



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SAN LUIS POTOSÍ
FACULTAD DE ENFERMERÍA Y NUTRICIÓN**



UNIDAD DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

**SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE PASANTES DE
LICENCIATURA EN ENFERMERÍA EN SERVICIO SOCIAL DE LA UNIDAD
DE CUIDADOS INTEGRALES E INVESTIGACIÓN EN SALUD**

TESIS

Que para obtener el GRADO de:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN EN ENFERMERÍA

PRESENTA:

**Licenciada en Enfermería
LUISA FERNANDA VELÁSQUEZ VILLA**

**DIRECTORA DE TESIS:
M.A.A.E. ROSA MA GUADALUPE ANDRADE CEPEDA**

**CO-DIRECTOR DE TESIS:
M.S.P. FABIO LEON RODRÍGUEZ OSPINA**

SEPTIEMBRE 2017



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SAN LUIS POTOSÍ
FACULTAD DE ENFERMERÍA Y NUTRICIÓN



UNIDAD DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

Sistema de Evaluación del Desempeño de Pasantes de
Licenciatura en Enfermería en Servicio Social de la
Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud

T E S I S

Para obtener el GRADO de:
Maestra en Administración en Enfermería

Presentada por:

Licenciada en Enfermería
Luisa Fernanda Velásquez Villa

Aprobado por el Comité de Tesis:

D i r e c t o r a

M.A.A.E. Rosa Ma. Guadalupe Andrade Cepeda

C o - D i r e c t o r

M.S.P. Fabio León Rodríguez Ospina

Agosto de 2017



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SAN LUIS POTOSÍ
FACULTAD DE ENFERMERÍA Y NUTRICIÓN



UNIDAD DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA ATENCIÓN DE ENFERMERÍA

TEMA DE TESIS:

**“Sistema de evaluación del desempeño de pasantes de
Licenciatura en Enfermería en servicio social de la Unidad de
Cuidados Integrales e Investigación en Salud”**

ELABORADA POR:

**LICENCIADA EN ENFERMERÍA
LUISA FERNANDA VELÁSQUEZ VILLA**

APROBÓ:

PRESIDENTE DE JURADO


M.A.A.E. Ma. Elsa Rodríguez Padilla

SECRETARIO


Dr. Juan Pablo Villa Barragán

VOCAL


M.A.A.E. Rosa Ma. Guadalupe Andrade Cepeda

1º de Septiembre de 2017

RESUMEN

Introducción: el servicio social de enfermería en México es un período obligatorio donde el pasante retribuye a la sociedad los beneficios recibidos durante su formación académica. En la Unidad Comunitaria los Pasantes de Licenciatura de Enfermería en Servicio Social (PLESS) desempeñan importantes funciones con impacto directo a la población, por lo que requieren evaluación del desempeño a través de competencias específicas para garantizar la calidad de programas donde intervienen. **Objetivo:** diseñar e implementar la evaluación del desempeño de PLESS de una Unidad Comunitaria para contribuir con la calidad de la enseñanza al estudiante de licenciatura y del cuidado de enfermería a la población. **Metodología:** proyecto con enfoque de marco lógico para estructurar la evaluación del desempeño por medio de los productos descritos en árbol de soluciones: 1) descripción de puestos para identificar funciones de pasantes, 2) diseño de cédula de evaluación con base en revisión sistemática de literatura sobre competencias, 3) estructura organizacional para la implementación de la evaluación con prototipo de información. **Resultados:** se describieron 10 puestos de PLESS en la Unidad Comunitaria, que incluyen funciones administrativas, asistenciales, de docencia e investigación. Se construyó cédula de evaluación tipo “lista de apreciación” con 10 competencias contenida en 29 comportamientos, medidos por escala tipo Likert con 4 opciones de respuesta (3: siempre, 2 frecuentemente, 1 rara vez y 0 nunca). Se estableció la estructura organizacional que asegure implantación de la evaluación en la Unidad por medio de un prototipo de información de fácil utilización y que otorga resultados inmediatos.

Palabras clave: servicio social de enfermería, evaluación del desempeño, competencias.

ABSTRACT

Introduction: Nursing's social service in Mexico is an obligatory lapse where interns reciprocate to society the benefits received during their academic training and conclude the development of professional proficiency. In the Unity Community Pasantes de Licenciatura de Enfermería en Servicio Social (PLESS) they perform important functions with direct impact to the population, that require specific proficiency to guarantee the quality of programs where they intervene. **Objective:** Design and implement the evaluation of PLESS's performance of one Unity Community to contribute the teaching quality to the bachelor student and the nursing care to the population. **Methodology:** Project with framework focused logically to structure the evaluation of the performance through the written products of the tree of solutions. 1) Description of positions to identify intern's functions, 2) identification's design of evaluation with basis on systematic revision of literature about proficiency, 3) organized structured to the implementation of evaluation with prototype information. **Results:** It was described 10 PLESS positions in Unidad Comunitaria, which include administrative functions, assistance, of teaching and investigation. It was built a form of evaluation type " appreciation list" with 10 proficiencies contained in 29 behaviors, measured by scale type Likert with 4 answer choices (3: always, 2 frequently, 1 rarely and 0 never). It was established the organized structure that secures implantation of the evaluation in the Unity through the prototype of information of simple use which grants instant results.

Keywords: Nursing's social service, evaluation of performance, proficiency.

A mi madre Liliana María Velásquez, por fomentar en mí valores y cualidades que me han permitido desarrollarme y lograr mis metas profesionales. Además, por ser una mujer inspiradora y brindarme siempre su apoyo.

A mi novio Diego Alberto Borbón, por darle la oportunidad a nuestra relación de crecer y fortalecerse durante mi formación profesional, brindarme su compañía, estabilidad y amor incondicional.

A mi hermana Maria Camila, tías y primas por estar siempre presentes.

A mis abuelos, por ser los ángeles que siempre cuidan y guían mi camino.

Todo mi amor y gratitud les pertenece.

AGRADECIMIENTOS

En este trabajo reconozco y agradezco a las personas e instituciones que con su valiosa participación contribuyeron al exitoso desarrollo, implementación y finalización del proyecto, lo que permitió dar cumplimiento a los objetivos y además, brindar gran satisfacción profesional y personal a las personas involucradas en el mismo.

Para ello, quiero iniciar por agradecerle al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt), organismo del gobierno mexicano que me brindó el apoyo económico para realizar la maestría en una universidad con reconocida excelencia académica: la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, donde resalto a la Facultad de Enfermería y Nutrición por su gestión y disposición para la movilidad de estudiantes extranjeros.

Igualmente agradezco a la Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud, especialmente a la Doctora Maria Lourdes Hernández Blanco y a los docentes de la misma por su excelente disposición y actuación en todas las fases del proyecto, lo que fue determinante para garantizar la utilidad de la aplicación del Sistema de Evaluación del Desempeño de PLESS en la mencionada institución.

De mi equipo de trabajo, quiero expresar de manera especial mi gratitud a la maestra Rosa Ma Guadalupe Andrade Cepeda por dirigir el presente proyecto. Su compromiso, liderazgo, apoyo y confianza fueron fundamentales para generar un excelente ambiente de trabajo, el cual estuvo caracterizado por la construcción constante de conocimiento, pero también, por momentos de alegría y amistad. Me siento honrada por haber contado con la orientación de una enfermera excepcional y más aún, de una persona admirable durante mi formación como maestra en administración en enfermería; puedo afirmar con certeza que aprendí de la mejor.

De igual forma le agradezco de forma especial al maestro Fabio León Rodríguez Ospina por aceptar la codirección del proyecto, participar de forma comprometida en el mismo y disponer los recursos necesarios para el diseño del prototipo del sistema de evaluación a cargo de Juan David Correa. Así mismo, al grupo de investigación “Análisis de la situación de salud” por compartir su amplia experiencia y conocimientos en este proceso; y finalmente, a la Facultad Nacional de Salud Pública de la Universidad de Antioquia por su inigualable disposición para contribuir con la generación de conocimiento de alta calidad académica.

También agradezco a las personas que de forma directa o indirecta participaron en este proceso: a mis colegas y compañeros de maestría, con quienes compartí este exigente pero satisfactorio camino y quienes me acogieron de forma cálida en su ciudad. A María Mercedes Vásquez Escalona, por estar presente con su incondicional apoyo y amistad, extrañaré esos momentos de alegría y risas que hacían más gratificantes los días de intenso trabajo.

A María del Socorro Rangel Rosas y su familia, porque más que un espacio en su casa, me brindaron su valiosa compañía y me hicieron sentir parte de su hogar. A mis amigos mexicanos, especialmente a Norma Araceli Zapata, Francisco Álvarez, Martín González, Patricia Pérez y Sara Jiménez, por las experiencias y momentos únicos que compartimos. Gracias a ustedes sé que siempre tendré un hogar en San Luis Potosí, igual que ustedes tienen el suyo en Medellín.

Finalmente quiero expresar uno de mis agradecimientos más importantes, el cual corresponde a mi familia, novio y amigos, quienes me acompañaron en todo momento con su comprensión y su amor, y me brindaron la fortaleza emocional para aceptar y culminar de forma exitosa este valioso e importante proceso en un ambiente ajeno, donde no solo adquirí aprendizaje a nivel profesional, sino también a nivel personal y espiritual. Sin duda, compartir con excelentes personas y profesionales fue la mayor ganancia y lo que siempre llevaré conmigo.

ÍNDICE

	Página
Resumen	iv
Abstract	v
Dedicatoria	vi
Agradecimientos	vii
Índice	viii
Índice de tablas	xii
Índice de figuras	xiii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. ANÁLISIS DEL CONTEXTO	3
III. JUSTIFICACIÓN	6
IV. MARCO CONCEPTUAL Y LEGAL.....	9
4.1 Marco conceptual.....	9
4.1.1 Servicio social.....	9
4.1.2 Diseño y análisis del puesto de trabajo	9
4.1.3 Integración de recursos humanos.....	9
4.1.4 Evaluación del desempeño.....	10
4.1.5 Sistema de evaluación del desempeño	12
4.2 Marco legal.....	12
4.3 Marco referencial	14
V. MARCO IDEOLÓGICO	16
5.1 Misión.....	16
5.2 Visión	16

5.3	Filosofía y valores	16
5.4	Consideraciones éticas y legales	18
5.4.1	Beneficios esperados	18
5.4.2	Nivel de riesgo del proyecto	18
5.4.3	Consentimiento informado.....	19
5.4.4	Confidencialidad de los datos y difusión de resultados	19
5.4.5	Carta de no conflicto de intereses	20
5.4.6	Principios éticos.....	20
5.4.7	Deberes de las enfermeras para con sus colegas.....	21
VI.	MARCO LÓGICO	22
6.1	Análisis organizacional.....	23
6.1.1	Análisis interno	23
6.1.2	Análisis externo	25
6.2	Etapa analítica	26
6.2.1	Definición del problema	26
6.2.2	Análisis de involucrados	27
6.2.3	Árbol de problemas:.....	35
6.2.4	Árbol de soluciones	36
6.2.5	Objetivos.....	38
6.3	Etapa de planeación.....	39
6.3.1	Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	39
VII.	DISEÑO ORGANIZACIONAL DEL PROYECTO.....	40
7.1	Mapa de procesos (PEPSU)	40
7.2	Descripción de macro procesos	42
7.2.1	Análisis de puestos de PLESS	42

7.2.2	Diseño de instrumentos para la evaluación de PLESS.....	42
7.2.3	Diseño organizacional para la evaluación	42
7.2.4	Evaluación del desempeño de PLESS	43
7.3	Flujograma	44
VIII.	RESULTADOS	45
8.1	Metodología	45
8.2	Recursos y presupuesto.....	51
8.3	Productos	52
IX.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	54
X.	CONCLUSIONES	59
XI.	RECOMENDACIONES	61
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	62
	Anexo N°1. Autorización para aplicación de cuestionario “Análisis de puestos”	69
	Anexo N°2 Consentimiento informado.....	71
	Anexo N°3. Carta de no conflicto de intereses	73
	Anexo N°4 Autorización del proyecto por entidad académica e institución.....	74
	Anexo N°5. Registro del proyecto en comité de ética.....	76
	Anexo N°6. Comunicación de la aplicación y utilidad del sistema de evaluación.....	78
	Anexo N°7. Cronograma de actividades.....	79
	Anexo N°8. Constancia de entrega de productos.....	80
	Anexo N°9. Presupuesto real del proyecto.....	81
	Anexo N°10. Presupuesto planeado.....	83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis organizacional: fortalezas.....	23
Tabla 2. Análisis organizacional: debilidades	24
Tabla 3. Análisis organizacional: oportunidades	25
Tabla 4. Análisis organizacional: amenazas.....	26
Tabla 5. Matriz de análisis de involucrados.....	31
Tabla 6. Mapa político.	34
Tabla 7. Matriz de indicadores para resultados (MIR).....	39
Tabla 8. Presupuesto real del proyecto.....	51
Tabla 9. Evaluación del proyecto	54
Tabla 10. Indicadores a mediano y largo plazo	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Identificación de los actores involucrados en el proyecto.....	28
Figura 2. Árbol de problemas.	36
Figura 3. Árbol de soluciones.	37
Figura 4. Mapa general de procesos (PEPSU).	41
Figura 5. Flujograma.	44

I. INTRODUCCIÓN

La evaluación del desempeño es un proceso dinámico que permite la valoración sistemática de las personas de una organización en función de las actividades que realizan en un cargo, de metas, de resultados, así como de su potencial de desarrollo. Por esto, es considerada una herramienta administrativa imprescindible para la gestión de los recursos humanos, la cual trae múltiples beneficios no sólo a la organización, sino también a las personas.

