



Diseño de Puestos en el Servicio de Enfermería del Hospital Transito Cáceres de Allende". Abril 2014

María Laura Romero.

Trabajo Final. Especialización en administración y gestión en enfermería. -Universidad Nacional de Córdoba. Facultad de Ciencias Médicas, 2014.

Aprobada: 2014

Este documento está disponible para su consulta y descarga en RDU (Repositorio Digital de la Universidad Nacional de Córdoba). El mismo almacena, organiza, preserva, provee acceso libre y da visibilidad a nivel nacional e internacional a la producción científica, académica y cultural en formato digital, generada por los miembros de la Universidad Nacional de Córdoba. Para más información, visite el sitio <https://rdu.unc.edu.ar/>

Esta iniciativa está a cargo de la OCA (Oficina de Conocimiento Abierto), conjuntamente con la colaboración de la Prosecretaría de Informática de la Universidad Nacional de Córdoba y los Nodos OCA. Para más información, visite el sitio <http://oca.unc.edu.ar/>

Esta obra se encuentra protegida por una Licencia Creative Commons 4.0 Internacional



Diseño de Puestos en el Servicio de Enfermería del Hospital Transito Cáceres de Allende". Abril 2014 by María Laura Romero is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional License.

SECRETARIA DE GRADUADOS EN CIENCIAS DE LA SALUD ~ F.C. M

CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN EN ENFERMERÍA

INFORME



*“Diseño de Puestos en el Servicio de Enfermería del
Hospital Transito Cáceres de Allende”. Abril 2014*

Directora:

~ Mgter. Juana B. Sigampa

Cursante:

~ Lic. Romero María Laura

Córdoba – Abril de 2014

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

Dedico la finalización de esta etapa a:

Mi hija “Rosario”, tesoro de mi vida, quien hace que todos mis esfuerzos valgan la pena.

Mi compañero de la vida “José” por acompañarme en todo momento y darme fortaleza para continuar.

Mi madre y hermanos por su amor incondicional, siendo mí apoyo en todo momento.

Mis compañeras por compartir sus conocimientos y sus consejos.

Agradecimientos:

Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación. Mi sincero agradecimiento a todo el personal de conducción del Servicio de Enfermería del Hospital Transito Cáceres de Allende, quienes me brindaron el espacio para la realización del proyecto: ofreciendo su tiempo, compartiendo sus saberes y acompañándome en el proceso.

A la directora y docentes de la Carrera por siempre brindarnos su apoyo y asesoría.

María Laura Romero

| | |
|---------------------------|----|
| Introducción..... | 4 |
| Materiales y Métodos..... | 8 |
| Resultados..... | 12 |
| Discusión..... | 46 |
| Conclusiones..... | 47 |
| Bibliografía..... | 48 |
| Anexos..... | 49 |

Se establecen como áreas de interés, para presentación y difusión del presente informe del proyecto: ***“Diseño de Puestos en el Servicio de Enfermería del Hospital Transito Cáceres de Allende”***, a la administración y gestión de recursos humanos de enfermería.

Considerando que un meticuloso “Diseño de Puestos” es la base para casi todas las actividades en la gestión de recursos humanos. Es difícil imaginar como uno podría analizar un puesto, trazar su descripción, seleccionar empleados, evaluar el desempeño o realizar programas de capacitación sin saber las tareas que debe llevar a cabo un empleado, las condiciones en las que se desempeñará y las competencias que necesita para efectuar esas tareas. Un detallado “Diseño de Puestos” proporciona tal información.

En virtud de estos cambios los responsables de la gestión de los Servicios de Enfermería deben incorporar y desarrollar habilidades de diseño, adquiriendo un nuevo protagonismo, que le permita generar un “Sistema de Información del Recursos Humanos de Enfermería” para tomar decisiones sobre el personal, siendo parte de la planificación estratégica de la organización.

Se plantea entonces que la planificación de recursos humanos es uno de los procesos básicos para lograr una gestión profesionalizada de los trabajadores, pese a ello, muchas de las organizaciones y en especial las de salud, todavía no desarrollan la planificación de sus recursos humanos como una práctica habitual y necesaria. Al no considerar esta planificación como una estrategia se originan altos costos en las organizaciones debido a la demora en cubrir puestos, errores en la selección de personal, dificultad en la asignación de puestos, rotación innecesaria, superposición de tareas, exceso o déficit de personal, etc.

El informe que se presentará a continuación son los resultados de “la Primera Etapa = Diagnóstico- Ejecución” de la experiencia de trabajo realizada con el objetivo de generar el “Diseño de Puestos del Servicio de Enfermería del Hospital Transito Cáceres de Allende, en el periodo de Septiembre a Diciembre de 2013”.

En el proyecto se plantearon como objetivos específicos:

- Utilizar como enfoque teórico el modelo situacional o contingencial.
- Conocer y detallar los aspectos extrínsecos e intrínsecos de los puestos.

- Lograr que el personal conozca las conductas laborales importantes requeridas para el adecuado desempeño en cada puesto.
- Proporcionar al personal de conducción información que le permita tomar decisiones en todas las áreas de gestión de los recursos humano de enfermería del hospital.

Los motivos por los cuales se selecciono dicha propuesta, a saber, son:

- Brindar información sobre la estructura del servicio y el ordenamiento de los puestos.
- Indicar las especificaciones de cada puesto que son las exigencias físicas, intelectuales y de experiencia, así como otros requerimientos propios de cada puesto, que deberá reunir la persona que lo ocupe. De este modo se puede utilizar la información recabada durante el análisis para establecer los perfiles en base a los cuales se efectuara el proceso de reclutamiento y selección del futuro ocupante del puesto.
- Ayudar a detectar la superposición de tareas y funciones entre los puestos, debido a la reducción o incremento del plantel o la asignación arbitraria de tareas.
- A la hora de ascender a un empleado o ante la necesidad de transferir desde un puesto a otro, que el gestor pueda consultar la descripción de ambos puestos a fin de valorar si el ocupante posee las condiciones necesarias para el puesto de destino.
- Sustentar la realización de evaluaciones de desempeño en base al cumplimiento o no de los criterios de rendimientos establecidos en relación al puesto.
- Facilitar la valoración económica de cada puesto a fin de elaborar las escalas salariales o bonificaciones especiales.
- El pleno conocimiento de las funciones y tareas, así como los requerimientos intelectuales permite desarrollar programas de capacitación destinados a mejorar las competencias del personal.

Los factores que se tuvieron en cuenta para el desarrollo del proyecto fueron el resultado de un análisis político del contexto institucional, que permitió consecuentemente reconocer la viabilidad del mismo, a través de las siguientes condiciones:

- El *medio ambiente* para el proyecto fue propicio proporcionado por: la política de reestructuración del Servicio de Enfermería del Hospital Transito Cáceres de Allende iniciada en el año 2012 por su personal de conducción, a través de la capacitación permanente y la elaboración de planes para su gestión, con apoyo de la Cátedra de Administración de la Escuela de Enfermería de la Facultad Ciencias Médicas de la Universidad Nacional de Córdoba, como facilitador externo. Momento en el cual se

presentaron dos planes a ser desarrollados durante el 2013, que enmarcaron este proyecto, que son:

- 1°. La resignificación de la MISIÓN y VISIÓN del Servicio de Enfermería”: la definición de la misión entendida como su razón de ser y el propósito o motivo por el cual existen y la visión enunciado del estado deseado en el futuro que les proveerá dirección y estimulara las acciones concretas para lograrla. Propuesta desarrollada con la participación de todo el personal de enfermería, a través de la estrategia de capacitación continua; con avances muy satisfactorios y en instancia finales.
 - 2°. La “Elaboración de un Manual Múltiple”: que consta de definir los procesos de diseños de puestos; reclutamiento y selección de recurso humano; inducción y retención del personal; y la formalización de los procedimientos para la unificación de criterios (normas y procedimientos). Propuesta en inicio.
- Fue *factible* porque el Servicio de Enfermería cuenta con una estructura organizacional y con recursos necesarios, especialmente el recurso humano, cuya participación es activa tanto a nivel de conducción como operativo. Además no significo un gasto extra porque fue realizado por el personal de supervisión, el personal operativo y la especializando como instancia final de la Carrera de Especialización en Administración y Gestión en Enfermería de la Secretaria de Graduados de la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad Nacional de Córdoba.
 - Se cuenta con asesoramiento y seguimiento de expertos externos dada la formación de redes con la Escuela de Enfermería de la FCM-U.N.C. y el Hospital Transito Cáceres de Allende.
 - Existió compromiso y apoyo de la Dirección del Hospital y de su Comité de Capacitación y Docencia.

Los fundamentos teóricos que sustentaron el desarrollo de la experiencia son: como modelo de planificación “la Planificación Estratégica” y desde las corrientes administrativas “el Modelo Situacional o Contingencial”.

La fuente de información utilizada fue primaria, proveniente de las Jefas del Servicio de Enfermería, las Supervisoras y el Personal Operativo seleccionado para dicho proyecto, con la participación activa de todos ellos.

Los criterios de selección para el diseño de los puestos y las personas que los desempeñan fueron establecidos por las Jefas del Servicio de Enfermería.

Como dificultades o limitantes internos y externos se pueden señalar, brevemente:

- La ausencia de análisis previos que sirvan de antecedente o guía para el proyecto.
- La falta de experiencia en el diseño de puestos de los responsables de su realización.
- El desinterés de algunas personas por desconocimiento de los aportes de la propuesta.
- Un equipo de profesionales de enfermería jóvenes con escasa antigüedad en la Institución.
- Profesionales trasladados de otras instituciones de salud provinciales con una cultura institucional distinta y muy arraigada.
- El sistema de ingreso de personal de enfermería a través del Ministerio de Salud de la Provincia de Córdoba a Nivel del Departamento Central, ellos realizan el reclutamiento y selección del personal, sin participar el Servicio en dicho proceso, por lo que condiciona los procesos de gestión de personal.
- Conflictos gremiales durante la etapa de análisis y recolección de datos.
- Movilización y traslados de personal con cargos superiores.
- Tiempo limitado para el desarrollo del proyecto.

Cabe mencionar que el éxito en la gestión del capital humano se centra en dejar de considerar a las personas como un recurso consumido por las organizaciones, para pensar en ellas como el principal factor de competitividad; generando el desarrollo de sus talentos.

En cuanto a la parte académica de este informe, la especializando se encuentra comprometido con la orientación y evaluación de esta actividad, lo cual permitiría continuar con la **“Segunda Etapa = Retroalimentación -Ajustes”** de la propuesta.

Se espera dominar los conceptos y teorías leídas para dar a conocer lo más representativo posible el proceso y la experiencia desarrollada durante la instancia final de la práctica en terreno y como requisito para cumplimentar la realización de un “Proyecto de Desarrollo Organizacional del Servicio de Enfermería” en un centro asistencial particular, como producto integrador final. Además de que el compromiso en la presentación de este informe es esencial para demostrar el aprendizaje y la aplicación correcta de los conocimientos adquiridos durante la formación en la Carrera de Especialización en Administración y Gestión en Enfermería

La forma de enfocar la gestión de los recursos humanos ha cambiado en correspondencia con la dinámica del desarrollo social, influenciado por sucesos y filosofías como la revolución industrial, la administración científica y la psicología industrial.

El Método que se siguió para el desarrollo del proyecto es la “**Planificación Estratégica**” que permitió apoyar la toma de decisiones sobre el desarrollo del mismo en torno a considerar dos aspectos de diseño:

1. Uno **normativo**, que se formalizó en la planificación del proyecto y cumple la función de establecer normas racionales y coherentes para dar respuesta a los interrogantes:
 - ¿*Qué se quiere hacer?* (objetivos fijados).
 - ¿*Con que se puede hacer?* (recursos señalados).
 - ¿*Cómo se puede hacer?* (acciones definidas).
2. Otro **estratégico**, que consistió en la evaluación permanente del proceso, en el cual las discusiones periódicas, el cálculo y el análisis sobre la situación juegan un importante papel porque cumplen con la función de identificar los obstáculos que puedan interferir con la ejecución de los aspectos normativos del plan.

Asimismo, el presente trabajo posee como modelo teórico administrativo el **Modelo Situacional o Contingencial**, que es un enfoque más amplio y complejo que afirma que no existe una única forma óptima de organizar y administrar que sea aplicable a todas las empresas, sino que todo depende de las “Condiciones del Ambiente y la Tecnología” donde éstas desarrollan sus actividades. La organización, así como los métodos, sistemas y procesos o procedimientos operacionales de una empresa, dependen de las condiciones o situaciones del ambiente en que desarrolla sus actividades y de los recursos internos disponibles.

