



UNIVERSIDAD DEL SURESTE.

Licenciatura en Enfermería.

Nombre: Celia Juárez Vázquez.

Grado: Noveno cuatrimestre.

Materia: Administración y evaluación de los servicios de  
enfermería.

Proyecto: Investigación.

Docente: Edgar Geovanny Liévano Montoya.

Fecha: Miércoles 09 de junio 2021.

San Cristóbal de las Casas, Chiapas;

## INTRODUCCIÓN

En esta investigación se mencionarán los puntos más relevantes de la administración y evaluación de los servicios de enfermería.

Como puntos importantes es la dirección y liderazgo en los servicios de enfermería en la cual se refiere a un proceso encaminado a llevar a la organización a un punto concreto (visión) a través del uso y adaptación a unos recursos y a través de una estrategia y un plan de acción concretos.

Por otra parte, debemos considerar el concepto de liderazgo. Así podemos definir el liderazgo como la capacidad que algunas personas poseen para influir en otras para conducirlos de forma libre y motivada en la dirección trazada mediante la realización y seguimiento de las actividades y estrategias diseñadas.

De esta forma, es sencillo comprender que las organizaciones (institución, empresa) o como cualquier otro, necesita ser gerenciado y dirigido de tal forma que se haga un uso adecuado de los recursos.

En este sentido, vemos que para dirigir una organización no es necesario estar en posesión de habilidades o características propias del liderazgo, tan solo estamos obligados a estar impuestos de capacidad para dictar órdenes y autoridad para hacerlas cumplir.



## LA DIRECCIÓN EN LOS SERVICIOS DE ENFERMERÍA.

Es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones; para la discusión de este papel se debe saber cómo es el comportamiento de la gente, como individuo y como grupo.

De manera apropiada para alcanzar los objetivos de una organización.

Cuando se habla de dirección administrativa muchos creerán que es fácil de dominar, pero en realidad conlleva un gran esfuerzo y pasos que se deben seguir para lograrlo.

La Dirección será eficiente en cuanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales de la empresa, y estos sólo podrán alcanzarse si los subordinados se interesan en ellos, lo que se facilitará si sus objetivos individuales son satisfechos al conseguir las metas de la organización y si estas no se contraponen a su autorrealización.

La dirección eficientemente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad. Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de control.

A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

## MOTIVACIÓN

Es la disposición de emplear grandes niveles de esfuerzo para alcanzar las metas de la organización a condición de que la capacidad del esfuerzo satisfaga alguna necesidad individual.

La motivación es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja, pues a



través de ella se logra la ejecución del trabajo tendiente a la obtención de los objetivos, de acuerdo con los estándares o patrones esperados. Múltiples son las teorías que existen en relación con la motivación, pero todas pueden agruparse en dos grandes tendencias:

- \* Teorías de contenido.
- \* Teorías de aprendizaje
- \* Del enfoque externo.

## **ESTILOS DE DIRECCIÓN**

- Estilo Autocrático: El jefe impone las normas y sus criterios, sin consultar con sus subordinados. Es el jefe quien diseña, planifica y asigna el trabajo. El grado de autoridad es muy elevado y suele generar ambientes de trabajo tensos.
- Estilo Paternalista: Establece una actitud protectora con los subordinados, interesándose por sus problemas. No obstante, es el jefe el que toma las decisiones y ejerce la máxima autoridad.
- Estilo Laissez faire: El jefe no interviene en las decisiones, no motiva, no da instrucciones de trabajo, deja libertad de actuación a los empleados, los cuales realizan libremente su trabajo, tomando sus propias decisiones. Este tipo de dirección conduce a un desconcierto generalizado, al no estar definidas las pautas de trabajo.
- Estilo Democrático: El directivo mantiene un equilibrio entre autoridad (dando orientaciones y marcando pautas) y la libertad de los empleados, que participan en la toma de decisiones. Contribuye a crear un clima agradable de trabajo, aunque no siempre es eficiente.
- Estilo Burocrático: La organización establece una estructura jerárquica, con normas, pautas de actuación rígidas, de manera que todo se debe desarrollar conforme a las mismas.
- Estilo Institucional: El directivo se adapta a la situación de trabajo. Es un buen comunicador, tolerante, con confianza en sus colaboradores que procura fomentar la participación y sabe recompensar el trabajo realizado.



