



UD

DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL
SEGUIMIENTO AL EGRESO DE LOS
CUIDADORES Y LAS PACIENTES DE LA
UNIDAD DE GINECOLOGÍA Y OBSTETRICIA
DEL HOSPITAL DE SAN JOSÉ



Autor 1 María Mónica Vargas Herrera

Autor 2 Fany Paola Serrano Caicedo

Autor 3 Diana Marcela Palacios Sarmiento

NOMBRE DEL TUTOR | Joan Adrian Salcedo Miranda

Bogotá D.C., Colombia
www.fucsalud.edu.co

VIGILADA MINEPROMOCIÓN



Contenido

1. Índice.....	2
2. Introducción.....	8
3. Justificación.....	10
4. Caracterización de la entidad.....	12
4.1. Presentación de la empresa.....	12
4.2. Problema de investigación.....	21
4.3. Objetivo general.....	25
5. Marco referencial.....	26
5.1. Marco Conceptual.....	26
5.2. Marco Normativo.....	28
6. Evidencias.....	34
6.1. Gerencia estratégica y de servicio.....	34
6.1.1. Pregunta.....	34
6.1.2. Objetivo específico.....	34
6.1.3. Aplicación y descripción de instrumentos propios.....	34
6.1.4. Análisis de información.....	43
6.2. Auditoría y control de calidad en salud.....	66
6.2.1. Pregunta.....	66
6.2.2. Objetivo específico.....	66



6.2.3.	Aplicación y descripción de instrumentos propios.....	66
6.2.4.	Análisis de información.....	70
6.3.	Desarrollo organizacional.....	87
6.3.1.	Pregunta.....	87
6.3.2.	Objetivo específico.....	87
6.3.3.	Aplicación y descripción de instrumentos propios.....	87
6.3.4.	Análisis de información.....	90
7.	Conclusiones y recomendaciones.....	168
8.	Bibliografía/Webgrafía.....	172
9.	Consideraciones legales.....	182



Índice de tablas

Tabla 1. Indicadores de calidad – Reporte obligatorio a la Superintendencia Nacional de Salud. Año 2015.....	23
Tabla 2. Indicadores de calidad – Reporte obligatorio al ministerio de salud. Año 2017...24	
Tabla 3. Análisis de PESTAL.....	35
Tabla 4. Análisis de la matriz DOFA.....	39
Tabla 5. Análisis de escenarios.....	40
Tabla 6. Mapa estratégico.....	44
Tabla 7. Balance score card.....	46
Tabla 8. Perfil de cargo del médico ginecólogo obstetra responsable del servicio de ginecología y obstetricia.....	91
Tabla 9. Perfil de cargo del médico ginecólogo obstetra.....	97
Tabla 10. Perfil de cargo del jefe de enfermería.....	102
Tabla 11. Perfil de cargo del auxiliar de enfermería.....	108
Tabla 12. Manual de funciones del médico ginecólogo obstetra responsable del servicio de ginecología y obstetricia.....	114



Tabla 13. Manual de funciones del médico ginecólogo obstetra.....	118
Tabla 14. Manual de funciones del jefe de enfermería.....	122
Tabla 15. Manual de funciones del auxiliar de enfermería.....	124
Tabla 16. ¿Le parece que su trabajo es interesante y motivador? y Edad.....	157
Tabla 17. ¿Su relación con sus compañeros de trabajo es? y Edad.....	157
Tabla 18. ¿Le parece que su trabajo es interesante y motivador? y Género.....	158
Tabla 19. ¿Qué edad tiene? y Género.....	158
Tabla 20. ¿De cuantas horas es su jornada laboral?, Género y Edad.....	159
Tabla 21. ¿Le parece que su trabajo es interesante y motivador?, Género y Edad.....	159
Tabla 22. ¿Se siente comprometido con su cargo dentro de la empresa?, ¿Se siente satisfecho con su desempeño en su cargo? Y Género.....	160



Índice de gráficos

Gráfico 1. Pregunta 1.....	70
Gráfico 2. Pregunta 2.....	71
Gráfico 3. Pregunta 3.....	72
Gráfico 4. Pregunta 4.....	73
Gráfico 5. Pregunta 5.....	74
Gráfico 6. Pregunta 6.....	75
Gráfico 7. Pregunta 7.....	76
Gráfico 8. Pregunta 8.....	77
Gráfico 9. Pregunta 9.....	78
Gráfico 10. Pregunta 10.....	79
Gráfico 11. Pregunta 11.....	80
Gráfico 12. Organigrama general.....	89
Gráfico 13. Organigrama subdirección médica.....	90
Gráfico 14. Edad.....	146



Gráfico 15. Cargo.....	147
Gráfico 16. Género.....	148
Gráfico 17. ¿De cuántas horas es su jornada laboral?.....	148
Gráfico 18. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la misma empresa?.....	149
Gráfico 19. ¿Cuando ingreso a la empresa tuvo un proceso de inducción?.....	150
Gráfico 20. ¿Le parece que su trabajo es interesante y motivador?.....	151
Gráfico 21. ¿Tiene claro cuáles son los objetivos de su cargo?.....	151
Gráfico 22. ¿Se encuentra satisfecho con su desempeño en su cargo?.....	152
Gráfico 23. ¿Se encuentra comprometido con su cargo dentro de la empresa?.....	153
Gráfico 24. ¿Su relación con sus compañeros de trabajo es?.....	154
Gráfico 25. Cree que la retribución de su trabajo es justa?.....	155
Gráfico 26. ¿Considera que sus actividades laborales interfieren con su desarrollo personal/social/familiar?.....	156

2. Introducción

El seguimiento es una actividad que se realiza a todo paciente post hospitalizado y/o sometido a un procedimiento y/o tratamiento invasivo quirúrgico en la institución, busca ofrecer un cuidado integral, seguro, continuo y de calidad, asegurando la adherencia al plan de cuidados en casa, además de ofrecer al usuario y su familia una orientación efectiva reflejando el respaldo del hospital durante su proceso de tratamiento y recuperación en casa (Ardila, 2017).

El tema de trabajo se basa en diseñar una estrategia que permita mejorar el plan de seguimiento al egreso de las pacientes de la unidad de Ginecología y Obstetricia del Hospital de San José; se busca verificar el cumplimiento de los lineamientos y protocolos de atención institucionales de acuerdo a las normas legales vigentes tanto en calidad, eficiencia y eficacia como la humanidad en la prestación de los servicios; se considera que es de gran importancia debido a que de este depende en gran parte la recuperación del paciente y la disminución de reingresos hospitalarios. Realizando un seguimiento adecuado a los pacientes luego de su egreso hospitalario se pueden evitar reingresos que impliquen altos costos para la institución.

Se recopiló la información necesaria para evaluar el proceso y así mismo poder generar acciones que permitan mejorarlo, en el Hospital de San José los procesos de seguimiento, retroalimentación y procesos de mejora siempre han jugado un papel importante, pero a



pesar de los esfuerzos y el compromiso adquirido por el personal, los resultados no siempre son los mejores y de acuerdo al informe de gestión anual 2017 se puede constatar que un plan de mejora que se requiere es implementar acciones de seguimiento a indicadores que midan el impacto de la educación del usuario y su familia, por lo que se plantea desarrollar una estrategia que permita disminuir el riesgo de reingreso a la institución asegurando la adherencia al tratamiento.

Teniendo en cuenta que las personas que realizan este trabajo de grado están relacionadas con el área de salud, son conscientes de la importancia de profundizar acerca del conocimiento que logran obtener los pacientes y cuidadores acerca de la información que brindan los profesionales de la salud ya sea el personal de enfermería o el área médica en donde son ellos quienes van a brindar los cuidados a los familiares en el momento del egreso médico y de estar en su hogar.

3. Justificación

El reingreso hospitalario puede definirse como el ingreso de un paciente a un hospital dentro de un período determinado después del alta hospitalaria. El intervalo de tiempo varía en la literatura desde 30 días hasta varios años. El reingreso temprano se puede usar como un marcador para la alta prematura y otros problemas relacionados con la calidad de la atención hospitalaria (Silva Monteiro de Castro, Sá Carvalho, & Travassos, 2005).

Con este estudio se busca disminuir el número de reingresos de los pacientes a la institución por falta de conocimiento o por no aplicar las recomendaciones dadas por el personal asistencial. Quienes se beneficiarán con el resultado de este estudio son todas las pacientes de la unidad de Ginecología y Obstetricia del Hospital San José y el Hospital San José, debido a que estaríamos evitando costos innecesarios y eventos que son potencialmente prevenibles en su gran mayoría.

Uno de los indicadores para la medición de la efectividad global en la atención en salud es la proporción de reingreso de pacientes hospitalizados (Ministerio de Salud y Protección Social, 2015). Según la Resolución 1446 de 2006, en la que se define el Sistema de Información para la Calidad y se adoptan los indicadores de monitoría del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud, uno de los dominios que se tiene en cuenta es la calidad técnica, dentro de la cual se encuentra la tasa de reingreso de pacientes hospitalizados y justifica el reingreso de los pacientes como consecuencia de un



insuficiente tratamiento o deficiencias en la calidad de la información dada al usuario sobre la evolución de la causa (Ministerio de Salud y Protección Social, 2006).

En cuanto a la proporción de reingreso hospitalario medida en Colombia, en los últimos años se encuentra una tendencia decreciente, al pasar de 1,82% en 2009 a 1,35% en 2014; sin embargo esta tendencia no ha sido estable. Es necesario que las instituciones hospitalarias continúen con estrategias que les permitan identificar factores en las personas con mayor riesgo de reingreso y diseñar intervenciones más efectivas y sostenidas en el tiempo, para el seguimiento de los pacientes una vez son dados de alta. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2015)

4. Caracterización de la Entidad

4.1. Presentación de la empresa:

- a. **Nombre de la entidad:** Sociedad de Cirugía de Bogotá- Hospital de San José.
- b. **Sector económico:** Salud.
- c. **Representante legal:** Jorge E. Gómez Cusnir.
- d. **Introducción de las actividades que realiza la empresa:** Institución Prestadora de Servicios de Salud de IV nivel de atención.
- e. **Sector donde se desarrolla su actividad:** CAAS (Centro de Atención Amable y Segura).
- f. **Historia:** En el año 1902, diez médicos unieron sus voluntades y fundaron la Sociedad de Cirugía de Bogotá. Su principal objetivo era construir un hospital moderno que sirviera de centro para el desarrollo de la cirugía y que ayudara a resolver los problemas asistenciales y docentes de la época. El general Valderrama donó el lote y solicitó que fuese llamado Hospital de San José, en homenaje al santo de su devoción. El Hospital abrió sus puertas en 1925 y desde sus primeros años de actividad estuvo involucrado con la formación de eminentes médicos cirujanos. La primera facultad de enfermería que existió en el país tuvo su origen en el Hospital, igualmente, aquí se dieron los primeros cursos de anestesiología para internos, residentes

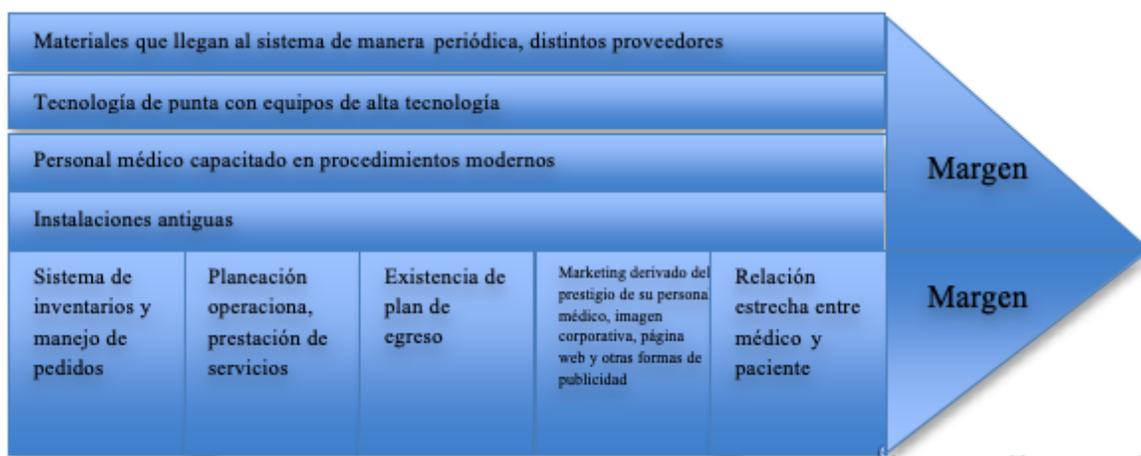
y médicos generales, convirtiéndose en centro de prácticas para estudiantes auxiliares de enfermería del SENA, estudiantes de medicina de la Universidad Nacional, la Pontificia Universidad Javeriana y del colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Junto con la fundación Universitaria de Ciencias de la Salud, el hospital ha trabajado para que las enseñanzas y prácticas de las cuatro facultades puedan tener una educación integral y de óptima calidad. La facultad de Enfermería cuenta ya con más de 25 años, la de instrumentación con 50, Citohistotecnología con 10 años desde 1998 funciona la facultad de Medicina de la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud (Sociedad de Cirugía de Bogotá- Hospital de San José).

- g. Misión:** La Sociedad de Cirugía de Bogotá – Hospital de San José es una organización privada sin ánimo de lucro, de carácter asistencial y universitario con más de un siglo de experiencia y tradición, que presta atención integral con estándares superiores de calidad brindando la mejor experiencia para el paciente y su familia, y promueve la docencia e investigación en beneficio de la comunidad (Sociedad de Cirugía de Bogotá- Hospital de San José).

Visión: Seremos reconocidos como entidad líder en la seguridad y satisfacción del paciente por su excelencia en las especialidades médicas y quirúrgicas de alta complejidad, apoyado en la docencia e investigación, la gestión empresarial, y las alianzas estratégicas (Sociedad de Cirugía de Bogotá- Hospital de San José).

h. Objetivos de la misma: El Centro de Atención Amable y Segura tiene dentro de sus pilares estratégicos velar por la atención amable, oportuna e informada al paciente y su familia, procurando una atención humanizada desde su ingreso hasta el seguimiento post-egreso, así como la gestión de las necesidades identificadas y el cumplimiento de las expectativas mencionadas por nuestros usuarios y sus familias. (Ardila, 2017)

i. Descripción de la cadena de valor:



(Valdivieso Palomino, 2014)

j. Principales proveedores: Es el valor de las obligaciones a cargo de Sociedad de Cirugía de Bogotá Hospital de San José, por concepto de la adquisición de bienes y servicios para la prestación de los servicios de salud y conexos. Según lo contemplado en la sección 22 de liabilities and equality (Gómez Cusnir & Martin Cardenas, Certificación de estados financieros a 31 de diciembre de 2017 bajo norma internacional de información financiera, 2017)

k. Forma de producción: Prestación de Servicios de Salud

l. Clientes: (Gómez Cusnir & Martin Cardenas, Certificación de estados financieros a 31 de diciembre de 2017 bajo norma internacional de información financiera, 2017)

EPS Regimen contributivo:

- Aliansalud EPS
- Alianza Medellin Antioquia EPS
- Cafesalud EPS S.A
- Capital Salud EPS-S S.A
- Compensar
- Coomeva EPS
- Cruz Blanca S.A
- EPS Sanitas S.A
- EPS Servicio Occidental
- Entidad Promotora de Salud Famisanar SAS
- EPS y prepagada Suramericana
- Fondo pasivo Social Ferrocarril
- Medimás EPS S.A.S
- Nueva promotora de salud Nueva
- Salud Total S.A EPS
- Salud Total S.A EPS-S



- Salud Vida S.A EPS
- Saludcoop EPS
- Solidaria de Salud Solsal

EPS-S Regimen subsidiado:

- Capital Salud EPS-S S.A
- Medimás EPS S.A.S
- Caprecom
- EPS-S Convida
- Nueva promotora de salud
- Entidad promotora de salud Amisanar S.A.S
- ARS Unicajas comfacundi
- Solidaria de salud social
- Compensar
- Salud Total EPS-S S.A
- Saludcoop EPS
- Cruz Blanca S.A
- Caja de compensacion familiar Cajacopi
- Alianza Medellin Antioquia EPS
- EPS Sanitas S.A
- Asociacion Mutualser E.S

- Selvasalud S.A EPS
- Asociación Mutual Barrios Unidos Quibdo
- Departamento del vaupes
- Caprecom regionales
- Mallamas EPS Indigena
- Comfamiliar Huila
- Caja de compensacion familiar Comfacor
- Coosalud EPS S.A
- Pijaos Salud EPS
- EPS y prepagada suramericana
- Caja de compensación familiar de Nariño
- Aliansalud EPS

m. Descripción de áreas o dependencias:

- **Cirugía:** La unidad quirúrgica del Hospital de San José cuenta con 13 salas de cirugía y una gran sala de recuperación dotadas con modernos equipos de alta tecnología además de elementos de monitoreo de los signos vitales que le ofrecen al paciente condiciones máximas de seguridad durante su cirugía y en el postoperatorio inmediato. Contamos con un grupo de especialistas que están conformados por todas las áreas de la cirugía y de sus subespecialidades con entrenamiento en diferentes campos como cirugía laparoscópica avanzada, cirugía para la obesidad, microcirugía, cirugía

estereotáctica, cirugía con circulación extracorpórea y de reemplazos articulares entre otros (Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José)

- **Consulta externa:** El servicio de consulta externa es el encargado de administrar las agendas de las consultas médicas de manera programada para las diferentes especialidades y subespecialidades, así como de procedimientos diagnósticos y terapéuticos ambulatorios con el objetivo de brindar una atención cálida y profesional. (Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José)
- **Pediatría:** El Departamento de Pediatría está conformado por los Servicios de Hospitalización, Consulta Externa, Urgencias, Unidad de Recién Nacidos y Unidad de Cuidado Intensivo Pediátrico, cada uno cuenta con especialistas con un adecuado entrenamiento para dar manejo a diferentes enfermedades en pacientes pediátricos de forma integral, apoyados en recursos tecnológicos actualizados y con prácticas encaminadas a la seguridad de nuestros pacientes. Durante la atención de nuestros niños, tenemos en cuenta los aspectos no médicos relacionados con su salud y bienestar, así mismo, nuestro compromiso con la educación de nuestros pacientes y sus familias es fundamental. Nuestros servicios trabajan de forma articulada con otras ramas de la medicina como la obstetricia y perinatología, la genética clínica, ortopedia infantil, oftalmología

pediátrica, Infectología pediátrica, neumología pediátrica, neurología pediátrica y cirugía pediátrica (Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José).

- **Ginecobstetricia:** El Departamento de Ginecología en el Hospital de San José esta conformado por un equipo humano y científico que brindan atención en las diferentes subespecialidades para el manejo de patologías en gineco-obstetricia. (Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José) Cuenta con tecnología que permiten realizar procedimientos de alta complejidad en: (Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José)
 - Alto riesgo obstétrico (medicina materno fetal)
 - Atención de parto de alto y bajo riesgo
 - Cirugía fetal
 - Cirugía Laparoscópica
 - Cirugía mínimamente invasiva (endoscopia ginecológica)
 - Endocrinología ginecológica
 - Fetoscopia
 - Infertilidad
 - Mastología
 - Oncología ginecológica
 - Patología cervical
 - Urología ginecológica (piso pélvico)



- **Urgencias pediátricas** (Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José)
- **Urgencias ginecobstétricas** (Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José)
- **Unidad de cuidado intensivo neonatal** (Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José)
- **Unidad de cuidados intensivos adultos** (Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José)
- **Unidad de cuidados coronarios** (Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José)
- **Unidad de cuidado intermedio neonatal** (Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José)
- **Unidad de cuidado básico neonatal** (Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José)
- **Urgencias Adultos** (Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José)

4.2 Problema de investigación:

Los reingresos son eventos frecuentes, potencialmente prevenibles, costosos y asociados a alta morbi-mortalidad. Los factores que están asociados con los reingresos hospitalarios son: estancia hospitalaria, severidad de la enfermedad, comorbilidades, número de ingresos previos a urgencias u hospitalización, sexo masculino, ser mayor de 65 años y deficiencias en el cuidado; la baja calidad de vida, los síntomas depresivos y el bajo nivel socioeconómico también se han asociado con reingresos. (Caballero, Ibañez Pinilla, Suárez Mendoza , & Acevedo Peña, 2016)

Se ha evidenciado que al momento del egreso hospitalario los familiares y pacientes se encuentran ansiosos y estresados por el hecho de dejar el hospital, no tener el apoyo del personal asistencial y tener que enfrentar los cuidados en casa solos, de manera tal que no se atiende a la información como el personal de salud lo espera, por tanto cuando se llega a casa se omiten o se erra en los procedimientos que se deben practicar al paciente para dar continuidad al cuidado y por ende lograr restablecer la salud y mejorar la calidad de vida.

Se hace necesario un acompañamiento y un seguimiento para resolver todas esas dudas e inquietudes que presente tanto la madre como el cuidador sobre signos de

alarma y cuidados de ambos, un correcto acompañamiento por parte del personal de enfermería en esta etapa es fundamental para que ellas tengan seguridad al desenvolver la autonomía que puede darse dentro del domicilio (Araque Salazar , Ariza Riaño, & Valderrama Sanabria, 2013). El seguimiento es una actividad que se realiza a todo paciente post hospitalizado y/o sometido a un procedimiento y/o tratamiento invasivo quirúrgico en la institución, busca ofrecer un cuidado integral, seguro, continuo y de calidad, asegurando la adherencia al plan de cuidados en casa, además de ofrecer al usuario y su familia una orientación efectiva reflejando el respaldo del hospital durante su proceso de tratamiento y recuperación en casa (Ardila, 2017).

Se pudo constatar que un factor que hace que los pacientes reingresen al Hospital de San José son las fallas en los cuidados en casa por lo que se hace necesario un adecuado seguimiento del paciente post-hospitalizado para evaluar la adherencia al tratamiento, fortalecer la educación que se le dio al paciente al momento del alta hospitalaria y así evitamos que reingrese por falta de conocimiento.

