

3º CONGRESO

CALIDAD EN LA GESTIÓN

Hacia un desarrollo tecnológico, sostenido y responsable

Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Nacional de Cuyo

14 y 15 de Noviembre de 2013

EVALUACION DE 360º A 1099 EMPLEADOS EN UN HOSPITAL DE ALTA COMPLEJIDAD

MOTTA Ricardo, NINE C, NINE R, VALLONE Eliana, NAVARRO Fanny, NAVES G

Avances en el Sistema de Gestión de Calidad
Hospital Central



Dr. Ricardo Motta

- Profesión: Médico
- Especialista en “ADMINISTRACIÓN DE LA SALUD y SALUD PUBLICA”
- Profesor Titular de “CLÍNICA MÉDICA” – Facultad de Medicina. UNC
- Ex Director Ejecutivo (93-97) y Ex Miembro Directorio Hospital Central (2010 – 2012)
- Administrador del Sistema de Gestión de Calidad H. Central



INTRODUCCIÓN

- En una Institución, con 1357 empleados, realizar un proceso de evaluación de desempeño es un verdadero desafío.



Programa de Gestión por Competencia

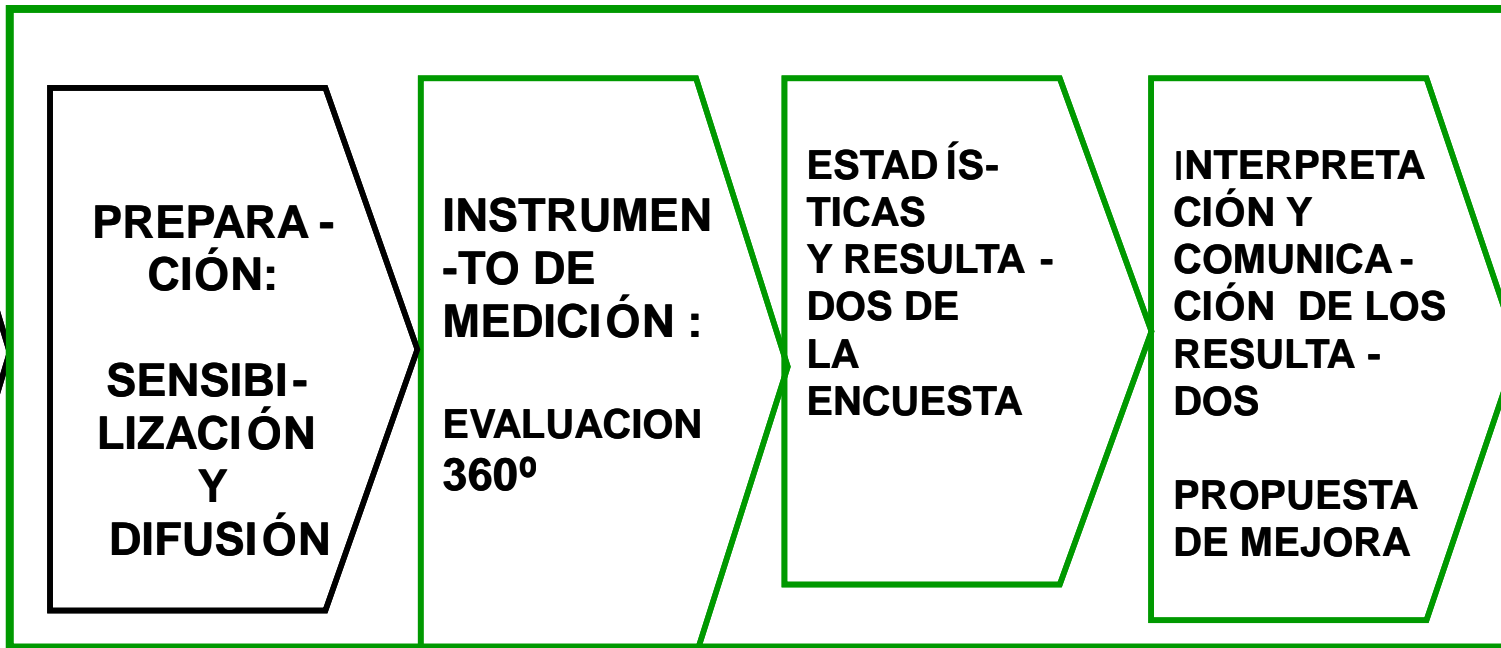
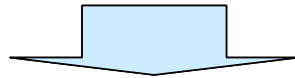
- Marco teórico: aplicar la evaluación de 360° como instrumento para observar las competencias (conducta observable). El empleado es observado por su nivel superior, por sus pares – o personas de otros servicios y por sus colaboradores.

