y/o interno (funcionario), teniendo presente que en general el usuario externo trae consigo una problemática personal y/o familiar que eventualmente va a influir en su comportamiento dado el área en la que esta institución brinda servicios.

Por ello es imprescindible reunir las siguientes condiciones para una buena atención al usuario, ya sea interno o externo:

- Contar con un conocimiento total de las normas de la institución y manejo de distintos sectores de la misma
- Brindar soluciones rápidas y efectivas, anticipándose a sus necesidades.
- Lograr que el cliente se retire con la sensación de haber sido escuchado y comprendido.
- Excelente trato personalizado, amable y respetuoso.

➤ Insuficiente : Desinterés total hacia el usuario, actuación pobre en el relacionamiento, no atendiendo sus compromisos funcionales. Frío, apático, indiferente, descortés, agresivo, considera al usuario como alguien molesto que no hay mas remedio que atender.

➤ Regular : Se trata del funcionario que posee un desempeño por debajo de lo esperado y requerido, depende mucho de su estado anímico, es poco constante no siempre atiende correctamente a los usuarios. No siempre brinda soluciones rápidas y efectivas. Difícilmente se pone en el lugar del usuario para luego responder.

➤ Bueno : Posee una buena disposición hacia los usuarios, los conoce y respeta, poniéndose en el lugar de ellos. Busca soluciones que benefician al cliente de manera rápida y efectiva. Logra que los usuarios se vayan en la mayoría de los casos satisfechos con su desempeño. Ante situaciones difíciles busca ayuda.

➤ Muy bueno : Posee una muy buena disposición hacia los usuarios no solo busca satisfacerlos sino también sorprenderlos. Esta actitud positiva hacia el usuario externo es sostenida en el tiempo y reconocido por la mayoría. Es muy cordial, sabe manejar situaciones difíciles, es considerado en las decisiones que toma

➤ Destacado : Es un modelo para todos por su disposición constante a ayudar y colaborar con sus usuarios internos y externos. Sobrepasa las expectativas, posee una notable capacidad empática, busca soluciones de calidad a las dificultades que se presentan, da gusto relacionarse con él. Posee una franca mentalidad de servicio, se nota que disfruta atendiendo a los usuarios.

4. RESPONSABILIDAD

Este factor mide la capacidad del individuo para afrontar o responder por los actos que se realiza así como la preocupación por lograr los objetivos planteados en los tiempos comprendidos. Es también la capacidad de cumplir nuevas disposiciones con espíritu

crítico y colaborador así como el tener un manejo reservado de información ante situaciones confidenciales en los casos que así establece.

- **Insuficiente** : Se trata del funcionario que nunca cumple con lo acordado ni en tiempo ni en forma, tiene una actitud de indiferencia ante los planteos del supervisor, compañeros e inclusive usuarios. Necesita una estricta supervisión. No es confiable, ya que se realiza un inadecuado manejo de la información de carácter confidencial. Comete errores graves con alta frecuencia, no busca corregirlos y menos evitarlos, responsabilizando siempre a otros.
- **Regular** : Es aquel funcionario que realiza sus tareas con lo mínimo indispensable, comete errores frecuentes, n siempre demostrando interés por corregirlos y/o evitarlos, necesita supervisión frecuente. No lograr alcanzar los objetivos o metas previstas, generalmente no se hace cargo de aquellas cosas que dependen absolutamente de él para su cumplimiento. Realiza un regular manejo de la información de carácter reservado, no siempre mide el impacto o las consecuencias de dicho manejo regular.
- **Bueno** : Es el funcionario que responde de buena forma con las expectativas que sobre el se tiene en cuanto a los compromisos sumidos. Desempeña sus tareas con dedicación y esmero.
- **Muy Bueno** : Se trata del funcionario que conoce y cumple con todas las tareas y normas del cargo que desempeña y además se preocupa por mejorar e innovar su trabajo en forma permanente. Es notoriamente hábil en la prevención y resolución de dificultades, cumpliendo con su palabra y siendo un muy buen ejemplo para otros. Realiza un relevante manejo de la información de carácter reservado, es una persona muy confiable y ubicada. Siempre se hace cargo de sus respuestas

y decisiones. No necesita prácticamente supervisión, está altamente facultado.

