



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**TEMA: “EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN DE LAS  
FARMACIAS DE LOS HOSPITALES PÚBLICOS DE  
ESPECIALIDADES DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO  
2016-2017.”**

**AUTORA: CRIOLLO MAZA, VIVIANA JACQUELINE**

**DIRECTOR: PH.D. ALBUJA SALAZAR,  
JOSÉ NICOLÁS**

**SANGOLQUÍ**

**2018**



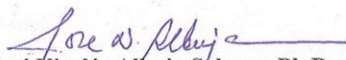
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS  
Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que el trabajo de titulación, "*EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN DE LAS FARMACIAS DE LOS HOSPITALES PÚBLICOS DE ESPECIALIDADES DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2017*" fue realizado por la señora *Criollo Maza, Viviana Jacqueline* la misma que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente

Sangolquí, 05 de mayo del 2018

  
José Nicolás Albuja Salazar, Ph.D.

**DIRECTOR**

**C.C.: 1702534130**



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS  
Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

**AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD**

Yo *Criollo Maza, Viviana Jacqueline* declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: ***“EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN DE LAS FARMACIAS DE LOS HOSPITALES PÚBLICOS DE ESPECIALIDADES DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2017”*** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 05 de mayo del 2018

Una firma manuscrita en tinta azul que parece decir 'Viviana Criollo'.

**VIVIANA JACQUELINE CRIOLLO MAZA**

**C.C.: 1714670534**



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS  
Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, *Criollo Maza, Viviana Jacqueline* autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: *“Evaluación del proceso de capacitación de las farmacias de los hospitales públicos de especialidades del Distrito Metropolitano de Quito 2016-2017”* en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 05 de mayo del 2018

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Viviana', written over a horizontal line.

**VIVIANA JACQUELINE CRIOLLO MAZA**

**C.C.: 1714670534**

## **DEDICATORIA**

Dedico mi tesis a:

### **MIS HIJOS**

Joel y Samantha por todo su amor incondicional, por recibir su aliento cuando más necesité, ustedes mis pequeños son los que me han motivado a superarme. De sus manos caminamos en esta ardua tarea, este ejemplo de dedicación la veré reflejada cada uno de ustedes.

### **MIS PADRES**

A mi querida madre Mary Maza dedicó con todo el amor de hija aunque la distancia nos separe jamás me ha dejado sola todo el sacrificio de una madre vale la pena, Dios le pague por todo su apoyo.

A mi querido padre Luis Criollo quien con sus consejos me motivó constantemente para alcanzar mis logros.

### **MIS HERMANOS**

A William y Richard por contar siempre con ustedes cuando más los necesito más que hermanos son mis amigos, por estar junto a mí y a mis hijos a cada momento.

**Gracias a todos.**

## **AGRADECIMIENTO**

En primera instancia agradezco A Dios por darme la oportunidad de haber formado parte de esta institución ESPE, por la sabiduría y fortaleza para no rendirme ante ningún obstáculo. Como no agradecer también a mis padres Luis y Mary quienes siempre me han motivado en este trayecto de mi vida.

El camino no fue nada fácil pero las ganas de llegar alcanzar mi meta permitió superar algunas barreras para culminar de mi carrera.

A quienes agradezco infinitamente a mis queridos hijos Joel, Samantha quienes sacrificaron su tiempo y comprensión para ser mi apoyo fundamental.

Gracias por haberlas conocido a mis compañeras que se convirtieron en amigas sin esperar nada a cambio Mary y Karlita. En especial a Andre con quien he compartido durante estos cinco años su conocimiento, alegrías y tristezas.

Por último agradezco al tutor José Nicolás Albuja Salazar, Ph.D. quien formó parte de este trabajo de culminación de carrera con sus enseñanzas.

**Jacqueline Criollo**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICADO .....	ii
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD.....	iii
AUTORIZACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
RESUMEN EJECUTIVO .....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1
Planteamiento del problema .....	2
Objetivos.....	5
Objetivo General .....	5
Objetivos específicos.....	5
Determinación de variables .....	5
CAPÍTULO I.....	7
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>7</b>
Introducción .....	7
La salud como un derecho fundamental del ser humano .....	8
Sistema de salud .....	10
Salud pública.....	11
Políticas de salud pública .....	12
La calidad.....	13

Sistema de gestión de la calidad.....	14
Calidad de los Procesos.....	16
Procesos operacionales.....	17
Calidad de atención de salud.....	17
Calidad en las farmacias.....	18
La dispensación farmacéutica .....	18
Responsabilidades del Farmacéutico en la Dispensación .....	20
Medición de la calidad .....	22
Medición de la calidad en farmacias .....	23
Criterios de calidad en la dispensación de medicamentos .....	24
Hospitales públicos de especialidades.....	24
La gestión farmacia hospitalaria .....	25
Gestión del Talento Humano.....	25
El talento humano en las farmacias hospitalarias.....	26
Selección de personal .....	27
Técnicas de selección .....	28
Reclutamiento y selección de personal, por competencias .....	30
El concurso de mérito y oposición .....	31
Etapas.....	32
La capacitación del talento humano .....	34
Rotación del talento humano.....	35
Flujo de trabajo.....	36
Normas Técnicas del talento humano .....	37
Análisis de la Norma Técnica Subsistema de Planificación .....	38
Análisis de la Norma Técnica Subsistema Clasificación de Puestos.....	39
Análisis de la Norma Técnica Subsistema de Selección.....	41
Análisis de la Norma Técnica de Calificación de Servicios .....	42
Análisis de la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación .....	44
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>46</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>46</b>



Introducción .....	46
Definición del objeto de estudio.....	46
Enfoque metodológico .....	47
Determinación del tamaño de muestra .....	48
Matriz de variables .....	49
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>50</b>
<b>RESULTADOS</b> .....	<b>50</b>
Introducción .....	50
Análisis descriptivo .....	51
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>68</b>
<b>PROPUESTA</b> .....	<b>68</b>
Introducción .....	68
Plan de capacitación para el mejoramiento del proceso de capacitación.....	69
Presentación .....	70
Justificación del plan.....	70
Objetivos.....	70
Beneficios.....	71
Metodología del plan.....	71
Procesos de capacitación.....	74
Estrategias.....	84
Herramientas para el control y evaluación .....	90
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>93</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>94</b>
<b>BIBLIOGRFÍA</b> .....	<b>97</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Espina de pescado.....	4
<b>Figura 2.</b> Sistemas de gestión.....	16
<b>Figura 3.</b> Niveles para la implementación de la propuesta de motivación.....	72
<b>Figura 4.</b> Formación, capacitación y desarrollo del talento humano .....	76
<b>Figura 5.</b> Detección de las necesidades de capacitación .....	78
<b>Figura 6.</b> Instrumentos para la detección de necesidades de capacitación.....	80
<b>Figura 7.</b> Procesos de obtención de información .....	80
<b>Figura 8.</b> Ejecución plan de capacitación.....	82
<b>Figura 9.</b> Monitoreo capacitación .....	83

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Personal de farmacia de los hospitales de especialidades de Quito</i> .....	27
<b>Tabla 2</b> <i>Personal de farmacia de los hospitales de especialidades de Quito</i> .....	48
<b>Tabla 3</b> <i>Matriz de variables</i> .....	49
<b>Tabla 4</b> <i>Estrategias de pertinencia</i> .....	85
<b>Tabla 5</b> <i>Estrategias de transmisión de conocimiento</i> .....	86
<b>Tabla 6</b> <i>Criterios de Evaluación del plan de Capacitación</i> .....	91
<b>Tabla 7</b> <i>Calificación por Criterio</i> .....	92

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La calidad de los procesos de selección, capacitación y rotación del personal de farmacia de los Hospitales de Especialidades Eugenio Espejo y Baca Ortiz evidencia significativas falencias las cuales en gran medida están dadas por el deficiente proceso de selección del personal de farmacia el cual al ser las instituciones públicas se realiza a través de la red Socio empleo sin que se realice la etapa de inducción en la cual se lograba una compenetración efectiva de los aspirantes con la actividad laboral a ser desempeñada, etapa en la cual también se familiariza a los aspirantes en el proceso de dispensación de medicamentos enfatizando en cada una de sus etapas, de ahí que actualmente se verifique una alta rotación de personal dada principalmente por el mal clima laboral que generan las quejas y reclamos entre compañeros, pacientes y familiares al no existir un conocimiento de los procesos de dispensación y atención al paciente. Una vez realizada la aplicación de campo y el análisis documental se obtuvo resultados donde indican la insatisfacción del paciente acerca del servicio en las farmacias lo califican como ineficiente, como también se refleja que no se ha dado cumplimiento con el objetivo que impulsa el MSP de tener una salud de calidad.

### **PALABRAS CLAVE:**

- **CALIDAD**
- **PROCESOS**
- **DISPENSACIÓN DE MEDICAMENTOS**
- **SELECCIÓN DE PERSONAL**
- **CAPACITACIÓN**

## **ABSTRACT**

The quality of the processes of selection, training and rotation of the pharmacy personnel of the Hospitals of Specialties Eugenio Espejo and Baca Ortiz reveals significant shortcomings which are largely due to the deficient process of selection of the pharmacy personnel which, being the Public institutions are carried out through the Socio empleo network without the induction stage being carried out, in which an effective understanding of the applicants was achieved with the work activity to be performed, a stage in which the applicants are also familiarized in the process of medicine dispensing emphasizing in each one of its stages, for that reason there is currently a high rotation of personnel given mainly due to the bad work environment that the complaints and claims between colleagues, patients and relatives generate due to the lack of knowledge of the processes of dispensing and patient care. Once the field application and the documentary analysis were done, results were obtained indicating the patient's dissatisfaction with the service in the pharmacies, which they describe as inefficient, as well as the lack of compliance with the objective promoted by the MSP quality health.

### **KEYWORDS:**

- **QUALITY**
- **PROCESSES**
- **MEDICATION DISPENSATION**
- **PERSONNEL SELECTION**
- **TRAINING**

## INTRODUCCIÓN

La calidad de los procesos de las farmacias de hospitales públicos de especialidades del Distrito Metropolitano de Quito depende de la dirección médica del hospital. Las farmacias de hospitales públicos de especialidades se ocupan de servir a la población en sus necesidades farmacéuticas, a través de la selección, preparación, adquisición, control, dispensación, información de medicamentos y otras actividades orientadas a conseguir una utilización apropiada, en beneficio de los pacientes atendidos en el hospital y en su ámbito de influencia.

La medición de la calidad y la eficiencia de un servicio de salud es una tarea de complejidad intrínseca. Calidad y eficiencia son nociones abstractas, la necesidad de medirlas es obvia, pero es siempre un desafío debido en parte a que los indicadores deben separar la parte de ellos que se debe a las características de los pacientes, de la que se relaciona con la atención prestada.

Para que las farmacias de hospitales públicos de especialidades puedan servir de forma eficiente a los usuarios es necesario contar con un equipo de trabajo capacitado en sus funciones a cumplir ya que es importante el conocimiento para la dispensación de medicamentos y para la ejecución de actividades técnicas y de control a cargo del equipo farmacéutico para lograr el uso racional de medicamentos e insumos médicos.

La presente investigación tiene la finalidad de evaluar el proceso de capacitación de las farmacias de los hospitales públicos de especialidades del Distrito Metropolitano de Quito durante el año 2017. La metodología a implementar será de aplicar la encuesta a la totalidad de

los trabajadores de las farmacias de los hospitales de especialidades, mediante censo poblacional, dado por la opinión de todos los integrantes.

### **Planteamiento del problema**

Los fármacos no son solamente caracterizados por sus acciones sobre el organismo, sino por tener características de farmacodinamia y por el efecto que producen a través de procesos de absorción, distribución, metabolismo y excreción en el organismo, por otra parte, cabe destacar que las condiciones de almacenamiento para los medicamentos varían según el tipo, así como también sus fechas de caducidad.

Debido a la falta de personal especializado o conocimiento parcial de los procesos (fig.1), genera errores tales como la falta de información sobre el paciente que visita la farmacia se producirá durante el parto y la imposibilidad de recibir una orden si los métodos las tasas de dosificación adecuadas no lo permiten ser aplicables a las farmacias o en cualquier etapa de la dispensación, lo que significa que al final de la entrega del paciente no reciba las herramientas necesarias para la recuperación óptima y no se queda satisfecho con el servicio proporcionada.

Cabe señalar que, en los hospitales especializados del departamento de farmacia, hay una mayor disponibilidad de drogas para las drogas y psicotrópicos distribuidos de forma controlada medicamentos de venta sin receta manera y, lo que permite organizar el despido del personal que trabaja en este servicio, así como el acceso fácil a la medicación del paciente.

El personal de la farmacia original con un químico farmacéutico se aplica sobre la base de sus conocimientos de gestión adecuada y simplificada para los pacientes, especialmente la dispensa cálida y agradable, ya desde la socialización del paciente, es más fácil presionarlo

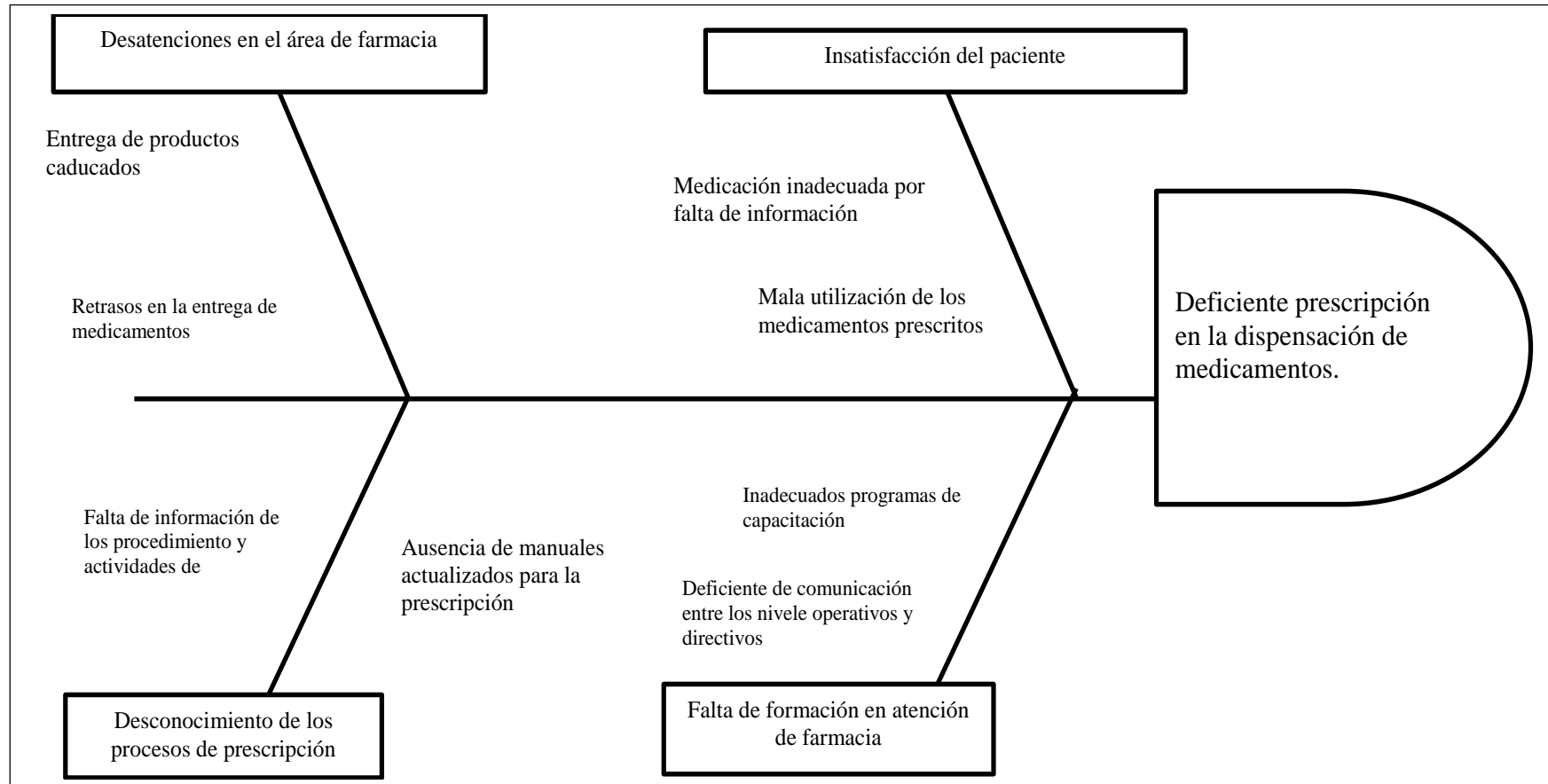
para que use el medicamento y su influencia en la recuperación de su salud.

El flujo de trabajo de los departamentos que intervienen en las etapas del proceso de dispensación de medicamentos, es un factor que contribuye al efecto de una insuficiente gestión. Es de señalar que la actual descoordinación conlleva a un constante retraso en la dispensación o entrega de medicamentos que afecta a otras áreas laborales lo que trae como consecuencia directa una afectación considerable a la seguridad del paciente.

La falta de capacitación del personal es otra de las falencias que afectan a las farmacias de los hospitales de especialidades por lo que debe señalarse la existencia de la baja calidad de los procesos de dispensación, finalmente la elevada rotación del personal, así como la falta de personal son las causas directas de que no se logre una estabilidad laboral y por ende esta situación afecta de forma negativa el rendimiento laboral.

En base a lo expuesto esta investigación flujo de trabajo de los procesos de capacitación de las farmacias de los Hospitales de Especialidades del Distrito Metropolitano de Quito, con la finalidad de lograr una mejora continua del servicio prestado y por ende un incremento de la atención médica ofertada en dichas instituciones de salud.





*Figura 1.* Espina de pescado

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

- Evaluar el proceso de capacitación de las farmacias de los hospitales públicos de especialidades del Distrito Metropolitano de Quito durante el periodo de 2016-2017.

### **Objetivos específicos**

- Analizar las variables del proceso de capacitación en el área de farmacia.
- Determinar el comportamiento de la capacitación en los hospitales públicos de especialidades del Distrito Metropolitano de Quito durante el año 2016-2017.
- Diseñar un plan de capacitación para personal de las farmacias de los hospitales públicos de especialidades del Distrito Metropolitano de Quito durante el año 2016-2017.

### **Determinación de variables**

#### **Variable independiente**

- Capacitación

#### **Variable dependiente**

- Calidad de la Dispensación de medicamentos

### **Hipótesis**

Las siguientes hipótesis servirán para hacer uso de la investigación y así implementar nuevas estrategias para la dispensación de medicamentos en los hospitales públicos de especialidades

del Distrito Metropolitano de Quito.

H<sub>1c</sub>: la Capacitación no pertinente o la falta de ella producen un 25% de errores de prescripción en la Dispensación de medicamentos.

## CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

### 1.1. Introducción

El proceso de distribución de fármacos ha cambiado con el tiempo con transformaciones significativos ya que el comienzo del objetivo general fue mejorar los estándares y prácticas para el uso y distribución de medicamentos, de forma tal que pudiese brindarse un producto de calidad capaz de satisfacerse plenamente las necesidades e intereses de los pacientes.

De acuerdo con la (Federación Farmacéutica Internacional, 2012), explica que:

...las directrices de la FIP y la Organización Mundial de la Salud para buenas prácticas farmacéuticas se han tratado para proporcionar asistencia técnica a sus organizaciones miembros en Camboya, Moldavia, Mongolia, Paraguay, Tailandia, Uruguay y Vietnam para conocer poco progreso. Los estándares nacionales de buenas prácticas en farmacia para 2007 y 2008 se consideran cambios significativos y enormes en el desarrollo de Buenas Prácticas Farmacéuticas (BPF) y Buenas Prácticas del Dispensario (DBP).

La cita anterior muestra que las buenas prácticas responden a la necesidad real de satisfacer las necesidades de los consumidores al proporcionar un servicio de calidad que garantiza la satisfacción del cliente y la profesionalidad de los servicios prestados, logrando al mismo tiempo que el medicamento pose la totalidad de sus características fármaco dinámicas que incidan positivamente en el tratamiento aplicado.

El (Ministerio de Salud, 2006, pág. 8) señala que,

...así como el desarrollo general de BPD / GMP ha tenido lugar a lo largo del

tiempo y con la cooperación de varios países y organizaciones globales, es muy necesario en Ecuador incluir directrices, reglas y regulaciones en la práctica de la dispensa para que en 2008 haya un número oficial 449 del 20 de octubre de 2008, artículo 32, la séptima sección "Salud", que menciona que el paciente tiene derecho a tomar cuidar

Además, en diciembre de 2009, se creó una guía detallada de las mejores prácticas en la administración de medicamentos, especialmente en farmacias de hospitales públicos, aplicando las buenas prácticas de dispensación. En la actualidad, las farmacias cuentan con procesos rigurosos de dosificación, pero Ecuador aún no cuenta con el nivel de rigurosidad de dosificación, consecuentemente, deben implementar y hacer cumplir progresivamente las reglas anteriores, facilitando la medicación y el cumplimiento de los procedimientos.

## **1.2. La salud como un derecho fundamental del ser humano**

La salud se revela dentro de la normativa legal como un derecho inalienable de los ciudadanos y ciudadanas siendo el deber y obligación del Estado ecuatoriano la de procurar una atención médica de calidad que garantice el mantenimiento e incremento de los niveles de salud pública de la población ecuatoriana.

Cabe señalar que en la última década del presente siglo la salud pública ecuatoriana experimentó un crecimiento y desarrollo sistemático, aunque aún no se logra una atención médica capaz de satisfacer plenamente las necesidades de la creciente población ecuatoriana.

Debe tomarse en cuenta que el Ecuador es un país en vías de desarrollo de ahí que el

presupuesto dirigido a la salud pública generalmente sea insuficiente recalándose la importancia de lograr con recursos limitados una atención primaria eminentemente profiláctica a través de la cual se alcance un control efectivo de los diferentes problemas de salud que aquejan a la población ecuatoriana.

El numeral 1 del artículo 3 de la Constitución de la República del Ecuador (2008, p. 3) hace su primer acercamiento a la salud estableciendo:

Art. 3.- Son deberes primordiales del Estado: 1) Garantizar sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales, en particular la educación, la salud, la alimentación, la seguridad social y el agua para sus habitantes (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

La Constitución y los instrumentos internacionales tienen la obligación de garantizar los derechos sin discriminación alguna entre ellos el goce efectivo a la salud de la población, es decir, se tienen el derecho a ser asistidos en materia de salud a través de la efectiva prestación del Estado. La Constitución de la República del Ecuador (2008, p. 20) reconoce a la salud como un derecho consagrado, tal es así que la Sección Séptima, del Capítulo Segundo, del Título II determina:

Constitución de la República del Ecuador (2008) En lo que respecta a la integridad personal, el cual es reconocido como uno de los derechos de los pueblos libres, el artículo 66, apartado 3, letra a), que dice textualmente: 3. “El derecho a la integridad personal, que incluye: La integridad física, psíquica, moral y sexual” (Asamblea Nacional Constituyente, 2008)

El desempeño de una actividad laboral inapropiada puede causar daño a la integridad

física, al que aquellas realizadas en el trabajo durante la noche y si esta es de forma individual pueden causar daño a la integridad psicológica del trabajador. También existe la posibilidad de que el trabajador está sometido a tratos humillantes, como es el exigir la prestación de otros servicios, los mismos que causen violación a la integridad personal en el aspecto moral, físico, psíquico.

El numeral 5 del artículo 326 de la Constitución de la República del Ecuador (2008, p. 214) establece que: “Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar” (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

### **1.2.1. Sistema de salud**

La (Organización Mundial de la Salud, 2012) afirma que el sistema de salud puede ser definido como una organización cuyos fines y métodos están dirigidos a brindar asistencia médica a la población en general, desde la antigüedad han existido sistemas de salud en todas las civilizaciones, los cuales se han desarrollado y evolucionado hasta nuestros días.

“Los sistemas de salud son el resultado de la historia y la cultura de las diferentes sociedades siendo el sistema de salud el exponente principal de valores, sentimientos y cultura predominantes en dichas sociedades” (Davila, 2016, pág. 8). El sistema de salud cuenta con un conjunto de atenciones médicas que brinda a la población en general, destacando los servicios sanitarios y de prevención con vistas a evitar la propagación de enfermedades, también prestan los servicios de atención primaria o preventiva y en última instancia prestan los servicios de atención clínica en todos los niveles.

(Feldman, 2007) plantea que los sistemas de salud además de jugar un papel de vital importancia en el cuidado y atención de la salud en general también poseen una influencia en el desarrollo político y económico de la nación, siendo un factor de importante desarrollo en dichos sectores de la sociedad.