Para la construcción del **Diseño de Puestos** esta teoría tiene en cuenta dos variables:

- Las diferencias individuales de las personas.
- Las tareas involucradas.

Además se cuenta con las bases teóricas propias para la enfermería, brindadas por la teoría de cuidado enfermero y la teoría de gestión de cuidados, seleccionadas por el personal del Servicio de Enfermería del Hospital Transito Cáceres de Allende, que a saber son:

Desde el cuidado enfermero la **TEORIA DE MANFRED MAX NEEF (1974)** “**Modelo de Desarrollo de la Escala Humana**” donde se concibe al hombre sujeto y no objeto e integrante de una sociedad, responsable de su cuidado en salud y conocimiento frente a sucesos que debe afrontar en el desarrollo de su vida y donde el papel que cumple la enfermera es la de la de identificar si la persona o familia y sociedad están en condiciones de cuidarse por sí mismo”.

Desde la gestión del cuidado la **TEORIA DE PARICIA BENNER “De Principiante a Experta”** donde su teoría establece la diferencia entre la práctica y el conocimiento teórico. Para esta teoría el PRINCIPIANTE es el enfermero sin experiencia previa, rendimiento limitado, inflexible y regido por reglas y regulaciones fuera del contexto, más que por la experiencia, el COMPETENTE tiene entre tres y cinco años de experiencia, percibe situaciones como conjuntos usa máximas como guía para saber lo que hay que considerar en una situación, tiene una comprensión holística del paciente, que mejora la toma de decisiones, tiene metas a largo plazo.

A medida que la enfermera gana en experiencia, el conocimiento se convierte en una mezcla de conocimiento teórico práctico, demuestra capacidades organizativas y de planificación; diferencia los factores importantes de los aspectos menos importantes de la atención, coordina múltiples demandas de atención complejas el enfermero EXPERTO el rendimiento es fluido, flexible y muy eficiente; no necesita reglas, directrices o máximas para pasar de la comprensión de la situación a una acción adecuada; demuestra una capacidad analítica e intuitiva altamente especializada ante nuevas situaciones se siente inclinado a tomar una cierta acción por que (percibe que es la correcta).

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron en los distintos momentos del proyecto fueron:

1. **Primera Etapa**= “DIAGNÓSTICO-EJECUCIÓN”
 - **Entrevistas estructuradas**: se realizaron en base a una guía de preguntas que abarcaron todos los aspectos intrínsecos (nombre del puesto, posición en el organigrama,

requisitos intelectuales y responsabilidades implícitas) que se desean indagar sobre cada puesto. Anexo 1

- Cuestionarios: con preguntas que aseguraron información concreta sobre el contenido del puesto (conjunto de tareas o funciones realizadas). Anexo 2 y 3
- Observación del puesto: se observaron los requisitos físicos y las condiciones de trabajo de los puestos a analizar. Anexo 4

2. **Segunda Etapa** = “RETROALIMENTACIÓN-AJUSTES”

- Grupos focales: estudio de las opiniones o actitudes de los actores. Anexo 5
- Etapa NO realizada, su desarrollo y tiempos serán pactados con las Jefas del Servicio de Enfermería.

Las técnicas se combinaron en todos los puesto a analizar (según sea este de mayor actividad intelectual u operativa) y los datos obtenidos se triangularon según los distintas técnicas o instrumentos aplicados y las fuentes de los datos.

Entendida la TRIANGULACIÓN como una forma de combinar desde la investigación-acción-participativa “distintos métodos en el estudio de un mismo problema, para paliar las limitaciones de cada método”¹. La utilización de este término consiste en utilizar múltiples puntos de referencia para localizar la exacta posición de un objeto.

Es un método para analizar los datos cualitativos que se basa en analizar datos recogidos por diferentes técnicas y a su vez las técnicas aplicadas a diferentes personas, lo cual permite analizar una situación de diversos ángulos. Es un control cruzado empleando diferentes fuentes, instrumentos o técnicas de recogida de datos.

En el desarrollo de la propuesta de “Diseño de Puestos del Servicio de Enfermería del Hospital Transito Cáceres de Allende” la estructura organizativa y de gestión estuvo representada por:

1. El personal de conducción del Servicio de Enfermería: representado por las tres Jefas del Servicio de Enfermería encargadas de la toma las decisiones básicas relativas a los criterios de selección por los se iniciara el análisis de puestos (niveles, complejidad de las unidades, etc.) y la amplitud que se le dará al uso de los resultados del proyecto.

¹ Ander-Egg; Ezequiel. “Repensando la Investigación-Acción-Participativa. Colección Política, Servicios y Trabajo Social. Editorial Lumen Hvmánitas. Buenos Aires – México. 4ta. Edición. 2003.

2. El Equipo de Proyecto: integrado por la Lic. María Laura Romero (especializando - como coordinadora), por las supervisoras encargadas de la gestión operativa del proyecto dentro de las unidades o áreas seleccionadas y por el personal de enfermería cuyo puestos fueron analizados durante la labor técnica.

Los criterios de selección de los puestos a ser diseñados y las personas que los desempeñan, consideradas fuentes de datos primarias, fueron establecidos por las Jefas del Servicio de Enfermería, entre los cuales se pueden mencionar:

- a) Los puestos a ser diseñados y su orden de análisis fueron escogidos según las necesidades del Servicio de Enfermería, y a saber son tres:
 1. ***Enfermera de la Guardia.***
 2. ***Enfermera de UTI (Unidad de Terapia Intensiva).***
 3. ***Supervisora.***
- b) Las personas seleccionadas fueron las que mejor desempeño y aptitudes poseían en los puestos antes mencionados, según las Jefas del Servicio.

La organización y gestión del proyecto se desarrolló teniendo en cuenta los objetivos, la presentación conceptual y las actividades planificadas en el mismo. La organización fue netamente democrática y participativa; las actividades y responsabilidades se asignaron de acuerdo a las capacidades y puestos estratégicos de cada miembro dentro del Servicio. No perdiendo de vista las condiciones, dificultades u fuerzas cambiantes del contexto para garantizar una rápida adaptación y contingencia.

Descripción de los resultados de la Primer Etapa:

Durante la práctica programada por la Carrera de Especialización en Administración y Gestión en Enfermería, correspondiente al periodo de septiembre a diciembre de 2013, solo se realizó la *primera etapa* del presente proyecto. La *segunda etapa* se realizara a continuación con tiempos y roles a pactar con las Jefas del Servicio de Enfermería del Hospital Transito Cáceres de Allende.

1º Etapa: “Diagnóstico - Ejecución”.

Actividades y tareas:

1. Presentación del proyecto.

- a) Presentación de la propuesta al equipo de conducción: realizada el 26/09/13. Se presenta el proyecto a las tres (3) Jefas del Servicio de Enfermería del Hospital Transito Cáceres de Allende y a ocho (8) Supervisoras, durante una de sus reuniones de trabajo. Al finalizar se entrega cuestionario de “Evaluación de la Presentación del Proyecto” (Anexo 6) que se acuerda será entregado a la Lic. Claudia Cufre y retirado por la especializando en la próxima actividad.
- b) Equipo responsable del Proyecto: el equipo quedo conformado por la Lic. Sara Cañete - Jefa del Servicio, la Claudia Cufre - Jefa de Sección representando al personal de conducción; las supervisoras Mari Funes (Servicio de Guardia), la Lic. Isabel Tania (Servicio de UTI) y la Lic. Alicia Ferreyra (representando a las Supervisoras); y los enfermeros Aida Soria (enfermera del Servicio de Guardia), Débora Merlos (enfermera del Servicio de UTI).

Coordinadora: Lic. María Laura Romero (Especializando autora y responsable del Proyecto).

Total de Integrantes: ocho (8).

2. Descripción y Análisis de puestos.

- a) Establecimiento de los criterios para la selección: los puestos a diseñar fueron establecidos, según las necesidades del Servicio de Enfermería, en la reunión realizada el día 16/10/13 con las Licenciadas Sara Cañete y Claudia Cufre, en el marco de una capacitación para la elaboración del Manual de Bienvenida al Servicio de UTI. Se estableció que los trabajadores seleccionados, como fuente de información en cada puesto, serán los que posean mejor desempeño y aptitudes, según las Jefas del Servicio.

b) El orden de los puestos a ser analizados: los escogidos fueron tres.

1°. *Enfermera de la Guardia.*

2°. *Enfermera de UTI (Unidad de Terapia Intensiva).*

3°. *Supervisora.*

c) Búsqueda de antecedentes:

- En la indagación respecto a análisis de puestos efectuados con anterioridad en el Servicio de Enfermería no se encontraron datos.
- En la búsqueda de flujogramas de trabajo y organigramas del Servicio se me informo que estaban en elaboración para su próxima inclusión en el “Manual Múltiple” y las anteriores descripciones se habían extraviado.

d) Elaboración del cronograma de tiempo, con los puestos y personas seleccionadas: para efectuar en forma ordenada el relevamiento de datos.

1°. 22/10/13 = *Puesto: Enfermera de la Guardia.*

➤ *Enfermera Aida Soria*

➤ *Supervisora del área Lic. Mari Funes*

2°. 29/10/2013 = *Puesto: Enfermera de UTI (Unidad de Terapia Intensiva).*

➤ *Enfermera Débora Merlos.*

➤ *Lic. Tania Isabel.*

3°. 05/11/2013 = *Puesto: Supervisora.*

➤ *Lic. Alicia Ferreyra*

➤ *Lic. Claudia Cufre*

e) Recolección de datos: se aplicaron los instrumentos diseñados a los trabajadores antes mencionados, según los puestos establecidos.

f) Al finalizar el llenado de los instrumentos se controló con el ocupante de cada puesto y con su superior inmediato la fidelidad de la información que se había obtenido.

g) Sistematización los datos: se inicia una vez finalizada la recolección de datos a partir del 12/11/2013.

3. *Profesiograma de puestos.*

a) Se determinó como usos que se le dará a la descripción y análisis de puestos, a los mencionados como “motivos del proyecto” en la página 6 del presente informe. Pues de ello dependió la cantidad de información a relevada y el modo de hacerlo.

- b) En la indagación sobre las competencias, actividades reservadas, marcos legales, ejercicio profesional, etc. que proporcionen un marco conceptual para la realización del contraste teoría- práctica:

- Análisis de la legislación aplicable en Argentina:

La sanción de la Ley del Ejercicio de la Enfermería N°: 24.004 en 1991 y su Decreto Reglamentario No. 2497/93, reconoce a la enfermería en Argentina el carácter de profesión y otorga a los enfermeros el derecho de ejercicio libre y autónomo. La sanción de esta ley es un hito importante ya que hasta ese momento el ejercicio de enfermería era considerado una actividad de colaboración y subordinada a la actividad médica/odontológica, conforme lo establecía la Ley N°. 17.132 del Ejercicio de la Medicina y Odontología y Actividades de Colaboración.

La Ley N°. 24.004 contiene en detalle los requisitos para el ejercicio profesional, las modalidades de ejercicio, los derechos, las obligaciones y prohibiciones de quienes practican la enfermería, del registro y matriculación y autoridad de aplicación, condiciones de inimputabilidad, prohíbe el intrusismo, prevé la autorización para el nivel profesional, con la habilitación especial, la ejecución excepcional de determinadas prácticas en condiciones especiales y de emergencia.

La ley 7625 del Régimen del Personal que integra el Equipo de Salud Humana en la Provincia de Córdoba.

- Códigos de ética vigentes:

La Ley No. 24.044 y el Decreto Reglamentario en su Capítulo III de los Derechos y Obligaciones (artículo 9) establecen principios éticos para el ejercicio profesional. Menciona así la Ley 24.044 la objeción de conciencia ante actos que entren en conflicto con sus convicciones religiosas, morales o éticas y señala taxativamente la responsabilidad frente al ejercicio de acuerdo a la ley y la formación recibida. En el artículo 10 como obligaciones, señala la de respetar en todas las acciones la dignidad de la persona sin ninguna discriminación; el respeto del derecho a la vida y a su integridad desde la concepción hasta la muerte, prestar colaboración cuando sea requerida en casos de epidemias, desastres u otras emergencias, mantener la idoneidad profesional por educación permanente – aparece como derecho y obligación-, mantener el secreto profesional. En el artículo 11 establece prohibiciones como las de someter a personas a técnicas o procedimientos con peligro para la salud—eutanasia, investigaciones—participar, propiciar prácticas que signifiquen menoscabo a la dignidad humana—tortura, pena de muerte—delegar funciones privativas de la profesión, ejercer mientras se padezcan enfermedades infectocontagiosas o inhabilitantes y publicar anuncios que induzcan a engaño del público.