Alles, Martha Alicia. Desempeño por competencias: Evaluación de 360°. Nueva edición Actualizada. Ediciones Granica. Buenos Aires. 2008

MAPA DE PROCESO

PROGRAMA GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA EL PERSONAL DEL HOSPITAL CENTRAL

RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO 58/10 - BIBLIOGRAFÍA



PA
CI
EN
TE

SA
TIS
FE
CH
O

AREAS DE SOPORTE

DIVISIÓN
INFORMÁTICA

PROVEEDOR DE
SOFTWARE

GERENCIA
ADMINISTRATIVA

GERENCIA
ASISTENCIAL

GERENCIA DE RR.HH.

DPTO.
ENFERMERÍA

SERVICIOS
GRALES.

CONSULTORIOS
EXTERNOS

MANTENIMIENTO
Y SERVICIOS



Programa de Gestión por Competencia

Orientado Plan Estratégico H. Central –
5to Eje Estratégico: Desarrollo Personas

OBJETIVOS

Evaluar las competencias del 80% del personal, así como de los servicios en tres categorías:

- 1) “Conocimientos y Habilidades (CH)”**
- 2) “Interrelaciones Personales y Trabajo en Equipo (IPTE)”**
- 3) “Comunicación (C)”.**



MATERIAL Y MÉTODOS

Diseño del Proyecto: set 2010 - Agosto 2011

Realización septiembre 2011 y abril 2012.

Técnica: Se utilizó la evaluación de 360°, en un sistema Web. Ingreso con clave, se realiza la encuesta



Recuerde que las evaluaciones son completamente anónimas

Participantes a evaluar

foto	nombre	apellido	tipo
	Francisco	Segalis	Médico de planta
	Marcelo	Dávalos	Médico Interno
	Pablo	Vicente	Residente
	Florencia	De Bernardini	Jefe de Residentes

Page: 1 of 10 Go

Autoevaluación

foto	nombre	apellido	tipo
	Ricardo	Motta	Director

Los evaluadores (10 por cada empleado) respondían a **21 preguntas**, + su autoevaluación, **escala de 1 a 5**.

Encuesta: se incluyeron ítems breves, precisos, pertinentes, relevantes, confiables, simples y consistentes.

ANALISIS DE LOS DATOS: RESULTADOS INDIVIDUALES

<- Volver

Imprimir



Se le entregó a los 1099 empleados sus resultados como “este informe escrito” de modo confidencial.

			Promedio de los pares	Ricardo Motta
Conocimientos y Habilidades	Interrelaciones Personales	Comunicación	Promedio	
4.29	4.33	4.31	4.31	
			Autoevaluación	
Conocimientos y Habilidades	Interrelaciones Personales	Comunicación	Promedio	
4.11	4.42	4.4	4.31	
			Resultado	
Conocimientos y Habilidades	Interrelaciones Personales	Comunicación	Promedio	
4.54	4.55	4.66	4.58	

ANALISIS DE LOS DATOS - Resultados POR SERVICIOS

Sobre la base de los resultados individuales, se construye **el resultado de los 73 Servicios.**