Se puede concluir que el sistema de salud es el resultado de la evolución política, económica y social de toda sociedad, es un conjunto de organizaciones y agrupaciones de personal calificado cuyo objetivo es mantener y mejorar los índices de salud de la población dentro de niveles aceptables que favorezcan el crecimiento y desarrollo económico y social.

### **1.2.2. Salud pública**

La salud pública es la disciplina que abarca todos los aspectos concernientes a la protección y medidas de mejoramiento humano y salud a nivel poblacional. El principal objetivo de la salud pública está dado por mantener y mejorar los índices de salud de la población prestando gran atención al control y erradicación de enfermedades a través de medidas epistemológicas preventivas y recuperativas.

La salud pública engloba un conjunto de disciplinas científicas entre las cuales deben ser mencionadas las ciencias biológicas, conductuales, sanitarias y sociales con el objetivo de poder brindar un servicio sanitario de calidad. (Martínez, 2013, pág. 138) plantea que “uno de los principales puntos de acción de la salud pública son las medidas de protección sanitaria con el objetivo de prevenir enfermedades, crear una conciencia y conocimiento en la población que permitan controlar y erradicar las enfermedades existentes”.



La salud pública puede ser definida como un conjunto de organizaciones cuya finalidad principal está dada por la puesta en práctica de acciones que permitan mantener y elevar los niveles de salud de la población, así como erradicar las enfermedades existentes.

### **1.2.3. Políticas de salud pública**

(Rodríguez, López, Aguayo, & Canales, 2012) señala que existe un conjunto de acciones que definen el que hacer de la salud pública, dichas acciones revistan tal importancia que definen la política de dicha organización. El seguimiento, evaluación y análisis del sistema de salud actual es uno de los aspectos más importantes para el sistema de salud pública debido a que brinda una orientación del estado de salud de la población.

La vigilancia, investigación y control de riesgos y daños a los niveles de salud de la población es otro de los aspectos que permite al sistema de salud pública tomar las medidas necesarias para mantener y restablecer los niveles de salud de la población. La promoción de salud sobresale como uno de los aspectos más importantes del sistema de salud al permitir el mismo brindarle a la población una educación y conocimiento de las acciones a tomar para mantener los índices de salud y evitar la aparición de enfermedades.

La participación de los ciudadanos del sistema de salud pública es uno de los pilares más importantes que permite a estas organizaciones lograr un estrecho vínculo de cooperación con la población de forma tal que sus acciones sean efectivas. Desarrollo de políticas y capacidad institucional de planificación, y gestión en materia de salud pública con la finalidad de utilizar de forma adecuada los siempre limitados recursos destinados a la salud pública con el objetivo

de lograr resultados relevantes y efectivos en el mantenimiento y desarrollo de los índices de salud.

### **1.3. La calidad**

(Heredero, 2007, pág. 79) explica que

...la calidad también puede ser definida como los parámetros que hacen de un producto o servicio más demandado, el de mayor durabilidad y resistencia, siendo el máximo estándar de producción a ser aplicado a cualquier tipo de producto o servicio.

La calidad se logra y se garantiza a través de un sistema de calidad que consiste en un conjunto de políticas, procedimientos y herramientas que permiten una gestión eficiente y efectiva de la calidad para lograr objetivos de calidad.

(Abril, Enríquez, & Sánchez, 2010, pág. 267) explican que

...los servicios o productos poseen un interés y demanda permanente cuando sus características y elementos a partir de los cuales fueron producidos o son brindados son capaces de satisfacer la totalidad de exigencias y expectativas de los consumidores, es decir puede afirmarse que el producto o servicio posee la calidad necesaria.

De la cita anterior se desprende que todo producto o servicio posee una demanda potencial en el mercado, para lo cual el proveedor del bien o servicio considera los elementos y características demandados por los posibles compradores de tal manera que satisfaga todas las

necesidades y gocen de su predilección.

Desde los inicios de la productividad en tiempos antiguos los clientes de productos y servicios demandaban el mejor trato y las mejores materias primas con la finalidad de quedar satisfechos, de ahí que con el desarrollo primeramente de la artesanía, comercio, economía y finalmente industria tales parámetros se conociesen como calidad (Cuatrecasa, 2010).

El servicio al cliente es de vital importancia al momento de ofertar bienes o servicios de tal manera que se satisfaga las necesidades de los futuros compradores de tal manera que se logre un posicionamiento en la mente del consumidor y por ende se logre un desarrollo de las farmacias hospitalarias.

### **1.3.1. Sistema de gestión de la calidad**

La calidad se consigue y se garantiza mediante un sistema de calidad, que consiste en un conjunto de políticas, procedimientos y herramientas que hacen posible gestionar la calidad de una manera eficaz y eficiente para conseguir los objetivos fijados en materia de calidad (Sáez & Gómez, 2012). La cita anterior explica que la calidad se logra y se garantiza a través de un sistema de calidad que posee instrumentos que permiten una gestión eficiente y efectiva de la calidad para lograr objetivos de calidad.

(Cuatrecasas, 2010), explica que el sistema de gestión de calidad puede ser definido como la herramienta organizativa de ejecución y control de las diferentes actividades a ser desarrolladas a nivel empresarial con el objetivo de alcanzar las metas propuestas y al mismo tiempo lograr estándares de calidad que garanticen la permanencia del bien o servicio ofertado

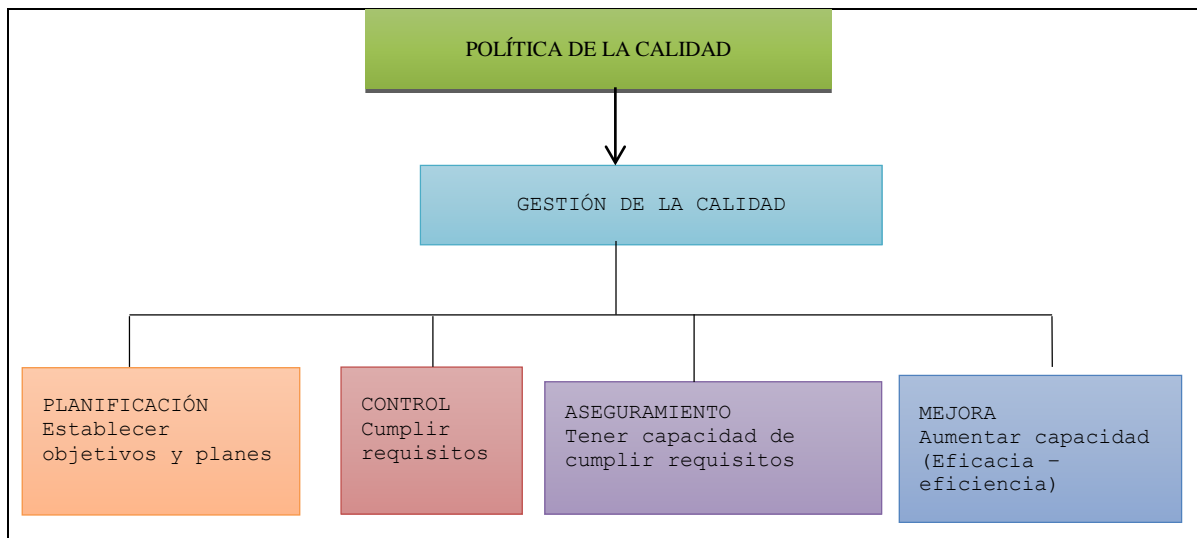
en el mercado.

El sistema de gestión de la calidad se puede definir como una herramienta de organización para la ejecución y el control de diversas actividades que deben desarrollarse a nivel de empresa con el fin de alcanzar los objetivos propuestos y al mismo tiempo lograr estándares de calidad, garantizar la permanencia de los bienes o servicios ofrecidos en el mercado.

(Sáez & Gómez, 2012, pág. 257) afirma que

...el sistema de gestión de calidad se caracteriza por brindar las pautas a seguir en la planificación, control, aseguramiento y mejora de las actividades desempeñadas en la empresa, fomentando por otra parte un mejor intercambio tanto interno como externo que se traduzca en un desarrollo constante de nuevas relaciones comerciales.

El sistema de gestión de calidad se caracteriza además por agilizar la comercialización de bienes o servicios ofertados por la empresa actuando como un regulador y motivador constante de la mejora de la calidad del bien o servicio de modo que se logren satisfacer plenamente las necesidades y exigencias de los consumidores.



**Figura 2.** Sistemas de gestión

El sistema de gestión de calidad es además un elemento potencializado de la imagen empresarial de modo que se logre una captación constante de nuevos consumidores y un reconocimiento en el mercado del bien o servicio ofertado capaz de cumplir con las exigencias de los consumidores.

### 1.3.2. Calidad de los Procesos

Las Normas ISO 9000:2005 definen a un proceso como un: "...conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados." (Árevalo, 2011, pág. 76)

De lo anteriormente expuesto se define al proceso como un grupo de actividades que se llevan a cabo con la finalidad de transformar de forma armónica y organizada un elemento de entrada en un producto final de calidad.

(Branham, 2010, pág. 145), afirma que:

Se puede definir un proceso como cualquier secuencia repetitiva de actividades que una o varias personas (intervinientes) desarrollan para hacer llegar una salida a un destinatario a partir de unos recursos que se utilizan (recursos amortizables que

necesitan emplear los intervinientes) o bien que se consumen (entradas al proceso)

De la cita anterior se desprende que el proceso está dado por un conjunto de actividades coordinadas con la finalidad de transformar una materia prima en un producto final de calidad y competitividad. Todo proceso está dado por la concatenación de un conjunto de acciones dirigidas y coordinadas a transformar un producto primario en un producto final atractivo con calidad y competitividad en el mercado.

### **1.3.3. Procesos operacionales**

Los procesos operacionales se identifican por la forma en que se los realiza, en relación directa con macro y micro procesos, gestión, apoyo y orientación, y a través de ellos crear y ejecutar tareas o actividades del proceso.

(Murray, 2011), afirma que la función general del subsistema operativo tiene como premisa: La contribución y participación en la dinámica empresarial del mercado que produce beneficios para los hospitales. Los procesos operacionales no son solamente establecidos por la administración, sino que en su lugar los mismos están dados por el funcionamiento del negocio y cómo repercuten los bienes y valores que se brindan a los clientes o usuarios y organizaciones en general.

### **1.3.4. Calidad de atención de salud**

La calidad de atención de la salud está dada por un conjunto de parámetros en los que se revela la aplicación de la ciencia y la tecnología médica de forma tal que se logre satisfacer plenamente los intereses y necesidades de los pacientes, así como materializar la misión y visión del personal médico basada en el juramento hipocrático (Cuatrecasas, 2010).

La calidad de la atención médica consiste en “otorgar atención médica al usuario con oportunidad, conforme a los conocimientos médicos y principios éticos vigentes, que permita satisfacer sus necesidades de salud y sus expectativas. La calidad en un servicio de salud abarca diferentes factores físicos, técnicos y científicos, administrativos, de comunicación y relaciones humanas entre otros, la calidad obliga a mejorar todos los agentes que contribuyen a una satisfactoria atención y a su vez permite que el personal no tenga alteraciones emocionales por privación de alguna necesidad para el normal desenvolvimiento del ofertante (Aranda, 2014).

### **1.3.5. Calidad en las farmacias**

El servicio prestado por las farmacias de los hospitales de especialidades juega un papel clave dentro de la estructura y funcionamiento de dichas instituciones al asegurar el suministro constante y sistemático de medicamentos necesarios e imprescindibles para lograr una atención de calidad.

También cabe destacar que el servicio de farmacia es el responsable del almacenamiento y dispensación de los medicamentos tanto a pacientes hospitalizados como ambulatorios, es decir garantiza la entrega de los medicamentos a todos los pacientes de forma tal que puedan completar sus ciclos de medicamentos.

Entre las responsabilidades del servicio de farmacia destacan el registro de medicamentos, tomando en cuenta su fecha de caducidad y por tanto la realización de pedidos de forma tal que se garantice un suministro constante para los pacientes, lo cual incide positivamente en los logros de salud alcanzados durante la última década.

### **1.3.6. La dispensación farmacéutica**

(Marrero, 2013, pág. 65) explica que:

La buena práctica farmacéutica juega un papel clave en el trabajo del farmacéutico, una de las profesiones más antiguas y la importancia de la

humanidad se refleja claramente en los jeroglíficos hallados en Egipto, y en la preparación de medicamentos, los farmacéuticos eran los sacerdotes.

Como se definió en la cita anterior, la farmacopea tiene profundas raíces históricas como parte integral del proceso de desarrollo humano, así como también el desarrollo médico y médico que la humanidad ha conocido desde su inicio.

Por su parte, la (Federación Farmacéutica Internacional, 2012) explica que la dispensación de fármacos requiere que el centro de negocios farmacéutico ayude a los pacientes a usar los medicamentos de manera adecuada. Las funciones principales incluyen el suministro de medicamentos y otros productos de salud de calidad garantizada, el suministro de información adecuada y asesoramiento al paciente, la toma de medicamentos si es necesario y el control de las consecuencias del uso del medicamento.

Las buenas prácticas farmacéuticas requieren que una parte integral de la acción del farmacéutico sea promover la administración racional y económica de los medicamentos, además de su correcta distribución.

Las buenas prácticas farmacéuticas requieren el propósito de cada uno de los servicios ofrecidos sea relevante para el paciente, esté claramente definido y se comunique efectivamente a todas las partes interesadas. La colaboración multidisciplinaria entre los profesionales de la salud es un factor clave para la mejora exitosa de la seguridad del paciente. De acuerdo con la (Federación Farmacéutica Internacional, 2012), para cumplir con estos requisitos, se requieren las siguientes condiciones:



El bienestar del paciente debe ser la filosofía básica de la práctica profesional, aunque se asume que los factores éticos y económicos son igualmente importantes.

Los químicos farmacéuticos o los bioquímicos deben influir en las decisiones sobre el uso de drogas.

Las relaciones con otros profesionales de la salud, en particular los médicos, deben establecerse como una relación de colaboración que implica la confianza mutua en todos los asuntos relacionados con la farmacoterapia.

Por otro lado, la (Federación Farmacéutica Internacional, 2012) explica que debe haber un sistema que permita a los farmacéuticos informar y recibir comentarios sobre reacciones adversas, problemas con las drogas, errores de medicación, abuso o uso indebido de drogas, deficiencias en la calidad del producto o la detección de productos falsificados. Este informe puede incluir información sobre el uso de medicamentos proporcionados por pacientes o profesionales de la salud, directamente o a través de farmacéuticos.

Existe una clara necesidad de regular el intercambio de información sobre las limitaciones y los efectos secundarios de los medicamentos, a fin de proporcionar un mejor servicio y profesionalismo, así como para proporcionar la información necesaria para la investigación en profundidad que mejorará los beneficios y seguridad de los medicamentos uso de medicamentos.

### **1.3.7. Responsabilidades del Farmacéutico en la Dispensación**

Un profesional de farmacia tiene una gran responsabilidad en la distribución de medicamentos, teniendo en cuenta los estándares de seguridad de los medicamentos, ya que

esto no equivale a abandonar medicamentos de venta libre o medicamentos éticos o especiales.

La (Universidad de Navarra, 2005), explica que un profesional de farmacia, realiza acciones éticas independientemente de las modalidades de su práctica profesional, realiza determinadas actividades que deben guiarse por la ética.

Un farmacéutico que promueve la salud, la prevención y el diagnóstico de enfermedades y el uso racional de los medicamentos, acepta respetar y aplicar este Código, que incluye los principios éticos mínimos en los que debe basarse y sus deberes, responsabilidades y obligaciones estipula su implementación con los contratos.

El farmacéutico, en su práctica profesional, superará el estricto respeto de la legislación vigente y adoptará un comportamiento ético en todas sus acciones. El farmacéutico priorizará la mejora de la salud y la cooperación con colegas y otros profesionales y subordinará los intereses legítimos a estos objetivos.

El farmacéutico trabajará con las autoridades de salud para garantizar el derecho a la salud humana, de igual manera ayudará a la organización farmacéutica profesional a realizar las tareas de representación, dignidad y protección de la profesión, además el contribuye al uso eficiente de los recursos humanos, tecnológicos, médicos y económicos, y en particular al uso de medicamentos y productos de salud bajo el esquema de financiación pública.

El farmacéutico se guiará por sus acciones profesionales para que los medicamentos, productos médicos y tecnologías de la salud puedan cumplir su función social y que la

población tenga éxito en las ciencias farmacéuticas, además practica de una manera que promueva la dignidad, el bienestar y la salud de los pacientes y evita muchas acciones que desafían estos principios fundamentales.

El farmacéutico se apegará a la actitud ética más exigente, incluso si no se requiere o no es necesario, todo el proceso de investigación, experimentación, autorización, producción, distribución, promoción, almacenamiento, publicidad, distribución y control de medicamentos, así como en todos los aspectos de su práctica profesional, absteniéndose de participar en todas las actividades, relacionadas o no con su profesión, en las cuales su conocimiento y habilidades se utilicen para actos contra la vida, la dignidad humana y los derechos humanos. De igual manera el farmacéutico conocerá sus conocimientos científicos y técnicos, en los que se basa su competencia profesional.

#### **1.4.Medición de la calidad**

La percepción de la calidad que es apreciado por los factores de satisfacción como la buena gestión, la comunicación, el respeto, la continuidad y la comodidad, es un factor preponderante en el desarrollo institucional de los institutos de salud La calidad de la atención incluye ambas dimensiones técnicas e interpersonales. La primera se refiere al uso de la ciencia y la tecnología de una manera que asegura los beneficios para la salud.

La evaluación de la calidad abarca el conjunto de actividades desarrolladas por la institución médica con el objetivo de dar cumplimiento a sus objetivos programados a corto, mediano y largo plazo, la evaluación debe ser abordado como un proceso activo y sistemático el cual abarca el desempeño y rendimiento laboral, así como la verificación del cumplimiento

de los objetivos planteados (Gallardo & Reynaldos, 2014).

La evaluación constante implica el ejercicio permanente no solo de auditoría de la calidad en todos los aspectos, sino la identificación de los factores de error y detallar inmediatamente las medidas correctivas. Los usuarios cada vez demuestran su exigencia en el sentido de que exista la calidad garantizada en todos los servicios de salud en especial sobre la forma de prestar los servicios como un derecho adquirido, fruto de las reformas socioeconómicas en proceso. (Malagón & Londoño, 2011, pág. 130)

#### **1.4.1. Medición de la calidad en farmacias**

Para la evaluación de la calidad la Organización Mundial de la Salud diseño los siguientes métodos: el análisis causa raíz (ARC) y el análisis modal de fallos y efectos (AMFE), disponiendo a partir del año 2010 que el método de análisis estandarizado sería el método AMFE, el cual fue desarrollada para la evaluación sistemática y un proceso prospectivo integrado, identificando elementos potencialmente dañinos, evaluando el impacto de posibles errores (fallas) y determinando la prioridad de las acciones correctivas (Martínez, 2013). En base a esta suposición, el riesgo está relacionado no solo con la probabilidad de un mal funcionamiento, sino también con la severidad y facilidad con la que se puede detectar e interceptar antes de causar daño.

Es una herramienta que se utiliza en el futuro, identifica y elimina las fallas reales o potenciales del sistema, así como los errores de este o del proceso o las tecnologías utilizadas antes de que llegue al usuario final. Este modelo puede ser utilizado por las organizaciones de salud para identificar patrones de error que pueden eliminarse mediante el uso de software y

hardware.

El método AMFE se adapta al análisis del proceso de consumo Farmacéutico, ya que permite, desarrollar una descripción completa y detallada de cada fase, así como determinar los modos de falla de cada una. y cómo se pueden obtener, su impacto en el paciente, la evaluación de su gravedad y la prioridad del modo de falla de acuerdo con sus índices críticos.

#### **1.4.2. Criterios de calidad en la dispensación de medicamentos de venta libre y de medicamentos bajo prescripción médica, éticos o de especialidad**

(Bonal & Castro, 2007) señala que los criterios de calidad en la dispensación de medicamentos de venta libre y de medicamentos bajo prescripción médica, éticos o de especialidad, entre los cuales se encuentran:

- Respetar la Ley vigente.
- Si no está seguro de las propiedades y limitaciones de un medicamento OTC no aconsejar al paciente.
- Seleccionar un conjunto de medicamentos para enfermedades que son motivo de consulta frecuente y aconsejar.
- Incentivar al uso racional de medicamentos y disuadir la idea de automedicación.
- No debe existir error en la prescripción.
- No debe existir error en la dispensación.
- El paciente debe disponer de la información necesario para hacer uso correcto de medicamentos.

#### **1.5. Hospitales públicos de especialidades**

Los hospitales públicos de especialidades del Distrito Metropolitano de Quito brindan la atención necesaria a los ciudadanos en sus diferentes especialidades cumpliendo con responsabilidad, establecen un modelo de gestión que permite satisfacer las necesidades de salud de forma integral, de calidad y gratuidad. Los procesos de los Hospitales se ordenan y se

clasifican en función de su grado de contribución al cumplimiento de su misión.

### **1.5.1. La gestión farmacia hospitalaria**

Según (Arias, 1999, pág. 126) “La farmacia del hospital es la especialidad de la farmacia, donde, por regla general, el farmacéutico ha sido educado en la distribución y distribución de medicamentos a los pacientes del hospital y en la preparación de ciertos productos”.

El mismo autor indica que la actividad de farmacia implica la participación de un farmacéutico en el comité terapéutico del hospital en los centros de información durante la preparación de los radiofármacos. Se debe establecer una buena organización en el departamento de farmacia el cual debe tener las siguientes características:

Estructura de las diferentes áreas del servicio de farmacia.

Funciones, trabajo y actividades en cada área del servicio de farmacia.

Establecer reglas de procedimiento en cada una de las áreas definidas para lograr los objetivos.

Divida al personal del servicio en cada área de la función de beneficio personal de cada uno.

Se deben definir los horarios de apertura de cada sección.

Estructurar las actividades que deberían desarrollarse en los guardias.

Según el Departamento de Gestión, será útil apoyar los objetivos logrados.

### **1.6. Gestión del Talento Humano**

La Gestión del Talento Humano, se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las

personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. (Flores, 2013, pág. 34)

Se debe mantener la organización compuesta con un buen equipo de trabajo donde cada integrante se pueda desenvolver en las actividades asignadas con el fin de mejorar su efectividad y eficiencia para lograr el objetivo común.

La importancia de la gestión del talento humano es que es la única herramienta institucional a través de la cual se asegura la captación sistemática y ordenada de personal calificado, puede entonces afirmarse que si es importante que si una institución posea los recursos económicos y materiales necesarios para la materialización de los objetivos propuestos es crítico que la misma posea el personal capacitado capaz de garantizar su pleno funcionamiento.

A través de la gestión del talento humano la entidad es capaz de desarrollar un conjunto de estrategias, acciones y políticas laborales que potencialicen el desempeño individual y colectivo, creándose un ambiente laboral capaz de respaldar el cumplimiento de los objetivos institucionales propuestos.

### **1.6.1. El talento humano en las farmacias hospitalarias**

Es de vital importancia para garantizar un desempeño efectivo en las diferentes actividades desarrolladas en las farmacias hospitalarias que se seleccione un personal con condiciones, conocimiento y experiencia en la manipulación y almacenamiento de los medicamentos, dado que los mismos deben estar constantemente monitorizados con el fin de mantener un control de las fechas de caducidad.

También debe destacarse que el personal que labore en las farmacias hospitalarias deberá estar motivado por la actividad a ser desempeñada, la cual es de vital importancia tomando en cuenta que todo tratamiento dependerá de la calidad del medicamento a ser aplicado, es también importante detallar que la medicina en las últimas décadas se han ampliado los tratamientos y medicamento utilizado, de ahí que el personal que labora en farmacias hospitalarias debe conocer los diferentes tipos de medicamentos, características y aplicabilidad.

La vinculación entre empleado y empleador no es tan fuerte como debería. Si a esto se le suma que las farmacias encuentran dificultades para encontrar personal, puede decirse que la gestión de los recursos humanos cobra una importancia capital. Un buen equipo de farmacéuticos y auxiliares preparado y motivado es el mejor motor para una excelente atención farmacéutica y para incorporar innovaciones. El personal de farmacia de los Hospitales de Especialidades del Distrito Metropolitano de Quito frecuentemente tiene carga de trabajo por las distintas actividades que se realizan no sólo la dispensación de la medicación.

