

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE PROFESIONALIZACIÓN
MEMORIA DE EXPERIENCIA PROFESIONAL**



**INSTITUCIÓN: HOSPITAL REGIONAL SAN JUAN DE DIOS-TARIJA
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS**

**POR:
RENÉ JESÚS SULLCA PÉREZ**

DOCENTE GUÍA: LIC. BALDIVIEZO MOGRO PILAR ROXANA

**TRABAJO DE PROFESIONALIZACIÓN PRESENTADO A
CONSIDERACIÓN DE LA U.A.J.M.S. COMO REQUISITO PARA OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TARIJA – BOLIVIA

MARZO 2020

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi formación académica, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

A mi padre por los valores inculcados, por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación y sobre todo por su apoyo incondicional.

A mi casa de estudios “Universidad Autónoma Juan Misael Saracho” por haberme permitido ser parte de ella y abierto las puertas de su seno científico.

A mis docentes de la carrera de Administración de Empresas en especial a mi docente guía de la Memoria de Experiencia Profesional Lic. Roxana Pilar Baldiviezo Mogro, por la paciencia y apoyo incondicional a través de sus experiencias y conocimientos.

Al Hospital Regional San Juan de Dios Tarija por haberme brindado la oportunidad de desarrollar la Memoria de Experiencia Profesional, por todas las facilidades que me fueron otorgadas y por darme la oportunidad de crecer profesionalmente y aprender cosas nuevas.

DEDICATORIA

Al Hospital Regional San Juan de Dios de Tarija, en especial al personal de la Unidad de Recursos Humanos por la confianza brindada y los momentos agradables vividos durante la Memoria de Experiencia Profesional.

ÍNDICE

CAPÍTULO I

PERFIL

1.1.	Introducción.....	1
1.2.	Antecedentes del Problema	2
1.3.	Formulación del Problema	3
1.4.	Justificación.....	3
1.5.	Objetivos	6
1.5.1.	Objetivo General	6
1.5.2.	Objetivos Específicos.....	6
1.6.	Metodología.....	7
1.6.1.	Diseños de la metodología	7
1.6.2.	Técnicas a ser aplicadas	7
1.6.2.1.	Entrevista	7
1.6.2.2.	Grupos focales	8
1.6.2.3.	Observación	8
1.7.	Delimitación	8
1.7.1.	Delimitación Espacial	8
1.7.2.	Delimitación Temporal	8
1.8.	Cronograma de Actividades	9

CAPÍTULO II
DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

2.1.	Antecedentes del Hospital Regional San Juan de Dios de Tarija.....	11
2.2.	Misión.....	13
2.3.	Políticas	14
2.4.	Normativas	14
2.5.	Diseño Organizacional	15
2.6.	Ubicación Geográfica.....	17

CAPÍTULO III
ANÁLISIS DEL ÁREA DE TRABAJO

3.1.	Descripción del área donde se realizó la memoria de experiencia profesional.....	19
3.2.	Misión.....	31
3.3.	Objetivos	31
3.3.1.	Objetivo General	31
3.3.2.	Objetivos Específicos.....	31
3.4.	Ubicación en la estructura organizacional.....	32
3.5.	Normativas	32
3.6.	Análisis FODA de la Unidad de Recursos Humanos.....	33
3.7.	Resultados de las técnicas aplicadas	34
3.7.1.	Resultados y análisis de las entrevistas realizadas.....	34
3.7.2.	Resultados y análisis de los grupos focales realizados	36
3.7.3.	Resultados y análisis de la observación realizada.....	38

3.8.	Conclusiones	39
------	--------------------	----

CAPÍTULO IV PROPUESTA

4.1.	Introducción.....	41
4.2.	La Evaluación del desempeño humano dentro de la organización.....	42
4.3.	Marco Teórico	44

CAPÍTULO V DESARROLLO DE LA PROPUESTA

5.1.	Antecedentes	58
5.2.	Principios básicos que sustentan el Sub-Sistema de Evaluación del Desempeño	60
5.3.	Objetivos del Sub-Sistema de Evaluación del Desempeño	61
5.3.1.	Objetivo General	61
5.3.2.	Objetivos Específicos	61
5.4.	Principios orientadores del proceso de Evaluación de Desempeño	61
5.5.	Intervinientes en el proceso de evaluación.....	66
5.6.	Procesos del Subsistema de Evaluación del Desempeño	70
5.6.1.	Proceso de Programación de la Evaluación del Desempeño	72
5.6.1.1.	Programa de Evaluación del Desempeño	73
5.6.1.2.	Instrumentos de Evaluación.....	79
5.6.1.3.	Cronograma de Evaluación del Desempeño	98

