

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
MAESTRÍA EN SALUD PÚBLICA CON ÉNFASIS EN EPIDEMIOLOGÍA Y GERENCIA

ANÁLISIS DEL RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL
OPERATIVO DEL PRIMERO Y SEGUNDO NIVEL DE ATENCIÓN, DEL DISTRITO DE SALUD NO. 1
DE SOLOLÁ DEL AÑO 2016. GUATEMALA 2017.

TESIS DE POSGRADO

ERICKA LORENA MOLINA MUÑOZ DE SAMAYOA
CARNET 25886-11

LA ANTIGUA GUATEMALA, OCTUBRE DE 2017
SEDE REGIONAL DE LA ANTIGUA

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
MAESTRÍA EN SALUD PÚBLICA CON ÉNFASIS EN EPIDEMIOLOGÍA Y GERENCIA

ANÁLISIS DEL RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL
OPERATIVO DEL PRIMERO Y SEGUNDO NIVEL DE ATENCIÓN, DEL DISTRITO DE SALUD NO. 1
DE SOLOLÁ DEL AÑO 2016. GUATEMALA 2017.

TESIS DE POSGRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA SALUD

POR

ERICKA LORENA MOLINA MUÑOZ DE SAMAYOA

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN SALUD PÚBLICA CON ÉNFASIS EN EPIDEMIOLOGÍA Y
GERENCIA

LA ANTIGUA GUATEMALA, OCTUBRE DE 2017
SEDE REGIONAL DE LA ANTIGUA

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.

VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO

VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO

VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS

SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

DECANO: DR. EDGAR MIGUEL LÓPEZ ÁLVAREZ

SECRETARIA: LIC. JENIFFER ANNETTE LUTHER DE LEÓN

DIRECTOR DE CARRERA: DR. DANIEL ELBIO FRADE PEGAZZANO

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

LIC. INGRID RAFAELA SAMAYOA GRAMAJO

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

DR. DANIEL ELBIO FRADE PEGAZZANO

MGTR. GUSTAVO ADOLFO ESTRADA GALINDO

MGTR. JUDITH MARINELLY LOPEZ GRESSI

Quetzaltenango, 10 de agosto de 2017

Dr. Daniel Frade
Director de postgrados
Facultad Ciencias de la Salud
Universidad Rafael Landívar

Respetable Director:

De manera atenta me dirijo a usted para informarle procedí a asesorar el trabajo de tesis titulado: **"Análisis del resultado de la Evaluación del Desempeño del personal operativo del primero y segundo nivel de atención, del Distrito de salud No. 1 de Sololá del año 2016"** realizado por la estudiante de postgrado: **Dra. Ericka Lorena Molina Muñoz** con carné número **2588611**.

Por lo que posterior a la revisión y asesoramiento del mismo se considera cumple con los requisitos establecidos para éste tipo de investigación.

Sin más que agregar, me suscribo ante usted,

Deferentemente



MSc. Ingrid Rafaela Samayoa Gramajo
Asesor



Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Posgrado de la estudiante ERICKA LORENA MOLINA MUÑOZ DE SAMAYOA, Carnet 25886-11 en la carrera MAESTRÍA EN SALUD PÚBLICA CON ÉNFASIS EN EPIDEMIOLOGÍA Y GERENCIA, de la Sede de La Antigua, que consta en el Acta No. 09784-2017 de fecha 30 de agosto de 2017, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

ANÁLISIS DEL RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL OPERATIVO DEL PRIMERO Y SEGUNDO NIVEL DE ATENCIÓN, DEL DISTRITO DE SALUD NO. 1 DE SOLOLÁ DEL AÑO 2016. GUATEMALA 2017.

Previo a conferírsele el grado académico de MAGÍSTER EN SALUD PÚBLICA CON ÉNFASIS EN EPIDEMIOLOGÍA Y GERENCIA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 9 días del mes de octubre del año 2017.


LIC. JENIFFER ANNETTE LUTHER DE LEÓN SECRETARIA
CIENCIAS DE LA SALUD
Universidad Rafael Landívar



Agradecimiento

Primero quiero agradecer a Dios el creador, por darme la oportunidad de vivir tantas experiencias lindas en mi vida, algunas también difíciles, pero siempre ha estado conmigo en todo momento.

Además quiero agradecer todo el apoyo y el amor incondicional, comprensión y paciencia que me ha dado mi amado esposo Miguel Ángel e hijos, Diana Isabel y Daniel Enrique, porque han sido el motor de ir cumpliendo mis objetivos en la vida.

Me gustaría que estas líneas también puedan expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que con su apoyo, entusiasmo y el que nunca dejaron de creer en mí, como a mis amados padres, Mario Alberto y Milena, como también a toda mi familia, a mis suegros, don Miguel Ángel y doña Virna, mis cuñadas y cuñados que han colaborado en la realización del presente trabajo.

Y por último no menos importante, agradecer infinitamente a mi asesora de tesis el tiempo y dedicación proporcionado a mi trabajo de investigación. Muchas gracias Dra. Ingrid Rafaela Samayoa Gramajo.

A todos ellos muchas gracias de corazón.

Resumen

Los análisis de evaluación del desempeño, permiten la medición de las competencias del trabajador para el cumplimiento de las funciones asignadas, siendo de gran aporte a la empresa o institución, ya que permite detectar debilidades y amenazas, que pueden ser intervenidas oportunamente y mejorar desde una perspectiva más objetiva el rendimiento de sus trabajadores.

Dentro de la red de servicios de salud del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS), está el distrito de Salud No. 1 del Área de Salud del departamento de Sololá, brindado cobertura de atención en salud a una población total de 133,023, correspondiente a los municipios de Sololá y Concepción, representado al 27% de la departamental. El distrito de salud, tiene a su cargo 127 personas, 20 se encuentran en el renglón presupuestario 011, y 107 contratadas por prestación de servicios en los renglones presupuestarios 182, 189 y 036 como profesionales, técnicos o jornaleros respectivamente, laborando en el primer y segundo nivel de atención de salud según la red de servicios del MSPAS.

La vulnerabilidad del cambio del personal es alta por ser un 84% (107/127) del personal contratado temporalmente; actualmente no se cuenta con registro de proceso de oposición o evaluación para la contratación que permita asegurar la contratación del personal según perfil operativo del puesto. En el año 2016, el departamento de recursos humanos (RRHH) departamental, realizó evaluación del desempeño en los trabajadores del distrito No. 1, con el objetivo de determinar las debilidades y evidenciar las necesidades de mejoras en el personal de Salud, datos que no fueron analizados; motivo por el cual se realizó dicho estudio con el objetivo de analizar los resultados de la evaluación realizada durante el año 2016 y sugerir intervenciones que permitan el mejoramiento del desempeño de los trabajadores.

Se realizó estudio descriptivo, transversal, utilizando los datos recolectados previamente por el departamento de RRHH para la evaluación del desempeño, incluyendo el 100% del personal institucional del Distrito 1 del Área de Salud de Sololá; se tomaron en

cuenta variables que permitieron caracterizar el perfil personal, renglón presupuestario, perfil funcional y resultados de la evaluación de desempeño en el año 2016.

El 45% (58) del personal en estudio no tiene el perfil profesional que el puesto funcional requiere, lo cual es una amenaza y debilidad del servicio para brindar una atención de calidad. El 16% del personal se encuentra en renglón presupuestario 011 lo cual le confiere permanencia y estabilidad laboral, características que pudieron influir en que el 100% de trabajadores de éste renglón obtuvieran calificación de excelente en la evaluación de desempeño. El personal contratado para prestación de servicios el 71% obtuvo calificación de excelente, 24% muy bueno y 4% regular. Con los datos recopilados en la boleta oficial del departamento de RRHH no fue posible evaluar competencias en los trabajadores. Sin embargo se pudo evidenciar la necesidad de asegurar en futuras contrataciones, que el personal cumpla con el perfil requerido para el puesto funcional y fortalecer al personal existente que se encuentra por contrato con conocimientos, actitudes y prácticas que le permitan mejorar su desempeño.

Índice

Título	Pag.
I. Introducción.....	1
II. Marco Teórico.....	3
III. Antecedentes.....	6
IV. Planteamiento del problema.....	8
V. Preguntas de Investigación	9
VI. Justificación.....	10
VII. Objetivos general y específicos	11
VIII. Diseño de la investigación	12
IX. Metodología.....	15
X. Presentación de Resultados	17
XI. Conclusiones.....	47
XII. Recomendaciones.....	48
XIII. Referencia bibliográfica	49
XIV. Anexos.....	50

I. Introducción

El análisis de evaluación de desempeño se refiere a la valoración de las competencias que una persona tiene para el cumplimiento de las funciones para las cuales ha sido asignado, siendo de gran importancia para comprobar los resultados obtenidos en sus trabajadores, sean buenos, regulares o malos, por lo que también se asocia la gestión por resultados. Además dar solución a los problemas que pudieran presentarse en la empresa y también cómo fortalecer más dicha labor. (1)

Cuando se realiza adecuadamente la evaluación del desempeño a los trabajadores por autoridades superiores se obtienen dos resultados, que los mismos trabajadores observen como se desempeñan en sus puestos y la calidad con que lo realiza; como también el personal que hace la evaluación observa los beneficios que aporta el empleado a la empresa, siempre y cuando sean favorables. Cuando los resultados no son los esperados, es el momento en el que se debe tomar conductas para el crecimiento del trabajador en la empresa, que se apodere de su trabajo de acuerdo a sus funciones y habilidades. (1) (2)

La Organización Mundial de la Salud promueve el fortalecimiento del sistema de salud en base al mejoramiento de forma equitativa de los resultados sanitarios, los cuales respondan a las exigencias legítimas de la población. (2)

El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS), como el ente rector de la salud en el país de Guatemala, brinda atención en salud a través de su red de servicios, mediante tres niveles de atención, el primer y segundo nivel con acciones mayormente preventivas y comunitarias y un tercero que se dedica a la atención hospitalaria. (3)

Dentro de la red de servicios del MSPAS, el Área de Salud de Sololá cubre en su totalidad a 491,530 habitantes (INE2015), brindando la atención en diez Distritos de Salud. El 27% es decir 133,023 habitantes, son cubiertos con atención en salud por el Distrito No. 1 de Sololá, que consta de dos municipios, Sololá y Concepción, además atiende para el segundo nivel de atención, con dos centros de atención permanente (CAP) y nueve puestos de salud que pertenecen al primer nivel de atención. El personal que labora para el Distrito de Salud No. 1, correspondió para el año 2016 al 12% (127 de 1090) del personal institucional del Área de Salud de Sololá,

siendo éste el distrito con mayor proporción de personal asignado de toda la red de servicios del departamento de Sololá. (4)

Siendo la salud un derecho inalienable para la población Sololteca, con el compromiso de brindar una atención de calidad, el departamento de Recursos Humanos del Área de Salud de Sololá del MSPAS, consideró de suma importancia realizar análisis de la evaluación del desempeño de los trabajadores operativos, realizado en el mes de octubre del año 2016 una evaluación según el perfil del puesto funcional, tomando como Distrito de referencia al Distrito de Salud No. 1 de Sololá, esperando con los resultados poder orientar y generar posibilidades de capacitación, inducción y formación en salud al personal que labora en el distrito con el objeto de mejorar su desempeño, por medio de la implementación de acciones, estrategias y afinar la eficacia y eficiencia en la oferta de los servicios de salud, teniendo como resultado el cumplimiento según metas estipuladas por parte de la Dirección del Área de Salud de Sololá, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y la demanda por la población de una atención de calidad.

Por la diversidad de puestos funcionales la responsabilidad es variada, tal como es el director de distrito de salud y el enfermero profesional, del renglón 011, por lo que el departamento de RRHH utilizó 3 diferentes instrumentos para realizar la evaluación de todo el personal. Un instrumento fue distribuido en trabajadores técnicos operativos, auxiliar de enfermería, técnico en salud rural, inspector de saneamiento, otro al personal del renglón 036, tales como secretarias, encargados de archivo, de bodega, capacitadores o promotores de salud, digitadores, pilotos, y un tercero que fue dirigido al personal profesional, donde incluye a médicos y enfermeras profesionales.

Actualmente en la Dirección de Área de Salud de Sololá, no se cuenta con historial de haber realizado algún estudio en donde se pueda evidenciar el cumplimiento del puesto funcional y conocimientos para el desarrollo de las acciones asignadas afines al tema de salud.

Siendo ésta evaluación de desempeño la primera que se ha realizado y que hasta el mes de junio 2017 no había sido analizada; es por ello que se considera importante realizar esta investigación que tiene como finalidad realizar el análisis de los resultados de la evaluación del desempeño realizada durante el año 2016, ya que con la misma se estará fortaleciendo al trabajo

realizado por el equipo del MSPAS, brindando el análisis de los datos recolectados previamente, con el objeto de medir la calidad del desempeño de los trabajadores.