**Tabla 1**

*Personal de farmacia de los hospitales de especialidades de Quito*

<b>Personal de los procesos</b>	<b>Cantidad</b>
Personal que trabaja en las farmacias del Hospital Eugenio Espejo	60
Personal que trabaja en las farmacias del Hospital Baca Ortiz	60
Total	120

### **1.6.2. Selección de personal**

La selección del personal es el paso posterior al reclutamiento, es decir en el reclutamiento se realiza una búsqueda masiva de talento que puedan reunir destrezas, habilidades y conocimientos necesarios para desempeñarse en la opción laboral propuesta, mientras que la selección de personal es la etapa en la cual se trabaja con un número reducido de candidatos,



haciéndose test, entrevistas e investigaciones específicas y críticas que permita decantar a aquellos que no cumplen con todas las condiciones, lográndose de esta forma un proceso de selección capaz de satisfacer plenamente los intereses y necesidades de la institución.

Por su parte la selección de personal se caracteriza por ser un proceso complejo que precisa períodos de tiempo prolongados si se desea obtener un criterio verídico y real sobre las capacidades, aptitudes y destrezas del talento humano.

La selección del personal varía según las características y necesidades de las empresas contratantes, es de destacar que el pensamiento filosófico de la empresa juega un papel esencial en dicha actividad tomando como ejemplo a empresas europeas que buscan talento humano joven, sin experiencia y preferentemente solteros, a diferencia de las empresas asiáticas que prefieren un personal maduro con experiencia y preferentemente que posean familia.

Es una etapa crítica en el desarrollo de toda empresa, es el momento en el que se capta el talento humano que puede incrementar el desarrollo y potencialidades empresariales o se adquiere un talento humano que se manifiesta como incapaz e incompetente, situación que pone en peligro la existencia empresarial.

### **1.6.3. Técnicas de selección**

Existe un conjunto de técnicas a partir de las cuales se puede lograr un conocimiento acertado acerca de las habilidades, aptitudes y preparación académica de los candidatos, las cuales permitirán seleccionar el talento humano que satisfaga las demandas y necesidades empresariales.

Entre las técnicas de selección de mayor antigüedad y uso existentes destacan la entrevista de selección, exámenes de conocimiento o capacidades, pruebas psicométricas, y técnicas de simulación.

Las entrevistas de selección consisten en establecer una comunicación interpersonal entre el personal entrevistador y los candidatos, a través de las mismas es posible distinguir las capacidades, vocación e intenciones de los candidatos, así como poner en evidencia las competencias y conocimientos teóricos de los mismos que abarcan las necesidades propias de la vacante ofertada.

Las pruebas de conocimiento o capacidad pueden ser realizadas de forma escrita, oral o a través de programas computacionales de forma tal que se evidencie las habilidades y destrezas técnicas, así como conocimientos teóricos de los aspirantes a las vacantes ofertadas.

La prueba psicométrica es el resultado del desarrollo de la ciencia psicológica, la cual se ha revelado como una herramienta imprescindible durante los procesos de selección que permite evaluar correctamente el estado mental y las capacidades de los candidatos para desempeñarse en la empresa (Chávez I. , 2013, pág. 91)

Las pruebas psicométricas son las herramientas a través de las cuales es posible formarse un perfil general del carácter, comportamiento, gustos, inclinaciones y competencias del candidato, así como su habilidad de establecer relaciones interpersonales, elementos que desde el punto de vista psicológico permitirán elaborar un perfil adecuado del candidato con la finalidad de garantizar un correcto desempeño laboral.

Las técnicas de simulación son pruebas prácticas en las que el candidato exteriorizará sus capacidades y aptitudes ante posibles situaciones problemáticas a presentarse durante su desempeño laboral, pudiéndose apreciar de forma certera y verídica la capacidad y experiencia que poseen los candidatos.

#### **1.6.4. Reclutamiento y selección de personal, por competencias**

El proceso de reclutamiento y la selección de personal, debe partir del análisis de las necesidades de la organización. (Dessler, 2010, pág. 361), explica que “el Reclutamiento y la Selección de Personal son dos fases de un mismo proceso: Consecución de Recursos Humanos para la Organización”.

A continuación, se presenta algunas definiciones para mejor comprensión del Subsistema:

**El Reclutamiento:** es la fase en la que se atrae a candidatos que cumplen con el perfil de competencias requerido que el cargo exige, mediante varias técnicas de divulgación.

**La Selección:** El Subsistema de selección de personal es el proceso técnico mediante el cual se define y selecciona al aspirante idóneo, que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto a través del concurso de méritos y oposición.

Como se podrá deducir, una vez que se tiene escogidas las personas para ocupar los distintos puestos vacantes, es necesario seguir con el siguiente paso que es la Inducción de Personal.

Inducción de Personal: La inducción es un proceso de información cuya meta principal es contribuir a la adaptación del trabajador hacia su grupo y las herramientas de trabajo.

Inducir implica una acción orientada, respetando los valores e intereses del individuo que le entregue al trabajador un sistema de información que le permita adaptarse mejor y más rápidamente a las normas y valores de la empresa.

### **1.7.El concurso de mérito y oposición**

El concurso de mérito y oposición se revela como el procedimiento de selección en el cual se realiza un conjunto de test y exámenes en los cuales los candidatos deberán plasmar sus conocimientos, habilidades, destrezas, experiencia con el objetivo de adjudicar la plaza ofertada a aquel que tenga mayor capacidad.

El concurso de méritos y oposición fue creado para las instituciones públicas con el objetivo de garantizar que solamente aquellos con mayor capacidad y conocimientos puedan acceder a las instituciones públicas, las cuales se revelan como la imagen del Estado ante el pueblo ecuatoriano.

De ahí la importancia que el personal encargado de brindar servicios estatales en instituciones públicas posea las condiciones, aptitudes y conocimientos necesarios que permitan que se oferte un servicio óptimo y al mismo tiempo se logre una utilización estratégica de los recursos económicos y materiales generalmente limitados en las instituciones públicas.

(Mariño, 2014), afirma que los concursos de méritos y oposición pueden ser observados como una muestra palpable del uso de las nuevas tecnologías con el objetivo de garantizar un mayor nivel de participación de los postulantes y del mismo modo de lograr niveles de equidad que garanticen el cumplimiento de los objetivos plasmados en el Plan Nacional del Buen Vivir o Sumak Kawsay y del mismo modo se garantice el respeto pleno al derecho al trabajo.

El concurso de méritos y oposición desarrollado a partir de la página socio empleo garantiza que todos los servicios brindados por el mismo tengan un carácter de gratuito, garantizar una atención priorizada a sectores vulnerables de la población como migrantes, personas con capacidades especiales, personas con autodefinición étnica, etc.

### **1.7.1. Etapas**

Las etapas del concurso de méritos y oposición serán siete, siendo la primera aquella encargada de la creación de las bases del concurso, comprendiendo el formulario “Bases del concurso de méritos y oposición”, las bases del concurso serán elaboradas en concordancia con lo dispuesto en el Art. 14 de la Norma Técnica del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal (2014), e ingresar a la plataforma tecnológica de la página web de la red socio empleo, diseñada por el Ministerio de Relaciones Laborales.

La convocatoria se revela como la segunda etapa dentro del proceso del concurso de méritos y oposición, la elaboración electrónica de dicha etapa estará a cargo de la Unidad de Administración del Talento Humano, creando la misma a partir de los elementos contenidos en el formulario “Convocatoria a concurso de méritos y oposición”, el cual abarcará la información plasmada en el Art. 15 de la Norma del Subsistema de Reclutamiento y Selección del Personal, el cual señala:

“La convocatoria inicia con el registro de su planificación en la plataforma tecnológica; cumplido lo cual, podrán otorgarse los nombramientos provisionales necesarios para cubrir los puestos que serán objeto de los concursos.

Se podrán planificar uno o varios concursos en base al informe técnico de la UATH institucional que justifique esta necesidad. Esta planificación estará vigente, desde la fecha en que se suban las bases del concurso hasta la fecha de inicio de la difusión de la convocatoria del último proceso selectivo programado, máximo un año calendario. Los puestos planificados que no sean objeto de la difusión de la convocatoria en las fechas registradas, perderán la vigencia de su convocatoria.

Esta planificación no podrá ser modificada, salvo cuando la responsabilidad por la imposibilidad de ejecutar la misma, no sea atribuible a la institución que lleva el concurso, y previa autorización de su máxima autoridad, por una sola vez por convocatoria.”

Como queda expuesto en el artículo anterior se garantizará la difusión plena de las bases del concurso a través de la plataforma tecnológica del Ministerio de Relaciones Laborales, tal como lo señala el Art. 16 de la Norma Técnica del Subsistema de Reclutamiento y Selección del Personal, de modo que se logre una participación masiva de los postulantes independientemente del lugar donde residan, medida que ha permitido ampliar la capacidad del personal de gestión de talento humano.

Una tercera etapa abarca la postulación y verificación de postulaciones en la cual los aspirantes en participar en el proceso de reclutamiento y selección del servicio público ingresarán a la página web de la red socio empleo, seleccionado el link del concurso respectivo y procediendo a llenar electrónicamente el formulario hoja de vida, la convalidación de las postulaciones se registrará electrónicamente en el formulario “Verificación de postulaciones”.

Posteriormente se procederá a la toma de pruebas de conocimientos técnicos y psicométricas, debe destacarse que el banco de preguntas para las pruebas de conocimiento y competencias técnicas será elaborado por la institución demandante de personal en un periodo

de no más de 24 horas antes de la aplicación del examen en concordancia por lo dispuesto en los Arts. 23 y 24 de la Norma Técnica del Subsistema de Reclutamiento y Selección del Personal.

Las pruebas de conocimiento abarcarán preguntas de carácter objetivo de selección múltiple verdadero o falso, emparejamiento u ordenación o de conocimientos de conceptos específicos y técnicos, mientras que las pruebas psicométricas garantizarán una medición efectiva de las competencias conductuales del puesto sujeto a concurso.

La Unidad de Administración del Talento Humano posteriormente procederá a la calificación de las pruebas de conocimientos transmitiéndose los resultados a los postulantes vía electrónica a través de la publicación del formulario “Calificación de pruebas de conocimientos y competencias técnicas”, en la página de socio empleo, indicándose posteriormente la fecha de las pruebas psicométricas y entrevistas.

Finalmente las impugnaciones se llevarán a cabo tomándose en cuenta lo planteado en el Art. 43 de la Norma Técnica del Subsistema de Reclutamiento y Selección del Personal, estableciéndose que las mismas podrán proceder luego de dos días hábiles luego de la publicación de los resultados, determinándose la posible o no procedencia de la impugnación, debiéndose adjuntar todas las pruebas, las cuales serán receptadas por la UATH y remitidas al Tribunal de Méritos y Oposición, dentro de los dos días hábiles se le notificará al impugnado para que presente sus pruebas de descargo.

### **1.8.La capacitación del talento humano**

La capacitación del talento humano se revela como el conjunto de acciones y actividades dirigidas a crear, desarrollar y fortalecer destrezas y habilidades técnicas profesionales que

permitan un desenvolvimiento óptimo del colaborador en la actividad laboral desempeñada (Murray, 2011).

La capacitación del personal juega dentro de la organización productiva un papel imprescindible dado que a pesar del desarrollo de nuevas tecnologías y métodos de producción es aun el ser humano el eje central de todo proceso productivo, de ahí que su accionar sea considerado como crítico en toda actividad laboral.

Debe señalarse que la modernización y desarrollo sistemático de las tecnologías de producción demanda un mayor nivel de especialización por parte de los trabajadores, objetivo que solamente puede ser alcanzado a partir de un entrenamiento y capacitación sistemática que garantice una adquisición paulatina de conocimientos y habilidades laborales (Siliceo, 2012).

La diferenciación del producto, así como la productividad de toda empresa depende de forma directamente proporcional a los conocimientos, destrezas y habilidades de los colaboradores de la misma, independientemente de la tecnología o materias primas con la que se elabore es la fuerza humana el elemento crítico que brinda un valor diferencial al producto final.

Puede entonces afirmarse que la capacitación es un elemento crítico dentro del desarrollo productivo en la materialización de bienes o servicios ofertados, no pudiendo ninguna institución garantizar la excelencia en el servicio ofertado de no poseer un sistema de capacitación paulatino que mejore, desarrolle y fortalezca el desempeño de sus colaboradores.

### **1.9. Rotación del talento humano**

La rotación del personal o talento humano debe abordarse como la frecuencia en la cual se intercambia al personal encargado de una actividad productiva específica, situación que puede estar dada por el deseo o voluntad personal del colaborador en asumir otras funciones



dentro de la institución o por otra parte puede estar dada por la necesidad por parte de la directiva empresarial de ubicar de forma estratégica a los empleados en posiciones dentro del proceso productivo o de prestación de servicio en las cuales puedan maximizar su rendimiento ( Malagón & Londoño, 2011).

Cabe destacar que la rotación del personal dentro de una empresa generalmente no es recomendable dado que cada actividad productiva demanda de conocimientos y experiencias que solamente pueden ser adquiridos a partir de una labor constante y sistemática que permite formar un nivel de especialización específico.

Debe destacarse que entre las causas más comunes de rotación del personal sobresale la mala supervisión del trabajo, es decir no se ubica el personal idóneo para la actividad que se desea desempeñar o no se toman acciones correctivas sobre deficiencias en el proceso productivo o prestación del servicio (Hidalgo, 2012).

También el clima laboral negativo o inadecuado constituye una de las principales causas de rotación del personal al no contarse con las condiciones básicas que le permitan al colaborador desempeñar sus actividades laborales de forma tal que no sufra un desgaste físico o emocional que pueda traducirse en accidentes laborales o enfermedades profesionales.

Puede entonces afirmarse que la rotación del personal no contribuye al fortalecimiento y desarrollo de las capacidades del personal de instituciones productivas en las cuales se busca perfeccionar, desarrollar y fortalecer las destrezas y habilidades productivas específicas y propias de cada una de las etapas del proceso productivo o de prestación de servicio.

### **1.10. Flujo de trabajo**

El flujo de trabajo se define como el estudio detallado de los diferentes aspectos operacionales de una actividad productiva, especificando como se estructuran las tareas, su

forma de realización, el orden correlativo, sincronización de las etapas, flujo de información que respalda las diferentes actividades y finalmente el seguimiento del cumplimiento de los objetivos proyectados (Martínez, 2013).

Cabe señalar que el flujo de trabajo es también abordado como el conjunto de acciones, actividades, planes, estrategias o tareas desarrolladas en post de materializar un proceso productivo específico, siendo importante destacar que en todo flujo de trabajo se enfatiza la necesidad de dar seguimiento a cada una de las etapas del proceso con el objetivo de detectar posibles falencias o errores para dar una resolución efectiva e inmediata a los mismos.

El enfoque del flujo de trabajo se dirige a tres actividades específicas, es decir actividades colaborativas, cooperativas y de cooperación, en las actividades colaborativas el flujo de trabajo respeta la entidad propia de cada uno de los colaboradores, los cuales se enfocan en un proceso productivo o de prestación de servicios común (Heredero, 2007).

En las actividades cooperativas el flujo de trabajo está dirigido al establecimiento de mecanismos de cooperación entre los diferentes colaboradores observando su accionar como el medio para llegar a un objetivo o proyección común, y finalmente el flujo de trabajo en actividades de coordinación establece un conjunto de estrategias de intercambio a través de las cuales se complementa una actividad productiva o de prestación de servicios con el fin de brindar un servicio más económico en menor tiempo (Guerrero, 2010).

### **1.11. Normas Técnicas del talento humano**

Las normas técnicas que rigen el talento humano en el Ecuador están enfocadas a atraer, desarrollar y retener el personal con capacidades capaz de dar cumplimiento efectivo a los objetivos proyectados por la empresa, garantizando al mismo tiempo la aplicación efectiva y oportuna de herramientas administrativas de personal dando pleno cumplimiento a la ley

vigente.

### **1.11.1. Análisis de la Norma Técnica Subsistema de Planificación del Talento Humano MIN Trabajo**

La Norma Técnica Subsistema de Planificación del Talento Humano MIN Trabajo del 2015 aborda en sus Arts. 1, 2, 3 y 4 el objetivo y ámbito de la misma dado por el establecimiento de procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo que garanticen a la Unidades de Administración del Talento Humanos, entidades y organismos del Estado para captar el talento humano necesario con el objetivo de generar productos y servicios que garanticen un funcionamiento óptimo del servicio público.

Los Arts. 5, 6, 7, 8 y 9 de dicha normativa detallan los responsables de la planificación del talento humano, señalando al Ministerio de Trabajo, Ministerio de Finanzas, Comité de Gestión Pública Interinstitucional, Unidades de Administración del Talento Humano, así como a los responsables de las unidades o procesos internos en las diferentes actividades a ser desarrolladas para lograr una planificación efectiva y consecuente del talento humano demandado por las instituciones públicas.

Del mismo modo las políticas de planificación del talento humano del sector público quedan detalladas en los Arts. 10, 11 y 12 de la normativa, determinándose que dicha planificación se subordinará a las necesidades cuantitativas y cualitativas requeridas por el sector público, estableciéndose que las políticas de planificación se subordinarán a la medición y análisis de la demanda, emisión de directrices y lineamientos, coordinación con otras instancias estatales y la ejecución de la evaluación de la planificación del talento humano.

Por su parte la planificación del talento humano institucional se aborda en los Arts. 13, al 26, estableciéndose los requisitos previos a la ejecución del proceso de planificación, los componentes de planificación, el diagnóstico institucional del talento humano, la plantilla del

talento humano y su establecimiento, la metodología a ser utilizada para determinar la plantilla del talento humano, definiciones para la elaboración de la plantilla del talento humano, respaldo documental, modificación de la plantilla, interacción con la clasificación de puestos, procesos y contenido de optimización y racionalización del talento humano, así como acciones para priorizar el requerimiento de personal y consolidar la planificación del talento humano.

También en la Norma Técnica Subsistema de Planificación del Talento Humano MIN Trabajo en su Arts. 27, 28, 29 y 30 se plasman las acciones de control y sanciones a ser aplicadas estableciéndose que existe responsabilidad administrativa en los servidores públicos que contravengan las disposiciones de la norma técnica sin perjuicio de acciones civiles o penales que pudiesen originar dichas contravenciones, de igual manera se determina que la falta disciplinaria grave en concordancia con el literal b del At. 42 de la LOSEP serán sancionados por las autoridades nominadoras o sus delegados, previo al correspondiente sumario administrativo.

Los artículos contenidos en la Norma Técnica Subsistema de Planificación del Talento Humano MIN Trabajo, constituyen una normativa técnica y de procedimientos que determina la situación actual y futura con el objetivo de garantizar la calidad y cantidad de recursos humanos que aseguren el funcionamiento óptimo de las instituciones públicas.

### **1.11.2. Análisis de la Norma Técnica Subsistema Clasificación de Puestos del Servicio Civil**

La Norma Técnica Subsistema Clasificación de Puestos del Servicio Civil emitida el 14 de Septiembre del 2005 en sus Arts. 1, 2 y 3, abarca los objetivos y ámbitos del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Civil, determinándose los instrumentos de clasificación de puestos de carácter técnico y operativo a través de los cuales se logre el análisis, descripción,

valoración, clasificación y estructura por parte de las unidades de recursos humanos, instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado.

Por su parte los Arts. 4, 5, 6, 7 y 8 de dicha normativa abordan la clasificación de puestos determinando que la misma se realizará en base a las políticas, normas e instrumentos emitidos por la SENRES, determinándose en las instituciones, entidades y organismos del Estado el portafolio de productos y servicios específicos necesarios para su funcionamiento, del mismo modo se destaca que los niveles de las Unidades o procesos Organizacionales estarán dadas por no profesional de servicio administrativo y técnico y profesional de ejecución de procesos de apoyo tecnológico, ejecución, supervisión y control de procesos.

El procedimiento para la Norma Técnica Subsistema Clasificación de Puestos del Servicio Civil queda recogido en los Arts. 9, 10, 11, 12 ,13 y 14 en los que se comprende el plan de clasificación, análisis, descripción, valoración, clasificación y estructura de puestos; la valoración de los puestos se abordará en los Arts. 15, 16 y 17 detallándose los factores para la valoración de puestos, competencias y complejidad del puesto a ser desempeñado.

El Art. 18 detalla las responsabilidades del puesto a ser desempeñado en dependencia de las actividades, atribuciones y responsabilidades del funcionario en relación con el logro de los productos y servicios de la unidad o proceso organizacional. El Art. 19 de la Norma técnica establece la escala de intervalos de valoración.

Los artículos expuestos en la Norma Técnica Subsistema Clasificación de Puestos del Servicio Civil, engloban el objetivo y ámbito del mismo, la clasificación de los puestos, el procedimiento a ser desarrollado y los criterios de valoración de los puestos, evidenciándose un análisis crítico y acertado en la norma técnica a ser aplicada para la clasificación de los puestos de servicio civil.

### **1.11.3. Análisis de la Norma Técnica Subsistema de Selección de Personal del Sector Público**

La Norma Técnica Subsistema de Selección de Personal del Sector Público, aborda en los Arts. 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7, el objeto, ámbito y definiciones inherentes a la actividad de selección de personal, estableciéndose que el principal objetivo de la selección de personal está dado por captar personal idóneo en cumplimiento a los requerimientos demandados por las instituciones públicas, tomándose en cuenta también la experiencia y competencia de los postulantes.

En los Arts. 8, 9, 10, 11 y 12 se detallan los responsables del concurso de méritos y oposición, determinándose que los mismos están dados por la Unidad de Administración del talento Humano, Tribunal de Mérito y Oposición y Tribunal de Apelaciones. También se detalla que aquellos miembros de los Tribunales de Méritos y Oposición y de Apelaciones que se encuentren en caso de incompatibilidad detallados en el Reglamento General de la LOSEP se excusaran por escrito.

Del mismo modo en los Arts. 13 al 41 se detallan los aspectos y pasos propios del concurso de mérito y oposición, así como las bases del concurso, detalles de la convocatoria, su difusión, la postulación, del mérito, de la apelación a la verificación del mérito, de la actuación del Tribunal de Apelaciones.

A su vez en los Arts. 42 al 46 de la norma se aborda el control y sanciones a ser administradas en caso de responsabilidad administrativa, falta de disciplina grave, del incumplimiento del Art. 3 de la LOSEP referente al incumplimiento del proceso disciplinario una vez determinado responsabilidades y sanciones, acciones de remoción, de control dispuestas para el concurso de méritos y oposición por el literal c del Art. 3 del Decreto Ejecutivo 737 de mayo del 2011.

La normativa fue sustituida en el año 2014 a través del acuerdo MRL-2014-0222, con la finalidad de simplificar los procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo de modo que se lograra la selección de un personal idóneo y comprometido. El proceso se dividió en la etapa de convocatoria, mérito, oposición, a su vez subdividida en prueba de conocimientos técnicos, psicométrica y entrevista, finalizando con la declaratoria del ganador del concurso.

Queda de manifiesto que la nueva normativa obvia la primera etapa de preparación del proceso de reclutamiento, así como la última etapa del proceso de inducción que contenía la etapa anterior, debe destacarse que la preparación del proceso de reclutamiento constituía un elemento clave dentro del proceso de reclutamiento y selección del personal, dado que en la misma se plasmaban plenamente las necesidades de la institución pública al momento de captar talentos capaces de suplir sus necesidades, lográndose de esta forma una selección del talento humano idóneo, capacitado y comprometido.

Cabe destacar que en la etapa de preparación del proceso de reclutamiento se lograba una preparación pormenorizada del proceso de reclutamiento y selección planificándose políticas y estrategias específicas para la selección del personal demandado, garantizándose de esta forma un proceso ágil en el cual se economizaba tiempo, recursos y fuerza laboral lo cual se traduce en una mayor eficiencia y calidad del proceso de reclutamiento y selección del personal.

#### **1.11.4. Análisis de la Norma Técnica de Calificación de Servicios y Evaluación de Desempeño**

La Norma Técnica de Calificación de Servicios y Evaluación de Desempeño correspondiente al Registro oficial del 3 de marzo del 2008 y plenamente vigente en la actualidad garantiza en su Art. 124 los derechos de los funcionarios públicos, estableciendo los derechos de los mismos y regulando el ingreso, estabilidad, evaluación, acenso y cesación.

El procedimiento de la evaluación del desempeño a su vez se recoge en los Arts. 12, 13 y 14, especificándose que el puntaje a ser evaluado se enmarcará en la evaluación de conocimientos, competencias técnicas del puesto, competencias universales, trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo.

Del mismo modo se establece en los Arts. 14 y 16 la difusión del programa de evaluación y entrenamiento a evaluados y evaluadores por las Unidades de Administración de Recursos Humanos, el Art. 17 de dicha normativa detalla la ejecución del proceso de evaluación responsabilidad de los jefes inmediatos, el cual se llevará a cabo a través de entrevistas que permita determinar correctamente las actividades esenciales, procesos objetivos, planes, programas o proyectos en los que se plasmen indicadores o metas, conocimientos, destrezas y habilidades inherentes al puesto desempeñado.