Tabla N° 2 – Ejemplos de resultados por Servicio

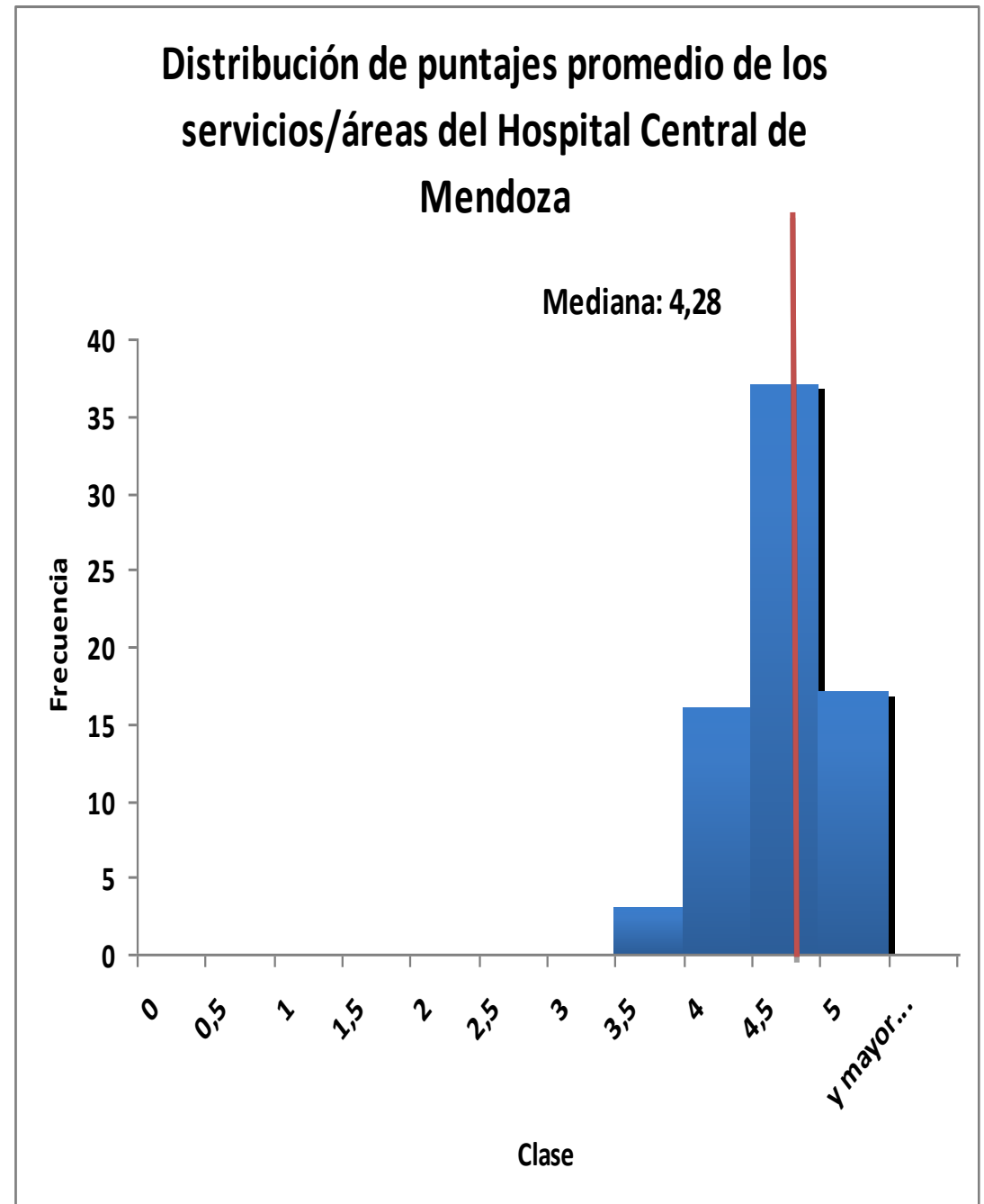
Servicios: 73	Promedio Gral.	Interrelación Personal	Comunicación	Conocimientos y Habilidades
Productos Médicos	4,85	4,71	4,90	4,94
Otros Servicios	3,44	3,33	3,49	3,50
Promedio Institucional	4,22	4,20	4,18	4,27

ANALISIS DE LOS DATOS

Se evaluaron a 1099 personas.

La calificación mediana general fue 4,28 (0,26).