Según en Informe de gestión de 2015, la tasa de reingresos en el Hospital de San José fue del 2,4% en el 2015, podemos ver en la siguiente tabla que la meta que se tenía de 2% no se cumplió (Gómez Cusnir, 2015).

**Tabla 1 . Indicadores de calidad – Reporte obligatorio a la Superintendencia
Nacional de Salud. Año 2015.**

INDICADOR	META	AÑOS									
		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Tasa de reingreso hospitalaria	2%	1,21%	1,06%	1,16%	1,40%	0,92%	1,6%	1,13%	1,46%	2,46%	
Tasa de mortalidad intrahospitalaria después de 48 horas	< 30 por mil	18,51	19,33	20,03	16,97	19,24	18,7	19,3	16,96%	18,38%	
Proporción de vigilancia de eventos adversos	95%	100%	100%	98,48%	91,11%	92,51%	96,8%	98%	94,70%	95,23%	
Tasa de infección intrahospitalaria	<	1,49%	1,97%	2,1%	1,86%	2%	1,8%	2,07%	1,8%	1,6%	
Oportunidad en la realización de cirugía programada.	30 Días	17,71	19,72	24,82	23,99	24,29	20,8	23,98	22,81	26,23	
Oportunidad en la atención en servicios de apoyo diagnóstico (Imágenes)	3 Días	1	1	1	1,09	1	1	1,08	1,09	1,1	
Oportunidad en la atención en consulta especializada en medicina interna.	30 Días	2,75	8,38	9,1	4,39	7,73	3,1	5	10,15	8,95	
Oportunidad en la atención en consulta especializada en ginecología-obstetricia.	5 Días	1,9	3,5	3,43	2,81	3,6	3,6	6,83	11,04	5,88	
Oportunidad en la atención en consulta especializada en pediatría.	5 Días	1,54	1,07	2,7	2,8	3,34	1,3	2,73	4,67	5,81	
Oportunidad en la atención en consulta especializada cirugía	15 Días	2,3	2,68	2,1	4,09	3,87	4	6,58	8,50	9,7	
Oportunidad en la atención de urgencias	30 minutos	30,44	31,07	31,17	26,84	27,22	37	66,07	28,63	28,78	
Proporción de cancelación de cirugía programada.	<10%	11,73%	13,51%	11,02%	10%	6,26%	6,6%	7,4%	6,32%	5,16%	
Tasa global de satisfacción de usuarios	90%	86,66%	85,50%	81,80%	82,85%	82,08%	99,4%	92,7%	91,48%	94,26%	

Fuente: Calidad y Auditoría Médica.

A pesar de que en el informe de gestión del año 2017, la tasa de reingresos se redujo de 2,95% en 2016 a 2,55% en 2017, siguió siendo mayor que la tasa de reingresos nacional del 1,35%, lo que nos hace ver que a pesar de que ha ido disminuyendo a través de los años no es suficiente y se debe seguir trabajando.

Tabla 2. Indicadores de calidad – Reporte obligatorio al ministerio de salud.

Año 2017

Indicador	Años				
	2013	2014	2015	2016	2017
Tasa de reingresos hospitalarios	1.13%	1.46%	2.46%	2.95%	2.55%
Tasa de mortalidad intrahospitalaria despues de 48 horas	19.3	16.96	18.38	19.15	18.90
Proporcion de vigilancia de eventos adversos	98.00%	94.70%	95.23%	98.49%	99.50%
Tasa de infeccion intrahospitalaria	2.07%	1.88%	1.37%	1.58%	1.45%
Oportunidad en la realizacion de cirugia programada	23.98%	22.81%	26.23%	30	35.58
Oportunidad en la atencion en servicios de apoyo diagnostico (imágenes)	1.08	1.09	1.1	1.2	1
Oportunidad en la atencion en consulta especialziada en medicina interna	5	10.15	8.95	8.65	11.58
Oportunidad en la atencion en consulta especialziada en ginecologia - obstetrica	6.83	11.04	5.88	4.67	4.58
Oportunidad en la atencion en consulta especialziada en Pediatria	2.73	4.67	5.81	3.67	5.42
Oportunidad en la atencion en consulta especialziada en Cirugia	6.58	8.5	9.7	10.54	10.42
Oportunidad de la atencion de urgencias	66.07	28.63	28.78	21.92	25.24
Proporcion de cancelacion de cirugia programada	7.40%	6.32%	5.16%	7.18%	6.67%
tasa Global de satisfaccion de usuarios	92.70%	91.48%	94.26%	95.00%	94.33%

Fuente: Calidad y Auditoría Médica



5. Objetivo general

Diseñar una estrategia que permita mejorar el seguimiento al egreso y la tasa de reingresos de las pacientes de la unidad de ginecología y obstetricia del Hospital de San José.

6. Marco Referencial

6.1 Marco Conceptual

- **Estrategia:** Para Chandler (2003), la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas. Según Carneiro Caneda (2010), la estrategia es la orientación en el actuar futuro, el establecimiento de un fin, en un plazo estimado como aceptable hacia el cual orientar el rumbo empresarial (Contreras Sierra, 2013).
- **Seguimiento:** Según el Informe de Gestión Administrativo Anual de 2017, el seguimiento es una actividad que se realiza a todo paciente post hospitalizado y/o sometido a un procedimiento y/o tratamiento invasivo o quirúrgico en la institución. Buscar ofrecer un cuidado integral, seguro, continuo y de calidad, asegurando la adherencia al plan de cuidados en casa, además de ofrecer al usuario y su familia una orientación efectiva reflejando el respaldo del hospital durante su proceso de tratamiento y recuperación en casa (Ardila, 2017).
- **Egreso del paciente:** Es la salida del paciente de la sala de hospitalización a cualquiera de los siguientes destino: casa, otra institución de salud, otro servicio, alta voluntaria, permiso o fuga. Son los procedimientos tecnico-administrativos que se efectúan cuando el paciente abandona el hospital de acuerdo al tipo de egreso. (Rodríguez, 2014)

- **Cuidador:** El término se utiliza para describir a aquellas personas que habitualmente se encargan de ayudar en las actividades básicas de la vida diaria a personas (mayores, enfermas o discapacitadas) que no pueden desempeñar estas funciones por sí mismas. Normalmente se trata de un familiar cercano (la inmensa mayoría mujeres) que, además de proporcionar los cuidados necesarios que aseguren a la persona en situación de dependencia una calidad de vida adecuada, debe continuar realizando las labores propias del mantenimiento del hogar. (Fundación Caser)
- **Paciente:** Persona que padece física y corporalmente, y especialmente quien se halla bajo atención médica. (Real Academia Española)
- **Ginecología:** Parte de la medicina que trata del aparato reproductor femenino y de sus enfermedades. (Real Academia Española)
- **Obstetricia:** Parte de la medicina que trata de la gestación, el parto y el puerperio. (Real Academia Española)
- **Reingreso hospitalario:** Es aquel ingreso programado o urgente que se produce tras el alta del paciente en un plazo de tiempo determinado y por un motivo relacionado o no con el que justificó el primer ingreso. (Espinar Martínez, Rodríguez Cortés, & Espinar Martínez, 2013)

6.2 Marco Normativo

A continuación se definen las bases normativas de este trabajo:

- **Ley 100 de 1993:** Es la ley por la cual se crea el Sistema de Seguridad Social Integral. Para este trabajo se tuvo en cuenta especialmente el artículo 166 en el que se habla de la atención materno infantil, se establece que el Plan Obligatorio de Salud para las mujeres en estado de embarazo cubre los servicios de salud en el control prenatal, la atención del parto, el control del posparto, y la atención de las afecciones relacionadas directamente con la lactancia.
- **Decreto 1011 de 2006:** El Hospital de San José se guió de este decreto para poder ser habilitado, acreditado y contar con calidad en la atención de los pacientes.
- **Resolución 2003 de 2014:** El Hospital de San José se guió de esta resolución para habilitar los servicios con los que cuenta, entre los que incluye el servicio de hospitalización obstétrica de baja, mediana y alta complejidad, el servicio de cuidado neonatal básico, intermedio e intensivo.
- **Resolución 1445 de 2006, resolución 3960 de 2008, resolución 123 de 2012, decreto 0903 de 2014, resolución 2082 de 2014:** Resoluciones y decretos con los que se obtuvo la acreditación del Hospital de San José.

- **Resolución 1446 de 2006, resolución 0256 de 2016:** Resoluciones con las que se realiza el seguimiento y evaluación de la gestión de la calidad de la atención en salud.
- **Decreto 780 de 2016:** En el que se compilan las normas de carácter reglamentario que rigen el sector salud y por lo tanto al Hospital de San José como Institución Prestadora de Servicio.
- **Ley 1438 de 2011:** Ley en la que se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud.
- **Resolución 1441 de 2013:** El Hospital de San José tomó en cuenta esta resolución en la cual se definen los procedimientos y condiciones que deben cumplir los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar los servicios.
- **Guía de práctica clínica para la prevención, detección temprana y tratamiento de las complicaciones del embarazo, parto o puerperio:** En El Hospital de San José, en el área de ginecología y obstetricia se toma en cuenta esta guía en la que se hacen recomendaciones basadas en evidencia para prevenir, detectar de manera temprana y tratar las complicaciones del embarazo, parto o puerperio.
- **Guía de práctica clínica del recién nacido sano:** En el Hospital de San José, en el área de ginecología y obstetricia se toma en cuenta esta guía de manejo del recién nacido sano.

- **Guía de práctica clínica para el diagnóstico, tratamiento y seguimiento de la diabetes gestacional:** En el Hospital de San José, en el área de ginecología y obstetricia se toma en cuenta esta guía que da recomendaciones para la detección temprana, tratamiento y seguimiento de la diabetes gestacional con el fin de disminuir la morbilidad materna y perinatal asociada.
- **Guía de práctica clínica del recién nacido prematuro:** En el Hospital de San José, en el área de ginecología y obstetricia se toma en cuenta esta guía para el manejo del recién nacido prematuro.
- **Guía de práctica clínica del recién nacido con trastorno respiratorio:** En el Hospital de San José, en el área de ginecología y obstetricia se toma en cuenta esta guía de manejo del recién nacido con dificultad respiratoria asociada a síndrome de dificultad respiratoria del recién nacido, broncoaspiración de meconio, neumonía neonatal, taquipnea transitoria del recién nacido e hipertensión pulmonar persistente.
- **Guía de práctica clínica del recién nacido: sepsis neonatal temprana:** En el Hospital de San José, en el área de ginecología y obstetricia se toma en cuenta esta guía de manejo del recién nacido con sospecha o confirmación de sepsis neonatal temprana.

- **Guía de práctica clínica del recién nacido con asfixia perinatal:** En el Hospital de San José, en el área de ginecología y obstetricia se toma en cuenta esta guía en la que se dan recomendaciones de atención al recién nacido con sospecha o confirmación de asfixia perinatal.
- **Resolución 0412 de 2000:** En el Hospital de San José, en el área de ginecología y obstetricia se toma en cuenta esta resolución en la que se encuentran las guías en las que se establecen las actividades, procedimientos e intervenciones de algunas enfermedades de interés en salud.
- **Guías 412: Guía 3: Guía para la detección temprana de las alteraciones del embarazo:** En el Hospital de San José, en el área de ginecología y obstetricia se toma en cuenta esta guía con la que se busca identificar e intervenir tempranamente alguna alteración durante la gestación.
- **Guías 412: Guía 8: Guía de atención del parto:** En el Hospital de San José, en el área de ginecología y obstetricia se toma en cuenta esta guía en la que se explican los procedimientos para la atención del parto, además se dan recomendaciones en la atención del puerperio y la salida de la madre y el recién nacido.
- **Guías 412: Guía 9: Guía para la atención del recién nacido:** En el Hospital de San José, en el área de ginecología y obstetricia se toma en

cuenta esta guía en la que se explican cuales son los cuidados del recién nacido desde la adaptación hasta su alta del hospital.

- **Guías 412: Guía 14: Guía de atención de las complicaciones hipertensivas asociadas con el embarazo:** En el Hospital de San José, en el área de ginecología y obstetricia se toma en cuenta esta guía que busca identificar y diagnosticar tempranamente las complicaciones hipertensivas del embarazo.
- **Guías 412: Guía 15: Guías de atención de las complicaciones hemorrágicas asociadas con el embarazo:** En el Hospital de San José, en el área de ginecología y obstetricia se toma en cuenta esta guía clínica en la que se explican los tipos de hemorragia que puede haber en el embarazo para obtener un diagnostico temprano y un tratamiento oportuno.
- **Guía del recién nacido:** Es una guía del Hospital de San José en la que se explica el horario de visitas, la conservación de la leche materna, las recomendaciones para las personas que desean acceder a la unidad de recién nacidos, recomendaciones sobre lactancia materna, cuidados del bebe y signos de alarma.
- **Guía de la madre y el bebé:** Es una guía del Hospital de San José en la que se encuentra: lista de maternidad para la sala de partos, horarios de visita,



cuidados del recién nacido, signos de alarma y consejos y recomendaciones sobre lactancia materna.

7. Evidencias

7.1 Gerencia estratégica y de servicio

7.1.1 Pregunta problema:

¿Qué actividades definidas en un plan, se requerirían para dar cumplimiento a la estrategia planteada?

7.1.2 Objetivo específico

- Realizar un análisis situacional interno y externo para realizar un diagnóstico general de la institución, identificar estrategias posibles y definir una estrategia que nos permita mejorar la situación de la institución.

7.1.3 Aplicación y descripción de instrumentos propios

Se realizó un análisis situacional externo por medio del análisis de **PESTAL** y un análisis situacional interno por medio del análisis de la matriz **DOFA**, se encuentran en las tablas 3 y 4:

Tabla 3. Análisis de PESTAL

Factores Externos	Factor	Impacto
Políticos	<p>Actualmente el proyecto político y las estrategias planteadas por el alto gobierno buscan rescatar, fortalecer y proteger un sistema que más que por su estructura sino por su administración corrupta colapsó. Una deuda que asfixia a los hospitales y clínicas es el mayor obstáculo que debe enfrentar el actual gobierno, ya que es indispensable que el pago de los servicios desembolsados lleguen a las instituciones prestadoras de salud.</p>	Positivo

Económicos	<p>La actividad económica principal del estado se basa principalmente en la extracción y refinación de hidrocarburos, sin embargo la baja en los precios del barril del petróleo en los últimos años y la mala destinación de los recursos obtenidos en la bonanza petrolera desencadenó una desaceleración económica importante, que dejó un déficit presupuestal de aproximadamente 15 billones de pesos según estimaciones de este gobierno, que sin duda alguna ocasionó un recorte presupuestal en todas las carteras del estado</p>	Negativo
------------	---	----------

	<p>incluyendo la de salud. Un recorte presupuestal que se ve reflejado en la pésima red hospitalaria del país y las deficientes medidas para la promoción y prevención de la enfermedad. El aumento de las enfermedades equivale a un aumento en gastos que sin duda se puede aminorar si se aumentara el presupuesto de la salud destinado a proyectos en pro de la promoción y prevención de la enfermedad, así como a proyectos sociales dirigidos a todos los grupos.</p>	
<p>Sociales</p>	<p>La gran influencia que causan las redes sociales en nuestra sociedad ha logrado</p>	<p>Positivo</p>

	<p>que se globalice el concepto de autocuidado y salud. De este modo estamos viendo que las personas se están cuidando realizando ejercicio y en lo que comen.</p>	
Tecnológicos	<p>En nuestro país estamos viendo que cada vez son más los hospitales que cuentan con la tecnología adecuada para realizar adecuados diagnósticos y tratamientos, sin embargo también somos concientes que estas nuevas tecnologías son bastante costosas y aún hacen falta bastantes hospitales por obtenerlas debido a falta de recursos.</p>	Positivo
Ambientales	<p>Actualmente vemos que se</p>	Negativo

	<p>han encontrado enfermedades que se relacionan directamente con la contaminación ambiental como el asma, las alergias, cáncer de pulmón, cáncer de piel, hepatitis, fiebre amarilla, dengue y enfermedades cardíacas.</p>	
Legales	<p>Ley 100 de 1993</p> <p>Decreto 780 de 2016</p> <p>Resolución 2082 de 2014</p> <p>Resolución 2003 de 2014</p>	Positivo

Tabla 4. Análisis de la matriz DOFA

Factores Internos	
Fortalezas:	Debilidades:
Gran experiencia	Falta de atención
Personal muy	más humanizada

		capacitado Equipamento de alta tecnología	
Factores Externos	Oportunidades: Existe gran demanda de servicios especializados	Ofrecer buen servicio basado en recursos humanos y tecnológicos	Ofrecer un trato más humano a los pacientes
	Amenazas: Cambios en políticas de gobierno Creciente competencia	Establecer un valor agregado	Desarrollar un plan estratégico de educación al personal

Luego se realizó un análisis de escenarios, construyendo tres escenarios, uno optimista, uno pesimista y uno medio, el cual se ve reflejado en la tabla 5.

Tabla 5. Análisis de escenarios.

Variable	Escenario 1 (Optimista)	Escenario 2 (Pesimista)	Escenario 3 (Medio)
Políticas	El proyecto político del actual gobierno	El proyecto político del actual gobierno	El proyecto político del actual gobierno

	logra recuperar el estado del sistema que se encontraba en crisis y no era sostenible.	no logra recuperar el estado del sistema y sigue en crisis.	se encuentra trabajando para recuperar el sistema y hacerlo sostenible.
Económicas	La economía del país se encuentra en crecimiento.	Ciertas enfermedades que se pueden prevenir reducen el número de años de vida saludables de los individuos, ocasionando pérdidas económicas a la sociedad ya sea por una muerte temprana o por una discapacidad crónica.	El estado trabaja en pro de una consecución de una economía estable para el país, el sector salud se mantiene en crisis financiera.
Sociales	Reducción de la tasa de morbilidad de	Aumento en la tasa de mortalidad por	Aumento de conciencia por el

	enfermedades potencialmente prevenibles debido al conocimiento en prácticas de autocuidado y de salud.	enfermedades potencialmente prevenibles debido a la pérdida de conciencia por el autocuidado y la salud.	autocuidado y la salud.
Tecnológicas	Lograr la implementación de nuevas tecnologías.	No se puede lograr la implementación de nuevas tecnologías porque son muy costosas.	Se necesita de intermediarios para adquirir nuevas tecnologías como por ejemplo seguridad de la información.
Ambientales	Reducir la tasa de morbilidad de enfermedades producidas por el calentamiento global y la contaminación ambiental.	Aumento de la tasa de mortalidad por enfermedades producidas por el calentamiento global y la contaminación ambiental.	Aparición de enfermedades asociadas a la contaminación y al calentamiento global como el asma, alergias, anomalías

			<p>congénitas, diferentes tipos de cáncer.</p>
--	--	--	--

7.1.4 Análisis de la información

Luego de analizar la información obtenida, se encontró que la mejor estrategia para realizar cambios favorables en el servicio de ginecología y obstetricia es de tipo operacional. Se realizó un despliegue estratégico, en el que se analizó la misión, visión, valores corporativos y el mapa estratégico de la institución (Tabla 6) para poder contruir una estrategia que ayude a realizar cambios en la institución.

Se pudo encontrar que la misión informa quién es la institución, para donde va, que hace, donde lo hace, porque lo hace y para quien trabaja, por lo tanto la misión cumple con lo que debe llevar una misión. Por su parte la visión informa lo que quiere alcanzar la institución en un mediano o largo plazo, la meta más grande que tiene, pero hace falta colocar una temporalidad específica. Los valores corporativos son coherentes con el desarrollo de los procesos a nivel institucional.

El mapa estratégico permite escribir la estrategia organizacional, y se desarrolló de la siguiente manera:

Tabla 6. Mapa estratégico.

<p>Misión: La sociedad de Cirugía de Bogotá Hospital de San José es una organización privada sin ánimo de lucro, de carácter general, asistencial y universitario con más de un siglo de experiencia y tradición, acreditada en salud, que presta atención integral de alta complejidad, garantizando la mejor experiencia para el paciente y su familia, promueve la docencia e investigación y contribuye al bienestar de sus grupos de interés.</p>
<p>Visión: Seremos reconocidos como entidad acreditada con excelencia, líder en la seguridad y satisfacción del paciente por la calidad de las especialidades médicas y quirúrgicas de alta complejidad, apoyada en la docencia e investigación, la gestión empresarial, y generación de valor al grupo de empresas del cual hacemos parte.</p>
<p>Propuesta de valor: La Sociedad de Cirugía de Bogotá – Hospital de San José proporciona la mejor experiencia a sus pacientes por el manejo médico quirúrgico integral y los cuidados para su recuperación, trabajando con prácticas seguras, estándares de excelencia y un modelo de atención,</p>

	innovador y eficiente en la gestión asistencial y administrativa.				
Perspectiva financiera	Lograr la sostenibilidad económica a través de la optimización de los procesos administrativos y financieros que permiten la generación de excedentes y la reinversión de los mismos, el adecuado flujo de efectivo, el control eficiente de costos y gastos del Hospital.				
Perspectiva del cliente	Disminuir los riesgos inherentes a la atención en salud.		Prestar una atención de calidad, oportuna y eficiente.		
Perspectiva interna	Contar con equipos de trabajo de alto desempeño, eficientes, comprometidos y alineados con la misión y visión de la institución.		Fortalecer y manejar la infraestructura y equipos.		
Perspectiva de aprendizaje y conocimiento	Generar conocimiento a través de la investigación, la docencia y la proyección social.				
Nuestros valores	Honestidad	Ética	Respeto	Responsabilidad	Idoneidad

Para realizar la implementación de la estrategia, se utilizó el Balance Score Card o Cuadro de mando integral, el cual permite tomar cada uno de los objetivos mencionados en el mapa estratégico y desglosarlo en acciones concretas y operativas, las cuales deben incorporarse en la institución para lograr cumplir con la visión organizacional. Se encuentra en la tabla 7.