También es de destacar que en Art. 18 de la norma se establece la evaluación constante por parte del funcionario o servidor en relación con los deberes y prohibiciones contenidas en los Art. 24 literal e y 26 literal c que plantean literalmente el deber de la actuación del funcionario público con consideración y cortesía, así como la prohibición de retardar o negar sin justificación el despacho o prestación de servicios.

En el Art. 19 se establece que la evaluación del desempeño se establece con una periodicidad semestral, estableciéndose que el periodo de evaluación poseerá una duración de 5 meses, El Art. 20 de la norma aborda los niveles de aplicación de la evaluación del desempeño determinándose dos niveles, el de evaluadores y el de evaluados.

A su vez los Arts. 21, 22 y 23 determinan el análisis de los resultados de evaluación, tomando en cuenta los resultados cualitativos y cuantitativos, estableciéndose las escalas de calificación, así como los efectos de la evaluación del desempeño, mientras que el Art. 24 determina un plan de incentivos constituidos por estímulos, reconocimientos honoríficos,



licencia para estudios, becas, cursos de capacitación, entrenamientos en el país o el exterior, entre otros.

La Norma Técnica en su Art. 25 propone una estrategia de retroalimentación y seguimiento en dependencia de los resultados de la evaluación de desempeño con el objetivo de garantizar un mayor nivel de eficiencia y calidad en las actividades desempeñadas por los funcionarios.

La Norma Técnica de Calificación de Servicios y Evaluación de Desempeño se revela como abarcadora en cuanto al planteamiento del objetivo, ámbito, sustento y principios del subsistema de evaluación del desempeño, especificando claramente los órganos responsables de la administración del Subsistema de Evaluación del Desempeño, así como el procedimiento de evaluación del desempeño.

#### **1.11.5. Análisis de la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación**

La Norma Técnica del Subsistema de formación y Capacitación de Julio del 2014 aborda el objetivo y ámbito de aplicación de la misma en los Arts. 1, 2 y 3, determinándose que el proceso de formación y capacitación se subordina a un conjunto de políticas y procedimientos a través de los cuales se logra el fortalecimiento y desarrollo de las destrezas y habilidades de los servidores públicos en el desempeño de sus actividades laborales.

También se detallan en los Arts. 4, 5, 6, 7 y 8 de dicha normativa los órganos responsables de la administración del Subsistema de Formación y Capacitación determinándose que será el Comité interinstitucional de Formación y Capacitación, ministerio de Relaciones Laborales, Autoridades Nominadoras de cada institución pública y las Unidades Administradoras del talento humano.

También se detalla en los Arts. 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15 y 16 la formación y la capacitación a ser brindada a los funcionarios públicos con el objetivo de ampliar sus conocimientos y desempeño de modo que se logre una mayor eficiencia y eficacia en las instituciones públicas determinándose los tipos de capacitaciones que podrán ser inductivas, técnicas, gerencial, entre otras.

De igual forma se detallan los efectos esperados de la formación y capacitación estableciéndose como responsabilidad de los funcionarios transmitir y llevar a la práctica los nuevos conocimientos adquiridos, alcanzándose de esta forma el objetivo multiplicador de conocimiento en las instituciones públicas.

El proceso de capacitación queda plasmado con detalle en los Arts. 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23 y 24, enfatizándose que las fases del proceso de capacitación estarán determinadas por la detección de necesidades de capacitación, elaboración del plan, programación, ejecución, evaluación y plan de mejoramiento, responsabilizándose a las Unidades de Administración de Talento Humano en la materialización de dichas etapas y finalmente la entrega de certificados de capacitación a aquellos participantes que posean un 80% de asistencia y/o un 70% de aprovechamiento.

La calificación de los proveedores de servicios de capacitación se recoge en los Arts. 25, 26, 27, 28 y 29 de la Norma Técnica detallándose que las unidades de administración del talento humano serán las responsables de la contratación de servicios especializados de capacitación, su clasificación y registro, de dar cumplimiento a los requisitos para la calificación y registro para las personas naturales y jurídicas, así como también se especifica que aquellas capacitaciones realizadas en el exterior podrán ser suministradas por proveedores que no requieran la calificación de las Unidades de Administración de Talento Humano.

Queda en evidencia que la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación se apoya en las Unidades de Administración del talento humano con el objetivo de lograr una formación desarrollo y adquisición de destrezas, habilidades y aptitudes óptimas por parte de los servidores públicos que repercutirá positivamente en su desempeño laboral.

## **CAPÍTULO II METODOLOGÍA**

### **2.1. Introducción**

La Investigación será operativa en aspectos tales como la selección del personal, el cual no solo deberá poseer los conocimientos técnicos demandados para dicha actividad, sino también el compromiso y el interés por desempeñar una labor de gran responsabilidad tal y como es la entrega de medicamentos a pacientes hospitalarios y ambulatorios.

Del mismo modo se aborda la capacitación sistemática del personal de farmacia como única alternativa viable para lograr un desempeño efectivo de los mismos y por ende el nivel de coordinación demandado por dicha actividad en la cual es necesario conocer al por menor la existencia de medicamentos, así como las fechas de caducidad de los mismos.

Finalmente se aborda el flujo de trabajo, es decir el funcionamiento, actividades desarrolladas por el personal de farmacia, tal como la información al paciente, así como la extensión de los horarios producto de la necesidad constante de mantener un inventario actualizado.

### **2.2. Definición del objeto de estudio**

El enfoque cartesiano es aquel en el cual el escepticismo metodológico es el centro neural, es decir se duda de toda aquella idea que pueda ser dudada definiendo que solo existe aquello que puede ser probado, el enfoque cartesiano es la esencia de la duda metódica revelándose

como la duda crítica, existente en todo proceso investigativo con el objetivo de encontrar las verdades o fortalezas que puedan ser explotadas en post de mejorar dicho servicio.

### **2.3. Enfoque metodológico**

La investigación posee un enfoque cualitativo y cuantitativo al enfocarse en un problema de estudio determinado desarrollándose la revisión de la literatura con el objetivo de elaborar un marco teórico que respalde plenamente el proceso de investigación, del mismo modo se realizarán mediciones a través de las cuales se transformaran los valores numéricos derivados de los métodos estadísticos a utilizarse logrando la generalización de los resultados o hallazgos en una muestra o población determinada.

La investigación estará respaldada por fuentes de información primaria (entrevistas y encuestas) y secundaria (normas técnicas) a través de las cuales se captará la información necesaria para el desarrollo de la misma, haciéndose uso en las fuentes secundarias de libros, artículos científicos, revistas, así como aquellos documentos que puedan aportar información relevante la cual será contrastada con la información de las fuentes primarias.

(Briones, 2011, pág. 12), explica que:

La investigación no experimental es la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o a son inherentemente no manipulables. Se hacen inferencias sobre las relaciones entre las variables, sin intervención directa sobre la variación simultánea de las variables independiente y dependiente.

Debe destacarse que la información a ser abordada por las fuentes primarias provendrá de encuestas realizadas al personal del servicio de farmacia de los hospitales públicos de especialidades del Distrito Metropolitano de Quito. Los controles de las variables de investigación pertenecen al tipo no experimental dado que el desarrollo investigativo se limitará

a la observación y estudio de situaciones predeterminadas no provocadas por el investigador de forma tal que el proceso investigativo no tendrá ningún tipo de influencia o impacto sobre las mismas.

Se evidencia el carácter correlacional de la investigación debido al objetivo de la misma al asociar las variables investigadas estableciéndose de esta forma la calidad los procesos de dispensación de las farmacias de los hospitales públicos de especialidades del Distrito Metropolitano de Quito durante el año 2017.

#### **2.4. Determinación del tamaño de muestra**

Con el objetivo de alcanzar un nivel de confiabilidad efectivo en la recolección de datos se hará uso de fuentes secundarias tales como estadísticas, informes, libros y sistemas de información de instituciones públicas y privadas. La población establecida para la presente investigación está dada por:

**Tabla 2**

*Personal de farmacia de los hospitales de especialidades de Quito*

<b>Personal de los procesos</b>	<b>Cantidad</b>
Personal que trabaja en las farmacias del Hospital Eugenio Espejo	60
Personal que trabaja en las farmacias del Hospital Baca Ortiz	60
Total	120

Por la totalidad de la población del personal se procederá a aplicar un cuestionario al personal operativo de las farmacias, mientras que se aplicará una entrevista a los jefes de farmacia y directores de talento humano, es decir se considera trabajar mediante censo poblacional, dado por la opinión de todos los integrantes.

## 2.5. Matriz de variables

**Tabla 3**

*Matriz de variables*

DIMENSIONES	VARIABLES OPERACIONALES	TIPO	INDICADORES
<b>DISPENSACIÓN</b>		<b>DEP</b>	
CAPACITACION	Recepción de recetas	Independiente	Nº de recetas receptadas por mes
	Validación de recetas	Independiente	Nº de recetas validadas por mes
	Verificación de la concentración y forma farmacéutica	Independiente	Nº de verificaciones de concentración y forma farmacéutica
	Verificación de cantidades prescritas	Independiente	Nº Validación de cantidades prescritas
	Verificación de la fecha de vencimiento de los medicamentos	Independiente	Nº de medicamentos vencidos
	Identificación de los productos en estantería	Independiente	Tipos de fármacos en estantería
	Acondicionamiento de empaques primarios y secundarios	Independiente	Nº de empacamientos
	Re-empaque de medicamentos	Independiente	Nº de re empaques
	Información al paciente	Independiente	Nivel de satisfacción del paciente
	Uso de sistema informático NAF	Independiente	Nivel de uso de sistema NAF
	Orientación al paciente en almacenamiento de medicamentos	Independiente	Nivel de satisfacción del paciente

## **CAPÍTULO III**

### **RESULTADOS**

#### **3.1.Introducción**

Con el objetivo de verificar y medir la aplicación de normativas y estrategias dirigidas al fortalecimiento y desarrollo de la calidad de los procesos de las farmacias de los Hospitales de Especialidades “Eugenio Espejo” y “Baca Ortiz”; destacando que al pertenecer a la red de hospitales del Sistema de Salud Público Nacional el método de reclutamiento y selección de personal se realiza a través de la Red Socio empleo, situación que se traduce en la eliminación de la etapa de inducción en la cual el personal lograba una adaptación específica a las diferentes actividades a ser desempeñadas.

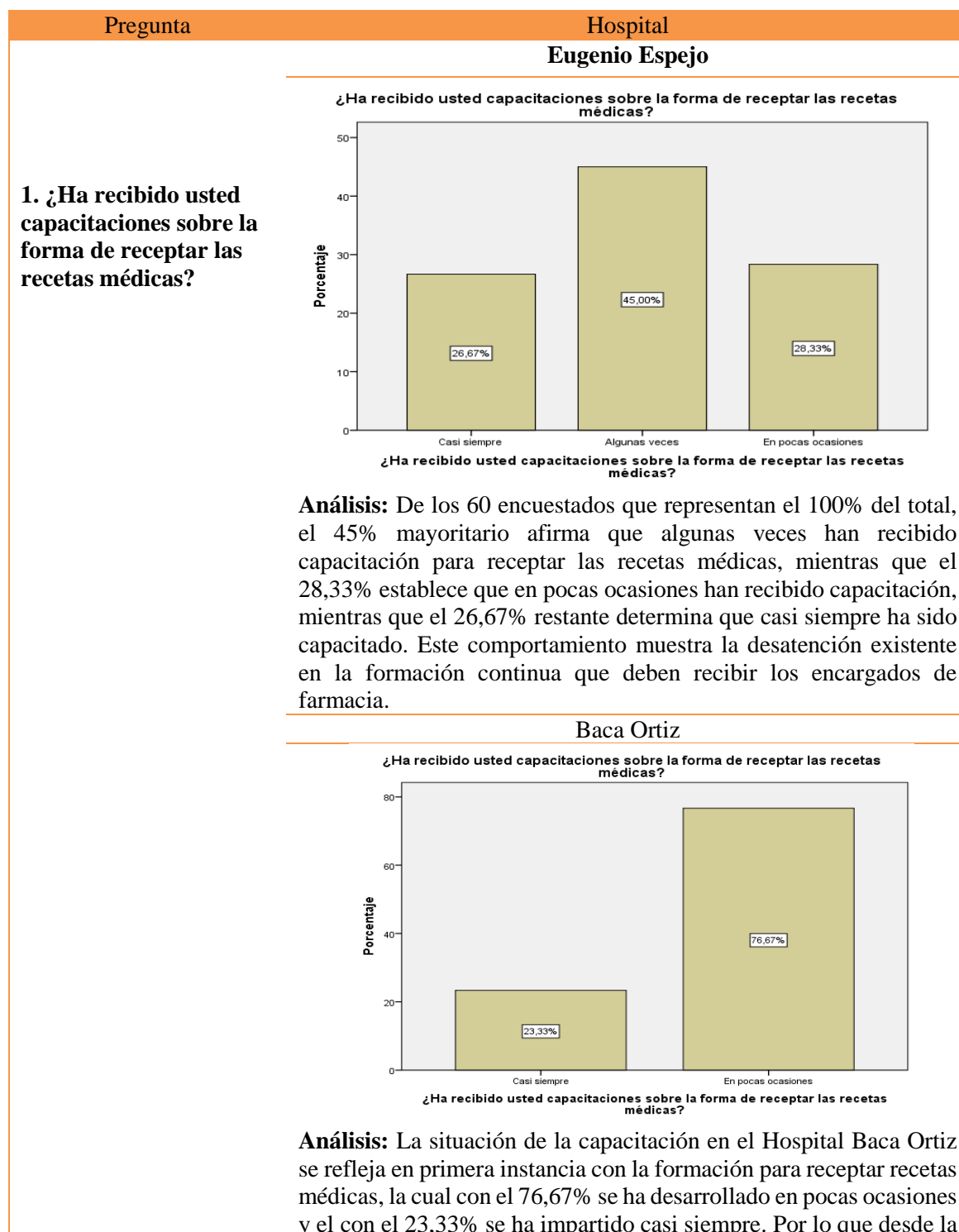
Se procedió a realizar una encuesta en la cual se abordaron aspectos tales como la información brindada al paciente en el uso del medicamento, las posibles interacciones medicamentosas que pueda presentar, conocimientos sobre el mantenimiento de la cadena de frío, así como capacitaciones sobre la recepción de recetas médicas, entre otras.

Del mismo modo se investigó sobre las destrezas y habilidades del personal de farmacia en cuanto a la validación y verificación de recetas tomando en cuenta que las mismas no podrán exceder para su recepción de 5 días posteriores a su emisión y del mismo modo comprobar que estén exentas de correcciones, borrones o enmendaduras.

También se detalló la situación actual en cuanto a la rotación del personal con el objetivo de cubrir vacantes o como consecuencia de quejas por un trato inadecuado al paciente o familiares que retiran medicamentos, se investigó del mismo modo la situación actual del clima laboral, así como las acciones desarrolladas por el personal de farmacia en cuanto a brindar información al paciente sobre los medicamentos retirados.

### 3.2. Análisis descriptivo

El análisis descriptivo se lo realiza de forma individual, es decir por cada hospital, y de forma comparativa, para determinar la relación entre los procesos de capacitación de cada institución.





perspectiva general la capacitación es deficiente para la recepción de recetas médicas.

### Análisis Comparativo

Realizado el análisis individual por hospital se puede obtener una visión general de lo que actualmente pasa en el área de farmacia en cuanto a la capacitación del personal, en este sentido en las dos instituciones públicas no existe la programación necesaria para mejorar constantemente la atención al usuario. Adicionalmente, se establece que el Hospital Eugenio Espejo procede de mejor forma a la hora de impartir capacitación, puesto que, el nivel de frecuencia de la formación es mayor, en comparación con el Hospital Baca Ortiz.

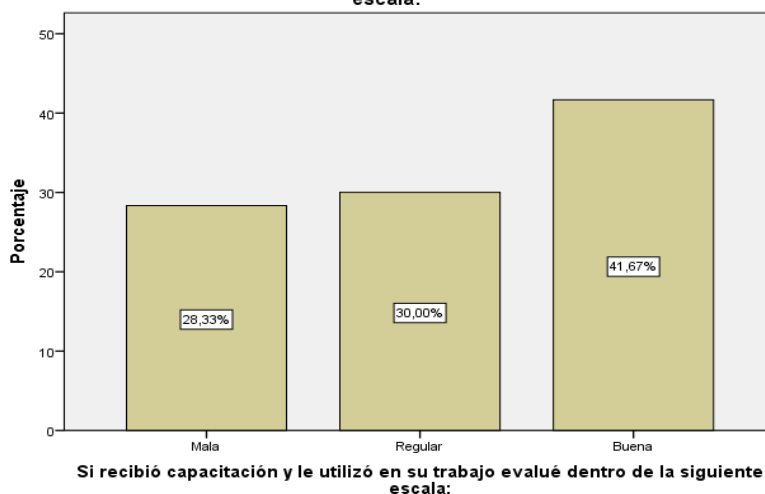
Pregunta

Hospital

2. Si recibió capacitación y le utilizó en su trabajo evalúe dentro de la siguiente escala:

Eugenio Espejo

Si recibió capacitación y le utilizó en su trabajo evalúe dentro de la siguiente escala:

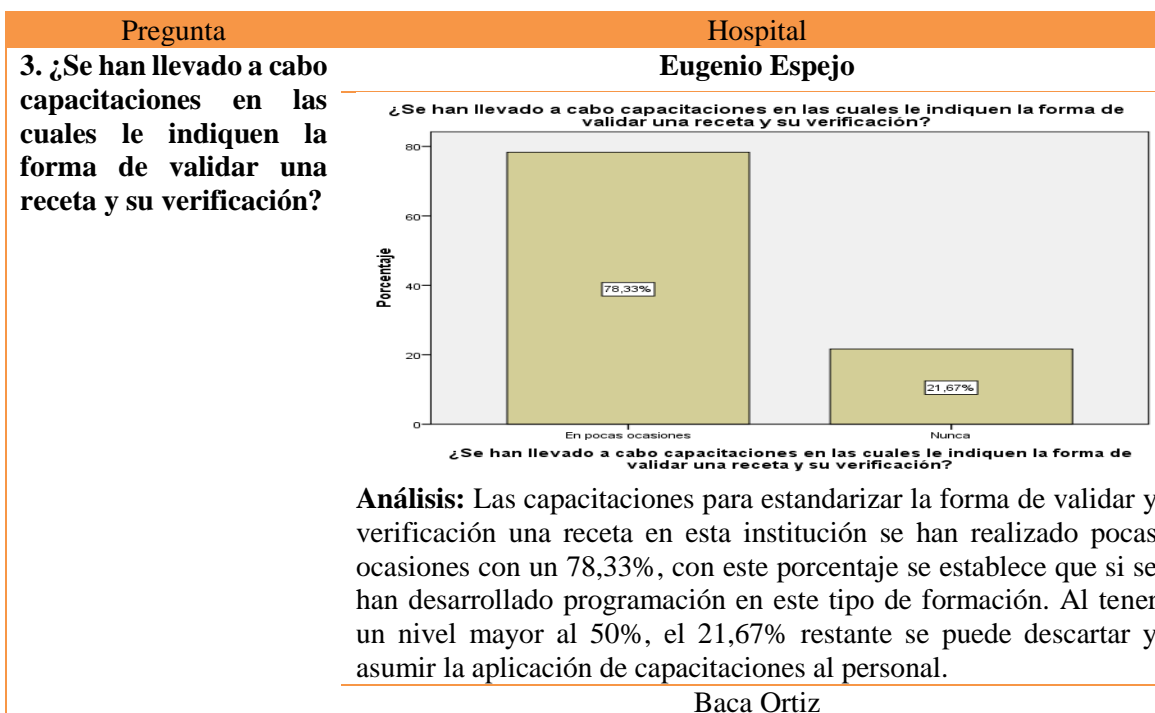
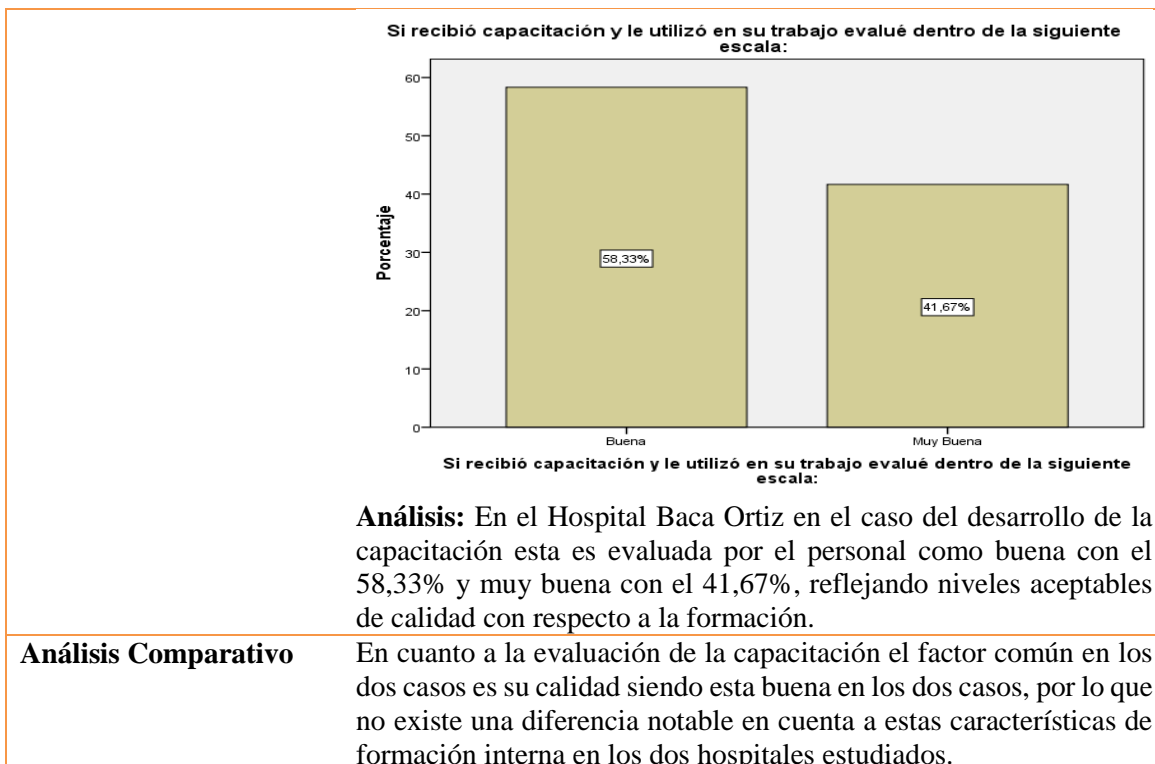


**Análisis:** En cuanto a calidad de la evaluación recibida para receptor recetas médicas esta es con el mayor porcentaje de evaluación 41,67% buena, 30% regular y 28,33% mala. Por lo que desde la perspectiva general la capacitación es aceptable.