## LIDERAZGO Y DIRECCIÓN

El liderazgo es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

“El liderazgo es algo innato: se nace líder.” Los rasgos, la personalidad, las características físicas o intelectuales, distinguen a los líderes de los que no lo son.

La dirección: Es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones; para la discusión de este papel se debe saber cómo es el comportamiento de la gente, como individuo y como grupo. De manera apropiada para alcanzar los objetivos de una organización.

## COMUNICACIÓN

La comunicación es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos.

La comunicación es fundamental para el ser humano, puesto que a través de ésta logra establecer relaciones interpersonales, las cuales son la base del buen funcionamiento de una organización.



## LA SUPERVISIÓN EN ENFERMERÍA: CONCEPTOS, FUNCIONES Y ACTIVIDADES.

La palabra supervisión es una función básica de relevante importancia; la palabra supervisar deriva del latín súper, que significa sobre, mirar sobre, examinar en detalle, observar el proceso del trabajo y a los trabajadores durante su ejecución o acción.

De acuerdo al aumento de los requerimientos de servicios de salud, surge la necesidad de asignar la función de Supervisión con el propósito principal de garantizar una atención con calidad y calidez que refleje los cuidados de enfermería en las fases de prevención, curación y rehabilitación a toda la población que demanda servicios de salud; así como, promover el trabajo en equipo y desarrollar la eficiencia del personal para lograr la máxima productividad estableciendo relación de asesoría, apoyo-coordinación con el personal de enfermería y otras disciplinas.

La supervisión está basada en conocimientos técnicos - científicos con la aplicación del proceso administrativo en todas sus etapas, apoyándose en valores éticos, morales y espirituales para fortalecer su función.

### ASPECTOS DEL PERFIL

El perfil en Supervisión debe ir a la vanguardia con los avances tecnológicos debido al amplio ámbito de trabajo y su relación constante con los seres humanos, por lo que, debe contemplar los aspectos siguientes:

- Preparación Académica
- Conocimientos Técnicos y Administrativos.
- Habilidades y Destrezas.
- Cualidades Personales.



### FUNCIÓN ADMINISTRATIVA

Cada una de las etapas del proceso administrativo, (planificación, organización, dirección y control) requiere de una serie de acciones para su aplicación, de tal modo que la fusión de ellas



genera un desempeño armónico y estable hacia el logro del objetivo que es asegurar el cuidado de enfermería de calidad, con calidez y libre de riesgo; entre estas acciones se detallan:

- ❖ Elaborar y/o actualizar el diagnóstico situacional de supervisión basado en fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- ❖ Participar en la elaboración del Plan anual operativo.
- ❖ Analizar y evaluar la cantidad y categoría del personal de enfermería que se requiere en el área de trabajo asignado.
- ❖ Asesorar a la Enfermera (o) Jefe de Unidad en la asignación y distribución del personal.
- ❖ Solucionar los problemas detectados o comunicados; si están fuera de su alcance derivarlos al nivel jerárquico correspondiente.

## **FUNCIÓN TÉCNICA**

La función técnica está relacionada al conjunto de conocimientos y destrezas para aplicar los métodos, procesos y procedimientos; haciendo uso de técnicas específicas que permiten proporcionar al usuario un cuidado integral con calidad y calidez; comprende entre otros:

- ❖ Planificar acciones de atención de los pacientes y promover esfuerzos cooperativos con el equipo de salud.
- ❖ Procurar que el paciente tenga un ambiente de bienestar e higiene y libre de riesgos.
- ❖ Fomentar la creatividad e innovación con el fin de mejorar la calidad y calidez en la atención de enfermería.
- ❖ Vigilar la administración correcta de prescripciones médicas.
- ❖ Garantizar la aplicación correcta de técnicas y procedimientos de enfermería en la atención al paciente.

## **FUNCIÓN EDUCATIVA**

Para fortalecer los conocimientos y potencialidades del personal, orientando hacia la mejor ejecución del cuidado de enfermería; es importante:

- ❖ Participar en la enseñanza incidental o planeada a paciente y familia.
- ❖ Elaborar, asesorar y ejecutar programas de educación continua a personal de enfermería.
- ❖ Promover el desarrollo profesional del personal de enfermería.



