



**UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS**

**ESCUELA DE POSGRADOS**

**MAESTRÍA EN ENFERMERÍA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN CAPSTONE**

**TEMA:**

Programa de mejoramiento continuo del Clima Laboral de las enfermeras de las Urgencias  
Pediátricas del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín

Maestrante Doris Tipanta

Docente Tutor Dra. Cristina Yáñez

2022

**Índice de Contenidos**

1.	Resumen Ejecutivo .....	3
2.	Antecedentes .....	4
2.1.	Profundización del problema .....	4
2.2.	Argumentación Teórica.....	7
3.	Justificación .....	20
4.	Objetivo general y específicos .....	22
4.1.	Objetivo General .....	22
4.2.	Objetivos Específicos .....	22
5.	Marco Lógico.....	25
6.	Conclusiones y recomendaciones .....	35
6.1.	Conclusiones .....	35
6.2.	Recomendaciones.....	36
7.	Anexos .....	36
8.	Bibliografía .....	44

## 1. Resumen Ejecutivo

Los profesionales de enfermería están más expuesto a un ambiente de trabajo tenso, lo que puede llevar a un inadecuado clima laboral, sin embargo en nuestro país no se realizan estudios sobre clima laboral específicos del personal de enfermería, que permita mostrar su realidad y desarrollar proyectos de mejora, por esta razón se toma en consideración este tema como proyecto capstone. En las urgencias pediátricas del hospital de especialidades Carlos Andrade Marín bajo un análisis del diagnóstico situacional, guía de observación y sugerencia de la supervisora del área se llega al tema central, debido a que se identifica una comunicación ineficiente, sobrecarga de trabajo, incumplimiento de prácticas de enfermería en unidades médicas, desmotivación y desabastecimiento de insumos médicos que originan efectos no deseados, llevando a un clima laboral no óptimo para el personal de enfermería. Un inadecuado clima laboral genera conflictos, malestar, cansancio, bajo rendimiento, que puede afectar la calidad de la atención. De esta manera se plantea un programa de mejoramiento continuo del clima laboral.

El objetivo de este proyecto es mejorar el Clima Laboral de las enfermeras de las Urgencias Pediátricas del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín.

Para cumplir con el objetivo planteado se utiliza como metodología el marco lógico, que es una herramienta de gestión que facilita la planificación, además permitirá su ejecución y evaluación posterior.

En el desarrollo de este proyecto capston se han puesto en práctica todos los conocimientos adquiridos en esta maestría.

Los resultados que se esperan con el desarrollo de este proyecto son la motivación del personal de enfermería mediante el reconocimiento de su labor al instaurar recompensas no económico que estimulen la atención de enfermería de calidad; la comprensión y empatía entre el personal mediante el uso de una comunicación efectiva y asertiva en su trato diario; y la

implementación de pausas activas para mantener la energía suficiente durante las largas jornadas de trabajo.

## **2. Antecedentes**

### **2.1. Profundización del problema**

El personal de enfermería pasa la mayor parte de su tiempo en el hospital, en este se pueden presentar factores de riesgo físico, psicológicos y sociales, que afectan el clima laboral y suponen un peligro para su salud. El ambiente laboral, es un componente importante en el desempeño, productividad y motivación del trabajador, con beneficios para la institución.

“Investigadores a nivel mundial han establecido que diversos aspectos de una organización de salud pueden apoyar la práctica clínica de enfermería y contribuir a mejorar los resultados de la atención” (Allison Squires, 2018).

En el servicio de las Urgencias Pediátricas del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín, se ha identificado ciertos problemas, obtenidos del diagnóstico situacional 2021, percepción de la supervisora del servicio, encuesta rápida al personal de enfermería y guía de observación, donde se obtiene que el personal de enfermería se siente inconforme con su salario, que existe un bajo compromiso laboral, comunicación inefectiva, organización de trabajo inadecuada, déficit de reconocimiento por su arduo trabajo, escases de personal, escases de insumos médicos; todos estos problemas nos llevan a que exista un déficit de clima laboral, por lo que se trabaja con este tema central.

Se identifica como problema central el inadecuado clima laboral para lo cual se establecen causas y efectos.

Entre las causas tenemos:

- Relaciones interpersonales inadecuadas, relacionadas con una comunicación inefectiva, que produce como efecto, malos entendidos y antipatía entre el personal de enfermería.

- Inadecuada distribución del personal de enfermería cuando no está la supervisora en el servicio y jornadas de trabajo prolongadas sin descanso ni pausas, llevando a la sobrecarga de trabajo, dando como efecto cansancio y fatiga laboral, que desencadena el estrés.
- Bajo compromiso laboral, produciendo el incumplimiento de las prácticas de enfermería en áreas médicas, dando como efecto eventos adversos no notificados, que puede llevar a una inadecuada gestión del cuidado, disminuyendo la calidad de atención de enfermería.
- Déficit de reconocimiento laboral que produce desmotivación, cuyo efecto es la apatía e insatisfacción laboral del personal de enfermería.
- El registro inadecuado y no oportuno de los insumos ocupados en la atención de enfermería produciendo desabastecimiento de insumos médicos, dando como efecto malos entendidos con los familiares de los pacientes, haciendo que el personal de enfermería se sienta frustrado porque no tiene los insumos necesarios para dar una atención de calidad.



## **2.2. Argumentación Teórica**

**2.2.1. Gestión del cuidado de enfermería y enfermería de Practica Avanzada (EPA).** La gestión del cuidado según Fabiola (2015) es la aplicación de un juicio profesional, en la planificación, organización, motivación y control de la provisión de cuidados, que deben ser oportunos, seguros, integrales, que aseguren la continuidad de la atención. Para alcanzar este propósito, una de las estrategias es la EPA, en la cual las enfermeras toman decisiones clínicas mediante las mejores pruebas disponibles sustentadas en la investigación, experiencia, preferencia del paciente, en el contexto de los recursos disponibles.

Hoy en día un gran número de enfermeras están comprometidas con una práctica profesional al lado de la persona, familias y comunidades y son responsables de ofrecer cuidados específicos, basados en las necesidades que viven las personas ante diversas experiencias de salud. Collière en 1986 se refiere al cuidado de enfermería como invisible, a pesar de la entrega y dedicación por el otro que realiza el personal de enfermería.

La gestión del cuidado no solo hace relevancia al cuidado del paciente sino al cuidado del cuidador; debido a que se orienta hacia la persona, cliente, familia, personal de enfermería y el equipo interdisciplinario.

Es por ello que en la gestión del cuidado se trata de motivar al personal, crear un clima de trabajo favorable y participativo, puesto que la motivación del personal responsable del cuidado es esencial para lograr un entorno adecuado y propicio para el cuidado, donde una enfermera satisfecha, estimulada por su trabajo será capaz de comprometerse en mejorar los procesos de cuidado dirigidos a favorecer el confort, la comunicación, curación y promover la salud de las personas que cuida (Fabiola Aguayo, 2015).

**2.2.2. Clima Laboral.** La definición de clima laboral de la OPS y OMS nos dice que es el “conjunto de percepciones de las características relativamente estables de la organización, que influyen en las actitudes y el comportamiento de sus miembros” (Naranjo Herrera et al., 2015).

El clima laboral se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización. Puede ser percibido y descrito por los integrantes de la organización y por tanto, medido desde un punto de vista operativo a través del estudio de sus percepciones y descripciones, o mediante la observación y otras medidas objetivas.

El clima laboral puede cambiar, siendo los propios miembros, pero muy especialmente los líderes de la organización, los principales agentes en la generación de cambios. (Bordas, 2016, pp 28).

Según Ángel Olaz (2022) establece rasgos distintivos para poder definir el clima laboral, en los cuales se refiere como un conjunto de variables de diferente naturaleza, que pueden variar con el tiempo, afectando de manera desigual a los que intervienen en el proceso, de igual forma refiere que está determinado por características conductuales, actitudes, aptitudes, expectativas, realidades sociológicas, económicas y culturales de la organización. Es un fenómeno exterior al individuo que puede aumentar los efectos de sí mismo, el grupo donde se relaciona y la organización donde trabaja.

Según Elizabeth Davies (2022) diversos autores han sostenido a través de sus estudios, que un buen clima laboral, facilita el logro de objetivos y metas de la institución, han descrito y utilizado diversas dimensiones para sus investigaciones. Las dimensiones del clima laboral, son los elementos que lo componen, es decir, son las características susceptibles a medición y que además tienen influencia en el comportamiento de los trabajadores.

**2.2.3. Dimensiones de clima laboral.** En el libro *The influence of organizational climate on human motivation*. Michigan: Foundation for Research on Human Behavior, de Litwin G y Stinger R, fueron planteadas nueve dimensiones de clima organizacional, basándose en

distintos modelos laborales existentes al culminar el siglo pasado. Igualmente, muchos autores y académicos definen diferentes variables.

Bordas (2016) considera las propuestas de dimensiones de: Litwing y Stringer (1968), Campbell et al. (1970), Pritchard y Karasick (1973), Moos et al. (1974), Likert (1976) y Koys y DeCottis (1991), con lo cual establece 8 dimensiones del clima laboral.