- **Destacado** : Poseedor de excelentes conocimientos que aplica y comparte permanentemente. Es un modelo para todos por este factor, cumple siempre con lo que se compromete, reservado, integro en su actuar. Maneja todos los temas con solvencia y seguridad. Posee una actitud preventiva, apuesta al aprendizaje continuo. Se anticipa a los requerimientos de sus clientes externos e internos. Por su perseverancia obtiene resultados excelentes de manera constante. Es absolutamente confidencial respecto al manejo de información reservada y se ocupa para que otros también lo sean.

5. **CAPACIDAD DE ANALISIS**

El hombre tiene la capacidad de identificar los problemas, circunscribirlos, intentar descubrir los elementos que interactúan para generarlos y volver sus elementos en un todo.

El análisis es una herramienta, que en la medida que se utilice siguiendo los pasos del método científico, nos ayudará a “descubrir” los diferente “elementos” responsables de los fenómenos observados, para luego hacer el examen de las interdependencias de esas partes y por último se intenta reconstruir el todo. El análisis no descuida para nada la totalidad, sino que es la única manera de descubrir como surgen, subsisten y se desintegran los todos.

Entendemos por capacidad de análisis la habilidad para identificar problemas , buscar alternativas de solución y elegir aquella que resuelva de mejor forma la situación, teniendo en cuenta criterios de prioridad y de vulnerabilidad. Esta solución tendrá íntima relación con los recursos existentes (planta física, recursos humanos, materiales, tiempo).

La capacidad de análisis también debe ser predictiva, es decir que se basará en principios científicos y en hechos probados.

Al momento de realizar la valoración, se identificarán problemas reales y potenciales.

Los problemas reales son aquellos que están presentes y hay que darles solución inmediata, los potenciales se refieren a aquellos que están presentes y hay que darles solución inmediata, los potenciales se refieren a aquellos que al momento de la valoración no están presentes, pero que sin embargo existen uno o más factores de riesgo para que se produzcan, los que pueden ser evitados o minimizados, en la medida que se analicen adecuadamente.

- **Insuficiente** : Funcionario que se dispersa fácilmente, no detecta ni prevé problemas, cuando se le presentan a los analiza por lo tanto tiende a cometer los mismos errores reiteradamente. No respeta principios científicos ni aplica técnicas. Requiere una supervisión permanente en este punto
- **Regular** : No siempre tiene la capacidad de precisar con exactitud los problemas que se le presentan. Por momentos tiene una postura apresurada y algo dispersa ante los problemas. No siempre los prevé. Respeta principios científicos y cumple técnicas con supervisión constante.
- **Bueno** : Detecta, analiza e interpreta problemas. Resuelve los problemas que son de su competencia. Sugiere soluciones adecuadas. Prevé problemas normalmente. Aplica técnicas respetando principios. Aprende de los errores y dificultades, buscando la causa raíz de los problemas para aplicar soluciones efectivas.
- **Muy Bueno** : Se le ve muy comprometido y concentrado en las tareas que desempeña. Siempre detecta y analiza problemas .
Tiene una actitud de prevención y no de corrección. Lleva muy buenos registros y aplica métodos que siempre está buscando mejorar a través de la capacitación permanente.

- **Destacado** : Demuestra una excelente capacidad para analizar los problemas que se le presentan. Maneja un enfoque sistémico en el tratamiento de los temas. Desmenuza los problemas y sus causas, buscando soluciones de alta calidad. Se recurre a él como experto cuidando se está enfrentando a problemas tanto de su sector como de otros.

6. **TRABAJO EN EQUIPO**

(Relaciones humanas entre funcionarios intrasectoriales e intersectorial)

Las relaciones humanas son el vínculo por el cual las personas intentan comunicarse y expresarse tratando de lograr el entendimiento mutuo y optimizando el funcionamiento laboral grupal. La actitud de servicio, fraternización, comunicación e intercambio de conocimientos entre funcionarios de un sector y para con los restantes sectores se transmite definitivamente en la calidad de servicio ofrecido al usuario. Resulta fundamental para el logro de un servicio de calidad apostar al trabajo mancomunado de equipo en un ambiente positivo.