- ❖ Participar en la presentación de casos clínicos y fomentar la participación de enfermería.
- ❖ Participar en el programa de inducción del personal de nuevo ingreso, rotación interna y ascenso.

## **FUNCIÓN INVESTIGATIVA**

Esta función está relacionada con la programación y ejecución de estudios de investigación en enfermería de acuerdo, a necesidades identificadas que contribuyan a mejorar la calidad de atención y desarrollo del personal, comprende entre otras actividades:

- ❖ Aplicar el proceso de atención de enfermería fundamentado en la teoría de enfermería.
- ❖ Aplicar encuestas para identificar habilidades y debilidades del personal.
- ❖ Realizar investigaciones operativas, implementar acciones y evaluar resultados periódicamente.
- ❖ Aplicar la metodología de la investigación científica en problemas de salud de usuarios y personal de enfermería.
- ❖ Aplicar el método de solución de problemas.

## **MÉTODOS EN LA SUPERVISIÓN.**

Es el método en el que existe contacto directo con el personal supervisado y supervisor; se realiza a través de diferentes técnicas y procedimientos, tales como:

Comunicación:

Enseñanza:

Observación:

Asesoría:

Recorrido:

Reuniones

Entrevista:

## **SUPERVISIÓN INDIRECTA**

Es el método en el que no existe contacto personal con el supervisado; se realiza a través de instrumentos, tales como:



- \* Análisis de Documentos:
- \* Informes:
- \* Manuales:
- \* Plan de Supervisión:
- \* Registros Usuales en Enfermería:
- \* Lista de Chequeo.

## CLASIFICACIÓN

Los tipos de Supervisión son una combinación de diferentes tareas y conductas de relación utilizadas para influir en los demás, con el fin de lograr metas. Entre los tipos de supervisión que se pueden aplicar, se describen los siguientes:

- \* Autocrática
- \* Democrática
- \* Liberal
- \* Integrante.

## TIPOS DE SUPERVISIÓN

- Supervisión Democrática o Participativa: Consulta a sus subordinados respecto a acciones o decisiones probables y alienta a su participación.
- Supervisión Liberal o de Rienda: Suelta Hace uso reducido del poder, concede a sus subordinados alto grado de independencia en sus operaciones.
- Supervisión Autocrática: Impone y espera cumplimiento, es dogmático, conduce por medio de la capacidad de retener u otorgar premios y castigos.
- Supervisión Integrante: Es la supervisión que toma en cuenta factores como los seguidores, la situación está orientada hacia las tareas y las personas, es la más apropiada porque integra todos los estilos de liderazgo.

En supervisión se necesita estar consciente del comportamiento y de la influencia sobre los demás y diferencias individuales de los seguidores, características del grupo, motivación,

estructura de tareas, factores ambientales, variables situacionales ajustando así el estilo de acuerdo a aspectos mencionados.

## **LIDERAZGO EN ENFERMERÍA: CONCEPTOS BÁSICOS, TEORÍA Y TIPOS.**

Es aquel que es ejercido por una persona (jefe) dentro de una empresa que tiene la capacidad de comunicarse exitosamente con los empleados a la hora de realizar recomendaciones o



sugerencias, creando un vínculo con los trabajadores y el objetivo de la empresa, por lo tanto, es reconocido por las personas como un líder dentro del ámbito laboral, su función principal es encargarse del perfecto funcionamiento en todas las áreas de la empresa para así obtener el éxito.

El liderazgo empresarial puede clasificarse en transaccional y transformacional, el primero es el más riguroso, ya que está enfocado en los números, el proceso detallado de cada acción que se lleve a cabo y los ingresos, en cambio el transformacional, se enfoca más hacia el valor que se le debe dar a los trabajadores que laboran en la empresa. Para algunos el secreto está en conseguir el equilibrio entre ambos, lo que puede generar que la organización tenga un mayor crecimiento.

### **TIPOS DE LIDERAZGO EMPRESARIAL.**

#### 1) Liderazgo natural

El líder natural es aquel que no está reconocido de forma oficial, pero que ejerce el rol de jefe o líder de un grupo sin que nadie lo cuestione. Se trata de un tipo de liderazgo muy apreciado entre los miembros de un equipo de trabajo, ya que todos acaban siendo partícipes de las decisiones del “jefe” al que han elegido seguir voluntariamente.