En base a un análisis de estas propuestas de dimensiones, se establecen 9, las cuales están relacionadas con la realidad percibida en el Servicio de las Urgencias Pediátricas donde se trabaja el proyecto de mejora del clima laboral, las cuales son:

- Reconocimiento: El grado en que los miembros de la organización perciben un reconocimiento adecuado a su trabajo y contribución a la organización.
- Consideración: Se refiere a la forma como la gerencia se conduce con el fin de relacionarse lo más humanamente posible con su fuerza laboral.
- Liderazgo: Modo en que los miembros de la organización perciben a la dirección y a los líderes, su comportamiento, así como su estilo de relación con el resto de los empleados.
- Falta de compromiso: Mide la implicación individual de los trabajadores para con sus labores y funciones.
- Calor-Cordialidad: Percepción que tienen los trabajadores respecto a si prima un ambiente de trabajo agradable, donde existen buenas relaciones interpersonales y sociales entre los compañeros así como entre subordinados y jefes.
- Conflictos: Representa la percepción de los empleados respecto a los jefes, es decir, si ellos se muestran abiertos y dispuestos a escuchar las diversas opiniones, sin temer enfrentar el problema tan pronto se presente, y la forma en cómo se aceptan las opiniones discrepantes y cómo se administran los conflictos.
- Proceso de Comunicación: La naturaleza y ejercicio de los diferentes tipos de comunicación en la empresa.

- Toma de decisiones: La manera pertinente en la utilización de la información como base para la toma de decisiones así como el reparto de funciones.
- Espíritu de cuerpo: Basada en que las necesidades del equipo sean satisfechas.

El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman.

Según Bernal (2015) estudiar el clima organizacional en salud constituye una de las herramientas estratégicas para el mejoramiento continuo de la organización, puesto que este fenómeno tiene gran influencia sobre la motivación y el desempeño del trabajador, que tiene un efecto positivo en la productividad, satisfacción, compromiso y calidad del trabajo.

**2.2.4. Programa de mejora del clima laboral.** Zapata (2017) en su post de planes, proyectos y programas en comunicación interna 306º menciona la definición de programa de Roberts. P. que nos dice que los programas son un instrumento para coordinar, implementar y hacer progresar la estrategia de la organización.

Es decir que un programa de clima laboral es un conjunto de medidas que buscan mejorar de la calidad de vida de los empleados de una organización.

Los programas son complejos, están enfocados en un amplio ámbito, y están formados por un conjunto de proyectos.

Los programas de bienestar laboral se consideran una de las actividades más importantes en la gestión de Recursos Humanos. Sin embargo, no basta con contar con un simple plan de incentivos económicos, el objetivo está en motivar a los trabajadores en tres dimensiones: El desarrollo profesional de los trabajadores, su desarrollo personal y una buena conciliación entre vida laboral y familiar.

Dentro de las ventajas del programa de clima laboral estas: mejorar el bienestar físico y psíquico, aumentar la productividad, fidelización del talento, disminución de las tasas

rotación, disminución de los índices de absentismo y consolidación de la cultura organizacional.

Peter Ferdinand Drucker considerado el padre del management consideraba que el recurso humano constituía el eje de la revolución de la calidad y la productividad, puesto que la calidad de las personas determina la calidad del trabajo.

Los trabajadores deben ser tratados y considerados como recursos, como activos de vital importancia, tanta como las máquinas y no deben ser reducidos a una cifra expresada en un costo.

La calidad de las personas determina la calidad del trabajo. En otras palabras un personal satisfecho con su trabajo otorga un trabajo de calidad.

"La mayoría de empresa están desarrollando métodos para medir el clima laboral, ya que se ven en la necesidad de mejorarlo en alguna de sus dimensiones por medio de estrategias de capacitaciones o talleres con los empleados" (Huamán, 2019). Esto con el fin de lograr que su personal que sienta satisfecho con su trabajo, de manera que su rendimiento sea óptimo y de calidad.

Para este proyecto se considera el ciclo de mejora de Deming, quien es considerado el padre de la moderna gestión de la calidad, define que la mejor forma de solucionar los problemas es mediante la mejora continua. Establece 4 pasos para la mejora continua; su origen está en los trabajos del estadounidense Walter A. Shewhart, quien en los 50 estableció una metodología sistematizada de planear, desarrollar y comprobar, tiempo después Edward W. Deming reemplazo su nombre y añadió la última fase de actuar (Katherine Suárez, 2022).

Figura 2

*Ciclo de mejora de Deming*

Fuente: ASQ Learn about quality (2018)

**Planificar:** es la primera y es donde se identifica el problema, se crean objetivos para solucionarlo y se designan los deberes para lograr dichos objetivos.

**Hacer:** en la segunda etapa se empieza a trabajar en los cambios para lograr los objetivos planteados, bajo instrucciones previas. En este proceso es recomendable mantener al equipo supervisado y, de ser necesario, hacer una prueba piloto.

**Verificar:** transcurrido un periodo de tiempo previamente definido desde que se comienzan a hacer las actividades, en la tercera etapa se procede a evaluar los resultados con base en los objetivos. De este análisis se comprueba la eficiencia y eficacia de las acciones tomadas.

**Actuar:** en la última etapa, se toman decisiones con base en el aprendizaje obtenido. Si hubo fallas, se definen acciones correctivas. Si, por el contrario, los resultados fueron óptimos, se documenta dicho cambio y se integra dentro de los procesos empresariales.

**2.2.5. Comunicación** La comunicación, podría definirse técnicamente como un proceso a través del cual un conjunto de significados toma forma de mensaje y es trasladado a una persona o un grupo de ellas, de tal manera que el significado percibido debe ser equivalente a lo que los indicadores del mismo intentaron transmitir (Jonathan Virgüez, 2019).

Sin embargo algunos expertos señalan que la comunicación va mucho más allá que ese simple hecho intencional de transmitir mensajes. La comunicación está presente en todo lo social. La comunicación es uno de los procesos más significativos y más propios de la especie humana.

Los modelos de la teoría de la comunicación estudiados por: Shannon y Weaver (1949), Gerbner (1956), Laswell (1948), Newcomb (1953), Westley y MacLean (1957), Jakobson (1958); ponen mayor énfasis en el proceso de comunicación. Establecen que, básicamente la comunicación es la transferencia de un mensaje de A a B, y sus principales intereses están en el medio, el canal, el transmisor, el receptor, la transferencia y la retroalimentación, porque todos esos términos se relacionan con el proceso de enviar un mensaje.

No obstante, la comunicación, no es vista solo con ese lente, sino también desde otro modelo que va mucho más allá que un simple proceso de envío y recepción de mensajes.

La comunicación entre culturas diferentes es la base para comprender lo que pasa en el mundo, en el ámbito de las organizaciones es un campo cuya cobertura ha ido creciendo hasta abarcar prácticamente a todas las esferas de nuestra sociedad.

Una de las cosas más destacadas de la comunicación es la importancia de que haya un feedback para que se establezca la comunicación entre dos o más personas.

Esto supone la ratificación de que se ha entendido el mensaje y se está generando una respuesta por parte del receptor hacia la información recibida.

La teoría de la comunicación destaca por poner de manifiesto el mecanismo y la forma en la que se inicia la comunicación.

Gracias a la comunicación se potencian las relaciones humanas, se evitan conflictos, se aclaran problemas y se comparten objetivos con la meta de conseguirlos con un mayor grado de éxito.

Según Solís (2017) la comunicación es un proceso que necesita seguir pasos para que este sea efectivo, ya que todo necesita de una estructura para poder funcionar.

Los seres humanos somos entes sociales, no podemos subsistir sin otras personas, por esta razón, los grupos y organizaciones son esenciales para la comunicación, como la comunicación es para estos.

La teoría de Dos Flujos (Lazarsfeld) expone que la información de los medios se mueve en dos distintos escenarios y direcciones. Una de estas, los individuos (líderes de opinión) quienes prestan atención a los medios masivos y sus mensajes reciben la información, para después compartirla con otras personas. Los líderes de opinión son capaces en hacer que la gente cambiar sus actitudes y comportamientos, y son parecidos a la gente que influncian. La teoría del doble flujo ha demostrado que hoy en día las personas han perdido la confianza en los medios, pero aún más importante, nos enseña que las personas tomamos seriamente la opinión de otras personas al momento de consumir contenido.

Los tipos de Comunicación son:

- **Comunicación Efectiva:** La comunicación es eficaz cuando todas las partes (emisor y receptor) en la comunicación, asignan significados similares al mensaje y escuchan atentamente lo que se ha dicho y hacen que el emisor se sienta escuchado y comprendido.

Una comunicación efectiva no sólo incluye la forma de utilizar las palabras, sino también otras habilidades como la comunicación no verbal, la capacidad de comprender las propias emociones y las de la otra persona con la que se comunica, la escucha atenta, la capacidad de hablar con asertividad, entre otros (Milton Quezada, 2020).

- **Comunicación asertiva:** Para que se produzca una comunicación eficaz, se requiere asertividad. La asertividad es la comunicación en la que uno se expresa de forma directa y honesta en situaciones interpersonales, respetando al mismo tiempo los derechos y la dignidad de los demás. Hay muchos factores que interfieren en nuestra capacidad de comunicación asertiva, como la confianza en uno mismo, las diferencias de poder, los estilos de comunicación previamente aprendidos y la ansiedad son sólo algunos de los factores que interfieren en nuestra capacidad para comunicarnos asertivamente. Cuando las personas utilizan las habilidades de comunicación asertiva para ser más claras y directas, disminuye la probabilidad de que se produzcan malentendidos, equivocaciones y errores. (Teresa del Pila Niño, 2018).

**2.2.6. Coaching y liderazgo.** El liderazgo es la capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar, llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas y grupos en un marco de valores.