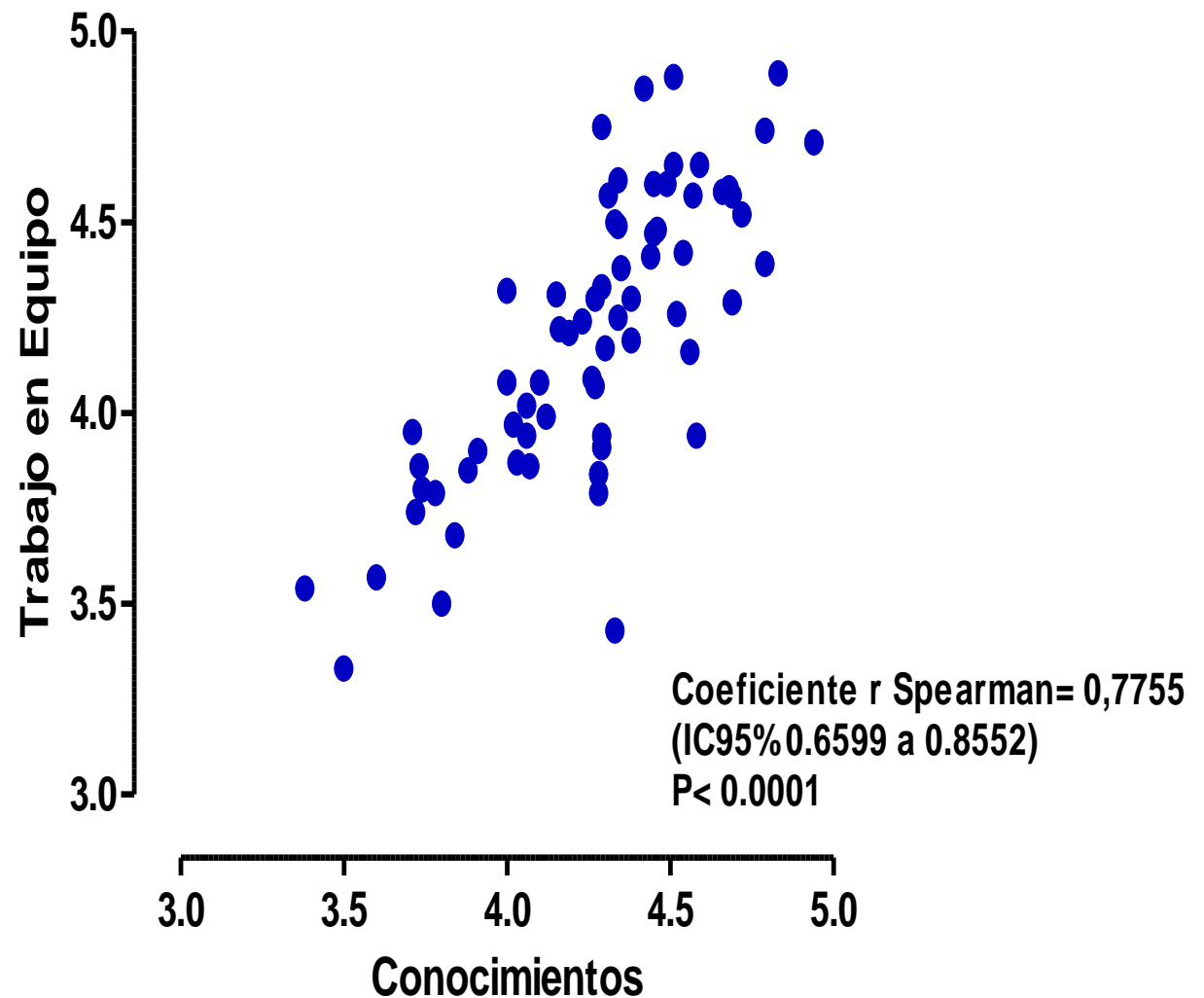
Con una escala de 1 a 5, significa que los Servicios o áreas estaban por encima del 70% (3,5 – MAXIMO ES 5).



ANALISIS DE LOS DATOS

La correlación entre
puntajes sobre CH e
IPTe da un
coeficiente r
Spearman= 0,7755
(IC 95% 0,6599 a
0,8552) **P<0.0001.**

Correlación entre puntajes sobre "Conocimientos" y "Trabajo en Equipo"
en servicios/áreas del Hospital Central de Mendoza



Las personas bien evaluadas en una competencia, también lo eran en las otras y viceversa.