Tabla 7. Balance Score Card.

Objetivo	Indicadores	Meta	Cumplimiento		
			Bajo	Medio	Alto
Lograr la sostenibilidad económica	Porcentaje de ingresos totales	26%	0% - 13%	14% - 25%	$\geq 26\%$
	Porcentaje de excedentes netos	80%	0% - 40%	41% - 79%	$\geq 80\%$
	Porcentaje del valor de las glosas	2%	$\geq 2,1\%$		$\leq 2\%$

Disminuir los riesgos inherentes a la atención en salud	Porcentaje de adherencia a la guía de antisepsia preoperatoria	100%	0% - 50%	51% - 99%	100%
	Porcentaje de adherencia a la guía de lavado de manos	80%	0% - 40%	41% - 79%	$\geq 80\%$
Prestar una atención de calidad, oportuna y eficiente	Porcentaje de reingresos hospitalarios	2,2%	$\geq 2,3\%$		$\leq 2,2\%$
	Porcentaje de satisfacción global del usuario	95%	0% - 47,5%	47,6% - 94%	$\geq 95\%$
	Promedio de estancia hospitalaria	4,5 días	$\geq 4,6$ días		$\leq 4,5$ días

<p>Contar con equipos de trabajo de alto desempeño, eficientes, comprometidos y alineados con la misión y visión de la institución.</p>	<p>Porcentaje de satisfacción laboral</p>	90%	0% - 45%	46% - 89%	$\geq 90\%$
	<p>Número de evaluaciones de desempeño anuales</p>	2	0	1	2
	<p>Número de capacitaciones en trato humanizado por semestre</p>	3	1	2	3
<p>Fortalecer y manejar la infraestructura y equipos</p>	<p>Porcentaje de realización de mantenimiento de planta física, equipos biomédicos y equipamiento industrial.</p>	98%	0% - 49%	50% - 97%	$\geq 98\%$

	Número de salas de estar médico	1	0		1
	Número de laboratorios de calibración de equipos biomédicos	1	0		1
	Número de equipos de resonancia magnética	2	1		2
Generar conocimiento a través de la investigación, la docencia y la proyección social.	Número de grupos de investigación del Hospital	23	21	22	23
	Porcentaje de estudios aprobados	80%	70% - 74%	75% - 79%	≥ 80%

	Número de grupos de investigación reconocidos por conciencias	17	15	16	17
--	---	----	----	----	----

Objetivo 1

Nombre del indicador	Porcentaje de los ingresos totales
Periodicidad de medición	Anual
Descripción	Medir el aumento o disminución de los ingresos totales
Cálculo	Porcentaje
Método de alimentación	Software de contabilidad
Responsable	Contador
Umbrales	Bajo: 0% - 13% Medio: 14% - 25% Alto: \geq 26%



Versión y fecha	Versión: 1 Fecha: 20 de diciembre de 2018
-----------------	--

Nombre del indicador	Porcentaje de excedentes netos
Periodicidad de medición	Anual
Descripción	Medir el aumento o disminución de los excedentes netos
Cálculo	Porcentaje
Método de alimentación	Software de contabilidad
Responsable	Contador
Umbrales	Bajo: 0% - 40% Medio: 41% - 79% Alto: \geq 80%
Versión y fecha	Versión: 1 Fecha: 20 de diciembre de 2018

Nombre del indicador	Porcentaje del valor de las glosas
Periodicidad de medición	Anual
Descripción	Medir el aumento o disminución del valor de las glosas
Cálculo	Porcentaje
Método de alimentación	Software de contabilidad
Responsable	Área de contabilidad
Umbrales	Bajo: $\geq 2,1\%$ Alto: $\leq 2\%$
Versión y fecha	Versión: 1 Fecha: 20 de diciembre de 2018

Objetivo 2

Nombre del indicador	Porcentaje de adherencia a la guía de antisepsia preoperatoria
Periodicidad de medición	Trimestral

Descripción	Medir la adherencia a la guía de antisepsia preoperatoria
Cálculo	Porcentaje
Método de alimentación	Diligenciamiento de formato
Responsable	Unidad de prevención y control de infecciones
Umbrales	Bajo: 0% - 50% Medio: 51% - 99% Alto: 100%
Versión y fecha	Versión: 1 Fecha: 20 de diciembre de 2018

Nombre del indicador	Porcentaje de adherencia a la guía de lavado de manos
Periodicidad de medición	Trimestral
Descripción	Medir la adherencia a la guía de lavado de

	manos
Cálculo	Porcentaje
Método de alimentación	Diligenciamiento de formato
Responsable	Unidad de prevención y control de infecciones
Umbrales	Bajo: 0% - 40% Medio: 41% - 79% Alto: \geq 80%
Versión y fecha	Versión: 1 Fecha: 20 de diciembre de 2018

Objetivo 3

Nombre del indicador	Porcentaje de reingresos hospitalarios
Periodicidad de medición	Mensual
Descripción	Medir la tasa de reingresos hospitalarios
Cálculo	Porcentaje

Método de alimentación	Software del Hospital
Responsable	Área de calidad y auditoría médica
Umbrales	Bajo: $\geq 2,3\%$ Alto: $\leq 2,2\%$
Versión y fecha	Versión: 1 Fecha: 20 de diciembre de 2018

Nombre del indicador	Porcentaje de satisfacción global del usuario
Periodicidad de medición	Mensual
Descripción	Medir la tasa global de satisfacción del usuario
Cálculo	Porcentaje
Método de alimentación	PQR-F, encuestas de satisfacción del cliente, redes sociales
Responsable	Área de calidad y auditoría médica
Umbrales	Bajo: 0% - 47,5%

	Medio: 47,6% - 94%
	Alto: $\geq 95\%$
Versión y fecha	Versión: 1 Fecha: 20 de diciembre de 2018

Nombre del indicador	Promedio de estancia hospitalaria
Periodicidad de medición	Mensual
Descripción	Medir la estancia hospitalaria
Cálculo	Días
Método de alimentación	Software del hospital
Responsable	Área de estadística
Umbrales	Bajo: $\geq 4,6$ días Alto: $\leq 4,5$ días
Versión y fecha	Versión: 1 Fecha: 20 de diciembre de 2018

Objetivo 4

Nombre del indicador	Porcentaje de satisfacción laboral
Periodicidad de medición	Trimestral
Descripción	Medir la satisfacción laboral
Cálculo	Porcentaje
Método de alimentación	Encuestas y entrevistas al personal
Responsable	Área de talento humano
Umbrales	Bajo: 0% - 45% Medio: 46% - 89% Alto: \geq 90%
Versión y fecha	Versión: 1 Fecha: 20 de diciembre de 2018

Nombre del indicador	Número de evaluaciones de desempeño anuales
Periodicidad de medición	Anual

Descripción	Evaluaciones de desempeño realizadas al personal
Cálculo	Número
Método de alimentación	Formatos de evaluación de desempeño
Responsable	Área de talento humano
Umbrales	Bajo: 0 Medio: 1 Alto: 2
Versión y fecha	Versión: 1 Fecha: 20 de diciembre de 2018

Nombre del indicador	Número de capacitaciones en trato humanizado por semestre
Periodicidad de medición	Semestral
Descripción	Capacitaciones en trato humanizado para el personal

Cálculo	Número
Método de alimentación	Formato de realización de capacitaciones con lista de asistencia
Responsable	Área de talento humano
Umbrales	Bajo: 1 Medio: 2 Alto: 3
Versión y fecha	Versión: 1 Fecha: 20 de diciembre de 2018

Objetivo 5

Nombre del indicador	Porcentaje de realización de mantenimiento de planta física, equipos biomédicos y equipamiento industrial
Periodicidad de medición	Semestral
Descripción	Mantenimiento de planta física, equipos

	biomédicos y equipamiento industrial
Cálculo	Porcentaje
Método de alimentación	Formatos de mantenimiento
Responsable	Área de mantenimiento y área de ingeniería biomédica
Umbrales	Bajo: 0% - 49% Medio: 50% - 97% Alto: \geq 98%
Versión y fecha	Versión: 1 Fecha: 20 de diciembre de 2018

Nombre del indicador	Número de salas de estar médico
Periodicidad de medición	Anual
Descripción	Sala de estar médico
Cálculo	Número
Método de alimentación	Realización de la sala de estar médico

Responsable	Gerencia
Umbrales	Bajo: 0 Alto: 1
Versión y fecha	Versió: 1 Fecha: 20 de diciembre de 2018

Nombre del indicador	Número de laboratorios de calibración de equipos biomédicos
Periodicidad de medición	Anual
Descripción	Laboratorio de calibración de equipos biomédicos
Cálculo	Número
Método de alimentación	Realización del laboratorio de calibración de equipos biomédicos
Responsable	Gerencia
Umbrales	Bajo: 0



	Alto: 1
Versión y fecha	Versión: 1 Fechas: 20 de diciembre de 2018

Nombre del indicador	Número de equipos de resonancia magnética
Periodicidad de medición	Anual
Descripción	Equipos de resonancia magnética
Cálculo	Número
Método de alimentación	Compra de resonador magnético
Responsable	Gerencia
Umbrales	Bajo: 1 Alto: 2
Versión y fecha	Versión: 1 Fecha: 20 de diciembre de 2018

Objetivo 6

Nombre del indicador	Número de grupos de investigación
Periodicidad de medición	Anual
Descripción	Grupos de investigación
Cálculo	Número
Método de alimentación	Creación de grupos de investigación
Responsable	Área de investigación
Umbrales	Bajo: 21 Medio: 22 Alto: 23
Versión y fecha	Versión: 1 Fechas: 20 de diciembre de 2018

Nombre del indicador	Aumentar el porcentaje de estudios aprobados
Periodicidad de medición	Anual

Descripción	Porcentaje de estudios aprobados
Cálculo	Porcentaje
Método de alimentación	Conteo de estudios aprobados
Responsable	Área de investigación
Umbrales	Bajo: 70% - 74% Medio: 75% - 79% Alto: $\geq 80\%$
Versión y fecha	Versión: 1 Fechas: 20 de diciembre de 2018

Nombre del indicador	Número de grupos de investigación reconocidos por colciencias
Periodicidad de medición	Anual
Descripción	Grupos de investigación
Cálculo	Número
Método de alimentación	Conteo de grupos de investigación

Responsable	Área de investigación
Umbrales	Bajo: 15 Medio: 16 Alto: 17
Versión y fecha	Versión: 1 Fecha: 20 de diciembre de 2018

Se realizó el Balance Score Card o Cuadro de Mando Integral para poder medir cuantitativamente cada uno de los indicadores de gestión, los cuales sirven para poder cumplir los objetivos de cada una de las perspectivas que se encuentran en el mapa estratégico del Hospital de San José. De esta manera se realizó el diseño de una estrategia que permita alcanzar la visión de la institución.

7.2 Auditoria y control de la calidad en salud

7.2.1 Pregunta problema:

¿Como mejorar el modelo de operación de la empresa seleccionada para implementar de manera adecuada los diferentes componentes del sistema obligatorio de garantía de calidad en los servicios de salud?

7.2.2 Objetivo específico

- Evaluar la continuidad en la atención de los pacientes luego de su egreso.

7.2.3 Aplicación y descripción de instrumentos propios

Se tuvo en cuenta para este módulo la característica de continuidad del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad en salud (SOGCS), que significa el grado en el cual los usuarios reciben las intervenciones requeridas, mediante una secuencia lógica y racional de actividades, basada en el conocimiento científico. (Trujillo del Río)

En el Hospital de San José se realiza una entrevista telefónica para permitir la continuidad en la atención de los pacientes y lograr identificar falencias y/o fortalezas con las que se encuentra el servicio de ginecología y obstetricia. La población objeto a la que se aplica es el servicio de ginecología y pacientes que egresan de este servicio.

El instrumento que se tomó en cuenta fueron las entrevistas realizadas a los pacientes que han egresado del servicio de ginecología y obstetricia. Se tomó como base la información que fue sido suministrada por la Jefe del CAAS (Centro de Atención Amable y Segura) del Hospital de San José acerca de la aplicación de entrevistas en el mes de marzo de 2018.

La entrevista se obtiene siguiendo el siguiente formato:

Guión de seguimiento telefónico maternidad

1. Saludo inicial.
2. Presentación del personal que realiza el llamado.

3. Le hablamos de parte del Hospital de San José quien está interesado en su bienestar y en el de todos los pacientes, realiza este seguimiento telefónico para saber cómo se encuentra después de la realización del procedimiento y/o egreso, podría concederme unos minutos?

Confirme datos de identificación y registre quien recibe la llamada.

4. Diríjase a la plantilla de seguimiento e indague si:
- La información que recibió de trámites administrativos en el servicio fue clara y completa.
 - La información que recibió sobre su estado de salud, tratamiento y cuidados necesarios fue clara y completa.
 - El personal del servicio lo atendió con respeto y amabilidad.
 - Considera que el tiempo que duró su atención fue adecuado.
 - Ha presentado algún signo de alarma:

Madre: fiebre mayor a 38 grados, sangrado vaginal abundante y con mal olor, enrojecimiento de la herida con secreción (en caso de ser cesarea), pitos en los oídos, visión borrosa, ver luces y tensión arterial mayor a 140/90.

En el bebé: cambio de color de la piel a amarillo intenso o palidez generalizada, color morado alrededor de los labios, dificultad respiratoria

que se evidencia en el movimiento de la nariz como un conejo o hundimiento de las costillas, vigilar el ombligo que no tenga secreciones u olor fétido.

- Ha seguido las indicaciones de su médico acerca de su cuidado.
- Ya pidió su cita de control.
- Al elegir continuaría viniendo a este servicio.
- ¿Cómo calificaría su experiencia global respecto a los servicios de salud que ha recibido a través de su IPS?
- Apreciado usuario, lo invitamos a compartir con nosotros en el siguiente espacio sus sugerencias y comentarios.

(Se refuerza educación) sobre lactancia y mastitis puerperal.

5. Tiene alguna observación adicional que nos quiera mencionar.
6. Registre los datos de la persona que recibe la llamada o las causas de incomunicación descritas en la plantilla.

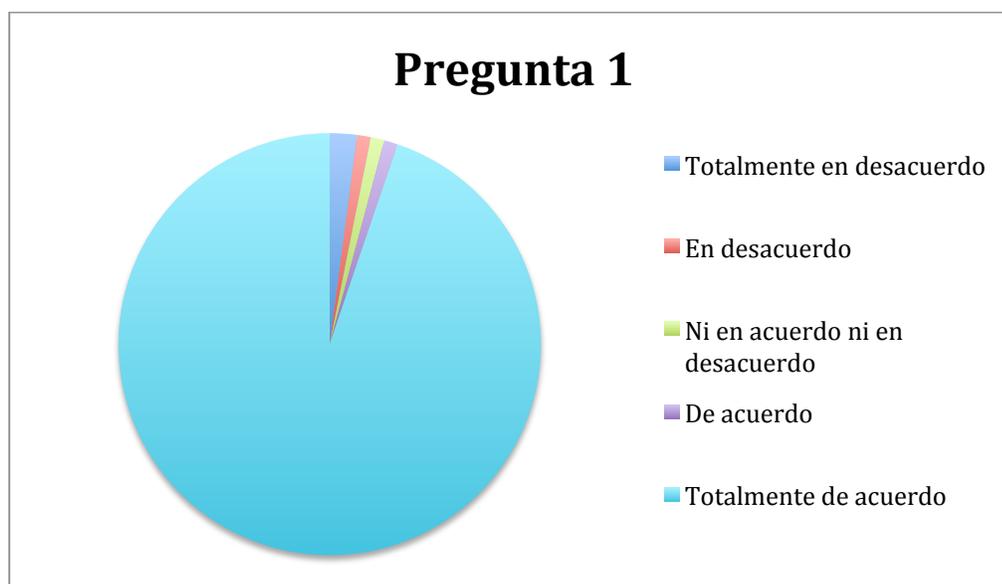
7.2.4 Análisis de la información

El Hospital de San José en el área de Ginecología y Obstetricia cuenta con una entrevista que realizan a todos sus pacientes posterior al egreso, tal entrevista cuenta con 11 preguntas relacionadas con la prestación del servicio en dicho centro de salud.

Se realizó el análisis de los datos que se obtuvieron del mes de marzo de 2018:

1. La información que recibió de trámites administrativos en el servicio fue clara y completa.

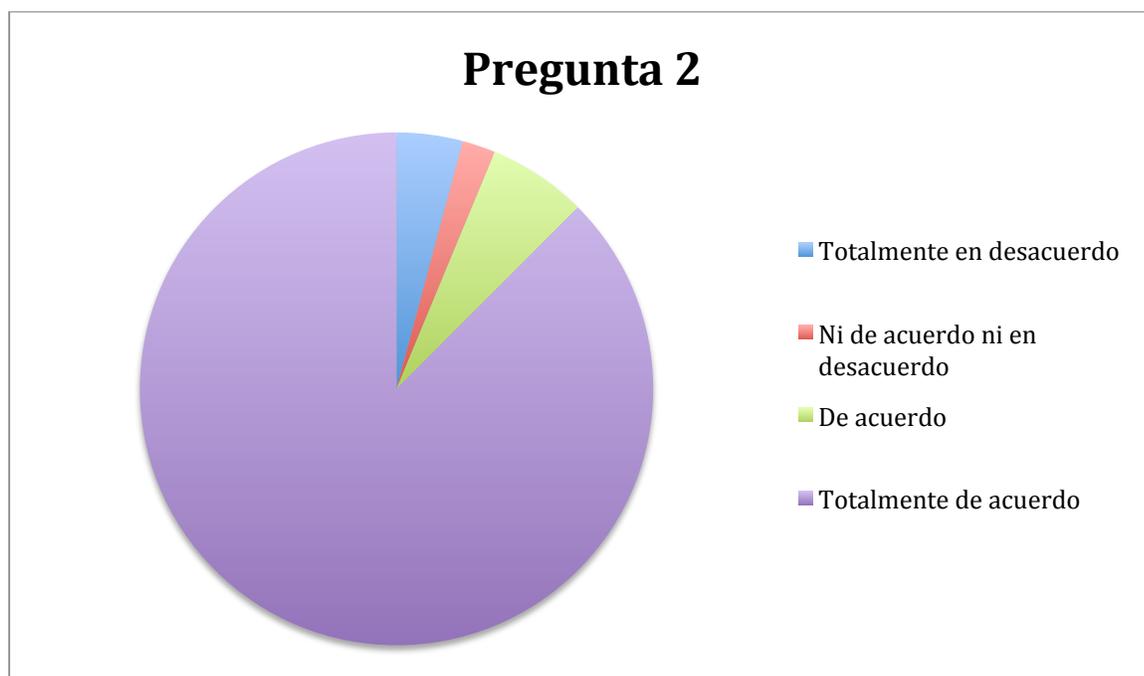
Gráfico 1. Pregunta 1.



De un total de 96 personas que respondieron esta pregunta, 91 personas (95%) estuvieron totalmente de acuerdo, lo que quiere decir que la información de tipo administrativo que se le está dando a las pacientes está siendo bien comprendida y es clara.

2. La información que recibió sobre su estado de salud, tratamiento y cuidados necesarios fue clara y completa.

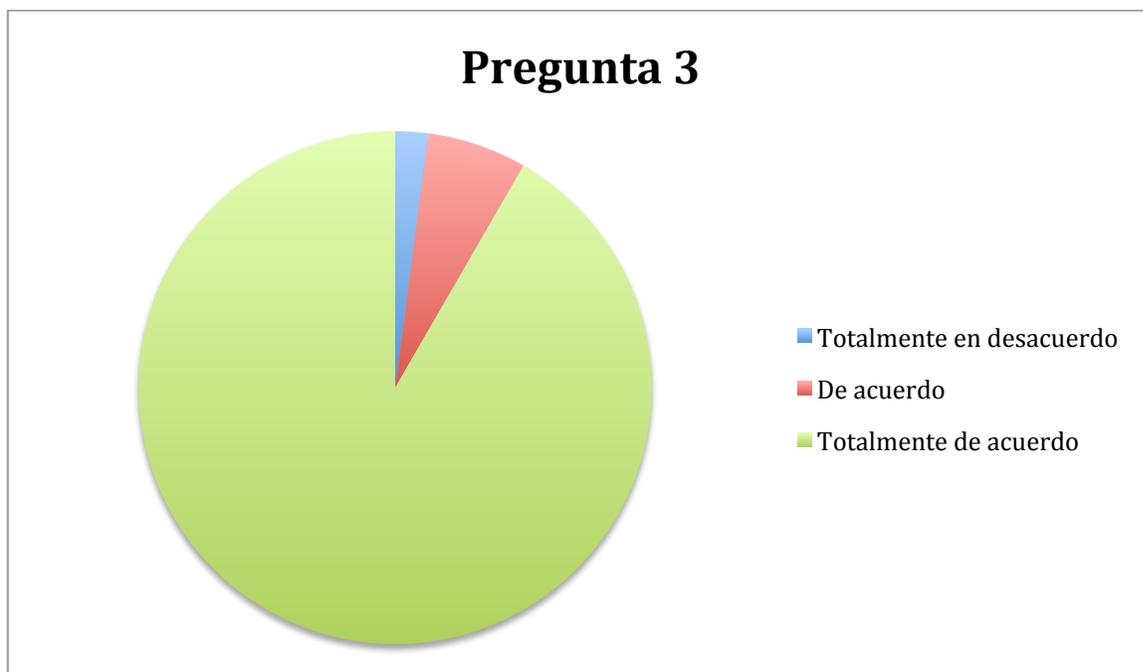
Gráfico 2. Pregunta 2.



De un total de 96 personas que respondieron esta encuesta, 84 personas (88%) estuvieron totalmente de acuerdo, lo que quiere decir que la información sobre el estado de salud, el tratamiento y los cuidados esta siendo bien comprendida por los pacientes.