Baca Ortiz

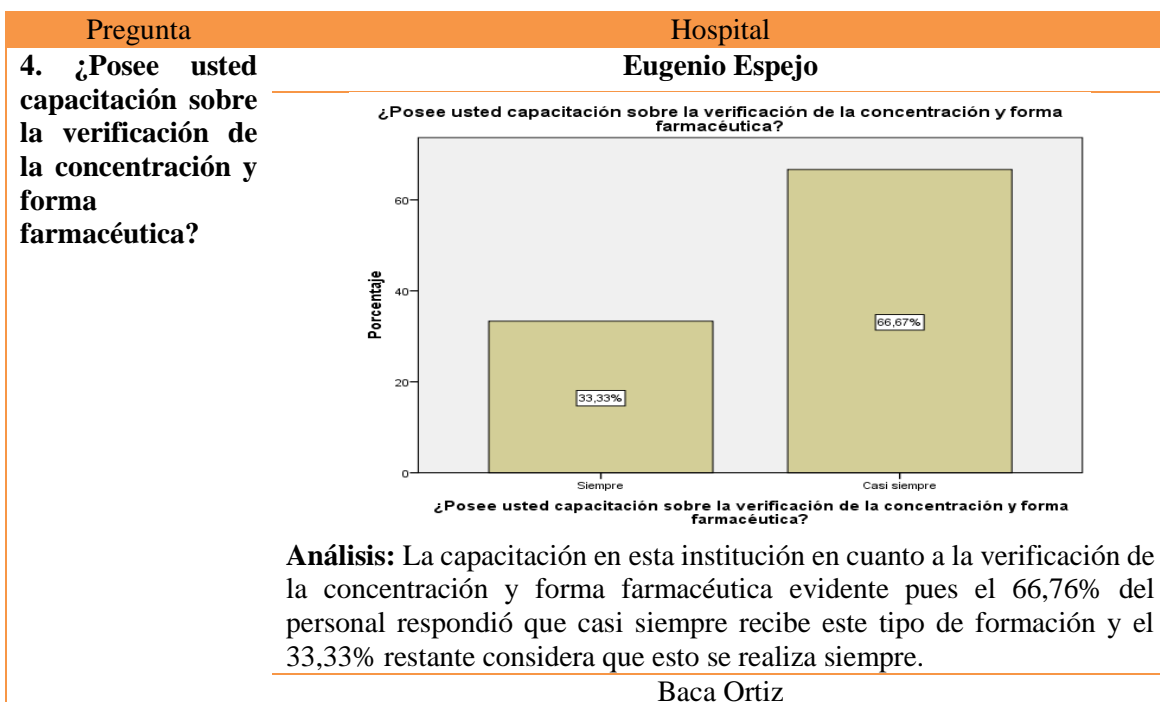
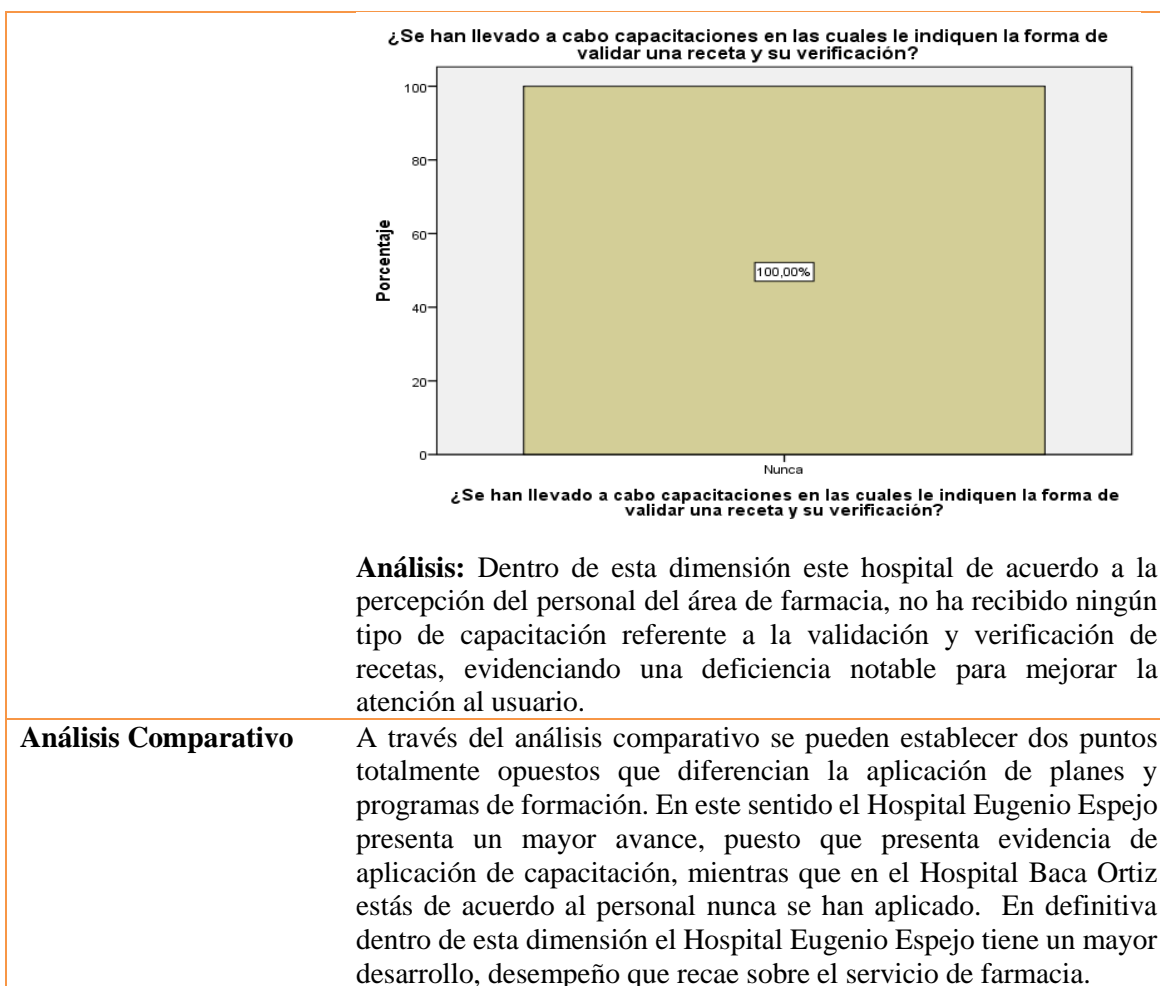
CONTINÚA

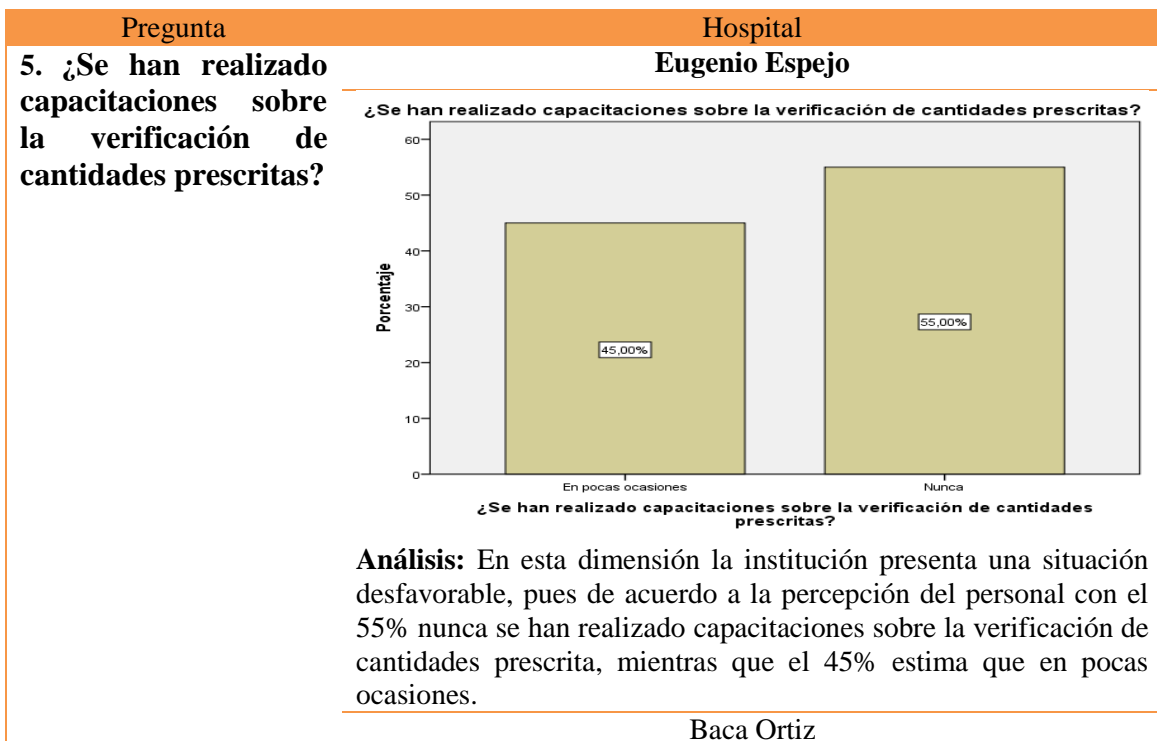
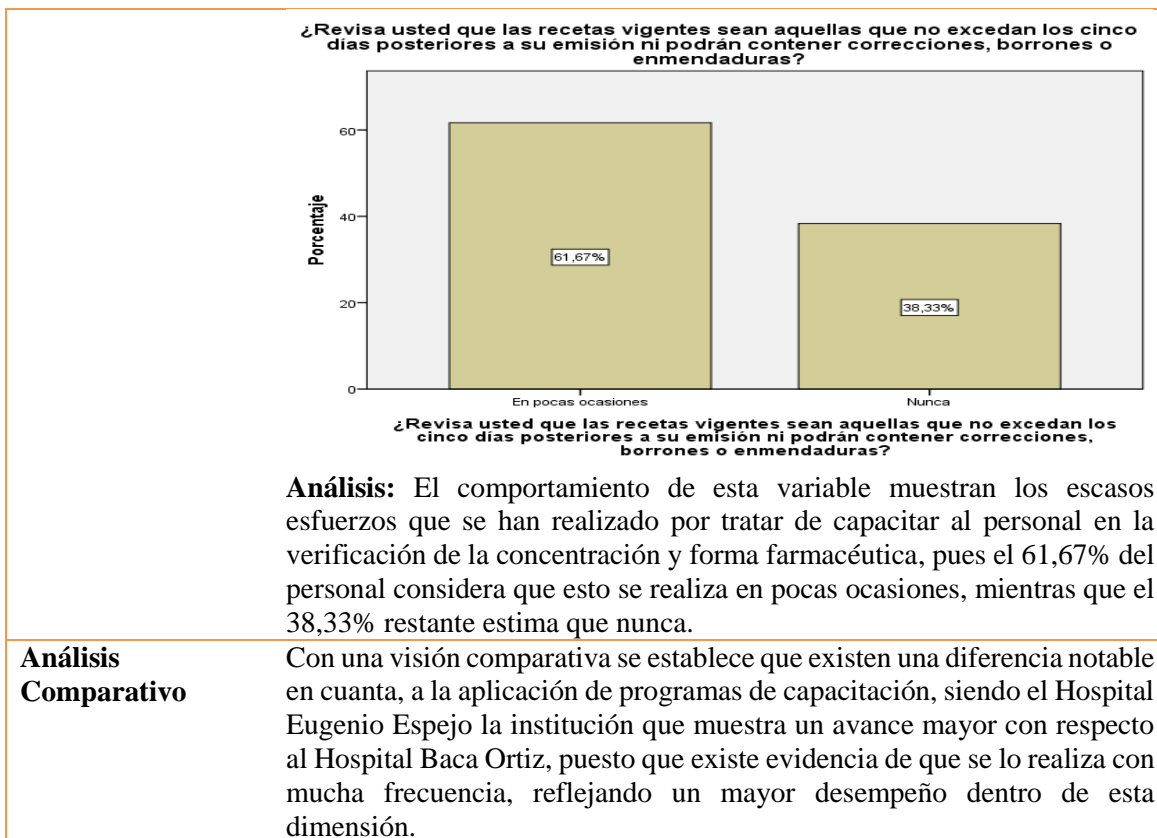


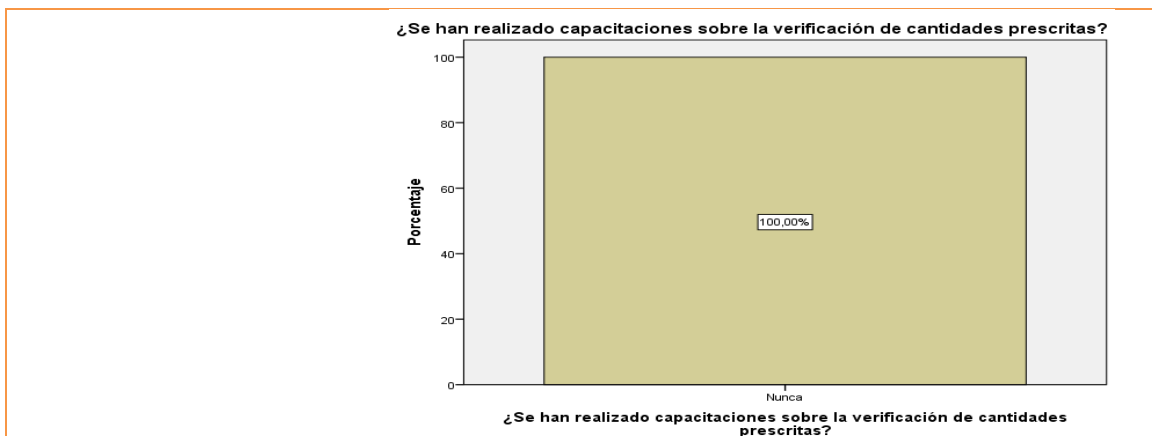


CONTINÚA





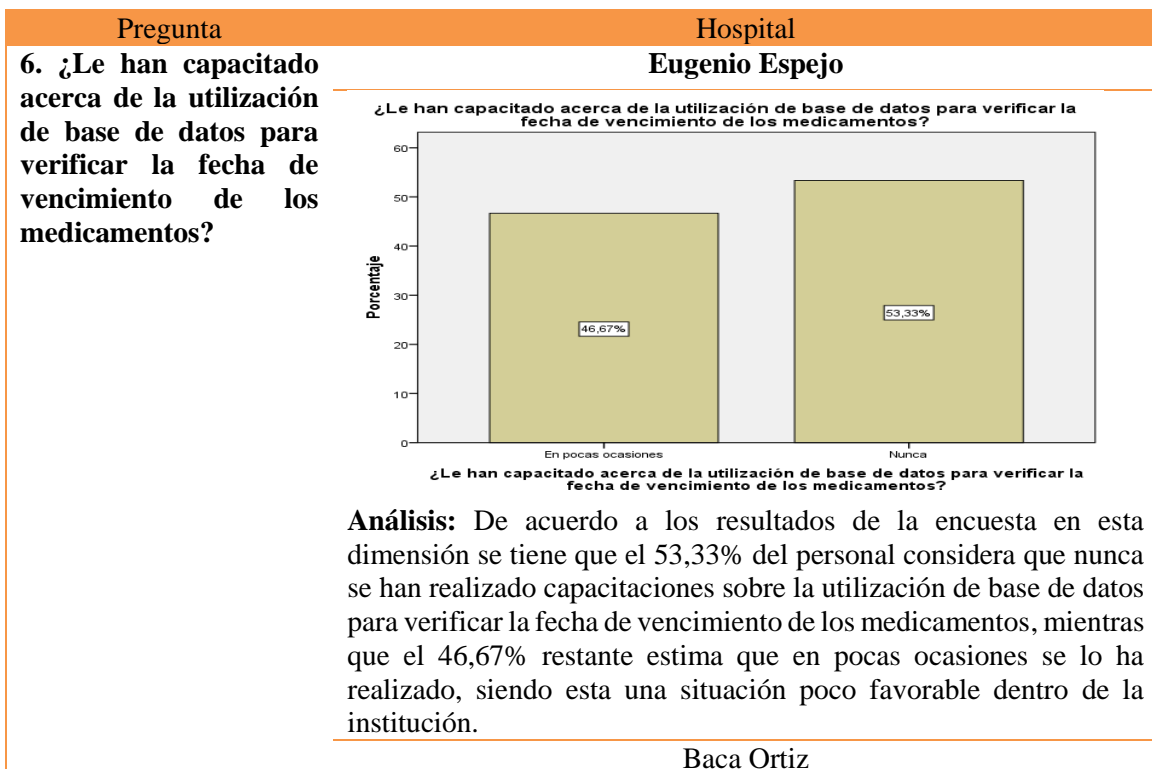




**Análisis:** En esta institución se evidencia la falta de capacitación sobre la verificación de cantidades prescritas, pues el 100% del personal ha determinado que no se han desarrollado actividades de formación concernientes a este tema en particular, por lo que dentro de esta dimensión el comportamiento del hospital es deficiente.

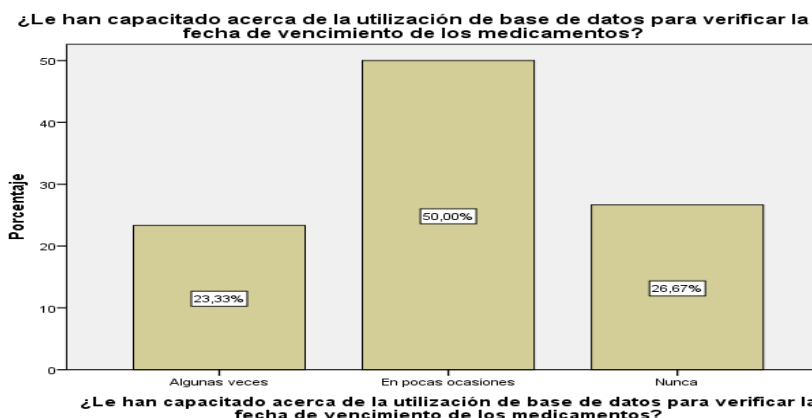
**Análisis Comparativo**

Desde la perspectiva general al integrar el resultado de las dos instituciones se identifica un comportamiento diferenciado del Hospital Eugenio Espejo, en el cual se muestran mayores esfuerzos por capacitar al personal en temas de verificación de cantidades prescritas, mientras que en el Hospital Baca Ortiz de acuerdo a los colaboradores del área de farmacia no existen actividades relacionadas con la capacitación de este tipo.



**Análisis:** De acuerdo a los resultados de la encuesta en esta dimensión se tiene que el 53,33% del personal considera que nunca se han realizado capacitaciones sobre la utilización de base de datos para verificar la fecha de vencimiento de los medicamentos, mientras que el 46,67% restante estima que en pocas ocasiones se lo ha realizado, siendo esta una situación poco favorable dentro de la institución.





**Análisis:** En esta dimensión el Hospital Baca Ortiz tiene un mejor desenvolvimiento en cuanto a las actividades de capacitación, en este sentido el 50% del personal concibe que en pocas ocasiones se han realizado capacitaciones acerca de la utilización de base de datos para verificar la fecha de vencimiento de los medicamentos, mientras que el 26,67% considera que nunca y el 23,33% percibe que algunas veces.

**Análisis Comparativo**

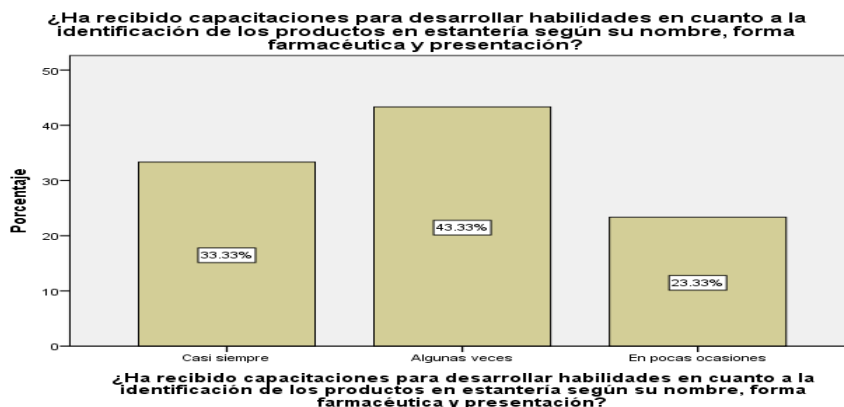
Al realizar el análisis comparativo se presenta un avance mayor con respecto a la capacitación en el Hospital Baca Ortiz en donde se tiene evidencia de capacitación de acerca de la utilización de base de datos para verificar la fecha de vencimiento de los medicamentos, siendo esta más frecuente que en el Hospital Eugenio Espejo en donde las ocasiones de aplicación de programas de formación son menores. Por lo que dentro de este aspecto existe una mejora preparación por parte del personal del Hospital Baca Ortiz.

Pregunta	Hospital					
<p><b>7. ¿Ha recibido capacitaciones para desarrollar habilidades en cuanto a la identificación de los productos en estantería según su nombre, forma farmacéutica y presentación?</b></p>	<p><b>Eugenio Espejo</b></p>					
	<table border="1"> <caption>¿Ha recibido capacitaciones para desarrollar habilidades en cuanto a la identificación de los productos en estantería según su nombre, forma farmacéutica y presentación?</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Siempre</td> <td>28,33%</td> </tr> <tr> <td>Casi siempre</td> <td>71,67%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Siempre	28,33%	Casi siempre
Categoría	Porcentaje					
Siempre	28,33%					
Casi siempre	71,67%					
<p><b>Análisis:</b> En cuanto a lo establecido dentro de los parámetros de la investigación en esta dimensión se aprecia que existen esfuerzos para capacitar al personal de enfermería, pues los colaboradores de esta área consideran con un 71,67% que casi siempre se realizan capacitaciones para desarrollar habilidades en cuanto a la identificación de los productos en estantería según su nombre, forma farmacéutica y presentación y el 28,33% percibe que siempre se aplican este tipo de actividades de formación. Por lo</p>						



que de acuerdo a estos resultados la situación de la institución frente a este factor de capacitación es favorable.

**Baca Ortiz**



**Análisis:** Dentro de esta dimensión la institución de salud pública presenta diversas tendencias, siendo la alternativa algunas veces la que tiene una mayor preferencia con el 43,33%, lo que muestra que existen acciones por parte del hospital por capacitar al personal para desarrollar habilidades en cuanto a la identificación de los productos en estantería según su nombre, forma farmacéutica y presentación, seguido del 33,33% de los colaboradores de área de farmacia que estiman que casi siempre se desarrollan actividades de formación y el 23,33% considera que en pocas ocasiones se han realizado. Esta dinámica muestra un escenario favorable para el mejoramiento de la atención a los usuarios de la farmacia.

**Análisis Comparativo**

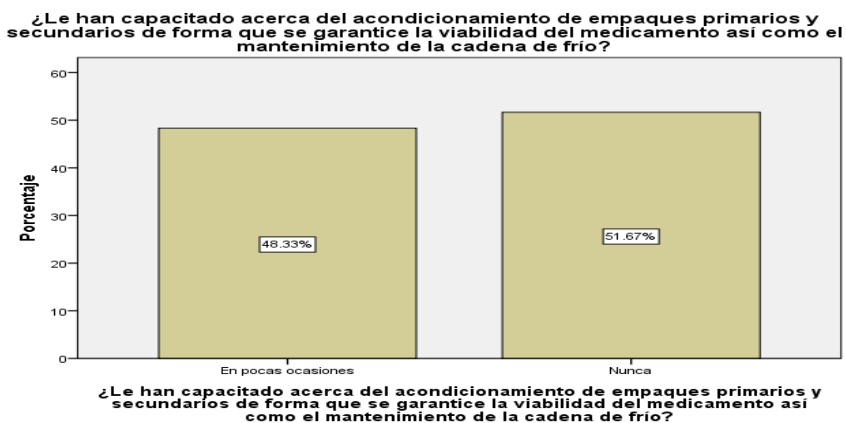
A través del análisis comparativo se establece un comportamiento similar de los esfuerzos de capacitación de los dos hospitales, pues en los dos se evidencian actividades de formación para el personal de farmacia con el objetivo de potenciar las habilidades en cuanto a la identificación de los productos de la farmacia. Sin embargo, el Hospital Eugenio Espejo muestra una mayor concentración de actividades de capacitación.

**Pregunta**

**8. ¿Le han capacitado acerca del acondicionamiento de empaques primarios y secundarios de forma que se garantice la viabilidad del medicamento, así como el mantenimiento de la cadena de frío?**

**Hospital**

**Eugenio Espejo**



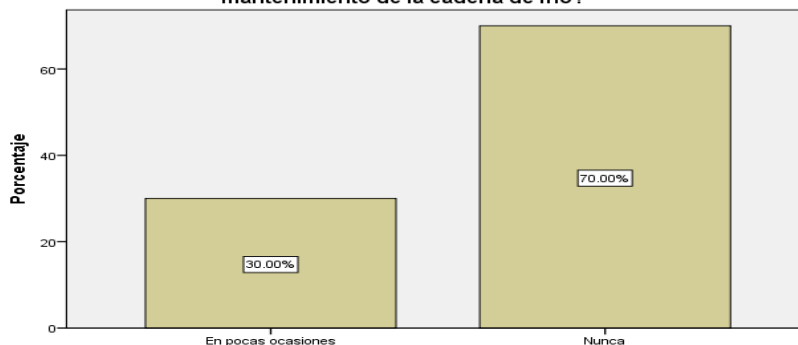
**Análisis:** La institución de acuerdo a la percepción del personal del área de farmacia nunca se realiza capacitaciones para el acondicionamiento de



empaques primarios y secundarios de forma que se garantice la viabilidad del medicamento, así como el mantenimiento de la cadena de frío, pues el 51,76% de los colaboradores afirman esta opción. Mientras que el 48,33% considera que pocas ocasiones se han efectuado actividades de capacitación para formar en temas de acondicionamiento. De esta forma se describe una situación desfavorable para el hospital.

Baca Ortiz

¿Le han capacitado acerca del acondicionamiento de empaques primarios y secundarios de forma que se garantice la viabilidad del medicamento así como el mantenimiento de la cadena de frío?