Este proceso cobra gran importancia en la unidad comunitaria universitaria denominada “Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud” (UCIIS), que en su misión establece ser “espacio de educación y de atención en salud dirigido por pasantes en servicio social”. Este es el caso de los Pasantes de Licenciatura de Enfermería en Servicio Social (PLESS) quienes atienden a miles de personas cada año y colaboran en docencia con los estudiantes de licenciatura de enfermería de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, por tanto el proceso enseñanza aprendizaje se da en escenarios reales de la comunidad.

Aunque los PLESS aún son considerados “personal en formación”, tienen amplias responsabilidades en la Unidad como la operación de programas prioritarios de la Secretaría de Salud, por lo que la evaluación en este caso se considera fundamental para el proceso enseñanza-aprendizaje y para el logro de los objetivos de la UCIIS como organización. Por ello, la Unidad ha intentado establecer la evaluación de desempeño de PLESS, resultando en un método con limitados alcances para ofrecer utilidad y beneficios a la UCIIS y a los pasantes.

Por esta razón con el presente proyecto se diseñó e implementó una propuesta de sistema de evaluación de desempeño de PLESS asignados a la UCIIS, a partir de la definición de puestos y funciones y de una estructura organizacional adecuada para el mismo, de tal forma que la implementación de dicho sistema le permita a la UCIIS identificar áreas de oportunidad en la gestión de los recursos humanos y planear el

desarrollo de los PLESS durante su servicio social, impactando finalmente en las prácticas comunitarias de los estudiantes y en la calidad del cuidado de enfermería que se brinda a los usuarios.

Para ello se utilizó el sistema de marco lógico que por su importancia es utilizado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID); este enfoque facilita la gestión del proyecto al incluir a los involucrados desde la formulación y estar centrado en los resultados verificables del mismo¹. En el presente informe se incluyen aspectos de la propuesta desde los referentes teóricos, legales, éticos y su plataforma de gestión; además se presentan las herramientas propias de la metodología mencionada, como: el análisis de involucrados, árbol de problemas, árbol de soluciones y la matriz de indicadores por resultados. De igual forma se muestran los resultados y una propuesta para su implementación, desde el aspecto metodológico, financiero y de productos obtenidos con el mismo. Finalmente, se expone la evaluación del proyecto, donde se concluye con el nivel de cumplimiento de los objetivos.

II. ANÁLISIS DEL CONTEXTO

La Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud (UCIIS) es una unidad comunitaria universitaria autofinanciable y dependiente de la Facultad de Enfermería y Nutrición de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP), ubicada en la Colonia el Palmar perteneciente a la Delegación Villa de Pozos, zona con escaso acceso a los servicios de salud; cuenta con colaboración de instituciones sociales, educativas y de salud. Surge de la necesidad de la Facultad de Enfermería de sistematizar la práctica comunitaria para preparar a sus alumnos de acuerdo con políticas nacionales e internacionales de prestación de servicios públicos de salud, consolidándose en el año 2006 como un espacio académico para el trabajo comunitario que contribuye con las funciones sustantivas de la UASLP: docencia e investigación y vinculación con la sociedad.²

Para su operación se definió el Programa Estratégico que incluye la misión: “Ser un espacio de educación conducido y dirigido por docentes y pasantes en servicio social de la UASLP, los cuales poseen una sólida formación disciplinar, pedagógica y humanista para brindar servicios integrales de salud a la población que requiera su atención” y la visión de “Formar recursos humanos de excelencia privilegiando el desarrollo de competencias, ser autofinanciable y de servicio multidisciplinario”.³

Para cumplir con esto, se ubicaron Pasantes de Licenciatura de Enfermería en Servicio Social (PLESS) de la UASLP que en ese momento realizaban prácticas comunitarias en salud, para iniciar la enseñanza y la atención en salud en los módulos de atención y en las actividades planeadas por la UCIIS (salud familiar, salud escolar, grupos de apoyo, etc.), las cuales, fueron definidas por los pasantes con los que se inició el funcionamiento de la UCIIS.² De esta forma se puso en marcha la Unidad, de acuerdo con valores de respeto, tolerancia, solidaridad, compromiso, calidad en el servicio y la educación, honestidad, congruencia y autocuidado; y con el objetivo institucional de ser espacio de educación para los estudiantes de licenciatura de enfermería y de

mejorar la salud comunitaria a través de cuidados integrales proporcionados por profesionales en formación.^{2, 3}

Desde su inicio los PLESS han representado el mayor porcentaje de pasantes en la UCIIS (mínimo 6 y máximo 15 por periodo de servicio social), por lo que se estableció un proceso de asignación donde se identifican aspectos conductuales, de actitudes y de conocimientos básicos para su posterior desempeño en la Unidad. Es importante mencionar que actualmente este proceso se realiza de forma inespecífica, debido a que no se encuentran definidos los perfiles de puesto y las funciones para el PLESS.^{2, 3, 4}

No obstante, a partir de los informes anuales de la UCIIS se identifican las funciones que éstos realizan en el desarrollo de su servicio social, resaltando la importancia de su desempeño por participar en docencia con estudiantes de licenciatura en enfermería y brindar atención y cuidado de enfermería a miles de personas en módulos de atención y programas externos de la UCIIS, como campamentos de verano y feria de la salud; además participan en proyectos de investigación y elaboran informes de atención.^{5, 6}

La UCIIS cuenta además con docentes asignados para la coordinación de prácticas académicas de los estudiantes de licenciatura en enfermería y un docente coordinador de todos los procesos que se llevan a cabo en esta institución, donde es importante mencionar que a pesar de que el PLESS es considerado “personal en formación”, no se ha contado con un docente encargado de la evaluación y desarrollo de los mismos. Por consiguiente en la UCIIS no se encuentra evidencia relacionada con el desempeño de los PLESS a excepción de la productividad, aun con la existencia de un instrumento elaborado en el año 2011 llamado “Evaluación bimensual para pasantes en servicio social”, el cual considera aspectos de: asistencia, puntualidad, presentación personal, cuidado de material, instrumental y equipo, productividad, calidad, docencia en servicio, capacitación, iniciativa y actitudes, a través de una escala gráfica de calificación.

En vista de lo anterior y teniendo en cuenta el compromiso de la dirección y docentes de la UCIS, se identificó como área de oportunidad el diseño y la generación de una propuesta de solución en el marco de un proyecto de intervención que permitiera sentar las bases para la mejora continua de la gestión adecuada y eficaz de los PLESS en la Unidad, teniendo en cuenta que son ellos la mayor fuerza de trabajo en dicha institución.

III. JUSTIFICACIÓN

Desde su origen en 1946 el servicio social de enfermería en México ha brindado atención asistencial a millones de personas con dificultad para el acceso a los servicios de salud, hasta el punto de que en la actualidad más de una tercera parte de las unidades de atención primaria de la Secretaría de Salud tienen como responsables de la atención a pasantes en servicio social del área de la salud. En el estado de San Luis Potosí esta situación alcanza la cifra de 45.3%.^{7, 8}

Ante esto la Organización Mundial de la Salud (OMS) afirma que los países que tienen dificultades con el recurso humano en salud, tienden a situar personal poco calificado en las unidades de atención primaria, impidiendo el acceso de las personas a un servicio que pueda garantizar su seguridad y calidad de vida. Para México en el 2015, se registraron 3.9 enfermeras por cada mil habitantes, y en San Luis Potosí (SLP) 3.5, lo que posiciona al país y al Estado muy por debajo de la cifra recomendada por la OMS para impactar de forma positiva los resultados de la atención y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.^{9, 10, 11}

Esta situación les ha permitido a las autoridades en salud en México completar la fuerza de trabajo con pasantes en servicio social especialmente en zonas marginadas, como es el caso de la UCIIS, la cual sirve de espacio de educación para 450 estudiantes de licenciatura de enfermería y brinda atención en salud aproximadamente a 20.000 personas cada año mediante la integración de PLESS al Sistema de Salud Mexicano.

Estos usuarios provienen aproximadamente de 118 colonias urbano marginadas de la Delegación Villa de Pozos y del Municipio de Soledad, donde la atención y cuidado que reciben por parte de los PLESS resulta entre otras en la aplicación de 8480 vacunas, atención a 1540 mujeres en planificación familiar y 1040 en detección oportuna de cáncer cérvico uterino y mamario, atención a 1790 mujeres en control prenatal y 1857 sesiones de estimulación temprana, mediante la operación de programas prioritarios de la Secretaría de Salud, los cuales dan respuesta a uno de

los retos del Programa Sectorial de Salud del Estado: atender las principales enfermedades que afectan la salud de los potosinos.^{12, 13, 14, 15, 16}

Por lo anterior la UCIIS requiere verificar que los PLESS cuenten con conocimientos específicos para su desempeño; sin embargo, la evaluación y monitorización durante el periodo de servicio social es limitada debido a la falta de especificidad de las funciones del PLESS, del proceso y de los criterios de evaluación, y además por la falta de claridad en la asignación de la responsabilidad de estos procesos. De ahí que en los informes de actividades anuales de la UCIIS se desconozca el desempeño de los PLESS y solo se presenten indicios de la evaluación y seguimiento informal que realizan los docentes y el coordinador de la UCIIS sin una definición clara del responsable.¹⁷ Esto es compatible con la escasa información encontrada durante búsquedas sistemáticas de bibliografía, donde se identificaron algunos estudios que midieron competencias^{18,19}, aptitudes clínicas²⁰ y desempeño²¹ de los pasantes durante su servicio social, los cuales sin embargo, no hacen parte de sistemas formales que se apliquen de forma periódica.

Esta situación específicamente en la UCIIS ha tenido consecuencias en la organización y en los PLESS asignados a la misma, como evasión o cumplimiento erróneo de funciones por los PLESS, aumento del riesgo de errores en la atención al paciente y baja motivación de los pasantes por la limitada utilidad de los resultados de la evaluación en favor del desarrollo de sus competencias durante el servicio social, pudiendo impactar finalmente en la calidad de la educación que se brinda al estudiante y la atención en salud a los pacientes.²²

Al respecto Pecina-Leyva afirma que una de las etapas clave en el proceso enseñanza aprendizaje es la evaluación, debido a que en ella se plasma un juicio sobre la consecución de objetivos educativos, y reconoce que a pesar de que la formación académica de los estudiantes de enfermería este a la vanguardia, existen dificultades en su desempeño para aplicar los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en el aula.²³ Esto se refleja en resultados de otros estudios que afirman que aproximadamente una tercera parte de los pasantes no tiene las competencias

profesionales mínimas para brindar atención en salud, y según el objetivo del servicio social, se espera que estas competencias se desarrollen durante este periodo.²⁴

De igual forma es importante mencionar que el Programa Nacional de Desarrollo Social de México 2014-2018, define la evaluación como un proceso fundamental para lograr la calidad en el aprendizaje,²⁵ y el Modelo del Consejo General de Salubridad para la atención en salud con calidad y seguridad, define la evaluación del desempeño como herramienta imprescindible para que los procesos se realicen de forma correcta y para la implementación de mejoras en la atención.²⁶ Así mismo, es importante mencionar que uno de los objetivos del Programa Sectorial de Salud de San Luis Potosí es elevar la calidad de los servicios médicos mediante el aseguramiento de recurso humano en salud capacitado para ofrecer una atención en salud oportuna y de calidad, lo que implica supervisión, evaluación y desarrollo.¹⁶

Por todo lo anterior y teniendo en cuenta que según la normativa vigente en el Estado la evaluación del desempeño de pasantes le compete a los establecimientos de salud cuando el servicio social no es curricular^{27, 28}, se diseñó un sistema de evaluación del desempeño de PLESS en la UCIIS acorde con el perfil de puestos y funciones de los mismos, de modo que le permita a la Unidad obtener los beneficios de dicha herramienta, que según Koontz, Sherman, Chiavenato y Alvarado coinciden en que aumenta la productividad de la institución, aumenta la calidad de las personas a través del monitoreo continuo, la identificación de áreas de oportunidad en la integración de los recursos humanos, la implantación de programas para desarrollar a las personas y documenta las acciones administrativas en recursos humanos.^{29, 30, 31, 32}