#### 2) Liderazgo autocrático

El liderazgo autocrático es la forma de liderazgo más extrema: un líder que tiene poder absoluto dentro del grupo. La comunicación asertiva no existe y los miembros del equipo se limitan a cumplir órdenes y no sienten libertad ni siquiera para plantear sugerencias o estrategias diferentes a la marcada por el líder.

### 3) Liderazgo carismático

Dentro de los tipos de líderes, el jefe carismático es de los más comunes, conocidos y reconocidos. Este tipo de liderazgo empresarial basa su éxito en que el líder genera sentimientos y sensaciones positivas entre el resto de miembros del equipo.

### 4) Liderazgo democrático

El espíritu democrático es el principal rasgo del liderazgo democrático: el líder sigue siendo el que tiene la última palabra o decisión, pero es capaz de escuchar, atender y sopesar las recomendaciones y opiniones de los miembros del equipo.

### 5) Liderazgo “laissez-faire”

El «laissez-faire» es una expresión francesa que podríamos traducirse más o menos por “dejar hacer” o “dejar pasar”. En el ámbito del liderazgo empresarial, este término se utiliza para definir a aquellos líderes que dan un gran nivel de autonomía a los miembros de su equipo.

### 6) Liderazgo transformacional:

Terminamos nuestra selección de clases de liderazgo con uno de nuestros favoritos: el liderazgo transformacional, uno de los tipos de liderazgo empresarial más completos que existen. El líder transformacional tiene naturalidad y carisma, es democrático tanto a la hora de tomar decisiones como de implementarlas, confía en la autonomía de sus colaboradores y, aunque no ejerce la autoridad como el líder autocrático, sí que es consciente de cuál es su papel y de la necesidad de centralizar algunas acciones y de delegar otras.

## DELEGACIÓN DE FUNCIONES.

Es una de las herramientas organizativas claves para poder mantener un funcionamiento empresarial y poder desarrollarse, aunque por supuesto tiene sus bemoles.

Un equipo de trabajo necesita de la gerencia o dirección de una empresa, la suficiente delegación de atribuciones para poder ejecutar sus tareas, siempre en relación a su experiencia y competencia para las mismas a su cargo.

Una de las claves para conformar una organización inteligente es justamente la habilidad y capacidad para delegar funciones claves, por parte de la Dirección o Gerencia de las empresas.

Es muy claro que para delegar la Dirección o Gerencia debe tener confianza personal y funcional en la persona que va a ser objeto de la delegación. Indudablemente esta persona debe reunir requisitos de conocimiento y experiencia, además de cualidades personales, que ameriten su capacidad de llevar adelante las tareas que le son delegadas.



Pero es importante una observación: cada persona tiene su propio estilo y personalidad, y dentro de parámetros que son fijados por la empresa (que pueden ser también cambiados, como procedimientos, procesos, metas, reglamentos de trabajo, etc.), es importante que la persona delegada pueda desplegar su creatividad y capacidad. Incluso debemos estar dispuestos a que tenga cierto margen de error, ya que de lo contrario sería imposible la delegación, y primaría la creencia errónea que, si delegamos funciones claves, nadie lo puede hacer como nosotros.

Es que la inteligencia de un equipo bien integrado supera la inteligencia de sus integrantes individuales, y pueden desarrollar aptitudes extraordinarias para el trabajo coordinado y en conjunto, permitiendo a su vez grandes resultados y el crecimiento de cada uno de los integrantes.

En este marco conceptual entonces, la DELEGACION de funciones cobra una importancia capital, para contribuir a lograr esas organizaciones inteligentes con capacidad continua de superarse a sí mismas y crecer.

### **EL CONTROL DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERÍA.**

- **CONCEPTO:** Apreciar el resultado de ejecutar los planes en relación con los objetivos previamente establecidos, conociendo las causas de las posibles desviaciones y las medidas oportunas para su corrección.
- **CARACTERÍSTICAS:** Oportunidad. Debe manifestarse inmediatamente, El control será útil en tanto proporcione información en el momento adecuado. Es fundamental que los datos o informes de los controles sean accesibles para las personas a las que van a ser dirigidos. Es necesario establecer medidas de control en ciertas áreas de acuerdo con criterios de valor estratégico. Accesibilidad. Ubicación estratégica. Permite, evaluar ejecuciones, a nivel genérico y específico, determinando la acción correctiva necesaria. Control por áreas funcionales. Control de producción. Busca incrementar la eficacia, reducir costos y la uniformidad y mejora de calidad del producto. Se refiere a la evaluación de la eficacia de las funciones a través de las cuales se da a conocer un producto al consumidor.