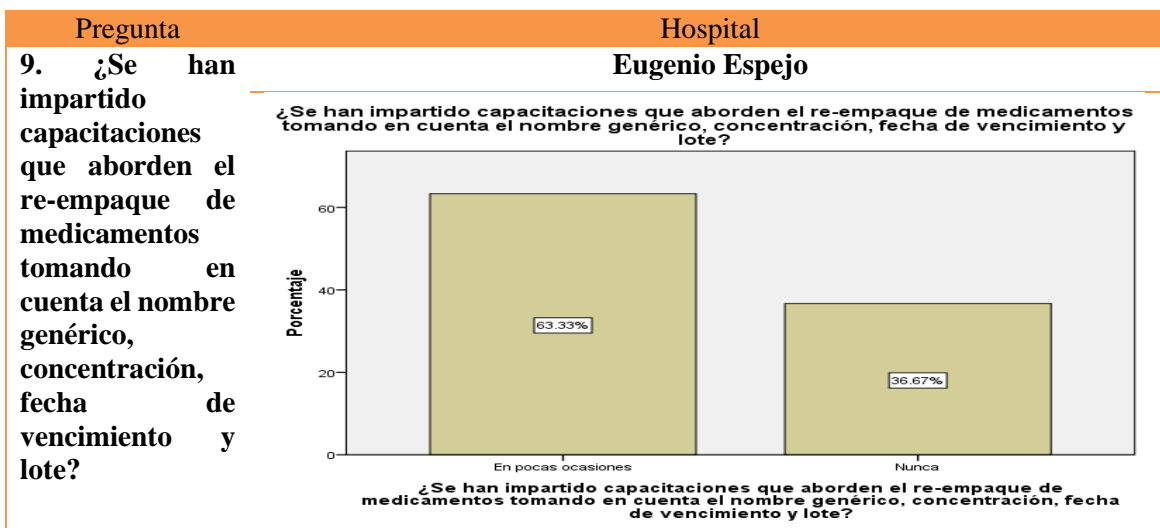


¿Le han capacitado acerca del acondicionamiento de empaques primarios y secundarios de forma que se garantice la viabilidad del medicamento así como el mantenimiento de la cadena de frío?

**Análisis:** De acuerdo a los resultados de la encuesta se establece que en la institución de salud pública no se realizan acciones de capacitación puesto que el 70% del personal considera que nunca se han efectuado procesos de formación con respecto al acondicionamiento de empaques primarios y secundarios, de la misma forma el 30% de los colaboradores determinan que en pocas ocasiones. En consecuencia, no se evidencia un panorama para fortalecer el conocimiento del personal del área de farmacia.

**Análisis Comparativo**

El comportamiento de los dos hospitales estudiados es similar frente a la aplicación de capacitación para el acondicionamiento de empaques primarios y secundarios, pues de acuerdo a la percepción del personal nunca se han realizado acciones de formación para fortalecer los conocimientos para el manejo de fármacos, siendo este un factor que se debe atender para mejorar la atención al usuario de farmacia.

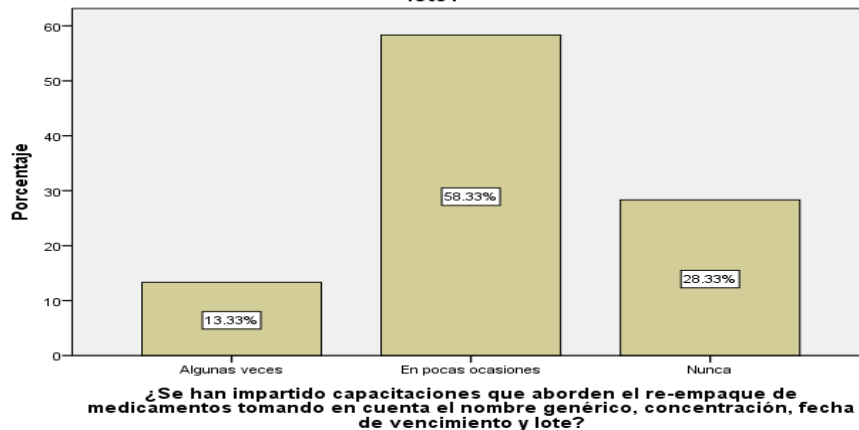




**Análisis:** Con los resultados de la encuesta se establece que en este hospital se realizan escasos esfuerzos por capacitar al personal sobre el re-empaque de medicamento, pues el 63,33% de los colaboradores del área de farmacia consideran que en pocas ocasiones se han aplicados programas de formación de este tipo, mientras que el 36,67% del personal determina que nunca se han efectuado.

**Baca Ortiz**

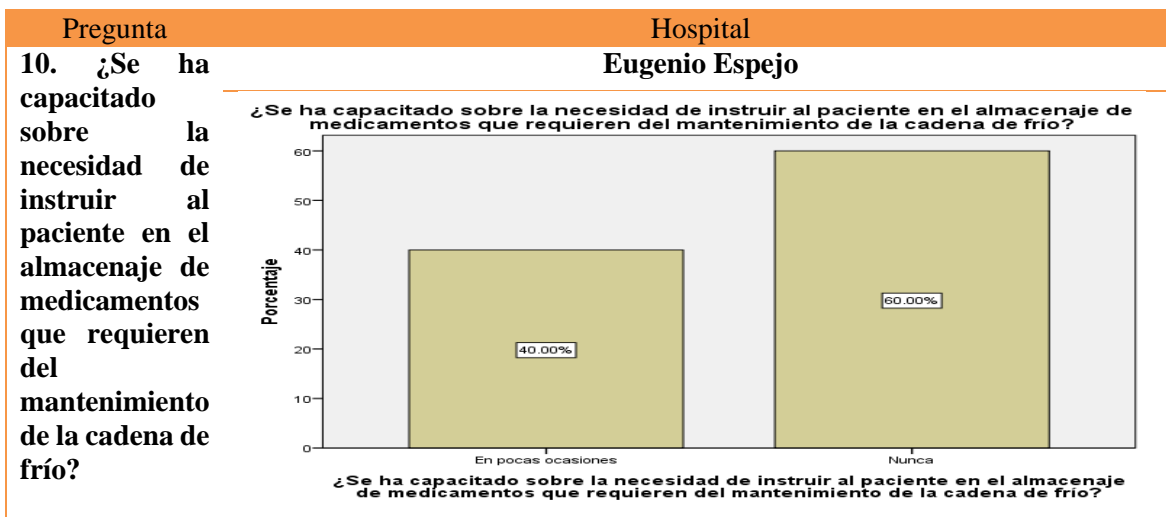
¿Se han impartido capacitaciones que aborden el re-empaque de medicamentos tomando en cuenta el nombre genérico, concentración, fecha de vencimiento y lote?



**Análisis:** La percepción del personal del área de farmacia del hospital determina con un 58,33% que en pocas ocasiones se desarrollan actividades de capacitación de re-empaque de medicamentos, mientras que el 28,33% considera que nunca se han efectuado este tipo de acciones y el 13,33% estima que algunas veces se han realizado, por lo que no existe un contexto adecuado para el mejoramiento del conocimiento de los colaboradores de la institución que prestan sus servicios en la farmacia.

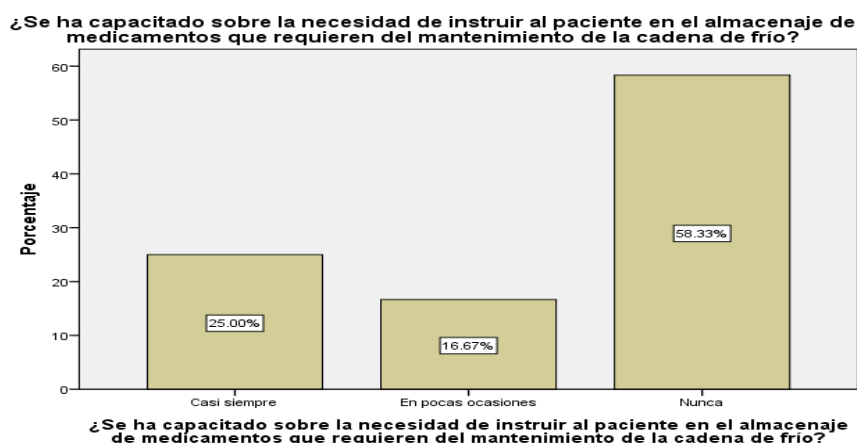
**Análisis Comparativo**

Con comportamientos equivalentes los dos hospitales muestran similares niveles de frecuencia de capacitación, sin embargo, el Hospital Eugenio Espejo tiene una mayor tendencia hacia la aplicación de capacitación para mejorar el re empaque de medicamentos. La ligera diferencia en la percepción del personal de las dos instituciones no son significativas, no obstante, estos contrastes ayudan a determinar el modelo base de capacitación que debería seguir el Hospital Baca Ortiz.



**Análisis:** Los resultados de la capacitación sobre la necesidad de instruir al paciente en el almacenaje de medicamentos que requieren del mantenimiento de la cadena de frío en esta institución muestran un escenario desfavorable, puesto que el 60% del personal considera que nunca se han realizado acciones encaminadas al mejoramiento de sus conocimientos frente a la instrucción del usuario para el almacenamiento de medicamentos, de la misma forma el 40% restante del personal establece que si se han efectuado capacitaciones en pocas ocasiones. Por lo que los esfuerzos por mejorar el servicio de farmacia son bajos.

#### Baca Ortiz



**Análisis:** En esta dimensión el 58,33% del personal del hospital considera que nunca se han realizado capacitaciones sobre la necesidad de instruir al paciente en el almacenaje de medicamentos. El 25% de los colaboradores opinan que casi siempre se efectúan este tipo acciones y el 16,67% determina que esto se desarrolla en pocas ocasiones. Estos resultados construyen un escenario perjudicial para el mejoramiento de los conocimientos del personal del área de farmacia.

#### Análisis Comparativo

Los dos hospitales presentan una situación similar pues la mayor parte del personal estudiado considera que nunca se han realizado acciones de capacitación para instruir al usuario sobre el almacenamiento de los fármacos. En consecuencia, se deben hacer mejoras en la aplicación de los planes de capacitación promoviendo su control y evaluación para completar el proceso de calidad y ofrecer un servicio de farmacia óptimo.

CONTINÚA





CONTINÚA



### Análisis Comparativo

En las dos instituciones de salud pública se tiene situaciones similares, aunque en el Hospital Eugenio Espejo a diferencia del Hospital Baca Ortiz, muestra una mayor frecuencia de desarrollo de actividades de capacitación que evidencia sus esfuerzos por mantener al personal de farmacia en constante formación para ofrecer un servicio de calidad al usuario. Por lo que en este caso se pone al hospital con mejor rendimiento como modelo para que sea replicado.

#### Pregunta

12. ¿Recibió capacitación sobre cómo informar al paciente de cómo aplicar o administrar los medicamentos prescritos?

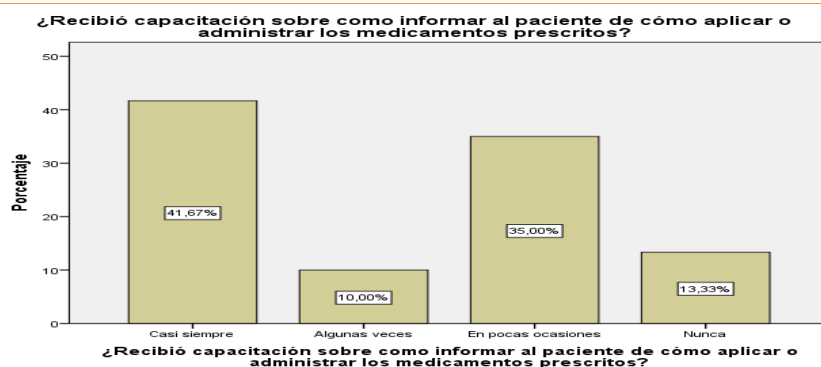
#### Hospital

##### Eugenio Espejo



**Análisis:** Este es quizá uno de los elementos más importantes dentro de la evaluación del proceso de capacitación, puesto que informar al paciente de cómo aplicar o administrar los medicamentos prescritos es uno de los procedimientos más realizados y demandados por los usuarios de los hospitales públicos, pues la ingesta o toma genera constantemente dudas a los pacientes, información que debe ser aclarada pertinentemente por el personal de farmacia, en este sentido el hospital muestra claras acciones para que los colaboradores cuenten con la formación necesaria para suplir esta necesidad puesto que el 55% del personal considera que siempre se realizan estas actividades dentro de la institución, mientras que el 45% restante estima que casi siempre se efectúan.

#### Baca Ortiz



**Análisis:** En esta dimensión la percepción del personal parece ser más dispersa, siendo la opción más recurrente la que tiene el 41,67% de preferencia con casi siempre, seguido de en pocas ocasiones con el 35%, nunca con el 13,33% y algunas veces con el 10%. Aunque se tiene diferentes perspectivas de las acciones de capacitación se puede apreciar que existen acciones encaminadas hacia la comunicación de la información al paciente de cómo aplicar o administrar los medicamentos prescritos. Sin embargo, estas



deben mejorar, pues es uno de los procesos que con mayor frecuencia se desarrolla en el área de farmacia.

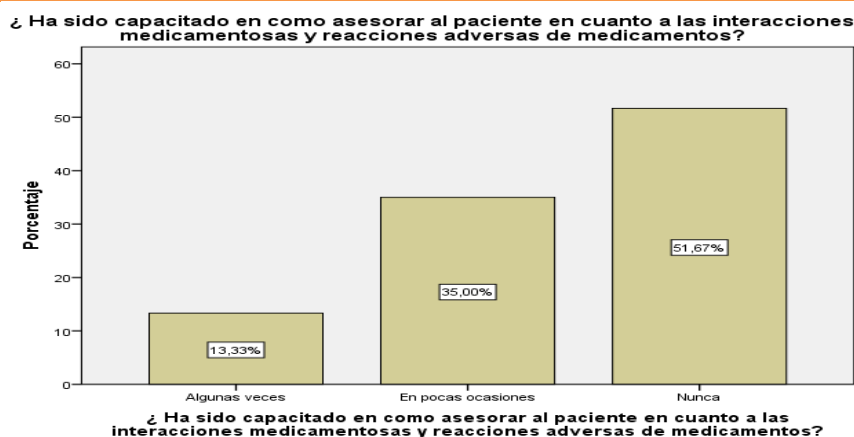
### Análisis Comparativo

En el análisis comparativo los resultados del Hospital Eugenio Espejo son más consistentes frente a las actividades de capacitación de comunicación de información al paciente sobre su receta, mostrando una mayor frecuencia de desarrollo de acciones de formación. Mientras que el Hospital Baca Ortiz, aunque muestra esfuerzos por capacitar a su personal, no son suficientes para mantener a los colaboradores actualizados en sus conocimientos.

Pregunta

### Hospital Eugenio Espejo

13. ¿Ha sido capacitado en como asesorar al paciente en cuanto a las interacciones medicamentosas y reacciones adversas de medicamentos?



**Análisis:** Al igual que la comunicación de la forma de administrar la receta, el asesoramiento de las reacciones adversas de los medicamentos es también importante, pues son dudas que el usuario permanentemente desarrolla en base a su diagnóstico. En este sentido el 51,67% del personal considera que nunca se han realizado actividades de capacitación, el 35% establece que en pocas ocasiones y el 13,33% estima que algunas veces. Este panorama no es favorable para la institución puesto que muestra falencias en un procedimiento importante del área de farmacia.

Baca Ortiz

CONTINÚA



¿ Ha sido capacitado en como asesorar al paciente en cuanto a las interacciones medicamentosas y reacciones adversas de medicamentos?



¿ Ha sido capacitado en como asesorar al paciente en cuanto a las interacciones medicamentosas y reacciones adversas de medicamentos?

**Análisis:** En este nivel existe una muestra de acciones de capacitación pues el 53,33% del personal considera que casi siempre se han realizado actividades de formación para asesorar al paciente en cuanto a las interacciones medicamentosas y reacciones adversas de medicamentos. Lo que complementa el procedimiento de comunicación de administración de medicamentos a los usuarios. El resto del personal establece que esto ha sucedido en pocas ocasiones con el 46,67%. No obstante, muestra coherencia con el anterior factor analizado.

#### Análisis Comparativo

Como resultado del análisis comparativo se obtiene como elemento importante que el Hospital Baca Ortiz muestra un mejor desempeño en cuanto a la capacitación del personal respecto a la formación para asesorar al paciente en cuanto a las interacciones medicamentosas y reacciones adversas de medicamentos, pues se evidencia que la mayor parte de los colaboradores considera que se hacen con frecuencia actividades de capacitación. Por su parte el Hospital Eugenio Espejo tiene una deficiencia en esta dimensión pues no muestra acciones de capacitación.

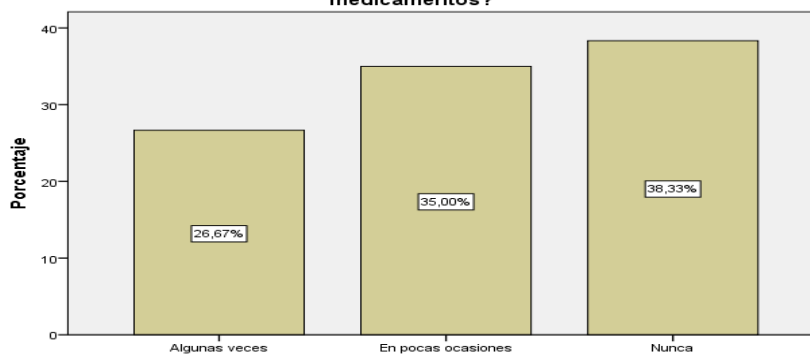
#### Pregunta

14. ¿Ha sido capacitado en cómo utilizar trípticos, pictogramas y uso del sistema informático NAF para informar a los pacientes sobre el uso y conservación de los medicamentos?

#### Hospital

#### Eugenio Espejo

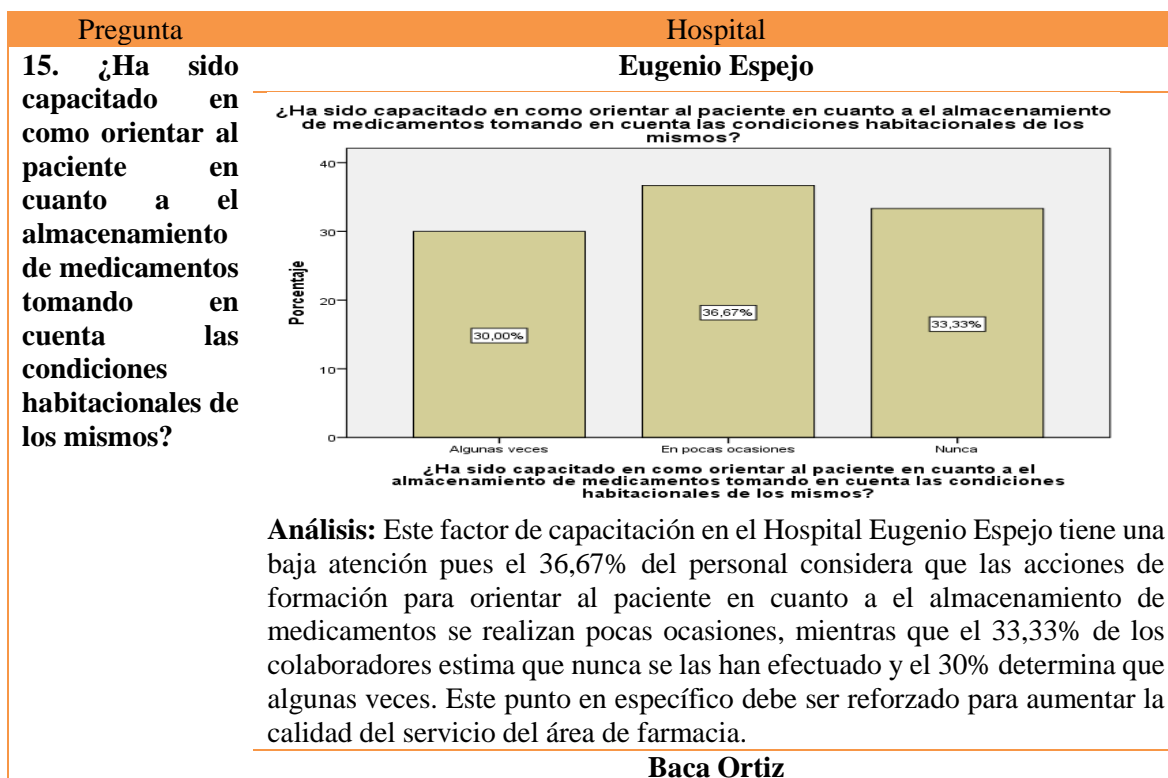
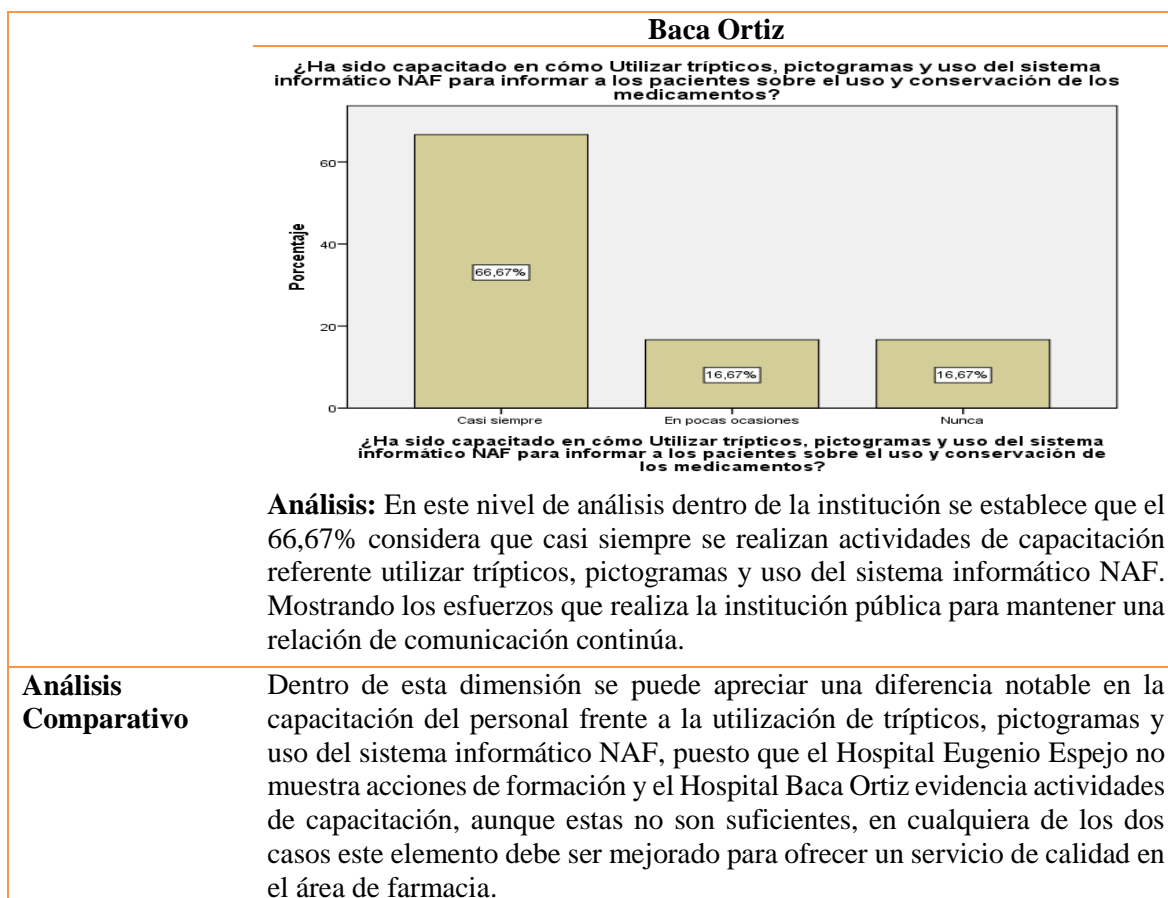
¿Ha sido capacitado en cómo Utilizar trípticos, pictogramas y uso del sistema informático NAF para informar a los pacientes sobre el uso y conservación de los medicamentos?

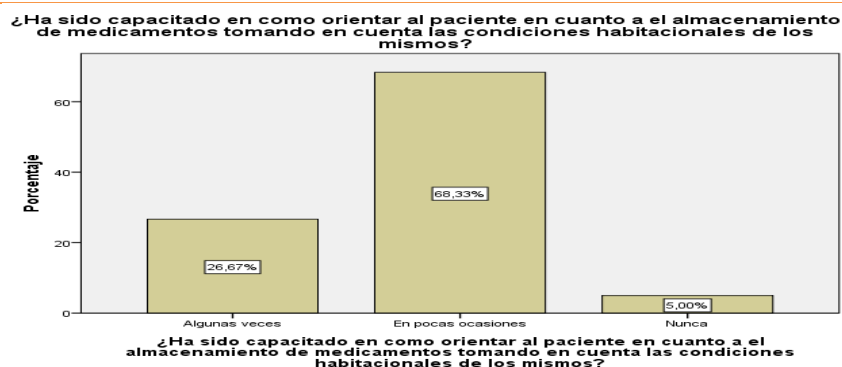


¿Ha sido capacitado en cómo Utilizar trípticos, pictogramas y uso del sistema informático NAF para informar a los pacientes sobre el uso y conservación de los medicamentos?