Además, el prototipo de información para la evaluación del desempeño de PLESS agrega competitividad a la Unidad en la ejecución de los procesos del área de recurso humano, debido a que éste representa una herramienta de gestión innovadora que contiene el sistema de información resultante de la aplicación de dicho proceso. Esto permite que la UCIIS como organización aumente su rendimiento global, al aplicar un instrumento práctico y ágil que integra la planeación, ejecución y seguimiento de la evaluación de los recursos humanos.³³

IV. MARCO CONCEPTUAL Y LEGAL

4.1 Marco conceptual

4.1.1 Servicio social: conjunto de actividades teórico-prácticas de carácter temporal y obligatorio que contribuyen a la formación integral del estudiante y que le permiten, al aplicar sus conocimientos, destrezas y aptitudes, comprender la función social de su perfil académico.³⁴ Para la Facultad de Enfermería de la UASLP, se entiende como la ejecución de las funciones básicas de la Enfermería profesional (asistencia, docencia, administración e investigación), con actividades de tipo independiente, dependiente e interdependiente, en interés de la sociedad.³⁵

4.1.2 Diseño y análisis del puesto de trabajo: proceso por el cual se deciden las tareas laborales, las responsabilidades y la autoridad de cada puesto. Su importancia radica en la posibilidad del impacto directo en el desempeño y en la eficacia de las acciones. El análisis de puestos comprende la descripción del puesto (documento que describe las diversas características de una labor) y la especificación de los requisitos del puesto (relación de conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para un desempeño satisfactorio). Lo anterior permite puestos bien diseñados que generan una alta motivación, desempeño de calidad, satisfacción y menores índices de ausentismo y rotación, por su utilidad para evaluar el desempeño desde una perspectiva objetiva y concreta.³⁶

4.1.3 Integración de recursos humanos: Según Münch, este proceso hace parte de la tercera etapa del proceso administrativo (integración) y se define como la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha la planeación de acuerdo con la arquitectura organizacional de la empresa.³⁷ Este proceso incluye las siguientes etapas:

Reclutamiento: contar con el mayor número de candidatos de un puesto para seleccionar al idóneo. Puede ser interno, externo o mixto.

Selección: conjunto de etapas y técnicas mediante las cuales se realiza una evaluación de las características y aptitudes de los candidatos, y se elige al idóneo. Este debe sustentarse en el análisis del puesto, de lo contrario, puede elegirse a personal ineficiente o que no reúna el perfil requerido.

Contratación: entrevista donde se le informa la aceptación y las condiciones del trabajo y del puesto al candidato elegido.

Inducción: bienvenida hacia la empresa, los compañeros y el puesto.

4.1.4 Evaluación del desempeño: según Chiavenato y Bohlander la evaluación del desempeño es una técnica de dirección imprescindible para la apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo, la cual se realiza generalmente por un supervisor a un subordinado para ayudarlo a entender sus funciones, objetivos, expectativas y éxito en el desempeño.^{38, 39}

Es un sistema completo de trabajo, el cual comienza cuando se define un puesto y permite localizar problemas de supervisión de personal, integración del empleado a la organización o al cargo, desaprovechamiento de empleados, además de identificar fortalezas y debilidades de las personas, documentar decisiones de personal, identificar las necesidades de desarrollo organizacional e identificar las necesidades de capacitación de las personas.

Este proceso es llevado a cabo en las organizaciones de manera formal o informal, pudiéndose implementar desde varios enfoques o métodos los cuales varían en función de los objetivos que se quieran al efectuar la evaluación. Por ejemplo, los métodos con enfoque en los comportamientos describen de manera específica que acciones deberían desarrollarse en el puesto, por lo que su mayor utilidad está en proporcionar retroalimentación y desarrollo a los empleados. Ejemplos de lo anterior son las escalas de observación del comportamiento, con las cuales se pretende observar y determinar la frecuencia

con la que se han observado ciertos comportamientos en el desempeño de un puesto.

El enfoque por competencias cobra importancia en los nuevos modelos para la gestión de recursos humanos, los cuales las definen como las características de personalidad que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo, las cuales pueden ser observadas en comportamientos, que integran aptitudes y conocimientos adquiridos. Lo anterior renueva el concepto establecido por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el cual se enfoca en la valoración parcializada de los mismos. De esta forma los nuevos modelos buscan centrar la evaluación del desempeño en el desarrollo de las personas y en la visión estratégica de la organización, tal como Martha Alles quien teniendo como base una visión sistémica, define la conformación de dicho proceso de gestión por los subsistemas: 1) Análisis y descripción de puestos, 2) Integración (atracción, selección e inducción) 3) Evaluación del desempeño y 4) Formación.⁴⁰

Estos subsistemas tienen interrelación entre sí, siendo el análisis y la descripción de puestos la base para los demás subsistemas al permitir una selección, evaluación, formación y desarrollo de competencias en función del puesto y de cada persona, por lo que debe ser el primer subsistema en diseñarse. De igual forma, todos los subsistemas deberán estar diseñados conforme a la medida de cada organización y a la implantación de competencias que se defina para la gestión de los recursos humanos, de modo que la evaluación permita la formación en aspectos específicos de las personas para el desarrollo de competencias y así alcanzar la estrategia organizacional.⁴¹

Finalmente es importante resaltar que la selección del método es definida por las organizaciones de acuerdo a la finalidad de la evaluación y a los recursos disponibles, tanto económicos como de tiempo y de personal y que algunos de estos métodos (como el enfoque en rasgos) pueden tener algunas limitaciones, aspectos a tener en cuenta en dicha selección.^{40, 41}

4.1.5 Sistema de evaluación del desempeño: la concepción de sistemas de Bertalanffy menciona que un sistema es un “conjunto de elementos relacionados dinámicamente que dan forma a una actividad para alcanzar un objetivo, el cual opera con datos para proveer información, energía y materia”.⁴² Para ello, el sistema se estructura con tres parámetros principales:

- **Entrada (input):** es todo lo que el sistema recibe del exterior, tal como información, energía y materiales. Para el presente proyecto, las entradas serán el perfil de puestos, el proceso de integración de los PLESS a la UCIS y el instrumento de evaluación de desempeño por competencias.
- **Proceso:** es la función por la que los elementos de la entrada se convierten en resultados mediante la aplicación operativa de los recursos (tal como se observa en el flujograma de proceso del proyecto). En este caso está representado por la evaluación del desempeño y la información que emana.
- **Salida (output):** es el resultado final de la operación del sistema. Para este proyecto son los resultados de la evaluación y la retroalimentación al perfil de puesto y proceso de integración que apoyarán la toma de decisiones a nivel estratégico.

4.2 Marco legal

El Servicio Social de Enfermería en México se inicia de manera formal en 1946, en respuesta al decreto en el que esta carrera es incluida en la Ley de Profesiones. Actualmente se sustenta en la siguiente normativa, de las cuales se amplían los aspectos a los que da cumplimiento el presente proyecto:

- **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Última Reforma DOF 27-01-2016)**⁴³
- **Ley reglamentaria del Artículo 5° constitucional, relativo al ejercicio de las profesiones en el Distrito Federal y su reglamento. (Última reforma publicada DOF 19-08-2010)**⁴⁴
- **Ley General de Educación (Última reforma publicada DOF 09-05-2016)**⁴⁵

- **Ley General de Salud (Últimas reformas publicadas DOF 10-05-2016)⁴⁶**

Artículo 86. Para los efectos de la eficaz prestación del servicio social de pasantes de las profesiones para la salud, se establecerán mecanismos de coordinación entre las autoridades de salud y las educativas, con la participación que corresponda a otras dependencias competentes.

- **Reglamento para la prestación del Servicio Social de los estudiantes de las Instituciones de Educación Superior en la República Mexicana (30-03-81)⁴⁷**

Capitulo I. Artículo 3º. El servicio social de los pasantes tendrá por objeto contribuir a la formación académica y capacitación profesional del prestador del servicio social.

- **Reglamento Interno de la Facultad de Enfermería de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí.³⁵**

Capítulo VIII. De la prestación del Servicio Social.

Artículo 398. El Prestador del Servicio Social será evaluado permanentemente por las instancias responsables.

Artículo 400. Las funciones del prestador del Servicio Social son todas aquellas correspondientes al trabajo profesional de Enfermería, en el cual el Pasante cumpla con las cuatro funciones básicas: administrativas, asistenciales, de investigación en salud y docente en los rubros de educación y salud.

Artículo 402. Cumplir con las normas, funciones y actividades previstas en los programas establecidos por las Instituciones de adscripción.

4.3 Marco referencial

El diseño del sistema de evaluación de PLESS tuvo como fundamentación teórica los siguientes trabajos, entre los que se encuentran investigaciones, proyectos de intervención y textos, los cuales fueron elegidos por su relevancia científica y afinidad contextual:

- Lopera y Ángel investigaron en el 2012 la relevancia y el nivel de aplicación de las principales competencias de gestión en Enfermería en la ciudad de Medellín, Colombia, identificando las competencias de gestión que fueron consideradas como las más relevantes para el ejercicio de la profesión y que tenían mayor aplicabilidad. Las competencias genéricas más relevantes fueron: liderazgo, trabajo en equipo y comunicación efectiva, mientras que entre las específicas se destacaron la gestión de la calidad, del personal y del cuidado.⁴⁸
- Bardallo y Cano en el 2012 publicaron su experiencia de creación de un sistema de evaluación por competencias en el Prácticum del grado de enfermería en la Universitat Internacional de Catalunya, España, donde concluyen que la evaluación por competencias implica el juicio sobre el comportamiento integrado que el alumno desarrolla en la práctica profesional, definen 12 competencias a evaluar y afirman, que el hecho de haber diseñado los instrumentos de evaluación con profesionales expertos y haberlos validado con las personas conectadas a la realidad específica, les permitió desarrollar un sistema de evaluación adaptado al perfil de enfermería que se espera en dicha institución.⁴⁹
- Muñoz edita en el 2013 el texto Educación Superior en América Latina: reflexiones y perspectivas en Enfermería, derivado de los resultados del proyecto Tuning América Latina, el cual busca “construir titulaciones compatibles, comparables, relevantes para la sociedad y con niveles de calidad y excelencia, preservando la valiosa diversidad que viene de las tradiciones de cada uno de los países”. En el texto se define el meta-perfil de enfermería, el

cual contiene las competencias genéricas y específicas que dan identidad al área disciplinar. Entre los elementos centrales de dicho perfil se encuentran los conocimientos científicos y técnicos, creatividad e innovación, competencia y calidad para la atención a las personas, disposición para trabajar en grupos y conciencia ciudadana.⁵⁰

- El Consejo Internacional de Enfermería (CIE) publicó en el 2003 el marco de competencias internacionales para la enfermera generalista, donde definen las competencias para las enfermeras que han terminado con éxito el programa de formación en su país clasificándolas en cuatro áreas: práctica profesional, ética y jurídica, prestación y gestión de los cuidados y desarrollo profesional.⁵¹
- Montiel y colaboradores publican en el 2011 en México el texto evaluación de competencias en ciencias de la salud, donde establecen los lineamientos generales de un sistema de evaluación para estudiantes de disciplinas de las ciencias de la salud y caracterizan varios instrumentos para tal fin.⁵²

V. MARCO IDEOLÓGICO

La Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud surge como espacio de formación profesional con el propósito de preparar alumnos en la prevención, intervención y solución de problemas en salud comunitaria acorde con las políticas nacionales y mundiales de prestación de servicios de salud. Este proyecto, se desarrolló acorde con los lineamientos del Programa Estratégico de la UCIIS, y para ello estableció el siguiente marco ideológico:

5.1 Misión

La misión del presente proyecto fue la generación de un sistema de evaluación del desempeño para PLESS asignados a la UCIIS, que permitiera fortalecer el recurso humano a partir de información necesaria del desempeño para realizar acciones de integración y desarrollo del recurso humano, que impactara en el mejoramiento de la educación y calidad del cuidado de enfermería.

5.2 Visión

El PLESS desarrollará satisfactoriamente el servicio social en la UCIIS con la aplicación de conocimientos teóricos en la práctica y adquirirá habilidades y actitudes profesionales con el acompañamiento y supervisión de docentes, quienes contribuyen activamente en la formación de alta calidad técnica y humanística y hacen competitivo al profesional en el sistema de salud mexicano. Para ello, la UCIIS cuenta con un sistema de evaluación del desempeño de pasantes de licenciatura de enfermería en servicio social que es la base del desarrollo de los PLESS.