3. El personal del servicio lo atendió con respeto y amabilidad.

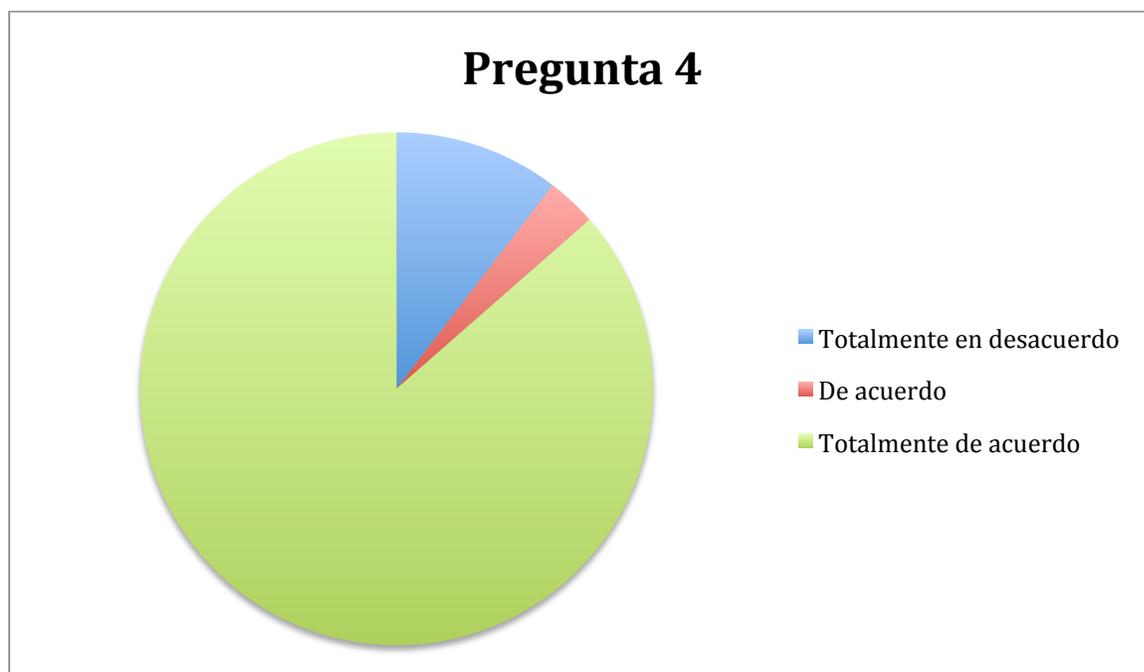
Gráfico 3. Pregunta 3.



De un total de 96 personas que respondieron esta pregunta, 88 personas (92%) estuvieron totalmente de acuerdo, lo que quiere decir que las pacientes han tenido una atención basada en respeto y amabilidad por parte del personal.

4. Considera que el tiempo que duró su atención fue adecuado.

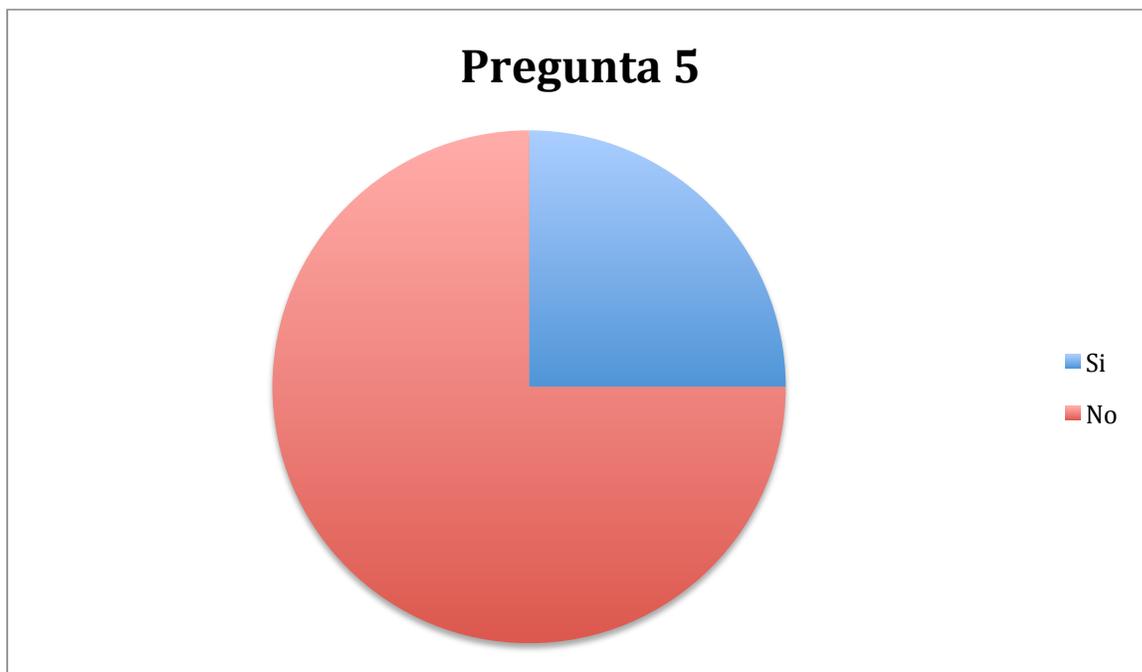
Gráfico 4. Pregunta 4.



De un total de 96 personas que respondieron esta pregunta, 83 personas (86%) estuvieron totalmente de acuerdo, lo que quiere decir que el tiempo que se dispuso para la atención de las pacientes fue el adecuado.

5. Ha presentado algún signo de alarma.

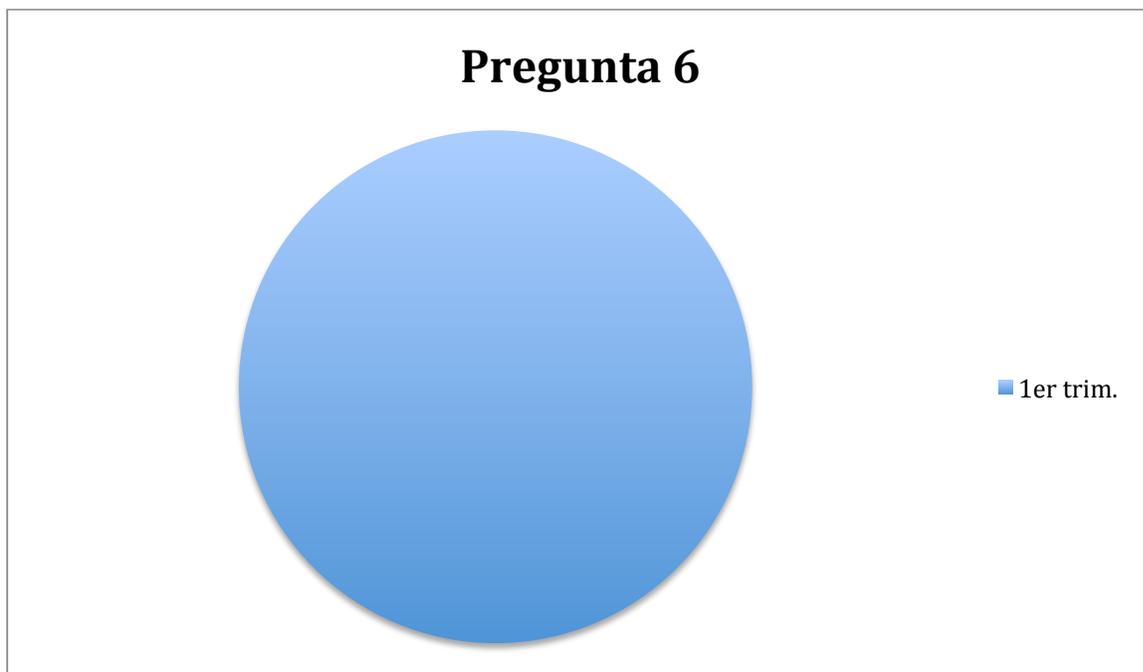
Gráfico 5. Pregunta 5.



De un total de 96 personas que respondieron esta pregunta, 72 personas (75%) respondieron que no, lo que quiere decir que la mayoría de las pacientes no han presentado signos de alarma luego de su egreso del Hospital.

6. Ha seguido las indicaciones de su médico acerca de su cuidado.

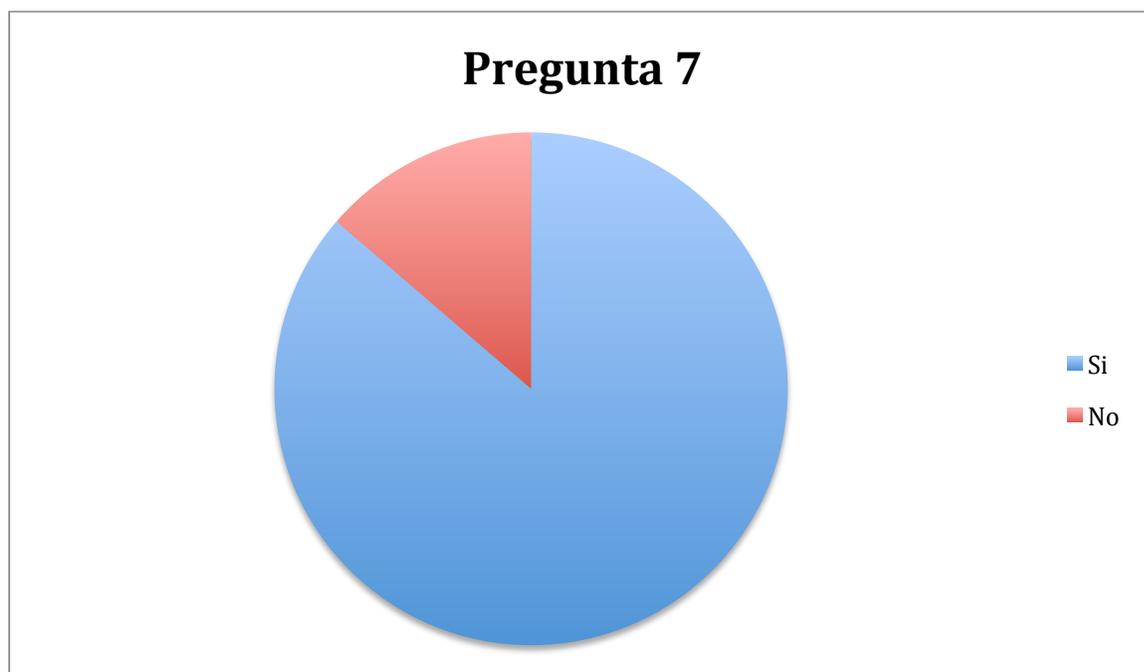
Gráfico 6. Pregunta 6.



De un total de 95 personas que respondieron esta pregunta, 95 personas (100%) respondieron que si, lo que quiere decir que la totalidad de personas siguen la indicaciones y recomendaciones que se les dan antes de su egreso hospitalario.

7. Ya pidió su cita de control.

Gráfico 7. Pregunta 7.



De un total de 95 personas que respondieron esta pregunta, 82 personas (86%) respondieron que si, lo que quiere decir que la mayoría de personas ha pedido su cita de control.

8. Al elegir continuaría viniendo a este servicio.

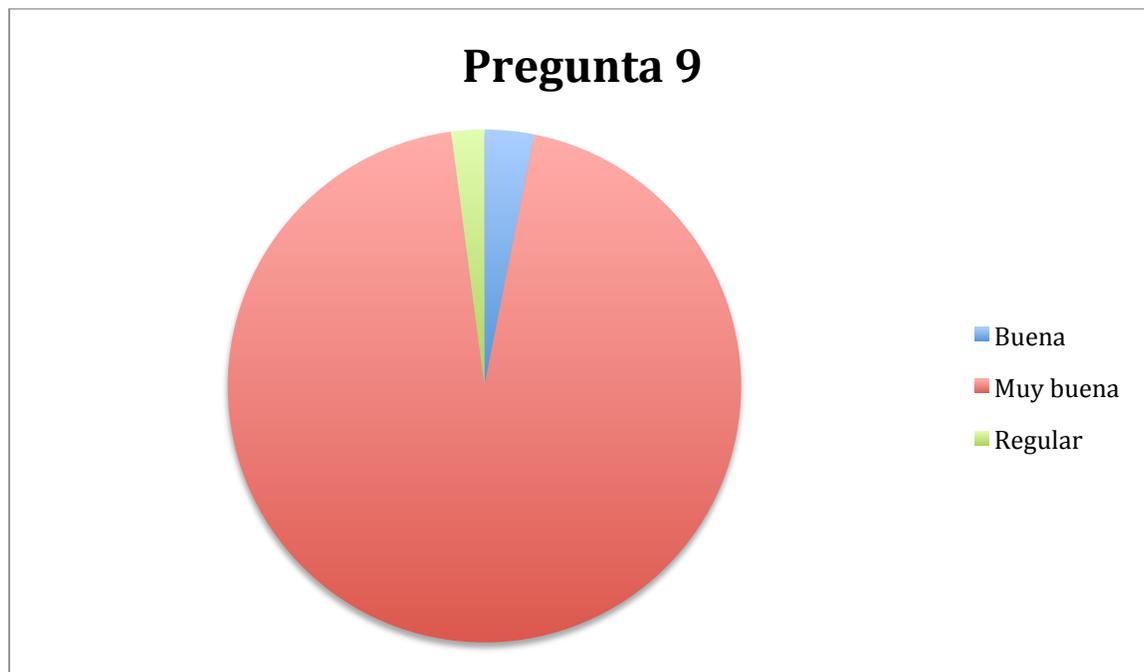
Gráfico 8. Pregunta 8.



De un total de 96 personas que respondieron esta pregunta, 96 personas (100%) respondieron que si, lo que quiere decir que la totalidad de las pacientes volverían al servicio de ginecología y obstetricia del Hospital de San José.

9. ¿Cómo calificaría su experiencia global respecto a los servicios de salud que ha recibido a través de su IPS?

Gráfico 9. Pregunta 9.



De un total de 96 personas que respondieron esta pregunta, 91 personas (95%) respondieron muy buena, lo que quiere decir que su experiencia en el Hospital fue muy buena.

10. Recomendaría a sus familiares y amigos esta IPS?

Gráfico 10. Pregunta 10.

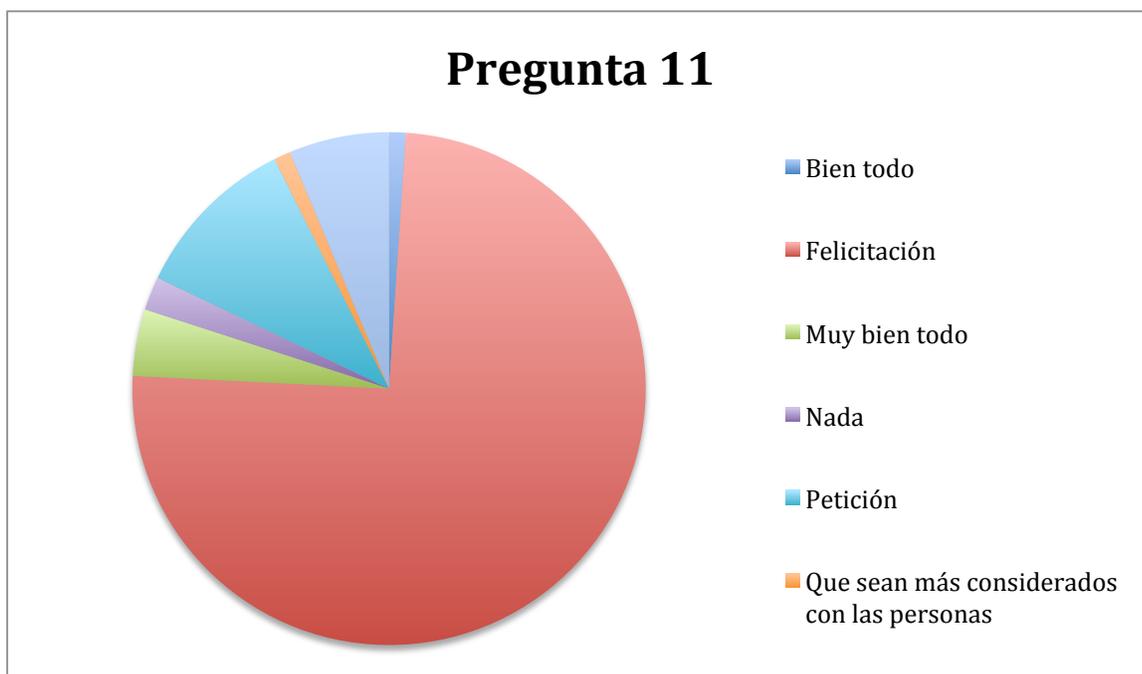


De un total de 96 personas que respondieron esta pregunta, 91 personas (95%) respondieron definitivamente si, lo que quiere decir que las pacientes que fueron

atendidas recomiendan en su gran mayoría los servicios del área de ginecología y obstetricia del Hospital de San José.

11. Tiene usted alguna sugerencia, petición o felicitación?

Gráfico 11. Pregunta 11.



De un total de 95 personas que respondieron esta pregunta, 71 personas (75%) respondieron felicitación, lo que quiere decir que a la gran mayoría de las



pacientes atendidas en el servicio de ginecología y obstetricia del Hospital de San José les gustó el servicio.

Se realizó un formato de encuesta a modo de recomendación para evaluar la satisfacción, aclarar dudas y signos de alarma y evaluar la adherencia a las indicaciones y recomendaciones de los usuarios del área de ginecología y obstetricia del Hospital de San José.

Formato de encuesta a pacientes egresadas del área de ginecología y obstetricia

Nombre:

Fecha de ingreso:

Fecha de egreso:

1. Considera usted que la atención inicial en el consultorio de ginecología fue?:
 - A. Excelente
 - B. Buena
 - C. Regular



- D. Malo
 - E. Muy mala
 - F. No responde
2. El personal de salud se presentó con usted con nombre completo y cargo al ingreso?
- :
- A. Si
 - B. No
 - C. No responde
3. La información que recibió sobre su recuperación después del parto fue:
- A. Totalmente adecuada
 - B. Adecuada
 - C. Poco adecuada
 - D. Totalmente inadecuada
 - E. No responde
4. Asistió a cita de control posparto?
- A. Si
 - B. No



- C. No responde
5. Asistió a cita de control del recién nacido?
- A. Si
 - B. No
 - C. No responde
6. Al cuanto tiempo recibió usted la cita de control posparto?
- A. Entre 1 y 5 días
 - B. Entre 6 y 10 días
 - C. Entre 11 y 15 días
 - D. No responde
7. Al cuanto tiempo recibió usted la cita de control del recién nacido?
- A. Entre 1 y 5 días
 - B. Entre 6 y 10 días
 - C. Entre 11 y 15 días



- D. No responde
8. Recibió usted información adecuada y oportuna acerca de la lactancia materna?
- A. Si
- B. No
- C. No responde
9. Le administraron las vacunas del recién nacido a su hijo y le explicaron la importancia de estas?
- A. Si
- B. No
- C. No responde
10. Al egreso le entregaron documentación como: resumen de historia clínica, incapacidad, recomendaciones, indicaciones, signos de alarma?:
- A. Si
- B. No
- C. No responde



11. Usted y su familiar entendieron la información recibida al momento del egreso acerca de la documentación entregada?

A. Si

B. No

C. No responde

12. Ha presentado algún signo de alarma? (Si su respuesta es afirmativa responda la siguiente pregunta) (Se nombran los signos de alarma de la madre y el bebé)

A. Si ¿Cuál? _____

B. No

C. No responde

13. Al presentar signos de alarma acudió usted al servicio de urgencias?

A. Si

B. No

C. No responde



14. En general como calificaría la atención prestada?

- A. Excelente
- B. Buena
- C. Regular
- D. Mala
- E. Muy mala
- F. No responde

15. Hay alguna recomendación o duda que le gustaría añadir acerca de la atención o de la información recibida? (Se realiza refuerzo en educación)

- A. Si
 - B. No
 - C. No responde
-

7.3 Desarrollo organizacional

7.3.1. Pregunta problema:

¿Cómo se gestiona en su empresa los procesos del desarrollo organizacional para aportar a la excelencia en la prestación del servicio?

7.3.2. Objetivo específico:

- Identificar los procesos de desarrollo organizacional del Hospital de San José y la satisfacción del cliente interno.

7.3.3. Aplicación y descripción de instrumentos propios

En el sector salud, la cultura organizacional se ha definido como una mezcla compleja de saberes, relatos, símbolos, creencias, conductas y modos de expresión que los miembros comparten; como son las normas, el lenguaje técnico- científico, disciplinas biomédicas y sociales. En este sentido, Sánchez y otros manifiestan que las funciones de la cultura organizacional son: crear distinciones entre las organizaciones, transmitir un sentido de identidad a los miembros de la organización, facilitar la generación de compromiso, contribuir a la estabilidad del sistema social de la organización porque ayuda a mantenerla unida y funcionar

como mecanismo de control de actitudes y comportamiento de los empleados (Arboleda Posada & López Ríos, 2017).

En la Sociedad de Cirugía de Bogotá – Hospital de San José la estrategia organizacional se configura en una estructura de áreas o servicios en los que existen personas responsables que dan informe sobre la implementación de los procesos y protocolos institucionales, y el buen funcionamiento de los mismos, de la interacción del servicio con los demás departamentos, de llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos, los recursos empleados para la consecución de los mismos; así mismo realizan la respectiva evaluación y seguimiento de los protocolos y a su vez presentan los planes de acción correspondientes al requerimiento con el fin de mantener los niveles de calidad establecidos.