- **Insuficiente** : Sin disposición a solucionar problemas tanto de los clientes externos como internos, postura de aislamiento, no genera confianza en el vínculo, no posee vocación de servicio, no le interesa trabajar en equipo. No tiene buen trato con nadie. Genera un ambiente de trabajo negativo.
- **Regular** : Mantiene una vinculación de relacionamiento mínimo, su postura es distante, trabaja en equipo si se lo solicitan, no cree que sea una habilidad necesaria a desarrollar en él. Por momentos tiene actitudes descorteses. Tiene dificultades con varias personas. Genera un ambiente de trabajo regular.
- **Bueno** : Desarrolla sus tareas manteniendo un ámbito de relacionamiento normal, se interesa por las personas, le gusta trabajar en equipo y logra integrar con éxito diferentes equipos de trabajo. Crea ambiente de trabajo positivos.

- Muy Bueno : Posee un muy buen relacionamiento humano, se interesa sinceramente por las personas. Cultiva vínculos confiables, duraderos en el tiempo. Tiene una clara disposición a trabajar en equipo, siendo un activo participante como un muy buen líder cuando hace falta.
- Destacado : Se destaca del resto del personal en lo que refiere al trato, notoriamente compenetrado con las necesidades de las personas que interactúa con él. Mantiene una actitud de superación constante en este punto. Optimista, conducta de colaboración y cooperación constante en el desempeño diario.
Genera un excelente ambiente de trabajo.

7. INICIATIVA Y CREATIVIDAD

En estos tiempos de cambio de las posturas Institucionales, buscando una asistencia centrada en el usuario, es imprescindible además de dar buenos servicios, generar continuamente diferencias, tener muy claro lo que espera el usuario, ser líder de los cambios de procedimientos, ser efectivos y tener compromiso con los objetivos de la Organización.

Se valorará por lo tanto la intuición, coraje y compromiso, la capacidad de trabajo en equipo, la decisión para tomar medidas ante imprevistos, logrando soluciones efectivas y generar en el grupo disposición a los cambios desde una óptica nueva entre otras.

- Insuficiente : Un puntaje insuficiente en este factor se dará en aquel funcionario que no tiene inquietudes y solo se limita a cumplir ordenes, se maneja con el “y si siempre se hizo así”, no buscando nunca una mejor manera de hacer el trabajo.
- Regular : Presenta algunas inquietudes pero es inconstante, muchas veces se queda solo en el planteo pero no lo concreta. Rara vez surge de él iniciativa de proponer mejoras a los procedimientos de trabajo.

- Bueno : Tiene iniciativa normal consiguiendo mejorar la forma en la que se realiza su actividad, busca algunos caminos distintos a los tradicionales para la resolución y/o prevención de los problemas que se le presentan
- Muy Bueno: Posee una actitud que resalta del promedio en cuanto a un enfoque creativo a los problemas que se le presentan. Tiene iniciativa sostenida para buscar nuevos caminos tendientes a la mayor eficiencia de las tareas que se realiza. Diseña y aplica soluciones efectivas.
- Destacado : Es un claro ejemplo de iniciativa y creatividad. No solo está atento a sugerir cambios y mejorar en su sector sino que además tiene una visión panorámica de la organización sugiriendo cambios a otros sectores. Es inquieto, las ideas fluyen y la innovación es una constante en su diaria labor.

8. FORMACION TECNICA

Grado de conocimiento teórico/práctico que posee relacionado con el puesto que desempeña actualmente y la calidad de las decisiones que adopta sobre su trabajo. Constante interés en desarrollarse y aprender.

Es imprescindible reunir las siguientes condiciones para una adecuada formación técnica:

- Conocimiento total sobre los fundamentos de los diferentes cuidados a realizar.
- Muy buena habilidad en la realización de procedimientos.
- Registros acordes en cantidad y calidad a todos los procedimientos realizados.
- Nº de solicitudes y participantes a eventos científicos intra y extra Institución.
- Insuficiente : Tiene carencias importantes que afectan la calidad de sus decisiones. Debe mejorar rápidamente su capacidad

técnica, pero no promueve por si mismo la participación en eventos científicos ni busca ayuda en la orientación de su aprendizaje.