5.3 Filosofía y valores

El pasante de licenciatura de enfermería en servicio social se forma en un medio académico de alta calidad técnica y humanística, donde a través de un marco cognitivo sólido, científico y humanístico, tiene como referente un buen ejemplo profesional y

puede tener claro que sus potencialidades tendrán que desarrollarse e insertarse en un sistema de salud que requiere cambios, liderazgo y fortaleza técnica, todo esto acorde con los valores organizacionales de la UCIIS:

Instrumentales

- Liderazgo: la capacidad de entender y atender el entorno en colaboración con los objetivos del equipo de salud.
- Trabajo en equipo: espíritu de colaboración mutua entre PLESS, docentes y directivos de la UCIIS para el logro de los objetivos institucionales.
- Calidad en los cuidados enfermeros: desarrollo de servicios centrados en la satisfacción de las necesidades de los usuarios internos y externos de la UCIIS.

Sociales

- Empatía: Sentirse parte de la población a la que atiende ni más ni menos dado que deberá desenvolverse en diferentes medios públicos y privados y deberá manejarse en forma horizontal frente a la diversidad cultural que deberá enfrentar.
- Solidaridad: con las personas más pobres para indicar lo necesario para vencer los obstáculos de los determinantes sociales en salud.

Científicos

- Desarrollo profesional: crecimiento profesional mediante la obtención de conocimientos y habilidades que contribuyen al cumplimiento de los objetivos de la institución con la supervisión y acompañamiento continuos de los docentes y personal administrativo de la UCIIS.
- Rigor en los métodos y en el conocimiento: aprender a desarrollar preguntas de investigación y resolverlas en forma natural llevando el mejor conocimiento a la práctica de la enfermería clínica, comunitaria y administrativa.

Morales

- Responsabilidad: compromiso por el desempeño y desarrollo eficaz de las tareas y funciones por parte de los pasantes de licenciatura de enfermería en servicio social.
- Confianza: seguridad en la capacidad de actuar de forma correcta en el desempeño de la profesión.
- Motivación: sentimiento de optimismo para el desarrollo y mejora continua de las actividades en la UCIIS.

5.4 Consideraciones éticas y legales

5.4.1 Beneficios esperados: con la implementación del sistema de evaluación del desempeño para PLESS, se generarán beneficios tanto a la Unidad como a la población que allí se atiende. En primer lugar para la Unidad el sistema de evaluación servirá como herramienta administrativa que le permitirá gestionar y dar seguimiento de forma adecuada y fundamentada a los PLESS con enfoque en su desarrollo profesional, lo que contribuirá al el logro de los objetivos, misión, visión y estrategia institucional de la Unidad.

De igual forma esto contribuirá con el logro de los objetivos del servicio social, lo que le permitirá a la Unidad garantizar la formación integral de profesionales de enfermería que brinden atención de enfermería de calidad a las miles de personas vulnerables que atienden anualmente y de igual forma, que brinden un adecuado apoyo docente con los estudiantes de licenciatura de enfermería.

5.4.2 Nivel de riesgo del proyecto: La implementación del proyecto no representó riesgo para la salud de los actores involucrados, por el contrario dio cumplimiento a la Ley General de Salud de México al coadyuvar con la formación de los recursos humanos en salud de forma congruente con las prioridades del

Sistema Nacional de Salud y al vigilar el ejercicio de la profesión de enfermería en la prestación de servicios de salud.⁵³

5.4.3 Consentimiento informado: Al ser un proyecto de intervención desarrollado con la propia institución (UCIIS) y sus actores (docentes y pasantes en servicio social de enfermería), el consentimiento informado para la aplicación del cuestionario “Análisis de puestos” se obtuvo por dos medios. Primero por autorización oficial de la dirección de la UCIIS, quien tuvo toda la información del proyecto con anterioridad incluyendo las actividades que se desarrollarían con el mismo (Ver Anexo N°1); y segundo con la firma de un consentimiento informado por los PLESS (Ver Anexo N°2) para lo cual se inició con una explicación del proyecto en general y del cuestionario de forma específica, su finalidad y la importancia de la participación de los PLESS para el logro de los objetivos. Esto se realizó en compañía de la dirección de la UCIIS, dejando claro a los pasantes que su participación sería voluntaria, anónima y la no participación no traería consecuencias negativas al desarrollo de su servicio social. Por otro lado, el instrumento para evaluar a los PLESS será desarrollado con la dirección y los docentes de la UCIIS, deberá tener un visto bueno y autorización y su aplicación será institucional, por lo que no requerirá de un consentimiento informado.

5.4.4 Confidencialidad de los datos y difusión de resultados: Por su finalidad, el cuestionario “Análisis de puestos” no incluyó datos personales generales o sensibles según la Ley Federal de Protección de Datos Personales.⁵⁴ Para la evaluación del desempeño, solo se determinaron datos de identificación del PLESS y del docente que realiza la evaluación, siendo éste último el único autorizado junto con la dirección de la Unidad para acceder a los resultados. De igual forma, los resultados de la evaluación del desempeño podrán ser publicados sin incluir datos personales de los PLESS ni de los docentes, con el fin de cumplir con la legislación citada y con los principios éticos de privacidad y confidencialidad.

5.4.5 Carta de no conflicto de intereses: Los autores del presente proyecto no tienen conflicto de intereses económicos o académicos, ya que éste se desarrolló como producto del programa académico: “Maestría en Administración en Enfermería” de la UASLP con beca otorgada por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). De igual forma se explicita el derecho de autoría para las publicaciones según la contribución en las mismas en la carta de no conflicto de intereses (Ver Anexo N°3).

Es importante mencionar que no se tuvieron en cuenta los principios de la Declaración de Helsinki, dado que el proyecto no se inscribe en investigación biomédica con seres humanos. Sin embargo, con lo anterior se dio cumplimiento a las Normas del Consejo de Organizaciones Internacionales de las Ciencias Médicas (CIOMS) en relación con el consentimiento informado y los beneficios para los participantes. Además para dar cumplimiento con los principios éticos, se tuvo como referente el Código de Ética para las enfermeras y enfermeros en México de la Comisión Interinstitucional de Enfermería,⁵⁵ que específicamente aplicados al proyecto son:

5.4.6 Principios éticos:

- **Beneficencia y no maleficencia:** buscar el mayor bien para la totalidad, a nivel individual, social y en este caso, administrativo. Para la evaluación del desempeño de PLESS, se tuvo como premisa el beneficio a los pasantes en su desarrollo profesional a través de la identificación de áreas de oportunidad, y no el castigo o las sanciones.
- **Justicia:** ser equitativo en el actuar para la satisfacción de las necesidades, en este caso de los PLESS y de la administración de la UCIIS. Para ello se tuvieron en cuenta todos los PLESS que estaban desarrollando su servicio social para la recolección de información en el análisis de puestos. En cuanto a la evaluación del desempeño, se estandarizó un instrumento con normas y funciones específicas y se definieron las condiciones para su aplicación y retroalimentación.

- **Autonomía:** respeto a la libertad individual que tiene cada persona para determinar sus acciones, para lo que se consideró el consentimiento informado de los involucrados en el desarrollo del proyecto.
- **Privacidad:** no permitir que se conozca la información confidencial que se obtenga con la implementación del proyecto, específicamente no se divulgarán las evaluaciones de desempeño con nombre propio y se publicarán solo los resultados que sean académicamente relevantes.

5.4.7 Deberes de las enfermeras para con sus colegas.

- **Artículo décimo noveno.** Dar crédito a sus colegas, asesores y colaboradores en los trabajos elaborados individual o conjuntamente evitando la competencia desleal.
- **Artículo vigésimo.** Ser solidaria con sus colegas en todos aquellos aspectos considerados dentro de las normas éticas.
- **Artículo vigésimo primero.** Respetar la opinión de sus colegas y cuando haya oposición de ideas consultar fuentes de información fidedigna y actual o buscar asesoría de expertos.
- **Artículo vigésimo segundo.** Mantener una relación de respeto y colaboración con colegas, asesores y otros profesionistas; y evitar lesionar el buen nombre y prestigio de éstos.

Para dar cumplimiento a estas disposiciones, se incluyeron a los docentes de la UCIIS y al personal administrativo en el desarrollo e implementación del proyecto. De igual forma, se les dará crédito formal a las personas que colaboren y asesoren en el proyecto como se especificó en la carta de no conflicto de intereses.

VI. MARCO LÓGICO

El marco lógico es una herramienta metodológica diseñada para facilitar la gestión del ciclo completo de los proyectos, desde la conceptualización, diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de los mismos, por lo que actualmente es una de las más usadas por organizaciones nacionales e internacionales. Su propósito es brindar una estructura lógica y coherente al proceso de planificación y comunicar información esencial relativa al proyecto.⁵⁶ Está caracterizado por el énfasis que hace en la participación de los involucrados, la concreción de las acciones en productos verificables y la transparencia de las decisiones. Sus principios y técnicas pueden ser especialmente útiles cuando se busca: analizar y organizar información disponible en relación con sus áreas de interés, tomar decisiones que involucren diferentes intereses y puntos de vista, diseñar proyectos, controlar y evaluar la ejecución de los mismos y comunicar y explicar el proyecto a otras personas.⁵⁷

Su visión sistémica tiene como principios que: 1) las acciones van dirigidas a los usuarios sanos y enfermos de los servicios de enfermería; 2) implica una visión de acciones de atención efectiva y de seguridad del paciente y trato digno, es decir, calidad técnica e interpersonal; 3) involucrar a la familia en los resultados de la atención integral.

En el caso de este proyecto el resultado es claro: la formación de enfermeros de alta calidad y alta competitividad como se ha señalado en la visión del mismo. Para lo anterior el marco lógico tiene dos fases: una analítica y otra de planeación; en la primera se incluyó el análisis interno y externo de la organización donde se identificaron internamente fortalezas y debilidades, y externamente oportunidades y amenazas (FODA).

6.1 Análisis organizacional

Este análisis contempló las características organizacionales que favorecerían o limitarían el cumplimiento de la misión y la visión institucionales, y de igual forma el logro de los objetivos del proyecto aquí planteado. Este análisis se hizo por medio del método FODA, el cual incluyó el aspecto interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas) antes y después de la implementación de la estrategia desarrollada.

La intención de este análisis era que las debilidades se convirtieran en un apoyo metodológico para identificar los problemas señalados en la introducción como el problema central y poder en forma lógica ubicar el árbol de problemas y dar continuidad al árbol de soluciones. Así también, este análisis permitió realizar acciones enfocadas a reforzar las fortalezas, vencer las debilidades, aprovechar las oportunidades y poner barreras que impidieran que las amenazas imposibilitaran el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

6.1.1 Análisis interno: El análisis interno incluyó las fortalezas y las debilidades que tiene la institución para el cumplimiento de la misión y la visión con enfoque a resultados. Se entiende por fortaleza el capital institucional con el que cuenta la organización, este capital es actual, existe de hecho y debe conservarse; las debilidades se representan por las carencias que impiden el cumplimiento de la misión en forma precisa y que requieren de esfuerzos e inversión para su control.

Tabla 1. Análisis organizacional: fortalezas

Fortalezas	
Antes del proyecto	Después del proyecto
<ul style="list-style-type: none">Elección voluntaria del campo para el desarrollo del servicio social por parte de los PLESS.	<ul style="list-style-type: none">Interés de la administración de la UCIS por contar con un sistema de evaluación establecido para PLESS.

<ul style="list-style-type: none"> • Proceso establecido para el reclutamiento y selección de PLESS a la UCIIS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de evaluación ágil para su aplicación y obtención de resultados.
<ul style="list-style-type: none"> • Generación de oportunidades de aprendizaje al estudiante y de desarrollo de competencias al PLESS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fácil instalación e implementación del prototipo de información para la evaluación del desempeño.
<ul style="list-style-type: none"> • Docentes y personal administrativo de la UCIIS comprometidos con el cumplimiento del plan estratégico de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de la investigación a partir de los resultados de la evaluación del desempeño.
<ul style="list-style-type: none"> • La UCIIS como modelo de atención de enfermería único en el país. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los temas de educación continua estarán fundamentados en los resultados de la evaluación.
<ul style="list-style-type: none"> • El desarrollo de instrumentos normativos orientados a un modelo de cuidados. 	<ul style="list-style-type: none"> • La descripción de puestos es utilizada en el foro de asignación de pasantes de servicio social.

Tabla 2. Análisis organizacional: debilidades

Debilidades	
Antes del proyecto	Después del proyecto
<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de definición de relación de puestos por nivel jerárquico y descripción de funciones específicas para PLESS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida del sistema de evaluación por cambio de director y docentes de la UCIIS.
<ul style="list-style-type: none"> • Inespecífica asignación de la responsabilidad de evaluación y desarrollo de PLESS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posible aplicación rutinaria del sistema de evaluación sin presencia de informes e impacto en el desarrollo de los PLESS.
<ul style="list-style-type: none"> • Ineficaz e inespecífico método de evaluación de desempeño de PLESS. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de enfoque sistémico para la gestión de PLESS. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Servicio social como el primer contacto con el desempeño 	

profesional (insuficiente pericia para la realización de procedimientos y toma de decisiones profesionales).	
<ul style="list-style-type: none"> • Posibles malos entendidos entre PLESS y estudiantes de Licenciatura de Enfermería de la UASLP por falta de claridad en las funciones y autoridad del PLESS. 	