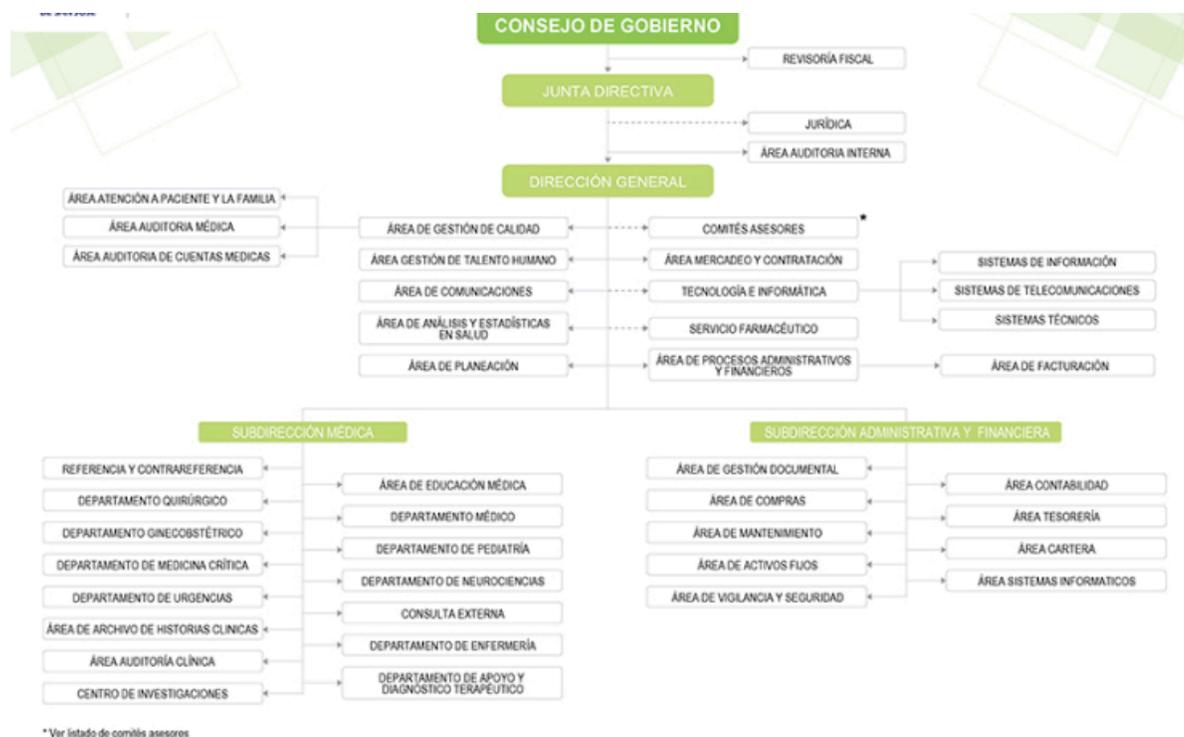
De tal manera que el trabajo en equipo también juega un papel importante en la institución por lo que el cliente interno y externo al momento de realizar las encuestas de satisfacción lo observa sin necesidad de darlo a conocer ya que se hace tan real y es el trabajo de la institución para brindar un excelente servicio.

La Sociedad de Cirugía de Bogotá – Hospital de San José proporciona la mejor experiencia a sus pacientes por el manejo médico quirúrgico integral y los cuidados para su recuperación, trabajando con prácticas seguras, estándares de excelencia y

un modelo eficiente de atención, innovador y eficiente en la gestión asistencial y administrativa (Sociedad de Cirugía de Bogota- Hospital de San José).

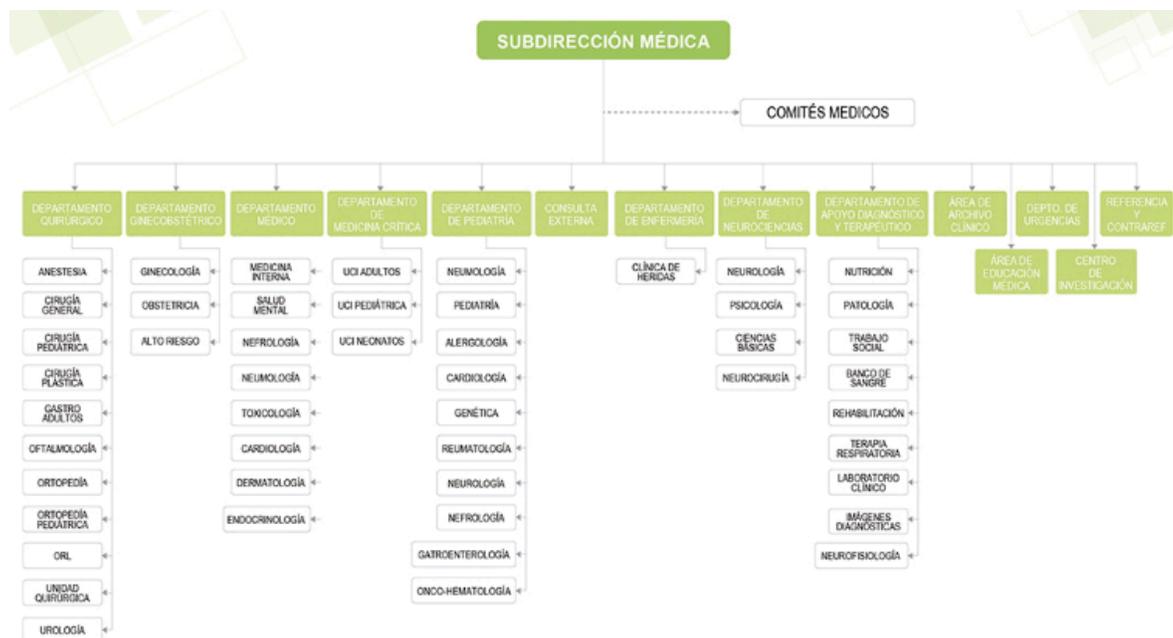
El Hospital de San José tiene la siguiente estructura organizacional:

Gráfico 12. Organigrama general.



*Vir listado de comités asesores

Gráfico 13. Organigrama subdirección médica.



7.3.4. Análisis de la información

La estructura organizacional del Hospital de San José es una estructura de línea staff, la cual reúne las características de un estructura lineal y una estructura funcional. El área asistencial es considerada de línea (constituyen el fin de organización) y todas las demás área de staff (constituyen el medio).

Luego de analizar la estructura organizacional, se identificaron los manuales de funciones y los perfiles de cargo del personal asistencial del departamento de ginecología y obstetricia.

Tabla 8. Perfil de cargo del médico ginecólogo obstetra responsable del servicio de ginecología y obstetricia

Perfil de cargo del médico ginecólogo obstetra responsable del servicio de ginecología y obstetricia			
Identificación del cargo		Médico ginecólogo obstetra	
Misión del cargo		Responsable del servicio de ginecología y obstetricia	
Ubicación organizacional		Operativa	
Dependencia		Personal a su cargo	
Jerárquica	Funcional	Jerárquica	Funcional
Dirección del Hospital	Sud dirección Departamento	Médico ginecólogo obstetra	Médico ginecólogo obstetra
Sudirección del departamento médico asistencia	médico asistencial	Médicos residentes Médicos internos	Médico general Residentes Internos
Funciones			
Planificar, organizar y controlar el servicio de ginecología y obstetricia en sus diferentes unidades además de prestar atención médica en la especialidad con			

calidad, calidez y eficiencia a los usuarios.		
Perfil del cargo		
Formación académica	Experiencia laboral	
Título como Médico general.	Mínimo 1 año de experiencia laboral general en el área médica.	
Título como especialista en ginecología y obstetricia .	Mínimo 2 años de experiencia específica en la especialidad.	
Conocimientos adicionales para ejercer el cargo		
1	Conocimiento de leyes y normas en salud	
2	Instrumentos normativos de la atención hospitalaria	
3	Protocolos de atención médica	
4	Conocimiento básico en sistemas	
5	Manejo de internet	
Perfil del cargo por competencias		
Competencia genéricas	Sub-competencias	Conducta asociada
Liderazgo	Desarrollo profesional	Reconoce la necesidad de mejora del personal a su cargo.
	Gestión de personas	Debe ser una persona líder

		que pueda coadyuvar en la organización de actividades de acuerdo a los requerimientos de la institución y los usuarios.
Pensamiento estratégico	Planificación y organización	Cumplimiento de la programación de consulta externa, y actividades de hospitalización; así como atención de urgencias/emergencias.
	Gestión de prioridades	Establece la atención de casos especiales según criterio médico de acuerdo al estado del usuario. Manejo de las emergencias (aplica metodología TRIAGE) para atender usuarios cuando hay más de una

		emergencia.
Agilidad interpersonal	Capacidad de comunicación	Se comunica adecuadamente con el personal para coordinar el trabajo y seguimiento de los usuarios. Puede impartir conocimiento para beneficio del usuario y los médicos de guardia. Interactúa adecuadamente con el usuario, su familia y comunidad.
	Capacidad de aprendizaje	Participa de seminarios, cursos y otros de actualización profesional.
Habilidad organizacional	Gestión de cambios	Facilita la adaptación al cambio, teniendo la oportunidad de aportar con directrices.
	Enfoque en el usuario	Logra la satisfacción del

		<p>cliente mediante la resolución de sus problemas y el trato con calidez.</p> <p>Respeto los usos y costumbres de los usuarios, su familia y comunidad.</p> <p>Incorpora la medicina tradicional, si es requerida por el usuario.</p>
Orientación a los resultados	Orientación a la acción	Actúa ante las emergencias que se presentan. Responde a las demandas urgentes del servicio de manera oportuna.
	Solución de problemas	Actúa confiando en su criterio médico con prudencia y en base a su actualización constante.

	Capacidad técnica funcional	Atención de usuarios con calidad y calidez.
	Gestión de sistemas	Gestión de información de historias clínicas, laboratorios, exámenes de gabinete, informes, juntas, bajas médicas.
Trabajo en equipo	Creatividad	Buscar opciones de estrategias de intervención, conseguir material, actividades, y/o espacios cuando no cuenta con ellos.
	Equilibrio emocional	Mantiene la objetividad en momentos de presión para mantener la calidad de atención.
	Negociación	Negocia oportunamente atenciones o servicios para el usuario y otros según corresponda.

Tabla 9. Perfil de cargo del médico ginecólogo obstetra

Perfil de cargo del médico ginecólogo obstetra			
Identificación del cargo		Médico ginecólogo obstetra	
Misión del cargo		Atención de pacientes	
Ubicación organizacional		Operativa	
Dependencia		Control	
Jerárquica	Funcional	Jerárquica	Funcional
Dirección del Hospital Subdirección del departamento médico asistencial	Responsable del servicio de ginecología y obstetricia Jefes de unidades	Médicos residentes Internos	Enfermera Residentes Internos
Objetivo del cargo			
Prestar atención médica en la especialidad que corresponda con calidad, calidez y eficiencia a los usuarios.			
Perfil del cargo			
Formación académica		Experiencia laboral	
Título como médico general		Mínimo 2 años de experiencia laboral general en el área médica	

Título de especialidad en ginecología y obstetricia	Mínimo 1 año de experiencia en la especialidad	
Conocimientos adicionales para ejercer el cargo		
1	Conocimiento de leyes y normas en salud	
2	Instrumentos normativos de la atención hospitalaria	
3	Protocolos de atención médica	
4	Conocimiento básico en sistemas	
5	Manejo de internet	
Perfil del cargo por competencias		
Competencias genéricas	Sub-competencias	Conducta asociada
Liderazgo	Desarrollo profesional	Reconoce la necesidad de mejora del personal a su cargo
	Gestión de personas	Debe ser una persona líder que pueda coadyuvar en la organización de actividades de acuerdo a requerimientos de la institución y usuarios

Pensamiento estratégico	Planificación y organización	Cumplimiento de la programación de consulta externa, y actividades de hospitalización; así como atención de urgencias/emergencias
	Gestión de prioridades	Establece la atención de casos especiales según criterio médico de acuerdo al estado del usuario Manejo de las emergencias (aplica metodología TRIAGE) para atender usuarios cuando hay más de una emergencia.
Agilidad interpersonal	Capacidad de comunicación	Sabe comunicarse adecuadamente con el personal para coordinar el trabajo y seguimiento de

		<p>los usuarios.</p> <p>Puede impartir conocimiento para beneficio del usuario y los médicos de guardia.</p> <p>Interactúa adecuadamente con el usuario, su familia y comunidad.</p>
	Capacidad de aprendizaje	Participa de seminarios, cursos y otros de actualización profesional.
Habilidad organizacional	Gestión de cambios	Facilita la adaptación al cambio, teniendo la oportunidad de aportar con directrices.
	Enfoque en el usuario	<p>Lograr la satisfacción del cliente mediante la resolución de sus problemas y el trato con calidez.</p> <p>Respetar los usos y</p>

		<p>costumbres de los usuarios, su familia y comunidad</p> <p>Incorpora la medicina tradicional si es requerida por el usuario.</p>
Orientación a los resultados	Orientación a la acción	Actúa ante las emergencias que se presentan. Responde a las demandas urgentes del servicio de manera oportuna.
	Solución de problemas	Actúa confiando en su criterio médico con prudencia y en base a su actualización constante.
	Capacidad técnica funcional	Atención de usuarios con calidad y calidez
	Gestión de sistemas	Gestión de información de historias clínicas, laboratorios, exámenes de

		gabinete, informes, juntas, bajas médica.
Trabajo en equipo	Creatividad	Buscar opciones de estrategias de intervención, conseguir material, actividades y/o espacios cuando no cuenta con ellos.
	Equilibrio emocional	Mantiene la objetividad en momentos de presión para mantener la calidad de atención.
	Negociación	Negocia oportunamente atenciones o servicios para el usuario y otros según corresponda

Tabla 10. Perfil de cargo del jefe de enfermería

Perfil de cargo del jefe de enfermería	
Identificación del cargo	Jefe de enfermería

Misión del cargo		Atención de los pacientes	
Ubicación organizacional		Operativa	
Dependencia		Personal a su cargo	
Jerárquica	Funcional	Jerárquica	Funcional
Director del hospital	Director del Hospital	Auxiliar de enfermería	Auxiliar de enfermería
Sub director del departamento médico asistencial	Responsable del servicio de ginecología y obstetricia		Internos
Jefe de enfermería	Médico ginecólogo obstetra		Pasante - estudiantes
	Jefe de enfermería		
	Auxiliar de enfermería		
Objetivo del cargo			
Planificar, conducir y controlar la realización de los procesos, procedimientos, protocolos, acciones, actividades y tareas de atención de enfermería de forma integral con calidad y calidez de acuerdo a lo establecido en los protocolos de enfermería.			
Perfil del cargo			

Formación académica		Experiencia laboral
Título como jefe de enfermería		Mínimo 2 años de experiencia laboral general en el área de enfermería en el área asistencial.
Conocimientos adicionales para ejercer el cargo		
1	Conocimiento de leyes y norma en salud	
2	Instrumentos normativos de la atención hospitalaria	
3	Protocolos de atención de enfermería	
4	Conocimiento básico en sistemas	
5	Manejo de internet	
Perfil del cargo por competencias		
Competencias genéricas	Sub-competencias	Conducta asociada
Liderazgo	Desarrollo profesional	Reconoce la necesidad de mejora del personal a su cargo
	Gestión de personas	Debe ser una personas líder que pueda coadyuvar en la organización de actividades de acuerdo a requerimientos de la

		institución y usuarios
Pensamiento estratégico	Planificación y organización	Cumplimiento de la programación de consulta externa, y actividades de hospitalización; así como atención de urgencias/emergencias.
	Gestión de prioridades	Establece la atención de casos especiales según criterio de enfermería de acuerdo al estado del usuario
Agilidad interpersonal	Capacidad de comunicación	Sabe comunicarse adecuadamente con el personal para coordinar el trabajo y seguimiento de los usuarios. Puede impartir conocimiento para beneficio del usuario y los médicos de guardia.

		Interactúa adecuadamente con el usuario, su familia y comunidad
	Capacidad de aprendizaje	Participa de seminarios, cursos y otros de actualización profesional
Habilidad organizacional	Gestión de cambios	Facilita la adaptación al cambio, teniendo la oportunidad de aportar con directrices
	Enfoque en el usuario	Lograr la satisfacción del cliente mediante la resolución de sus problemas y el trato con calidez. Respetar los usos y costumbres de los usuarios, su familia y comunidad. Incorporar la medicina tradicional si es requerida

		por el usuario.
Orientación a los resultados	Orientación a la acción	Actúa ante las emergencias que se presentan. Responde a las demandas urgentes del servicio de manera oportuna
	Solución de problemas	Actúa confiando en su criterio técnico con prudencia y en base a su actualización constante
	Capacidad técnica funcional	Atención de usuarios con calidez y calidad.
	Gestión de sistemas	Gestión de información de historias clínicas, laboratorios, exámenes de gabinete, informes, juntas, bajas médicas
Trabajo en equipo	Creatividad	Buscar opciones de estrategias de intervención, conseguir

		material, actividades y/o espacios cuando no cuenta con ellos.
	Equilibrio emocional	Mantiene la objetividad en momentos de presión para mantener la calidad de atención
	Negociación	Negocia oportunamente atenciones o servicios para el usuario y otros según corresponda

Tabla 11. Perfil de cargo del auxiliar de enfermería

Perfil de cargo del auxiliar de enfermería			
Identificación del cargo		Auxiliar de enfermería	
Misión del cargo		Atención de pacientes	
Ubicación organizacional		Operativa	
Dependencia		Personal a su cargo	
Jerárquica	Funcional	Jerárquica	Funcional
Director del Hospital	Responsable del servicio de	Auxiliarde enfermería	Auxiliar de enfermería

Subdirector del departamento médico asistencial	ginecología y obstetricia		Internos
Jefe de Enfermería	Ginecólogo obstetra		Pasantes - estudiantes
	Jefe de enfermería		
	Auxiliar de enfermería		
Objetivo del cargo			
Dar apoyo asistencial a los médicos, enfermeras, usuarias y familiares, de acuerdo a las normas y protocolos de enfermería y de auxiliares de enfermería			
Perfil del cargo			
Formación académica		Experiencia laboral	
Título como auxiliar de enfermería		Mínimo 2 años de experiencia laboral general en el área de enfermería	
Cursos de capacitación en ginecología y obstetricia			
Conocimientos adicionales para ejercer el cargo			
1		Conocimiento del reglamento del ejercicio de la práctica en enfermería	
2		Conocimiento de la norma nacional de procedimientos de enfermería	

3	Conocimiento básico de funcionamiento de equipos e instrumental médico	
4	Conocimiento básico en sistemas	
Perfil del cargo por competencias		
Competencias genéricas	Sub-competencias	Conducta asociada
Práctica clínica	Desarrollo profesional	Apoyar y desarrollas las órdenes médicas y acciones de enfermería y registro correspondiente en los diferentes instrumentos de acuerdo a su competencia. Brindar atención al usuario en tratamiento, confort, movilización y otros con calidad y calidez. Cumple con el plan de cuidados de enfermería a usuarios
Pensamiento estratégico	Planificación y	Verifica que el usuario

	organización	cumple con todos los registros del expediente clínico. Prepara de manera adecuada al usuario. Realiza indicaciones de enfermería.
	Gestión de prioridades	Prestar atención a cualquier interurrencia en el servicio coadyuvando a su mejora.
Habilidad interpersonal	Capacidad de comunicación	Tener una facilidad en las habilidades de la comunicación usuario – personal de salud, comunicación a usuarios y familiares los aspectos claves para un mejor cuidado
	Capacidad de aprendizaje	Disposición para asistir a seminarios o cursos de

		actualización profesional y otros de actualización.
Habilidad organizacional	Gestión de cambios	N/A
	Enfocado en el usuario	Logra la satisfacción de los usuarios con el personal de enfermería de manera directa mediante una buena atención.
Orientación a los resultados	Orientación a la acción	Debe estar pronta a responder a las demandas cuando las mismas requieren de su mayor experiencia
	Solución de problemas	Debe ser capaz de apoyar en la solución de problemas de toda naturaleza independientemente del tipo de problema generado (asistencial,

		administrativo, social y otros)
	Capacidad técnica funcional	Cumple adecuadamente funciones administrativas y asistenciales
	Gestión de sistemas	Maneja todo el registro de información de enfermería con facilidad
Trabajo en equipo	Creatividad	Generar un ambiente agradable y de confianza
	Equilibrio emocional	Capacidad para mantener la calma en situaciones críticas y coordinar lo que requiera el equipo multidisciplinario
	Negociación	Capacidad de gestionar actividades para brindar atención de manera adecuada al usuario, habilidad conciliatoria para coadyuvar a la

		resolución de problemas
--	--	-------------------------

Tabla 12. Manual de funciones del responsable del servicio de ginecología y obstetricia

Manual de funciones del responsable del servicio de ginecología y obstetricia	
Título del cargo	Jefe del servicio de ginecología y obstetricia
Objetivo del cargo	
Planificar, organizar y controlar el servicio de ginecología y obstetricia en sus diferentes unidades además de prestar atención médica en la especialidad que corresponda, ya sea en consulta externa, hospitalización, interconsultas y guardia médica, con calidad, calidez y eficiencia a las usuarias	
Funciones	
1	Planifica en forma conjunta con el equipo hospitalario y la coordinación de red a la que pertenece su hospital, la interacción con los establecimientos de salud de la red funcional
2	Dirigir y coordinar el trabajo del servicio de ginecología y obstetricia en sus diferentes unidades mediante mecanismos de planeación y control que garantices el cumplimiento de las metas previamente establecidas
3	Controla mediante procesos adecuados de seguimiento, monitoreo, supervisión y evaluación, y de acuerdo a la normatividad establecida, la

	ejecución de los procesos, procedimientos, protocolos, actividades y tareas que, de acuerdo a la planificación, se realizan en el servicio de ginecología y obstetricia
4	Eleva informes a la jefatura asistencial del hospital, informes periódicos de los procesos de control realizados, procedimientos, protocolos, actividades y tareas que se realizan en el servicio de ginecología y obstetricia
5	Vela por que se cumpla a cabalidad con los programas y normas de salud vinculados a la salud sexual y reproductiva y salud materno infantil
6	Vela por que se cumpla a cabalidad lo establecido en la norma de referencia y contrareferencia
7	Promueve y participa en la elaboración de protocolos de atención clínica de ginecología y obstetricia de su hospital en casos de patologías no contempladas en las normas de atención clínica, ni en protocolos establecidos y aprobados, basandose siempre en la evidencia científica
8	Supervisa la programación de las intervenciones quirúrgicas a realizarse
9	Realiza seguimiento estrecho a las existencias de vacunas, medicamentos e insumos de uso común en el servicio de ginecología y obstetricia
10	Vela por que se cumpla a cabalidad la prevención y manejo adecuado de las infecciones asociadas a las atenciones de salud mediante el cumplimiento de las normas de bioseguridad en consulta externa, urgencias y emergencias y hospitalización del servicio de ginecología y obstetricia