Además, la Federación Argentina de Enfermería adhiere a los principios o códigos de ética del Consejo Internacional de Enfermeras (CIE), de la Federación Panamericana de Enfermería (FEPPEN) y del Consejo Regional de Enfermería Mercosur (CREM).

- c) Propuesta del formato escrito o esquema para la presentación del **“Informe de la descripción de los puestos”**, a ser incluido en el Manual Múltiple:

El profesiograma presentado no es definitivo, es la primera presentación, “solo una aproximación” y deberá ser enriquecido la segunda etapa del proyecto.



MANUAL DE PUESTOS

| | | | | |
|-------------------------------|-----------------------|----|------|---------|
| SERVICIO DE ENFERMERIA | Fecha de Presentación | | | Hoja N° |
| | 14 | 04 | 2014 | 1 |

A. Introducción al Diseño de Puestos de Enfermería

Este documento forma parte del Manual Múltiple del Servicio de Enfermería del Hospital Transito Cáceres de Allende, dependiente del Ministerio de Salud de la Provincia de Córdoba, tienen como finalidad dar a conocer al personal de Enfermería las funciones y actividades de las cuales es responsable de acuerdo al puesto que le fue asignado.

Las funciones y actividades de cada uno de los miembros del personal de enfermería se dividen en: administrativas, asistenciales, docentes y de investigación, cada una de ellas ocupa un lugar importante en el quehacer diario del personal de enfermería en la Institución.

El presente documento tiene como objetivo ser un instrumento de difusión y consulta para todo el personal es necesario revisarlo en forma periódica y así mantenerlo acorde a las necesidades que surgieran en un área de trabajo.

Mediante el mismo la Jefa de Servicio podrá conocer y evaluar cuales son las actividades y funciones que debe desempeñar el personal a su cargo, informando a su vez a la Jefa del Departamento Central de Enfermería.

En cuanto a los aspectos de capacitación y desarrollo permitirá a la responsable del Área de Capacitación y Docencia en Enfermería diseñar y proporcionar los programas necesarios de acuerdo a las actividades y funciones de cada categoría laboral en enfermería.

B. Justificación del Diseño de Puestos:

El Servicio de Enfermería tiene la responsabilidad de la organización del capital humano y tiene bajo su control a 202 personas, por lo tanto es necesario que cada quien conozca lo que tiene que hacer y como desempeñar sus actividades en el menor tiempo posible y con los mejores estándares de calidad; lo anteriormente expuesto justifica la realización de la descripción y análisis de puestos del personal de Enfermería del Hospital Transito Cáceres de Allende.

Los análisis de puesto son documentos que tienen como objetivos fundamentar las funciones y actividades que le competen a cada miembro de un equipo de trabajo y de



MANUAL DE PUESTOS

| | | | | |
|-------------------------------|-----------------------|----|------|---------|
| SERVICIO DE ENFERMERIA | Fecha de Presentación | | | Hoja N° |
| | 14 | 04 | 2014 | 2 |

esta manera dinamizar las acciones de las áreas laborales de trabajo, es por ello que son de suma importancia para el desarrollo de un clima organizacional de calidad dentro de las unidades de enfermería y para una gestión de excelencia en el Servicio de Enfermería.

C. Objetivos del Diseño de Puesto:

- Lograr que el personal conozca las funciones, actividades y conductas laborales importantes requeridas para el adecuado desempeño en cada puesto del Servicio de Enfermería del Hospital Transito Cáceres de Allende.
- Conocer y detallar los aspectos extrínsecos e intrínsecos de los puestos.
- Proporcionar al personal de conducción información que le permita tomar decisiones en todas las áreas de gestión de los recursos humano de enfermería del hospital.
- Lograr que el personal de nuevo ingreso o rotativo tenga una fuente de información que le permita establecer las funciones, actividades, autoridad, responsabilidad y asignaciones de trabajo que le corresponde desarrollar en su puesto.
- Instruir en los principios que se basa la ejecución de actividades de cada miembro del personal de enfermería y así evitar la duplicidad de funciones y actividades.
- Proporcionar una guía para el mejor desempeño de su trabajo.

D. Profesiograma de Puestos:

1. ENFERMERA DEL SERVICIO DE GUARDIA

1.1 Datos de identificación del puesto:

- Nombre del puesto: Enfermera del Servicio de Guardia
- Dependencia: Supervisora de Enfermería del Servicio de Guardia.
Supervisora de Enfermería del Turno.
- Propósito o misión del puesto:
Brindar cuidados de enfermería ambulatorios y de urgencia.



MANUAL DE PUESTOS

| | | | | |
|-------------------------------|-----------------------|----|------|---------|
| SERVICIO DE ENFERMERIA | Fecha de Presentación | | | Hoja N° |
| | 14 | 04 | 2014 | 3 |

1.2 Contenido del puesto:

- Horarios Fijos: Turno matutino de 6:30 a 14:30 horas
Turno tarde de 14:30 a 22: 30 horas
Turno nocturno de 22:30 a 6:30 horas
- Tipo de jornada: Continua
- Prolongación de jornada: No requiere

1.3 Especificaciones del puesto:

- Instrucción básica necesaria: Enfermera Técnico-Profesional
- Experiencia: Instrucción específica en cuidados ambulatorios y de urgencias.
- Iniciativa necesaria: poseer iniciativa para el trabajo en equipo y resolución de problemas.
- Aptitudes necesarias: conocimientos, responsabilidad, autonomía, liderazgo, autoridad, empatía y rapidez.

1.4 Descripción de funciones:

| GENERICAS | ESPECIFICAS |
|---|--|
| <p>a) <u>Asistenciales:</u> se incluyen todas las prácticas y cuidados de enfermería a pacientes ambulatorios y de urgencia. Respetando procedimientos y normativas escritas en el servicio para su óptimo funcionamiento. Realizar el relevo o entrega de guardia respetando normativas del Servicio de Enfermería.</p> <p>b) <u>Administrativas:</u> se incluyen las acciones de enfermería relacionadas con la planificación, ejecución, dirección y evaluación del plan de cuidados del paciente, el registro de todos los documentos del paciente y el marco legal para la confidencialidad de la información.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Establecer prioridades de atención según la complejidad y necesidades de los pacientes. • Realizar la correcta admisión de los pacientes que ingresan a los consultorios y boxes. • Vigilancia continúa de los pacientes en observación, respondiendo a los avisos y solicitudes. • Administrar fármacos u oxigenoterapia personalizada en tiempos y secuencias establecidos, con prescripción facultativa. • Empatía en situaciones de ansiedad o estrés del paciente y su familia. • Registrar todas las acciones que se lleven a cabo, documentando sus actos. |



MANUAL DE PUESTOS

| | | | | |
|-------------------------------|-----------------------|----|------|---------|
| SERVICIO DE ENFERMERIA | Fecha de Presentación | | | Hoja N° |
| | 14 | 04 | 2014 | 4 |

| GENERICAS | ESPECIFICAS |
|---|---|
| <p>c) <u>Docencia:</u> educar y brindar información al paciente y su familia en prevención de enfermedades, seguimiento de cuidados y posibles complicaciones. Colaborar en formación específica de estudiantes o pares si su superior inmediato así lo requiriera. Participar de las capacitaciones programadas disciplinarias e interdisciplinarias.</p> <p>d) <u>Investigación:</u> realizar, colaborar o participar de investigaciones relacionados con su área de trabajo o para el desarrollo de la disciplina.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Participar en las revistas de sala con el equipo del servicio. • Control de signos vitales. • Realización de curaciones y vendajes. • Colocación de vías venosas periféricas. • Reponer y/o completar todos los materiales usados, especialmente los carros de procedimientos y de RCP. • Acondicionar el office de enfermería y las unidades del paciente. • Acondicionar el área sucia y materiales contaminados durante su turno. • Conocer y cumplir las normas de bioseguridad. |

Periodicidad en la realización de las funciones mencionadas: Diariamente.

Métodos necesarios:

- Registros de enfermería específicos del servicio (hojas de enfermería, de admisión y libro de actas).
- Seguimiento de normas de bioseguridad.
- Conocimiento de los manuales de procedimientos y protocolos de atención.
- Comunicación verbal y escrita: clara, legible y comprensible.
- Anamnesis de enfermería y observación directa continúa.



MANUAL DE PUESTOS

| | | | | |
|-------------------------------|-----------------------|----|------|---------|
| SERVICIO DE ENFERMERIA | Fecha de Presentación | | | Hoja N° |
| | 14 | 04 | 2014 | 5 |

1.5 Condiciones de Trabajo:

| INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO | RIESGOS |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Mesadas para preparados. • Carros de procedimientos. • Carro de RCP. • Monitores. • Equipos de oxigenoterapia y aspiración. • Equipos de bolsillo del enfermero/a. • Equipos de protección individual para el enfermero y el paciente. • Materiales descartables y fármacos. • Líquidos antisépticos y descontaminantes. • Insumos para descartar correctamente los residuos patógenos. • Materiales fungibles sanitarios. • Armarios y contenedores para material descartable y poroso. | <ul style="list-style-type: none"> • No utilizar el instrumental y los equipos de forma correcta. • Fallo accidental de los equipos. • Fatiga visual por trabajo nocturno. • Esfuerzo físico por la movilización de equipos. • Ventilación inadecuada por refacciones o desperfectos. • Temperatura inadecuada por desperfecto de los equipos. |
| ERGONOMICAS | SEGURIDAD |
| <ul style="list-style-type: none"> • Utilización de mecánica corporal. • Adaptar o solicitar la adaptación del mobiliario según la aptitud antropométrica exigida. • Usar la vestimenta correcta y calzado cómodo y estable. | <ul style="list-style-type: none"> • Conocer los planes de evacuación para evacuación y catástrofes. • Identificar las salidas, luces y la señalización de emergencia. |

CLIMA LABORAL - RESPONSABILIDADES

| |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento de buen clima laboral. • Integrar un equipo homogéneo y jerarquizado de trabajo • Respetar la coherencia y proporcionalidad en la distribución de tareas. • Conocer la ley 7625 del Régimen del personal que integra el equipo de salud humana en la Provincia de Córdoba. • Comprometerse con las normativas, reglamentos y valores de la Institución y del Servicio de Enfermería. • Cooperar en las instancias de evaluación de su desempeño. • Utilizar métodos y procesos de trabajo acordados en el Servicio de Enfermería. • Optimizar el uso de materiales y equipos. • Respetar el marco legal y ético para la confidencialidad de la información del paciente, del equipo de trabajo y del servicio. |
|--|



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

6

1.6 Tareas Motivadoras:

| Escala de actitudes o tareas | | | | | |
|---|------------------------------|---|------|---|---|
| <i>Tipos de trabajos o tareas que lo motivan en su puesto</i> | Nivel de importancia o valor | | | | |
| | Bajo | | Alto | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1- Aplicación de las tecnologías. | | | | X | |
| 2- Análisis y resolución de problemas. | | | | | X |
| 3- Investigación y desarrollo del conocimiento científico. | | | | X | |
| 4- Producción creativa, originar algo nuevo. | | | | X | |
| 5- Ser consejero, motivador o líder. | | | | X | |
| 6- Gestionar personas, relaciones y conflictos interpersonales. | | | | | X |
| 7- Controlar, tomar decisiones o poseer autoridad. | | | | | X |
| 8- Influir mediante el lenguaje y las ideas. | | | | X | |
| 9- Enseñanza / capacitación | | | | | X |
| 10- Realizar procesos o técnicas ultra especializadas | | X | | | |
| 11- Enfoque hacia el trabajo con la comunidad | | | | X | |
| 12- Orientación hacia el aprendizaje | | | | X | |
| 13- Planificar y ejecutar proyectos. | | | | X | |
| 14- Otras: No agregan otras. | | | | | |