II. Marco Teórico

Según Werther y Davis (1996), *"La Evaluación del Desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una y otra manera suele efectuarse en toda organización moderna.*

Según Villarreal (1997), *"Los métodos de evaluación orientados a futuro pueden centrarse en metas específicas. La autoevaluación o los centros de evaluación pueden proponerse la identificación de aspectos específicos que se pueden mejorar o servir como instrumento de la promoción interna. (5)*

Según el *"Reglamento de la Ley de Servicio Civil, Acuerdo gubernativo No.18-98, Título IX, Capítulo único, Evaluación del Desempeño: Artículo 44...La evaluación del desempeño constituye un conjunto de normas y procedimientos para evaluar y calificar rendimiento de los servidores públicos.*

Las evaluaciones tienen efecto correctivo y motivacional... debe ser realizado por el Jefe Superior Inmediato del evaluado y discutidos con éste, y los resultados que se obtengan deberán tomarse en cuenta para las correcciones pertinentes y las acciones del personal que correspondan" (6) (7)

Evaluación del desempeño: Es una herramienta que entrega información cuantitativa respecto del desempeño (gestión o resultado), cubriendo aspectos cualitativos o cuantitativos. Ver anexo 1. (3)

En la actualidad la evaluación del desempeño de los trabajadores es más utilizada para estimar y apreciar el desenvolvimiento de las personas en su cargo y evaluar el desarrollo de la misma en la institución. Se realiza por medio de supervisión, destinado a mejorar la producción del empleado logrando resultados más efectivos, eficientes. (8)

Se cuentan con una clasificación de Métodos de evaluación del desempeño, los cuales pueden ser con base en el desempeño pasado y con base en el desempeño futuro.

Con relación a la evaluación de desempeño en base al pasado, se debe a lo que ya ocurrió y puede ser medido, sin embargo no pueden ser modificados los resultados, porque ya se obtuvieron, pero si se contara con la posibilidad de mejorar esos resultados se modifica la conducta si fuera necesario. Se tiene varias técnicas de evaluación del desempeño, las cuales se mencionan algunas como: Escala de puntuación, lista de verificación, métodos de selección forzada, enfoque de evaluación comparativos, entre otras.

Con relación a la evaluación del desempeño en base al futuro, se centra en el desempeño venidero del trabajador y tomando en cuenta los objetivos a cumplir claramente. Existen tres técnicas básicas de este tipo de evaluación del desempeño, como son: Auto evaluación, administración por objetivos y administraciones psicológicas. (8)

Otros tipos de evaluación del desempeño tenemos los siguientes: (5)

- a. Evaluación de grados: 90 grados: la persona es evaluada por su jefe. 180 grados: la persona es evaluada por su jefe y sus pares. 360 grados: la persona es evaluada por su jefe, sus pares y sus subalternos.
- b. Evaluación Rasgos de Desempeño: generalmente es cualitativa, actitudinal y debe tener el cuidado de ser imparcial a la hora de evaluar.
- c. Método desestructurado: generalmente es subjetiva del superior, y ésta puede ser afectada por la relación interpersonal entre el jefe y el evaluado.
- d. Evaluación de Comportamiento: Específicamente evalúa las acciones del trabajador y su comportamiento y es utilizada por medio de una tabla de puntajes.
- e. Comparación de pares: es utilizada para ascender a una persona, y debe de utilizar grupos de empleados entre sí.
- f. Ránking directo: compara los empleados entre si desde el mejor al peor.
- g. Métodos de grados: se utiliza las primeras 6 letras del abecedario como son de la A a la F.
- h. Lista de cualidades: es en base a una lista de preguntas específicas que se responden con un sí, o un no.

- i. Gestión por Objetivo: es específicamente con un cumplimiento de meta, generada por el jefe superior y el evaluado.
- j. Evaluaciones Psicológicas: califican las habilidades intelectuales del empleado, estabilidad emocional, habilidades analíticas entre otras.

III. Antecedentes

El municipio de Sololá es parte de los 19 municipios del departamento de Sololá, siendo éste la cabecera departamental. Se localiza a 140 kilómetros al occidente de la ciudad de Guatemala, con la que se comunica por medio de carretera CA1 Ruta Interamericana, transitable todo el año. Colinda al Norte con el Departamento de Totonicapán, y Departamento de El Quiché, al Este con los municipios de Concepción y Panajachel, al Sur con el lago Atitlán y al Oeste con los municipios de Santa Cruz La Laguna, San José Chacayá y Nahualá, del departamento de Sololá. El departamento de Sololá cuenta con una población de 491,530 habitantes (INE 2015).

El Área de Salud de Sololá, en su red de servicios se encuentra organizada en diez Distritos de Salud, los cuales brindan servicios en el primer y segundo nivel de atención en salud.

El distrito de salud No. 1 el cual se encuentra ubicado en el municipio de Sololá cubre además del municipio que lleva su mismo nombre, también al municipio de Concepción, dando cobertura de atención en salud a un total de 133,023 habitantes, lo cual corresponde al 27% de la población total departamental. La asignación del personal a laborar en el Distrito está a cargo de la jefatura de área de salud, para el año 2016, el personal institucional lo conformaban, 20 personas bajo el renglón presupuestario 011 y 107 contratados como jornaleros o bajo prestación de servicios técnicos o profesionales (renglón 036, 182 y 189). Debido a la alta proporción de personas que se encuentran laborando por prestación de servicios o por contrato, la vulnerabilidad del cambio constante del personal es alta; aunado a esto, no se cuenta con registro de proceso de oposición o evaluación para la contratación, lo cual permite o se presta a la contratación indiscriminada sin tomar en cuenta el perfil y conocimientos para el cargo de la persona a contratar.

Realizando el análisis de la evaluación del desempeño de los trabajadores operativos del Distrito No. 1 de Sololá, y tomando en cuenta lo que dice Mondy (1998) *"Es necesario que tengan niveles de medición o estándares, completamente verificables. Si la evaluación no se relaciona con el puesto carece de validez. La evaluación es práctica cuando es comprendida por evaluadores y empleados. Un sistema complicado puede conducir a confusión o generar suspicacia o conflicto. Un sistema estandarizado para toda la organización es muy útil, porque*

permite prácticas iguales y comparables." Se obtendrán mejores resultados, prácticas adecuadas y podrá ser medible y comparable en los próximos años. (2) (9)

Esto permitirá que el desempeño de los trabajadores operativos del Distrito No. 1 de Sololá mejore de acuerdo a las deficiencias que se encuentren en la evaluación de los empleados, como también en la toma de decisiones, capacitación a los mismos, en donde posteriormente se evidenciarán mejores los cambios y las buenas prácticas que se espera obtener ya que se ha evidenciado coberturas ineficientes en los programas del Ministerio de Salud.

IV. Planteamiento del Problema

El área de salud de Sololá, en su contexto institucional, ha intentado mejorar el clima laboral, como el desempeño de los trabajadores, sin embargo en los últimos años se ha contratado recurso humano sin previa evaluación de conocimientos y habilidades relacionadas a salud y al puesto funcional. Lo que ha generado consecuencias negativas, como por ejemplo, las coberturas de inmunización en los biológicos trazadores como OPV 3ra dosis de 72% y de SPR en niñas y niños de un año de 33%, de suplementación en menores de cinco años con vitamina A y micronutrientes espolvoreados no han sido alcanzadas satisfactoriamente, teniendo una cobertura de 47%, manteniendo un promedio de alcance de cobertura para los indicadores materno infantil de 39% para el año 2016, viendo la necesidad del análisis de la evaluación del desempeño del distrito de salud No.1 de Sololá.

El Área de Salud de Sololá en el año 2016 realizó en el distrito No. 1, una evaluación del desempeño, con la cual se pretende poder medir de una manera objetiva la calidad del rendimiento de sus trabajadores, sin embargo a la fecha ésta no ha sido analizada, por lo que es preciso realizar el análisis de la evaluación y que ésta pueda realizarse de forma periódica para mejorar los resultados de los diversos programas del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, como la productividad del recurso humano en el Distrito Municipal de Salud de Sololá, además para tener clasificado al personal según sus capacidades, aptitudes, cualidades y lo necesario para la institución.

V. Preguntas de investigación

1. ¿Influye el renglón presupuestario con el que está contratado el personal del Distrito No. 1 de Sololá, en el desempeño de cada uno de ellos?
2. ¿Cuál es la proporción de personal que cumple con el perfil de su puesto funcional?
3. ¿Según la evaluación del desempeño realizada en el año 2016, qué perfil se encuentra con falta del desempeño laboral, en el Distrito No. 1 de Sololá?

VI. Justificación

Es necesario realizar periódicamente la evaluación del desempeño de los trabajadores operativos del primero y segundo nivel de atención del Distrito de Salud No. 1 de Sololá, puesto que con ello ayuda a mejorar los servicios y se beneficiará la población del departamento de Sololá con una mejor atención en salud.

Realizando la evaluación del desempeño, se logra motivar al trabajador para que mejore el desempeño, mejora el momento de planificación, capacitación y realizar cambios administrativos si fuera necesario, prescindiendo o capacitando al de bajo rendimiento y posicionando al de mejor rendimiento.

Es importante fortalecer el servicio de salud en este municipio con personal capacitado para contribuir con los distintos programas que maneja el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y que cumplan con sus normas como está indicado.

VII. Objetivos

General:

Analizar los resultados de la evaluación del desempeño del personal operativo del primero y segundo nivel de atención del Distrito de Salud No. 1 del departamento de Sololá, en el año 2016, a fin de sugerir intervenciones.

Específicos:

1. Describir la proporción del personal que cumple con el perfil del puesto funcional para el cual fue contratado o asignado y que es necesario para realizar las estrategias del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
2. Describir el cumplimiento como excelente, regular o necesita mejorar, según el perfil de los trabajadores según su desempeño laboral.
3. Identificar según el cumplimiento del perfil para el puesto asignado y el tipo de contrato con el que se está laborando, si éstos influyen en el desempeño de los trabajadores operativos del Distrito No. 1 de Sololá.

VIII. Diseño de investigación

Este estudio se realizará con un diseño de investigación descriptivo transversal del desempeño de los trabajadores operativos del Distrito de Salud No. 1 de Sololá, según el perfil asignado al puesto laboral.

VARIABLES:

1. Evaluación del desempeño Laboral del personal del Distrito No. 1 de Sololá.
2. Puesto funcional, conforme a lineamientos del MSPAS
3. Renglón presupuestario de los trabajadores de auxiliar de enfermería, enfermería profesional, médicos y técnicos en salud rural del Distrito No. 1 de Sololá
4. Perfil profesional del trabajador

Operativización de variables:

No.	Variable	Definición operativa	Variable específica	Instrumento	Indicador	Escala Numérica
1	Evaluación del desempeño	procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, y así podrá mejorar su rendimiento futuro	Formación	Evaluación de desempeño según renglones 011-182-189	Siempre	4
			Organización		Casi siempre	3
			Relaciones interpersonales (aplica para los tres instrumentos)		Casi nunca	2
			Calidad del servicio		Nunca	1
			Trabajo en equipo	Evaluación de desempeño según renglón 182 profesional	Excelente	100-85 pts.
			Confiabilidad y discreción (aplica además para el renglón 182 profesional)			
			Responsabilidad (aplica además para el renglón 036)			
Iniciativa	Muy bueno	84-64 pts.				
Asertividad	Regular	63-43 pts.				
Calidad de la						

			actividad (aplica además para el renglón 036)		Deficiente	42-0 pts.
			Cumplimiento de normas			
			Cantidad de trabajo	Evaluación de desempeño según renglón 036	Excelente	100-76 pts.
			Concurrencia de errores		Regular	75-60 pts.
			Capacidad para seguir instrucciones Cuidado de equipos y materiales Colaboración Asistencia y puntualidad		Necesita mejorar	59-0 pts.
2	Renglón presupuestario	Categoría para la ejecución de gastos del sector público en el presupuesto.	Renglón 011 Renglón 036 Renglón 182 y 189	Expediente del personal	Renglón 011 Renglón 036 Renglón 182 y 189	Proporción
3	Puesto funcional	Trabajo o asignación para la cual fue contratada la persona	Médico coordinador Médicos generales Enfermería profesional Auxiliar de Enfermería Inspector de Saneamiento ambiental Técnico en Salud Rural Capacitador / Promotor social Digitador Piloto Conserje Vacunador Asistente de archivo	Expediente del personal	Médico coordinador Médicos generales Enfermería profesional Auxiliar de Enfermería Inspector de Saneamiento ambiental Técnico en Salud Rural Capacitador / Promotor social Digitador Piloto Conserje Vacunador	Proporción

			Secretaria Técnico en Trabajo Social Auxiliar de Farmacia Guardián Lavandera		Asistente de archivo Secretaria Técnico en Trabajo Social Auxiliar de Farmacia Guardián Lavandera	
4	Perfil profesional	Mayor grado académico aprobado y registrado.	Título medio de la persona contratada	Expediente del personal	Médico y Cirujano Enfermera Profesional Auxiliar de Enfermería Otros...	Proporción

IX. Metodología

La población del estudio corresponderá al 100% del personal que labora en el Distrito No. 1 del Área de Salud de Sololá, el cual corresponde a 127 trabajadores.