Es un potencial y se puede desarrollar de diferentes formas y en situaciones muy diferentes unas de otras. Se relaciona de manera muy estrecha con el cambio y con la transformación personal y colectiva.

Es una oportunidad, puede ser ejercido por muchas personas en medios variados: educativo, familiar, deportivo, profesional, científico, social, militar, político

Es una capacidad que se desarrolla a partir de un potencial variado en personas y grupos.

Por tanto, el liderazgo es una influencia y motivación en los demás, transforma a personas y a grupos, es una oportunidad y es un potencial.

El coaching constituye una herramienta fundamental para lograr esta alianza entre el líder y los trabajadores.

Un líder puede ser considerado como tal en la medida que tenga seguidores, personas convencidas de su visión, que la comparten y cuyas vidas y acciones se ven influidas por las ideas del líder.

Al interior de las organizaciones existe una necesidad permanente por mantener ese vínculo, a fin de lograr el máximo rendimiento de los trabajadores, que estén plenamente convencidos de los objetivos planteados y las estrategias a implementar, y que se comprometan en su consecución (Andre Almeida, 2020).

En ese entorno, el coaching se convierte en una herramienta fundamental para que el líder pueda lograr el nivel de influencia necesario.

Si bien es cierto el término proviene del vocablo inglés *coach*, que significa entrenador, el coaching como técnica implica más que dar instrucciones. Se encuentra en un punto intermedio entre el jefe con control y el trabajador con responsabilidades, es decir, permite que ambas situaciones se den en simultáneo.

Necesita, además, de habilidades de comunicación de parte del *coach*, quien a través de la escucha activa y la retroalimentación debe lograr influir en el trabajador, generando responsabilidad y conciencia.

Un líder basado en órdenes pertenece al pasado, el mundo actual exige que los líderes utilicen el coaching en la medida que sus trabajadores requieren un mejor trato, más horizontal y menos impositivo.

El coaching contribuye a mejorar el rendimiento del personal, que a su vez es un factor clave del estilo de liderazgo.

El liderazgo del futuro se refuerza al ayudar a otros a reforzar su conciencia y autoestima, lo que se logra con coaching.

Se requieren nuevas cualidades de liderazgo para enfrentar los retos de las organizaciones de hoy, en entornos cambiantes y globalizados.

En lo que a teorías de liderazgo se refiere se encuentra a Fred E. Fiedler y sus colaboradores en la Universidad de Illinois, quienes propusieron una teoría de contingencia del liderazgo. Ésta sostiene que los individuos se convierten en líderes no sólo por sus atributos de

personalidad, sino también por varios factores situacionales y por las interacciones entre líderes y miembros de los grupos.

**2.2.7. Motivación y trabajo en equipo.** Una de las teorías sobre la motivación más importante fue la teoría de tres necesidades de David McClelland, quien contribuyó a la comprensión de la motivación al identificar tres tipos de necesidades básicas: poder (ejercer influencia y control), asociación (las personas les preocupa mantener buenas relaciones sociales) y logro (poseen un intenso deseo de éxito y un inmenso temor al fracaso).

Otra teoría importante que va de la mano con la teoría de las relaciones humanas es la de Kurt Lewin, que plantea alrededor de los años treinta, la dinámica de grupos, consistente en que los grupos se componen de cierto número de personas dotadas de facultades para el cumplimiento de metas grupales. Esta contribución de Kurt Lewin habla de considerar al grupo como un todo, más allá de una masa informe de individualidades. Y a partir de esto resulta más fácil modificar las costumbres de un grupo pequeño tratado en conjunto que cambiar la conducta de sus miembros tomados de uno a uno.

**2.2.8. Inteligencia emocional.** Siempre hemos oído decir que el Cociente intelectual (IQ) es un buen indicador para saber si una persona será exitosa en la vida. La puntuación del test de inteligencia, decían, podría establecer una relación fuerte con el desempeño académico y el éxito profesional. Esto no es en sí incorrecto, pero nos ofrece una imagen sesgada e incompleta de la realidad (Alex Veliz, 2018).

De hecho, los investigadores y las corporaciones empezaron a detectar hace unas décadas que las capacidades y habilidades necesarias para tener éxito en la vida eran otras que iban más allá del uso de la lógica y la racionalidad, y éstas capacidades no eran evaluables mediante ningún test de inteligencia. Es necesario tener en cuenta una concepción más amplia de lo que son las habilidades cognitivas básicas, aquello que entendemos que es la inteligencia.

Si pensamos detenidamente en la trascendencia de nuestras emociones en nuestra vida diaria nos daremos cuenta rápidamente que son muchas las ocasiones en que éstas influyen decisivamente en nuestra vida, aunque no nos demos cuenta.

Cuando hablamos de inteligencia emocional (IE), nos referimos a la habilidad de entender, usar y administrar nuestras propias emociones en formas que reduzcan el estrés, ayuden a comunicar efectivamente, empatizar con otras personas, superar desafíos y aminorar conflictos (Castro, 2020).

Un nivel alto de inteligencia emocional nos permite forjar relaciones sanas y equilibradas dentro del núcleo familiar, en la escuela y en el trabajo. También es la herramienta básica para la autocrítica positiva, un recurso muy útil para aproximarnos sin juicio a nuestras propias cualidades y áreas de oportunidad con un propósito de mejora.

La IE consta de cinco pilares fundamentales cuyo objetivo es proveer de mecanismos para entender la raíz de las emociones, aprender a navegar a través de ellas y establecer las bases para una comunicación efectiva.

Elaine Houston, investigadora de psicología positiva y especialista en ciencias de la conducta escribió para *positivepsychology.com* sobre los cinco elementos de los que se compone la inteligencia emocional. Estos elementos fueron mencionados por primera vez por el autor Daniel Goleman en 1995. Estos son: autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales.

**2.2.9. Salario emocional.** Según la Asociación Española para la Calidad, el salario emocional consiste en retribución no económica, cuyo fin es satisfacer las necesidades personales, familiares y profesionales del trabajador, mejorando la calidad de vida del mismo y la calidad laboral. Es decir son beneficios tangibles o intangibles del puesto de trabajo que no se ven reflejados en nómina (Santander Universidades, 2021).

En la actualidad tener un buen sueldo no equivale a sentirse satisfecho profesionalmente. Un informe de Infojobs indicó que en el 2020 el 79% de los casos, la motivación principal para querer cambiar de empleo fue el salario, el 55% de empleados se plantearon dejar su puesto de trabajo para disponer de un horario más flexible y el 54% buscaba mayor conciliación de la vida personal y laboral (Santander Universidades, 2021).

Existen grandes beneficios al aplicar el salario emocional como son: mayor implicación laboral, mejor ambiente laboral y aumento de la productividad, y mejora el bienestar de los empleados.

El salario emocional implica ciertos aspectos de relevancia, de los cuales se han tomado los, programas de capacitación, ambiente laboral y reconocimiento, porque se adaptan a la realidad del Servicio de las Urgencias Pediátricas donde se identifica un inadecuado clima laboral, para lo cual se establecer una propuesta técnica basada en este tipo de salario.

**2.2.10. Programación Neurolingüística.** La programación neurolingüística es una forma de cambiar los pensamientos y hábitos de una persona para que sean exitosos por medio de técnicas de percepción, comportamiento y comunicación. Es un enfoque pseudocientífico basado en conexiones neuronales, específicamente, en cómo procesan el lenguaje. Se ha vuelto popular entre los enfoques alternativos para el desarrollo personal o la autoayuda. Según la página NPL Empowerment Partnership, PNL es “aprender el lenguaje de su propio cerebro” o “un manual de usuario”. Se basa en tres partes: “neuro” que es el sistema neurológico, “lingüística” que es el mensaje, tanto verbal como no verbal que se envía al cerebro y “programación” que es la manera en que la mente procesa estos mensajes.

Las personas aprenden a través de experiencias sensoriales por lo que las neuronas envían un mensaje al cerebro que interpretará la información basada en estas vivencias. La programación neurolingüística después intenta detectarlas y modificar las limitaciones inconscientes que tiene cada persona dentro de sus conexiones mentales. Por ejemplo, si una

persona tiene asociado el brócoli como algo desagradable porque en su infancia sus papás lo obligaban a comerlo antes de ir a jugar, de adulto evitará comer cualquier cosa que contenga esta verdura. Aunque esta percepción no refleja su realidad actual o se basa en el sabor, mientras no altere la conexión mental que tiene sobre el brócoli, su disgusto persistirá. La programación neurolingüística lo que ayudará a modificar estas limitaciones (Gómez, 2021).

**2.2.11. Pausas Activas.** Las pausas activas surgen, principalmente, como respuesta a la creciente aparición de las diferentes enfermedades laborales asociadas a factores ocupacionales como las actividades repetitivas y de fuerza. Las acciones encaminadas a la reducción de las lesiones osteomusculares se desarrollan a través de pequeñas rutinas de ejercicios durante la jornada laboral, cuyos objetivos principales son prevenir enfermedades osteomusculares, disminuir el estrés y generar espacios de bienestar.

Está bien establecido que los descansos, es decir, una desconexión temporal del trabajo, ayudan a mantener el rendimiento y a evitar la acumulación de fatiga durante los períodos laborales.

Las pausas activas o gimnasia laboral consisten en la utilización de variadas técnicas en períodos cortos de tiempo, máximo 10 minutos, durante la jornada laboral, mañana y tarde, que ayudarán a recuperar energía, mejorar el desempeño y eficiencia en el trabajo, además de prevenir enfermedades causadas por posturas prolongadas y movimientos repetitivos. Se pueden realizar en cualquier momento de la jornada laboral; sin embargo, se recomienda hacerlas al comenzar y terminar la jornada y cada dos o tres horas durante el día (Ochoa Cesar, 2019).