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

7

1.7 Habilidades y destrezas necesarias:

| Destrezas <i>Habilidades destacadas, aquello que demuestra hacer con gran pericia en el puesto</i> | Nivel de importancia o valor | | | | | Transferible | |
|--|------------------------------|---|------|---|---|--------------|----|
| | Bajo | | Alto | | | SI | NO |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Destrezas de comunicación | | | | | | | |
| Escribir propuestas | | | X | | | X | |
| Hacer presentaciones | | | X | | | X | |
| Facilitar | | | | | X | | X |
| Dirigir reuniones | | X | | | | X | |
| Escuchar | | | | | X | | X |
| Entrevistar | | | | | X | X | |
| Influir | | | X | | | | X |
| Dar y recibir- Feedback | | | | | | X | |
| Resolver conflictos | | | | | X | X | |
| Negociar | | | | | X | X | |
| Escribir materiales creativos | | X | | | | | X |
| Comunicarse por e-mail | X | | | | | X | |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destrezas tecnológicas y computacionales: | | | | | | | |
| Procesar textos | X | | | | | X | |
| Usar planillas de cálculo | X | | | | | X | |
| Usar plataformas virtuales | X | | | | | X | |
| Usar software para presentaciones | X | | | | | X | |
| Usar buscadores Web. | | X | | | | X | |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destrezas financieras | | | | | | | |
| Preparar presupuestos | X | | | | | X | |
| Analizar información financiera | X | | | | | X | |
| Analizar oferta y demanda. | X | | | | | X | |
| Hacer seguimiento y gestionar | X | | | | | X | |



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

8

1.7 Habilidades y destrezas necesarias: continuación

| Destrezas <i>Habilidades destacadas, aquello que demuestra hacer con gran pericia en el puesto</i> | Nivel de importancia o valor | | | | | Transferible | |
|--|------------------------------|---|------|---|---|--------------|----|
| | Bajo | | Alto | | | SI | NO |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Destrezas financieras | | | | | | | |
| Preparar un plan de negocios | X | | | | | X | |
| Preparar una iniciativa de inversión | X | | | | | X | |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destreza de supervisión | | | | | | | |
| Contratar | X | | | | | | X |
| Delegar | | | | X | | X | |
| Fijar metas y objetivos | | | | X | | X | |
| Dirigir | | | | X | | | X |
| Evaluar desempeño | X | | | | | | X |
| Liderar | | | | X | | | X |
| Motivar | | | | X | | X | |
| Capacitar | | | X | | | X | |
| Analizar el flujo y los procesos de trabajo | | | | X | | X | |
| Reclutar y retener empleados | X | | | | | | X |
| Gestionar tareas administrativas | X | | | | | X | |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destreza de Gestión | | | | | | | |
| Liderar el cambio | X | | | | | X | |
| Organizar proyectos | X | | | | | X | |
| Resolver problemas | | | X | | | X | |
| Hacer consultaría y crear redes de contactos | | | X | | | X | |
| Planificación estratégica | X | | | | | X | |
| Planificación táctica | | | X | | | X | |
| Organizar áreas de trabajo | | | | X | | X | |
| Pensar en forma creativa | | | | X | | X | |
| Gestionar para la innovación | | | X | | | X | |



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

9

1.7 Habilidades y destrezas necesarias: continuación

| Destrezas <i>Habilidades destacadas, aquello que demuestra hacer con gran pericia en el puesto</i> | Nivel de importancia o valor | | | | | Transferible | |
|--|------------------------------|---|------|---|---|--------------|----|
| | Bajo | | Alto | | | SI | NO |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Destreza de Gestión | | | | | | | |
| Dirigir personal | X | | | | | | X |
| Evaluar procesos y planes | | | X | | | | X |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destrezas de trabajo en equipo | | | | | | | |
| Liderar un equipo | | | | | X | X | |
| Resolver problemas en grupo | | | | | X | X | |
| Mantener a los equipos centrados en el objetivo | | | | | X | X | |
| Asumir los roles dentro de equipos | | | | | X | X | |
| Colaborar | | | | | X | X | |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destrezas de manejo personal | | | | | | | |
| Conocerse a sí mismo | | | | | X | | X |
| Cultivar la inteligencia emocional | | | | | X | | X |
| Administrar su tiempo | | | | | X | | X |
| Equilibrar el trabajo y su vida | | | | | X | | X |
| Desarrollar su carrera | | | | | X | | X |
| Manejar el estrés | | | | X | | | X |
| Fijar límites y metas | | | | | X | | X |
| Usar el poder y la autoridad en forma positiva | | | | | X | | X |
| Ver múltiples perspectivas | | | | X | | | X |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destrezas de agilidad física y manual | | | | | | | |
| Ensamblar, armar, adaptar y construir | | | | | X | X | |
| Operar instrumental o equipos y evaluarlo. | | | | X | | X | |
| Empleo del conocimiento técnico | | | | | X | X | |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

10

2. ENFERMERA DEL SERVICIO DE UTI (Unidad de Terapia Intensiva)

2.1 Datos de identificación del puesto:

- Nombre del puesto: Enfermera del Servicio de UTI (Unidad de Terapia Intensiva).
- Dependencia: Supervisora de Enfermería del Servicio de UTI. Supervisora de Enfermería del Turno.
- Propósito o misión del puesto:
Es la encargada y responsable de la atención directa de pacientes críticos, brindando un plan de cuidados especializado.
- Posee autoridad o supervisa a: personal de nuevo ingreso al servicio.

2.2 Contenido del puesto:

- Horarios Fijos: Turno matutino de 6:30 a 14:30 horas
Turno tarde de 14:30 a 22:30 horas
Turno nocturno de 22:30 a 6:30 horas
- Tipo de jornada: Continua
- Prolongación de jornada: No requiere

2.3 Especificaciones del puesto:

- Instrucción básica necesaria: Licenciada en Enfermería o Enfermera Técnico-Profesional.
- Experiencia: deben contar con experiencia de un mínimo de 6 meses en áreas de internación general.
Poseer capacitación previa en el área o experiencia en el manejo del paciente crítico o ser especialista en cuidado intensivo.
- Iniciativa necesaria: poseer iniciativa para el trabajo en equipo y resolución de problemas.
- Aptitudes necesarias: conocimientos, iniciativa, optimismo, elevada concentración en las tareas y adaptación.



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

11

2.4 Descripción de funciones:

| GENERICAS | ESPECIFICAS |
|--|--|
| <p>a) <u>Asistenciales:</u> se incluyen todas las prácticas, procedimientos, protocolos y cuidados de enfermería a pacientes críticos. Respetando normativas escritas en el servicio para su óptimo funcionamiento. Realizar el relevo o entrega de guardia respetando normativas del Servicio de UTI.</p> <p>b) <u>Administrativas:</u> se incluyen las acciones de enfermería relacionadas con la planificación, ejecución, dirección y evaluación del plan de cuidados del paciente, el registro de todos los documentos del paciente y el marco legal para la confidencialidad de la información.</p> <p>c) <u>Docencia:</u> educar y brindar información al paciente y su familia en el seguimiento de cuidados y posibles complicaciones. Colaborar en formación específica de estudiantes o pares si su superior inmediato así lo requiriera. Participar de las capacitaciones programadas disciplinarias e interdisciplinarias.</p> <p>d) <u>Investigación:</u> realizar, colaborar o participar de investigaciones relacionados con su área de trabajo o para el desarrollo de la disciplina.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Establecer prioridades de atención según la complejidad y necesidades de los pacientes. • Realizar la correcta admisión y recepción de los pacientes que ingresan al servicio. • Recoger las pertenencias del paciente y entregarlas a los familiares. • Vigilancia y monitoreo continuo de los pacientes con ventilación mecánica. • Registrar los parámetros respiratorios y mantener la permeabilidad e integridad de la vía aérea. • Conocer la mecánica, cuidados, mantenimiento, uso y posibilidades de los respiradores. • Vigilar y cuidar los distintos tipos de drenajes. • Administrar fármacos y oxigenoterapia personalizada en tiempos y secuencias establecidos, con prescripción facultativa. • Crear un ambiente de tranquilidad y seguridad que sirva de apoyo para disminuir tensiones y angustias. • Informar adecuadamente al paciente y/o familia sobre su evolución y características de la unidad y normas de funcionamiento. • Empatía en situaciones de ansiedad o estrés del paciente y su familia. • Registrar todas las acciones que se lleven a cabo, documentando sus actos. |



MANUAL DE PUESTOS

| | | | | |
|-------------------------------|-----------------------|----|------|---------|
| SERVICIO DE ENFERMERIA | Fecha de Presentación | | | Hoja N° |
| | 14 | 04 | 2014 | 12 |

2.4 Descripción de funciones: *continuación*

| GENERICAS | ESPECIFICAS |
|-----------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Registrar las observaciones, valoraciones y evolución del paciente, documentando las novedades. • Participar en las revistas de sala con el equipo del servicio. • Control de signos vitales. • Valorar y registrar los datos hemodinámicas del paciente. • Monitorizar y vigilar el electrocardiograma. • Realización de curaciones y vendajes. • Colocación de vías venosas periféricas. • Conocer la técnica de la desfibrilación así como las maniobras de resucitación cardiopulmonar. • Reponer y/o completar todos los materiales usados, especialmente los carros de procedimientos y de RCP. • Vigilancia del sistema nervioso central: nivel de conciencia, utilizar e interpretar la escala de Glasgow, vigilar las pupilas (tamaño y reactividad fotomotora), evaluar reflejos, realizar profilaxis de las úlceras corneales y controlar la aparición de convulsiones. • Administrar cuidados especiales de aislamiento, según normas establecidas, a los pacientes que los requieran. • Aplicar cuidados oportunos a la piel para mantener su integridad. • Ayudar y/o suministro de alimentos y líquidos por vía oral, enteral o parenteral, a pacientes incapacitados y/o limitados para satisfacer esta necesidad por si mismos. • Realizar balances de líquidos. |



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

12

2.4 Descripción de funciones: continuación

| GENERICAS | ESPECIFICAS |
|-----------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Observación y medición de la cantidad y características de las materias orgánicas eliminadas: orina, heces, sudoración, exudados, sangre y contenido gástrico. • Cambiar al paciente de postura en diferentes decúbitos, sentar o favorecer la deambulacion si procediera. • Mantener siempre al paciente en posición correcta. • Colaborar en la realización de pruebas diagnósticas. • Proporcionarle los cuidados que las circunstancias requieran en caso de que el paciente deba abandonar el servicio por recuperación, traslado a otro servicio o a otro centro de salud, o por muerte. • Acondicionar el office de enfermería y las unidades del paciente. • Acondicionar el área sucia y materiales contaminados durante su turno. • Conocer y cumplir las normas de bioseguridad. • Preparar, entregar y ordenar el material de esterilización, rellenando el impreso correspondiente y controlando la recuperación del material enviado a la central de esterilización. • Revisar las caducidades del material estéril mensualmente y mantenerlo correctamente ordenado en su armario, situando cada cosa en el espacio correspondiente para ello. |

Periodicidad en la realización de las funciones mencionadas: Diariamente.

Métodos necesarios:

- Registros de enfermería específicos del servicio.
- Seguimiento de normas de bioseguridad.
- Conocimiento de los manuales de procedimientos y protocolos de atención.
- Comunicación verbal y escrita: clara, legible y comprensible.
- Anamnesis de enfermería y observación directa continúa.
- Manejo de monitores, respiradores y equipos especializados.