Se incluirán variables sociodemográficas que permitan definir el perfil de la persona contratada, perfil del puesto funcional, renglón presupuestario y resultados de los formatos de evaluación del desempeño realizada durante el año 2016 de los trabajadores del Distrito No. 1 del Área de Salud de Sololá.

La evaluación del desempeño fue realizada por el director de distrito en octubre del año 2016, utilizando un cuestionario estructurado y estandarizado a todo el personal del Distrito No. 1 Sololá, con la metodología de Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. La información del perfil académico del personal será proporcionada por el departamento de recursos humanos, en base al expediente registrado en la institución. Posteriormente se procede al análisis de los resultados de la evaluación.

Para el análisis de la información, se utilizará, medidas de tendencia central y medidas de dispersión, realizando la presentación de resultados por medio de tablas y gráficas. Para el análisis de los resultados se utilizarán los programas estadísticos Epi Info 7.2 y Microsoft Excel.

Tomando en cuenta los aspectos éticos del estudio de investigación, se trabajará el análisis de la evaluación del desempeño de manera confidencial, la información será presentada a las autoridades del Área de Salud, Distrito de Salud y personal que labora en el Distrito No. 1 sin brindar información que identifique al personal institucional, para resguardar su integridad; además presentando propuestas de mejora tanto en el distrito municipal como en la parte administrativa del área de salud de Sololá.

Instrumento de recolección de Información:

Los datos para el análisis, fueron recolectados mediante el instrumento avalado y vigente del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social para la evaluación del desempeño del personal institucional, en el año 2016, dirigido a todo el personal contratados bajo los renglones 011, 022, 182 y 189, del Distrito No. 1 de Sololá, el cual fue proporcionado por el departamento de Recursos Humanos del Área de Salud de Sololá.

El método y análisis estadístico a realizar es en base a la evaluación del desempeño del personal operativo del primero y segundo nivel de atención del Distrito de Salud No. 1 de Sololá, previa autorización del director de Distrito municipal de salud (anexo 3), agrupándolos en profesiones y renglones, se ordenarán según su puntuación o nivel valorativo como también el cualitativo. Se tabularán los datos a mano y con ayuda de un computador. (Anexo 4, 5, 6 y 7)

X. Presentación de Resultados

I. Caracterización del personal del Distrito de Salud No. 1 de Sololá:

Para el año 2016 en el distrito de Salud No. 1 de Sololá se contaba con 127 personas laborando, de las cuales el 84 % pertenece a los renglones de contratación temporal 036, 182 y 189, y dentro del renglón presupuestario permanente el 16%. (Tabla No.1)

El 71% (90/127) del personal institucional en el Distrito No. 1, son mujeres; con una razón de feminidad de 2,4:1.

Tabla No. 1: Personal según el renglón presupuestario

Personal DMS 1 – 2016	Total personal	Porcentaje
Renglón 011	20	16%
Renglón 036	44	34%
Prestación de servicios renglón 182 y 189	63	50%
Personal tabulado	127	100%

Fuente: Base de datos proporcionada por Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Tabla No. 2 Distribución del personal según renglón presupuestario y puesto funcional, Distrito No. 1 Sololá, año 2016

Puesto Funcional	Renglón 011 N=20	Renglón 182 y 189 N=63	Renglón 036 N=44	Total N=127
Médico Coordinador	1	-	-	1
Médicos	-	9	-	9
Enfermera/o profesional	1	5	-	6
Auxiliar de enfermería	11	42	-	53
Inspector de Saneamiento Ambiental	1	1	-	2
Técnico en Salud Rural	4	-	-	4
Capacitador	-	-	19	19

Digitadores	-	2	6	8
Pilotos	-	-	8	8
Conserje	1	-	5	6
Vacunador	-	-	4	4
Asistente de Archivo	-	2	-	2
Secretaria	1	-	-	1
Técnico en Trabajo Social	-	1	-	1
Auxiliar de Farmacia	-	1	-	1
Guardián	-	-	1	1
Lavandera	-	-	1	1
Total	20	63	44	127

Fuente: Base de datos proporcionada por Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

La mayor proporción del personal institucional corresponde al departamento de enfermería correspondiendo al 42%, siendo las auxiliares de enfermería quienes tienen mayor proporción de puestos fijos o en renglón 011 (55%). En cuanto a médicos solamente el médico coordinador es quien se encuentra en el renglón 011. Dentro del personal para brindar educación en la comunidad, el 100% de TSR se encuentran en renglón presupuestario 011, mientras que los educadores, capacitadores o promotores de salud, en su totalidad se encuentran en el renglón 036.

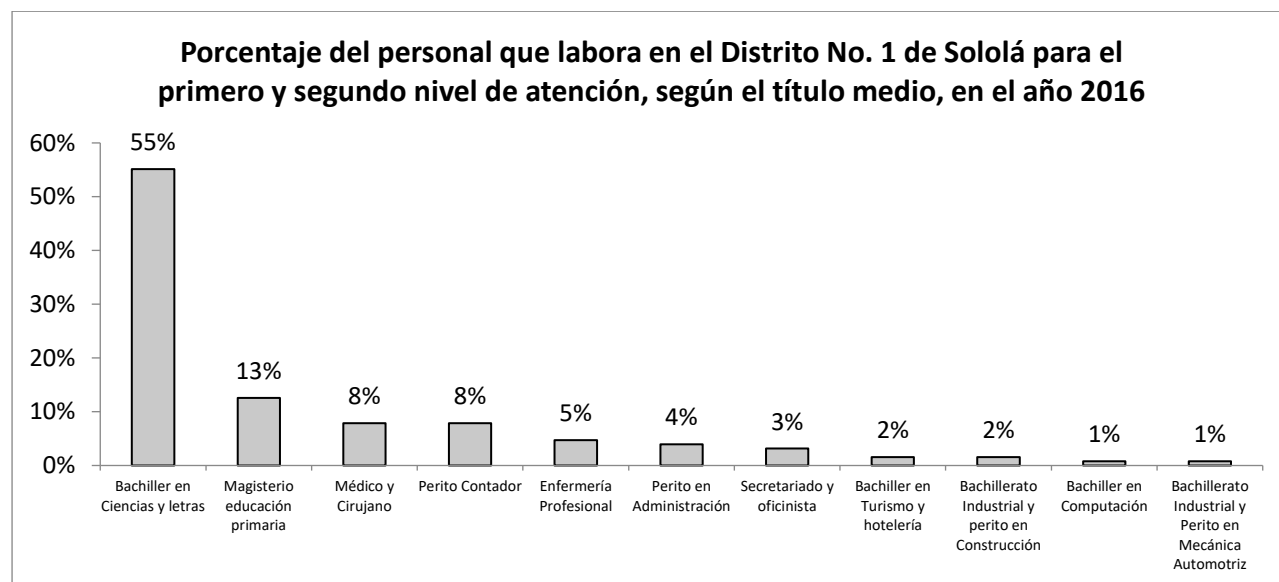
Tabla No. 3 Distribución de perfil personal según renglón presupuestario de los trabajadores del Distrito No. 1 Sololá, año 2016

Renglón	Profesión	n
011 N= 20	Bachiller en Ciencias y Letras	16
	Médico y Cirujano	1
	Enfermero profesional	1
	Perito en Administración Pública	1
	Bachiller Industrial y Perito en Construcción	1
182/189 N= 63	Bachiller en Ciencias y Letras	42
	Médicos y Cirujanos	9
	Enfermería profesional	5

	Magisterio educación primaria	2
	Secretariado Ejecutivo Bilingüe	1
	Bachiller en Turismo y Administración Hotelera	1
	Secretariado y oficinista	1
	Perito Contador	1
	Perito en Gerencia Administrativa	1
	Bachiller en Ciencias y letras	12
	Magisterio de educación primaria	9
	Perito Contador	6
	Magisterio de educación infantil intercultural	4
	Perito Contador con orientación en Computación	3
	Secretariado y oficinista	2
	Perito en Administración	2
	Maestra en educación para el Hogar	1
	Bachillerato en Turismo y orientación Hotelera	1
	Bachillerato Industrial y Perito en Mecánica Automotriz	1
	Bachillerato Industrial y perito en Construcción	1
	Perito en administración pública	1
	Bachillerato en Computación	1
036		
N= 44		

Fuente: Base de datos y expedientes del personal proporcionados por Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Gráfica No. 1: Perfil de los trabajadores del Distrito de Salud No. 1 de Sololá, año 2016



Fuente: Base de datos proporcionada por Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

El título a nivel medio que predomina en el renglón presupuestario 011, 182 y 189 es Bachiller en ciencias y entre las carreras que no tienen relación con ciencias de la Salud, se encontraron: Magisterio 13%, perito contador 8%, perito en administración 4%, bachiller en turismo y hotelería 2%, bachillerato industrial y perito en construcción 2%, bachiller en computación y bachillerato industrial con perito en mecánica automotriz con 1% respectivamente. (Tabla No. 2 y gráfica No.1)

Tabla No. 4 Distribución de perfil personal según puesto funcional de los trabajadores del Distrito No. 1 Sololá, año 2016

Puesto funcional Título medio	AE	Médico y Cirujano	EP	Capacitador / Promotor social	Conserje	Digitador	ISA	Piloto	TSR	Vacunadores	Asistente de archivo	Auxiliar de Farmacia	Guardián	Lavandera	Técnico en Trabajo Social	Secretaria	Total	Porcentaje
	Bachiller en Computación						1											1
Bachillerato Industrial y Perito en Mecánica Automotriz													1				1	1%
Bachiller en Turismo y hotelería				1							1						2	2%
Bachillerato Industrial y perito en Construcción					1			1									2	2%
Secretariado y oficinista				2		1											3	2%
Perito en Administración				1		2		1								1	5	4%
Enfermería Profesional			6														6	5%
Médico y Cirujano		10															10	8%
Perito Contador				3	1	3		1			1			1			10	8%
Magisterio educación primaria				10	2			2				1			1		16	13%
Técnico en Auxiliar en Enfermería	53																53	42%
Bachiller en Ciencias y letras				2	2	1	2	3	4	4							18	14%
Total	53	10	6	19	6	8	2	8	4	4	2	1	1	1	1	1	127	100 %
Porcentaje	42 %	8 %	5 %	15 %	5 %	6 %	2 %	6 %	3 %	3 %	2 %	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %	100 %	

Fuente: Base de datos y expedientes del personal proporcionados por Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

El 42% del personal que labora en el Distrito No. 1 de Sololá, posee título a nivel medio técnico en auxiliar de enfermería, 8% son Médicos graduados y 5% es Enfermería profesional, evidenciando un 45% del personal que no cumple con el perfil según el puesto funcional.

El porcentaje que sigue es de 13%, se presenta con el título medio de Magisterio en Educación Primaria, del cual, según los puestos funcionales, están ejerciendo como capacitadores de temas de salud, conserjes, pilotos, auxiliares de farmacia, promotores de salud y técnicos en trabajo social.

Otro de los títulos medios que se ve afectado y con un 8% del personal, es el Perito Contador, que están realizando actividades en el puesto funcional de capacitadores y/o promotor de salud, digitadores, asistentes de archivo, conserje, lavandería y pilotos.

En puestos funcionales de promotores de salud un 6% y capacitadores de salud con un 9%, tienen títulos medios de: bachillerato en ciencias y letras, perito contador, perito en administración, secretariado, bachillerato en turismo y hotelería. Personal que tiene acciones importantes ante la población y sin el conocimiento base para dar charlas o consejerías sobre salud.

II. Resultados y Análisis de la Evaluación del Desempeño del personal:

Al 100 % del personal se le realizó la Evaluación del Desempeño a finales del año 2016, y por las particularidades de cargos, renglones y puestos funcionales, son cuatro instrumentos que se utilizaron según puesto funcional, los cuales serán discutidos y presentados a continuación.

Resultados y Análisis de la Evaluación del Desempeño del personal operativo del primero y segundo nivel:

En total se evaluaron 67 (100%) personas las cuales desempeñan funciones operativas dentro del primer y segundo nivel, de los cuales 18 corresponden al renglón 011 y 49 entre los renglones 182 y 189.

Tabla No. 5: Indicador 1: Evaluación de Formación general.

Cumplimiento según formación	Renglón 011 N=18 n (%)	Renglón 182-189 N= 49 n (%)	Total N= 67 n (%)
Siempre	15 (81)	24 (49)	39 (58)
Casi siempre	4 (19)	21 (42)	24 (36)
Casi Nunca	0 (0)	4 (8)	4 (6)
Nunca	0 (0)		

Fuente: Evaluación del desempeño de los trabajadores contratados bajo los Renglones 011, 029 y subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionada por el departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

El 58% del personal cumple con la *formación* que indica el MSPAS, sin embargo al desglosar por renglón presupuestario se puede evidenciar que la baja proporción de personas que siempre cumplen es a expensas del personal por contrato o del renglón 189/182. Hay un 8% de personas por contrato que casi nunca cumplen con éste indicador.