### **3. Justificación**

Este Proyecto capstone está enfocado en el cuidador, es decir el personal de enfermería: pone en práctica las habilidades de pensamiento crítico que se han adquirido a través de la maestría de Enfermería para resolver problemas.

Un clima laboral sana, anima, levanta el espíritu, preserva el sistema inmunológico, evita enfermedades físicas y psicosomáticas, hace crecer a la gente en valores, en conocimiento y desarrollo humano. El personal de una organización con buen clima laboral, siente orgullo de trabajar en ésta, ama su organización, garantiza el ahorro al dar buen uso y cuidado de las cosas que usa, en suma es una garantía plena para lograr los objetivos deseados.

Es importante evaluar el clima laboral en las instituciones de salud, para entender la relación entre la organización, trabajadores, indicadores de calidad y resultados de atención, para establecer una mejora continua, y que sea sostenible (Allison Squires, 2018).

El clima laboral de las Urgencias Pediátricas no es óptimo, lo que causa efectos negativos tanto físicos, psicológicos como sociales en el personal de enfermería, por ello es importante trabajar en las dimensiones afectadas, con el fin mejorar el clima laboral de las Urgencias Pediátrica del Hospital Carlos Andrade Marín.

Es por esta razón se plantea como propósito la implementación de un programa de mejoramiento continuo del clima laboral de las enfermeras del servicio de Urgencias Pediátricas del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín basado en el ciclo de mejora de Deming; con lo que se espera alcanzar los objetivos específicos planteados y desde luego disminuir los efectos identificados por un clima laboral inadecuado, para lo cual se estable tres componentes principales, comunicación afectiva, efectiva y asertiva entre el personal de enfermería, periodos de descanso entre jornadas de trabajo y reconocimiento laboral para elevar la motivación del personal de enfermería y generar un compromiso con el servicio.

Este programa tendrá actividades como: capacitaciones, talleres, pausas activas y sistema de recompensas, para lo cual se utiliza frases de reflexión y análisis, dinámicas grupales, infografías, videos, presentaciones, de manera que se genere un clima laboral óptimo para el personal de enfermería, se sienta satisfecho y garantice un servicio de calidad.

#### **4. Objetivo general y específicos**

##### **4.1. *Objetivo General***

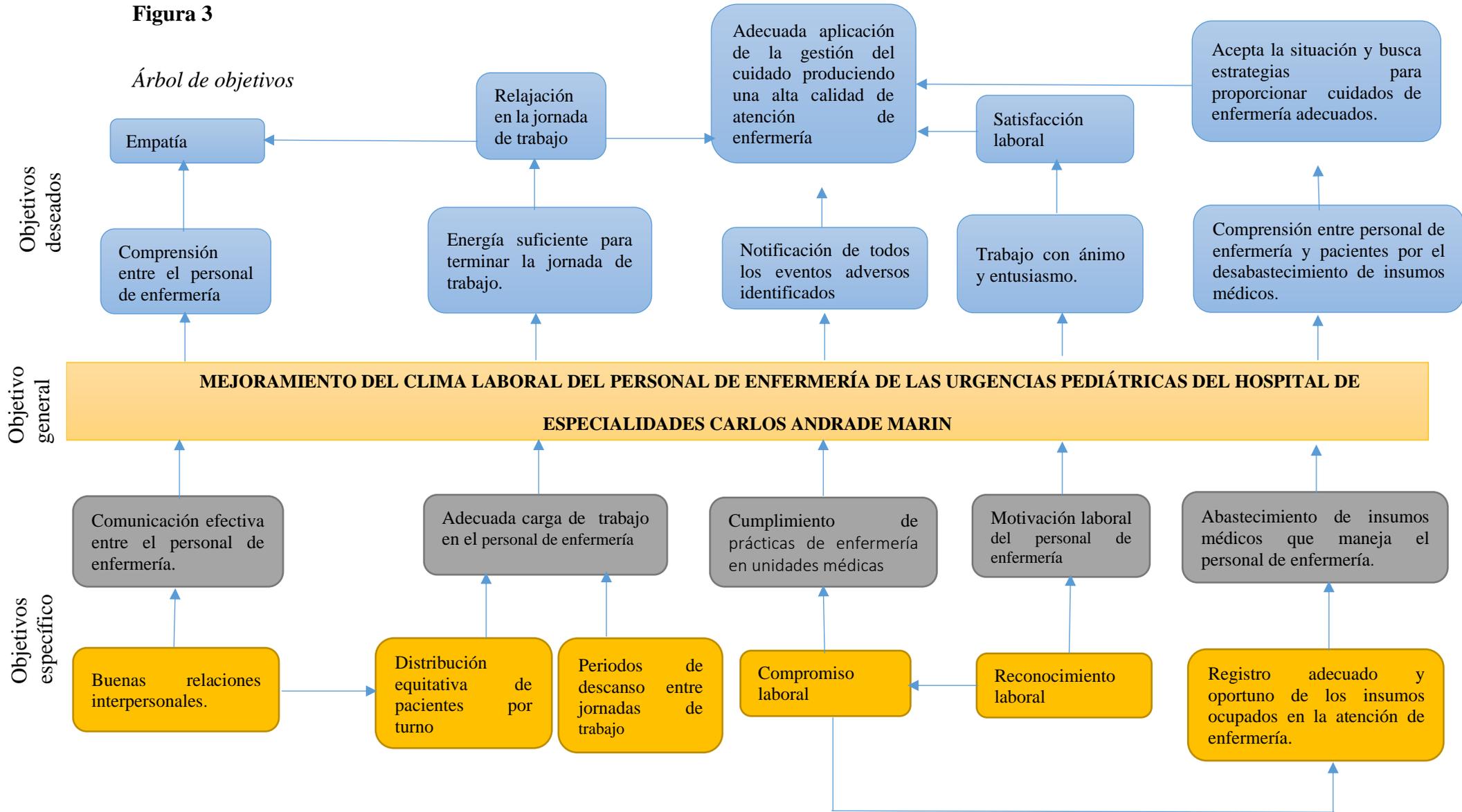
Mejorar el Clima Laboral de las enfermeras de las Urgencias Pediátricas del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín.

##### **4.2. *Objetivos Específicos***

- Fortalecer la comunicación afectiva, efectiva y asertiva entre el personal de enfermería.
- Establecer periodos de descanso entre jornadas de trabajo.
- Instaurar el reconocimiento laboral como herramienta de motivación al personal de enfermería.