6.1.2 Análisis externo: En el análisis externo se consideraron las oportunidades y amenazas, las cuales son acontecimientos o características externas a la organización y generalmente incontrolables y difícilmente modificables. Las oportunidades son factores que resultan positivos y que pueden ser utilizados en favor del cumplimiento de los objetivos; por el contrario, las amenazas son situaciones que limitan y hacen más difícil la permanencia y el desarrollo de la organización. Aunque son factores no controlables, debían ser identificados para tomar decisiones y generar estrategias en pro de la organización.

Tabla 3. Análisis organizacional: oportunidades

Oportunidades	
Antes del proyecto	Después del proyecto
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo financiero por el CONACYT para proyectos administrativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de la UCIIS como una respuesta social organizada para la población del oriente del municipio de San Luis Potosí.
<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos modelos de competencias para la evaluación del desempeño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de evaluación del desempeño de PLESS de la UCIIS como marco de referencia para otras instituciones donde haya prestadores de servicio social.
<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de metodologías de gestión de proyectos como el marco lógico que favorecen la participación de involucrados y el enfoque en resultados 	<ul style="list-style-type: none"> • Los resultados de la evaluación del desempeño de PLESS dan oportunidad para realimentar los programas educativos de la

verificables, como posibilidad para el cumplimiento del plan estratégico de la UCIIS mediante la intervención de necesidades o situaciones insatisfactorias.	licenciatura de enfermería de la UASLP.
<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría de expertos en la metodología del marco lógico que pueden apoyar la gestión de este proyecto. 	

Tabla 4. Análisis organizacional: amenazas.

Amenazas	
Antes del proyecto	Después del proyecto
<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de personal administrativo de la UCIIS durante la implementación del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • La evaluación del desempeño de PLESS no quede establecida en el reglamento interno de la Facultad de Enfermería y Nutrición de la UASLP.
<ul style="list-style-type: none"> • Asignación de recursos por la Dirección de la Facultad de Enfermería de la UASLP a la UCIIS. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación de la estrategia de evaluación del desempeño por autoridades académicas de la UASLP. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de la normatividad vigente en servicio social. 	

6.2 Etapa analítica

6.2.1 Definición del problema: El inadecuado proceso de integración de PLESS, las ambigüedades en la responsabilidad de la evaluación y la limitada evaluación del desempeño de los PLESS en la UCIIS ha tenido repercusiones en la

evidencia del cumplimiento de los objetivos del servicio social, en el desempeño de los PLESS en la unidad y su documentación, y finalmente, en la calidad de la atención en salud que se le brinda a los pacientes y en las oportunidades de enseñanza para los estudiantes de licenciatura de enfermería de la UASLP.

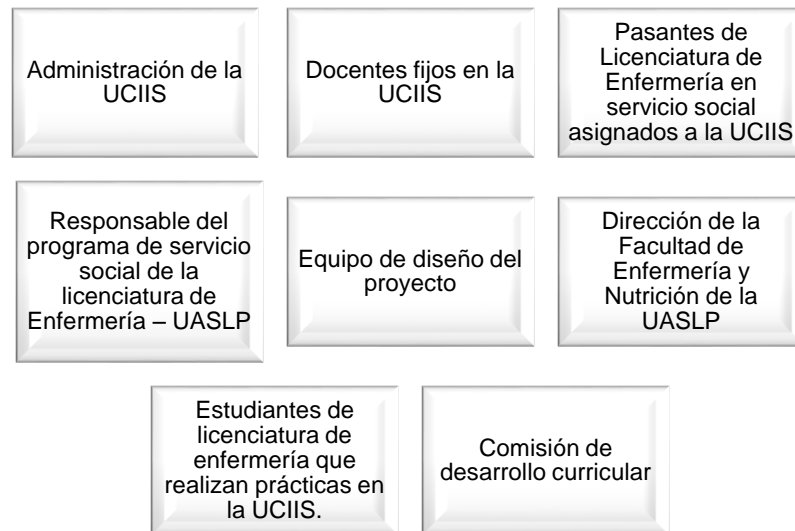
6.2.2 Análisis de involucrados: El enfoque del marco lógico considera como fundamental la participación de los diversos actores sociales involucrados en el problema o situación insatisfactoria a intervenir, por lo que se identificaron los grupos, personas e instituciones involucradas y se realizó un análisis de sus intereses para apreciar el contexto en el cual se diseñaría y ejecutaría el proyecto. De esta forma, se identificaron las fuerzas que apoyaban el proyecto y las fuerzas opositoras. Esto es especialmente importante debido a que de esta forma se determinó la viabilidad del proyecto, en el sentido de la decisión de los involucrados de asegurar los recursos y el apoyo al mismo. De igual forma, permitió incrementar la fuerza de quienes apoyaban el proyecto, sumar las fuerzas que se manifestaban de forma independiente y por último, modificar, contra arrestar o definir actividades para las fuerzas opositoras.

Para realizar dicho análisis, se realizó reunión con los docentes y el personal administrativo de la UCIIS durante el diseño del proyecto y la implementación del mismo, donde participó personal experimentado y con alto conocimiento de la Unidad. Para ello se siguió la metodología propuesta: a) Identificar los actores involucrados, b) Clasificar los involucrados, c) Posicionar y caracterizar los involucrados y por último d) Identificar, analizar y seleccionar los actores prioritarios en un mapa político.^{58, 59}

a) Identificación y visualización de los involucrados: se identificaron las personas, grupos y autoridades más importantes que estaban involucradas en la implementación y desarrollo del proyecto, para posteriormente, ubicarlos gráficamente en el mapa de involucrados, con el fin de facilitar la

visualización de los actores e identificar las categorías para su análisis. A continuación, se muestra en un esquema los involucrados identificados:

Figura 1. Identificación de los actores involucrados en el proyecto.



b) Clasificar los involucrados: se agruparon de acuerdo a características similares como se muestra a continuación.

Actores beneficiados por el proyecto:

- Población beneficiaria directamente:
 - Pasantes de Licenciatura de Enfermería en servicio social asignados a la UCIIS.
 - Administración de la UCIIS.
- Población finalmente beneficiaria:
 - Estudiantes de licenciatura de enfermería que realizan prácticas en la UCIIS.
- Otros beneficiados:
 - Docentes fijos en la UCIIS.

- Responsable del programa de servicio social de la licenciatura de Enfermería – UASLP.
- Facultad de Enfermería y Nutrición de la UASLP.

Actores que diseñaron y ejecutaron el proyecto:

- Estudiante de Maestría en Administración en Enfermería de la Facultad de Enfermería y Nutrición de la UASLP y becaria CONACYT.
- Comité de tesis: directora y co-director de tesis.

Autoridades educativas

- Dirección de la Facultad de Enfermería y Nutrición de la UASLP
- Comisión de desarrollo curricular.

c) Posicionar y caracterizar los involucrados: se analizó la percepción, los intereses y el poder de influencia de los involucrados. Para ello se utilizó la matriz propuesta por la Organización Panamericana de la Salud para el análisis de los intereses y fuerzas de los actores, la cual permitió representar gráficamente lo anterior y determinar la viabilidad del proyecto.⁶⁰ Las variables que analiza este instrumento son:

- **Problemas percibidos:** describe cómo percibe cada actor el problema.
- **Intereses y mandatos:** menciona los intereses de cada actor relacionados con la motivación del proyecto según su rol (legal, operativo, entre otros).
- **Poder de influencia:** menciona la capacidad que tiene cada actor en relación con los recursos de poder (económicos, políticos, institucionales) para imponer o defender sus intereses. Según esto, se asignó un número de acuerdo a lo siguiente:
 1. Bajo
 2. Medio bajo
 3. Medio

4. Medio alto

5. Alto

- **Intereses:** posibilidad de apoyo, rechazo o indiferencia ante la estrategia de intervención. Se asignó un número dependiendo de su interés y si el efecto de la intervención es positivo o negativo para el actor, así:

0 Interés indiferente ante los efectos.

Efecto positivo:

1. Bajo

2. Medio

3. Alto

Efecto negativo:

-1. Bajo

-2. Medio

-3. Alto

- **Valor:** se multiplican los valores de las dos columnas anteriores para estimar el poder o la magnitud de los intereses de cada actor involucrado en la estrategia de intervención.

Matriz para el análisis de intereses y fuerzas de los actores:

Tabla 5. Matriz de análisis de involucrados.

Actores	Problemas percibidos	Intereses y mandatos	Poder de influencia	Intereses	Valor
Dirección de la Facultad de Enfermería y Nutrición de la UASLP.	Necesidad de campos de práctica comunitaria de calidad y con una adecuada conducción para los estudiantes de licenciatura de enfermería.	Apoyar el desarrollo y fortalecimiento de la UCIIS en los aspectos de calidad de la educación y la atención en salud.	5 Este actor tiene un alto poder económico y administrativo sobre la estrategia de intervención, debido a que la UCIIS depende directamente de él.	+1 Los resultados del sistema son de interés para este actor, ya que la evaluación contribuirá en la mejora del proceso enseñanza-aprendizaje y en los programas educativos de la licenciatura de enfermería.	+5
Equipo de diseño del proyecto.	Ausencia de sistema de evaluación de desempeño de PLESS que permita mejorar los procesos administrativos relacionados con el mismo.	Mejora de procesos administrativos que impacten en la calidad de la enseñanza y cuidado de enfermería.	3 El equipo de diseño desarrolló la estrategia de intervención con la administración de la UCIIS, para asegurar su pertinencia y viabilidad de implementación.	+3 Alto interés para la aplicación y documentación de resultados positivos que brinda la estrategia administrativa de la evaluación del desempeño.	+9

Administración de la UCIS.	Desconocimiento del desempeño de PLESS y limitadas herramientas para la documentación de acciones en la gestión de los mismos.	Mejora de procesos organizacionales de la UCIS que contribuyan a la mejora de la calidad de la educación y el cuidado de enfermería. Desarrollo de competencias profesionales de PLESS. Cumplimiento de la normativa relacionada con la evaluación de pasantes en servicio social.	5 Este actor especificó los aspectos operativos para la implementación del sistema de evaluación en la UCIS.	+3 Disposición para la implementación del sistema por los beneficios que representa para la mejora continua de sus procesos en relación con los PLESS y los estudiantes de licenciatura de enfermería.	+15
Pasantes de Licenciatura de Enfermería en servicio social asignados a la UCIS	Poca claridad en funciones que deben desempeñar en la UCIS y desconocimiento de criterios para la evaluación y requisitos exigidos para obtener la liberación del servicio social.	Mejora de las competencias profesionales de enfermería. Cumplimiento de requisitos para liberación en tiempo y forma del servicio social.	1 A pesar de que podría presentarse resistencia en estos actores, no cuentan con poder de decisión para evitar la aplicación del sistema de evaluación.	+1 Aunque la estrategia de evaluación podría generar rechazo en los PLESS, la implementación del sistema genera efectos benéficos en el periodo del servicio social.	+1
Responsable del programa de servicio social de la	Poca claridad en responsables de evaluación	Evaluación y seguimiento permanente a los	2 Este actor puede	+3 Posibilidad de apoyo al	+6

licenciatura de Enfermería – UASLP	de PLESS y métodos para la misma.	prestadores de servicio social. Adoptar el sistema para la evaluación de otros pasantes de enfermería.	influenciar las decisiones a nivel institucional en relación con la evaluación de PLESS.	sistema por los beneficios para realimentar el programa de servicio social.	
Docentes fijos en la UCIIS	Limitado método de evaluación y monitoreo para PLESS y sistematización de la misma, además de poca claridad en la delimitación de funciones en dicho proceso.	Operación de programas prioritarios de la Secretaría de Salud, según lineamientos de la normativa que permita adecuados procesos de educación a estudiantes de licenciatura de enfermería.	4 Influencia media en las decisiones operativas del sistema de evaluación.	+3 Interés en los beneficios que aporta el sistema de evaluación en cuanto a la facilidad de su operación y los beneficios a los procesos de la UCIIS.	+12
Estudiantes de licenciatura de enfermería que realizan prácticas comunitarias en la UCIIS	Inadecuada monitorización de la conducción que los pasantes realizan a las prácticas comunitarias.	Necesidad de orientación y oportunidades de aprendizaje para la obtención de conocimientos y habilidades profesionales del cuidado de enfermería.	1 Se consideran sus intereses por ser objeto principal de la misión de la UCIIS.	+1 Interés ante la ejecución del sistema de evaluación a los PLESS.	+1
Comisión de desarrollo curricular	Debilidad en el desarrollo de competencias requeridas para orientar la práctica comunitaria.	Mejora de competencias y habilidades del pasante de enfermería para aumentar las oportunidades de enseñanza del estudiante.	1 Este actor no tiene poder para modificar el sistema de evaluación, pero si para definir el uso de sus resultados.	+3 Interés en el sistema de evaluación para mejorar la enseñanza del estudiante de licenciatura de enfermería.	+3
Total					+52

Balance de fuerzas: se determinó sumando los valores finales de cada actor. En este caso el resultado es +52, lo que indica que la implantación del sistema de evaluación del desempeño para PLESS fue viable en cuanto a los intereses y el apoyo de los actores involucrados.