5.6.1.4.	Remisión y aprobación del programa, instrumentos y cronograma de Evaluación del Desempeño	99
5.6.2.	Proceso de ejecución de la Evaluación del Desempeño.....	107
5.6.2.1.	Etapas del proceso de ejecución de la Evaluación de Desempeño	118
5.6.2.1.1.	Notificación de la Evaluación del Desempeño	118
5.6.2.1.2.	Elaboración y entrega de memorándums al comité evaluador .	124
5.6.2.1.3.	Capacitación.....	124
5.6.2.1.4.	Aplicación de la Evaluación	125
5.6.2.1.4.1.	Solicitud de informe de actividades por los inmediatos superiores al personal a ser evaluado.....	125
5.6.2.1.4.2.	Presentación del informe de actividades a los inmediatos por el personal a ser evaluados.....	126
5.6.2.1.4.3.	Calificación de los informes de actividades	126
5.6.2.1.4.4.	Calificación del formulario de factores de acuerdo al cargo	126
5.6.2.1.5.	Informe de evaluación del desempeño.....	126
5.6.2.1.6.	Elaboración del cuadro de resultados de la evaluación del desempeño	127
5.6.2.1.7.	Elaboración de memorándums en base a resultados.....	134

CAPÍTULO VI

MEMORIA DE EXPERIENCIA PROFESIONAL

6.1.	Informe de Actividades Realizadas	136
6.2.	Desarrollo de Habilidades Adquiridas.....	136

6.2.1.	Habilidades Técnicas	136
6.2.2.	Habilidades Humanas.....	137
6.2.3.	Habilidades Conceptuales	138

CAPÍTULO VII
RECOMENDACIONES

7.1.	Recomendaciones.	142
	Bibliografía.....	144

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1.- Especialidades y servicios complementarios que atiende el Hospital Regional San Juan de Dios.....	13
CUADRO N° 2.- Grupos focales – personal de servicios generales.....	36
CUADRO N° 3.- Grupos focales – personal de enfermería.....	36
CUADRO N° 4.- Proceso de Programación de la Evaluación del Desempeño	73
CUADRO N° 5.- Metodología de calificación	76
CUADRO N° 6.- Formularios de acuerdo a los cargos evaluados.....	82
CUADRO N° 7.- Proceso de ejecución de la Evaluación del Desempeño	117

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1.- Organigrama del Hospital Regional San Juan de Dios	16
GRÁFICO N° 2.- Croquis de ubicación del Hospital Regional San Juan de Dios	17
GRÁFICO N° 3.- Porcentaje de la relación de Recursos Humanos.....	80
GRÁFICO N° 4.- Resultado total de la Evaluación del Desempeño -2019 del Hospital Regional San Juan de Dios.....	129
GRÁFICO N° 5.- Resultado de la Evaluación del Desempeño -2019 personal con ítem SUS - Hospital Regional San Juan de Dios.....	130
GRÁFICO N° 6.- Resultado de la Evaluación del Desempeño -2019 personal con ítem TGN - Hospital Regional San Juan de Dios.....	131
GRÁFICO N° 7.- Resultado de la Evaluación del Desempeño -2019 personal de contrato - Hospital Regional San Juan de Dios.....	132

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1.- Registro de Atenciones en emergencia y consulta externa Primer Semestre-2019 Hospital Regional San Juan de Dios	12
TABLA N° 2.- Relación del recurso humano gestión 2019.....	28
TABLA N° 3.- Personal a ser evaluado	69

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 1.- Evaluación y Recompensa.....	47
--	----

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1.- RELACIÓN DEL RECURSO HUMANO GESTION 2019

ANEXO N° 2.- ENTREVISTAS REALIZADAS AL PERSONAL DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

ANEXO N° 3.- SOLICITUD Y RESPUESTA REFERENTE A LA NORMATIVA VIGENTE APLICADO POR EL HOSPITAL REGIONAL SAN JUAN DE DIOS TARIJA

ANEXO N° 4.- PROGRAMA OPERATIVO ANUAL (P.O.A.) DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS 2019

ANEXO N° 5.- GRUPOS FOCALES REALIZADO A JEFES DE UNIDAD

ANEXO N° 6.- CARPETA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 2019 – UNIDAD DE SEGUROS PÚBLICOS

ANEXO N° 7.- CARPETA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 2019 – UNIDAD DE TERAPIA INTENSIVA - ENFERMERIA

ANEXO N° 8.- CAPACITACIÓN A LOS INMEDIATOS SUPERIORES PARA LA EJECUCIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 145

ANEXO N° 9.- CAPACITACIÓN AL PERSONAL SUJETO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

ANEXO N° 10.- CUADRO DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL HOSPITAL REGIONAL SAN JUAN DE DIOS DE TARIJA - 2019

ANEXO N° 11.- INFORME DE ACTIVIDADES DURANTE LA MEMORIA DE EXPERIENCIA PROFESIONAL