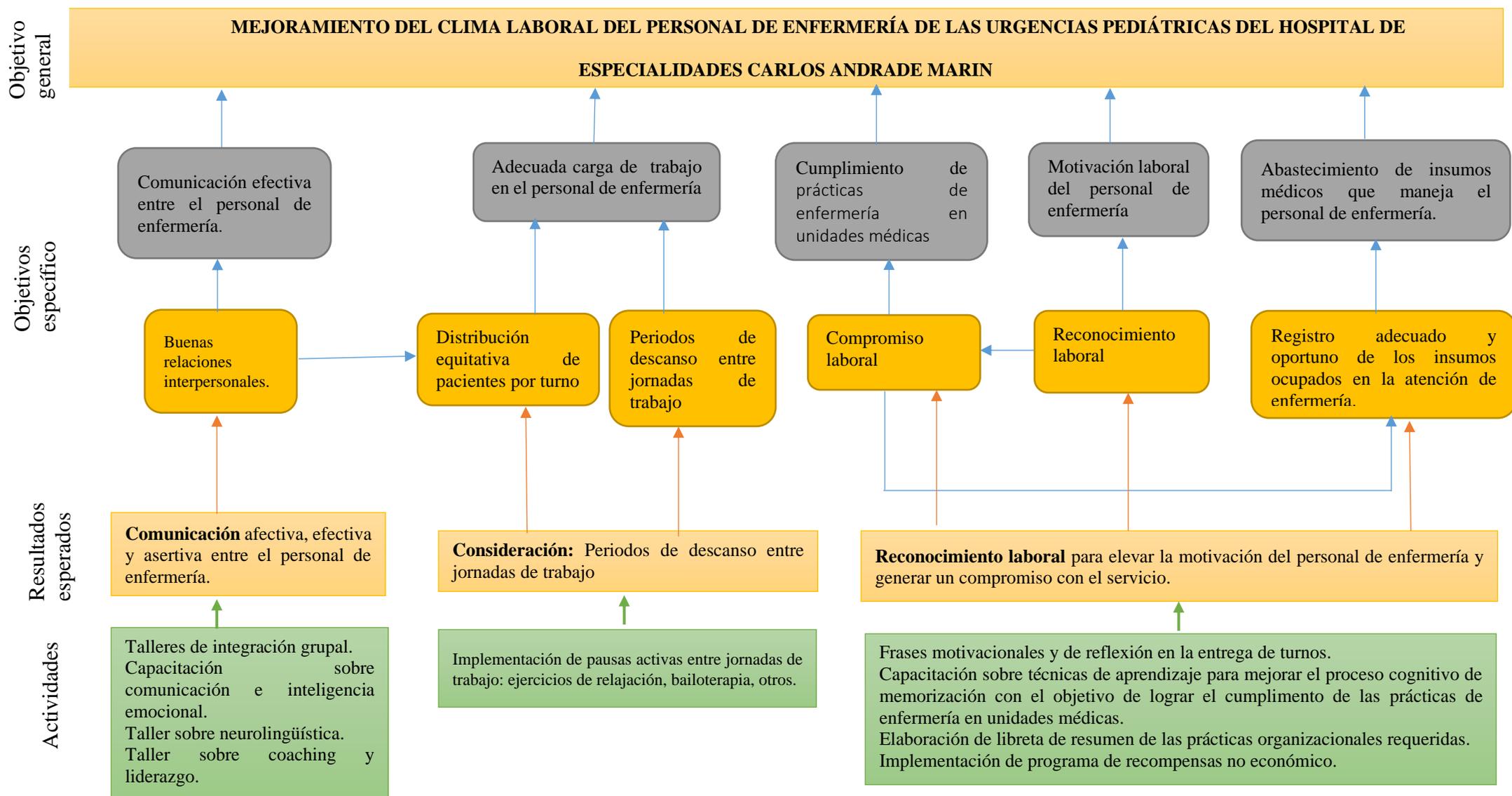
**Figura 3**

*Árbol de objetivos*



**Figura 4**

*Árbol de objetivos específicos, resultados esperados y actividades*



## 5. Marco Lógico

Tabla 1

Matriz de Marco Lógico

TEMA PROYECTO CAPSTONE: Programa de mejoramiento continuo del Clima Laboral de las Enfermeras del Servicio de las Urgencias Pediátricas del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín.			
Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores verificables objetivamente	Fuente	Supuestos
<p><b>Fin</b> Mejorar el clima laboral del personal de enfermería del servicio de las Urgencias Pediátricas del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín.</p>	Resultado de cada componente medido en la encuesta sobre clima laboral al personal de enfermería.	Informe de los datos estadísticos obtenidos de la aplicación de la encuesta sobre clima laboral.	Compromiso de la supervisora de evaluar el clima laboral al finalizar un año calendario para identificar falencias y realizar intervenciones oportunas.
<p><b>Propósito</b> Implementar un programa de mejoramiento continuo del clima laboral del personal de enfermería del servicio de las Urgencias Pediátricas del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín.</p>	Número de actividades del programa realizadas/número de actividades totales del programa establecidas.	Registro de firmas de asistencia a las actividades realizadas. Informe de actividades realizadas. Fotos y/o videos de evidencia. Materiales socializados: infografías, videos, presentaciones, otros.	Colaboración de todo el personal de enfermería para la ejecución del programa de mejoramiento continuo del clima laboral.  Alto impacto en el personal de enfermería sobre el programa de mejora continua del clima laboral.
<p><b>Componentes</b> Fortalecer la comunicación afectiva, efectiva y asertiva entre el personal de enfermería.  Establecer periodos de descanso entre jornadas de trabajo.</p>	Número de personas que manejan la comunicación afectiva, efectiva y asertiva/número total de personal de enfermería del servicio de las Urgencias Pediátricas  Número de periodos de descanso en las jornadas de trabajo/número total de jornadas de trabajo.	Guía de observación de relaciones interpersonales entre el personal de enfermería.  Matriz de registro de periodos de descanso.	Comprensión permanente entre el personal de enfermería, mediante una comunicación afectiva, efectiva y asertiva, generando empatía entre ellos.  Compromiso del personal de enfermería para la realización de periodos de descanso entre jornadas de trabajo.

**Tabla 1 (Continuación)**  
Matriz de Marco Lógico

<b>Resumen Narrativo de Objetivos</b>	<b>Indicadores verificables objetivamente</b>	<b>Fuente</b>	<b>Supuestos</b>
Instaurar el reconocimiento laboral como herramienta de motivación al personal de enfermería.	Número de personal de enfermería que recibe reconocimientos laborales/número total del personal de enfermería del servicio de las urgencias pediátricas.	Check list de cumplimiento de las prácticas de enfermería en unidades médicas. Matriz de registro de incentivos laborales.	Cumplimiento de todas las prácticas de enfermería. Entrega de reconocimientos a todo el personal de enfermería por su gran trabajo.
<b>Actividades</b> Capacitación sobre comunicación afectiva, efectiva y asertiva.	<b>Recursos</b> Humanos: Expositor. Materiales: Infocus, computadora, internet, papelotes, marcadores. Financieros: refrigerio expositor.	<b>Costes</b> \$10	Compromiso de la supervisora del servicio y el personal de enfermería para asistir a la capacitación.
Talleres de integración grupal.	Humanos: Organizadores. Materiales: Ninguno. Financieros: Organización del evento.	\$180	Compromiso de la supervisora del servicio en participar en el taller y el personal de enfermería para asistir al mismo.
Taller sobre inteligencia emocional y neurolingüística.	Humanos: Expositor. Materiales: Infocus, computadora, internet, papelotes, marcadores, revistas, goma, plastilina, lana, otros. Financieros: refrigerio expositor.	\$15	Compromiso de la supervisora del servicio y el personal de enfermería capacitados para participar en el taller; además el compromiso de todo el personal para asistir al mismo.
Taller sobre coaching y liderazgo.	Humanos: Coach Materiales: Infocus, computadora, internet. Financieros: Pago al coach.	\$250	Compromiso de la supervisora del servicio y el personal de enfermería para asistir al taller.
Entrega de radio parlante al servicio para elaboración de pausas activas.	Humanos: Ninguno. Materiales: Ninguno. Financieros: Radio parlante.	\$10	Compromiso del personal de enfermería para cuidar el radio parlante y realizar la entrega de líder en líder de grupo.

**Tabla 1 (Continuación)***Matriz de Marco Lógico*

<b>Resumen Narrativo de Objetivos</b>	<b>Indicadores verificables objetivamente</b>	<b>Fuente</b>	<b>Supuestos</b>
Implementación de pausas activas entre jornadas de trabajo: ejercicios de relajación, bailoterapia, otros.	Humanos: Maestrante, líder de grupo. Materiales: Radio o parlante, impresiones. Financieros: Ninguno.	\$0	Compromiso de todo el personal de enfermería en realizar las pausas activas correspondientes.
Implementación de frases motivacionales y de reflexión en la entrega de turnos.	Humanos: Supervisora, lidero de grupo, maestrante. Materiales: Internet. Financieros: Ninguno.	\$0	Compromiso del personal de enfermería para el análisis de frases motivacionales en la entrega de turnos.
Capacitación sobre técnicas de aprendizaje para mejorar el proceso cognitivo de memorización con el objetivo de lograr el cumplimiento de las prácticas de enfermería en unidades médicas.	Humanos: Expositor. Materiales: Infocus, computadora, internet. Financieros: Ninguno.	\$0	Compromiso de todo el personal de enfermería para asistir a la capacitación.
Elaboración con el personal de enfermería libreta de resumen de prácticas organizacionales requeridas que se usara como guía de estudio para todo el personal de salud.	Humanos: Supervisora del servicio, maestrante, personal de salud. Materiales: Hojas, impresora. Financieros: Ninguno	\$5	Compromiso de todo el personal de enfermería para la elaboración de resúmenes solicitados por grupos de trabajo.
Entrega de libretas de resumen a cada personal de enfermería.	Humanos: Ninguno. Materiales: Ninguno. Financieros: Libretas.	\$70	Compromiso de todo el personal de enfermería de cuidar la libreta de resumen entregada, y ocupar como guía de consulta rápida permanente.
Inicio de programa de recompensas no económico, con check lis de evaluación a todo el personal.	Humanos: Supervisora del servicio, maestrante. Materiales: Hojas, impresora. Financieros: Ninguno.	\$20	Compromiso de la supervisora de realizar la evaluación al personal de enfermería de forma ética y justa para otorgar el reconocimiento respectivo.

**Tabla 1 (Continuación)***Matriz de Marco Lógico*

<b>Resumen Narrativo de Objetivos</b>	<b>Indicadores verificables objetivamente</b>	<b>Fuente</b>	<b>Supuestos</b>
Publicación de enfermera del mes en el mural y entrega de incentivo.	Humanos: Supervisora del servicio, maestrante. Materiales: Hojas, impresora. Financieros: mural, presentes.	\$150	Compromiso de la supervisora de colocar en el mural a la enfermera del mes y entrega de reconocimiento respectivo.
Condiciones previas	Las autoridades conocen sobre el programa, aceptan y autorizan su aplicación. Se comprometen a ser flexibles con espacios y tiempos para la realización de cada una de las actividades a desarrollar. La supervisora del servicio se compromete a participar activamente en el desarrollo de esta intervención. La evaluación se realizara a los 6 meses y posterior en un año de implementación del programa.		

**5.1. Documento de planificación de cada uno de los resultados esperados**

Este es el primer paso del ciclo de Deming, para lo cual se han desarrollado actividades con el fin de lograr los objetivos establecidos para solucionar el problema identificado.

**Tabla 2***Planificación de resultados esperados*

<b>Objetivo 1</b>	<b>Resultado</b>	<b>Actividades</b>	<b>Contenidos Técnicos y científicos</b>	<b>Metodología y recursos</b>	<b>Lugar</b>	<b>Responsable</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Evaluación</b>
Fortalecer la comunicación afectiva, efectiva y asertiva entre el personal de enfermería.	Comprensión y empatía entre el personal de enfermería mediante el uso de una comunicación afectiva, efectiva y asertiva en su trato diario.	1. Capacitación sobre comunicación afectiva, efectiva y asertiva.	Definiciones de comunicación. Tipos de comunicación.	Preguntas exploratorias. Tormenta de ideas. Conferencia.	Auditorio HECAM.	Maestrante Supervisora del servicio	Acta de reunión, con firmas de asistencia. Fotos.	Aprendizaje basado en el análisis y discusión de casos (ABAC). Aprendizaje basado en problemas (ABP).
		2. Talleres de integración grupal.	Integración grupal.	Juegos de integración grupal tipo yincana.	Parque de Guápulo.	Maestrante Supervisora del servicio Solart eventos	Acta de reunión, con firmas de asistencia. Fotos.	Autoevaluación.