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

13

2.5 Condiciones de Trabajo:

| INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO | RIESGOS |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Mesadas para preparados. • Carros de procedimientos y carro de RCP. • Monitores, bombas de infusión, laringoscopios y respiradores. • Equipos de oxigenoterapia y aspiración. • Equipos de bolsillo del enfermero/a. • Equipos de protección individual para el enfermero y el paciente. • Materiales descartables y fármacos. • Ordenar debidamente el pedido de farmacia, controlando y conociendo la medicación termolábil. • Líquidos antisépticos y descontaminantes. • Insumos para descartar correctamente los residuos patógenos. • Materiales fungibles sanitarios. • Armarios y contenedores para material descartable y poroso. | <ul style="list-style-type: none"> • No utilizar el instrumental y los equipos de forma correcta. • Fallo accidental de los equipos. • Fatiga visual por trabajo nocturno. • Esfuerzo físico por la movilización de equipos. • Ventilación, temperatura e iluminación inadecuada por refacciones o desperfectos. |
| ERGONOMICAS | SEGURIDAD |
| <ul style="list-style-type: none"> • Utilización de mecánica corporal para el traslado y movilización de los pacientes. • Adaptar o solicitar la adaptación del mobiliario según la aptitud antropométrica exigida. • Usar la vestimenta correcta y calzado cómodo y estable. | <ul style="list-style-type: none"> • Conocer los planes de evacuación para evacuación y catástrofes. • Identificar las salidas, luces y la señalización de emergencia. |
| CLIMA LABORAL - RESPONSABILIDADES | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento de buen clima laboral. • Integrar un equipo homogéneo y jerarquizado de trabajo. • Respetar la coherencia y proporcionalidad en la distribución de tareas. • Conocer la ley 7625 del Régimen del personal que integra el equipo de salud humana en la Provincia de Córdoba. • Comprometerse con las normativas, reglamentos y valores de la Institución, del Servicio de Enfermería y del área de UTI. • Cooperar en las instancias de evaluación de su desempeño. • Utilizar métodos y procesos de trabajo acordados en los Servicios de UTI y de Enfermería. • Optimizar el uso de materiales y equipos. • Respetar el marco legal y ético para la confidencialidad de la información del paciente, del equipo de trabajo y del servicio. | |



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

14

2.6 Tareas Motivadoras:

| Escala de actitudes o tareas | | | | | |
|---|------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| <i>Tipos de trabajos o tareas que lo motivan en su puesto</i> | Nivel de importancia o valor | | | | |
| | Bajo | | Alto | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1- Aplicación de las tecnologías. | | | | | X |
| 2- Análisis y resolución de problemas. | | | | | X |
| 3- Investigación y desarrollo del conocimiento científico. | | | | X | |
| 4- Producción creativa, originar algo nuevo. | | | | X | |
| 5- Ser consejero, motivador o líder. | | | | X | |
| 6- Gestionar personas, relaciones y conflictos interpersonales. | | | | X | |
| 7- Controlar, tomar decisiones o poseer autoridad. | | | | | X |
| 8- Influir mediante el lenguaje y las ideas. | | | | | X |
| 9- Enseñanza / capacitación | | | | X | |
| 10- Realizar procesos o técnicas ultra especializadas | | | | | X |
| 11- Enfoque hacia el trabajo con la comunidad | | X | | | |
| 12- Orientación hacia el aprendizaje | | | X | | |
| 13- Planificar y ejecutar proyectos. | | | | | X |
| 14- Otras: No agregan otras. | | | | | |



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

15

2.7 Habilidades y destrezas necesarias:

| Destrezas <i>Habilidades destacadas, aquello que demuestra hacer con gran pericia en el puesto</i> | Nivel de importancia o valor | | | | | Transferible | |
|--|------------------------------|---|------|---|---|--------------|----|
| | Bajo | | Alto | | | SI | NO |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Destrezas de comunicación | | | | | | | |
| Escribir propuestas | | | | X | | X | |
| Hacer presentaciones | | | X | | | X | |
| Facilitar | | | | | X | | X |
| Dirigir reuniones | | | X | | | X | |
| Escuchar | | | | | X | | X |
| Entrevistar | | | X | | | X | |
| Influir | | | | X | | | X |
| Dar y recibir- Feedback | | | | | | X | |
| Resolver conflictos | | | | | X | X | |
| Negociar | | | | | X | X | |
| Escribir materiales creativos | | | X | | | | X |
| Comunicarse por e-mail | | | X | | | X | |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destrezas tecnológicas y computacionales: | | | | | | | |
| Procesar textos | | | X | | | X | |
| Usar planillas de cálculo | | | X | | | X | |
| Usar plataformas virtuales | | X | | | | X | |
| Usar software para presentaciones | | | X | | | X | |
| Usar buscadores Web. | | | | X | | X | |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destrezas financieras | | | | | | | |
| Preparar presupuestos | | X | | | | X | |
| Analizar información financiera | | X | | | | X | |
| Analizar oferta y demanda. | | | | X | | X | |
| Hacer seguimiento y gestionar | | | | X | | X | |



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

16

2.7 Habilidades y destrezas necesarias: continuación

| Destrezas <i>Habilidades destacadas, aquello que demuestra hacer con gran pericia en el puesto</i> | Nivel de importancia o valor | | | | | Transferible | |
|--|------------------------------|---|------|---|---|--------------|----|
| | Bajo | | Alto | | | SI | NO |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Destrezas financieras | | | | | | | |
| Preparar un plan de negocios | | X | | | | X | |
| Preparar una iniciativa de inversión | | X | | | | X | |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destreza de supervisión | | | | | | | |
| Contratar | X | | | | | | X |
| Delegar | | X | | | | X | |
| Fijar metas y objetivos | | X | | | | X | |
| Dirigir | | | | X | | | X |
| Evaluar desempeño | | | X | | | | X |
| Liderar | | | | X | | | X |
| Motivar | | | | X | | X | |
| Capacitar | | | | X | | X | |
| Analizar el flujo y los procesos de trabajo | | | | X | | X | |
| Reclutar y retener empleados | X | | | | | | X |
| Gestionar tareas administrativas | | | X | | | X | |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destreza de Gestión | | | | | | | |
| Liderar el cambio | | | X | | | X | |
| Organizar proyectos | | | | X | | X | |
| Resolver problemas | | | | | X | X | |
| Hacer consultaría y crear redes de contactos | | | X | | | X | |
| Planificación estratégica | | | X | | | X | |
| Planificación táctica | | | X | | | X | |
| Organizar áreas de trabajo | | | | | X | X | |
| Pensar en forma creativa | | | | | X | X | |
| Gestionar para la innovación | | | | | X | X | |



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

17

2.7 Habilidades y destrezas necesarias: continuación

| Destrezas <i>Habilidades destacadas, aquello que demuestra hacer con gran pericia en el puesto</i> | Nivel de importancia o valor | | | | | Transferible | |
|--|------------------------------|---|------|---|---|--------------|----|
| | Bajo | | Alto | | | SI | NO |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Destreza de Gestión | | | | | | | |
| Dirigir personal | | | X | | | | X |
| Evaluar procesos y planes | | | X | | | | X |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destrezas de trabajo en equipo | | | | | | | |
| Liderar un equipo | | | | | X | X | |
| Resolver problemas en grupo | | | | | X | X | |
| Mantener a los equipos centrados en el objetivo | | | | X | | X | |
| Asumir los roles dentro de equipos | | | | | X | X | |
| Colaborar | | | | | X | X | |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destrezas de manejo personal | | | | | | | |
| Conocerse a sí mismo | | | | | X | | X |
| Cultivar la inteligencia emocional | | | | | X | | X |
| Administrar su tiempo | | | | | X | | X |
| Equilibrar el trabajo y su vida | | | | X | | | X |
| Desarrollar su carrera | | | | | X | | X |
| Manejar el estrés | | | | X | | | X |
| Fijar límites y metas | | | | X | | | X |
| Usar el poder y la autoridad en forma positiva | | | | | X | | X |
| Ver múltiples perspectivas | | | | | X | | X |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destrezas de agilidad física y manual | | | | | | | |
| Ensamblar, armar, adaptar y construir | | | | | X | X | |
| Operar instrumental o equipos y evaluarlo. | | | | | X | X | |
| Empleo del conocimiento técnico | | | | | X | X | |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |



MANUAL DE PUESTOS

| | | | | |
|-------------------------------|-----------------------|----|------|---------|
| SERVICIO DE ENFERMERIA | Fecha de Presentación | | | Hoja N° |
| | 14 | 04 | 2014 | 18 |

3. SUPERVISORA DE ENFERMERÍA

3.1 Datos de identificación del puesto:

- Nombre del puesto: Supervisora de Enfermería
- Dependencia: Jefas de Sección de Enfermería.
- Propósito o misión del puesto:
Es responsable de planear, organizar, dirigir y evaluar las actividades del personal de enfermería a su cargo, así como organizar y supervisar la calidad de de los cuidados enfermería dentro de los servicios asignados.
- Posee autoridad o supervisa a: el personal de enfermería en las áreas asignadas.

3.2 Contenido del puesto:

- Horarios Fijos: Turno matutino de 6:30 a 14:30 horas
Turno tarde de 14:30 a 22: 30 horas
Turno nocturno de 22:30 a 6:30 horas
- Tipo de jornada: Continua
- Prolongación de jornada: No requiere

3.3 Especificaciones del puesto:

- Instrucción básica necesaria: Licenciada en Enfermería.
- Cualificación: Cuando se produzca una vacante la cobertura del cargo de Supervisión será por concurso de títulos, antecedentes y podrán participar todos los agentes que revistan en la carrera y que reúnan los requisitos establecidos para cada caso, en la reglamentación de la ley 7625 del Régimen del Personal que integra el Equipo de Salud Humana en la Provincia de Córdoba
- Experiencia: Conocimientos específicos en todas las áreas de cuidado del Hospital.
Capacitación previa en supervisión o ser especialista en administración y gestión en enfermería.
- Iniciativa necesaria: poseer iniciativa para organizar y supervisar el trabajo en equipo y la resolución de problemas.
- Aptitudes necesarias: conocimientos, iniciativa, liderazgo, compromiso, responsable, motivadora, dirigir, manejo de conflictos, negociación y mediación.



MANUAL DE PUESTOS

| | | | | |
|-------------------------------|-----------------------|----|------|---------|
| SERVICIO DE ENFERMERIA | Fecha de Presentación | | | Hoja N° |
| | 14 | 04 | 2014 | 19 |

4.4 Descripción de funciones:

GENERICAS

a) Asistenciales:

- Participar en la atención indirecta con el paciente, y en casos de ser necesario, en la atención directa al mismo.
- Realizar las funciones asistenciales, con apego al Código de Ética para enfermeros y enfermeras del CIE.
- Valorar el estado clínico del paciente y supervisar la formulación y ejecución del proceso de atención de enfermería (PAE).
- Evaluar la calidad y seguridad de atención que se proporciona al paciente hospitalizado en su área asignada.
- Verificar que la atención de Enfermería que se proporciona al paciente sea acorde a sus necesidades y aseguren la satisfacción de las mismas.
- Mantener relaciones cordiales con los pacientes y familiares, así como grupos implicados en la salud de los mismos.
- Supervisar que las intervenciones realizadas por el personal de enfermería estén apegadas a los estándares de calidad que establece el Servicio de Enfermería.

b) Administrativas:

- Contribuir en el cumplimiento de la filosofía, los objetivos, las políticas y las normas del Hospital Tránsito Cáceres de Allende y del Servicio de Enfermería.
- Verificar la asistencia, puntualidad, presentación, conocimientos y responsabilidad del personal a su cargo.
- Organizar la distribución del personal de enfermería a cargo por servicios o áreas.
- Coordinar las acciones de enfermería con el equipo multidisciplinario.
- Verificar el adecuado manejo de las historia clínicas por el personal a cargo.
- Supervisar y evaluar las intervenciones realizadas por los enfermeros/as que integran los equipos de trabajo y si es necesario, realizar los ajustes que considere convenientes de acuerdo a los indicadores de calidad del cuidado enfermero.
- Controlar los trámites de ingreso, traslado y egreso de los pacientes de su área asignada.
- Promover y evaluar al personal de Enfermería para los estímulos correspondientes.
- Verificar la existencia de material suficiente y el adecuado funcionamiento de los equipos, para el desarrollo de las actividades asistenciales de enfermería.



MANUAL DE PUESTOS

| | | | | |
|-------------------------------|-----------------------|----|------|---------|
| SERVICIO DE ENFERMERIA | Fecha de Presentación | | | Hoja N° |
| | 14 | 04 | 2014 | 20 |

3.4 Descripción de funciones: continuación

GENERICAS

b) Administrativas: Continuación

- Transmitir al personal de enfermería, decisiones tomadas en las reuniones del Servicio de Enfermería.
- Mantener y promover adecuadas relaciones interpersonales e interdepartamentales, con mayor hincapié del personal del servicio a su cargo.
- Realizar la entrega y recepción de turno con la supervisora entrante, para favorecer una buena coordinación.
- Identificar problemas relacionados con la práctica profesional y notificarlas al su superior inmediato.
- Elaborar informes y registros correspondientes a las intervenciones realizadas.
- Verificar que se hayan realizado las solicitudes correspondientes para las autorizaciones de días especiales, franquicia horaria, permisos de salida, etc.
- Supervisar que se cumplan con las normas de bioseguridad y las medidas higiénicas establecidas para mantener un ambiente seguro, limpio y comfortable.
- Evaluar periódicamente al personal de Enfermería y rendir un informe a la Jefa de Sección de Enfermería.
- Registrar y asesorar sobre los movimientos escalafonario del personal a su cargo.
- Desarrollar procedimientos administrativos que permitan la optimización de recursos humanos, técnicos, materiales y financieros para la integración de los servicios que le competen.
- Coordinar la planificación de licencias anuales del personal de enfermería a su cargo en comunicación con la Supervisora de turno.
- Elaborar las planillas mensuales de trabajo y descansos del personal a su cargo.
- Elaborar un plan de trabajo semestral o anual donde se establecen actividades asistenciales, administrativas, docentes y de investigación para su ejecución dentro de las áreas a cargo.
- Coordinar y supervisar la elaboración del inventario de los servicios a cargo.
- Elaborar las solicitudes o requisiciones necesarias para el abastecimiento de material y los equipos.
- Supervisar que se realice el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de sus servicios a cargo.
- Coordinar la elaboración o actualización del manual de procedimientos de enfermería de sus servicios.