A partir del análisis se identificaron los actores prioritarios del proyecto. Uno de ellos fue la Dirección de la Facultad de Enfermería y Nutrición de la UASLP, quien autorizó la implementación del sistema. En este caso, no fue posible utilizar el aplicativo web diseñado inicialmente, debido a que requería soporte institucional de informática; por ello se debió construir un prototipo de información local para la instalación del sistema de evaluación en los equipos de cómputo personales de los docentes de la UCIIS. De igual forma, los docentes asignados a la UCIIS al participar en la definición de los aspectos operativos del sistema de evaluación, son quienes apoyan y aseguran la aplicación del sistema.

d) Mapa político: se ubicaron los actores prioritarios para definir la viabilidad de la ejecución del proyecto y definir estrategias para asegurar la sostenibilidad futura del mismo.

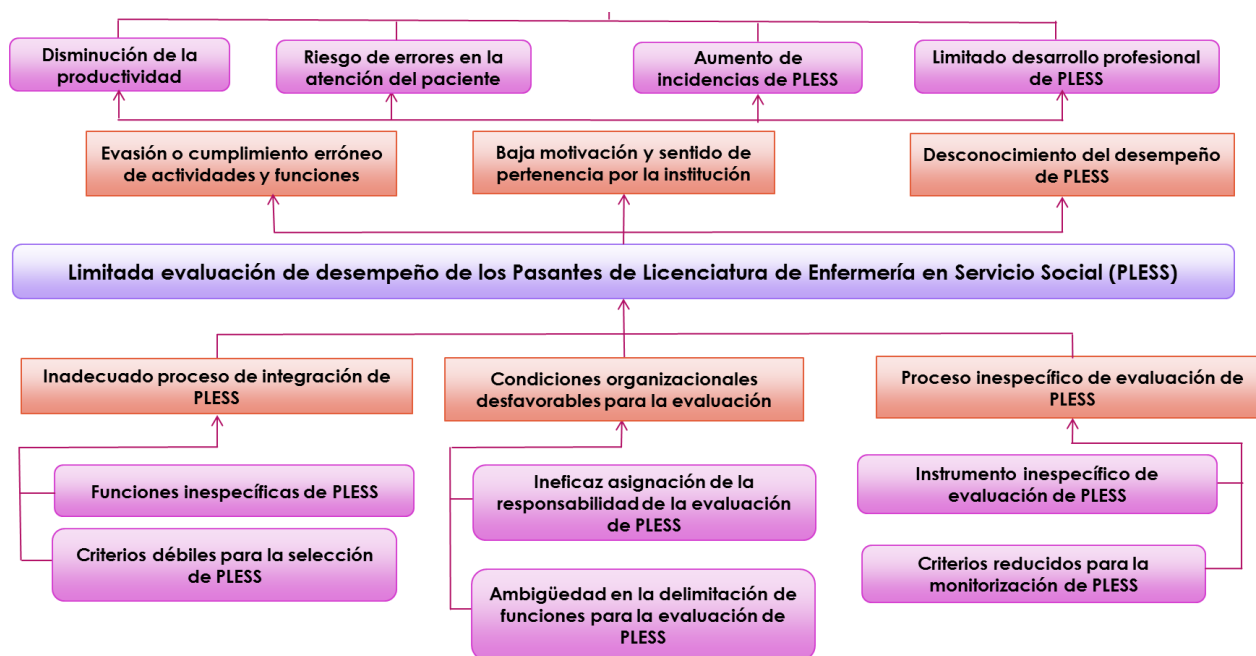
Tabla 6. Mapa político.

Niveles	Oposición	Central	Apoyo
Alto		Administración de la UCIIS.	Docentes fijos en la UCIIS.
Medio		Dirección de la Facultad de Enfermería y Nutrición de la UASLP.	Responsable del programa de servicio social de la licenciatura de enfermería de la UASLP.
Bajo			Pasantes de Licenciatura de Enfermería en servicio social asignados a la UCIIS.

6.2.3 Árbol de problemas: Un problema es una situación molesta y perturbadora que choca con los intereses y objetivos de una organización y que no puede resolverse de forma automática, por lo que es necesario analizarla utilizando técnicas que faciliten su identificación en compañía de los actores involucrados, debido a que los intereses de estos son claves para definir los problemas por el gran componente subjetivo que tienen. De igual forma, este análisis hace una identificación clara y específica de los factores que se relacionan con el problema, de modo que el posterior planteamiento de soluciones se dé de forma asertiva.⁵⁷

Por esta razón, en este proyecto se utilizó el árbol de problemas como técnica para facilitar la identificación y comprensión del problema, los factores que intervienen y sus relaciones existentes, ya sean de antecedencia o de consecuencia, todo esto en compañía de la coordinación y docentes de la UCIIIS. Como resultado de lo anterior, se obtuvo el árbol de problemas donde se definieron de forma operativa las situaciones insatisfactorias de la Unidad en relación con el cumplimiento de su misión, con un alto grado de especificidad que permitiera pensar en una solución definida.⁵⁷ De esta forma pudo observarse en el centro del árbol el problema central, y en los niveles inferiores las causas directas e indirectas. Finalmente, en los niveles superiores en relación con el problema central, pueden observarse los efectos directos e indirectos que estaba generando dicho problema. Esto se grafica a continuación:

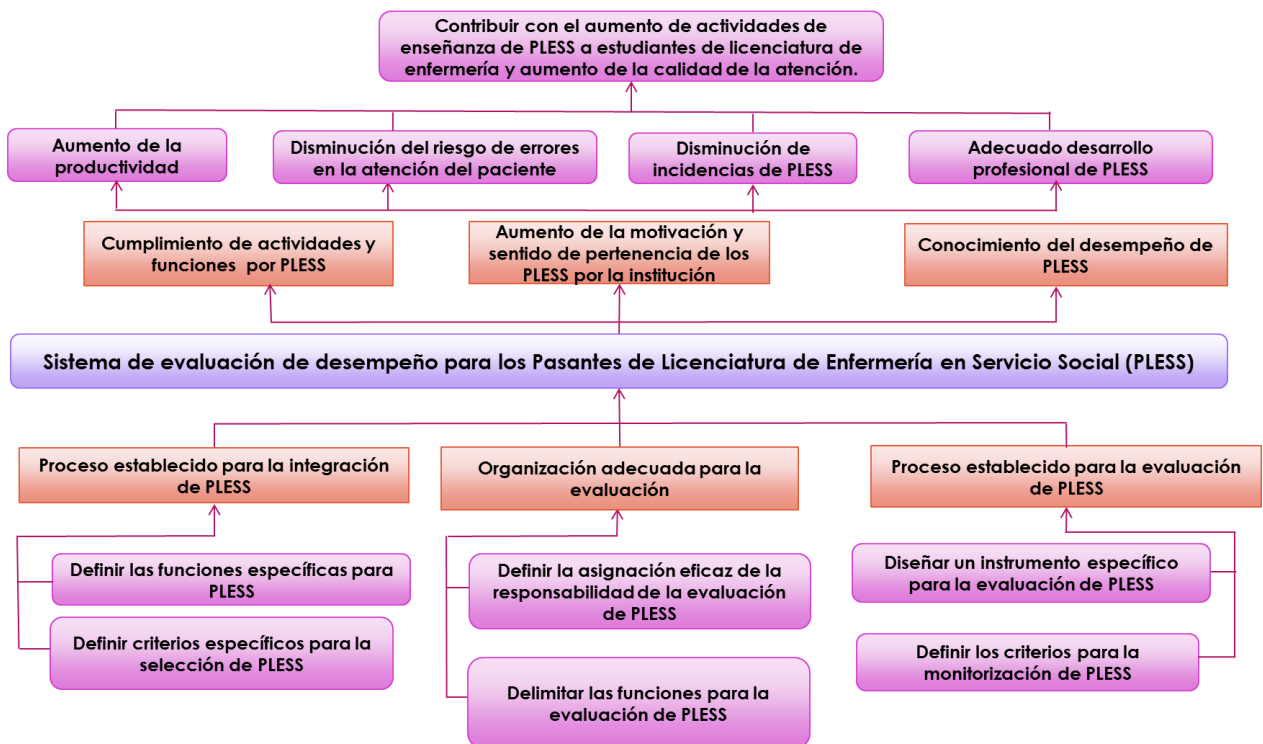
Figura 2. Árbol de problemas.



6.2.4 Árbol de soluciones: El buen planteamiento de la solución parte de la adecuada identificación del problema (árbol de problemas) que permite a su vez la correcta gestión del proyecto. Esta solución, es el cambio que transforma la situación anteriormente descrita como desfavorable en una situación compatible con nuestros objetivos e intereses, siendo más fácilmente identificada por medio de métodos que ayudan a la comprensión y resolución de problemas, como lo es el pensamiento racional y causal. Estos métodos afirman que los problemas se resuelven identificando sus causas y actuando sobre ellas y proponen basar la toma de decisiones en actividades como: establecer una situación deseada, caracterizar la situación actual, comparar la situación ideal y la actual, descomponer el problema en sus causas, formular soluciones como situaciones alternativas a las causas, evaluar y escoger alternativas de solución, y por último, implementar dichas soluciones.

En este sentido, se desarrollaron las técnicas del árbol de problemas y el árbol de soluciones, siendo este último una descripción de una situación futura para cada una de las principales causas del problema detectado, de modo que modificando estas causas, cambien las consecuencias. En esta construcción, se revisaron las relaciones entre los niveles del árbol en forma ascendente, de forma que las ideas inferiores (causas) se convirtieran en medios para lograr las ideas superiores (fines).⁵⁷ De esta forma, se obtuvo el siguiente árbol de soluciones para el problema planteado anteriormente en la UCIS:

Figura 3. Árbol de soluciones.



6.2.5 Objetivos

Según el enfoque del marco lógico para la formulación de proyectos, es necesario examinar de forma sistemática los elementos decisivos de la propuesta identificados en el análisis del problema y solución. De esta forma, se considera que la ejecución del proyecto es consecuencia de la articulación de varios componentes, como lo son el objetivo general, los resultados u objetivos específicos, las actividades y los insumos necesarios. Todos ellos deben mantener una relación directa, desde los planteamientos generales hasta los más específicos.⁵⁷ A continuación se presentan los principales elementos que se plantearon para el desarrollo de éste proyecto:

Objetivo general: Diseñar e implementar el sistema de evaluación de desempeño para Pasantes de Licenciatura de Enfermería en Servicio Social (PLESS) asignados a la Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud (UCIIS) de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP) acorde al proceso de integración, para contribuir con la calidad de la enseñanza al estudiante de licenciatura y del cuidado de enfermería que se brinda a la población.

Objetivos específicos

- Fortalecer el proceso de integración de los PLESS asignados a la UCIIS.
- Establecer el proceso de evaluación del desempeño de PLESS asignados a la UCIIS.
- Especificar los aspectos organizacionales necesarios para la evaluación de PLESS asignados a la UCIIS.

6.3 Etapa de planeación

6.3.1 Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Tabla 7. Matriz de indicadores para resultados (MIR)

Objetivo	Resumen narrativo
Fin	El PLESS desarrolla satisfactoriamente el servicio social en la UCIIS con la aplicación de conocimientos teóricos en la práctica y adquiere habilidades y actitudes profesionales con el acompañamiento y supervisión de docentes, quienes contribuyen activamente en la formación de alta calidad técnica y humanística y hacen competitivo al profesional en el sistema de salud mexicano. De esta forma, se contribuye con el aumento de actividades de enseñanza a estudiantes de licenciatura de enfermería y al aumento de la calidad de la atención.
Propósito	Desarrollar el sistema de evaluación de desempeño para Pasantes de Licenciatura de Enfermería en Servicio Social (PLESS) asignados a la Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud (UCIIS) de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP) acorde con el proceso de integración, para contribuir con la calidad de la enseñanza al estudiante de licenciatura y del cuidado de enfermería que se brinda a la población.
Medio	<ul style="list-style-type: none">• Fortalecer el proceso de integración de los PLESS asignados a la UCIIS.• Establecer el proceso de evaluación de desempeño de PLESS asignados a la UCIIS.• Determinar los aspectos organizacionales necesarios para la evaluación de PLESS asignados a la UCIIS.
Actividades	<ul style="list-style-type: none">• Definición de puestos de PLESS y actualización del Manual de Integración de los mismos.• Diseñar los instrumentos y el proceso para la evaluación de PLESS.• Proponer la estructura organizacional y las funciones necesarias para la evaluación de PLESS.