- Regular : Tiene algunas carencias en sus conocimientos, por lo que podría y debería mejorarlos. A veces toma decisiones que podrían y deberían ser mejores. Escasa participación y muchas veces inadecuadas en eventos científicos que lo puedan ayudar en su formación.
- Bueno : Conocimiento teóricos/prácticos adecuados al cargo. Toma buenas decisiones y sus opiniones son respetadas. Busca superarse con la participación en eventos científicos intra Institución.
- Muy Bueno : Su capacidad técnica supera notoriamente los requerimientos del cargo. Sus decisiones son normalmente de lo mejor que se podía hacer. Sus opiniones son especialmente apreciadas. Busca permanentemente la participación en eventos científicos intra y extra Institución para su superación.
- Destacado : Su capacidad teórico/práctica supera notoriamente los requerimientos del cargo. Es persona de consulta permanente en materia. Excelente. Promueve su aprendizaje con lecturas actualizadas, participa permanentemente en eventos científicos, busca su superación con cursos pos básicos de relevancia académica.

9. RESULTADOS

Mide el grado en que el personal de la unidad logra los resultados cuantitativos y cualitativos esperados en relación con los estándares y/o objetivos fijados, el cuidado que se tiene por disminuir desperdicios, la reiteración o ausencia de trabajos, la sensibilidad por los costos y su reducción, el respeto a los tiempos y plazos de entrega

- Insuficiente : Resultados a nivel sensiblemente inferior al posible.

Performance notoriamente por debajo de lo posible.

- Regular : La unidad tiene carencias en algunos de los aspectos señalados u otros similares que no son superados y que efectúan al nivel de productividad posible (cantidad, calidad, costos). Debería mejorar performance.
- Bueno : Resultados normales o satisfactorios, cumpliéndose con los estándares fijados o acordados. Excepcionalmente se presentan niveles por debajo o por arriba de aquellos.
- Muy Bueno : Resultados destacados, frecuentemente por encima de los estándares mínimos. Procura mejorar en forma constante y logra resultados concretos.
- Destacado : Excelente productividad, los resultados son superiores a los niveles estándares en forma sistémica.

La síntesis de la evaluación del desempeño se traduce en cuatro ítems: el concepto general, los elementos a mejorar, los elementos destacados y la capacitación sugerida.

Los datos son procesados en EPI INFO 6.0.

METODOS ESTADISTICOS

Las comparaciones entre las proporciones de respuesta del funcionario con respecto a los supervisores, se establecieron a través de chi cuadrado con un grado de libertad.

Cuando las proporciones eran iguales a 0, se consideraron las superposiciones de los intervalos de confianza a 95% calculados según la cuadrática de Fleiss.

RESULTADOS

Análisis de las variables estudiadas

Se encontraron diferencias significativas, entre entrevistado y Supervisor, en algunas de las ponderaciones de las siguientes variables: **comunicación** (Tabla 1), **capacidad de análisis**

(Tabla 2) **iniciativa y creatividad** (Tabla 3), **responsabilidad** (Tabla 4), **receptividad a los cambios** (Tabla 5). En las variables: **formación técnica, trabajo en grupo y satisfacción del usuario** no se encontraron diferencias significativas (Tablas 6,7,8) en anexos. La variable resultado no se analizó, ya que no hubo un número considerable de funcionarios y supervisores que no la contestaron

Tabla N° 1

Comunicación

	FUNCIONARIO	SUPERVISOR	p *
INSUFICIENTE	0/64	0/64	N/C
REGULAR	0/64	0/64	N/C
BUENO	49/64 (76.6%)	39/64 (60.9%)	0.056
MUY BUENO	14/64 (21.8%)	25/64 (39.1%)	0.034
DESTACADO	1/64 (1.6%)	0/64	N/C **
TOTAL	64	64	

* *chi cuadrado con 1 grado de libertad*

** *N/C no calculable*

No existen porcentajes de insuficientes en relación a la comunicación y se observa que los funcionarios se subvaloran en la categoría muy bueno, respecto a la opinión del superior.