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

21

1.4 Descripción de funciones: continuación

GENERICAS

c) Docencia:

- Motivar y promover la superación del personal de enfermería mediante la asistencia a cursos de actualización intra y extra hospitalarios.
- Participar en el proceso de inducción al servicio del personal de enfermería de nuevo ingreso.
- Sugerir y colaborar en la realización de los programas de educación continua para el personal de enfermería del servicio.
- Estimular la superación del personal y la actualización.
- Participar en los congresos, convenciones, seminarios, jornadas y reuniones de interés profesional.
- Asesorar y supervisar a estudiantes de enfermería durante la práctica clínica.
- Cumplir con la capacitación obligatoria reglamentada en la ley 7625.

d) Investigación:

- Identifica problemas relacionados con la práctica y propone temas de investigación.
- Facilitar la investigación en las distintas Unidades de Enfermería, aportando los recursos de que se disponga.
- Estimular al personal de enfermería a implementar en la práctica los resultados de las investigaciones que supongan una mejora para la atención.

Periodicidad en la realización de las funciones mencionadas: Diariamente, semanales, semestrales, anuales.

Métodos necesarios:

- Procesos de atención de enfermería.
- Planificación táctica y estratégica.
- Registros de enfermería específicos del servicio.
- Conocimiento de los instrumentos de las unidades de enfermería (manuales, informes, organigramas, protocolos)
- Conocimiento de normativas legales y éticas.
- Aplicación de las normas de bioseguridad y de seguridad del paciente.
- Comunicación verbal y escrita: clara, legible y comprensible.
- Observación directa y continúa.
- Manejo de los equipos especializados.



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

22

1.5 Condiciones de Trabajo:

| INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO | RIESGOS |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Materiales descartables Manipulación de Fármacos, líquidos antisépticos y descontaminantes. Insumos para descartar correctamente los residuos patógenos. Materiales fungibles sanitarios. Armarios y contenedores para material descartable y poroso. Equipos médicos específicos de las áreas a cargo. Áreas en reparación o refuncionalización | <ul style="list-style-type: none"> Fallo accidental de los equipos. Fatiga visual por trabajo nocturno. Esfuerzo físico por la movilización de equipos e insumos. Ventilación, temperatura e iluminación inadecuada por refacciones o desperfectos. |
| ERGONOMICAS | SEGURIDAD |
| <ul style="list-style-type: none"> Utilización de mecánica corporal para el traslado y movilización de equipos e insumos. Adaptar o solicitar la adaptación del mobiliario según la aptitud antropométrica exigida. Usar la vestimenta correcta y calzado cómodo y estable. | <ul style="list-style-type: none"> Conocer los planes de evacuación para evacuación y catástrofes. Identificar las salidas, luces y la señalización de emergencia. |
| CLIMA LABORAL - RESPONSABILIDADES | |
| <ul style="list-style-type: none"> Favorecer un buen clima laboral. Coordinar un equipo homogéneo y jerarquizado de trabajo. Respetar la coherencia y proporcionalidad en la distribución de tareas. Conocer la ley 7625 del Régimen del personal que integra el equipo de salud humana en la Provincia de Córdoba. Comprometerse con las normativas, reglamentos y valores de la Institución, del Servicio de Enfermería y de las áreas a cargo. Participar en las instancias de evaluación de su desempeño. Utilizar métodos y procesos de trabajo acordados por las Supervisoras y Jefas de Sección en el Servicio de Enfermería. Optimizar el uso de materiales y equipos. Respetar el marco legal y ético para la confidencialidad de la información del paciente, del equipo de trabajo y del servicio. | |



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

23

1.6 Tareas Motivadoras:

| Escala de actitudes o tareas | | | | | |
|---|------------------------------|---|-------------|----------|----------|
| <i>Tipos de trabajos o tareas que lo motivan en su puesto</i> | Nivel de importancia o valor | | | | |
| | Bajo | | Alto | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1- Aplicación de las tecnologías. | | | X | | |
| 2- Análisis y resolución de problemas. | | | | X | |
| 3- Investigación y desarrollo del conocimiento científico. | | | X | | |
| 4- Producción creativa, originar algo nuevo. | | | X | | |
| 5- Ser consejero, motivador o líder. | | | | | X |
| 6- Gestionar personas, relaciones y conflictos interpersonales. | | | | | X |
| 7- Controlar, tomar decisiones o poseer autoridad. | | | | | X |
| 8- Influir mediante el lenguaje y las ideas. | | | | | X |
| 9- Enseñanza / capacitación | | | | | X |
| 10- Realizar procesos o técnicas ultra especializadas | | | X | | |
| 11- Enfoque hacia el trabajo con la comunidad | | | X | | |
| 12- Orientación hacia el aprendizaje | | | X | | |
| 13- Planificar y ejecutar proyectos. | | | X | | |
| 14- Otras: No agregan otras. | | | | | |



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

24

1.7 Habilidades y destrezas necesarias:

| Destrezas <i>Habilidades destacadas, aquello que demuestra hacer con gran pericia en el puesto</i> | Nivel de importancia o valor | | | | | Transferible | |
|--|------------------------------|---|------|---|---|--------------|----|
| | Bajo | | Alto | | | SI | NO |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Destrezas de comunicación | | | | | | | |
| Escribir propuestas | | | X | | | X | |
| Hacer presentaciones | | | X | | | X | |
| Facilitar | | | | | X | | X |
| Dirigir reuniones | | | | | X | | X |
| Escuchar | | | | | X | | X |
| Entrevistar | | | | X | | | X |
| Influir | | | | X | | | X |
| Dar y recibir- Feedback | | | | X | | | X |
| Resolver conflictos | | | | X | | X | |
| Negociar | | | | X | | X | |
| Escribir materiales creativos | | | X | | | | X |
| Comunicarse por e-mail | X | | | | | | X |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destrezas tecnológicas y computacionales: | | | | | | | |
| Procesar textos | X | | | | | | X |
| Usar planillas de cálculo | X | | | | | | X |
| Usar plataformas virtuales | X | | | | | | X |
| Usar software para presentaciones | X | | | | | | X |
| Usar buscadores Web. | X | | | | | | X |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destrezas financieras | | | | | | | |
| Preparar presupuestos | X | | | | | | X |
| Analizar información financiera | X | | | | | | X |
| Analizar oferta y demanda. | X | | | | | | X |
| Hacer seguimiento y gestionar | X | | | | | | X |



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

25

1.7 Habilidades y destrezas necesarias: continuación

| Destrezas <i>Habilidades destacadas, aquello que demuestra hacer con gran pericia en el puesto</i> | Nivel de importancia o valor | | | | | Transferible | |
|--|------------------------------|----------|----------|----------|----------|--------------|----------|
| | Bajo | | Alto | | | SI | NO |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Destrezas financieras | | | | | | | |
| Preparar un plan de negocios | X | | | | | | X |
| Preparar una iniciativa de inversión | X | | | | | | X |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destreza de supervisión | | | | | | | |
| Contratar | X | | | | | X | |
| Delegar | | | | | X | X | |
| Fijar metas y objetivos | | | | | X | X | |
| Dirigir | | | | | X | X | |
| Evaluar desempeño | | | X | | | | X |
| Liderar | | | | | X | | X |
| Motivar | | | | | X | | X |
| Capacitar | | | X | | | X | |
| Analizar el flujo y los procesos de trabajo | | | | | X | X | |
| Reclutar y retener empleados | | | | X | | | X |
| Gestionar tareas administrativas | | | | X | | | X |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destreza de Gestión | | | | | | | |
| Liderar el cambio | | | | | X | | X |
| Organizar proyectos | | X | | | | X | X |
| Resolver problemas | | | | | X | | X |
| Hacer consultaría y crear redes de contactos | | X | | | | X | X |
| Planificación estratégica | | | | X | | | X |
| Planificación táctica | | | | X | | | X |
| Organizar áreas de trabajo | | | | | X | | X |
| Pensar en forma creativa | | | | X | | | X |
| Gestionar para la innovación | | | | X | | | X |



MANUAL DE PUESTOS

SERVICIO DE ENFERMERIA

Fecha de Presentación

Hoja N°

14

04

2014

26

1.7 Habilidades y destrezas necesarias: continuación

| Destrezas <i>Habilidades destacadas, aquello que demuestra hacer con gran pericia en el puesto</i> | Nivel de importancia o valor | | | | | Transferible | |
|--|------------------------------|---|------|---|---|--------------|----|
| | Bajo | | Alto | | | SI | NO |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Destreza de Gestión | | | | | | | |
| Dirigir personal | | | | | X | | X |
| Evaluar procesos y planes | | | | | X | | X |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destrezas de trabajo en equipo | | | | | | | |
| Liderar un equipo | | | | | X | | X |
| Resolver problemas en grupo | | | | | X | | X |
| Mantener a los equipos centrados en el objetivo | | | | | X | | X |
| Asumir los roles dentro de equipos | | | | | X | | X |
| Colaborar | | | | | X | | X |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destrezas de manejo personal | | | | | | | |
| Conocerse a sí mismo | | | | | X | | X |
| Cultivar la inteligencia emocional | | | | | X | | X |
| Administrar su tiempo | | | | | X | | X |
| Equilibrar el trabajo y su vida | | | | | X | | X |
| Desarrollar su carrera | | | | | X | | X |
| Manejar el estrés | | | | | X | | X |
| Fijar límites y metas | | | | | X | | X |
| Usar el poder y la autoridad en forma positiva | | | | | X | | X |
| Ver múltiples perspectivas | | | | | X | | X |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |
| Destrezas de agilidad física y manual | | | | | | | |
| Ensamblar, armar, adaptar y construir | | | | | X | | X |
| Operar instrumental o equipos y evaluarlo. | | | | | X | | X |
| Empleo del conocimiento técnico | | | | | X | | X |
| Otras: No agregan otras. | | | | | | | |

4. Evaluación.

a) Evaluación Diagnóstica: se realizó al inicio mediante la aplicación de un cuestionario “Evaluación de la Presentación del Proyecto” (Anexo 6), entregado el 26/09/2013 en la actividad N° 1- a) Presentación de la propuesta al equipo de conducción. A partir del mismo se conocieron dificultades, sugerencias y opiniones.

Se entregaron 11 cuestionarios

Se retiraron 7 = 64 %

- Resultados de las preguntas del cuestionario:

1. ¿Durante la presentación del proyecto los objetivos del trabajo fueron entendidos?
SI = 100% NO = 0 %

2. Al leer el proyecto: ¿Se le presentaron dudas?
SI = (2) 28,5% NO = (5) 71,5%

¿Cuáles?: - Poseer una guía estableciendo prioridades.
- La complejidad del proyecto.

3. ¿Qué mejoras, ajustes o modificaciones sugeriría Ud. para hacerlo más eficaz?
- Poseer una guía estableciendo prioridades.
- Simplificar el proyecto.

4. ¿Qué opine Ud. sobre:

➤ La “relevancia del proyecto”:

a) ¿Tiene significación, valor, importancia?

- SI= (5) 71,5%
- Elevada significación e importancia = (1) 14,25%
- Es fundamental = (1) 14,25%

b) ¿Para quién tiene valor dentro de la institución:

- Para el Servicio de Enfermería, para el personal que desee ocupar esos puestos = (4) 57,25 %
- Personal y los pacientes = (2) 28,5 %
- Para la disciplina.(1) 14,25 %

c) ¿Para qué cree que es importante

- Para mejorar la elección de las personas más acordes a cada puesto = (3) 43%
- Calidad, creatividad, continuidad, organización, legalidad.= (1) 14,25 %
- Unifica y ordena las tareas y procedimientos =(2) 28,5%
- No responden = (1) 14,25%

➤ La “aplicabilidad del Proyecto”:

| | Muy poco | Poco | Regular | Mucho |
|----------------------------|----------|------|------------|-------------|
| a) ¿Es aprovechable? | | | | (7) =100% |
| b) ¿Tiene utilidad? | | | | (7) =100% |
| c) ¿Ofrece soluciones? | | | (2)= 28,5% | (5) = 71,5% |
| d) ¿Es posible replicarlo? | | | (2)= 28,5% | (5) = 71,5% |

➤ Innovación

| | Muy poco | Poco | Regular | Mucho |
|--|----------|------|------------|-------------|
| a) ¿Modifica actuaciones rutinarias? | | | (2)= 28,5% | (5) = 71,5% |
| b) ¿Enriquece la práctica? | | | | (7) =100% |
| c) ¿Facilita avances y evolución del Servicio? | | | (2)= 28,5% | (5) = 71,5% |
| d) ¿Presenta nuevas alternativas? | | | | (7) =100% |

➤ Sostenibilidad

a) ¿Es posible que sus efectos perduren a largo plazo? SI = (7) 100 % No = 0

¿Por qué?