**Análisis:** La transmisión de la información y comunicación con el usuario demanda también capacitación, por lo que el personal debe estar preparado para poder establecer nexos de comunicación con los pacientes del hospital. Sin embargo, esta situación no es reflejado por el Hospital Eugenio Espejo pues el 38,33% del personal considera que nunca han recibido capacitaciones, el 35% establece que en pocas ocasiones y el 26,67% algunas veces. Lo que muestra una falencia considerable que debe ser atendida para mejorar el servicio de farmacia.







**Análisis:** Esta institución de acuerdo a los resultados de la evaluación aplica actividades de capacitación de orientación al paciente en cuanto al almacenamiento de medicamentos pocas ocasiones en consideración con el 68,33% del personal que emite esta información. En este mismo sentido el 26,67 de los colaboradores estima que estas acciones se realizan algunas veces y el 5% restante determinan que nunca. Esta desatención necesita de planes eficientes para mantener el conocimiento y capacidades del personal altas.

**Análisis Comparativo**

Se encuentra con el análisis comparativo un comportamiento similar de los dos hospitales, teniendo indiferentes acciones para capacitar al personal en la orientación del paciente en cuanto a el almacenamiento de medicamentos tomando en cuenta las condiciones habitacionales, por lo que es importante que a través de estos resultados tanto el Hospital Eugenio Espejo como Baca Ortiz logren establecer alternativas de solución efectivas que puedan encaminar el accionar del personal de farmacia en la prestación de un servicio integral que satisfaga las necesidades del usuario.



## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA

#### 4.1 Introducción

La dispensación de medicamentos se revela como un elemento crítico en el funcionamiento de las farmacias de los Hospitales de Especialidades “Eugenio Espejo y Baca Ortiz”, siendo los resultados alcanzados en dicha actividad directamente proporcionales a la calidad del proceso de selección de personal, así como también a la implementación de capacitaciones sistemáticas que permitan el desarrollo de destrezas y habilidades en la atención al paciente y dispensación de medicamentos.

Por otra parte, cabe destacar que el personal de farmacia que fue contratado antes de la creación de la red Socio empleo generalmente no haya sido ubicado en el puesto de trabajo que ocupan posterior a un estudio y proceso de selección en el cual se detallaron las condiciones del trabajador para el desempeño de la dispensación de medicamentos. La cual es de vital importancia en la recuperación de los pacientes.

Otro elemento que interfiere directamente con la calidad del proceso de dispensación de medicamentos es la rotación existente del personal de farmacia la cual debe garantizar que le mismo nunca se sobrecargue en las actividades laborales desarrolladas dado que de darse dicha situación los errores humanos serían más frecuentes y por ende la atención al paciente sería deficiente, más aún si se toma en cuenta la importancia crítica de la dispensación de los medicamentos en la mayoría de los cuales depende la vida de los mismos.

Cabe destacar que se evidencia un significativo desconocimiento de normas y estrategias en la atención al paciente, sobresaliendo actitudes de deshumanización en las cuales no se toman en

cuenta las necesidades de los pacientes o sus familiares al momento de retirar los medicamentos en cuanto a información y solventar las dudas de los mismos.

#### **4.2 Plan de capacitación para el mejoramiento del proceso de capacitación de las farmacias de los hospitales públicos de especialidades del Distrito Metropolitano de Quito.**

Analizados los resultados de la investigación, según la información proporcionada por el personal de farmacia de los hospitales Eugenio Espejo y Baca Ortiz, se desprende que la capacitación en las instituciones influye en el servicio que se presta a los usuarios del servicio público, fortaleciendo los conocimientos de los colaboradores para lograr la calidad en todos los procesos de atención de farmacia, de esta forma se crea un espacio de discrecionalidad para que el personal tome sus decisiones, respaldados en su capacidad y experiencia.

Los aspectos antes mencionados inciden directamente en el comportamiento del personal, quienes en base a la capacitación pueden potenciar los resultados del servicio que se brinda en el área de farmacia de los hospitales, quienes se comprometen con el cumplimiento de sus funciones.

La capacitación se alinea a las expectativas institucionales pues al revisar la evaluación de la aplicación de planes y programas de formación; es decir, al cumplimiento de las funciones como responsabilidad que se justifican en base a la calidad del servicio que se presta en el área de farmacia de los hospitales públicos.

Dentro de todo el contexto descrito en esta parte de la investigación se proponen estrategias para mantener y mejorar las actividades de capacitación del área de farmacia enfocada en el

mejoramiento de la calidad del servicio público.

## **Presentación**

### **Propuesta de capacitación:**

- A. Justificación
- B. Objetivos
- C. Beneficios
- D. Descripción de estrategias de capacitación
- E. Lineamientos de evaluación
- F. Costos de implementación

### **4.2.1 Justificación del plan**

Como consecuencia de la importancia que tiene el talento humano en el desarrollo de un servicio de calidad en las instituciones públicas, es fundamental efectuar acciones concretas que mejore el proceso de capacitación que fortalezca el conocimiento y el manejo de información técnica en el área de farmacia, la formación es una de las herramientas de mayor alcance en cualquier tipo de organización, la cual contribuye a aumentar el desempeño laboral y por consecuencia al desarrollo de la institución y de sus colaboradores.

### **4.2.2 Objetivos**

#### **Objetivo general**

Aportar al fortalecimiento del proceso de capacitación y al incremento del nivel de desempeño laboral del personal de las instituciones, mediante estrategias especializadas en la formación continua de los colaboradores del área de farmacia.

## **Objetivos específicos**

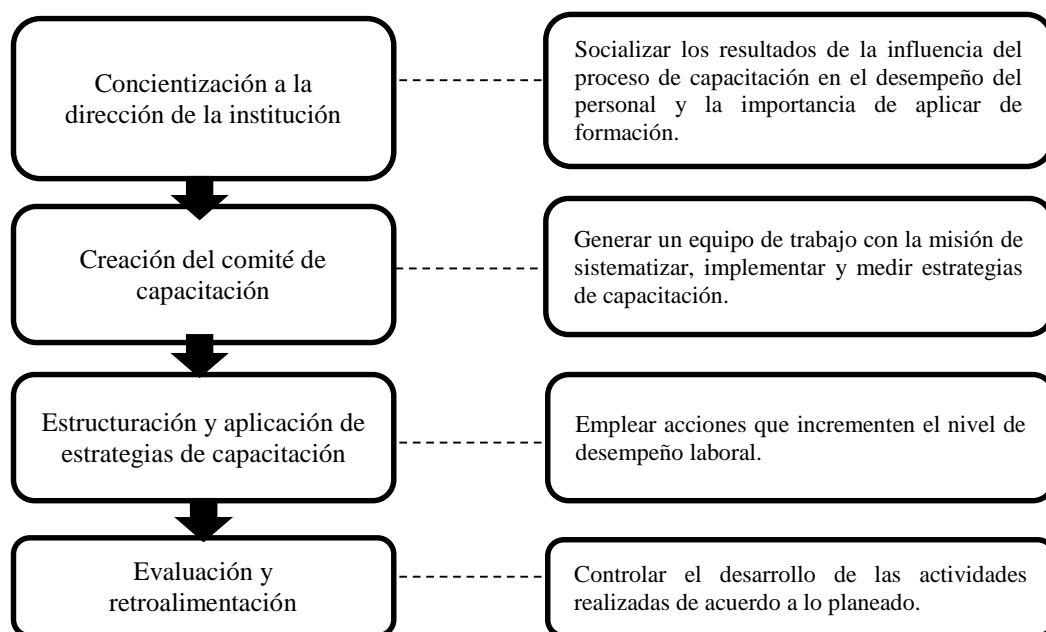
- A. Promover la trasmisión de conocimientos entre el personal de farmacia para formar equipos de trabajo eficientes.
- B. Evaluar el trabajo del personal en el desarrollo de sus actividades diarias, para incrementar la calidad del servicio de farmacia.
- C. Mejorar el nivel de participación del personal mediante su integración en la estructuración de los programas de capacitación.

### **4.2.3 Beneficios**

- i. Potenciamiento de las capacidades del personal para integrar un servicio de atención de calidad, en base a conocimientos técnicos sobre la administración de fármacos.
- ii. Eficiencia en el trabajo, debido a la implementación de actividades enfocadas a mantener y mejorar los conocimientos del personal del arrea de farmacia.
- iii. Participación activa del personal en la planificación de los programas de capacitación, para mejorar el impacto del proceso de formación de administración de fármacos.

### **4.2.4 Metodología del plan**

Para la implementación del plan de estrategias de capacitación en los hospitales Eugenio Espejo y Baca Ortiz, es fundamental considerar la estructura de la metodología que describe Keith Davis, la cual se basa en cuatro niveles de desarrollo concentrados en la construcción ordenada que integre a todo el personal en el proceso de formación en administración farmacéutica.



**Figura 3.** Niveles para la implementación de la propuesta de motivación

### **Concientización a la dirección de la institución**

Mediante la concientización a la dirección se busca generar un panorama claro de la necesidad de diseñar planes de capacitación que potencien el conocimiento del personal de la institución y reestructuren sus perspectivas frente al proceso de formación, que depende en gran parte de la confianza que se le brinde al personal. Al transmitir este enfoque hacia los niveles altos de la institución se prioriza la capacitación y se facilita su aplicación con la asignación de recursos que se deben asignar para aumentar el desempeño de los trabajadores y la calidad del servicio del área de farmacia.

Para sensibilizar al nivel directivo de la institución es fundamental concretar reuniones periódicas para dilucidar los siguientes aspectos:

- a. La situación actual del personal de la institución, reflejada en los resultados obtenidos mediante la aplicación de un instrumento de evaluación mediante el método Likert; determino que la capacitación es un elemento presente en los hospitales, sin embargo, su aplicación aun es deficiente pues la frecuencia con la cual se ejecutan acciones de formación es baja. De acuerdo a este contexto es necesario que se apliquen estrategias de capacitación para aumentar el nivel de conocimientos del personal del área de farmacia y así obtener un servicio acorde a las necesidades de los usuarios.
  
- b. Reconocer al trabajador cuando su desempeño una vez aplicadas las capacitaciones cumpla con los estándares de la institución y logre desarrollar un servicio de calidad en el área de farmacia.
  
- c. Lograr el apoyo del nivel directivo para llevar a cabo el plan de estrategias de capacitación.

### **Creación del comité de capacitación**

Para desarrollar y controlar el plan de estrategias de capacitación y aumentar la calidad del servicio de farmacia, es importante determinar y estructurar un equipo de trabajo, mismo que se denominará Comité de Capacitación, cuyo objetivo será organizar las actividades que se propongan en el plan y administrar los recursos necesarios para su ejecución.

### **Estructuración y aplicación de estrategias de capacitación**

Las estrategias de capacitación son necesarias para aumentar el nivel de calidad del servicio de farmacia en los hospitales, también estas integran con tácticas que pueden alcanzar

la dimensión de la comunicación y participación que son de interés para la formación del personal que como resultado se obtendrá la satisfacción del usuario o paciente.

### **Evaluación y retroalimentación**

Para la aplicación de la evaluación y retroalimentación de la aplicación tanto del plan de capacitación como de los procesos que implican su aplicación se desarrollan tres tipos de evaluación; la primera relacionada con el perfil de cargo, mismo que tiene por objetivo evaluar desde la raíz de la formación de funciones si el personal cumple o no con los requerimientos necesarios para el cargo al cual ha sido asignado; también se empleara la evaluación por competencias, en donde se mide el nivel de cohesión entre las capacidades del personal y el conocimiento que ha adquirido para desenvolverse en el área de farmacia; finalmente evaluar el plan de capacitación en conjunto para establecer su alcance y si los resultados responden a los objetivos propuestos.

#### **4.2.4 Procesos de capacitación**

El objetivo de este proceso de donde se deriva el plan de capacitación, es el de administrar las necesidades de formación, capacitación y desarrollo profesional que necesita el personal de farmacia de los hospitales Eugenio Espejo y Baca Ortiz, con el propósito de perfeccionar y potenciar sus conocimientos y capacidades, permitiéndoles mejorar continuamente el desempeño de sus actividades laborales, a través de la ejecución de programas de formación, capacitación, entrenamiento y desarrollo enfocados a las objetivos y prioridades institucionales.

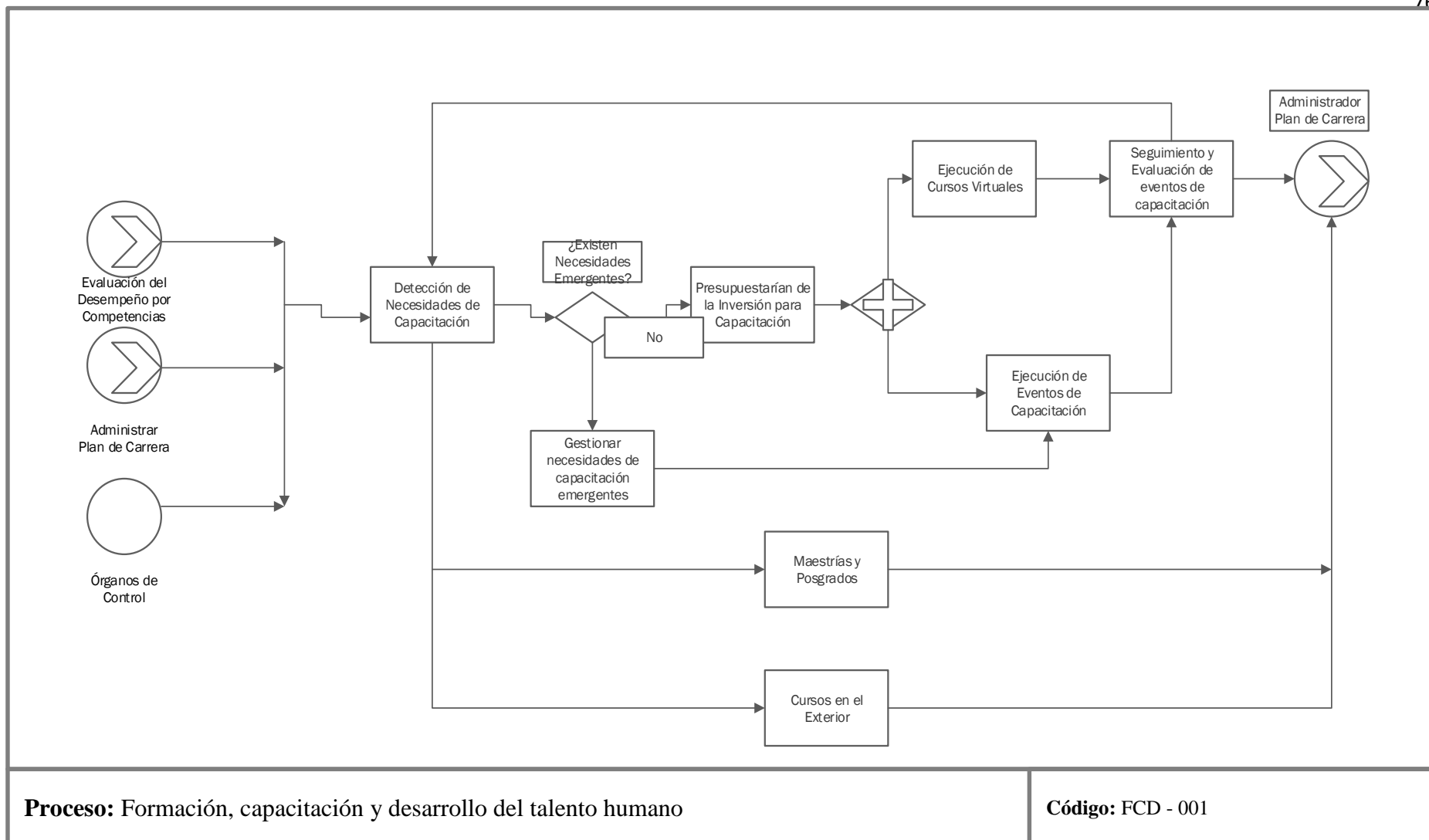
El alcance y el ámbito de aplicación parte desde la detección de necesidades de capacitación para la estructuración del plan de capacitación, cursos emergentes, cursos en el

exterior, maestrías y postgrados que necesitará el personal del área de farmacia en concordancia de las necesidades institucionales, hasta la evaluación y seguimiento de la capacitación en la que se establecerá el efecto de la misma en el servicio de farmacia, a través de su aplicabilidad en los cargos dispuestos en esta área.

En consecuencia, para determinar las necesidades de formación y desarrollo del personal, las instituciones deben implementar los lineamientos de las actividades y procesos adecuados para encaminar el plan de capacitación hacia el mejoramiento continuo de los conocimientos y capacidades del personal del área de farmacia.

Para dimensionar el funcionamiento del proceso de formación, capacitación y desarrollo del talento humano, se bosqueja el proceso que se debe aplicar en la institución para mejorar el alcance del plan de capacitación.

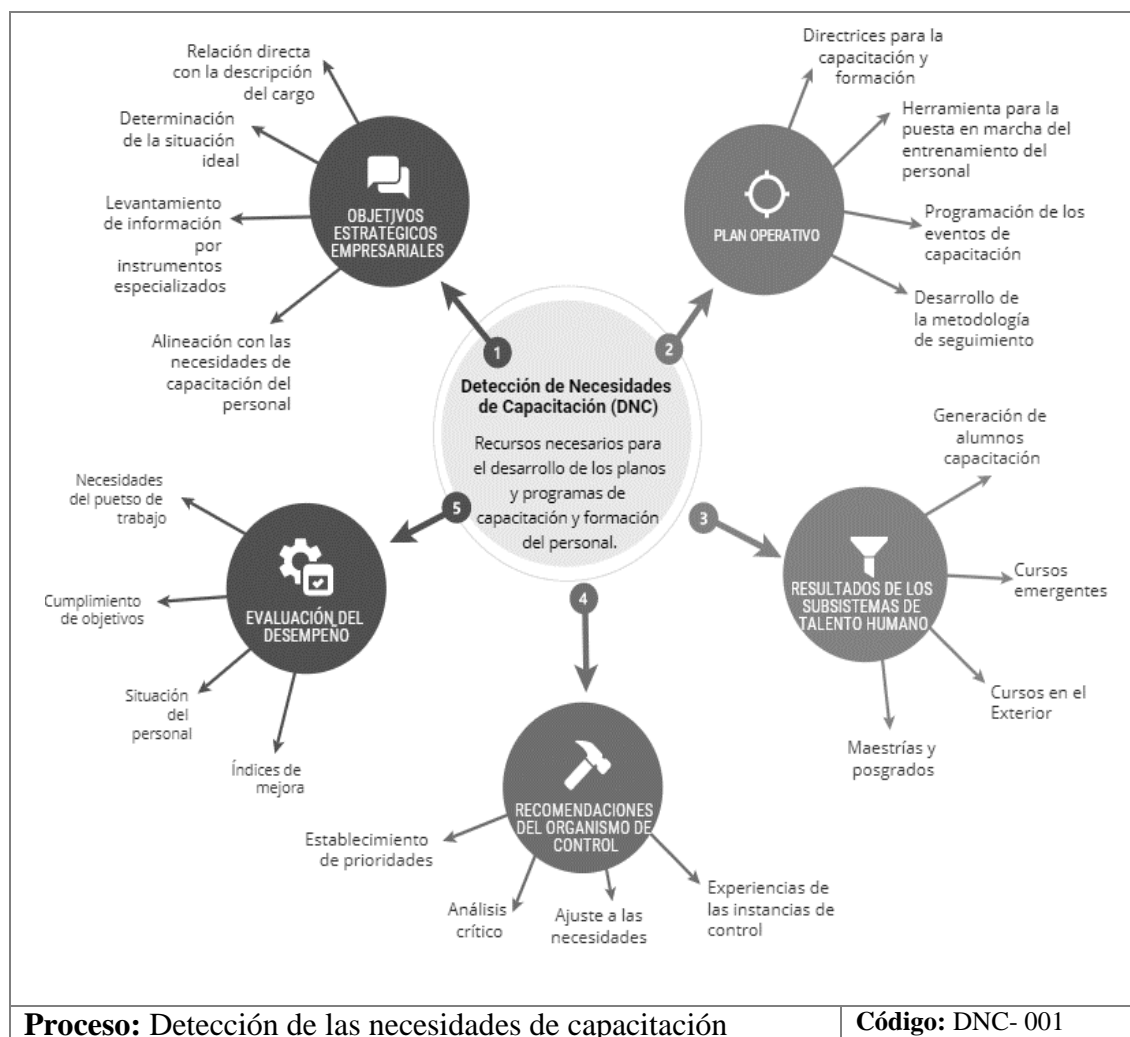




**Figura 4.** Formación, capacitación y desarrollo del talento humano

En la institución de salud pública, el plan de capacitación debe convertirse en un instrumento fundamental para la profesionalización del personal, complementado por programas según las dependencias y unidades del área de farmacia, en donde se debe incluir el detalle de contenidos con la respectiva asignación presupuestaria.

El plan de capacitación de los hospitales, inicia con la detección de necesidades de capacitación (DNC), la misma que es realizada a las diferentes unidades que completan el trabajo de formación de la institución; estas se deben detectar a través de la aplicación y uso de las técnicas e instrumentos establecidos por la comisión de capacitación y se deben priorizar en conformidad con los parámetros de desempeño, en los formatos de levantamiento y consolidación de las necesidades de capacitación y de priorización de capacitaciones, la misma que deberá alinearse en:



**Figura 5.** Detección de las necesidades de capacitación

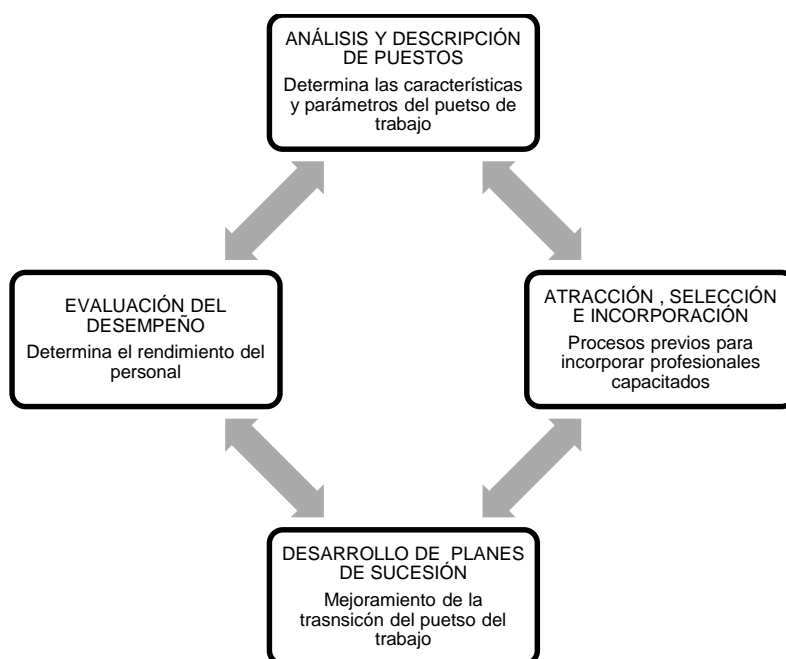
La identificación de necesidades de capacitación se desarrolla a partir del análisis de la situación ideal de la institución en función del servicio del área de farmacia, que, en términos de conocimientos, habilidades y destrezas, debería tener el personal de cada área de acuerdo a su función o al desempeño laboral. Esta información se la obtiene mediante los descriptivos de funciones, manuales de procedimientos y necesidades institucionales.

El plan de capacitación debe desarrollarse como un proceso sistemático, en función de las necesidades del personal y de la institución. En este sentido el plan de capacitación como parte del proceso de formación, capacitación y desarrollo del talento humano debe tratar de

responder a las necesidades de conocimiento de los colaboradores, sin embargo, para dimensionar el funcionamiento de este proceso se deben establecer los factores que impiden que la capacitación cumpla con sus principios de aumento de conocimiento y mejora del nivel de calidad del servicio de farmacia.

Después de esta planificación se realiza la selección de la técnica e instrumentos factibles para el levantamiento de las necesidades de capacitación del personal, que se convierten en el medio con el cual la institución se retroalimenta para estructurar programas de capacitación. Dentro de las instituciones de salud públicas se deben aplicar herramientas para la descripción y perfil del puesto, y la evaluación del desempeño.