### **PRINCIPIOS:**

- 1) De equilibrio - Verificar la congruencia entre resultados esperados y resultados obtenidos.
- 2) Normativo - Las funciones delegadas tienen que estar contempladas en los documentos oficiales de la empresa.
- 3) Garantía del objetivo - La función del control es asegurar el éxito de los planes a través de la detección oportuna de desviaciones.
- 4) De eficacia - Los controles implantados deben detectar oportunamente desviaciones del plan, causas y fallas.
- 5) De economía - La detección de efectos indeseables en comparación con el plan y que es realizada por el control, será con un mínimo de costos para la organización.

- 6) Principio de la armonía de planes - Deben señalar con claridad los sistemas y técnicas de control a utilizar, así como el progreso entre acciones.
- 7) De jerarquía - Los controles deben reflejar la responsabilidad por la acción para facilitar las correcciones.
- 8) Control de punto crítico - La atención del control en punto crítico se orienta a factores que pueden interferir con los planes o los objetivos.
- 9) De acción. - El control de acción indica la necesidad de actuar en el momento preciso, lo que lo hace un control efectivo.
- 10) De excepción. - Los resultados manifiestos de alteraciones al plan implican un control por excepción.

### **OBJETIVOS:**

- Obtener información sobre el objeto de estudio
- Describir con objetividad, situaciones o fenómenos.
- Interpretar hallazgos.
- Plantear soluciones.

### **-Listas de cotejo:**

- Puede ser simple o compleja, se utiliza para concentrar información. Sus propósitos son:
- Facilitar la concentración de datos.
- Registrar los eventos.
- Facilitar el análisis.
- Comparar el logro de objetivos de los proyectos de calidad.

### **-Listas de verificación:**

Listado donde se describe el procedimiento realizado, quien lo realizo, si se siguieron las técnicas correctas, etc. Y también incluye la firma del paciente para autorización del procedimiento. -Guías de observación: Apartado incluido en la lista de cotejo, aquí se anotan todas aquellas malas prácticas, o detalles que se calificaron erróneamente por parte de la supervisión, y sirve para retroalimentar dicha técnica, nos permite reconocer los errores cometidos además de que nos notifican los puntos que debemos corregir o actualizar.



### **-Anecdario:**

Conjunto de anécdotas sucedidas a una persona u ocurridas durante el desarrollo de una actividad o proceso. -Estudios sombra:

- El observador se convierte en la sombra
- Registrar
- La observación se dirige a un número limitado de casos

### **-Sanción:**

Se denomina sanción a la consecuencia o efecto de una conducta que constituye a la infracción de una norma

- Monetaria
- Suspensión

### **-Evaluación de desempeño:**

Acción sistemática de evaluar la conducta y el trabajo de una persona con relación a sus responsabilidades. Se busca calidad y responsabilidad

El control es la última de las funciones administrativas y la que cierra el ciclo del proceso administrativo. Permite conocer los resultados de la ejecución en relación con el plan inicial. Con controles adecuados, es posible determinar medidas correctivas o cambios necesarios para lograr los objetivos. Las mejoras y correcciones se aplican en cuanto se descubre la desviación de los planes originales, de esa forma es posible corregir a tiempo el error o desviación.

## **SISTEMAS DE CONTROL.**

En materia de salud, dar una respuesta efectiva a los problemas o situaciones de salud que inciden sobre una población y sus individuos, identificados o no por ellos y estableciendo o aplicando las normas, procedimientos y protocolos diagnóstico terapéuticos necesarios, verificando los instrumentos y medios médicos que se utilizan.