11	Cumple y hace cumplir anualmente el programa de seguridad laboral para el personal de salud del servicio de ginecología y obstetricia
12	Asiste a las presentaciones de casos de ginecología y obstetricia en las reuniones clínicas científicas del hospital
13	Realiza procesos adecuados de información y comunicación a las usuarias, sus familiares y en caso necesario a la comunidad, sobre la situación de salud-enfermedad de las usuarias
14	Mantiene la confidencialidad de la documentación e información referente a las usuarias del hospital
15	Ejerce docencia en servicio de pregrado y posgrado en la especialidad, así como actividades de capacitación continua al personal
16	Conforma el tribunal de evaluación de pregrado y posgrado y ejerce su presidencia
17	Coordina actividades con las unidades de apoyo al diagnóstico y tratamiento y las unidades de servicios generales
18	Coordina actividades con los médicos
19	Participa en las situaciones de desastre, emergencia o epidemias como parte de las brigadas correspondientes, para dar respuesta inmediata a las necesidades de salud de la población del área de influencia del hospital
20	Otras funciones que le asigne la dirección del hospital inherentes al servicio
De acuerdo a programación y cronograma de actividades:	

1	Brinda atención en consulta externa, urgencias y emergencias y hospitalización
2	Brinda atención especializada de promoción de salud de la mujer
3	Brinda atención especializada de promoción de salud de la mujer y de su pareja en lo referente a ITS/VIH-SIDA
4	Realiza la prevención, el diagnóstico precoz y el tratamiento oportuno, eficaz, eficiente y efectivo de usuarias con enfermedades ginecológicas u obstétricas. En caso de tratarse de patologías no contempladas en las normas nacionales de atención, puede utilizar protocolos establecidos y aprobados
5	Realiza el diagnóstico precoz del embarazo e inicia el control prenatal correspondiente, de acuerdo a lo establecido en las normas nacionales de atención, llenando adecuadamente la historia clínica perinatal básica y todos los documentos correspondientes
6	Programa las hospitalizaciones para tratamiento médico o quirúrgico de su especialidad
7	Atiende el trabajo de parto y los partos de acuerdo a disposiciones vigentes
8	Programa las intervenciones quirúrgicas a realizarse
9	Realiza las intervenciones quirúrgicas de urgencia o emergencia
10	Realiza visita médica a las usuarias hospitalizadas acompañado por la auxiliar de enfermería en los horarios establecidos
11	Realiza un adecuado seguimiento post operatorio a todas sus usuarias

	operadas
12	Realiza acciones de rehabilitación física, psíquica y social en ginecología y obstetricia
Otros roles que debe cumplir:	
Formar parte activa de algunos comités hospitalarios	
Apoya en la realización de auditorías médicas	
Cumplir con otras funciones que le sean designadas	

Tabla 13. Manual de funciones del médico especialista en ginecología y obstetricia

Manual de funciones del médico especialista en ginecología y obstetricia	
Título del cargo	Médico especialista en ginecología y obstetricia
Objetivo del cargo	
Prestar atención integral especializada a la mujer en todas las etapas de la vida, en lo referente a la gestación, sistema reproductor femenino y mamas.	
Funciones	
1	Brinda atención en consulta externa, urgencias y emergencias y hospitalización
2	Cumple a cabalidad con los programas y normas de salud vinculados a la salud sexual y reproductiva y salud materno infantil

3	Cumple a cabalidad lo establecido en la norma de referencia y contrareferencia
4	Realiza acciones de promoción de salud de la mujer
5	Realiza acciones de promoción de salud de la mujer y de su pareja en lo referente a ITS/VIH-SIDA
6	Realiza la prevención, el diagnóstico precoz y el tratamiento oportuno, eficaz, eficiente y efectivo de usuarias con enfermedades ginecológicas u obstétricas
7	En caso de tratarse de patologías no contempladas en las normas nacionales de atención clínica, puede utilizar protocolos establecidos y aprobados del hospital
8	Realiza el diagnóstico precoz del embarazo e inicia el control prenatal correspondiente, de acuerdo a lo establecido en las normas nacionales de atención, llenando adecuadamente la historia clínica perinatal básica y todos los documentos correspondientes
9	Registra adecuadamente en la evolución de la historia clínica el análisis e interpretación de los resultados de exámenes complementarios de laboratorio como parte de la evidencia científica para definir la conducta a definir
10	Atiende el trabajo de parto y los partos de acuerdo a disposiciones vigentes
11	Programa las intervenciones quirúrgicas a realizarse, en coordinación con la jefatura del servicio

12	Realiza las intervenciones quirúrgicas de urgencia o emergencia
13	Cumple las normas de bioseguridad en consulta externa, urgencias y emergencias y hospitalización del servicio de ginecología y obstetricia
14	Cumple anualmente el programa de seguridad laboral
15	Realiza visita médica a las usuarias hospitalizadas acompañado por la auxiliar de enfermería, residentes de la especialidad, pasantes e internos en los horarios establecidos para tal fin
16	Realiza un adecuado seguimiento postoperatorio a todas sus usuarias operadas
17	Realiza acciones de rehabilitación física, psíquica y social en ginecología y obstetricia
18	Cumple con la programación de guardias, licencias, vacaciones y otros del servicio
19	Participa activamente en las reuniones clínicas científicas del hospital y del servicio
20	Realiza presentaciones de caso en las reuniones clínicas científicas del hospital y del servicio
21	Realiza procesos adecuados de información y comunicación a las usuarias, sus familiares y en caso necesario a la comunidad, sobre la situación de salud – enfermedad de las usuarias
22	Mantiene la confidencialidad de la documentación e información referente a

	las usuarias del hospital
23	Ejerce docencia en servicio, a pregrado y posgrado en las especialidad, así como actividades de capacitación continua al personal
24	Forma parte del tribunal de evaluación de pregrado y posgrado y participa en las evaluaciones
25	Coordina actividades con las unidades de apoyo al diagnóstico y tratamiento y las unidades de servicios generales
26	Coordina actividades con los médicos
27	Participa en las situaciones de desastre, emergencia o epidemias como parte de las brigadas correspondientes, para dar respuesta inmediata a las necesidades de salud de la población del área de influencia del hospital
28	Cumple y hace cumplir anualmente el programa de seguridad laboral para el personal de salud del servicio de ginecología y obstetricia
29	Las demás funciones que le asigne la dirección o la jefatura inherentes al servicio
Otros roles que debe cumplir:	
Formar parte activa de algunos comités hospitalarios	
Apoya en la realización de auditorías médicas	
Cumplir con otras funciones que le sean designadas	

Tabla 14. Manual de funciones del jefe de enfermería

Manual de funciones del jefe de enfermería	
Título del cargo	Jefe de enfermería
Objetivo del cargo	
Conducir los procesos de atención de enfermería, consulta externa, urgencias y emergencias y hospitalización del servicio de ginecología y obstetricia, en forma integral con calidez de acuerdo a lo establecido en los protocolos de enfermería para ginecología, obstetricia y neonatología	
Funciones	
1	Brinda atención de enfermería en consulta externa, urgencias y emergencias y hospitalización, de acuerdo a los protocolos de enfermería para ginecología, obstetricia y neonatología, según programación de jefatura del servicio
2	Acompaña las visitas médicas a las usuarias internadas en los horarios establecidos para tal fin
3	Realiza la preparación de las usuarias que van a ser intervenidas quirúrgicamente
4	Acompaña a las usuarias que van a ser operadas a quirófano
5	Tranquiliza a las usuarias que se encuentran en preoperatorio y postoperatorio ya en sala
6	Realiza un adecuado seguimiento postoperatorio de enfermería a todas las

	usuarias operadas
7	Acompaña las visitas médicas conjuntas con todos los especialistas del servicio una vez por semana
8	Realiza acciones de rehabilitación psíquica en ginecología y obstetricia
9	Controla y dispone de material e insumos médicos necesarios para la atención de las usuarias
10	Vela por el cumplimiento de las normas de bioseguridad en consulta externa, urgencias y emergencias y hospitalización del servicio de ginecología y obstetricia
11	Cumple anualmente el programa de seguridad laboral
12	Participa activamente en la organización y funcionamiento de los ciclos de mejoramiento continuo de la calidad
13	Mantiene la confidencialidad de la documentación e información referente a las usuarias del hospital
14	Cumple con la programación de guardias, licencias, vacaciones y otros del servicio
15	Participa activamente en las reuniones clínicas científicas del hospital
16	Realiza presentaciones de caso en las reuniones clínicas científicas del hospital
17	Ejerce docencia de enfermería en servicio de pregrado y posgrado en la especialidad, así como actividades de capacitación continua al personal

18	Coordina actividades de enfermería con las unidades de apoyo diagnóstico y tratamiento y las unidades de servicios generales
19	Coordina actividades con los médicos
20	Establece relaciones con instituciones externas que brindan apoyo al hospital en la especialidad
21	Participa en las situaciones de desastre, emergencias o epidemias como parte de las brigadas correspondientes, para dar respuesta inmediata a las necesidades de salud de la población del área de influencia del hospital
22	Otras funciones que le asigne la dirección del hospital, la jefatura del servicio o la responsable de enfermería, inherentes al servicio
Otros roles que debe cumplir:	
Formar parte activa de algunos comités de apoyo del hospital	
Apoyar la realización de auditorías de salud internas	
Cumplir con otras funciones que le sean designadas	

Tabla 15. Manual de funciones del auxiliar de enfermería

Manual de funciones del auxiliar de enfermería	
Título del cargo	Auxiliar de enfermería
Objetivo del cargo	
Dar apoyo asistencial a médicos, a las enfermeras, usuarias y familiares, de acuerdo a normas y protocolos de enfermería y de auxiliares de enfermería	

Funciones	
1	Brinda atención en consulta externa, urgencias y emergencias y hospitalización
2	Cumple a cabalidad con los programas y normas de salud vinculados a la salud sexual y reproductiva y salud materno infantil
3	Brinda atención especializada de promoción de salud de la mujer, principalmente orientación sobre la prevención del cáncer de cuello uterino y de mama
4	Brinda atención especializada de promoción de salud de la mujer y de su pareja en lo referente a ITS/VIH-SIDA
5	Identifica mujeres embarazadas y les aconseja iniciar el control prenatal correspondiente
6	Brinda atención auxiliar de enfermería a las usuarias en trabajo de parto y durante los partos
7	Hace las camas de los enfermos
8	Realiza el aseo y limpieza de los enfermos, cuando la situación del enfermo lo requiera
9	Realiza la limpieza de los carros de curaciones y de su material
10	La recepción de los carros de comida y la distribución de la misma
11	Supervisa el servicio de comida a las usuarias, atendiendo a la colocación de bandejas , cubiertos y vajilla; la retirada se efectuará por el personal

	correspondiente
12	Ayuda a la alimentación de las usuarias que no puedan hacerlo por sí mismo, salvo en aquellos casos que requieran cuidados especiales
13	Clasifica y ordena la lencería de planta a efectos de reposición de ropas y de vestuario, coordinando con los servicios de lavandería y ropería, presenciando la clasificación y recuento de las mismas, que se realizarán por el personal de lavandería
14	Por indicación del personal de enfermería colaborará en la administración de medicamentos
15	Colabora con el personal de enfermería y bajo su supervisión en la recogida de los datos correspondientes a los signos vitales y control de ingresos y egresos. Igualmente registra los signos y síntomas que llaman su atención, que transmitirá a dicho personal, en unión de las espontáneas manifestaciones de los enfermos sobre sus propios síntomas
16	Cumple estrictamente las normas de bioseguridad y de recogida y manejo de desechos sólidos y líquidos
17	Cumple anualmente el programa de seguridad laboral
18	Realiza acciones de rehabilitación psíquica en ginecología y obstetricia
19	Cumple con la programación de guardias, licencias, vacaciones y otros del servicio
20	Participa activamente en la organización y funcionamiento de los ciclos de

	mejoramiento continuo de la calidad
21	Participa activamente en las reuniones clínicas científicas del hospital
22	Mantiene la confidencialidad de la documentación e información referente a las usuarias del hospital
23	En general, todas aquellas actividades que, sin tener un carácter profesional sanitario, vienen a facilitar las funciones de los médicos y enfermeras
24	Otras funciones que le asigne la dirección del hospital, la jefatura del servicio o la responsable de enfermería, inherentes al servicio
Otros roles que debe cumplir	
Formar parte activa de algunos de los comités de apoyo del hospital	
Apoyar la realización de auditorías de salud internas	
Cumplir con otras funciones que le sean designadas	

El establecimiento de las funciones y el diseño de los perfiles de cargo, garantiza que todas las actividades de los procesos se cumplan a cabalidad y que la organización cuente con personal competente para el logro de sus objetivos.

Después de establecer los perfiles de cargo y los manuales de funciones se procede a seleccionar el personal que es apto para cada uno de los cargos, se reclutan candidatos, se preseleccionan hojas de vida, se realizan pruebas, se realiza una

entrevista inicial, se evalúan los candidatos que pueden pasar a una entrevista final y se realiza la entrevista final.

El proceso de vinculación depende del tipo de contrato que se vaya a establecer, sin embargo en general consiste en afiliar al personal al ARL, Caja de compensación, EPS y AFP, se realiza apertura de cuenta de nómina, se realiza un examen médico ocupacional, se firma el contrato, se realiza entrega del carné y la dotación, se archiva la carpeta del trabajador y se realiza el reporte de ingreso a nómina.

El siguiente paso es la inducción del personal, el proceso de inducción dura 1 semana, en la que se realiza una bienvenida por parte del jefe del servicio, se realiza un recorrido por las instalaciones, una presentación del nuevo empleado, se informa acerca de la historia, la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y políticas generales de la institución por parte del área de gestión humana. Luego se realiza una inducción al puesto de trabajo a cargo del jefe inmediato, en la que se explican los objetivos del cargo, el manual de funciones, los planes de trabajo, los requerimientos del puesto, las condiciones de seguridad y salud, la evaluación de desempeño, los instructivos asociados a su cargo y el sistema de información. Por último se realiza una evaluación para verificar la comprensión de la información suministrada durante la inducción y se evalúa la necesidad de un refuerzo.



Para continuar con la gestión del recurso humano de la institución se realiza una evaluación de desempeño cada 6 meses para establecer la efectividad de las etapas de selección, inducción y capacitación y se verifica el desarrollo del personal a través de su trayectoria en la organización. El formato que se usa es el siguiente:

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

I. Datos generales

Nombre del evaluado:	
Cargo:	
Nombre del evaluador:	
Cargo:	
Periodo evaluado:	
Fecha:	
Departamento/Área:	

II. Instrucciones: Para cada aspecto señalado considere la escala de valoración y coloque una X en alguno de los rectángulos de la derecha



CRITERIOS	1	2	3	4	5
-----------	---	---	---	---	---

5 Muy de acuerdo 4 De acuerdo 3 Medianamente de acuerdo 2 En desacuerdo 1 Muy
desacuerdo

Llega puntualmente todos los días a su lugar de trabajo, favoreciendo la oportunidad de la entrega y recibo de turno					
Capacidad de escuchar, exponer opiniones e ideas en forma efectiva					
Hace buen uso de los dispositivos y equipos médicos					
Desempeña sus tareas con dedicación y cumple con los objetivos establecidos					
Realiza las tareas buscando, en sus actividades, los mayores niveles de calidad					
Mantiene la estabilidad emocional y el nivel de eficacia y eficiencia en situaciones de presión, oposición, desacuerdo y de dificultades o fracasos, liberando la tensión de una forma aceptable para los demás					
Integra diagnósticos congruentes con los datos obtenidos por interrogatorio y exploración física y vigila la evolución de sus pacientes					
Aprovecha la diversidad del equipo de trabajo para otorgar una mejor atención a los pacientes a su cargo					

Capacidad para participar activamente en la consecución de una meta común trabajando en colaboración con otros, generando visión compartida, busca resultados y compromisos conjuntos					
Interés de establecer y mantener relaciones cordiales o reales de contacto con personas que son o pueden ser valiosas para el desarrollo de los procesos o conseguir los objetivos estratégicos de la Institución. Enseña con el ejemplo					
Atiende con cortesía a los usuarios					
Participa activamente en los programas de capacitación en temas relacionados con calidad y seguridad del paciente					
Contribuye y participa de las actividades de educación permanente					
Participa en proyectos de investigación medica					
Ha asistido a cursos de capacitación académica y actualización con valor curricular en el periodo de evaluación y aplica los conocimientos en beneficio de su servicio					
Se ajusta y sigue las guías de practica clínica, protocolos y					

guías técnicas de la institución					
La obtención de resultados es satisfactoria por su motivación, preparación, constancia y apoyo					
Habilidad para promover o adaptarse a nuevas circunstancias o situaciones desconocidas, promueve clima organizacional positivo con participación de todos los trabajadores					
Disposición constante para alcanzar o superar resultados concretos, cuantificables y verificables, mediante el cumplimiento oportuno de las responsabilidades asociadas al ejercicio de sus funciones y especialidad que ejerce, promueve reuniones técnicas de evaluación frecuentes					
Preocupación por actuar de acuerdo a estándares y competencias profesionales, motiva darle “toque profesional” a todo lo que se hace					

III. Puntaje de evaluación:

Rango de calificación cuantitativa	Variable cualitativa de calificación	Puntaje final



80-100	Excelente	
60-80	Muy bueno	
50-60	Bueno	
25-50	Regular	
0-25	Deficiente	

Evaluador : Fecha : __/__/__ Firma : _____	Evaluado: Fecha : __/__/__ Firma : _____
---	---

Después de obtener los resultados de la evaluación del desempeño, se implementan acciones preventivas, correctivas o de mejora y se realiza una retroalimentación con el evaluado para generar compromisos de mejora.



Por último, es importante conocer el grado de satisfacción del personal, por lo que se realiza una evaluación del clima laboral mediante una encuesta y una entrevista, se obtuvieron los resultados de la aplicación de estas herramientas:

APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS CUALITATIVAS

ENCUESTA #1

Número de identificación (dado por el entrevistador): 1

Fecha: 20/10/2018

Lugar donde trabaja: Hospital San José Cargo: Enfermera Jefe

1. ¿Qué edad tiene?
 - A. Menos de 20 años
 - B. Entre 20 y 30 años
 - C. Entre 31 y 40 años**
 - D. Más de 40 años

2. ¿Cuál es su género?
 - A. Masculino
 - B. Femenino**



3. ¿De cuantas horas es su jornada laboral?
- A. Menos de 8 horas
- B. Entre 8 horas y 10 horas**
- C. Más de 10 horas
4. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la misma empresa?
- A. Menos de 1 año
- B. Entre 1 año y 2 años
- C. Entre 2 años y 3 años**
- D. Más de 3 años
5. ¿Cuándo ingresó a la empresa tuvo un proceso de inducción? ¿Cuál fue su duración?
- A. Si**
- B. No
- Tiempo: 3 días
6. ¿Le parece que su trabajo es interesante y motivador?
- A. Siempre**
- B. Casi siempre
- C. A veces
- D. Nunca
- E. Casi nunca



7. ¿Tiene claro cuáles son los objetivos de su cargo?
- A. **Si**
 - B. No
8. ¿Se encuentra satisfecho con su desempeño en su cargo?
- A. **Siempre**
 - B. Casi siempre
 - C. A veces
 - D. Nunca
 - E. Casi nunca
9. ¿Se siente comprometido con su cargo dentro de la empresa?
- A. **Siempre**
 - B. Casi siempre
 - C. A veces
 - D. Nunca
 - E. Casi nunca
10. Su relación con sus compañeros de trabajo es:
- A. Excelente
 - B. **Buena**



C. Regular

D. Mala

11. ¿Cree que la retribución de su trabajo es justa?

A. Si

B. No

12. ¿Considera que sus actividades laborales interfiere con su desarrollo personal/social/familiar?

A. Si

B. No

ENCUESTA #2

Número de identificación (dado por el entrevistador): 2

Fecha:

20/10/2018

Lugar donde trabaja: Hospital San José

Cargo: Médico General

1. ¿Qué edad tiene?



- A. Menos de 20 años
 - B. Entre 20 y 30 años**
 - C. Entre 31 y 40 años
 - D. Más de 40 años
2. ¿Cuál es su género?
- A. Masculino**
 - B. Femenino
3. ¿De cuantas horas es su jornada laboral?
- A. Menos de 8 horas**
 - B. Entre 8 horas y 10 horas
 - C. Más de 10 horas
4. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la misma empresa?
- E. Menos de 1 año
 - F. Entre 1 año y 2 años**
 - G. Entre 2 años y 3 años
 - H. Más de 3 años
5. ¿Cuándo ingresó a la empresa tuvo un proceso de inducción? ¿Cuál fue su duración?
- C. Si**



D. No

Tiempo: 3 Días

6. ¿Le parece que su trabajo es interesante y motivador?

F. Siempre

G. Casi siempre

H. A veces

I. Nunca

J. Casi nunca

7. ¿Tiene claro cuáles son los objetivos de su cargo?

C. Si

D. No

8. ¿Se encuentra satisfecho con su desempeño en su cargo?

F. Siempre

G. Casi siempre

H. A veces

I. Nunca

J. Casi nunca

9. ¿Se siente comprometido con su cargo dentro de la empresa?