- Porque existen personas en el equipo de conducción de la organización que tienen interés de que el proyecto se sostenga en el tiempo = (3) 43%
- Por participación, convicción y fundamentación = (1) 14,25%
- Porque simplifica las actividades y armoniza = (1) 14,25%
- No responden = (2) 28,5%

b) Evaluación de proceso: mediante la observación directa y la sistematización de las distintas etapas se valoró el grado de interés, la participación y las dificultades que se presentaron durante la recolección de datos. Se aplicó un instrumento y registros diseñado para tal fin. Anexo 7.

| <i>Resultados de las Actividades desarrolladas durante el Proceso de recolección de datos:</i> | | | | | | | | |
|---|-----------|--|--|---|--|--|--|--|
| Cantidad de reuniones de trabajo | de | 1° reunión | 2° reunión | 3° reunión | 4° reunión | 5° reunión | 6° reunión | 7° reunión |
| Fechas: | | 16/10/13 | 18/10/13 | 21/10/13 | 22/10/13 | 29/10/13 | 02/11/13 | 5/11/13 |
| Lugar donde se realizó | | Oficina de enfermería | Oficina de enfermería | Aula | Servicio de Guardia | Servicio de UTI | Servicio de UTI | Oficina de enfermería |
| Tipo de actividad realizada | | Reunión de trabajo | Reunión de trabajo | Reunión de trabajo | Reunión de trabajo | Reunión de trabajo | Reunión de trabajo | Reunión de trabajo |
| Cantidad de Participantes | | 11 | 8 | 18 | 2 | 5 | 2 | 2 |
| Objetivo predefinido | | Puesta en marcha del proyecto | Conformación del equipo de trabajo | Presentación del proyecto a los enfermeros operativos | Recolección de datos | Recolección de datos | Recolección de datos | Recolección de datos |
| Breve descripción de la actividad | | Se acuerdan los criterios de selección de puestos a ser analizados y la conformación del equipo de trabajo | Se realizan los primeros acuerdos de trabajo para el desarrollo del proyecto | Se brinda información sobre el proyecto al personal operativo de la reunión en el marco de una capacitación | Se entregan y explican los instrumentos de recolección de datos y se espera su llenado | Se entregan y explican los instrumentos de recolección de datos y se espera su llenado | Se entregan y explican los instrumentos de recolección de datos y se espera su llenado | Se entregan y explican los instrumentos de recolección de datos y se espera su llenado |

Resultados de las Actividades desarrolladas durante el Proceso de recolección de datos: continuación

| Cantidad de reuniones de trabajo | 1° reunión | 2° reunión | 3° reunión | 4° reunión | 5° reunión | 6° reunión | 7° reunión |
|---|--|--|--------------------------------------|---|---|---|--|
| Dificultades, impresiones, observaciones | Predisposición para el desarrollo del proyecto | Interés y deseos de participar | Interés y deseos de participar | Escases de tiempo para el llenado de los instrumentos en medio de las tareas habituales, discontinuidad | Enfermeros jóvenes interesados en participar | Disminuye el interés por participar | Dificultad por escases de tiempo disponible de las supervisoras. |
| Sugerencias | Evitar los días de asamblea | | Ninguna, solo escuchan | Simplificar los instrumentos para facilitar su llenado | | | |
| Acuerdos o compromisos | Se establecen: - criterios de selección - conformación del equipo de trabajo | Se establecen: - los miembros del equipo de trabajo - el cronograma de tiempo para la recolección de datos | Se acuerda la visita a los servicios | Informar sobre los resultados | Se fija una próxima reunión para continuar trabajando | Informar sobre los resultados | Informar sobre los resultados |
| Resultados alcanzados: (en relación a los objetivos) | Objetivos alcanzados | Objetivos alcanzados | Objetivos alcanzados | Objetivos alcanzados | Objetivos alcanzados | Objetivos alcanzados | Objetivos alcanzados |
| Im previstos | Ninguno | Ninguna | Ninguno | Asambleas Gremiales de personal | Complejidad del servicio | Ausencia del personal interesado en la reunión anterior | Supervisoras muy ocupadas |

- c) Evaluación de Resultados: Finalizada la 1º Etapa del Proyecto se valoran los siguientes Indicadores.
1. Número de puestos seleccionados= **3**
 2. Porcentaje de puestos analizados= **3 - 100%**
 3. Disposición de los entrevistados= **Satisfactoria**
 4. Tiempo requerido para el llenado de cada instrumento:
 - En el Servicio de Guardia = **1 día**
 - En el Servicio de UTI = **2 días**
 - En Supervisión = **1 día**
 5. Cantidad de características o requerimientos en las que no se obtuvo información = **2** (agregar otras actitudes y otras destreza en los instrumentos del anexo 4 y 5)
 6. Porcentaje de puestos descriptos = **3 - 100%**

2º Etapa: “Retroalimentación-ajustes”

La *segunda etapa* se realizará posteriormente, por lo que no se presenta informe sobre los resultados de la misma. Con tiempos y roles a pactar con las Jefas del Servicio de Enfermería del Hospital Transito Cáceres de Allende.

Actividades y tareas:

1. Enriquecimiento de los puestos.

- a) Reformular las características y requerimientos necesarios en cada puestos para que las competencias del personal se alineen con las metas organizacionales, considerando el entorno actual, dinámico y cambiante.
- b) Examinar la especialización o ampliación de los puestos: establecer el grado de formalización, libertad o autonomía necesaria para la ejecución de las tareas y la toma de decisiones en los puestos.
- c) Realizar los cambios y ajustes en el formato escrito (profesiograma).

2. Adiestramiento e Instrucción.

- a) Establecer el proceso mediante el cual se enseñaran al enfermera/o las habilidades y conocimientos faltantes en relación con el puesto ocupado.
- b) Incorporar al enfermera/o a la cultura, los valores y las prácticas laborales del Servicio de Enfermería, pretendiendo su compromiso e involucramiento.

3. Evaluación de la Segunda Etapa del proyecto: descrita en el proyecto.

- ❖ En el Profesiograma “los puestos” presentados deben ser enriquecido con las competencias, actividades reservadas, marcos legales, ejercicio profesional, etc. que se presentaron como un marco conceptual para la realización del contraste teoría- práctica. Actividad que deberá ser realizada participativamente por los profesionales y supervisoras de cada servicio valorado, a través de los grupos focales, para completar la triangulación de datos.

- ❖ El énfasis del diseño de puestos, deberá estar centrado principalmente en la comprensión de aquellas condiciones y características que debe poseer el ocupante de la posición, para alcanzar con éxito los resultados que se esperan del cargo. Esto nos permitirá que cuando se necesite consultar el profesiograma para un proceso de selección, un análisis de las necesidades de capacitación, y/o la evaluación del desempeño, por ejemplo, se concentrará la atención en aquellos datos que realmente interesan a la organización en la búsqueda de sus objetivos.

- ❖ Para la **2º Etapa: “Retroalimentación-Ajustes”** se recomienda revisar y ampliar, de ser necesario, la planificación.

- ❖ La continuidad de este proyecto estará limitado a los instrumentos de recolección de datos presentados y a la disposición de las autoridades del Servicio de Enfermería del Hospital Tránsito Cáceres de Allende a diseñar los puestos faltantes y desarrollar la segunda etapa.

En el actual ambiente competitivo, cambiante y vertiginoso... la estructura, la tecnología, los recursos financieros y materiales son elementos físicos e inertes que requieren ser administrados con inteligencia. Pero el éxito depende de la gestión eficaz de las personas que trabajan, en consecuencia, las personas son el único factor dinámico de las organizaciones – sean privadas o públicas, de bienes o servicios, lucrativas o sin fines de lucro, grandes o pequeñas -.

La calidad de los gestores de una organización, sus conocimientos y habilidades, su entusiasmo y satisfacción en sus cargos, su iniciativa para aumentar con fuerza la productividad, la competitividad, calidad de servicio al cliente y mejorar la imagen social de la organización, es esencial. Gestionar personas es una responsabilidad gerencial, pero es una *“función de equipo”*, en la que se necesita una perspectiva de liderazgo, innovación y excelencia.

El Diseño de Puestos, permite a los directivos de una organización conocer en detalle las obligaciones y características de cada puesto, lo que le permitirá exigir apropiadamente a los empleados el cumplimiento de sus obligaciones respectivas; mientras que a los trabajadores les permitirá ejecutar sus labores de una forma eficiente, puesto que conocerán con detalle cada una de las operaciones que las forman y los requisitos necesarios para hacerlas correctamente.

Para el Servicio de Enfermería del Hospital Transito Cáceres de Allende; la aplicación del diseño de puestos y su inclusión en el Manual Múltiple constituirá una herramienta de gran valor, puesto que está permitiría una mejor organización y distribución de los cargos; así como el establecimiento de las tareas y atribuciones que les corresponden a cada uno, lo que redundaría en el desempeño del personal de enfermería que trabaja en la institución y la atención que se presta al paciente, su familia y público en general que acude a dicha institución.

Desarrollar personas no es solo darles información de cómo funciona la institución, sus departamentos y las funciones de sus puestos de trabajo; sino orientarlos en la adquisición de competencias que constituyen el conjunto de habilidades, capacidades, conocimientos, patrones de comportamiento y clases de actitud que definan un desempeño superior, enriqueciendo la personalidad y que potencie su talento humano.

BIBLIOGRAFIA

- Aamodt G. Michael. “Psicología industrial/organizacional”. Sexta edición. Editorial WADSWORTH CENGAGE Learning. México. 2010.
- Ander-Egg; Ezequiel. “Repensando la Investigación-Acción-Participativa. Colección Política, Servicios y Trabajo Social. Editorial Lumen Humanitas. Buenos Aires – México. 4ta. Edición. 2003.
- Asociación de Escuelas Universitarias de Enfermería de la República Argentina (AEUERA). Documento: “Perfil e incumbencias del Licenciado en Enfermería y del Enfermero en la Republica Argentina”. Rosario, 13 y 14 de Abril de 1989.
- Bohlander George. Snell Scott. Sherman Arthut. Administración de Recursos Humanos. Decima segunda edición. Editorial Thomson Learning. México. 2001.
- Chiavenato Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill. México. 2000.
- Guía Metodológica de Sistematización PESA Centroamérica. Organización de Naciones Unidas. FAO. Roma, Italia. Noviembre 2004.
- OPS – OMS. “Regulación de la Enfermería en América Latina”. Serie Recursos Humanos para la Salud. N° 56. Washington D.C. 2011.
- Poder Legislativo de la Provincia de Córdoba. Ley 7625. Régimen del Personal que Integra el Equipo de Salud Humana. Sanción: 18/11/1987; Promulgación: 15/12/1987; Boletín Oficial 22/12/1987.
- Senado y Cámara de Diputados de la Nación Argentina. Ley N° 24.004. El Ejercicio de la Enfermería. Régimen Disciplinario. Disposiciones. Sancionada: Setiembre 26 de 1991. Promulgada: Octubre 23 de 1991.
- Yuni José. Urbano Claudio. “Técnicas para Investigar 1, 2 y 3”. Editorial Brujas. Córdoba –Argentina: 2006.

ANEXOS

ANEXO N° 1: Presentación de los registros:

- **Primer Etapa** = “DIAGNÓSTICO-EJECUCIÓN”

| Formulario de Entrevista: Análisis del puesto² | |
|---|--------------------------------|
| DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO: | |
| Nombre del Puesto: | Departamento o Sección: |
| FACTORES DE ESPECIFICACIONES: edad: | sexo: estado civil: |
| lugar de residencia: | |
| 1. Requisitos intelectuales: a) ¿Cuál es la instrucción básica necesaria? b) ¿Posee experiencia en el puesto? c) ¿Posee iniciativa en sus tareas? d) ¿Cuáles son las aptitudes que considera necesarias para el puesto? | |
| 2. Requisitos físicos: a) ¿Realiza esfuerzo físico? ¿De que tipo? b) ¿Necesita concentración en las tareas que realiza? c) ¿Cree que posee la constitución física necesaria para el puesto? d) ¿Utiliza mecánica corporal o ergonomía? | |
| 3. Responsabilidades implícitas: ¿Posee responsabilidades por? a) Por supervisión de personal: b) Por materiales y equipo: c) Por métodos y procesos: d) Por dinero, títulos, valores o documentos: e) Por información confidencial: f) Por seguridad de terceros: | |
| 4. Condiciones de trabajo: a) Ambiente de trabajo: ¿Posee adecuada? Si la respuesta es negativa, preguntar: ¿Por qué? Ventilación: Iluminación: Temperatura: b) ¿Conoce los riesgos inherentes a su puesto de trabajo? | |
| DATOS DE CONTROL: Número de registro..... Analista del Puesto: Fecha de elaboración: | |
| Fecha de revisión: | |

² Adaptado de Chiavenato Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill. México. 2000. Pág 334. Parte IV.