Tabla No. 6: Indicador 1: Evaluación de Formación desglosado por actividades

	Renglón 011 N=18 n (%)	Renglón 182-189 N= 49 n (%)	Total N= 67 n (%)
Aplica los conocimientos			
Siempre	12 (67)	31 (63)	43 (64)
Casi siempre	6 (33)	16 (33)	22 (33)
Casi Nunca	0 (0)	2 (4)	2 (3)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Emplea adecuadamente implementos y herramientas utilizados en su trabajo			
Siempre	16 (89)	21 (43)	37 (55)
Casi siempre	2 (11)	25 (51)	27 (40)
Casi Nunca	0 (0)	3 (6)	3 (4)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Cumple con las políticas y procedimientos establecidos por el MSPAS para su puesto.			
Siempre	15 (83)	21 (43)	36 (54)
Casi siempre	3 (17)	21 (43)	24 (36)
Casi Nunca	0 (0)	7 (14)	7 (10)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Se adapta a las condiciones especiales en que debe desempeñar sus funciones			
Siempre	15 (83)	24 (49)	39 (58)
Casi siempre	3 (17)	21 (43)	24 (36)

Casi Nunca	0 (0)	4 (8)	4 (6)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)

Fuente: Evaluación del desempeño de los trabajadores contratados bajo los Renglon 011, 029 y subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionada por el departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Al desglosar las actividades relacionadas con el indicador de *formación*, se puede observar que la proporción de personas que aplican el conocimiento es similar en ambos grupos de renglón presupuestario. Sin embargo cuando se evalúa el empleo adecuado de las herramientas de trabajo, cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por el MSPAS y la adaptación a condiciones especiales para el desempeño de funciones, el personal 011 mantiene un promedio del 84% que siempre cumple y 16% que casi siempre cumple, sin embargo el personal por contrato (182/189) el 45% en promedio siempre cumple, 46%, casi siempre cumple y hay un promedio del 9% que casi nunca cumple.

Tabla No. 7: Indicador 2: Evaluación según Organización

Cumplimiento según organización	Renglón 011 N=18 n (%)	Renglón 182-189 N= 49 n (%)	Total N= 67 n (%)
Siempre	13 (69)	24 (48)	36 (54)
Casi siempre	6 (31)	21 (43)	27 (40)
Casi Nunca	0 (0)	3 (6)	3 (4)
Nunca	0 (0)	1 (2)	1 (1)

Fuente: Evaluación del desempeño de los trabajadores contratados bajo los Renglon 011, 029 y subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionada por el departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

El 54% del personal cumple con la *organización* que indica el MSPAS, sin embargo al desglosar por renglón presupuestario se puede evidenciar que el personal por contrato o del renglón 189 y 182, solamente el 48% cumple siempre con el criterio, habiendo un 9% que casi nunca lo cumple y una persona que nunca cumple.

Tabla No.8 : Indicador 2: Evaluación de Organización, desglosado por actividades

	Renglón 011 N=18 n (%)	Renglón 182-189 N= 49 n (%)	Total N= 67 n (%)
Es organizado en la manera de realizar su trabajo, desempeñando diaria y oportunamente las funciones a su cargo.			
Siempre	9 (50)	21 (43)	30 (45)
Casi siempre	9 (50)	25 (51)	34 (51)
Casi Nunca	0 (0)	3 (6)	3 (4)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Ordena su trabajo para facilitar las actividades a su cargo.			
Siempre	12 (67)	26 (53)	38 (57)
Casi siempre	6 (33)	18 (37)	24 (36)
Casi Nunca	0 (0)	5 (10)	5 (7)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Aprovecha el tiempo laboral para realizar sus funciones.			
Siempre	16 (89)	22 (45)	38 (57)
Casi siempre	2 (11)	21 (43)	23 (34)
Casi Nunca	0 (0)	6 (12)	6 (9)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Utiliza efectivamente los recursos a su disposición.			
Siempre	13 (72)	25 (51)	38 (57)
Casi siempre	35(28)	20 (41)	25 (37)
Casi Nunca	0 (0)	3 (6)	43 (4)
Nunca	0 (0)	1 (2)	1 (1)

Fuente: Evaluación del desempeño de los trabajadores contratados bajo los Renglon 011, 029 y subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionada por el departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Se puede observar que la organización en cuanto al orden (actividad 1 y 2) el 57% del personal 011 siempre cumple, a diferencia del personal por contrato donde solo el 48% siempre cumple. En relación con el aprovechamiento del tiempo y recursos (actividad 3 y 4) el 81% del personal 011 siempre cumple, mientras el personal por contrato el 48% casi siempre cumple y hay un 1% que nunca cumple.

Tabla No. 9: Indicador 3: Evaluación según Relaciones interpersonales

Cumplimiento según relaciones interpersonales	Renglón 011 N=18 n (%)	Renglón 182-189 N= 49 n (%)	Total N= 67 n (%)
Siempre	13 (72)	20 (41)	33 (50)

Casi siempre	5 (28)	23 (47)	28 (42)
Casi Nunca	0 (0)	4 (8)	4 (6)
Nunca	0 (0)	1 (2)	1 (1)

Fuente: Evaluación del desempeño de los trabajadores contratados bajo los Renglonos 011, 029 y subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionada por el departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

El 50% del personal cumple con siempre tener buenas relaciones interpersonales; sin embargo al desglosar por renglón presupuestario se puede evidenciar que el personal por contrato o del renglón 189 y 182, solamente el 41% cumple siempre con el criterio y hay una persona que nunca mantiene buenas relaciones interpersonales, mientras el personal 011 el 72% siempre cumple y el 28% restante casi siempre cumple.

Tabla No.10 : Indicador 3: Evaluación de Relaciones interpersonales, desglosado por actividades

	Renglón 011 N=18 n (%)	Renglón 182-189 N= 49 n (%)	Total N= 67 n (%)
Las relaciones con sus jefes son cordiales y respetuosas.			
Siempre	15 (83)	21 (43)	36 (54)
Casi siempre	3 (17)	23 (47)	26 (39)
Casi Nunca	0 (0)	5 (10)	5 (7)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Tiene la capacidad de escuchar con interés a sus compañeros.			
Siempre	11 (61)	17 (35)	28 (42)
Casi siempre	7 (39)	28 (57)	35 (52)
Casi Nunca	0 (0)	4 (8)	4 (6)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Mantiene una actitud de servicio frente a los pacientes o a Solicitud de los compañeros.			
Siempre	14 (78)	18 (45)	32 (48)
Casi siempre	4 (22)	23 (43)	27 (40)
Casi Nunca	0 (0)	7 (12)	7 (10)
Nunca	0 (0)	1 (1)	1 (1)
Es tolerante con sus compañeros.			
Siempre	12 (67)	25 (51)	37 (55)
Casi siempre	6 (33)	19 (39)	25 (37)
Casi Nunca	0 (0)	5 (10)	5 (7)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)

Fuente: Evaluación del desempeño de los trabajadores contratados bajo los Renglonos 011, 029 y subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionada por el departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Se puede observar que en cuanto a las relaciones interpersonales, el personal 011 mantiene un ambiente cordial y respetuoso siempre del 83% y casi siempre el 17%, sin embargo el personal por contrato solamente el 43% siempre mantiene una relación cordial y respetuosa.

En cuanto al escuchar con interés a otros compañeros y actitud de servicio para con los pacientes o compañeros, solamente el 42% y 48% respectivamente realiza la actividad siempre y 52% y 40% casi siempre, siendo los trabajadores contratados por servicios quienes tienen la menor proporción en realizar siempre la actividad, tanto así que el 13% reporta casi nunca o nunca hacer de ésta práctica parte de su comportamiento dentro de la institución. El 92% de los trabajadores, siempre o casi siempre son tolerantes para con sus compañeros, habiendo un 7% que casi nunca ésta acción.

Tabla No. 11: Indicador 4: Calidad del servicio en general

Cumplimiento según calidad del servicio	Renglón 011 N=18 n (%)	Renglón 182-189 N= 49 n (%)	Total N= 67 n (%)
Siempre	13 (72)	25 (51)	38 (57)
Casi siempre	5 (28)	20 (40)	24 (36)
Casi Nunca	0 (0)	4 (8)	4 (6)
Nunca	0 (0)	1 (2)	1 (1)

Fuente: Evaluación del desempeño de los trabajadores contratados bajo los Renglon 011, 029 y subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionada por el departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Tabla No.12 : Indicador 4: Evaluación de Calidad del servicio, desglosado por actividades

	Renglón 011 N=18 n (%)	Renglón 182-189 N= 49 n (%)	Total N= 67 n (%)
Cumple con su trabajo a tiempo por encima de los obstáculos y dificultades que se le presentan			
Siempre	12 (67)	24 (49)	36 (54)
Casi siempre	6 (33)	22 (45)	28 (42)
Casi Nunca	0 (0)	3 (6)	3 (4)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Muestra interés para solucionar los errores cometidos por el o sus compañeros			
Siempre	12 (67)	28 (57)	40 (60)

Casi siempre	6 (33)	17 (35)	23 (34)
Casi Nunca	0 (0)	3 (6)	3 (4)
Nunca	0 (0)	1 (2)	1 (1)
Comparte recursos para mejorar el trabajo de la unidad.			
Siempre	15 (83)	28 (57)	43 (64)
Casi siempre	3 (17)	15 (31)	18 (27)
Casi Nunca	0 (0)	6 (12)	6 (9)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Presenta su trabajo exacto y oportunamente			
Siempre	14 (78)	19 (39)	33 (49)
Casi siempre	4 (22)	24 (49)	28 (42)
Casi Nunca	0 (0)	6 (12)	6 (9)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)

Fuente: Evaluación del desempeño de los trabajadores contratados bajo los Renglones 011, 029 y subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionada por el departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Del 100% del personal evaluado hay 5 personas (7%) que nunca o casi nunca reflejan calidad en su trabajo, correspondiendo todas éstas a personal contratado bajo el renglón 182 o 189.

93% del personal cumple con la *calidad del trabajo* mostrando interés, comparte recurso y presenta el trabajo oportunamente, según lo que indica el MSPAS.

Tabla No. 13: Indicador 5: Trabajo en equipo en general

Cumplimiento según trabajo en equipo	Renglón 011 N=18 n (%)	Renglón 182-189 N= 49 n (%)	Total N= 67 n (%)
Siempre	14 (79)	26 (54)	40 (60)
Casi siempre	4 (21)	17 (34)	21 (31)
Casi Nunca	0 (0)	6 (12)	6 (9)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)

Fuente: Evaluación del desempeño de los trabajadores contratados bajo los Renglones 011, 029 y subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionada por el departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Tabla No.14 : Indicador 5: Evaluación de Trabajo en equipo, desglosado por actividades

	Renglón 011 N=18 n (%)	Renglón 182-189 N= 49 n (%)	Total N= 67 n (%)
Contribuye a crear un ambiente agradable en su trabajo			
Siempre	15 (83)	30 (61)	45 (67)
Casi siempre	3 (17)	14 (29)	17 (25)
Casi Nunca	0 (0)	5 (10)	5 (7)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Transmite respeto en el trato con los demás aceptando las diferencias individuales			
Siempre	17 (94)	28 (57)	45 (67)
Casi siempre	1 (6)	15 (31)	16 (24)
Casi Nunca	0 (0)	6 (12)	6 (9)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Se relaciona de manera cercana y cordial con su grupo de trabajo, manifiesta empatía para el trabajo en equipo			
Siempre	10 (56)	20 (41)	30 (45)
Casi siempre	8 (44)	24 (49)	32 (48)
Casi Nunca	0 (0)	5 (10)	5 (7)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Demuestra interés en su superación personal y se compromete con acciones de seguimiento para su formación			
Siempre	15 (83)	27 (55)	42 (63)
Casi siempre	3 (17)	14 (29)	17 (25)
Casi Nunca	0 (0)	8 (16)	8 (12)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)

Fuente: Evaluación del desempeño de los trabajadores contratados bajo los Renglon 011, 029 y subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionada por el departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

91% del personal refleja tener un buen *trabajo en equipo*; el 100% del personal 011 cumple siempre o casi siempre con éste indicador, mostrando interés, respeto en el trato con los demás oportunamente, según lo que indica el MSPAS. El 9% restante del personal que no cumple con éste indicador y casi nunca o nunca reflejan trabajo en equipo pertenecen al personal por contrato.