VII. DISEÑO ORGANIZACIONAL DEL PROYECTO

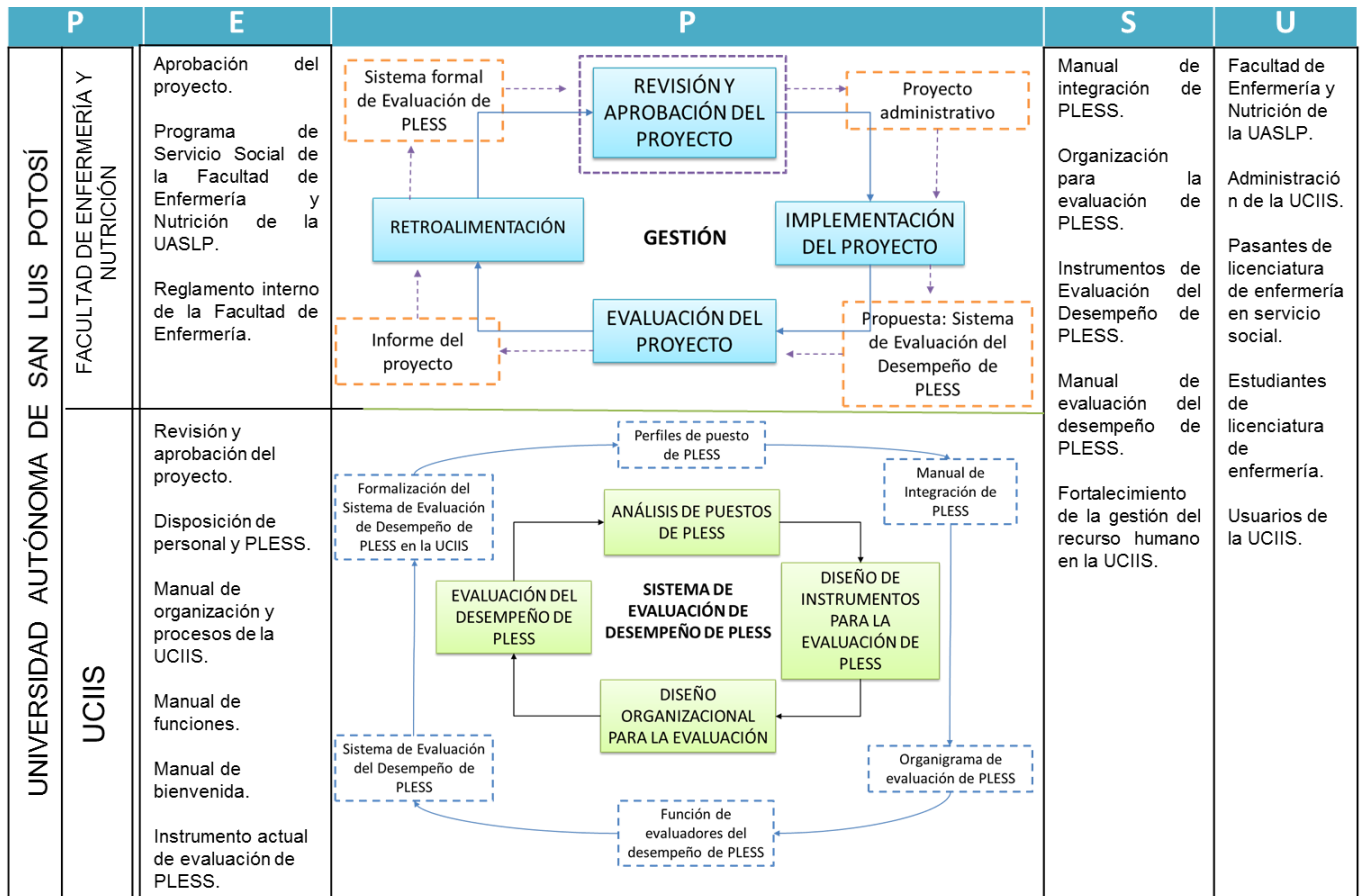
A continuación se describen las estrategias de gestión específicas que se implementaron en este proyecto, las cuales sirvieron como base para la dirección, desarrollo y alcance de los objetivos planeados.

7.1 Mapa de procesos (PEPSU)

El mapa general de procesos PEPSU es una herramienta del enfoque de procesos para la gestión de la calidad que permite identificar por qué y para qué se hacen las cosas, optimizar recursos, tener una visión global del proyecto, favorecer la toma de decisiones y obtener resultados eficaces y eficientes, a través de la definición del inicio y el fin del proceso con el diagnóstico y análisis del mismo.

A su vez es el punto de partida para la integración de los procedimientos y actividades y está conformado por la identificación de: 1) (P) proveedores: proporcionan las entradas para los procesos, 2) (E) entradas: insumos para operar los procesos, 3) (P) proceso: conjunto de actividades que transforman elementos de la entrada en resultados, 4) (S) salida: resultado de un proceso y 5) (U) usuarios: personas que reciben el producto.⁶¹ A continuación, se presenta el diagrama PEPSU del presente proyecto, se describen los procesos que se desarrollaron y se representan en un flujograma:

Figura 4. Mapa general de procesos (PEPSU).



7.2 Descripción de macro procesos

7.2.1 Análisis de puestos de PLESS: en este macro proceso se analizó la información administrativa de la UCIIS referente al perfil de puesto de los PLESS y a las funciones que realizan. Se diseñó un cuestionario y se aplicó a los PLESS próximos a finalizar su servicio social y a los responsables de los mismos en la UCIIS, para finalmente realizar el análisis de puesto con el que se describieron los perfiles de puesto y las funciones de los PLESS en la UCIIS. A partir de esta información, se actualizó el reclutamiento, selección, contratación e inducción de PLESS, y se incluyó en un Manual de Integración de PLESS. En este macro proceso, los productos generados fueron revisados y validados por los docentes y la administración de la UCIIS, ya que estos serían la base para el diseño de los instrumentos de evaluación del desempeño de PLESS.

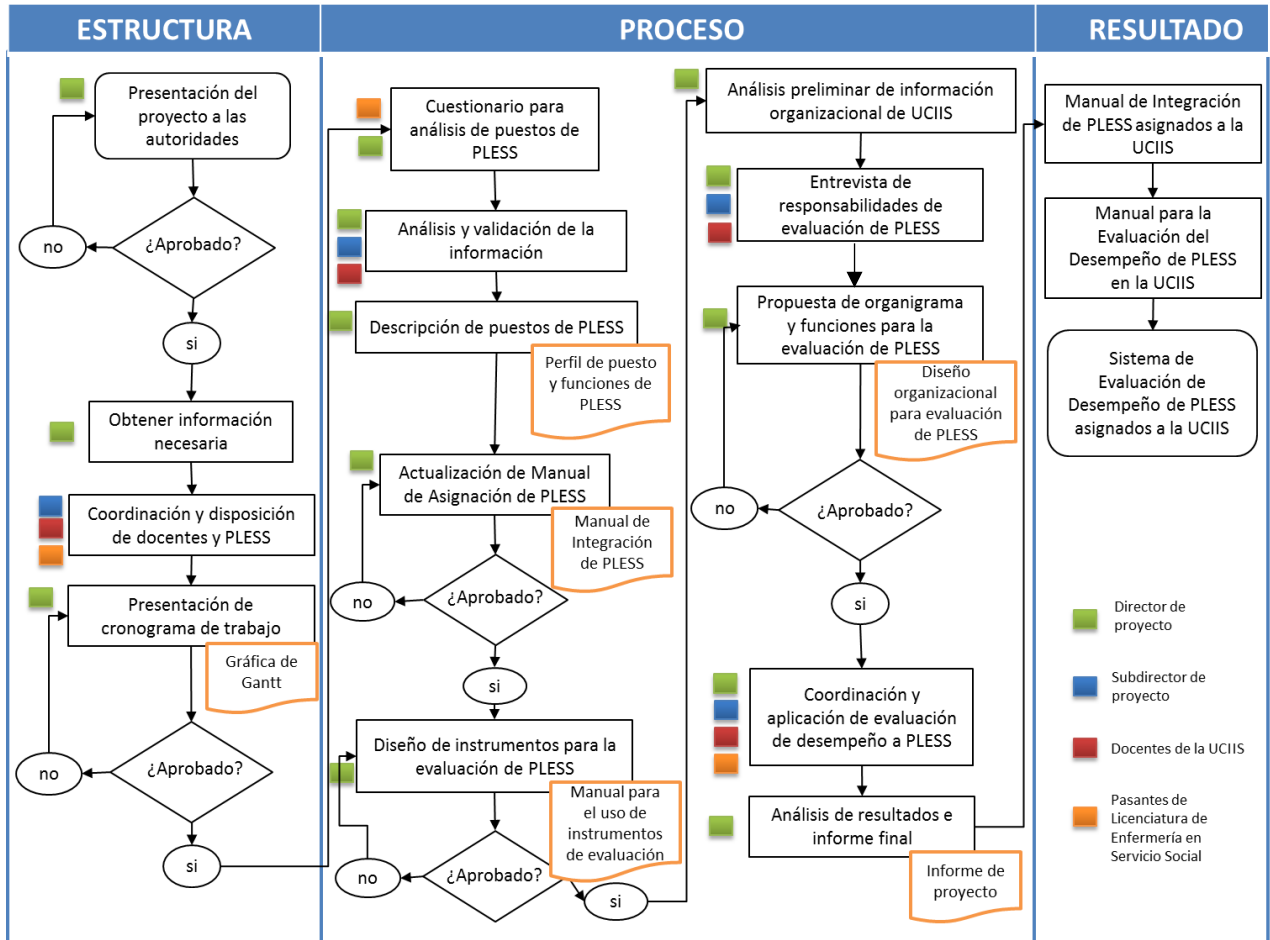
7.2.2 Diseño de instrumentos para la evaluación de PLESS: en este macro proceso se diseñó el instrumento para la evaluación de PLESS en la UCIIS y se definió la sistematización de la documentación de resultados. Se redactó un manual para el uso de estos instrumentos, el cual incluyó las instrucciones de instalación del software donde se integró el Sistema de Evaluación del Desempeño de PLESS, el cual fue aprobado por la administración y docentes de la UCIIS.

7.2.3 Diseño organizacional para la evaluación: para iniciar con este macro proceso, se analizó la información administrativa de la UCIIS referente a la evaluación de PLESS y los responsables de este proceso, completando dicha información con entrevista a la administración y docentes de la UCIIS. Posteriormente, se realizó un consenso con dichos actores para determinar las responsabilidades de la evaluación de desempeño de PLESS, y finalmente se diseñó el organigrama y la descripción de funciones para la evaluación de desempeño. Esta propuesta organizacional fue aprobada por la administración de la UCIIS.

7.2.4 Evaluación del desempeño de PLESS: en este macro proceso se implementaron los productos generados en los anteriores macro procesos. Para ello se coordinó la implementación de la evaluación con los docentes responsables y se aplicó en los PLESS que estaban desarrollando su servicio social en la UCIIS. Finalmente, se realizó el presente informe de los resultados finales del proyecto, esperando que el Sistema de Evaluación de Desempeño de PLESS pueda formalizarse en la UCIIS.

7.3 Flujograma

Figura 5. Flujograma.



VIII. RESULTADOS

8.1 Metodología

Dando cumplimiento al plan operativo y a la metodología descrita en la formulación del proyecto, se dio inicio a la implementación del mismo con la presentación formal a la autoridad académica de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP) y a la dirección de la UCIIS para obtener su aprobación (Ver Anexo N°4). De igual forma se sometió a evaluación por el comité de ética de la Facultad de Enfermería de la UASLP y se obtuvo registro (Ver Anexo N°5).

Al obtener las autorizaciones y con la certeza de tener un alto compromiso por parte de la dirección y docentes de la UCIIS, se empezó por la revisión de la información existente en la Unidad relacionada con los perfiles de puesto de PLESS y su proceso de integración con previa autorización de la dirección, donde se incluyó la revisión de documentos como el proceso de asignación de PLESS, manual de bienvenida, manual de organización (incluye organigrama), manual de procedimientos, programa estratégico, programa módulo de atención y programa de servicio social de la UCIIS. Al final de la revisión, se identificó la inexistencia de definición de funciones y responsabilidades específicas para los PLESS asignados a la UCIIS, y por consiguiente, un proceso de integración carente de fundamentación en un perfil de puestos específico.