ANEXO N° 2: Cuestionario: Información concreta sobre el contenido del puesto (conjunto de tareas o funciones realizadas)

| Formulario de cuestionario: Descripción del puesto ³ | | | |
|---|--|------------------------------------|--|
| DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO: | | | |
| Nombre del Puesto: | Departamento o Sección: | Categoría Salarial: | |
| Propósito o misión del puesto: | Supervisa a: | | |
| Es Supervisado por: | | | |
| Se comunica con: - vertical: | | | |
| - horizontal: | | | |
| - diagonal: | | | |
| CONTENIDO DEL PUESTO: | | | |
| Horario Habitual: a.....hs Fijo <input type="checkbox"/> Rotativo <input type="checkbox"/> Jornada: Continuada <input type="checkbox"/> Discontinua <input type="checkbox"/> | | | |
| Prolongación de Jornada: No requiere <input type="checkbox"/> Requiere <input type="checkbox"/> | | | |
| Descripción detallada de las tareas o funciones | Recursos y métodos que utilizan o manera como ejecutan cada tarea. | Propósito u objetivo de cada tarea | Periodicidad de la ejecución (diaria, semanal, mensual, esporádica) |
| | | | |

³ Adaptado de Chiavenato Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill. México. 2000. Pág 332. Parte IV.

| Descripción detallada de las tareas o funciones | Recursos y métodos que utilizan o manera como ejecutan cada tarea. | Propósito u objetivo de cada tarea | Periodicidad de la ejecución (diaria, semanal, mensual, esporadica) |
|---|--|------------------------------------|--|
| | | | |
| <p>DATOS DE CONTROL: Número de registro.....</p> <p>Analista del Puesto: _____ Fecha de elaboración: _____ Fecha de revisión: _____</p> | | | |

ANEXO N° 3: Cuestionario: Información concreta sobre el contenido del puesto

| Escala de actitudes o tareas | | | | | |
|---|------------------------------|----------|-------------|----------|----------|
| <i>Tipos de trabajos o tareas que lo motivan en su puesto</i> | Nivel de importancia o valor | | | | |
| | Bajo | | Alto | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1- Aplicación de las tecnologías. | | | | | |
| 2- Análisis y resolución de problemas. | | | | | |
| 3- Investigación y desarrollo del conocimiento científico. | | | | | |
| 4- Producción creativa, originar algo nuevo. | | | | | |
| 5- Ser consejero, motivador o líder. | | | | | |
| 6- Gestionar personas, relaciones y conflictos interpersonales. | | | | | |
| 7- Controlar, tomar decisiones o poseer autoridad. | | | | | |
| 8- Influir mediante el lenguaje y las ideas. | | | | | |
| 9- Enseñanza / capacitación | | | | | |
| 10- Realizar procesos o técnicas ultra especializadas | | | | | |
| 11- Enfoque hacia el trabajo con la comunidad | | | | | |
| 12- Orientación hacia el aprendizaje | | | | | |
| 13- Planificar y ejecutar proyectos. | | | | | |
| 14- Otras: | | | | | |

ANEXO N° 4: Observación del puesto (se observaron los requisitos físicos y las condiciones de trabajo de los puestos a analizar).

| Guía de observación | | | | | | | |
|--|------------------------------|---|------|---|---|--------------|----|
| Destrezas <i>Habilidades destacadas, aquello que demuestra hacer con gran pericia en el puesto</i> | Nivel de importancia o valor | | | | | Transferible | |
| | Bajo | | Alto | | | SI | NO |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Destrezas de comunicación | | | | | | | |
| Escribir propuestas | | | | | | | |
| Hacer presentaciones | | | | | | | |
| Facilitar | | | | | | | |
| Dirigir reuniones | | | | | | | |
| Escuchar | | | | | | | |
| Entrevistar | | | | | | | |
| Influir | | | | | | | |
| Dar y recibir- Feedback | | | | | | | |
| Resolver conflictos | | | | | | | |
| Negociar | | | | | | | |
| Escribir materiales creativos | | | | | | | |
| Comunicarse por e-mail | | | | | | | |
| Otras: | | | | | | | |
| Destrezas tecnológicas y computacionales: | | | | | | | |
| Procesar textos | | | | | | | |
| Usar planillas de cálculo | | | | | | | |
| Usar plataformas virtuales | | | | | | | |
| Usar software para presentaciones | | | | | | | |
| Usar buscadores Web. | | | | | | | |
| Otras: | | | | | | | |
| Destrezas financieras | | | | | | | |
| Preparar presupuestos | | | | | | | |
| Analizar información financiera | | | | | | | |
| Analizar oferta y demanda. | | | | | | | |
| Hacer seguimiento y gestionar | | | | | | | |
| Preparar un plan de negocios | | | | | | | |
| Preparar una iniciativa de inversión | | | | | | | |
| Otras: | | | | | | | |
| Destreza de supervisión | | | | | | | |
| Contratar | | | | | | | |
| Delegar | | | | | | | |
| Fijar metas y objetivos | | | | | | | |
| Dirigir | | | | | | | |
| Evaluar desempeño | | | | | | | |
| Liderar | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|
| Motivar | | | | | | | |
| Capacitar | | | | | | | |
| Analizar el flujo y los procesos de trabajo | | | | | | | |
| Reclutar y retener empleados | | | | | | | |
| Gestionar tareas administrativas | | | | | | | |
| Otras: | | | | | | | |
| Destreza de Gestión | | | | | | | |
| Liderar el cambio | | | | | | | |
| Organizar proyectos | | | | | | | |
| Resolver problemas | | | | | | | |
| Hacer consultaría y crear redes de contactos | | | | | | | |
| Planificación estratégica | | | | | | | |
| Planificación táctica | | | | | | | |
| Organizar áreas de trabajo | | | | | | | |
| Pensar en forma creativa | | | | | | | |
| Gestionar para la innovación | | | | | | | |
| Dirigir personal | | | | | | | |
| Evaluar procesos y planes | | | | | | | |
| Otras: | | | | | | | |
| Destrezas de trabajo en equipo | | | | | | | |
| Liderar un equipo | | | | | | | |
| Resolver problemas en grupo | | | | | | | |
| Mantener a los equipos centrados en el objetivo | | | | | | | |
| Asumir los roles dentro de equipos | | | | | | | |
| Colaborar | | | | | | | |
| Otras: | | | | | | | |
| Destrezas de manejo personal | | | | | | | |
| Conocerse a sí mismo | | | | | | | |
| Cultivar la inteligencia emocional | | | | | | | |
| Administrar su tiempo | | | | | | | |
| Equilibrar el trabajo y su vida | | | | | | | |
| Desarrollar su carrera | | | | | | | |
| Manejar el estrés | | | | | | | |
| Fijar límites y metas | | | | | | | |
| Usar el poder y la autoridad en forma positiva | | | | | | | |
| Ver múltiples perspectivas | | | | | | | |
| Otras: | | | | | | | |
| Destrezas de agilidad física y manual | | | | | | | |
| Ensamblar, armar, adaptar y construir | | | | | | | |
| Operar instrumental o equipos y evaluarlo. | | | | | | | |
| Empleo del conocimiento técnico | | | | | | | |
| Otras: | | | | | | | |

ANEXO N° 5: Presentación de los registros:

Segunda Etapa = “RETROALIMENTACIÓN-AJUSTES”

| <u>Guion de desarrollo: Preguntas orientadoras para el GRUPO FOCAL</u> |
|---|
| <p>Fecha:</p> <p>Lugar:</p> <p>Actividad: Grupo Focal</p> <p>Tema: Opiniones de los actores sobre la descripción de los puestos de trabajo.</p> <p>Nombre del moderador _____</p> <p>Participantes:</p> |
| <p>Preguntas:</p> <ol style="list-style-type: none">1. ¿Qué modificaciones proponen para que sus puestos respondan a las competencias, actividades reservadas, marcos legales, ejercicio profesional, de la profesión?2. ¿Cómo trabajarían ustedes para reformular los puestos para que sus competencias se alineen con las metas organizacionales, considerando el entorno actual, dinámico y cambiante?3. ¿Cómo trabajarían ustedes para lograr establecer el grado de libertad o autonomía necesaria para la ejecución de las tareas y la toma de decisiones? |
| <p>Horario de inicio:</p> <p>Dificultades observadas:</p> <p>Horario de finalización:</p> |
| <p>Fuente: PICHARDO Muñiz; Arlette. Planificación y Programación social: Bases para el diagnóstico y la formulación de programas y proyectos sociales. Editorial: LUMEN HVMANITAS. 2006. Bs. As. Argentina.</p> |

ANEXO N° 6: En la 1° Etapa: “Diagnóstico - Ejecución”

1. Durante la Presentación del proyecto:

| <u>Cuestionario de Evaluación de la presentación del Proyecto</u> | | | | |
|--|---------------------|-------------|----------------|--------------|
| Este cuestionario tiene como finalidad reflexionar sobre el proyecto antes de su ejecución. | | | | |
| 1. ¿Durante la presentación del proyecto los objetivos del trabajo fueron entendidos? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> | | | | |
| 2. Al leer el proyecto: ¿Se le presentaron dudas? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> ¿Cuáles?----- ----- | | | | |
| 3. ¿Qué mejoras, ajustes o modificaciones sugeriría Ud. para hacerlo más eficaz? ----- ----- | | | | |
| 4. ¿ Qué opine Ud. sobre: | | | | |
| ➤ La “relevancia del proyecto”: | | | | |
| a) ¿Tiene significación, valor, importancia?----- | | | | |
| b) ¿Para quién tiene valor dentro de la institución?----- ----- | | | | |
| c) ¿Para qué cree que es importante?----- ----- | | | | |
| ➤ La “aplicabilidad del Proyecto”: | | | | |
| | Muy poco | Poco | Regular | Mucho |
| a) ¿Es aprovechable? | | | | |
| b) ¿Tiene utilidad? | | | | |
| c) ¿Ofrece soluciones? | | | | |
| d) ¿Es posible replicarlo? | | | | |
| ➤ Innovación | | | | |
| | Muy poco | Poco | Regular | Mucho |
| a) ¿Modifica actuaciones rutinarias? | | | | |
| b) ¿Enriquece la práctica? | | | | |
| c) ¿Facilita avances y evolución del Servicio? | | | | |
| d) ¿Presenta nuevas alternativas? | | | | |
| ➤ Sostenibilidad | | | | |
| a) ¿Es posible que sus efectos perduren a largo plazo? ----- | | | | |
| Fuente: Guía Metodológica de Sistematización PESA Centroamérica. Organización de Naciones Unidas. FAO. Roma, Italia. Noviembre 2004. | | | | |

2. Durante la Descripción y Análisis de puestos:

Evaluación de proceso:

Los criterios e indicadores de apoyo para sistematizar la experiencia se observan en la siguiente guía:

Guía para la sistematización de experiencias

Este formato esta diseñado para ser llenado una vez completada una actividad. Puede desarrollarse de manera individual (por la persona responsable o que ha participado en ella) o colectiva (por el equipo).

- Persona responsable de llenar la guía: _____

- Institución/ servicio _____

- Fecha: _____/ _____/ _____/ día mes año

- Hora de inicio de la actividad: ____ hs. Hora de finalización: ____hs

1. ¿Qué se hizo?

2. ¿Dónde se realizó la actividad?

3. Quiénes y (cuántos) participaron:

4. Breve descripción de la actividad:

5. Dificultades, impresiones, observaciones:

6. Sugerencias para la próxima actividad:

7. Acuerdos o compromisos para la próxima actividad:

8. Si la actividad había sido programada previamente:

a) Objetivo predefinido:

b) Resultados alcanzados: En relación a los objetivos:

c) Im previstos:

- Fuente: Guía Metodológica de Sistematización PESA Centroamérica. Organización de Naciones Unidas. FAO. Roma, Italia. Noviembre 2004.