**Tabla 2 (Continuación)***Planificación de resultados esperados*

<b>Objetivo 1</b>	<b>Resultado</b>	<b>Actividades</b>	<b>Contenidos Técnicos y científicos</b>	<b>Metodología y recursos</b>	<b>Lugar</b>	<b>Responsable</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Evaluación</b>
		3. Taller sobre inteligencia emocional y neurolingüística.	Definiciones: Definiciones de inteligencia emocional y neurolingüística. Claves para desarrollar inteligencia emocional.	Preguntas exploratorias. Tormenta de ideas. Conferencia.	Auditorio HECAM.	Maestrante Supervisora del servicio Psic. Invitada	Acta de reunión, con firmas de asistencia. Fotos.	Aprendizaje basado en el análisis y discusión de casos (ABAC). Aprendizaje basado en problemas (ABP).
		4. Taller sobre coaching y liderazgo.	Definiciones. Tipos. Funciones. Importancia.	Preguntas exploratorias. Tormenta de ideas. Conferencia	Auditorio HECAM.	Maestrante Supervisora del servicio Ideas group.	Acta de reunión, con firmas de asistencia. Fotos.	Aprendizaje basado en problemas (ABP).

**Tabla 2 (Continuación)***Planificación de resultados esperados*

<b>Objetivo 2</b>	<b>Resultado</b>	<b>Actividades</b>	<b>Contenidos Técnicos y científicos</b>	<b>Metodología y recursos</b>	<b>Lugar</b>	<b>Responsable</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Evaluación</b>
Establecer periodos de descanso entre jornadas de trabajo.	Energía suficiente por parte del personal de enfermería para realizar la jornada de trabajo, mediante una relajación en las pausas activas implementadas entre largas jornadas de trabajo.	1. Entrega de radio parlante al servicio para elaboración de pausas activas.	Compra de radio parlante.	No procede	Mega-bahía	Maestrante Supervisora del servicio	Acta de entrega y recepción con firmas de responsabilidad del cuidado. Fotos.	Autoevaluación
		2. Implementación de pausas activas entre jornadas de trabajo.	Bailoterapia Ejercicios de estiramiento y relajación.	Actividad grupal	Entrada servicio de las Urgencias Pediátricas .	Maestrante Supervisora del servicio Líderes de cada grupo de trabajo.	Acta de reunión, con firmas de asistencia. Fotos, videos.	Autoevaluación.

**Tabla 2 (Continuación)***Planificación de resultados esperados*

<b>Objetivo 3</b>	<b>Resultado</b>	<b>Actividades</b>	<b>Contenidos Técnicos y científicos</b>	<b>Metodología y recursos</b>	<b>Lugar</b>	<b>Responsable</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Evaluación</b>
Instaurar el reconocimiento laboral como herramienta de motivación al personal de enfermería.	Motivación del personal de enfermería mediante el reconocimiento de su labor al implantar un proyecto de recompensas que estimule la atención de enfermería de calidad.	1. Implementación de frases motivacionales y de reflexión en la entrega de turnos.	Frases de reflexión.	Preguntas exploratorias. Tormenta de ideas.	Estación de enfermería.	Maestrante Supervisora del servicio Líderes de grupo.	Acta de reunión, con firmas de respaldo de la actividad.	Autoevaluación.
		2. Capacitación sobre técnicas de aprendizaje para mejorar el proceso cognitivo de memorización con el objetivo de lograr el cumplimiento de las prácticas de enfermería en unidades médicas.	Técnicas de memorización: Mapa mental, acrónimos, tarjetas de memoria, técnica Loci o palacio mental. Cómo mejorar la memoria. Cómo aliviar la carga de exceso de información. Ejercicios para la agilidad mental.	Preguntas exploratorias. Tormenta de ideas. Conferencia.	Auditorio HECAM.	Maestrante Supervisora del servicio Licenciada en Pedagogía invitada.	Acta de reunión, con firmas de respaldo de la actividad.	Trabajo en grupo para elaboración de resumen de las prácticas de enfermería en unidades médicas.

**Tabla 2 (Continuación)***Planificación de resultados esperados*

<b>Objetivo 3</b>	<b>Resultado</b>	<b>Actividades</b>	<b>Contenidos Técnicos y científicos</b>	<b>Metodología y recursos</b>	<b>Lugar</b>	<b>Responsable</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Evaluación</b>
		3. Elaboración con el personal de enfermería libreta de resumen de prácticas organizacionales requeridas que se usara como guía de estudio para todo el personal de salud.	Seguridad del paciente. Prácticas organizacionales requeridas.	Infografías de resumen.	No aplica.	Maestrante Supervisora del servicio	Acta de reunión, con firmas de responsabilidad de la elaboración del trabajo.	Autoevaluación.
		4. Entrega de libretas de resumen a cada personal de enfermería.	Seguridad del paciente. Prácticas organizacionales requeridas.	Libreta de resumen.	En la reunión administrativa mensual.	Maestrante Supervisora del servicio	Acta de reunión, con firmas de respaldo de entrega de libreta de resumen.	Test escrito sobre prácticas organizacionales requeridas.

**Tabla 2 (Continuación)***Planificación de resultados esperados*

<b>Objetivo 3</b>	<b>Resultado</b>	<b>Actividades</b>	<b>Contenidos Técnicos y científicos</b>	<b>Metodología y recursos</b>	<b>Lugar</b>	<b>Responsable</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Evaluación</b>
		5. Inicio de programa de recompensas no económico, con check list de evaluación a todo el personal.	Cumplimiento de prácticas de enfermería en unidades médicas.	Evaluación mediante hoja de check list de cumplimiento del servicio (Anexo 1 y 2).	Evaluación mensual, última semana del mes.	Maestrante Supervisora del servicio	Check list aplicados con firma del evaluador y evaluador.	Autoevaluación.
		6. Publicación de enfermera del mes en el mural y entrega de incentivo.	Cumplimiento de prácticas de enfermería en unidades médicas.	Publicación en mural. Entrega de incentivo.	Ultimo día laborable del mes, que estará expuesto todo el mes siguiente.	Maestrante Supervisora del servicio	Acta de reunión, con firmas de respaldo de entrega de incentivo. Fotos de mural.	Autoevaluación.

Para la ejecución, segunda etapa del ciclo de Deming, se establece un cronograma de actividades (Anexo 3), con el orden y los tiempos como se debe ir desarrollando el proyecto.

Para la etapa de evaluación, se plantea una a corto, mediano y largo plazo. La evaluación de corto plazo se realizaría a los tres meses de iniciado el programa, la evaluación de mediano plazo a los seis meses y la de largo plazo al año, es decir cuando haya finalizado la ejecución del proyecto. Para esta evaluación se recomienda la utilización de una herramienta de evaluación del clima laboral específica para el personal de enfermería como la guía de la versión en español de la escala de Practica Ambiental del índice de trabajo de las enfermeras (Anexo 4). La evaluación permite realizar retroalimentación y conseguir cambios. La aplicación de esta escala debe ser a todo el personal de enfermería, los datos obtenidos deben ser tabulados para su respectivo análisis, presentados en gráficos estadísticos que permitan visualizar los resultados e identificar cambios, para lo cual uno de los programas que puede ayudar tanto en la aplicación como la tabulación y análisis de resultados de forma rápida es google form.

Con este análisis se pueden identificar los cambios que se han dado al aplicar este proyecto, aquí inicia la última etapa del ciclo de Deming, el actuar, donde se realizaran ajuste y cambios si fuera el caso.

## **6. Conclusiones y recomendaciones**

### **6.1. Conclusiones**

- Al fortalecer la comunicación afectiva, efectiva y asertiva entre el personal de enfermería, se mejora la resolución de problemas de diferente índole entre el personal de enfermería, de una manera adecuada y razonable, evitando malos entendidos, lo que llevará a un mejor clima laboral.

- Los periodos de descanso entre jornadas de trabajo permitirá relajar y despejar al personal de su rutina de trabajo, generando mejores resultados en su rendimiento laboral, además evitar lesiones osteomuscular por movimientos repetitivos.
- Los incentivos y reconocimientos laborales motivaran al personal de enfermería, lo que permitirá alcanzar las metas y objetivos del servicio, produciendo un trabajo de calidad y logrando compromiso del personal con su trabajo.

## **6.2. Recomendaciones**

- Se recomienda la ejecución de este proyecto, con el fin de mejorar el clima laboral del personal de enfermería que está expuesto a un ambiente tenso, de manera que no se afecte la calidad de atención y el personal se sienta satisfecho con su trabajo.
- Elaboración de un instrumento de valoración de clima laboral específico para cada personal de salud, basado en la realidad del servicio y el tipo de personal que labora en este.
- Realizar investigación constante sobre clima laboral específico del personal de enfermería, desarrollando y mejorando las estrategias, que permita mejorar las condiciones de trabajo.
- Ampliar la aplicación a todo el personal de salud del servicio de las urgencias pediátricas, debido a que el personal de enfermería siempre trabaja con el equipo multidisciplinario y su adecuada relación mejora sin duda su ambiente de trabajo y la calidad de atención prestada.