Ello se ha trabajado por el Ministerio de Salud Pública desde sus inicios con leyes, resoluciones, reglamentos, programas, sistemas, normas y procedimientos, en los que se contempla y se aborda la calidad, aunque las mayores experiencias están relacionadas con la atención secundaria y en las Proyecciones de la Salud Pública hasta el año 20015, en una de sus directrices generales se establece:

La Calidad en sus dimensiones técnicas, interpersonales y del entorno continuará siendo un objetivo básico de nuestro sistema. Los programas que se elaboren a nivel de las instituciones y servicios asegurarán sistemas continuos de mejora de la calidad. Los procesos de acreditación y categorización de unidades contribuirán al desarrollo de la misma.

La Calidad no puede enfocarse como "algo" independiente, sino que hay que buscar integrar la gestión de calidad a la gestión de la organización, ambiental y de salud de los trabajadores. Hay que gestionarla como una función de la dirección de la organización, para lo cual se deben establecer los objetivos, determinar y asignar los recursos, instrumentar el impulso de la consecución de los objetivos y controlar los resultados mediante el seguimiento de indicadores reglamentados y las auditorías internas o externas planificadas.

Los principios de la Calidad están definidos en los documentos normativos emitidos por la Oficina Nacional de Normalización que es el órgano rector de la actividad. La norma internacional NC ISO 9001/2001 los expone con claridad.

Enfoque en el cliente, que es el consumidor. En la institución de salud el resultado del trabajo estará determinado por el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los consumidores de los servicios (pacientes, familiares y otras partes interesadas), así como el cumplimiento y protección de sus derechos y relaciones fundamentadas en el cumplimiento de la ética médica.

1. Liderazgo. La alta dirección y los directivos en los distintos niveles establecen la unidad de propósitos, dirección y ambiente interno de la entidad, con su compromiso se hace tangible la disposición para el cambio, la asignación de recursos, la comunicación interna, el seguimiento de los procesos y permite crear el ambiente para la participación del personal.
2. Participación del personal. La participación plena del personal que labora en la institución de salud permite utilizar su experiencia y capacidad en beneficio de la misma,

convirtiéndolos en actores y no simples espectadores de la atención que se brinda y de las acciones que se ejercen.

3. Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores. Las relaciones mutuamente beneficiosas entre la entidad y sus proveedores aumentan la capacidad de ambas para agregar valor a la prestación de los servicios y las producciones. Se debe realizar análisis y conocer las características de los proveedores de productos y servicios y establecer con claridad las relaciones de ayuda y los contratos correspondientes.
4. Enfoque en sistema para la gestión. Ver la institución de salud como un todo, como un sistema abierto y vivo donde el cumplimiento de la misión dependerá del resultado de cada una de sus partes (subsistemas, procesos, unidades organizativas) y de la armonía de su funcionamiento e interrelaciones con otros subsistemas del entorno.
5. Enfoque basado en procesos. Conocimiento, comprensión, diseño, revisión, seguimiento y mejoramiento de los procesos de trabajo de la institución de salud, dando como salida el cumplimiento de los requisitos emanados de las demandas de los consumidores de sus servicios.
6. Enfoque de la toma de la decisión basada en los hechos. Toda decisión aceptada se basa en el análisis lógico e intuitivo de los datos y la información mediante la aplicación de métodos y herramientas que permitan arribar a conclusiones basadas en hechos objetivos.
7. Mejora continua. Es un objetivo permanente de la entidad para alcanzar la excelencia de los servicios, que se logra a través del seguimiento, revisión y mejoramiento de los procesos.

El objetivo general debe ser implantar un SGC y aunque el costo de su implantación es elevado, al final se recupera con creces con el cumplimiento de los requisitos establecidos y un buen diseño.

Los objetivos específicos deben estar orientados de forma general con un enfoque abarcador dirigido a dar respuesta a los principios, lo que posibilita que sean las instituciones de salud las que determinen los objetivos de calidad específicos para cada nivel de dirección, para cada unidad organizativa y para cada trabajador; se busca que la calidad surja en los servicios de forma personalizada, es decir en el contacto "cara a cara" con el consumidor.

En la estructura de calidad un papel esencial lo tienen los Círculos o Comités de Calidad. Estos órganos, creados por el Comandante Ernesto "Che" Guevara en los años 60 para la esfera productiva, 16 tienen plena vigencia hoy en día en los servicios, como órganos consultivos de los jefes en las unidades organizativas de base. Los trabajadores se agrupan en equipos de mejoramiento de carácter interdisciplinario, la cifra de su composición estará determinada en que puedan utilizar las técnicas grupales, en lo fundamental en grupos pequeños.