Tabla N° 2

Capacidad de Análisis

	FUNCIONARIO	SUPERVISOR	p
INSUFICIENTE	0/63	0/64	N/C
REGULAR	0/63	4/64 (6.3%)	1
BUENO	49/63 (76.6%)	37/64 (57.9%)	0.023
MUY BUENO	14/63 (21.8%)	20/64 (31.1%)	0.22
DESTACADO	0/63	3/64 (4.7%)	1
TOTAL	63	64	

* *1 Funcionario (1.6%) no contestó.*

Si bien estadísticamente no hay diferencias significativas en la categoría regular, se destaca que no hubo funcionarios que se autoevaluaran en esa categoría. Existe una mayor ponderación del funcionario en la categoría bueno, que la del supervisor.

Tabla N° 3

Iniciativa y Creatividad

	FUNCIONARIO	SUPERVISOR	p
INSUFICIENTE	0/64	0/63	N/C
REGULAR	1/64 (1.6%)	4/64 (6.3%)	0.36
BUENO	48/64 (75%)	33/64 (54.7%)	0.016
MUY BUENO	13/64 (20.3%)	22/64 (34.4%)	0.07
DESTACADO	2/64 (3.1%)	2/64 (3%)	0.61
TOTAL	64	64	

1 Supervisor (1.6%) no contestó

En la categoría bueno hay una sobreponderación significativa de los funcionarios sobre su potencial de iniciativa y creatividad, respecto a la opinión de los Supervisores.

Tabla N°4

Responsabilidad

	FUNCIONARIO	SUPERVISOR	p
INSUFICIENTE	0/64	0/64	N/C
REGULAR	0/64	2/64 (3.1%)	1
BUENO	43/64 (67.2%)	27/64 (42.2%)	0.004
MUY BUENO	21/64 (32.8%)	29/64 (45.3%)	0.14
DESTACADO	0/64	6/64 (9.4%)	1
TOTAL	64	64	

Lo relevante que aparece estadísticamente en el análisis de la variable es la categorización que el funcionario se hace de tener una buena responsabilidad, a diferencia de la percepción del

superior, que lo categoriza entre bueno y muy bueno, con algún elemento destacado.

Tabla N°5

Receptividad a los cambios

	FUNCIONARIO	SUPERVISOR	p
INSUFICIENTE	1/64 (1.6)	0/64	1
REGULAR	2/64 (3.1)	8/64 (12.5)	0.048
BUENO	40/64 (62.5)	25/64 (39)	0.008
MUY BUENO	21/64 (32.8)	29/64 (45.4)	0.14
DESTACADO	0/64	2/64 (3.1)	1
TOTAL	64	64	

Aparece la categoría insuficiente en la autoevaluación, si bien la diferencia no es estadísticamente significativa. En la categoría bueno los funcionarios se sobrevaloran con respecto al Supervisor.

En las variables: **formación técnica, trabajo en equipo y satisfacción del usuario**, no se encontraron diferencias significativas (tablas 6, 7, 8 en anexos).

La variable **resultado** no se analizó, ya que hubo un número considerable de funcionarios y supervisores que no la contestaron. lo que nos hace pensar que posiblemente no la entendieron.

DISCUSION

Se podría interpretar como positiva las instancias de entrevista funcionario-supervisor, como intercambio de expectativas y conocimientos

Observando globalmente lo que surge de los resultados del análisis de las variables, vemos que no hay grandes diferencias en lo que perciben los funcionarios y los superiores.

Entrando en un plano mas detallado, vemos que cuando se explora la variable capacidad de análisis, el funcionario se sobrevalora, probablemente porque se ve solo en la identificación de los problemas y en

la búsqueda de alternativas de solución con los medios que cuenta. Si bien desde el punto de vista estadístico el porcentaje en el cual el superior coloca al funcionario, como regular en analizar situaciones, no es significativo, creemos que es un dato a considerar, si lo unimos a lo hallado en el trabajo anterior en donde un 18% poseía formación técnica en el área (es decir competencia para tomar decisiones optimas y oportunas) y el 78.8% aduce estar calificado para asumir las tareas que le corresponden, (a pesar de no haber accedido a contenidos teóricos que obren de soporte a esos cuidados).