## **7. Anexos**

*Anexo 1**Progreso 1: Check List de Cumplimiento de Prácticas Organizacionales Requeridas, Instructivos y Protocolos de Enfermería de las Licenciadas de Enfermería*

INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL					
HOSPITAL DE ESPECIALIDADES CARLOS ANDRADE MARIN					
UCI PEDIÁTRICA Y URGENCIAS PEDIÁTRICAS					
CUMPLIMIENTO DE PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES REQUERIDAS, INSTRUCTIVOS Y PROTOCOLOS DE ENFERMERÍA					
PERSONAL DE ENFERMERÍA					
FECHA:			HORA:		
PERSONAL EVALUADO:			EVALUADOR:		
Marque con una X según corresponda					
REQUISITOS	CUMPLE	NO CUMPLE	NO APLICA	OBSERVACIONES	
Llega puntual a recibir al turno					
Usa correctamente el uniforme establecido por la institución, uñas cortas sin esmalte, cabello recogido, aretes cortos, zapatos de material resistente, cerrados, antifaz blancos y limpios					
Restringe el uso de celular en las áreas de atención al paciente solo para casos de emergencia					
Conserva el área física limpia y ordenada					
Realiza higiene de manos con técnica correcta o fricción de manos con gel antibacterial según corresponda y aplica los 5 momentos.					
Entrega el turno paciente por paciente de forma adecuada					
Verifica que el paciente cuente con la manilla, rotulo de identificación y tarjetas de riesgo de UPP y caídas					
Se presenta con los pacientes (nombre y función)					
Prepara y conserva los medicamentos en el cuarto de medicación					
Rotula las jeringuillas de administración de medicación con etiquetas establecidas y todos los datos solicitados					
Conserva medicamentos según especificaciones técnicas, con refrigeración aquellos que ameriten, rotulados con etiquetas establecidas según sea el caso de milidosis o unidosis, con datos completos y responsable					
Aplica los 10 correctos de la administración de medicación					
Registra medicamentos administrados en el sistema ASO-400					
Registra medicamentos de alto riesgo por paciente en formulario establecido					
Realiza descargo de todos los insumos utilizados en el paciente					
Realiza escala de úlceras por presión y caídas, check list en el sistema informático y realiza informes de enfermería para reportar el puntaje obtenido en el sistema ASO 400					
Coloca las tarjetas de riesgo de úlceras por presión y caídas en la cabecera del paciente según el riesgo obtenido					
Educa y aplica medidas preventivas de acuerdo al riesgo de úlceras por presión y caídas					
Conoce cuando usar la técnica SAER y el significado de sus siglas					
Aplica la técnica SAER en la entrega-recepción de turno					
Cumple con el tipo de información para la transferencia y envía el registro de los pacientes en puntos de transición llenados correctamente					
Conoce la definición, propiedades y características de las bombas de infusión					
Identifica, actúa de forma correcta y oportuna al sonar una de las alarmas de la bomba de infusión					
Conoce el manejo y programación de las bombas de infusión					
Cumple con la clasificación de desechos					
Se coloca y retira EPP de forma correcta según el nivel					
Aplica adecuadamente medidas de aislamiento según el germen identificado					
Controla el coche de paro cada 15 días y registra formularios correspondientes					
Conoce los medicamentos que contiene el coche de paro, y la función de las etiquetas que se encuentran en cada uno, con número y color específico según sea el caso					
Chequea y verifica por turno los formularios del coche de paro, insumos y maleta de transporte					
Conoce la escala visual de flebitis					
Identifica los tipos de flebitis					
Llena la lista de chequeo de colocación de vía central, vía arterial, sonda foley e intubación (bundles)					
Manejo adecuado de vía periférica, vía central y vía arterial aplicando protocolo de terapia intravenosa segura					
Conoce la clasificación de eventos adversos					
Notifica y llena formulario de eventos adversos, farmacovigilancia y farmacotecnia					
Conoce la clasificación de eventos adversos					
Notifica y llena formulario de eventos adversos, farmacovigilancia y farmacotecnia					
Realiza informes de enfermería secuenciales, siguiendo un orden cefalocaudal, enfatizando el sistema afectado, condición del paciente, exámenes realizados y/o pendiente.					
Reporta en el sistema ASO400 signos vitales, ingesta y eliminación					
Controla y verifica el cumplimiento de actividades asignadas del personal auxiliar					
Controla el área donde el personal auxiliar guarda equipos y materiales					
Realiza las capacitaciones impartidas por el hospital					
<b>FIRMA DEL EVALUADO</b>					

**Anexo 2****Progreso 2: Check List de Cumplimiento de Prácticas Organizacionales Requeridas,****Instructivos y Protocolos de Enfermería de las Auxiliares de Enfermería**

 <b>INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL</b> <b>HOSPITAL DE ESPECIALIDADES CARLOS ANDRADE MARIN</b> <b>UCI PEDIÁTRICA Y URGENCIAS PEDIÁTRICAS</b> <b>CUMPLIMIENTO DE PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES REQUERIDAS, INSTRUCTIVOS Y PROTOCOLOS DE ENFERMERÍA</b> <b>PERSONAL AUXILIAR DE ENFERMERÍA</b>				
<b>FECHA:</b>		<b>HORA:</b>		
<b>PERSONAL EVALUADO:</b>		<b>EVALUADOR:</b>		
Marque con una X según corresponda				
REQUISITOS	CUMPLE	NO CUMPLE	NO APLICA	OBSERVACIONES
Llega puntual a recibir al turno				
Usa correctamente el uniforme establecido por la institución, uñas cortas sin esmalte, cabello recogido, aretes cortos, zapatos de material resistente, cerrados, antideslizantes blancos y limpios				
Realiza higiene de manos con técnica correcta o fricción de manos con gel antibacterial según corresponda y aplica los 5 momentos.				
Verifica que el paciente cuente con la manilla, rotulo de identificación y tarjetas de riesgo de UPP y caídas				
Se presenta con los pacientes (nombre y función)				
Aplica y educa las medidas preventivas de acuerdo al riesgo de úlceras por presión y caídas				
Conoce cuando usar la técnica SAER y el significado de sus siglas				
Aplica la técnica SAER en la entrega-recepción de turno				
Cumple con el tipo de información para la transferencia				
Conoce la definición, propiedades y características de las bombas de infusión				
Realiza limpieza y desinfección de bombas de infusión según protocolo y registra en formato respectivo				
Mantiene ordenadas y conectadas al toma corriente las bombas de infusión				
Cumple con la clasificación de desechos				
Se coloca y retira EEP de forma correcta según el nivel				
Aplica adecuadamente medidas de aislamiento según el germen identificado				
Conoce la clasificación de eventos adversos				
Notifica y llena formulario de eventos adversos				
El cuarto de utilería se encuentra ordenado y limpio				
Conoce y cumple con el cronograma de asignación de limpieza y desinfección del servicio				
Registra la limpieza y desinfección realizada según asignaciones en formato establecido				
Transporta muestras de forma adecuada y registra en formato establecido				
Transporte de pacientes a exámenes de forma segura y registra en formato establecido				
Cumple con asignaciones y cuidados específicos del turno (am/pm/hs)				
Cumple con las capacitaciones solicitadas por la institución y el servicio				
Refleja la importancia y la tensión que brinda como trabajador considerando atender a todos con cordialidad, buen trato y educación.				
Establece relaciones de respeto con superiores y compañeros.				
Trabaja en equipo con el personal de salud del servicio				
<b>FIRMA DEL EVALUADO</b>				



*Anexo 3 (Continuación)*

*Progreso 3: Cronograma de implementación de propuesta*

MES	1				2				3				4				5				6				7				8				9				10				11				12			
SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>OE3</b> Instaurar el reconocimiento laboral como herramienta de motivación al personal de enfermería.																																																
<b>ACTIVIDADES</b>																																																
1. Implementación de frases motivacionales y de reflexión en la entrega de turnos.																																																
2. Capacitación sobre técnicas de aprendizaje para mejorar el proceso cognitivo de memorización con el objetivo de lograr el cumplimiento de las prácticas de enfermería en unidades médicas.																																																
3. Elaboración con el personal de enfermería libreta de resumen de prácticas organizacionales requeridas que se usara como guía de estudio para todo el personal de salud.																																																



**Anexo 4***Versión en español de la escala de Practica Ambiental del índice de trabajo de las enfermeras*

N°	PREGUNTAS	Muy de Acuerdo	Algo de acuerdo	Algo en Desacuerdo	Muy en Desacuerdo
1	Hay servicios de apoyo adecuados que me permiten pasar tiempo con mis pacientes				
2	Hay Buenas relaciones de trabajo entre médicos y enfermeras.				
3	El personal de Supervisión apoya a las enfermeras				
4	Hay programas de educación continua o desarrollo para el personal de Enfermería				
5	Hay la oportunidad de ascender en su carrera dentro de la organización				
6	Hay la oportunidad para las enfermeras de participar en decisiones sobre políticas internas				
7	Los médicos valoran las observaciones y juicios de las enfermeras.				
8	Hay tiempo suficiente y oportunidad para discutir problemas del cuidado de pacientes contra otros pacientes con otras enfermeras.				
9	Hay suficientes enfermeras para proporcionar cuidado de calidad al paciente				
10	Hay un jefe de enfermeras que es buena gerente y líder.				
11	Hay un jefe/a de enfermeras que es accesible para el personal.				
12	Hay Personal suficiente para cumplir con el trabajo.				
13	Los médicos reconocen las contribuciones de las enfermeras al cuidado del paciente.				
14	Hay elogio y reconocimiento por el trabajo bien hecho.				
15	La Dirección tiene estándares altos para la atención de enfermería.				
16	La jefe/a de enfermeras tiene el mismo poder y autoridad que otros altos ejecutivos del hospital.				
17	Trabajo en equipo entre enfermeras y médicos.				
18	Hay oportunidades que facilita ascender en la carrera.				