F. Siempre

G. Casi siempre

H. A veces



- I. Nunca
 - J. Casi nunca
10. Su relación con sus compañeros de trabajo es:
- E. Excelente
 - F. Buena
 - G. Regular**
 - H. Mala
11. ¿Cree que la retribución de su trabajo es justa?
- C. Si
 - D. No**
12. ¿Considera que sus actividades laborales interfiere con su desarrollo personal/social/familiar?
- A. Si**
 - B. No

APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS CUANTITATIVAS

ENTREVISTA N° 1

Fecha: 20 – Octubre de 2018 **Número de Identificación:** 1 **Cargo:** Aux de Enfermería

Lugar de trabajo: hospital de San José **Edad:** 36 años **Sexo:** femenino



1. Saludo inicial
2. Presentación del personal que realiza la entrevista
3. ¿Somos estudiantes de la especialización en Gerencia de la Salud de la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud (FUCS), estamos interesadas en realizarle esta entrevista para evaluar el clima laboral, podría concederme unos minutos?
4. Diríjase a la plantilla de seguimiento e indague:
 1. ¿Qué lo motiva a realizar su trabajo?
RTA: Me fascina atender a las persona y ayudarlas
 2. ¿Se siente orgulloso de su rendimiento en su trabajo? ¿Por qué?
RTA: Si me siento muy orgullosa porque siempre doy el 100% y algo más
 3. ¿Está conforme con la duración de su jornada de trabajo? ¿Por qué?
RTA: Considero que de lunes a viernes teniendo en cuenta que la jornada es de 6 horas es perfecto, pero el fin de semana bien sea jornada continua de 12 horas o en bloque es bastante desgastante
 4. ¿Qué mejoras le haría a su cargo?
RTA: Mejor remuneración económica
 5. ¿Cómo definiría la relación con sus compañeros?
RTA: Buena relación, sin embargo hay compañeros que recargan el trabajo en los otros compañeros, algunos no realizar el trabajo con calidad humana lo que en ocasiones no hay trabajo en equipo y perjudica a todo el personal

6. ¿Qué es lo que más valora de la empresa?

RTA: No existe presión psicológica por parte de los jefes, en cuanto al ambiente laboral el empleador no estaba encima de nosotros ya que sabe que nuestro trabajo es adecuado

7. ¿Qué le gustaría que hiciera la empresa para motivar a sus empleados?

RTA: Que la remuneración fuera a tiempo, ya que al día de hoy nos están pagando por ahí el 13 o 15 de cada mes

8. ¿Qué cosas cree que hacen falta para mejorar su ambiente laboral?

RTA: Mas capacitación al personal nuevo en cuanto al trabajo en equipo

9. ¿Qué experiencias positivas le ha dejado su trabajo?

RTA: La satisfacción es que mi trabajo se ve reflejado en el trato que le brindo a las personas y en la mejoría de los pacientes

10. ¿Qué experiencias negativas le ha dejado su trabajo?

RTA: Cuando los compañeros no son colaboradores no haya la manera de hacerle quedar mal el trabajo a uno

11. ¿Tiene alguna observación adicional?

RTA: Cuando se trabaja en el área salud el trabajo interdisciplinario es muy importante ya que el paciente no ve uno a uno, sino un equipo de trabajo que va a mejorar su estado de salud para irse a casa sin dolor y feliz de su tratamiento.

12. Despedida



ENTREVISTA N° 2

Fecha: 20 – Octubre de 2018 **Número de Identificación:** 2 **Cargo:** Aux de Enfermería

Lugar de trabajo: Hospital San José **Edad:** 34 años **Sexo:** Masculino

1. Saludo inicial
2. Presentación del personal que realiza la entrevista
3. Somos estudiantes de la especialización en Gerencia de la Salud de la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud (FUCS), estamos interesadas en realizarle esta entrevista para evaluar el clima laboral, podría concederme unos minutos?
4. Diríjase a la plantilla de seguimiento e indague:
 1. ¿Qué lo motiva a realizar su trabajo?
RTA: La satisfacción de ayudar a las personas
 2. ¿Se siente orgulloso de su rendimiento en su trabajo? ¿Por qué?
RTA: muy orgulloso, es lo que me gusta, me motiva que los pacientes se mejoren con mis cuidados
 3. ¿Está conforme con la duración de su jornada de trabajo? ¿Por qué?
RTA: Si estoy conforme ya que me queda tiempo para hacer mis actividades personales
 4. ¿Qué mejoras le haría a su cargo?
RTA: actualizaciones pero que sea el empleador quien incurra en los gastos o pagos de los cursos

5. ¿Cómo definiría la relación con sus compañeros?

RTA: Buena

6. ¿Qué es lo que más valora de la empresa?

RTA: lo que más valoro es la calidad humana que nos ofrece

7. ¿Qué le gustaría que hiciera la empresa para motivar a sus empleados?

RTA: que cree un fondo de empleados y vínculos con otras entidades para obtener más beneficios

8. ¿Qué cosas cree que hacen falta para mejorar su ambiente laboral?

RTA: Se necesitan mejoras en la infraestructura, y que el pago sea a tiempo

9. ¿Qué experiencias positivas le ha dejado su trabajo?

RTA: Satisfacción de poder ayudar a las personas en sus dolencias

10. ¿Qué experiencias negativas le ha dejado su trabajo?

RTA: La falta de trabajo en equipo de algunos compañeros

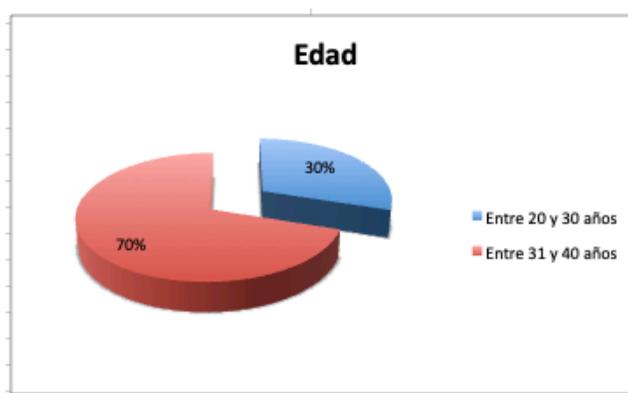
11. ¿Tiene alguna observación adicional?

RTA: no señora, gracias

Despedida

RECOLECCION Y ORGANIZACIÓN DE LOS DATOS

Gráfico 14. Edad

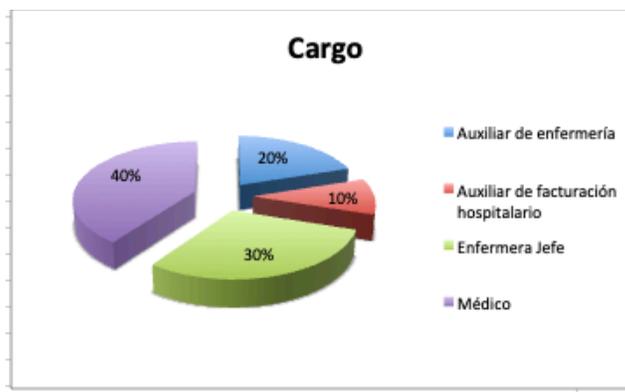


Lectura literal: el 70% de los encuestados tiene entre 31 y 40 años y el 30% tiene entre 20 y 30 años.

Lectura crítica: La mayoría de los encuestados se encuentra en edades entre 31 y 40 años.

Lectura hipotética: Podríamos deducir que en la empresa la mayor parte de los trabajadores se encuentra en edad productiva.

Gráfico 15. Cargo

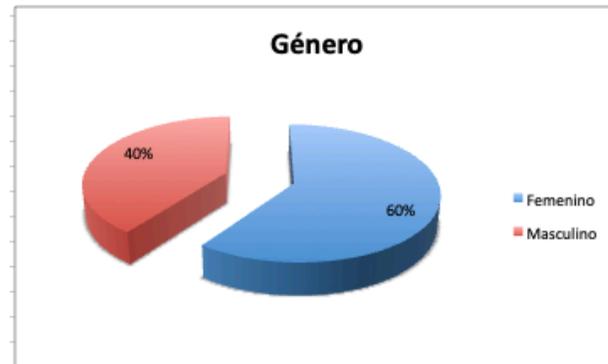


Lectura literal: El 40% de los encuestados son médicos, el 30% son enfermeros jefe, el 20% son auxiliares de enfermería y el 10% son auxiliares de facturación hospitalaria.

Lectura crítica: Cerca de la mitad de los encuestados corresponden a médicos sin embargo el 90% de los cargos tiene como características común ser asistenciales frente al 10% que corresponde a cargos administrativos.

Lectura hipotética: Podríamos deducir que la mayor parte del personal es asistencial debido a que el principal objetivo del centro médico es atender a los pacientes en sus necesidades.

Gráfico 16. Género



Lectura literal: El 60% de los encuestados son de género femenino.

Lectura crítica: La mayoría femenina en las personas encuestadas coincide con la mayoría femenina que se ve en la población.

Lectura hipotética: Podríamos deducir que el personal femenino atiende mejor a los pacientes y es por esto que se contrata en su mayoría a mujeres.

Gráfico 17. ¿De cuántas horas es su jornada laboral?



Lectura literal: El 40% de los encuestados trabaja entre 8 horas y 10 horas, otro 40% trabaja menos de 8 horas y un 20% trabaja más de 10 horas.

Lectura crítica: Cerca de la mitad de los trabajadores tiene jornadas que se encuentran entre las 8 y 10 horas de jornada laboral, así como menos de 8 horas, solo una quinta parte de los encuestados trabaja más de 10 horas al día.

Lectura hipotética: Podríamos deducir que la jornada laboral de los trabajadores es mayor a la jornada laboral de un trabajador común que se desenvuelva en cualquier otro ámbito, también podríamos decir que deben terminar muy cansados los empleados luego de tan extenuantes jornadas.

Gráfico 18. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la misma empresa?



Lectura literal: El 50% de los encuestados lleva entre 1 y 2 años, el 30% lleva entre 2 y 3 años y el 20% lleva menos de 1 año.

Lectura crítica: Los trabajadores de menor experiencia, quienes llevan trabajando menos meses solo corresponden al 20% de los encuestados, sin embargo los trabajadores que llevan 1 a 2 y 2 a 3 años corresponden al 70% de los encuestados.

Lectura hipotética: Podríamos decir que el personal tiene un alto nivel de experiencia.

Gráfico 19. ¿Cuando ingresó a la empresa tuvo un proceso de inducción?



Lectura literal: El 80% de los encuestados tuvo un proceso de inducción, mientras que el 20% refiere no haberlo tenido.

Lectura crítica: Encontramos que la empresa lleva procesos de inducción en casi la totalidad de los encuestados.

Lectura hipotética: Podríamos deducir que se educa para garantizar un adecuado desarrollo de las actividades de los empleados en cumplimiento al objetivo de sus puestos de trabajo.

Gráfico 20. ¿Le parece que su trabajo es interesante y motivador?



Lectura literal: El 50% de los encuestados siempre le ha parecido interesante y motivador su trabajo, al 30% casi siempre, al 10% nunca y a otro 10% a veces.

Lectura crítica: La mayoría de los encuestados refiere que siempre o casi siempre están motivados e interesados por su trabajo y solo un 20% refiere cierto grado de falta de interés y motivación en su trabajo.

Lectura hipotética: Podríamos deducir que en la empresa se realizan actividades para motivar e incentivar a los empleados a que realicen su trabajo.

Gráfico 21. ¿Tiene claro cuáles son los objetivos de su cargo?



Lectura literal: El 100% de los encuestados tiene claro cuáles son los objetivos de su trabajo.

Lectura crítica: Todos los encuestados tienen claro cuáles son los objetivos de su cargo.

Lectura hipotética: Podríamos deducir que todos a todos los empleados se les informa desde un principio los objetivos de su cargo y se mantiene una constante retroalimentación acerca de ellos.

Gráfico 22. ¿Se encuentra satisfecho con su desempeño en su cargo?



Lectura literal: El 70% de los encuestados siempre se encuentran satisfechos con su desempeño en su cargo y el 30% casi siempre.

Lectura crítica: La satisfacción de realizar un adecuado desempeño en la totalidad de las actividades del cargo es de aproximadamente tres cuartos de los encuestados.

Lectura hipotética: Podríamos deducir que la mayoría de los empleados realizan bien su trabajo, cumplen metas y están satisfechos con su trabajo.

Gráfico 23. ¿Se siente comprometido con su cargo dentro de la empresa?



Lectura literal: El 60% de los encuestados siempre están comprometidos con su cargo dentro de la empresa y el 40% casi siempre.

Lectura crítica: Más de la mitad de los encuestados se sienten siempre comprometidos con la empresa sin embargo el 40% en cierta medida no se sienten completamente comprometidos.

Lectura hipotética: Podríamos deducir que en la empresa se trabaja para que los empleados sean responsables de su cargo y se comprometan con su trabajo.

Gráfico 24. ¿Su relación con sus compañeros de trabajo es?

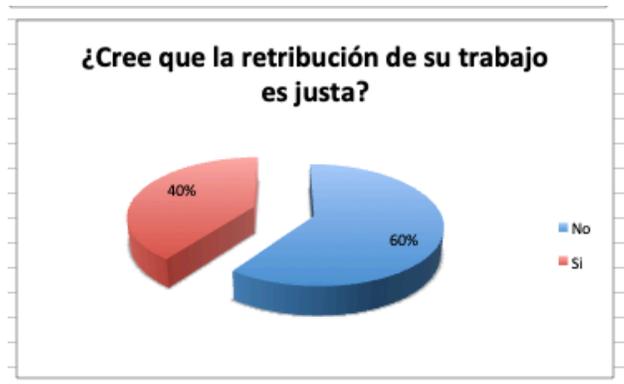


Lectura literal: El 50% de empleados cree que su relación con sus compañeros es buena, el 30% que es regular y el 20% que es excelente.

Lectura crítica: Destaca que un gran porcentaje correspondiente al 30% considere que la relación con sus compañeros es regular, solo un 20% la considera excelente y un 50% la considera buena.

Lectura hipotética: Podríamos deducir que la relación entre los empleados no es muy buena, lo que nos hace pensar que no hay muy buen trabajo en equipo y se debe trabajar en reforzar las relaciones entre los empleados.

Gráfico 25. ¿Cree que la retribución de su trabajo es justa?



Lectura literal: El 60% de los encuestados cree que la retribución de su trabajo no es justa y el 40% cree que es justa.

Lectura crítica: Más de la mitad de los trabajadores encuestados considera que la retribución a su trabajo no es justa frente a un cuarenta por ciento que piensa que si es justa.

Lectura hipotética: Podríamos deducir que los empleados no se encuentran satisfechos con la remuneración económica que se realiza por sus trabajos.

Gráfico 26. ¿Considera que sus actividades laborales interfieren con su desarrollo personal/social/familiar?



Lectura literal: El 70% de los encuestados cree que sus actividades laborales interfieren con su desarrollo personal/social/familiar y el 30% cree que no interfieren.

Lectura crítica: Un pequeño porcentaje de los encuestados considera que su trabajo no interfiere con sus actividades extra laborales frente a un 70% que considera que sus actividades laborales si interfieren con su desarrollo personal/social/familiar.

Lectura hipotética: Podríamos deducir que los empleados han tenido problemas en su vida personal que han estado relacionados con su trabajo, podríamos decir que el tiempo en su trabajo no les deja mucho tiempo para sus necesidades personales.

ANÁLISIS DE LOS DATOS

ANÁLISIS BIVARIABLE

Tabla 16. ¿Le parece que su trabajo es interesante y motivador? y Edad

Contar de ¿Le parece que su trabajo es interesante y motivador?		Etiquetas de columna		
Etiquetas de fila		Entre 20 y 30 años	Entre 31 y 40 años	Total general
A veces		0%	10%	10%
Casi siempre		0%	30%	30%
Nunca		10%	0%	10%
Siempre		20%	30%	50%
Total general		30%	70%	100%

Del 50% de los encuestados que creen que su trabajo siempre es motivador e interesante, el 30% corresponde a edades entre 31 y 40 años.

Tabla 17. ¿Su relación con sus compañeros de trabajo es? y Edad

Contar de ¿Su relación con sus compañeros de trabajo es?		Etiquetas de columna		
Etiquetas de fila		Entre 20 y 30 años	Entre 31 y 40 años	Total general
Buena		20%	30%	50%
Excelente		0%	20%	20%
Regular		10%	20%	30%
Total general		30%	70%	100%

Del 70% de los encuestados con edades que oscilan entre 31 y 40 años, el 30% piensa que su relación con sus compañeros de trabajo es buena.

Tabla 18. ¿Le parece que su trabajo es interesante y motivador? y Género

Contar de ¿Le parece que su trabajo es interesante y motivador?			
Etiquetas de fila	Etiquetas de columna		Total general
	Femenino	Masculino	
A veces	10%	0%	10%
Casi siempre	20%	10%	30%
Nunca	0%	10%	10%
Siempre	30%	20%	50%
Total general	60%	40%	100%

Del 60% de mujeres, el 30% cree que su trabajo siempre es interesante y motivador.

Del 40% de hombres, el 20 % cree que su trabajo siempre es interesante y motivador.

Tabla 19. ¿Qué edad tiene? y Género

Contar de ¿Qué edad tiene?			
Etiquetas de fila	Etiquetas de columna		Total general
	Femenino	Masculino	
Entre 20 y 30 años	0%	30%	30%
Entre 31 y 40 años	60%	10%	70%
Total general	60%	40%	100%

El 60% de los encuestados son mujeres con edades que oscilan entre 31 y 40 años.

El 30% de los encuestados son hombres con edades que oscilan entre 20 y 30 años.

ANÁLISIS MULTIVARIABLE

Tabla 20. ¿De cuantas horas es su jornada laboral?, Género y Edad

Contar de ¿De cuantas horas es su jornada laboral?		Etiquetas de columna		Total Ferr		Total Ma		Total general
Etiquetas de fila		Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	
		Entre 31 y 40 años		Entre 20 y 30 años		Entre 31 y 40 años		
Entre 8 horas y 10 horas		30%	30%	10%	0%	10%	10%	40%
Más de 10 horas		10%	10%	0%	10%	10%	10%	20%
Menos de 8 horas		20%	20%	20%	0%	20%	20%	40%
Total general		60%	60%	30%	10%	40%	40%	100%

De las mujeres en edades que oscilan entre 31 y 40 años, el 30% trabaja entre 8 y 10 horas.

De los hombres en edades que oscilan entre 20 y 30 años, el 20% trabajan menos de 8 horas.

Tabla 21. ¿Le parece que su trabajo es interesante y motivador?, Género y Edad

Contar de ¿Le parece que su trabajo es interesante y motivador?		Etiquetas de columna		Total Femenin		Total Masculin		Total gen
Etiquetas de fila		Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	
		Entre 8 horas y 10 horas		Más de 1 Menos de 8 horas		Entre 8 h Más de 10 horas Menos de 8 horas		
A veces		0%	0%	10%	10%	0%	0%	0%
Casi siempre		10%	10%	0%	20%	0%	10%	30%
Nunca		0%	0%	0%	0%	10%	0%	10%
Siempre		20%	0%	10%	30%	0%	20%	50%
Total general		30%	10%	20%	60%	10%	20%	100%

De las mujeres que trabajan entre 8 y 10 horas, el 20% cree siempre que su trabajo es interesante y motivador.

De los hombres que trabajan menos de 8 horas, el 20% cree que su trabajo siempre es interesante y motivador.

Tabla 22. ¿Se siente comprometido con su cargo dentro de la empresa?, ¿Se siente satisfecho con su desempeño en su cargo? Y Género

Contar de ¿Se siente comprometido con su cargo dentro de la empresa?		Etiquetas de columna		Total Femenino		Total Masculino		Total general
Etiquetas de fila		Femenino		Masculino				
		Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre			
Casi siempre		0%	30%	30%	10%	0%	10%	40%
Siempre		20%	10%	30%	0%	30%	30%	60%
Total general		20%	40%	60%	10%	30%	40%	100%

El 30% de las mujeres que se encuentran siempre satisfechas con su desempeño en su cargo, casi siempre se sienten comprometidas con su cargo dentro de la empresa.

El 30% de los hombres que se encuentran siempre satisfechos con su desempeño en su cargo, siempre se sienten comprometidos con su cargo dentro de la empresa.

INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA DE LAS DOS ENTREVISTAS

Al realizar las 2 entrevistas al personal asistencial de la institución se busca obtener información de primera mano y textual de los protagonistas del estudio de caso en este momento de los empleados de una institución de salud acerca del clima laboral y la importancia de este en el proceso de restauración de salud tanto de los pacientes como de los mismo empleados, por lo que según las respuestas obtenidas podemos observar la problemática de la que se aquejan estos trabajadores, teniendo en cuenta la pregunta formulada acerca de clima laboral por un lado, por otro lado obtuvimos información de

sexos opuestos lo que hace más interesante la entrevista al conocer que la diferencia de sexo hace que la forma de pensar sea bien dividida, se pueden observar que las respuestas se encuentran divididas sin embargo al parecer la remuneración de su trabajo es de gran importancia para realizar las labores asignadas al personal puesto que en la pregunta N° 7 donde se pregunta acerca de que hace falta para mejorar su ambiente laboral, las 2 personas coinciden en que es muy importante contar con el pago a tiempo ya que cada mes los pagos están siendo más demorados y el retraso de estos perjudica los pagos que deben hacer en sus respectivas responsabilidades, como otro punto importante y que no permite un adecuado clima laboral en la institución está el trabajo en equipo se hace muy relevante ya que las 2 personas entrevistadas a la respuesta en la pregunta N° 8 donde se pregunta acerca de las experiencias negativas que ha dejado el trabajo al parecer lo que más ha marcado a estos 2 personajes es la falta de trabajo en equipo.

Teniendo en cuenta las respuestas de las personas entrevistadas la parte de trabajo en equipo ha hecho que los marque de manera negativa lo que conlleva a un clima laboral, hostil, pesado, incomodo poco satisfactorio a la hora de ser incentivados por la institución, por otro lado la remuneración se hace muy importante ya que las personas entrevistadas hablaban acerca de responsabilidades que no han logrado realizar a tiempo por falta de pago por parte de la institución.