Tabla No. 15: Indicador 6: Confiabilidad y discreción en general

Cumplimiento según confiabilidad y discreción	Renglón 011 N=18 n (%)	Renglón 182-189 N= 49 n (%)	Total N= 67 n (%)
---	------------------------------	-----------------------------------	-------------------------

Siempre	17 (94)	24 (49)	41 (61)
Casi siempre	1 (6)	20 (41)	21 (31)
Casi Nunca	0 (0)	4 (8)	4 (5)
Nunca	0 (0)	1 (2)	1 (1)

Fuente: Evaluación del desempeño de los trabajadores contratados bajo los Renglones 011, 029 y subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionada por el departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Tabla No.16 : Indicador 6: Evaluación de Confiabilidad y discreción, desglosado por actividades

	Renglón 011 N=18 n (%)	Renglón 182-189 N= 49 n (%)	Total N= 67 n (%)
Sabe usar la información del MSPAS discretamente.			
Siempre	17 (94)	32 (65)	49 (73)
Casi siempre	1 (6)	15 (31)	16 (24)
Casi Nunca	0 (0)	2 (4)	2 (3)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Mantiene ética profesional al brindar información.			
Siempre	17 (94)	29 (59)	46 (69)
Casi siempre	1 (6)	16 (33)	17 (25)
Casi Nunca	0 (0)	4 (8)	4 (6)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Su comunicación es clara y directa.			
Siempre	17 (94)	20 (41)	37 (55)
Casi siempre	1 (6)	26 (53)	27 (40)
Casi Nunca	0 (0)	3 (6)	3 (4)
Nunca	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Evita cometer indiscreciones que provoquen conflictos.			
Siempre	17 (94)	20 (41)	37 (55)
Casi siempre	1 (6)	23 (47)	24 (36)
Casi Nunca	0 (0)	5 (10)	5 (7)
Nunca	0 (0)	1 (2)	1 (1)

Fuente: Evaluación del desempeño de los trabajadores contratados bajo los Renglones 011, 029 y subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionada por el departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

92% del personal cumple con el criterio de *confiabilidad y discreción*, el personal 011 es el grupo que principalmente cumple con éste criterio, siendo casi en su totalidad a excepción de 1 que cumple siempre con todos los aspectos. Con relación al grupo de personas bajo el renglón

182/189, 10% casi nunca o nunca cumple con éste criterio, habiendo una persona que nunca evita cometer indiscreciones que provoquen conflictos.

Tabla No. 17: Personal 011, 182 y 189 según indicadores de resultados de Evaluación del Desempeño del MSPAS.

Niveles Valorativos	Renglón 011			Renglón 182-189		
	Porcentaje	Evaluación		Porcentaje	Evaluación	
Siempre 4	78%	Excelente 18	100%	49%	Excelente 35	71%
Casi siempre 3	22%	-	-	41%	Muy bueno 12	25%
Casi nunca 2	-	-	-	8%	Regular 2	4%
Nunca 1	-	-	-	2%	-	-

Fuente: Evaluación del desempeño de los trabajadores contratados bajo los Renglon 011, 029 y subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionada por el departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Como datos generales a la evaluación del desempeño del personal en los renglones 011, 182 y 189. Tenemos que la evaluación del desempeño del personal 011 en su totalidad cuenta con una evaluación de desempeño Excelente. En relación al personal de los renglones 182 y 189, existe evaluación de desempeño variada, 71% corresponde a excelente, 24% a muy bueno y un 4% a una evaluación de desempeño regular. Demostrándose de ésta manera, que es el personal operativo que labora bajo el renglón 182 y 189 quien amerita mayor fortalecimiento en los 6 criterios evaluados.

III. Resultados y Análisis de la Evaluación del Desempeño del personal profesional del segundo nivel 182

Se realizó la evaluación del desempeño a los profesionales médicos y Enfermería profesional siendo 14 trabajadores, que laboran específicamente para el segundo nivel, dentro del renglón 182, en el Distrito No.1 de Sololá, por lo que se utiliza otro instrumento, del cual se presentan los resultados siguientes.

Tabla No.18 : Indicador 1 : Responsabilidad general

	1. Responsabilidad: Compromiso que asume el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las actividades asignadas.			
	Excelente grado de responsabilidad en las actividades que realiza.	Cumple con responsabilidad las actividades asignadas, demuestra compromiso.	Ocasionalmente asume las actividades asignadas.	Falla en el cumplimiento de las actividades asignadas. Poco compromiso.
Parámetro de Calificación	100-85	84-64	63-43	42-0
Promedio del personal	86	70	0	0
%	93%	7%	0%	0%

Fuente: Instrumento de Evaluación de cumplimiento de los servicios profesionales o técnicos contratados bajo los Renglonos 029 o subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá

Tabla No.19 : Indicador 1 : Responsabilidad desglosado por actividad evaluada.

1. Responsabilidad: Compromiso que asume el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las actividades asignadas.		
Responsabilidad	Renglón 182 profesional N= 14	Total n (%)
Excelente grado de responsabilidad en las actividades que realiza.		
100-85	13	93
84-64	0	0
63-43	0	0
42-0	0	0
Cumple con responsabilidad las actividades asignadas, demuestra compromiso.		
100-85	0	0
84-64	1	7
63-43	0	0
42-0	0	0

Ocasionalmente asume las actividades asignadas.		
100-85	0	0
84-64	0	0
63-43	0	0
42-0	0	0
Falla en el cumplimiento de las actividades asignadas. Poco compromiso.		
100-85	0	0
84-64	0	0
63-43	0	0
42-0	0	0

Fuente: Instrumento de Evaluación de cumplimiento de los servicios profesionales o técnicos contratados bajo los Renglones 029 o subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá

De acuerdo al instrumento, los profesionales que laboran en el distrito No. 1 de Sololá, para el segundo nivel de atención exclusivamente, el 93% obtuvo un promedio de 86 puntos en *responsabilidad*, siendo 13 personas, y un 7% con 70 puntos, que corresponde a una persona. Como se puede ver el total del personal cumple con responsabilidad las actividades asignadas por el director de distrito como las del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

Tabla No.20 : Indicador 2 : Iniciativa general

	2. Iniciativa: Predisposición a mejorar resultados sin necesidad de instrucciones y supervisión, generando nuevas soluciones ante los problemas.			
	Con frecuencia realiza aportes importantes para mejorar sus actividades.	Por lo general se apega a la rutina establecida y se limita a reportar problemas existentes.	Se apega a la rutina establecida, a veces logra sus objetivos.	Carece de iniciativa. Necesita órdenes para realizar acciones y lograr sus objetivos.
Parámetro de Calificación	100-85	84-64	63-43	42-0
Promedio del personal	86	68	0	0
%	93%	7%	0%	0%

Fuente: Instrumento de Evaluación de cumplimiento de los servicios profesionales o técnicos contratados bajo los Renglones 029 o subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá

En el aspecto de *Iniciativa*, el 93% obtuvo un promedio de 86 puntos, siendo 13 personas, y un 7% con 68 puntos, que corresponde a una persona. Como se puede ver el total del personal cuenta con iniciativa y son proactivos sin necesidad de instrucciones y supervisión, en beneficio de su ambiente laboral, como para la población que atienden.

Tabla No.20 : Indicador 3: Asertividad

	3. Asertividad: Cumplimiento de plazos en la ejecución de las actividades asignadas.			
	Entrega las actividades en el plazo establecido, algunas veces antes de lo fijado.	Cumple con los plazos en la ejecución de las actividades asignadas.	Entrega las actividades asignadas con posteridad a la fecha fijada. No obstante ocupa todo su tiempo.	No cumple con los plazos fijados. Se observa tiempo perdido.
Parámetro de Calificación	100-85	84-64	63-43	42-0
Promedio del personal	85	79	0	0
Porcentaje	93%	7%	0%	0%

Fuente: Instrumento de Evaluación de cumplimiento de los servicios profesionales o técnicos contratados bajo los Renglones 029 o subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá

En el aspecto de *Asertividad*, el 93% obtuvo un promedio de 85 puntos, siendo 13 personas, y un 7% con 79 puntos, que corresponde a una persona. Como se puede ver el total del personal cumple con el plazo en la ejecución de las actividades asignadas, de acuerdo a lo que el director de distrito requiere o sea demanda del Nivel central del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

Tabla No.21 : Indicador 4: Calidad

	4. Calidad de la actividad: La incidencia de aciertos y errores, consistencia, precisión, y orden en la presentación del resultado.			
	Excelente entrega de resultados. Excepcionalmente comete errores.	Generalmente entrega buenos resultados con un mínimo de error, las supervisiones son de rutina.	Son mayores los errores que los aciertos en las actividades que realiza, estas deben ser revisadas constantemente.	Frecuentemente incurre en errores significativos.
Parámetro de Calificación	100-85	84-64	63-43	42-0
Promedio del personal	85	66	0	0
Porcentaje	93%	7%	0%	0%

Fuente: Instrumento de Evaluación de cumplimiento de los servicios profesionales o técnicos contratados bajo los Renglones 029 o subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá

En el aspecto de *Calidad de la Actividad*, el 93% obtuvo un promedio de 85 puntos, siendo 13 personas, y un 7% con 66 puntos, que corresponde a una persona. Como se puede ver el total del personal entrega con calidad los resultados esperados y un mínimo de error las actividades asignadas, de acuerdo a lo que el director de distrito requiere o a requerimiento del Nivel central del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

Tabla No.22 : Indicador 5: Confiabilidad y discreción

	5. Confiabilidad y discreción: El uso adecuado de la información que debe conocer por la actividad que realiza.			
	Sabe usar la información con fines discretos y constructivos con respecto al MSPAS y a las personas con quienes realiza el trabajo.	En general es prudente y guarda la información que posee del MSPAS.	Sabe diferenciar la información que proporciona, pero comunica sólo lo negativo y comete indiscreciones que provocan conflictos.	Indiscreto, nada confiable.
Parámetro de	100-85	84-64	63-43	42-0

Calificación				
Promedio del personal	90	73	0	0
Porcentaje	93%	7%	0%	0%

Fuente: Instrumento de Evaluación de cumplimiento de los servicios profesionales o técnicos contratados bajo los Renglones 029 o subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá

En el aspecto de *Confiabilidad y discreción*, el 93% obtuvo un promedio de 90 puntos, siendo 13 personas, y un 7% con 73 puntos, que corresponde a una persona. Como se puede ver el total del personal puede ser confiable y cuentan con la discreción que se necesita como profesional en temas de salud y de institución, además sabe usar la información con fines discretos de acuerdo a lo que el director de distrito requiere con ética profesional.

Tabla No.23 : Indicador 6: Relaciones interpersonales

	6. Relaciones interpersonales: La interrelación personal y la adaptación al entorno institucional.			
	Muestra amabilidad con todos, facilitando la comunicación, permitiendo un ambiente de franqueza, serenidad y respeto.	Muestra buenos modales en todo momento y apoya en la solución de conflictos.	Generalmente no muestra preocupación ni colaboración por las necesidades de las personas que encuentran en su entorno.	Es habitualmente descortés en el trato, ocasiona quejas y conflictos constantemente.
Parámetro de Calificación	100-85	84-64	63-43	42-0
Promedio del personal	86	70	0	0
Porcentaje	93%	7%	0%	0%

Fuente: Instrumento de Evaluación de cumplimiento de los servicios profesionales o técnicos contratados bajo los Renglones 029 o subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá

En el aspecto de *Relaciones interpersonales*, el 93% obtuvo un promedio de 86 puntos, siendo 13 personas, y un 7% con 70 puntos, que corresponde a una persona. Como se puede ver el total del personal cuenta con buenas relaciones interpersonales, muestra respeto, buenos modales y apoya a resolver conflictos.

Tabla No.24 : Indicador 7: cumplimiento de las normas

	7. Cumplimiento de las normas: Cumplimiento de horarios y normas del MSPAS, procedimientos, instructivos y otros.			
	Siempre cumple con las normas generales y específicas del MSPAS.	Casi siempre cumple con las normas del MSPAS.	Cumple con las normas pero requiere que se le recuerde el cumplimiento de las mismas.	No cumple con las normas.
Parámetro de Calificación	100-85	84-64	63-43	42-0
Promedio del personal	80	77	0	0
Porcentaje	86%	14%	0%	0%

Fuente: Instrumento de Evaluación de cumplimiento de los servicios profesionales o técnicos contratados bajo los Renglones 029 o subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá

En el aspecto de *Cumplimiento de las normas*, el 86% obtuvo un promedio de 80 puntos, siendo 12 personas, y un 14% con 77 puntos, que corresponde a dos personas. Como se puede ver el total del personal cumple con las normas establecidas por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, y las del establecimiento de acuerdo a lo que el director de distrito indica.

Tabla No.25 : Evaluación general del desempeño en personal profesional

Puntaje promedio	Calificación	Porcentaje
71	Muy Bueno	7%
86	Excelente	93%

Fuente: Instrumento de Evaluación de cumplimiento de los servicios profesionales o técnicos contratados bajo los Renglones 029 o subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá

Como se puede observar, en general el personal profesional, médico y enfermería profesional, todos contratados en el renglón 182 y que trabajan exclusivamente para el segundo nivel de atención del distrito No. 1 de Sololá, obtuvo una calificación como excelente con el 93%, siendo el 7% quien tuvo una calificación de muy bueno.