**Anexo 4 (Continuación)***Versión en español de la escala de Practica Ambiental del índice de trabajo de las enfermeras*

Nº	PREGUNTAS	Muy de Acuerdo	Algo de acuerdo	Algo en Desacuerdo	Muy en Desacuerdo
19	Tenemos una filosofía de enfermería clara, que predomina en el ambiente de atención al paciente-enfermera				
20	Trabajar con enfermeras que son competentes clínicamente.				
21	Los médicos respetan a las enfermeras como profesionales.				
22	El jefe de piso o de servicio respalda al personal de Enfermería en la toma de decisiones, incluso si el conflicto es con un medico				
23	Los directivos de Enfermería a escuchan y responden a las inquietudes de los empleados				
24	Hay un programa activo de garantía de calidad.				
25	Los enfermeros profesionales están involucrados en la gestión interna del hospital (por ejemplo, comités de práctica y políticas)				
26	Hay colaboración entre enfermeras y médicos.				
27	Existe un programa de orientación a la organización para las enfermeras recién contratada con un enfermero de mayor experiencia				
28	El cuidado de enfermería está basado en un modelo de enfermería, más que en un modelo medico				
29	Los enfermeros profesionales tienen la oportunidad de ser miembros de los comités del hospital y enfermería.				
30	Los médicos tienen en alta estima a las enfermeras.				
31	Hay planes de cuidado por escrito y actualizados para todos los pacientes.				
32	Las asignaciones de cuidado al paciente promueven la continuidad del cuidado.				
	Preguntas sobre relaciones laborales (no incluidas en el PES-NWI)				
33	Trabajo bien con enfermeras menores que yo.				
34	Hay diferencias en mis relaciones laborales entre personas mayores y menores que afecta a mi trabajo como enfermera				
35	Trabajo bien con enfermeras mayores que yo.				
36	Las diferencias en la preparación el nivel académico de enfermeras pueden crear dificultades en relaciones laborales entre enfermeras				

Fuente: (Allison Squires, Un Estudio Piloto del Clima Laboral de las Enfermeras Mexicanas, 2018)

## 8. Bibliografía

- Alex Veliz, A. D. (2018). Inteligencia emocional y bienestar psicológico en profesionales de enfermería del sur de Chile. *Scielo*, 16(2), 259-266. <https://doi.org/file:///C:/Users/HP/Downloads/ms09216.pdf>
- Allison Squires, J. F. (2018). Un Estudio Piloto del Clima Laboral de las Enfermeras Mexicanas. *SAGE Journals*, 16(3), 145-157. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1540415318804481>
- Andre Almeida, A. B. (2020). Liderazgo y satisfacción laboral en el contexto del Servicio Móvil de Atención de Emergencia. *Rev. Latino-Am. Enfermagem*, 28(3260). <https://doi.org/DOI:10.1590/1518-8345.3455.3260>
- Ángel Olaz, P. O. (2022). *Cómo lograr un buen clima laboral*. Madrid: esic Editorial.
- Annia Iglesias, J. T. (2018). Un acercamiento al Clima Organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1), 197-209. [https://doi.org/Esta obra está bajo una licencia \[https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.es\\\_ES\]\(https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.es\_ES\)](https://doi.org/Esta%20obra%20est%C3%A1%20bajo%20una%20licencia%20https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.es_ES)
- Annie Nidia, P. P. (2016-2019). *Relación del clima laboral y motivación en América Latina: Una revisión sistemática de la literatura durante los años*. Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Lima. [file:///C:/Users/HP/Downloads/REVISI%C3%93N%20SISTEMATICA\\_Proyecto%20de%20Tesis\\_%20Perez%20Pantoja%20\(002\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/REVISI%C3%93N%20SISTEMATICA_Proyecto%20de%20Tesis_%20Perez%20Pantoja%20(002).pdf)
- Arnao, E. (25 de Febrero de 2009). *Gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/gestion-estrategica-del-clima-laboral/>
- Bordas, M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a distancia.

- Cámara, F. L., Diego, A. D., Madrazo, T. V., y Álvarez, A. M. (2011). *Gestión de los servicios enfermeros*. McGraw Hill. <https://accessmedicina-mhmedical-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/content.aspx?bookid=1492&sectionid=98854385>
- Castro, N. (2020). Influencia de la inteligencia emocional percibida en la ansiedad y el estrés laboral de enfermería. *Scielo*, 13(3).
- Diana Proaño, V. G. (2017). Metodología par alaborar un plan de mejora continua. *3C empresa*, 50-56. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.50-56>
- Diego Rivera, J. H. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Espacios*, 39(16), 17. <file:///C:/Users/HP/Downloads/Impacto%20de%20la%20motivaci%C3%B3n%20laboral%20en%20el%20clima%20organizacional.pdf>
- Fabiola Aguayo, R. M. (2015). Significado práctico del concepto gestión del cuidado en las enfermeras/os que se desempeñan en atención primaria de salud. *Scielo*, 21(11), 73-85.
- Gómez, S. (2021). Autodominio basado en la programación neurolingüística para la reducción de estrés laboral. (C. Villareal, Ed.) *Latindex*, 9(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.24039/cv2021911120>
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad Total y Productividad* (Tercera edición ed.). México: McGraw Hill. <file:///C:/Users/HP/Downloads/56cf64337c2fcc05d6a9120694e36d82.pdf>

- Huamán, F. (2019). *Revisión sistemática de la literatura sobre los principales factores que condicionan el clima laboral en organizaciones latinoamericanas en los últimos diez años*. Universidad Privada del Norte.
- Idola Bernal, N. P. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *ELSEVIER DOYMA*, 31(134), 8-19. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>
- Jonathan Virgüez, D. S. (2019). La comunicación de marketing en el comportamiento del consumidor para las organizaciones. Revisión sistemática de literatura. *Revista Boletín Redipe*, 9(1), 174-183.
- Katherine Suárez, J. L. (2022). El ciclo Deming y la productividad: Una Revisión Bibliográfica y Futuras Líneas de Investigación. *Revista Científica y Tecnológica QANTU YACHAY*, 2(1), 63-79. [https://doi.org/file:///C:/Users/HP/Downloads/ARTICULO+02-01-6\(1\).pdf](https://doi.org/file:///C:/Users/HP/Downloads/ARTICULO+02-01-6(1).pdf)
- Luis Araya, M. P. (2009). ANÁLISIS DE LAS TEORÍAS DE MOTIVACIÓN DE CONTENIDO: UNA APLICACIÓN AL MERCADO LABORAL DE CHILE DEL AÑO 2009. *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad de Costa Rica*. Revista de Ciencias Sociales (Cr)
- Margel Parra, F. O. (2019). Calidad de la comunicación y actitud de los empleados ante procesos de cambio organizacional. *Redalyc*, 36(1), 155-170. <https://doi.org/https://doi.org/10.16888/interd.2019.36.1.11>
- Milton Quezada, M. Q. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones de sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 5(3), 748-778.
- Molina, M. (17 de Noviembre de 2015). *Gestión del Clima Organizacional*. Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/gestion-del-clima-organizacional/>

- Naranjo Herrera, C., Paz Delgado, A. L., y Marín Betancur, S. M. (2015). Clima organizacional: una investigación en la Institución Prestadora de Servicios de salud(IPS) de la Universidad Autónoma de Manizales. *Universidad & Empresa*, 17(28), 105-126.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el trabajo* (13 ed.). (J. M. Chacón, Ed.) Mc Graw Hill.  
file:///C:/Users/HP/Downloads/Comportamiento\_humano\_en\_el\_trabajo.pdf
- Oblitas, S. (2020). Clima laboral y satisfacción del profesional de enfermería en el servicio de emergencias de un hospital público de Chiclayo, Perú. *REV EXP MED*, 6(1), 23-27. file:///C:/Users/HP/Downloads/381-DocumentoPrincipalmanuscritosincontenerdatosdeprimerapgina-2061-2-10-20200903.pdf
- Ochoa Cesar, G. K. (2019). Pausas activas en las empresas publicas y privadas del ordenamiento jurídico Ecuatoriano. *Negotium*, 1(44), 5-12.
- Pilligua Lucas, C. F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración.*, 15(28).  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Santander Universidades. (21 de 09 de 2021). Salario emocional: ¿qué debes valorar de una oferta de empleo más allá de la nómina? <https://www.becas-santander.com/es/blog/salario-emocional.html>
- Teresa del Pila Niño, M. I. (2018). Comunicación estratégica y responsabilidad social empresarial, escenarios y potencialidades en creación de capital social. *Prisma social revista de ciencias sociales*(22), 127-158.

file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-

ComunicacionEstrategicaYResponsabilidadSocialEmpre-6562963.pdf

- Zapata, L. (2017). *Comunicacion interna 360°*.

[https://talentosreunidos.com/2017/06/20/planes-proyectos-y-](https://talentosreunidos.com/2017/06/20/planes-proyectos-y-programas/#Programa)

[programas/#Programa](https://talentosreunidos.com/2017/06/20/planes-proyectos-y-programas/#Programa)