Unido a esto vemos que la tabla correspondiente a la variable responsabilidad, muestra que ningún funcionario se ubica en rangos de regular o destacado, en tanto la licenciada observa casi en un 10% del personal con destacada responsabilidad, que si bien no representativo estadísticamente, es un hecho a considerar. No es casual que en el trabajo anterior el auxiliar de enfermería ve pautado su trabajo solo en un 25% por parte de la licenciada (rol que desde su descripción de cargo tendría que asumir en el 100%).

Si seguimos esta línea de razonamiento (es decir un profesional que debería asumir el proceso administrativo en su totalidad, asumiendo solamente un 25%) vuelve a aparecer en la variable que analiza receptividad a los cambios donde un 12.5% de personal acepta las propuestas en forma regular y el propio funcionario se pondera con una resistencia de 1.6% en el rango insuficiente. Si bien este dato no es estadísticamente relevante, tiene su importancia pues es casi la única variable donde el personal se pondera en rangos tan bajos. Cabría agregar que esta acostumbrado a pautar sus propias líneas de trabajo y nos atreveríamos a pensar si la institución dentro de su ámbito "Militar" por su condición sin equanum (de trayectoria verticalista y rígida) no permite (en un plano inconsciente) operativizar propuestas de cambios, intercambio de ideas para la mejora de la atención (elementos que los niveles estratégicos- departamento de enfermería y tácticos-supervisores y jefes de la institución, promueven que sea en sentido contrario, es decir apertura a las propuestas con el aporte de todos en forma participativa).

Si comparamos como fue planteado el año anterior, que un 88.5% asume trabajar en equipo, correlaciona los altos porcentajes identificados por los funcionarios en las categorías de percepción, bueno, muy bueno Y destacado. No es casual que el superior (teóricamente líder del grupo) identifique que un 10.9% no realiza su trabajo en forma grupal. Cabría preguntar si esta visión no se une a la escasa participación que la licenciada tiene dentro del propio equipo.

La tabla N° 3 que categoriza la Iniciativa y Creatividad muestra una sobrevaloración de los funcionarios respecto a su potencial creativo, aspecto que podría vincularse a la escasa participación de la Licenciada en los Servicios pautando las líneas de dirección. Análisis ya realizado en las variables anteriores. Luego de haber analizado las variables anteriores donde los funcionarios mostraban en términos globales un actuar “independiente” y “seguro”, cabría esperar que la Comunicación apareciera con ítems que apunten al Muy Bueno y Destacado. Incongruentemente se da una subvaloración por parte de los funcionarios.

En relación a la variable Resultado hace pensar que no fue comprendida.

CONCLUSIONES

Del análisis anteriormente citado aparecen claras dos líneas de conclusiones:

1. Rol Profesional del licenciado de enfermería con elementos de debilidad mas que de fortalezas.
2. Se identifican en el personal auxiliar líneas de fortalezas y debilidades que serán abordadas en el ángulos de las propuestas, por ejemplo la importancia de la capacitación continua.

PROPUESTAS

1. Asegurar la continuidad en la formación de contenidos de administración específicamente en el área de los recursos humanos. Los cuales ya fueron ejecutados a través del convenio INDE-DNSFFAA y se encuentran en período de evaluación.
2. Talleres de evaluación con énfasis en comunicación. Se realizó con una importante participación de todos los supervisores y jefes.
3. Reestructura de otros servicios (cirugía, polivalente y ginecología) con una única dirección a través de un único jefe, que repercute indirectamente en la motivación de los supervisores del servicio de medicina, los cuales operativizarán a la brevedad este cambio.
4. Creación de manuales de procedimientos que actualmente se hallan en etapa de difusión.
5. Dentro de un período aproximado de seis meses, reevaluar las variables que hemos venido trabajando desde hace dos años en diferentes instancias, con el fin de corroborar cambios substanciales en el ámbito laboral.