ANALISIS DE LOS DATOS

La comparación entre los aspectos evaluados:

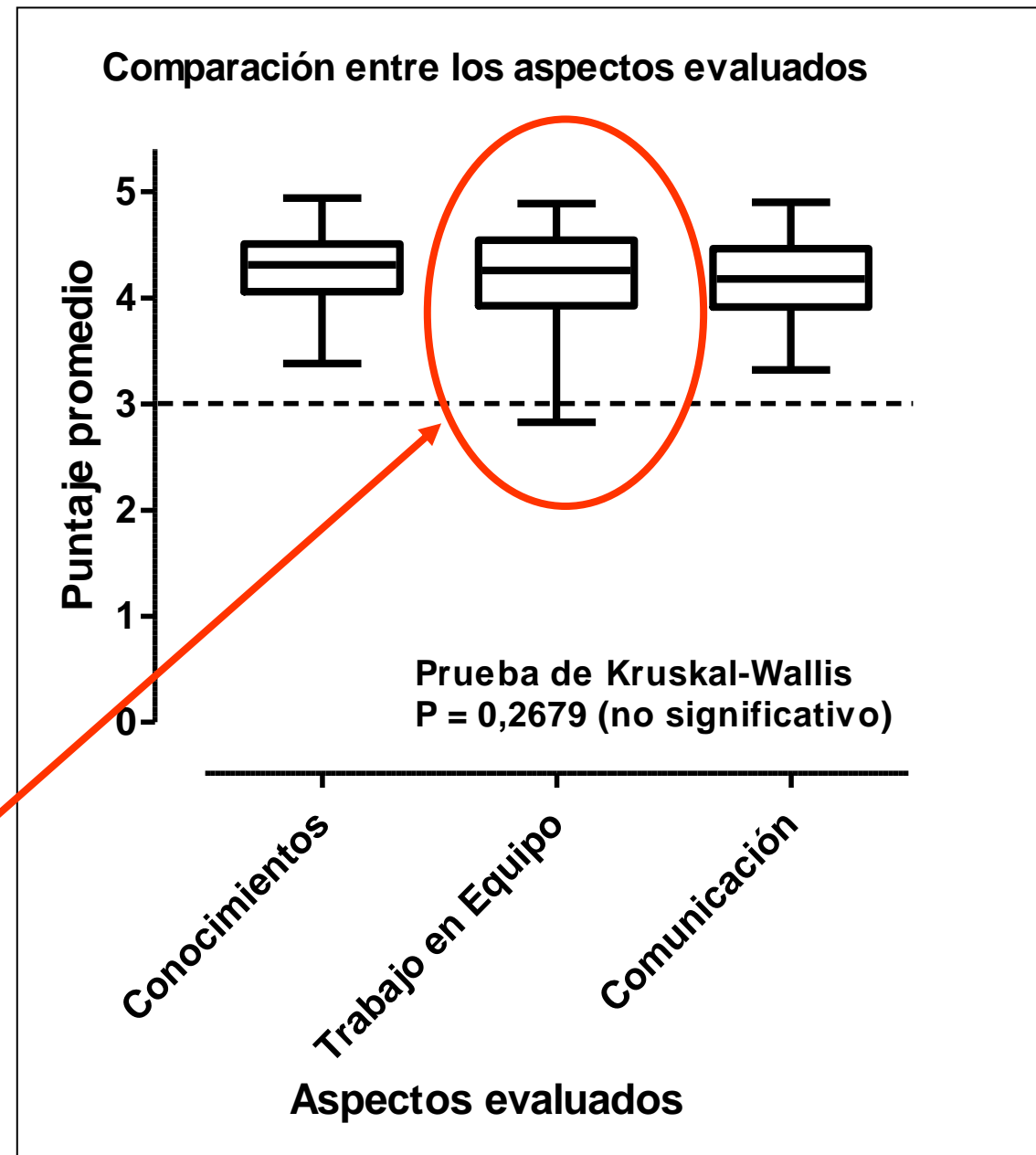
No hubo diferencia

significativa, pero “la dispersión fue mayor en

INTERRELACIONES

PERSONALES Y TRABAJO

EN EQUIPO”.



CONCLUSIONES

1. Los Servicios alcanzaron niveles altamente satisfactorios
2. Se interpretó y se hizo la devolución a los empleados por escrito y verbal al (100%) manteniendo la confidencialidad.
3. Se comprobó la eficacia del método como herramienta para evaluar las competencias.
4. *Se promovió la mejora del desempeño individual y grupal.*
5. El hospital ya no es el mismo, participa del cambio y mejora C.
6. Este proyecto fue certificado por normas ISO – 9001/2008

¡MUCHAS GRACIAS POR SU ATENCIÓN!!