- a. El desarrollo de este proceso contempla la identificación de requerimientos de formación, capacitación y desarrollo profesional, los cuales se alinean principalmente a los objetivos de la organización, al plan operativo y a la evaluación de desempeño.
- b. La detección de requerimientos de capacitación se establece según el análisis situacional, en función de conocimientos, habilidades y destrezas, que el personal posee y debe desarrollar según las actividades de su cargo, que derivan en la evaluación del desempeño laboral. Esta información se obtiene mediante informes descriptivos de funciones y manuales de procedimientos.



**Figura 6.** Instrumentos para la detección de necesidades de capacitación

Para el desarrollo del plan de capacitación de la institución se emplean dos instrumentos que en su forma simplificada determinan los parámetros para la evaluación del desempeño.

Estos son el análisis y descripción de puestos, y la evaluación del desempeño.



**Figura 7.** Procesos de obtención de información

El resultado de la información obtenida mediante la aplicación de los instrumentos en el área de farmacia de los hospitales públicos, da como resultado a la estructura del plan de capacitación, el cual debe ser evaluado desde el punto de vista financiero para determinar si es posible su ejecución. En este nivel se realiza una priorización de los conocimientos que el personal de farmacia necesita y que se viabilizan mediante un curso o programa, basándose en el análisis del valor histórico de los cursos.

La distribución del presupuesto se debe realizar en base a dos criterios:

- La ejecución real del programa de capacitación previa.
- Las necesidades del personal que aporten al cumplimiento de los objetivos institucionales.

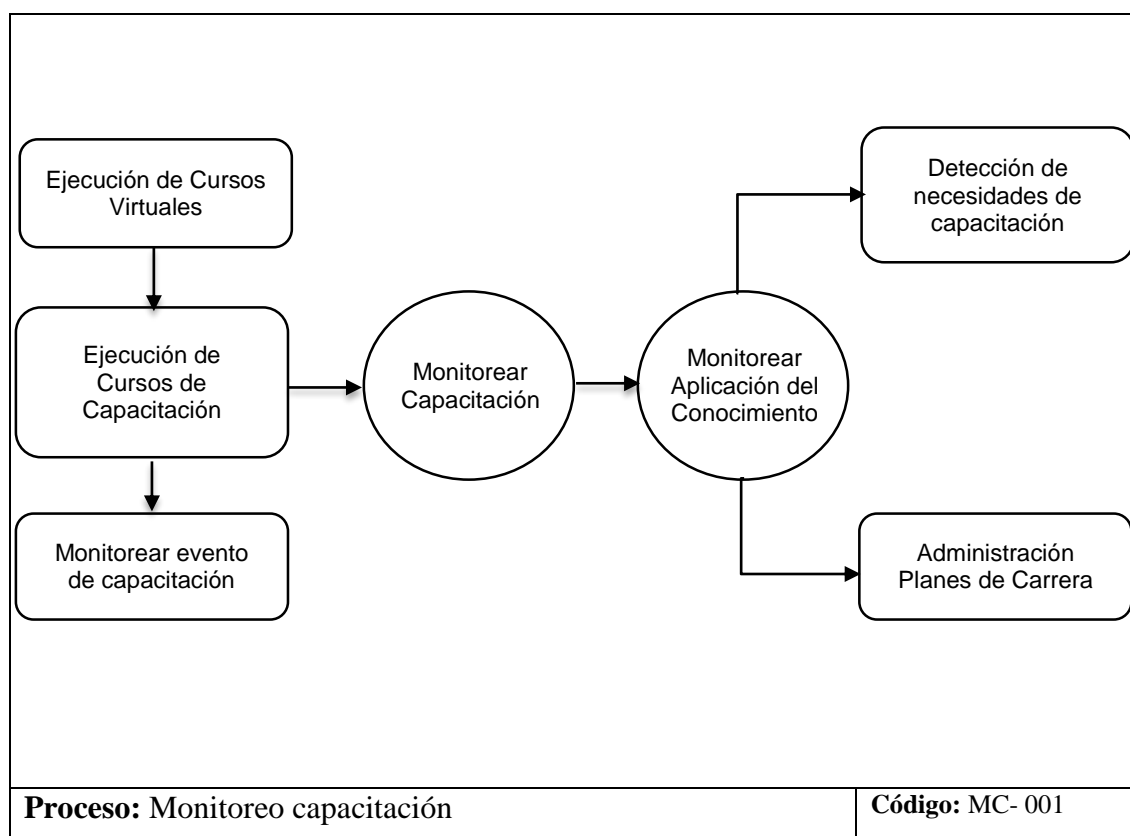
Con la asignación de recursos establecida al plan de capacitación se emprende su ejecución con el desarrollo los eventos a través de los instructores internos, estos están encargados de:



*Figura 8.* Ejecución plan de capacitación

En esta dimensión de acuerdo a los requerimientos del personal que por motivos de trabajo no puede asistir a un curso presencial de capacitación se configuran cursos virtuales que se diseñan en base a las mismas directrices de un curso convencional, con la diferencia de que su desarrollo es digital. En este proceso se obtiene información para la retroalimentación de las necesidades capacitación mediante el seguimiento y monitoreo de la ejecución del curso virtual.

El alcance y el ámbito de la aplicación abordan la detección de necesidades de capacitación para la estructuración del plan de capacitación, cursos emergentes, cursos en el exterior, maestrías y postgrados que necesitarán los diferentes niveles de la organización en concordancia de las necesidades empresariales, hasta la evaluación y seguimiento de la capacitación en la que se establece el efecto de la misma en el personal como resultado de las actividades que realizan en la institución.



**Figura 9.** Monitoreo capacitación

La evaluación y seguimiento de la capacitación se debe realizar en base al proceso de monitoreo, que en definitiva adicional a medir el nivel de satisfacción del usuario (personas), genera directrices para la detección de necesidades para nuevas capacitaciones, siendo este un ciclo que se retroalimenta constantemente para generar fuentes de conocimiento transmitidas a través de cursos y eventos de capacitación.

En consecuencia, para determinar las necesidades de formación y desarrollo del personal, la institución debe desarrollar los lineamientos de las actividades y procesos adecuados para encaminar el plan de capacitación hacia el mejoramiento continuo de los conocimientos y capacidades del personal.



El sistema “Formar, Capacitar y Desarrollar el Talento Humano”, para el diseño del Plan de Capacitación, nace de la Evaluación del Desempeño por Competencias, para posteriormente a través de la gestión de esta información detectar las necesidades de capacitación del personal, las cuales deberían estructurarse conforme a la prioridad de la empresa. A este plan se le asigna un presupuesto que se ve reflejado en la ejecución de cursos virtuales y eventos de capacitación. A su vez de este sistema se desprende el subsistema “Diseño del Plan de Capacitación”, en el cual se definen las bases para el mantenimiento y aumento de conocimientos y capacidades del personal.

#### **4.2.5 Estrategias**

Las estrategias planteadas a continuación se han estructurado en base a las necesidades del personal del área de farmacia, considerando como principal directriz el proceso de capacitación.

**Tabla 4**  
*Estrategias de pertinencia*

ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTO	RECURSOS	EVALUACIÓN
<b>Taller vivencial</b> <b>¿Cuál es mi tarea?:</b> <b>Título del Taller</b> <b>Responsabilidades</b> <b>del trabajador</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ligar las tareas de los empleados a la estrategia y prioridades de las farmacias hospitalarias, mediante la revisión de los manuales de puestos y funciones y el trabajo habitual en la organización.</li> <li>Dar definiciones claras de las tareas del talento humano y sus roles dentro de las farmacias</li> <li>Informa y dar a conocer qué se espera de cada uno en la organización.</li> </ul>	Manuales de puestos y funciones Hojas de Material papelería Break	Definición de puestos y roles
<b>Taller de Retroalimentación de desempeño.</b> <b>¿Qué tal estoy haciendo las cosas?:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dar retroalimentación positiva en base a los resultados alcanzados como organización en los últimos años, mediante un informe por parte de las autoridades.</li> <li>Discutir acciones mutuas para mejorar el desempeño por todo el personal en base a los resultados planteados.</li> <li>Hacer una retroalimentación participativa</li> </ul>	Material papelería Informes Balances Break	Informe y proyecto de retroalimentación y Plan de mejoramiento
<b>Taller de identificación de Necesidades individuales.</b> <b>¿Le importa a alguien?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dar a conocer al colaborador si le importa a alguien sus actividades dentro de la organización, aplicación de Goun Ho.</li> <li>Valorar a los empleados como persona, no como subordinados, dándoles los espacios y resultados de su trabajo.</li> <li>Hacer reuniones específicas con el personal en donde tengan la oportunidad de expresar sus preocupaciones, estados de ánimo y su propuesta de trabajo.</li> <li>Levantar ideas del personal.</li> </ul>	Material papelería Informes Balances Break	Informe de necesidades mediatas e inmediatas
<b>Reunión de evaluación Objetivos de mi unidad de trabajo.</b> <b>Resultados. ¿Cómo le va a mi unidad?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicar, mediante información oportuna, general y actualizada, la marcha de la entidad.</li> <li>Discutir los objetivos del grupo de trabajo y cómo se integran a los objetivos generales de la organización.</li> </ul>	Material papelería Informes Balances Break	Material de papelería Informes Balances Break



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discutir la necesidad de mejorar el desempeño del grupo de trabajo.</li> <li>• Reconocer los logros del grupo de trabajo y encontrar oportunidades de reunión con el grupo.</li> </ul>		
<b>Taller de socialización de la Visión, misión y valores.</b> <b>¿Dónde vamos?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los miembros de la organización tienen que conocer y aplicar la misión y los valores de la organización a su trabajo cotidiano.</li> <li>• La manera de interiorizar la misión y los valores de la organización, será a partir de desarrollar un trabajo conjunto y de su evaluación constante.</li> <li>• Mostrar convicción y compromiso, personal y grupal, con la misión y los valores.</li> <li>• Los directivos deben hacer acto de presencia constante para que los trabajadores no se sientan solos en la ejecución de sus responsabilidades.</li> </ul>	Filosofía Institucional Materiales Económicos Equipos tecnológicos	Filosofía Institucional Materiales Económicos Equipos tecnológicos

**Tabla 5***Estrategias de transmisión de conocimiento*

DIMENSIÓN	ACTIVIDADES	EVALUACIÓN	TIEMPO	RECURSOS
<b>EXPERIENCIA</b>	Se divide al personal de farmacia en tres grupos.	La evaluación formativa personal de farmacia se llevará a cabo a través de la observación	25 minutos	Papelotes Pizarra Marcador
<b>Mi rol</b>	La capacitadora expondrá los objetivos y motivación de la actividad.			
<b>Ideas espontáneas</b>	Se solicita a cada grupo seleccione un portavoz o relator	La evaluación formativa del personal de farmacia se llevará a cabo a través de la	30 minutos	Hojas de papel bond Esferos



<b>Trabajo en equipo</b>	<p>sobre su conocimiento acerca de la calidad de los procesos de dispensación de medicamentos y atención al paciente.</p> <p>El portavoz del grupo leerá las conclusiones acerca de los conocimientos de la calidad de los procesos de dispensación de medicamentos.</p>	<p>observación y exposición oral</p> <p>La evaluación formativa del personal de farmacia se llevará a cabo a través de la observación y exposición oral</p>	60 minutos	<p>Papelotes</p> <p>Hojas de papel bond</p> <p>Esferos</p> <p>Lápices</p>
<b>REFLEXIÓN</b>	<p>Se solicitará a un participante del grupo, explique de qué forma se debe dispensar y atender al paciente.</p> <p>Cada grupo de trabajo realizará un cartel en el que ejemplifique las características de la atención humanizada al personal</p> <p>Dos participantes del grupo diseñarán propuestas de formas humanizadas de dispensar los medicamentos al paciente.</p>	Expresión oral y observación	35 minutos	<p>Hojas de papel bond</p> <p>Esferos</p>
Juego de palabras	<p>El personal de farmacia explicará en que consiste la dispensación de medicamentos y la</p>	Expresión oral y observación	35 minutos	<p>Hojas de papel bond</p> <p>Esferos</p>



<p>El dado inteligente</p>	<p>humanización del servicio.</p> <p>El personal de farmacia seleccionará actividades específicas que permitan desarrollar la característica de comunicabilidad que permita un trato afectuoso al paciente.</p>	<p>Observación y expresión oral</p>	<p>40 minutos</p>	<p>Dado didáctico</p>
<p>El juego de las características</p>	<p>Se solicitará a todo el personal de farmacia formará un círculo en el cual se pasará un dado que contendrá las características de un servicio de calidad, cuando se detenga la música el personal de farmacia que tenga en su poder el dado debe explicar la característica que señala el dado.</p> <p>El personal de farmacia formará dos grupos que se colocarán frente a frente, la capacitadora realizará preguntas a un miembro de cada equipo y la persona que se equivoque deberá cumplir una penitencia del equipo contrario.</p>	<p>Expresión oral y observación</p>	<p>30 minutos</p>	
<p>CONCEPTUALIZACIÓN</p>				
<p>Estudio</p>	<p>La capacitadora presentará diapositivas en las</p>	<p>Observación directa y exposición oral</p>	<p>50 minutos</p>	<p>Diapositivas Hojas de</p>



	que se identifiquen claramente los procesos de dispensación.			papel bond Esferos
Mesa redonda	La capacitadora dividirá al personal de farmacia en 4 grupos y designará a cada grupo una característica	Observación directa y exposición oral	30 minutos	Hojas de papel bond Esferos
	Cada grupo analizará por 10 minutos su característica y aportará la importancia de la misma.			
	Un portavoz o relator expondrá la característica y la importancia a la que concluyó el grupo			
APLICACIÓN	Se solicitará al personal de farmacia hacer fichas didácticas que le permitan recordar la importancia de dispensar los medicamentos de forma adecuada.	Observación directa y exposición oral	60 minutos	Hojas de papel bond Esferos Cartulinas Papel brillante Fomix Tijeras Goma Palos de helado
Saber hacer				
Creatividad	Cada grupo de trabajo deberá realizar dibujos que ejemplifiquen cada proceso de dispensación de medicamentos y que permita desarrollar habilidades de interacción con el paciente.	Observación directa y exposición oral		Papelotes Marcadores Pinturas
	En cada grupo de trabajo se designará a un			



integrante que hará el papel de un paciente y el personal de farmacia deberá comprender sus necesidades.

#### **4.2.6 Herramientas para el control y evaluación**

##### **Evaluación perfil del cargo**

Para evaluar el perfil del cargo se ha considerado las características de los modelos desarrollados por (Ericsson, 2005) que contempla las competencias en los negocios, las técnicas profesionales, las competencias humanas y las capacidades individuales. Además, se ha considerado el perfil del cargo basado en competencias diseñado por (Hoyos, 2010) el cual incluye las competencias básicas, las genéricas y las técnicas. Y finalmente a (Alles, 2010), al observar las competencias laborales asociadas directamente a los comportamientos en el trabajo. Por lo que a continuación se presenta la herramienta de evaluación del perfil del cargo.

La evaluación se la realiza sobre el 100%, es decir, se consideran las 31 competencias, como el escenario ideal al cual se le asignan 100 puntos, y de acuerdo al cumplimiento de la institución se realiza el proporcional; ejemplo si el hospital cumple con 20 de las 31 competencias, este tendrá una ponderación del 64%.

##### **Evaluación del plan de capacitación**

Para el instrumento de evaluación del plan de capacitación se han considerado los criterios establecidos por (Robles, 2008):

**Tabla 6**  
*Criterios de Evaluación del plan de Capacitación*

N°	CRITERIO	PUNTAJE		
		SI	POR DESARROLLAR	NO
1	El plan de capacitación contiene el análisis del entorno.			
2	El plan determina los objetivos de capacitación.			
3	El plan contiene una justificación que sustenta las motivaciones de la capacitación.			
4	El plan de capacitación define las estrategias que empleará para su implementación.			
5	El plan de capacitación define el número de participantes.			
6	El plan de capacitación describe contenidos temáticos.			
7	El plan de capacitación incluye un mecanismo para el seguimiento del proceso y reporte del mismo.			
8	El plan contempla una duración acorde con los objetivos propuestos, los contenidos previstos y la metodología planteada.			
9	El plan propone una estructura metodológica que promueve la participación activa, o el intercambio y la construcción de conocimiento.			
10	El plan de capacitación incluye el directorio y una breve reseña de la institución.			
Total				

Fuente: (Robles, 2008)

Cada propuesta debe ser evaluada considerando cada uno de los 11 criterios planteados.

La puntuación se hará considerando tres posibilidades:



**Tabla 7**  
*Calificación por Criterio*

Cumplimiento	Criterio	Calificación	Evaluación
<b>Si</b>	Cumple con el criterio y se le asigna el máximo puntaje para ese criterio	10: Cumple 30: Cumple Adecuadamente 50: Cumple Satisfactoriamente	300 - 350 puntos
<b>Por desarrollar</b>	Enuncia el criterio, pero no lo desarrolla suficientemente, en este caso se asigna el puntaje indicado y se sugiere que mejore o fortalezca el desarrollo del Plan de Capacitación.	10: Avance Inicial 30: Avance Intermedio 50: Avance Alto	220 - 299 puntos
<b>No</b>	No cumple con el criterio.	Puntaje será 0 (cero).	< 219 puntos

Fuente: (Robles, 2008)

## CONCLUSIONES

- Se verifica actualmente baja calidad en los procesos de selección, capacitación y rotación personal de las farmacias de los hospitales Eugenio Espejo y Baca Ortiz, situación que afecta de forma integral la calidad del servicio ofertado, con retrasos en la entrega de medicamentos a pacientes y familiares de pacientes que retiran medicamentos en dichas instituciones.
- El proceso de selección de personal para las farmacias de los hospitales Eugenio Espejo y Baca Ortiz actualmente se desarrolla a través de la red socio empleo, sistema que elimina la fase de inducción dentro del proceso de selección, en la cual el personal contaba con un periodo para adaptarse al medio laboral, así como las características y peculiaridades de la labor a ser desempeñada, de forma tal que se garantizaba una mejor adaptación y desempeño del personal seleccionado.
- Debe destacarse la inexistencia de un plan de capacitación sobre dispensación de medicamentos dirigido al personal de farmacias de los hospitales Eugenio Espejo y Baca Ortiz situación que se traduce en falencias en la verificación y validación de recetas médicas, así como en la verificación de la concentración y forma farmacéutica.
- Existe una alta rotación de personal debido al mal clima laboral que se verifica en las farmacias de los hospitales Eugenio Espejo y Baca Ortiz destacándose el desconocimiento de normas y estrategias de trato al paciente y familiares de pacientes que retiran medicamentos lo cual imposibilita un ambiente cordial, de respeto y consideración hacia los mismos.
- El personal de farmacias de los hospitales Eugenio Espejo y Baca Ortiz nunca informa al paciente y familiares de pacientes como aplicar o administrar los medicamentos

prescritos ni brinda asesoramiento en cuanto a las interacciones medicamentosas y reacciones adversas de medicamentos, lo cual afecta significativamente la calidad del servicio prestado.

### **RECOMENDACIONES**

- Restructurar los actuales procesos de selección, capacitación y rotación del personal de las farmacias de los hospitales Eugenio Espejo y Baca Ortiz con la finalidad de mejorar de forma sistemática el servicio ofertado y por consecuencia la atención a pacientes y familiares de pacientes que retiran medicamentos en dichas instituciones.
- Modificar el proceso de selección de personal para las farmacias de los hospitales Eugenio Espejo y Baca Ortiz, reintroduciendo la fase de inducción dentro del proceso de selección, la cual garantiza una mejor adaptación al medio laboral, características y peculiaridades de la labor a ser desempeñada, de forma tal que se lográndose una mejor adaptación y desempeño del personal.
- Creación de un plan de capacitación sobre dispensación de medicamentos dirigido al personal de farmacias de los hospitales Eugenio Espejo y Baca Ortiz a través del cual se garantice una correcta verificación y validación de recetas médicas, así como en la verificación de la concentración y forma farmacéutica.
- Realizar capacitaciones periódicas dirigidas al personal de farmacia de los hospitales Eugenio Espejo y Baca Ortiz sobre normativas y estrategias de trato al paciente y familiares de pacientes que retiran medicamentos a través de las cuales se logre el establecimiento de un ambiente cordial, de respeto y consideración hacia los mismos.
- Disponer la obligatoriedad para el personal de farmacias de los hospitales Eugenio Espejo y Baca Ortiz de brindar información y asesoramiento a pacientes y familiares de pacientes de cómo aplicar o administrar los medicamentos prescritos, así como posibles

interacciones medicamentosas y reacciones adversas de medicamentos, de forma tal que se logre una mejora sistemática del servicio brindado.

## BIBLIOGRAFIA

- Malagón G. & Londoño. (2011). *Auditoría en Salud para una gestión eficiente*. Bogotá Panamericana.
- Abril C., Enríquez A., & Sánchez, J.M. (2010). *Guía para la integración de Sistemas de Gestión de Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y Salud en el Trabajo*. México: Fundación Confemetal.
- Arévalo F. (2011). *Gerencia de la calidad y procesos, Introducción en la calidad de procesos* (2da Edición ed.). México: Trillas.
- Arias T. (1999). *Glosario de medicamentos*. Washington: NLM.
- Bonal J. & Castro I. (2007). *Dispensación Bioquímica*. México: Trillas.
- Branham L. (2010). *Las 7 razones ocultas por las que los empleados se marchan*. Chicago, Estados Unidos: Willmore.
- Briones G. (2011). *Metodología de la Investigación*. Cali: Futuro.
- Castillo F. (2010). *Importancia de la Gestión de Talento Humano*. México: Trillas.
- Constituyente, Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito.
- Cuatrecasa L. (2010). *Gestión Integral de la calidad, implantación, control y certificación*. Buenos Aires: Profit.
- Cuatrecasas L. (2010). *Gestión integral de la calidad, implantación, control y certificación*. Madrid: Profit.
- Chávez R. (2012). *El Talento Humano y su Contratación*. Cartagena, Caribe.
- Dávila. (2016). Satisfacción en el servicio de urgencias según el sistema de aseguramiento en salud. *Revista de Calidad Asistencial*, 8.
- Dessler G. (2010). *Administración de personal*. México: Pearson.
- Federación Farmacéutica Internacional*. (15 de Enero de 2017). Obtenido de

[www.fip.org/pharmacypractice](http://www.fip.org/pharmacypractice)

- Feldman L. (2007). Satisfacción del paciente hospitalario. *Calidad Asistencial*.
- Flores I. (2013). *Gestión de Talento Humano*. Quito.
- Gallardo A. & Reynaldos K. (2014). Calidad del servicio: satisfacción del usuario. *Enfermería global*, 363-374.
- Guerrero N. (2010). *Instrumentos de selección del Talento Humano*. México: Trillas.
- Heredero P. (2007). *Calidad total en atención primaria de salud*. Madrid : Díaz de Santos.
- Hidalgo F. (2012). *El servidor público*. Zaragoza: Universidad de Zaragoza.
- I., Chávez. (2013). Satisfacción del usuario como indicador de calidad. *Revista Mexicana de Enfermería Cardiológica*, 64-67.
- J., Aranda. (2014). *Nuevas perspectivas en atención primaria de salud*. Madrid: Diaz Santos.
- Mariño H. (2014). *Gerencia de Procesos*. Bogotá, Colombia: Alfaomega.
- Marrero L. (2013). *Dispensación de medicamentos*. México: Trillas.
- Martínez J. (2013). *Nociones de Salud Pública*. Bogotá: Díaz de Santos.
- Ministerio de Salud. (2006). Comisión de Medicamentos e Insumos.
- Murray D. (2011). *Cómo idear un segundo plan que sea siempre mejor que el primero*. Michigan: Press.
- Necesidades de los profesionales de farmacia*. (25 de Junio de 2005). Obtenido de [www.unav.edu/web/investigacion/secretaria-tecnica-de-investigacion](http://www.unav.edu/web/investigacion/secretaria-tecnica-de-investigacion)
- Organización Mundial de Salud*. (7 de Noviembre de 2012). Obtenido de [www.who.int/features/qa/28/es/](http://www.who.int/features/qa/28/es/)
- Robles, N. (2008). *Metodología para la evaluación de la eficacia y la eficiencia en la capacitación del recurso humano*. Costa Rica: Tecnología en Marcha.
- Rodríguez C., López M., Aguayo G. & Canales J. (2012). Calidad de atención y satisfacción

con cita previa en medicina familiar de Guadalajara. *Cubana Salud Pública*.

Rodríguez J. (2013). *La Administración pública un reto del Siglo XXI*. Cali: Tikal.

Sáez S. & Gómez L. (2012). *Sistema de Mejora Continua de la Calidad*. Barcelona: Maite Simón.

Siliceo A. (2012). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Prentice Hall.