Esta de mas plantear que todas las líneas de investigación que puedan surgir de este trabajo culminan todas en algo que aún hoy mantenemos en un plano teórico:

“CALIDAD TOTAL “
Y
“ATENCIÓN INTEGRAL ”

BIBLIOGRAFÍA

- (1) GILLES, Dee Ann “Gestión de Enfermería” Una aproximación a los Sistemas. Masson-Salvat. Barcelona, 1994.
- (2) BARQUIN, Manuel “Administración de Enfermería” Editorial Interamericana, 1º Edición en español, México 1995.
- (3) KOONTZ-O’DONELL, “Administración”, Editorial Interamericana, Mac Graw, 3º Edición en español México, 1987.
- (4) BALLESTEROS, Haydée y otros, “Bases científicas de la Administración”, Editorial Interamericana.
- (5) MALIK, A. M, “Manual de Recursos Humanos en Salud” Serie II.S.P-U.N.I/ Manuales Operativos, Paltex, Volumen I N°3, OPS/OMS, 1996
- (6) MOMPART GARCÍA, “Administración de Servicios de Enfermería” Editorial Masson, 1995
- (7) CUESTA GOMEZ, A y Col. “La Calidad de la Asistencia Hospitalaria”, Editorial Doyma, Barcelona, 1986.
- (8) ACUÑA, M.,, CASTRO, M., DUTRA, I., SANGIOVANNI, R., SCHMIDT, E. “Factores de Riesgo Laborales que Inciden en la Salud del Personal de Enfermería en Servicios de Medicina” Publicación Oficial del XXVIII Congreso Nacional de Medicina Interna IV Jornadas Nacionales de Enfermería en Medicina Interna. Montevideo-Uruguay 1999.
- (9) AGILAR, M., CASTRO, M., GOMEZ, W., PEREZ, Y., SANGIOVANNI, R., SANTANA, S. “Sistema de Evaluación del Recurso Humano de Enfermería” Monografía (publicación interna) Biblioteca Biomédica de la Dirección Nacional de Sanidad de las FF.AA. Montevideo, 1998.

ANEXOS

Tabla 6:
Satisfacción del Usuario

	FUNCIONARIO	SUPERVISOR	P*
INSUFICIENTE	0/64	0/64	N/C
REGULAR	0/64	1/64 (1.6%)	1
BUENO	38/64 (59.4%)	32/64 (50%)	0.28
MUY BUENO	23/64 (35.9%)	25/64 (39%)	0.71
DESTACADO	3/64 (4.7%)	6/64 (9.4%)	0.48
TOTAL	64	64	

* chi cuadrado, 1gl.

Se observa que no existen diferencias significativas, entre las autoevaluaciones y las evaluaciones.

Tabla 7 :
Trabajo en equipo

	FUNCIONARIO	SUPERVISOR	P
INSUFICIENTE	0/64	0/64	N/C
REGULAR	1/63 (1.6%)	7/64 (10.9%)	0.067
BUENO	28/63 (45.3%)	23/64 (35.9%)	0.28
MUY BUENO	27/63 (42.2%)	30/64 (46.9%)	0.59
DESTACADO	7/63 (10.9%)	4/64 (6.3%)	0.34
TOTAL	63	64	

* 1 funcionario (1.6%), no contesto.

No se observan diferencias estadísticamente significativas.

Tabla 8:
Formación Técnica

	FUNCIONARIO	SUPERVISOR	P
INSUFICIENTE	0/64	0/64	N/C
REGULAR	1/64 (1.6%)	0/64	0.067
BUENO	51/64 (79.7%)	45/63 (70.3%)	0.28
MUY BUENO	12/64 (18.7%)	17/63 (26.5%)	0.59
DESTACADO	0/64	1/63 (1.6%)	0.34
TOTAL	64	63	

1 supervisor (1.6%), no contesto.

No se observan diferencias significativas.

INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

FICHA PERSONAL

NOMBRE Y APELLIDO	
N° COBRO	
SERVICIO	
PERIODO EVALUADO	
EVALUADOR	
	OBSERVACIONES:

FIRMA EVALUADO

FIRMA EVALUADOR

Comité Evaluador

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

	Insuficiente 1	2	Regular 3	4	Bueno 5	6	Muy Bueno 7	Destacado 8
Responsabilidad								
Receptividad a los cambios								
Satisfacción de clientes								
Comunicación								
Capacidad de Análisis								
Trabajo en equipo								
Iniciativa y Creatividad								
Formación Técnica								
Resultados								

Concepto General: _____

Elementos a mejorar: _____

Elementos destacados: _____

Capacitación sugerida: _____