IV. Resultados y Análisis de la Evaluación del Desempeño del personal operativo del primero y segundo nivel 036

Se realizó la evaluación del desempeño al personal que laboran específicamente en el renglón 036, siendo personal operativo en total 44 trabajadores, en el Distrito No.1 de Sololá, por lo que se utiliza otro instrumento, del cual se presentan los resultados siguientes.

Tabla No.26 : Indicador 1: Calidad

1. Calidad de la actividad que realiza: Cuidado, esmero, preocupación mostrada en la actividad que realiza.				
Parámetro de Calificación	100-76 Excelente	75-60 Regular	59-0 Necesita Mejorar	Promedio
Promedio del personal	87	70	0	78
Número de personas	33	11	0	44
% personas que cumplen	75%	25%	0%	

Fuente: Instrumento o Formato para evaluar la actividad realizada por personas que reciben retribuciones por servicios en los renglones 031 ó 036 en MSPAS, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Como se puede observar, el personal obtuvo una calificación promedio de 78 puntos, en la *Calidad de la actividad a realizar*, demostrando cuidado y esmero. Un grupo de trabajadores obtuvo 87 puntos, siendo 33 personas, y otro grupo obtuvo un promedio de 70 puntos, que corresponde a 11 personas. En general se encuentra en límites aceptables los resultados obtenidos para esta actividad.

Tabla No.27 : Indicador 2: Trabajo

2. Cantidad de trabajo: Número de actividades ejecutadas, considerar rapidez y la forma en que ejecuta dichas actividades.				
Parámetro de Calificación	100-76 Excelente	75-60 Regular	59-0 Necesita Mejorar	Promedio
Promedio del personal	86	69	53	69
Número Personas	34	8	2	44
% personas que cumplen	77%	18%	5%	

Fuente: Instrumento o Formato para evaluar la actividad realizada por personas que reciben retribuciones por servicios en los renglones 031 ó 036 en MSPAS, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Como se puede observar, el personal obtuvo una calificación promedio de 69 puntos, en la *cantidad de trabajo a realizar*, demostrando la producción, tiempo de entrega y forma de realizar el trabajo. Un grupo de trabajadores obtuvo 86 puntos, siendo 34 personas, otro grupo obtuvo un promedio de 69 puntos, que corresponde a 8 personas y un menor grupo obtuvo un promedio de calificación de 53 puntos, que son 2 personas las que obtuvieron menor calificación. En general se encuentra en límites aceptables los resultados obtenidos para esta actividad, sin embargo existe un menor número de trabajadores que necesitan reforzar el trabajo, estableciéndoles metas laborales, a corde a su puesto funcional.

Tabla No.28 : Indicador 3: Concurrencia de errores

3. Concurrencia de errores: Incidencia de aciertos y errores en e la presentación de resultados.				
Parámetro de Calificación	100-76 Excelente	75-60 Regular	59-0 Necesita Mejorar	Promedio
Promedio del personal	88	70	30	63
Número personas	23	20	1	44
% personas que cumplen	52%	45%	2%	

Fuente: Instrumento o Formato para evaluar la actividad realizada por personas que reciben retribuciones por servicios en los renglones 031 ó 036 en MSPAS, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Como se puede observar, el personal obtuvo una calificación promedio de 63 puntos, en la *conurrencia de errores al realizar y presentar los resultados*. Un grupo de trabajadores obtuvo 88 puntos, siendo 23 personas, otro grupo obtuvo un promedio de 70 puntos, que corresponde a 20 personas y un menor grupo obtuvo un promedio de calificación de 30 puntos, que es 1 persona la que obtuvo menor calificación. En general se encuentra en límites aceptables los resultados obtenidos para esta actividad, sin embargo existe un menor número de trabajadores que necesitan reforzar el trabajo, generar competencias para que incurra en lo menos posible a los errores en los resultados de su trabajo, todo a corde a su puesto funcional.

Tabla No.29 : Indicador 4: Capacidad para seguir instrucciones

4. Capacidad para seguir instrucciones: Habilidad que muestra a la hora de captar las indicaciones que se le dan, para desarrollar sus actividades.				
Parámetro de Calificación	100-76 Excelente	75-60 Regular	59-0 Necesita Mejorar	Promedio
Promedio del personal	88	68	0	78
Número personas	32	12	0	44
% de personas que cumplen	73%	27%	0%	

Fuente: Instrumento o Formato para evaluar la actividad realizada por personas que reciben retribuciones por servicios en los renglones 031 ó 036 en MSPAS, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Como se puede observar, el personal obtuvo una calificación promedio de 78 puntos, en la *capacidad de seguir instrucciones*, demostrando habilidades a la hora de captar las indicaciones que se le dan para realizar el trabajo. Un grupo de trabajadores obtuvo 88 puntos, siendo 32 personas, y otro grupo obtuvo un promedio de 68 puntos, que corresponde a 12 personas. En general se encuentra en límites aceptables los resultados obtenidos para esta actividad, sin embargo existe un menor número de trabajadores que necesitan reforzar el trabajo, generando competencias relacionada a los temas según su puesto funcional.

Tabla No.30 : Indicador 5: Cuidado de equipo y material

5. Cuidado de equipos y materiales: Uso adecuado de equipos y materiales propiedad del MSPAS y que le son proporcionados para que desarrolle sus actividades.				
Parámetro de Calificación	100-76 Excelente	75-60 Regular	59-0 Necesita Mejorar	Promedio
Promedio del personal	87	70	0	78
Número Personas	35	9	0	44
% personas que cumplen	80%	20%	0%	

Fuente: Instrumento o Formato para evaluar la actividad realizada por personas que reciben retribuciones por servicios en los renglones 031 ó 036 en MSPAS, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Como se puede observar, el personal obtuvo una calificación promedio de 78 puntos, en la *cuidado de equipo y materiales*, demostrando el uso adecuado de equipos y materiales de propiedad del MSPAS para realizar el trabajo. Un grupo de trabajadores obtuvo 87 puntos, siendo 35 personas, y otro grupo obtuvo un promedio de 70 puntos, que corresponde a 9 personas. En general se encuentra en límites aceptables los resultados obtenidos para esta actividad, sin embargo existe un menor número de trabajadores que necesitan reforzar y recomendar el cuidado y uso del equipo e insumos que proporciona el MSPAS según su puesto funcional.

Tabla No.31 : Indicador 6: Colaboración

6. Colaboración: Aptitud para desarrollar sus actividades mediante un esfuerzo conjunto con los colaboradores del MSPA.				
Parámetro de Calificación	100-76 Excelente	75-60 Regular	59-0 Necesita Mejorar	Promedio
Promedio del personal	87	66	0	76
Número personas	34	10	0	44
% personas que cumplen	77%	23%	0%	

Fuente: Instrumento o Formato para evaluar la actividad realizada por personas que reciben retribuciones por servicios en los renglones 031 ó 036 en MSPAS, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Como se puede observar, el personal obtuvo una calificación promedio de 76 puntos, en la *colaboración* para realizar el trabajo. Un grupo de trabajadores obtuvo 87 puntos, siendo 34 personas, y otro grupo obtuvo un promedio de 66 puntos, que corresponde a 10 personas. En general se encuentra en límites aceptables los resultados obtenidos para esta actividad, sin embargo existe un menor número de trabajadores que necesitan reforzar las aptitudes para desarrollar sus actividades del trabajo en conjunto con sus colaboradores del MSPAS, según su puesto funcional.

Tabla No.32 : Indicador 7: Asistencia y puntualidad

7. Asistencia y puntualidad: Cumplimiento al hacer acto presencia en el MSPAS en los días y horarios establecidos.				
Parámetro de Calificación	100-76 Excelente	75-60 Regular	59-0 Necesita Mejorar	Promedio
Promedio del personal	87	60	0	73
Número personas	29	15	0	44
% personas que cumplen	66%	34%	0%	

Fuente: Instrumento o Formato para evaluar la actividad realizada por personas que reciben retribuciones por servicios en los renglones 031 ó 036 en MSPAS, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Como se puede observar, el personal obtuvo una calificación promedio de 73 puntos, en la *Asistencia y puntualidad* para acudir al trabajo. Un grupo de trabajadores obtuvo 87 puntos, siendo 29 personas, y otro grupo obtuvo un promedio de 60 puntos, que corresponde a 15 personas. En general se encuentra en límites aceptables los resultados obtenidos para esta actividad, sin embargo existe un menor número de trabajadores que necesitan reforzar la importancia, el compromiso, para cumplir con la asistencia y puntualidad al trabajo.

Tabla No.33 : Indicador 8: Relaciones interpersonales

8. Relaciones interpersonales: Comportamiento social adecuado en el trato con otras personas dentro del MSPAS.				
Parámetro de Calificación	100-76 Excelente	75-60 Regular	59-0 Necesita Mejorar	Promedio
Promedio del personal	87	68	40	65
Número personas	27	16	1	44
% personas que cumplen	61%	36%	2%	

Fuente: Instrumento o Formato para evaluar la actividad realizada por personas que reciben retribuciones por servicios en los renglones 031 ó 036 en MSPAS, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Como se puede observar, el personal obtuvo una calificación promedio de 65 puntos, en la *las relaciones interpersonas*, demostrando cierta debilidad en las relaciones interpersonales. Un grupo de trabajadores obtuvo 87 puntos, siendo 27 personas, otro grupo obtuvo un promedio de 68 puntos, que corresponde a 16 personas y otro grupo obtuvo un promedio de 40 puntos, que es 1 persona. En general se encuentra en límites aceptables los resultados obtenidos para esta actividad, sin embargo existe un menor número de trabajadores que necesitan reforzar el trabajo en equipo, mejorando las relaciones interpersonales, y sobre todo con los usuarios según su puesto funcional.

Tabla No.34 : Indicador 9: Responsabilidad

9. Responsabilidad: Aptitud para completar tareas y deberes asignados de acuerdo a las metas y plazos acordados.				
Parámetro de Calificación	100-76 Excelente	75-60 Regular	59-0 Necesita Mejorar	Promedio
Promedio del personal	86	68	55	70
Número personas	34	9	1	44
% personas que cumplen	77%	20%	2%	

Fuente: Instrumento o Formato para evaluar la actividad realizada por personas que reciben retribuciones por servicios en los renglones 031 ó 036 en MSPAS, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Como se puede observar, el personal obtuvo una calificación promedio de 70 puntos, en la *responsabilidad al trabajo*, demostrando habilidades y aptitudes para completar tareas y deberes asignados de acuerdo a los tiempos establecidos. Un grupo de trabajadores obtuvo 86 puntos, siendo 34 personas, otro grupo obtuvo un promedio de 68 puntos, que corresponde a 9 personas y otro que tuvo un promedio de 55 puntos, y es una persona. En general se encuentra en límites aceptables los resultados obtenidos para esta actividad, sin embargo existe un menor número de trabajadores que necesitan reforzar el trabajo, generando actitud y aptitudes para cumplir con las tareas y deberes asignados por dirección en un tiempo acordado, según su puesto funcional.

Tabla No.31 : Evaluación general del desempeño de los trabajadores operativos que laboran en el renglón 036

Evaluación	Excelente	Regular	Necesita mejorar
Parámetro de Calificación	100-76	75-60	59-0
Promedio del personal	31	12	1
Porcentaje	70%	27%	2%

Fuente: Instrumento o Formato para evaluar la actividad realizada por personas que reciben retribuciones por servicios en los renglones 031 ó 036 en MSPAS, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

En general, se puede observar que este grupo de trabajadores cuentan con un 70% con una calificación excelente, en el rango de 76 a 100 puntos, siendo 31 personas. Existe un grupo de trabajadores con una calificación entre 60 a 75 puntos como regular, siendo un 27% y una sola persona con una calificación de 0 a 59 puntos, que corresponde a un 2% y cualitativamente necesita mejorar. Evidenciando la necesidad de fortalecer y empoderar al personal de acuerdo a su puesto funcional.

Es evidente la importancia que el personal al ser contratado debe de recibir inducción, capacitación y fortalecer competencias en temas de salud de una manera periódica, dado a que

estarán realizando actividades que tengan que ver con temas de salud pública, educación para la prevención de enfermedades y promoción de la salud, entre otros.