HALLAZGOS DE ANÁLISIS

- Se puede determinar que los empleados del Hospital San José, servicio de Ginecología y Obstetricia que participaron en esta evaluación tienen edad de 31 y 40 años, en un porcentaje reducido se evidencian con preparación técnica y en un porcentaje más alto de formación profesional.
- En cuanto al clima laboral se puede evidenciar:
 - En la evaluación de las relaciones laborales se evidencia que el 50% del personal encuestado refiere tener una buena relación con sus compañeros de labores, este fenómeno lo atribuyen a que comparten juntos desde el proceso de inducción y en el caso del personal de enfermería tanto técnico como profesional compartieron las aulas de clase, o han trabajado en jornadas completas en otras instituciones de la ciudad. Tan solo un 20% refiere excelencia en su compartir diario, afirman conformidad total con su sitio de trabajo, sus compañeros y su entorno. un 30 % restante afirma que es regular el proceso de relación con sus compañeros, y lo atribuyen a diferencia de criterios, expectativas y situaciones comportamentales o a situaciones relacionadas con la individualidad, relaciones interpersonales deficientes o excesiva carga laboral; refieren que continuamente están inmersos en la aplicación de medidas encaminadas a la mejora del ambiente laboral, son muy conscientes que una buena relación laboral o clima laboral generará a corto y largo plazo una mejora en la

productividad del servicio, viéndose reflejada en los resultados de la misma.

- El 100 % de los encuestados tienen perfectamente claros los objetivos de su trabajo, el proceso de inducción y en sus capacitaciones y comunicaciones internas, hace referencia marcada al **MANUAL DE FUNCIONES** en donde se detallan los objetivos y necesidades a desarrollar de acuerdo al perfil profesional y a las necesidades de los servicios en cuestión; cuentan con líderes que orientan, supervisan y evalúan los procesos (coordinadores de área) y retroalimentaciones periódicas que favorecen el buen nivel de la empresa.
- La jornada laboral está en porcentajes iguales para horarios de 8 a 10 horas y menos de 8 horas laborales con el 40% en la medición; a diferencia de otras instituciones de la Región, el hospital San Jose solo maneja horarios de 8 horas laborales más 2 horas denominadas Refuerzos, remuneradas, para el personal médico, esto dependiendo de las necesidades del servicio. El personal administrativo cuenta con horarios rotativos de menos de 8 horas; La Jornada de trabajo siempre es un tema de suma importancia, tanto para el trabajador como también para el empleador; para los empleados por qué quieren que se cumpla a cabalidad la jornada de trabajo establecida en la Ley o Convenio, que sea correctamente remunerada y a efecto de cuidar su integridad y salud físico-mental; y, para el empleador porque quiere mayor productividad, cumplimiento de metas y calidad en la

atención al Usuario, frente a este aspecto los encuestados, refieren sentirse satisfechos pues estos horarios permiten a algunos desarrollar otros cargos y aumentar sus ingresos, y específicamente en el caso del personal femenino quienes desempeñan roles de madre y ama de casa, definen tener más tiempo para cumplir con las obligaciones y expectativas de su núcleo familiar.

- El 50% de los encuestados reconoce en su trabajo situaciones motivantes e interesantes para su desarrollo profesional; el grupo etario afiliado a los servicios del Hospital es amplio y permite abarcar a diario situaciones y experiencias nuevas, además cuentan con los recursos de planta física e insumos para la realización del mismo; el personal del Hospital San José, refiere cualidades personales y grupales con un alto nivel de vocación y servicio, por este y otras razones brindan a sus clientes cuidado de calidad, se sienten satisfechos con el quehacer diario; refieren que trabajan para una buena empresa pues el proceso de selección del personal que realizan es muy eficiente y completo; la imagen de la empresa es reconocida a nivel nacional y ellos se sienten orgullosos de hacer parte de la institución, la remuneración salarial es buena, oportuna, completa; los coordinadores de área son profesionales idóneos, dispuestos al dialogo, las capacitaciones son continuas al igual que las actualizaciones en áreas específicas, esto les permite trabajar a gusto y confiados en mejorar siempre.

- El 60% de los encuestados se siente realmente comprometido con su trabajo y los objetivos de la empresa. Como punto principal a tener en cuenta en este hallazgo se encuentra la comunicación, las personas se sienten realmente motivados, se saben comunicar correctamente evitando malos entendidos, trabajan en un ambiente de confianza, buenos vínculos basados en el respeto por el otro, son entusiastas y crean y ejecutan nuevas ideas, se evidencia sentido de pertenencia a la empresa, se sienten valorados en su desempeño y esto los motiva a cumplir adecuadamente con su labor.
- El 70% de los encuestados afirman que sus labores interfieren con su desarrollo personal, social y familiar, el 30% restante afirma que no influye en nada; para este hallazgo cabe resaltar que en la actualidad hay una multiplicidad de roles que pueden potenciar o limitar el desempeño profesional y personal de las personas, entonces deben asumir responsabilidades tanto en su hogar como en su trabajo; los turnos para el personal de enfermería específicamente, son rotatorios (mañana, tarde, noche) de domingo a domingo por tal motivo quienes cumplen roles familiares los ven profundamente afectados, más aun si no se tiene un red de apoyo externa firme y constante que solvete las necesidades de los mismos; al tener que laborar de domingo a domingo 8 horas diarias el desarrollo profesional para muchos médicos o de enfermeras se ve estancado pues no es posible cumplir con una carga académica, pero si se

renuncia a la vinculación laboral no se contaría con recursos económicos para la misma, ni para suplir las necesidades básicas; para el trabajador de la salud la recreación y el tiempo de esparcimiento se reduce, pero no se limita, es cuestión de organización, de contar con buenas redes de apoyo y buena utilización del tiempo.

De acuerdo a las necesidades adquiridas a través de las encuestas y entrevista se procede con la capacitación del personal.

Capacitación en Humanización:

- En derechos y deberes y servicio al cliente: Se realizan actividades de capacitación y sensibilización dirigidas al cliente interno con estrategia de cuatro bloques de información, cada uno de dos derechos y dos deberes para socializar semanalmente. Se realiza además un programa de capacitación en el tema a los diferentes servicios asistenciales y administrativos según cronograma y se realizan campañas de sensibilización, en el marco de otras actividades educativas, asistenciales o de calidad. También se refuerza la información sobre el tema en los fondos de pantalla de los trabajadores y en las carteleras institucionales.



- Según los datos recogidos con las encuestas de medición de clima organizacional realizadas al cliente interno de Hospital de San José, por medio de las CAAS se priorizan los temas de: déficit en la comunicación asertiva y escucha activa. Por lo cual se hace énfasis en la formación para mejorar estos aspectos, en el marco del programa de capacitación al personal, el CAAS realiza talleres y sesiones educativas sobre comunicación, trabajo en equipo y resolución de conflictos con el fin de brindar herramientas que permitan cumplir con los aspectos claves sobre la comunicación asertiva y escucha activa, con los siguientes objetivos específicos:
- Fomentar la aplicación en la vida cotidiana del cliente interno del Hospital de San José los aspectos claves sobre la comunicación asertiva y escucha activa, así como la resolución de problemas utilizando la inteligencia emocional durante la atención al cliente externo.
- Brindar herramientas que permitan fomentar competencias en el cliente interno de Hospital de San José.

8. Conclusiones y recomendaciones

- Se pudo concluir al realizar la elaboración del trabajo de grado, que la mayoría de las pacientes que egresan del servicio de ginecología y obstetricia del Hospital de San José, están satisfechas con la atención prestada, la información brindada, las recomendaciones e indicaciones. Sin embargo existen pacientes que a modo de sugerencia han pedido un mejor trato por parte del personal, ya que en ocasiones por sus innumerables ocupaciones no centra la atención en explicar exhaustivamente a cada paciente y familiar acerca de las recomendaciones e indicaciones al egreso.
- Para que el objetivo de este trabajo de grado se ejecute de la manera esperada el departamento de talento humano debe trabajar con el área de ginecología y obstetricia y con todo el personal asistencial y administrativo en la realización de capacitaciones por mes o según se observen los indicadores de prestación de servicios capacitaciones de temas tales como: humanización, trabajo en equipo, atención con calidad, para que la prestación de los servicios de salud sean los más asertivos con las pacientes y no se incurra en quejas y reclamos por la prestación del mismo o negligencia en la atención en salud el tema. Si el personal no asiste a estas capacitaciones se debe contemplar planes de mejora por cada uno de los colaboradores que no asistieron y debe ser presentado a todos sus compañeros de área de tal manera que aprenda el mensaje acerca de la

importancia que tiene la asistencia a cada sesión que se establezca en la institución.

- Es importante que desde la coordinación del área de ginecología y obstetricia se establezca un formato en el cual se firme por parte del paciente y/o familiar que ha recibido y entendido la información que se le ha suministrado en cuanto a indicaciones que debe seguir en casa. De ser necesario la institución deberá promover que el familiar aprenda a ejecutar las actividades que debe realizar en casa con la paciente tales como: permitir escenarios de prueba de tal manera que el familiar o cuidador pueda realizar curaciones, administración de insulina, cambios de posición, procedimientos que quizá debe realizar en casa a beneficio del paciente de tal manera que se le brinde seguridad de la realización y confianza al realizar procedimientos que nunca había ejecutado en la vida.
- Es importante continuar con el seguimiento telefónico que se realiza a cada una de las pacientes acerca del estado de salud, pero se considera que se debe plantear una visita domiciliaria 1 vez por mes para garantizar que la información que se está recibiendo telefónicamente es la correcta, veraz y confiable para garantizar que las pacientes no reingresen a la institución en un promedio determinado o por lo menos no por la misma patología o por falta de cuidados o indicaciones realizadas al momento del egreso.

- Es de gran importancia contar con un comité interno del área de ginecología en el que se evalúen las quejas y reclamos que surjan desde este servicio, se evalúen los reingresos y se establezcan planes de mejora con retroalimentación al personal de tal manera que los indicadores instaurados en la institución normativos o propios demuestren una mejoría en la prestación de los servicios de salud.
- Se considera que es de gran importancia implementar una estrategia que permita alcanzar cada uno de los objetivos del mapa estratégico y así mismo cumplir con la visión institucional.
- Queda la gran satisfacción de darse cuenta a cerca del gran trabajo que se ha realizado con todo el personal que presta servicios directos con los pacientes en cuanto a calidad en la atención y que el paciente se sienta como en casa con prestación de servicios humanizados, se puede observar el trabajo que han realizado las áreas de gestión humana y cada uno de los coordinadores de áreas asistenciales con el fin de garantizar un entrenamiento y capacitación en temas de calidad humana a todo el personal que labora en la institución.
- Es importante que se realice seguimiento periódico por parte de los coordinadores de las áreas asistenciales para corroborar el tema de clima laboral, comunicación asertiva de cada uno de los equipos por turno, trabajo en equipo, identificar si se está cumpliendo cada uno de los objetivos que se



mencionan en las capacitaciones que se realizar al interior de la organización.

9. Bibliografía/Webgrafía

Prieto Bocanegra, B. M. (2012). Cuidado de enfermería domiciliario durante el puerperio a la luz de la teoría de los cuidados. *Revista Cuidarte* , 3 (1).

Silva Monteiro de Castro, M., Sá Carvalho, M., & Travassos, C. (2005). Factors associated with readmission to a general hospital in Brazil. *Cadernos de Saúde Pública* , 21 (4), 1186-1200.

Caballero, A., Ibañez Pinilla, M., Suárez Mendoza , I. C., & Acevedo Peña, J. R. (2016). Frecuencia de reingresos hospitalarios y factores asociados en afiliados a una administradora de servicios de salud en Colombia. *Cadernos de Saúde Pública* , 32 (7), 1-12.

Araque Salazar , S., Ariza Riaño, N. E., & Valderrama Sanabria, M. L. (2013). Estrategia educativa para el cuidado domiciliario de los bebés prematuros: Madres usuarias del programa madre canguro de Tunja, Colombia. *Cuidarte* , 4 (1), 467-474.

Ardila, H. (2017). *Informe de gestión anual 2017*. Sociedad de Cirugía de Bogotá- Hospital de San José, Centro de atención amable y segura (CAAS) y seguimiento al egreso, Bogotá.

Contreras Sierra, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión* (35), 152-181.

Rodriguez, A. (12 de Septiembre de 2014). *Egreso del paciente*. Recuperado el 10 de Enero de 2019, de Prezi: <https://prezi.com/ddpvtiowb6ke/egreso-del-paciente/>



Fundación Caser. (s.f.). *Definición de cuidador familiar*. Recuperado el 10 de Enero de 2019, de Fundación Caser: <https://www.fundacioncaser.org/autonomia/cuidadores-y-promocion-de-la-autonomia/cuidadores-familiares/definicion-de-cuidador-familiar>

Real Academia Española. (s.f.). *Paciente*. Recuperado el 10 de Enero de 2019, de Real Academia Española: <http://dle.rae.es/?id=RPix2Mn>

Real Academia Española. (s.f.). *Ginecología*. Recuperado el 10 de Enero de 2019, de Real Academia Española: <http://dle.rae.es/?id=JCbBiUg>

Real Academia Española. (s.f.). *Obstetricia*. Recuperado el 10 de Enero de 2019, de Real Academia Española: <http://dle.rae.es/?id=Qpbnjnu>

Espinar Martínez, J. M., Rodríguez Cortés, G., & Espinar Martínez, L. (22 de 08 de 2013). Análisis de los reingresos como indicador de calidad del hospital "San Juan de La Cruz". 1-8.

Ministerio de Salud y Protección Social. (13 de 05 de 2014). *Decreto 0903 de 2014*. Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social: <http://www.acreditacionensalud.org.co/sua/Documents/Decreto%200903%20de%202014.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (03 de 04 de 2006). *Decreto 1011 de 2006*. Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social: https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO%201011%20DE%202006.pdf

Sociedad de Cirugía de Bogotá- Hospital de San José. (s.f.). *Guía de la madre y el bebé.*

Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Sociedad de Cirugía de Bogotá- Hospital de San José:

<http://www.hospitaldesanjose.org.co/guias/gu%C3%ADa-de-la-madre-y-el-beb%C3%A9>

Sociedad de Cirugía de Bogotá- Hospital de San José. (s.f.). *Guía del recién nacido.*

Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Sociedad de Cirugía de Bogotá- Hospital de San José:

<http://www.hospitaldesanjose.org.co/guias/guia-del-recien-nacido>

Secretaría del Senado. (30 de 11 de 2018). *Ley 100 de 1993.* Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Secretaría del Senado:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html

Ministerio de Salud y Protección Social. (06 de 05 de 2016). *Decreto 780 de 2016.*

Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Decreto%20780%20de%202016.pdf

Ministerio de Salud y Protección Social. (05 de 2007). *Guía de atención de las complicaciones hemorrágicas asociadas con el embarazo.* Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/GUIAS%20DE%20ATENCIÓN%20-TOMO%20DOS.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (07 de 2007). *Guía de atención de las complicaciones hipertensivas asociadas con el embarazo.* Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/GUIAS%20DE%20ATENCION%20-TOMO%20DOS.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (05 de 2007). *Guía de atención del parto*.

Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/GUIA%20DE%20ATENCI%C3%93N%20DE%20LEPRA.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (04 de 2013). *Guía de práctica clínica del recién nacido sano*. Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

http://gpc.minsalud.gov.co/gpc_sites/Repositorio/Conv_500/GPC_rns/gpc_rns_profesionales.aspx

Ministerio de Salud y Protección Social. (04 de 2013). *Guía de práctica clínica del recién nacido con asfixia perinatal*. Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y

Protección Social:

http://gpc.minsalud.gov.co/gpc_sites/Repositorio/Conv_500/GPC_rnap/GPC_rnap_profesionales.aspx

Ministerio de Salud y Protección Social. (04 de 2013). *Guía de práctica clínica del recién nacido con trastorno respiratorio*. Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

http://gpc.minsalud.gov.co/gpc_sites/Repositorio/Conv_500/GPC_rntr/gpc_rntr_padres.aspx

x

Ministerio de Salud y Protección Social. (07 de 2014). *Guía de práctica clínica del recién nacido prematuro*. Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

http://gpc.minsalud.gov.co/gpc_sites/Repositorio/Conv_500/GPC_rnp/gpc_rnp_profesionales.aspx

Ministerio de Salud y Protección Social. (04 de 2013). *Guía de práctica clínica del recién nacido: sepsis neonatal temprana*. Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

http://gpc.minsalud.gov.co/gpc_sites/Repositorio/Conv_500/GPC_rnsn/gpc_rnsn_profesionales.aspx

Ministerio de Salud y Protección Social. (11 de 2015). *Guía de práctica clínica para el diagnóstico, tratamiento y seguimiento de la diabetes gestacional*. Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

http://gpc.minsalud.gov.co/gpc_sites/Repositorio/Conv_637/GPC_diabetes/gpc_diabetes_gestacional_profesionales.aspx

Ministerio de Salud y Protección Social. (05 de 2007). *Guía para la atención del recién nacido*. Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/GUIA%20DE%20ATE%20NCI%20C3%293N%20DE%20LEPRA.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (05 de 2007). *Guía para la detección temprana de las alteraciones del embarazo*. Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/GUIA%20DE%20ATE%20NCI%20C3%20N%20DE%20LEPRA.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (12 de 2015). *Informe nacional de calidad de la atención en salud 2015*. Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/informe-nal-calidad-atencion-salud-2015.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (26 de 01 de 2012). *Resolución 123 de 2012*.

Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

<http://www.acreditacionensalud.org.co/sua/Documents/Res123%20ene26de2012%20modificRes1445.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (19 de 01 de 2011). *Ley 1438 de 2011*.

Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%201438%20DE%202011.pdf

Ministerio de Salud y Protección Social. (25 de 02 de 2000). *Resolución 0412 de 2000*.

Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

<https://convergenciagnoa.org/wp-content/uploads/2017/07/Resolucion-412.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (06 de 05 de 2013). *Resolución 1441 de 2013*.

Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-1441-de-2013.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (04 de 2013). *Guías de práctica clínica para la prevención, detección temprana y tratamiento de las complicaciones del embarazo, parto o puerperio*. Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

[https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/INEC/IETS/G.Corta.Embarazo.y.parto.Prof.Salud.2013%20\(1\).pdf](https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/INEC/IETS/G.Corta.Embarazo.y.parto.Prof.Salud.2013%20(1).pdf)

Ministerio de Salud y Protección Social. (08 de 05 de 2006). *Resolución 1445 de 2006*.

Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PSA/Manual-Estandares-Sistema-Acreditacion-Resolucion-1445-2006.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (28 de 05 de 2014). *Resolución 2003 de 2014*.

Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Resolucion-2003-de-2014.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (08 de 05 de 2006). *Resolución 1446 de 2006*.

Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=20267>

Ministerio de Salud y Protección Social. (05 de 02 de 2016). *Resolución 0256 de 2016*.

Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

<http://www.acreditacionensalud.org.co/sua/Documents/Resoluci%C3%B3n%200256%20de%202016%20SinfCalidad.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (29 de 05 de 2014). *Resolución 2082 de 2014*.

Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Ministerio de Salud y Protección Social:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Resolucion-2082-de-2014.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (17 de 10 de 2008). *Resolución 3960 de 2008*.

Recuperado el 12 de 12 de 2018, de Departamento Administrativo Distrital de Salud:

http://www.dadiscartagena.gov.co/images/docs/vigilanciaycontrol/resolucion_3960_de_2008.pdf

Arboleda Posada, G. I., & López Ríos, J. M. (2017). Cultura organizacional en las instituciones prestadoras de servicios de salud del Valle de Aburrá. *Revista ciencias de la salud*, 15 (2).

Gómez Cusnir, J. (2015). *Informe de gestión 2015*. Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José, Bogotá.

Sociedad de Cirugía de Bogota- Hospital de San José. (s.f.). *Quienes somos*. Recuperado el 10 de 01 de 2019, de Sociedad de Cirugía de Bogotá- Hospital de San José:

<http://www.hospitaldesanjose.org.co/quienes-somos/historia>

Gómez Cusnir, J., & Martín Cardenas, M. T. (2017). *Certificación de estados financieros a 31 de diciembre de 2017 bajo norma internacional de información financiera*. Recuperado el 10 de 01 de 2019, de Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José:

<http://www.hospitaldesanjose.org.co/sites/default/files/indicadores/Estados%20financieros.pdf>

Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José. (s.f.). *Cirugía*. Recuperado el 10 de 01 de 2019, de Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José:

<http://www.hospitaldesanjose.org.co/servicios/cirugia>

Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José. (s.f.). *Consulta externa*. Recuperado el 10 de 01 de 2019, de Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José:

<http://www.hospitaldesanjose.org.co/servicios/consulta-externa-0>

Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José. (s.f.). *Pediatría*. Recuperado el 10 de 01 de 2019, de Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José:

<http://www.hospitaldesanjose.org.co/servicios/pediatria-0>

Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José. (s.f.). *Ginecología y obstetricia*. Recuperado el 10 de 01 de 2019, de Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José:

<http://www.hospitaldesanjose.org.co/servicios/ginecologia-y-obstetricia-0>

Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José. (s.f.). *Especialidades*. Recuperado el 10 de 01 de 2019, de Sociedad de cirugía de Bogotá - Hospital de San José:

<http://www.hospitaldesanjose.org.co/especialidades>



Valdivieso Palomino, J. D. (2014). Diseño de la cadena de valor para el proceso de prestación de servicios asistenciales de la fundación instituto latinoamericano para el desarrollo de la tecnología en salud "ILDETECSA" en su módulo de gestión "CIED" sede Bolarqui. Bogotá.

Trujillo del Río, C. M. (s.f.). Introducción a la Calidad de Servicios en Salud. Bogotá.



10. Consideraciones legales

Obtuvimos el día de ayer (13 de enero de 2018) un correo de la profesora Andrea en el que nos dice que esta semana ella se encarga de recoger la carta aval.