Se requiere de una capacitación básica de los miembros de los círculos de calidad, en lo fundamental en los aspectos generales de la calidad de los servicios, sistemas de gestión de calidad, normas cubanas ISO de la familia 9000, técnicas de trabajo grupal y la identificación y solución de problemas, entre otros.

Un capítulo especial debe dedicarse a la documentación, donde se plasmen las cuestiones de la calidad. En ella se integran la Política, los Objetivos y el Manual de Calidad. Deberá prestarse especial atención a las historias clínicas, protocolos diagnóstico terapéuticos y trabajar en su elaboración, revisión, mejoramiento y adecuación al desarrollo científico-técnico.

La auditoría constituye una forma de control, dada por una revisión sistemática de los aspectos legalmente establecidos o adoptados en la organización, lo cual permite la identificación de las no conformidades y la adopción de acciones preventivas o correctivas, por lo que no puede limitarse en el documento a la Auditoría Médica solamente. En las instituciones de salud se hacen auditorías económicas a los recursos humanos, pero es necesario realizar, además, las directamente relacionadas con el proceso asistencial como son las auditorías médicas, de historia clínica, de caso u otras. La formación de auditores internos de calidad es una necesidad y un requisito para los SGC, por lo que esta actividad debe programarse.

## **EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA: INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN.**

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel





individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran).

Es útil para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un empleado/a en la organización. Identifica los tipos de insuficiencias y problemas del personal evaluado, sus fortalezas, posibilidades, capacidades y los caracteriza.

Es importante resaltar que se trata de un proceso sistemático y periódico, se establece de antemano lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es anual o semestral. Al sistematizar la evaluación se establecen unas normas estándar para todos los evaluadores de forma que disminuye el riesgo de que la evaluación esté influida por los prejuicios y las percepciones personales de éstos.

La evaluación de personal es una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa.

Facilita la información básica para la investigación de los recursos humanos. Promueve el estímulo a la mayor productividad.

Logra una estimación del potencial de desarrollo de los trabajadores.

La valoración del desempeño es una herramienta al servicio de los sistemas de gestión de recursos humanos. Los resultados de la evaluación se pueden utilizar para desarrollar o mejorar otros programas.

### ¿QUÉ SE EVALÚA?

- Las cualidades del sujeto (personalidad y comportamiento)
- Contribución del sujeto al objetivo o trabajo encomendado.
- Potencial de desarrollo.

### FACTORES QUE GENERALMENTE SE EVALÚAN

- Conocimiento del trabajo
- Calidad del trabajo



- Relaciones con las personas
- Estabilidad emotiva.
- Capacidad de síntesis
- Capacidad analítica.

La Evaluación de Desempeño debe generar un ambiente en el que el empleado experimente ayuda para mejorar su desempeño al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado. No debe convertirse en una herramienta para calificarlo si el resultado es malo. Es importante hacer uso de medidores, (costo, calidad y oportunidad), puesto que si no los hay no será fácil cuantificar el desempeño. Si no los tiene, tendrá entonces que corregir y no prevenir, obteniendo resultados ineficientes.

Lograr que la evaluación deje de ser un evento difícil y tedioso no es fácil, pero tampoco imposible. La clave para lograrlo es planear adecuadamente e involucrar con la información y formación adecuada a todos los participantes.

## CONCLUSIÓN

Concluyo con los siguientes puntos:

La dirección de las organizaciones (Institución o empresa) es una parte fundamental de la estructuración de los servicios en enfermería porque a partir de ella, se ordena y subordina a todos los procesos y actividades de forma coordinada y dirigida a un objetivo.

El objetivo consiste en establecer, planificar y desarrollar estrategias, es integrar y controlar todos los aspectos y componentes de las organizaciones para realizar de forma adecuada y alcanzar los propósitos y fines de la organización.

Sin el logro de una adecuada integración de todos los componentes que integran las organizaciones complejas, resulta imposible alcanzar objetivos.

Es importante desarrollar habilidades y técnicas de dirección, ya que podemos decir que estas, componen el corazón de la necesidad de gestionar y dirigir una organización.

**BIBLIOGRAFÍA: UNIVERSIDAD DEL SURESTE (2021), Administración y evaluación de los servicios de enfermería, México, UDS.**