Tabla No.31 : Clasificación general de la evaluación de desempeño de los trabajadores que laboran en el distrito No. 1 de Sololá

Número de personas con la calificación según cada una de las evaluaciones

Análisis de indicadores	Renglón 011	Renglón 182-189	Renglón 182 profesionales	Renglón 036	Total	%
Excelente	20	35	13	31	99	78%
Regular	-	12	1	12	25	20%
Necesita mejorar	-	2	-	1	3	2%
Total	20	49	14	44	127	100%

Fuente: Instrumentos o Formatos para evaluar el desempeño de los trabajadores por renglones 011, 031 ó 036, y grupo 18 del MSPAS, proporcionado por el departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

Se puede observar que el 78 % del personal en su totalidad ha obtenido una calificación de Excelente, en cada uno de sus diversos instrumentos según puestos asignados. El 20 % del personal se encuentra en Regular, y únicamente un 2 % es el que se evidencia que necesita mejorar, siendo de los renglones de contrato temporal 182-189 y 036.

La evaluación del desempeño realizada, permite identificar de una manera amplia la calidad del trabajo realizado por cada una de las dependencias y rangos presupuestarios, dado a que se evalúan aspectos generales como: Formación, organización, relaciones interpersonales, calidad de trabajo, trabajo en equipo, confiabilidad y discreción, responsabilidad, iniciativa, asertividad, cumplimiento de las normas y planificación; sin embargo se tiene la limitante que no permite la evaluación de competencias de temas propiamente de salud, y cómo debe ser atendida la población y entre los mismos trabajadores, esto último en los trabajadores operativos de atención directa a la población.

A pesar que en todos los grupos presupuestarios hay personas que no cumplen con el perfil académico requerido para el puesto funcional, es interesante observar que el personal 011 es el que mejor calificación obtuvo, situación que puede corresponder a la permanencia y las

oportunidades que con el tiempo han tenido para capacitarse, la estabilidad laboral que éste renglón confiere a las personas también podría influir en los aspectos actitudinales evaluados.

En ocasiones se tiene la percepción que el personal temporal con la finalidad de mantener su puesto tendrá mejor desempeño que los trabajadores en renglones permanentes, sin embargo es necesario contemplar factores que puedan estar influyendo en el personal en estudio que limite a un desempeño excelente, uno de ellos puede corresponder al alto porcentaje de personas que han sido contratadas sin llenar un perfil académico acorde al puesto funcional y que por no tener permanencia las oportunidades de capacitación se ven limitadas.

XI. Conclusiones

De acuerdo a la investigación realizada, se concluye con lo siguiente:

La proporción de personas contratadas bajo prestación de servicios es elevada, lo cual pone en riesgo la estabilidad laboral, seguimiento de los programas, estrés laboral que influye en un mal rendimiento de parte de los trabajadores que se encuentran en los renglones 182, 189 y 036.

El 45% del personal que labora en el distrito No.1 de Sololá, del Área de Salud de Sololá no tiene el perfil profesional que el puesto funcional requiere, lo cual es una amenaza y debilidad del servicio para brindar una atención de calidad.

Los trabajadores que gozan de permanencia laboral (renglón 011) evidenciaron tener un mejor desempeño laboral que el personal por contrato, donde factores como la continuidad en la formación o capacitación, pueden brindarle mayor confianza para el desenvolvimiento de sus tareas diarias.

En su mayoría la calidad del desempeño de los trabajadores del Distrito No. 1 de Sololá es excelente (78%). Evidenciando que la evaluación del desempeño que utilizó el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social es de acuerdo a niveles valorativos generales, según el grado de: excelente, muy bueno y regular; como también refiriéndose a: siempre, casi siempre, casi nunca o nunca; y no evaluando producción y/o conocimientos técnicos según perfiles y puestos asignados que no permitieron realizar una evaluación de competencias de los mismos.

Esto quiere decir que se utilizó una evaluación del desempeño no específica a proveedores de salud sino una evaluación para cualquier empresa o institución Por lo que es necesario, fortalecer la evaluación del desempeño con el uso de otros instrumentos estandarizados para proveedores de salud cumpliendo con los distintos programas o normas del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

XII. Recomendaciones

Se recomienda a la gerencia de recursos humanos establecer y ejecutar en cada contratación, un proceso de oposición que permita la contratación de personal en base al perfil necesario para los puestos funcionales.

Conociendo que en su mayoría el personal que labora en el servicio de salud no cumple con el perfil necesario para los puestos funcionales asignados, es de suma importancia realizar un proceso de transferencia de competencias, poniendo mayor énfasis al personal que se encuentra por contrato o temporal.

Para medir la evaluación del desempeño de manera integral, y sabiendo que para el año 2017 el área de Salud de Sololá ha implementado el Modelo Incluyente en Salud (MIS) en toda la red de servicios, se recomienda fortalecer la evaluación de desempeño, considerando el instrumento de “Evaluación interprogramática del MIS”, dado a que evalúa integralmente al trabajador, desde los procesos de conducción, planificación, organización, el cumplimiento de metas de cada uno de los programas que el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social desarrolla de acuerdo a las funciones asignadas; además evalúa los aspectos de pertinencia cultural, género, el cumplimiento al derecho a la salud y el cuidado al medio ambiente. Dentro de la misma evaluación se evidencia eficiencia, calidad e integralidad en la atención, con base a una guía metodológica y realizando dicha evaluación cada 6 meses o como mínimo cada año, para establecer prioridades y formación al personal si fuera necesario para las próximas contrataciones.

XIII. Referencia Bibliográfica

1. **José, Lic. Miguel A. Veras.** Evaluar y mejorar el desempeño humano. [En línea] 06 de 2010. [Citado el: 07 de 08 de 2017.] 1. <http://www.negociosyemprendimiento.com/evaluar-y-mejorar-el-desempeno-humano/>.
2. **Henríquez, Jorge Sánchez.** Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal. [En línea] Revista científica Pensamiento y Gestión, 03 de 2012. [Citado el: 06 de 08 de 2017.] <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/1701/3866>. ISSN impreso 1657-6276.
3. **Salud, Organización Mundial de la.** Evaluación del desempeño de los sistemas de salud. [En línea] 12 de 2000. [Citado el: 07 de 08 de 2017.] http://apps.who.int/gb/archive/pdf_files/EB107/se9.pdf.
4. **Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Guatemala.** ACUERDO GUBERNATIVO NO. 115-99 . [En línea] 24 de 02 de 1999. [Citado el: 07 de 08 de 2017.] http://www.mspas.gob.gt/index.php/component/jdownloads/send/9-numeral-6-manuales-de-procedimientos/63-reglamento-organico-interno?option=com_jdownloads.
5. **Sololá, Dirección de Area de Salud de.** *Memoria de Labores.* Sololá, Guatemala : s.n., 2016.
6. Reglamento de la Ley de Servicio Civil de Guatemala. [En línea] 1998. https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_gtm_reglamento_ley_serv_civil.doc.
7. **Heredia, Fernando Arias Galicia y Víctor.** *Administración de recursos humanos para el alto desempeño segunda edición.* s.l. : Editorial Trillas, 2001.
8. *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público.* **Marianela Armijo, Dra.** 2009, Area de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública ILPES/CEPAL.
9. La evaluación de desempeño en la administración de los recursos humanos. [En línea] <http://www.rrhh-web.com/evaluaciondepuesto.html>.
10. **Muñoz, Crystal.** *Tipos de evaluación de desempeño.* <https://prezi.com/hvsntl89w4n6/tipos-de-evaluacion-de-desempeno/> : s.n., 5 de junio de 2015.

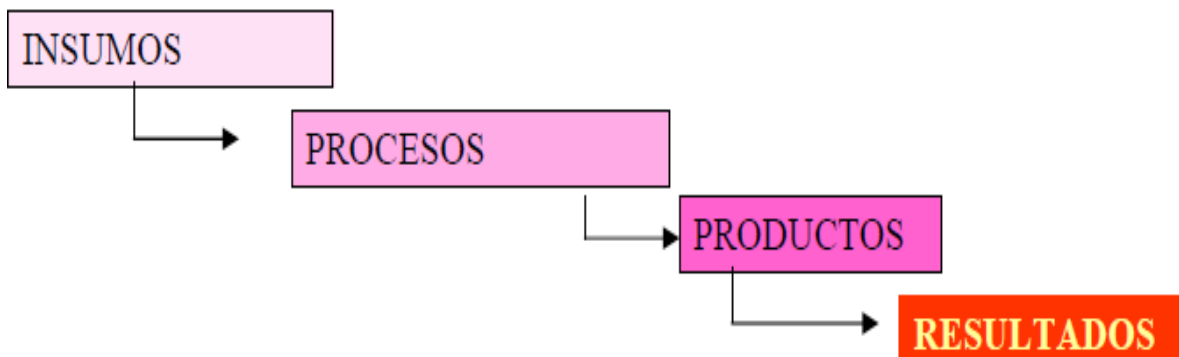
XIV. ANEXOS

Anexo 1

Evaluación del desempeño: (gestión y resultados)



PUEDE ABARCAR TODO EL PROCESO DE PRODUCCION



Fuente: (3)

ANEXO No. 2

Matriz de evaluación del desempeño laboral

Nombre de la persona evaluada: _____ Puesto: _____

Evaluador: _____ Fecha: _____

Desempeño	Óptimo		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
<i>Conocimiento del puesto</i>	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
<i>Calidad del trabajo</i>	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
<i>Cantidad del trabajo</i>	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
<i>Rapidez en el trabajo</i>	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
<i>Dedicación al trabajo</i>	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1

Definiciones:

- a) *Óptimo: El mejor grado posible en la ejecución del trabajo.*
- b) *Bueno: Sin ser excepcional, es satisfactorio, superior al promedio.*
- c) *Regular: El rendimiento clásico, a manera de reglas, sin que surjan quejas del trabajo, pero sin poner en evidencia ninguna aptitud especial.*
- d) *Malo: Comportamiento ineficiente*
- e) *Pésimo: Rendimiento absolutamente negativo, propiamente de resultados nulos.*

ANEXO No. 3



Sololá 27 de junio del 2017

Doctora:
Ericka Lorena Molina Muñoz
Médica y Cirujana

Por medio de la presente me dirijo a usted deseándole éxitos en sus múltiples actividades diarias.

El motivo de la presente es para dar respuesta a su solicitud dirigida a esta dirección al respecto de la actividad académica que desea realizar en el distrito.

Me permito decirle que no existe ningún inconveniente para autorizar la realización del proyecto de tesis con el personal que labora en este Distrito de Salud, por lo que desde ya ponemos a su disposición la información que requiera para que pueda concretar con éxito la investigación requerida para lograr el grado académico de Magíster en Salud Pública con Énfasis en Epidemiología y Gerencia.

Sin otro particular, atentamente



Dr. Juan Félix Navarizo Rodas
Director
Distrito Municipal de Salud No. 1
Área de Salud de Sololá



CENTRO DE SALUD DE SOLOLA
Teléfono; 7762-4650
E-mail: distrito1solola@hotmail.com

4ª Avenida y 10ª. Calle esquina, zona 1
Barrio San Antonio, Sololá.

Anexo 4

	Evaluación de cumplimiento de los servicios operativos contratados bajo los Renglones 029 y subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social			
		DÍA	MES	AÑO
	-	-	-	
Formato N°04				
Datos del evaluado				
Nombre completo:				
Unidad Ejecutora:				
Puesto:				
Datos del evaluador				
Nombre completo:				
Unidad Ejecutora:				
Puesto:				
Período de evaluación				
Desde:		Hasta:		
Factores				
1. Formación	Siempre (4)	Casi siempre (3)	Casi nunca (2)	Nunca (1)
Aplica los conocimientos requeridos en el desempeño de sus actividades.				
Emplea adecuadamente implementos y herramientas utilizados en sus actividades.				
Cumple con las políticas y procedimientos establecidos por el MSPAS para el desarrollo y cumplimiento de resultados.				

Se adapta a las condiciones especiales en que debe desempeñar sus actividades.				
	Suma=			
2. Organización	Siempre (4)	Casi siempre (3)	Casi nunca (2)	Nunca (1)
Es organizado en la manera de realizar su actividad.				
Ordena su trabajo para facilitar la ejecución de lo requerido.				
Aprovecha el tiempo para realizar sus actividades.				
Utiliza efectivamente los recursos a su disposición.				
	Suma=			
3. Relaciones Interpersonales	Siempre (4)	Casi siempre (3)	Casi nunca (2)	Nunca (1)
Las relaciones con el personal son cordiales y respetuosas.				
Tiene la capacidad de escuchar con interés.				
Mantiene una actitud de servicio frente a los pacientes.				
Es tolerante con el personal y pacientes.				
	Suma=			
4. Calidad del servicio	Siempre (4)	Casi siempre (3)	Casi nunca (2)	Nunca (1)
Cumple con sus actividades a tiempo por encima de los obstáculos y dificultades que se le presentan.				

Muestra interés para solucionar los errores cometidos por el o por el personal que le reporta actividades.				
Comparte recursos para mejorar las actividades de la unidad.				
Ejecuta es actividades de manera oportuna.				
	Suma=			
5. Trabajo en equipo	Siempre (4)	Casi siempre (3)	Casi nunca (2)	Nunca (1)
Contribuye a crear un ambiente agradable.				
Transmite respeto en el trato con los demás aceptando las diferencias individuales.				
Se relaciona de manera cercana y cordial con los empleados, manifiesta empatía por las actividades en equipo.				
Demuestra interés en su superación personal y realiza acciones de seguimiento para su formación.				
	Suma=			
6. Confiabilidad y discreción	Siempre (4)	Casi siempre (3)	Casi nunca (2)	Nunca (1)
Sabe usar la información del MSPAS discretamente.				
Mantiene ética profesional al brindar información.				
Su comunicación es clara y directa.				
Evita cometer indiscreciones que provoquen conflictos.				
	Suma=			

Firma de conformidad del evaluador y evaluado

Factores	Niveles Valorativos				Total	
	Siempre (4)	Casi siempre (3)	Casi nunca (2)	Nunca (1)		
1. Formación						
2. Organización						
3. Relaciones interpersonales						
4. Calidad del servicio						
5. Trabajo en equipo						
6. Confiabilidad y discreción						
Sub totales	0	0	0	0	0	0

VARIABLE CUALITATIVA DE CALIFICACIÓN	RANGO DE CALIFICACION CUANTITATIVA	PUNTAJE FINAL
EXCELENTE	96-76	
MUY BUENO	75-51	
REGULAR	50-26	
DEFICIENTE	25-0	

Fuente: Formato de evaluación del desempeño del MSPAS 2016, proporcionado por Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.

ANEXO 5

Evaluación de cumplimiento de los servicios profesionales o técnicos contratados bajo los Renglones 029 o subgrupo 18 en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social				
		DIA	MES	AÑO
Formato N°02				
Datos del evaluado				
Nombre completo:				
Unidad Ejecutora:				
Puesto:				
Datos del evaluador				
Nombre completo:				
Unidad Ejecutora: 210				
Puesto:				
Período de evaluación				
Desde:		Hasta:		
	100-85	84-64	63-43	42-0
1.Responsabilidad: Compromiso que asume el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las actividades asignadas.	Excelente grado de responsabilidad en las actividades que realiza.	Cumple con responsabilidad las actividades asignadas, demuestra compromiso.	Ocasionalmente asume las actividades asignadas.	Falla en el cumplimiento de las actividades asignadas. Poco compromiso.

<p>2.Iniciativa: Predisposición a mejorar resultados sin necesidad de instrucciones y supervisión, generando nuevas soluciones ante los problemas.</p>	<p>Con frecuencia realiza aportes importantes para mejorar sus actividades.</p>	<p>Por lo general se apega a la rutina establecida y se limita a reportar problemas existentes.</p>	<p>Se apega a la rutina establecida, a veces logra sus objetivos.</p>	<p>Carece de iniciativa. Necesita órdenes para realizar acciones y lograr sus objetivos.</p>
<p>3. Asertividad: Cumplimiento de plazos en la ejecución de las actividades asignadas.</p>	<p>Entrega las actividades en el plazo establecido, algunas veces antes de lo fijado.</p>	<p>Cumple con los plazos en la ejecución de las actividades asignadas.</p>	<p>Entrega las actividades asignadas con posteridad a la fecha fijada. No obstante ocupa todo su tiempo.</p>	<p>No cumple con los plazos fijados. Se observa tiempo perdido.</p>
	<p>100-85</p>	<p>84-64</p>	<p>63-43</p>	<p>42-0</p>
<p>4. Calidad de la actividad: La incidencia de aciertos y errores, consistencia, precisión, y orden en la presentación del resultado.</p>	<p>Excelente entrega de resultados. Excepcionalmente comete errores.</p>	<p>Generalmente entrega buenos resultados con un mínimo de error, las supervisiones son de rutina.</p>	<p>Son mayores los errores que los aciertos en las actividades que realiza, estas deben ser revisadas constantemente.</p>	<p>Frecuentemente incurre en errores significativos.</p>


<p>5. Confiabilidad y discreción: El uso adecuado de la información que debe conocer por la actividad que realiza.</p>	<p>Sabe usar la información con fines discretos y constructivos con respecto al MSPAS y a las personas con quienes realiza el trabajo.</p>	<p>En general es prudente y guarda la información que posee del MSPAS.</p>	<p>Sabe diferenciar la información que proporciona, pero comunica sólo lo negativo y comete indiscreciones que provocan conflictos.</p>	<p>Indiscreto, nada confiable.</p>
<p>6. Relaciones interpersonales: La interrelación personal y la adaptación al entorno institucional.</p>	<p>Muestra amabilidad con todos, facilitando la comunicación, permitiendo un ambiente de franqueza, serenidad y respeto.</p>	<p>Muestra buenos modales en todo momento y apoya en la solución de conflictos.</p>	<p>Generalmente no muestra preocupación ni colaboración por las necesidades de las personas que encuentran en su entorno.</p>	<p>Es habitualmente descortés en el trato, ocasiona quejas y conflictos constantemente.</p>
<p>7. Cumplimiento de las normas: Cumplimiento de horarios y normas del MSPAS, procedimientos, instructivos y otros.</p>	<p>Siempre cumple con las normas generales y específicas del MSPAS.</p>	<p>Casi siempre cumple con las normas del MSPAS.</p>	<p>Cumple con las normas pero requiere que se le recuerde el cumplimiento de las mismas.</p>	<p>No cumple con las normas.</p>

Firma de conformidad del evaluador y evaluado

Factores	Niveles Valorativos					
	100-85	84-64	63-43	42-0		
1. Responsabilidad						
2. Iniciativa						
3. Asertividad						
4. Calidad en el trabajo						
5. Confiabilidad y discreción						
6. Relaciones interpersonales						
7. Cumplimiento de normas						
TOTAL	604	0	0	0	PROMEDIO:	

CALIFICACIÓN CUALITATIVA	RANGO DE CALIFICACION	PUNTAJE PROMEDIO
EXCELENTE	100-85	
MUY BUENO	84-64	
REGULAR	63-43	
DEFICIENTE	42-0	

ANEXO 6

	Evaluación del desempeño para personal profesional o técnico del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social Renglones 011 ó 022			
	-	-	DIA	MES
-	-	-	-	
Formato N°01				
Datos del evaluado				
Nombre completo:				
Unidad Ejecutora:				
Puesto:				
Datos del evaluador				
Nombre completo:				
Unidad Ejecutora:				
Puesto:				
Período de evaluación				
Desde:		Hasta:		
	100-85	84-64	63-43	42-0
1. Planificación: Capacidad para planificar, elaborar, ejecutar y evaluar el trabajo propio y de la unidad a su cargo, así como la habilidad para optimizar los recursos asignados.	Excelente nivel de planificación de sus actividades. Máximo provecho de los recursos.	Planifica con facilidad las actividades. Aprovecha satisfactoriamente los recursos.	En general tiene inconvenientes para planificar las actividades de su área. Puede aprovechar mejor los recursos.	Le es muy difícil planificar las actividades de su área. No administra adecuadamente los recursos asignados.

<p>2.Responsabilidad: Compromiso que asume el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las funciones asignadas.</p>	<p>Excelente grado de responsabilidad en los trabajos que realiza. Facilidad para asumir funciones.</p>	<p>Cumple con responsabilidad las funciones asignadas, demuestra compromiso.</p>	<p>Ocasionalmente asume las funciones asignadas.</p>	<p>Falla en el cumplimiento de las funciones asignadas a su puesto de trabajo. Poco compromiso.</p>
<p>3.Iniciativa: Predisposición a mejorar resultados sin necesidad de instrucciones y supervisión, generando nuevas soluciones ante los problemas en el trabajo.</p>	<p>Con frecuencia realiza aportes importantes para mejorar el trabajo.</p>	<p>Por lo general se apega a la rutina establecida y se limita a reportar problemas existentes.</p>	<p>Se apega a la rutina establecida, a veces logra sus objetivos.</p>	<p>Carece de iniciativa. Necesita órdenes para realizar acciones y lograr sus objetivos.</p>
	100-85	84-64	63-43	42-0
<p>4. Asertividad: Cumplimiento de plazos en la ejecución de los trabajos asignados.</p>	<p>Entrega los trabajos en el plazo establecido, algunas veces antes de lo fijado.</p>	<p>Cumple con los plazos en la ejecución de los trabajos asignados.</p>	<p>Entrega los trabajos con posteridad a la fecha fijada. No obstante ocupa todo su tiempo.</p>	<p>No cumple con los plazos fijados. Se observa tiempo perdido.</p>

<p>5. Calidad del trabajo: La incidencia de aciertos y errores, consistencia, precisión, y orden en la presentación del trabajo.</p>	<p>Realiza excelentes trabajos. Excepcionalmente comete errores.</p>	<p>Generalmente realiza buenos trabajos con un mínimo de error, las supervisiones son de rutina.</p>	<p>Son mayores los errores que los aciertos en el trabajo que realiza, este debe ser revisado permanentemente.</p>	<p>Frecuentemente incurre en errores significativos.</p>
<p>6. Confiabilidad y discreción: El uso adecuado de la información que debe conocer por el puesto o las funciones que desempeña.</p>	<p>Sabe usar la información con fines discretos y constructivos con respecto al MSPAS y a sus compañeros.</p>	<p>En general es prudente y guarda la información que posee del MSPAS y de los compañeros de trabajo.</p>	<p>Sabe diferenciar la información que proporciona, pero comunica sólo lo negativo y comete indiscreciones que provocan conflictos.</p>	<p>Indiscreto, nada confiable.</p>
<p>7. Relaciones interpersonales: La interrelación personal y la adaptación al trabajo en equipo.</p>	<p>Muestra amabilidad con todos, facilitando la comunicación, permitiendo un ambiente de franqueza, serenidad y respeto.</p>	<p>Muestra buenos modales en todo momento y apoya en la solución de conflictos.</p>	<p>Generalmente no muestra preocupación ni colaboración por las necesidades de sus compañeros de trabajo.</p>	<p>Es habitualmente descortés en el trato, ocasiona quejas y conflictos constantemente.</p>

8. Cumplimiento de las normas: Cumplimiento de horarios y normas del MSPAS, procedimientos, instructivos y otros.	Siempre cumple con las normas generales y específicas del MSPAS.	Casi siempre cumple con las normas del MSPAS.	Cumple con las normas pero requiere que se le recuerde el cumplimiento de las mismas.	No cumple con las normas.

Firma de conformidad del evaluador y evaluado

Factores	Niveles Valorativos					
	100-85	84-64	63-43	42-0		
1. Planificación						
2. Responsabilidad						
3. Iniciativa						
4. Asertividad						
5. Calidad en el trabajo						
6. Confiabilidad y discreción						
7. Relaciones interpersonales						
8. Cumplimiento de normas						
TOTAL	0	0	0	0	PROMEDI	#i VALOR!
L					O:	

CALIFICACIÓN CUALITATIVA	RANGO DE CALIFICACION	PUNTAJE PROMEDIO
	N	

	CUANTITATI VA	
EXCELENTE	100-85	
MUY BUENO	84-64	
REGULAR	63-43	
DEFICIENTE	42-0	

Fuente: Formato de evaluación del desempeño del MSPAS 2016, proporcionado por Recursos Humanos de la Dirección de Área de Salud de Sololá.%

ANEXO 7

Formato para evaluar la actividad realizada por personas que reciben retribuciones por servicios en los renglones 031 ó 036 en MSPAS

Fecha: _____

Datos del evaluado			
Nombre completo			
Unidad Ejecutora en la que realiza actividades: 210			
Puesto:			
Datos del evaluador			
Nombre completo:			
Puesto:			
Período de evaluación desde:			
Hasta:			
Debe calificar la actividad realizada por las personas, colocando la calificación en el rango en donde corresponda, de acuerdo a la siguiente tabla.			
Factores	Exce lente 100- 76	Regula r 75-60	Necesita mejorar 59-0
1. Calidad de la actividad que realiza: Cuidado, esmero, preocupación mostrada en la actividad que realiza.			
2. Cantidad de trabajo: Número de actividades ejecutadas, considerar rapidez y la forma en que ejecuta dichas actividades.			
3. Concurrencia de errores: Incidencia de aciertos y errores en e la presentación de resultados.			
4. Capacidad para seguir instrucciones: Habilidad que muestra a la hora de captar las indicaciones que se le dan, para desarrollar sus actividades.			
5. Cuidado de equipos y materiales: Uso adecuado de equipos y materiales propiedad del MSPAS y que le son proporcionados			

para que desarrolle sus actividades.			
6. Colaboración: Aptitud para desarrollar sus actividades mediante un esfuerzo conjunto con los colaboradores del MSPA.			
7. Asistencia y puntualidad: Cumplimiento al hacer acto presencia en el MSPAS en los días y horarios establecidos.			
8. Relaciones interpersonales: Comportamiento social adecuado en el trato con otras personas dentro del MSPAS.			
9. Responsabilidad: Aptitud para completar tareas y deberes asignados de acuerdo a las metas y plazos acordados.			

Firma de conformidad del evaluador y evaluado

--	--