Con lo anterior se confirmó la necesidad de desarrollar un análisis y definición de perfiles de puesto de PLESS en la UCIIS según los módulos de atención que son de su responsabilidad, para lo que se realizó revisión bibliográfica actualizada de diversos autores en materia de administración con el fin de diseñar un instrumento que permitiera recolectar la información de una forma verídica y completa. Finalmente, se tomaron como base los siguientes textos para el diseño del cuestionario “Análisis de puestos”:

- Dessler G, Varela R. Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano. 5ª ed. México: Prentice Hall; 2011.
- Torres J, Jaramillo O. Diseño y análisis del puesto de trabajo. Bogotá: Ediciones de la U; 2014.

Durante el diseño del cuestionario se identificó la necesidad de implementar una prueba piloto, que aunque no estaba prevista, aseguraría la comprensión del instrumento por los PLESS y se evitaría una posible pérdida de información importante en la aplicación final del mismo. Como resultado se realizaron algunos cambios de redacción y se eliminaron algunas preguntas del cuestionario, con el fin de asegurar su claridad, utilidad y pertinencia.

Con lo anterior se procedió con las demás actividades planeadas, así:

- Autorización de la dirección de la UCIIS para la aplicación del cuestionario “Análisis de puestos” a los PLESS, la cual se realizó por medio de oficio formal (Ver Anexo N°1).
- Aplicación del cuestionario “Análisis de puestos” a los PLESS de la UCIIS: atendiendo a las recomendaciones de la dirección de la Unidad para la aplicación del cuestionario, se acudió el 15 de julio de 2016 a las 12:00 horas con previo acuerdo entre las partes. Inicialmente se pasó por cada módulo de atención que tiene como responsable un PLESS, para dar una explicación del proyecto en general y del cuestionario de forma específica, de su finalidad y resaltando la importancia de su participación para el logro de los objetivos. Esto se realizó en compañía de la directora de la UCIIS, dejando claro a los pasantes que su participación sería voluntaria, anónima y en caso de no participar no habría consecuencias negativas para los mismos. Así, se hizo entrega de 13 cuestionarios a PLESS de los turnos matutino y vespertino de los 10 módulos de atención de los cuales son responsables, esto de acuerdo con su disponibilidad y aceptación para dar respuesta al cuestionario. La responsable del proyecto estuvo disponible para las dudas que surgieron entre los PLESS, los cuales al finalizar entregaron el cuestionario a la misma.

- Validación de la información con la administración y docentes fijos de la UCIS: para esta actividad se programó una reunión con docentes y directora de la Unidad el día 19 de octubre de 2016, donde se socializaron los resultados de la aplicación del cuestionario “Análisis de puestos” por medio de una presentación en Power Point®. A partir de allí, se llegaron a algunos acuerdos sobre aspectos de los módulos de atención que se tendrían en cuenta en la redacción final de los perfiles de puesto.
- Redacción de los perfiles de puesto de PLESS y aprobación por la dirección de la UCIS: se tuvo como base la información recolectada con el cuestionario y además, información proveniente de los informes de actividades anuales de la UCIS, debido a que éstos contienen información sobre las actividades que cumplen los pasantes durante su año de servicio social. Dicha actividad estuvo asesorada por la MAAE Rosa Ma Guadalupe Andrade Cepeda, quien tiene un amplio conocimiento en el área por haber fungido como directora de la Unidad.

A partir de lo anterior se obtuvo un documento que contiene y describe: 1) los aspectos generales de los puestos que comparten los módulos que son responsabilidad de PLESS, como nombre del puesto, turnos y horarios, línea de autoridad, condiciones de salud y seguridad, implementos de seguridad requeridos para el desempeño del puesto, y condiciones de trabajo; y 2) aspectos específicos de cada módulo de atención, como objetivo del puesto, funciones asistenciales, administrativas, investigativas y de docencia, responsabilidades, estándares del módulo y requisitos para el puesto.

- Revisión y aprobación del documento por la administración de la UCIS: se programó una reunión con la directora de la Unidad el 3 de noviembre de 2016, donde se socializó el documento final con la descripción de puestos de los PLESS. Se definió realizar validación de la información con los pasantes de licenciatura de enfermería que estaban desarrollando actualmente su servicio social en la Unidad, los docentes y la directora. Dicho proceso se realizó vía correo electrónico y se extendió hasta enero de 2017, y con la atención de las sugerencias se conformó el documento final, el cuál fue aprobado por la Unidad.

Para el desarrollo de la segunda estrategia del primer objetivo que comprendía actualizar el Proceso de Asignación de PLESS a un Manual de Integración de PLESS, se tuvo como base la información existente en la UCIIS, la resultante en la descripción de puestos y la teoría reciente en el tema. Debido a que su conformación dependía de la aprobación de los perfiles de puestos, la finalización y aprobación del Manual de Integración de PLESS se extendió hasta la segunda semana de febrero del 2017, sin embargo lo anterior no afectó el logro de los demás objetivos ni el éxito del proyecto.

Posteriormente según la planeación estratégica, se debió continuar con el desarrollo del segundo objetivo (especificar los aspectos organizacionales necesarios para la evaluación de PLESS asignados a la UCIIS); sin embargo, se presentó la oportunidad de desarrollar el instrumento de evaluación en una estancia académica internacional con la asesoría de un docente experto en el desarrollo de proyectos con el enfoque de marco lógico para la gestión de proyectos y en la coordinación de pasantías de servicio social. Por lo tanto, se procedió a desarrollar la estructuración del proceso de evaluación de PLESS.

Para ello se realizó una estancia académica en la Facultad Nacional de Salud Pública (FNSP) de la Universidad de Antioquia (UdeA), Colombia, dirigida por el docente y co-director de tesis, el MSP. Fabio León Rodríguez Ospina. Dicha estancia se desarrolló en el periodo del 16 de noviembre al 23 de diciembre de 2016 y dio cumplimiento a los siguientes objetivos que se detallan a continuación:

- Diseñar el instrumento de evaluación del desempeño por competencias para los pasantes de licenciatura en enfermería de la UCIIS: se inició con la socialización del proyecto en la línea de investigación “Análisis de la situación de salud” y con revisión bibliográfica según las observaciones recibidas en la misma, especialmente en temas de evaluación, desempeño y competencias. Se tuvo una asesoría con docente experta en talento humano en enfermería: Dora Lucía Gaviria Noreña, docente de la Facultad de Enfermería de la Universidad de Antioquia. Posteriormente se seleccionaron los documentos de referencia para la definición de competencias a evaluar en PLESS y se agruparon las funciones de los mismos

en cada una de las competencias para la definición de comportamientos en una matriz de análisis. Finalmente se definió el tipo de instrumento y la escala de medición con la asesoría del docente experto en estadística Milton Montoya. Este proceso duró del 18 de noviembre al 13 de diciembre del 2016.

- Con el objetivo de fortalecer aspectos metodológicos del proyecto se realizó el curso “Gestión de proyectos de intervenciones en salud pública” en la Maestría en Epidemiología de la FNSP: dicho curso tenía el objetivo de que los estudiantes reconocieran y aplicaran las herramientas del marco lógico en el desarrollo de un proyecto. Éste se realizó del 22 de noviembre al 5 de diciembre de 2016.
- Diseñar la base de datos para la sistematización de la información resultante de la evaluación del desempeño: para ello se contó con la asesoría de Juan David Correa, asistente de planeación de la FNSP, con quien se desarrolló un prototipo de información preliminar de captura de base de datos para el Sistema de Evaluación de Desempeño de PLESS de la UCIIS mediante una página web. Esto se realizó del 14 al 16 de diciembre de 2016.
- Diseñar el instructivo para la evaluación del desempeño de pasantes de licenciatura en enfermería en servicio social de la UCIIS: finalmente, se conformó el manual de usuario para el aplicativo web de la evaluación del desempeño de PLESS en la UCIIS el 19 y 20 de diciembre de 2016.

Al tener los productos mencionados, se procedió con el cumplimiento del último objetivo: especificar los aspectos organizacionales necesarios para la evaluación de PLESS asignados a la UCIIS. Para ello se realizó una reunión el 24 de febrero de 2017 con la directora de la UCIIS y los docentes a los que les sería designada la responsabilidad de la evaluación. En ella se presentó el instrumento de evaluación por competencias y el aplicativo web, para posteriormente definir los responsables del sistema de evaluación, sus funciones y otros aspectos para su funcionamiento, como los periodos de evaluación y uso de los resultados. Con ésta información y la contenida en el manual de usuario para el aplicativo web, se integró un manual de evaluación del desempeño de PLESS, el cual fue socializado con los actores mencionados el 27 de marzo de 2017.

Posteriormente se verificó con la Facultad de Enfermería y Nutrición de la UASLP la posibilidad de implementar la página web en el portal de dicha institución, pero al no ser posible, se debió adecuar la sistematización de la evaluación para que ésta fuera viable en la UCIIS. Esto se realizó con la asesoría de un ingeniero en sistemas, quien a través de un instalador de software adaptó la página web ya diseñada para ser instalada de forma local en los equipos de los docentes responsables de la evaluación. Se realizaron las modificaciones correspondientes al Manual de Evaluación del Desempeño de PLESS y se autorizó por la dirección de la UCIIS.

Para finalizar con la implementación del proyecto se realizó una reunión con los docentes responsables de la evaluación y la directora de la UCIIS el 2 de mayo del 2017, donde se presentó el manual de evaluación en su versión final, se instaló el software en los equipos de cómputo de los responsables de la evaluación y se capacitó para la aplicación del sistema. Lo anterior con el fin de garantizar el adecuado funcionamiento del sistema y el cumplimiento de sus objetivos.

Para verificar lo anterior se realizó una visita a la UCIIS el 6 de junio de 2017, donde la directora y los docentes de la Unidad manifestaron haber aplicado el sistema de evaluación a los PLESS sin presentar inconvenientes, y además, resaltaron por escrito la facilidad, agilidad y utilidad del sistema para la obtención de resultados inmediatos y pertinentes que permitan la adecuada gestión y desarrollo de los pasantes durante su servicio social (Ver Anexo N°6).

Con lo anterior se puede concluir que a pesar de que se debieron incluir actividades no planeadas para el cumplimiento de los objetivos y que no todas las actividades se cumplieron en el tiempo destinado inicialmente (Ver Anexo N°7), se pudo finalizar con éxito el desarrollo y la implementación de todos los productos del proyecto, sin afectar su calidad, viabilidad y aplicación en la UCIIS (Ver Anexo N°8).

8.2 Recursos y presupuesto

De acuerdo a la planeación del proyecto para el desarrollo de las actividades programadas se utilizaron recursos humanos, materiales, de equipo, servicios y viáticos, los cuáles en total tuvieron un costo de \$519.849,89 MXN (Ver desglose en Anexo N°9). Éste valor tiene diferencia con el planeado, el cual era de \$406.559.42 MXN (Ver desglose en Anexo N°10); la principal razón radica en la participación de la autora del proyecto en una estancia internacional en la Facultad Nacional de Salud Pública de la Universidad de Antioquia, Colombia; donde además se tuvo participación de profesionales expertos en diversas áreas para fortalecer los productos del proyecto. De igual forma, el diseño del prototipo de información conllevó a un mayor costo por el recurso humano profesional que esto implicó. En la tabla N°8 se presenta el presupuesto real utilizado en el proyecto y las fuentes de financiamiento del mismo.

Tabla 8. Presupuesto real del proyecto.

Rubro	Presupuestado	Inversión real	Financiamiento
Honorarios	\$351.269.60	\$ 462.994,68	Recursos propios (beca CONACYT, salario de los docentes e ingeniero de sistemas)
Equipo	\$27.907.46	\$21.253,65	Recursos propios, de la UCIIS y de la Facultad de Enfermería y Nutrición.
Material de oficina	\$2.052.36	\$1.861,56	Recursos propios (beca CONACYT)
Servicios	\$1.130.00	\$890,00	Recursos propios (beca CONACYT)
Viáticos	\$24.200.00	\$32.850,00	Facultad de Enfermería y Nutrición, presupuesto de posgrado y Recursos propios (beca CONACYT)
Total	\$406.559.42	\$519.849,89	

8.3 Productos

8.3.1 Productos específicos

De acuerdo con el enfoque lógico del presente proyecto la implementación del mismo debe resolver los problemas específicos que contribuyen al problema central, los cuales fueron identificados en el árbol de problemas.⁵⁷ Por lo tanto, para cada problema se presenta un producto específico que lo resuelve, los cuales son acordes con los objetivos, la planificación operativa y la evaluación definida para el mismo, y que además, contribuyen en gran medida a la consecución del producto final, el sistema de evaluación del desempeño de PLESS. Dichos productos se describen a continuación y debido a su extensión, se anexan en la carpeta denominada “Productos”:

- **Objetivo específico 1:** Fortalecer el proceso de integración de los PLESS asignados a la UCIIS.

Se diseñaron los perfiles de puesto para 10 módulos de atención que son responsabilidad de los PLESS en la UCIIS y se describieron sus funciones asistenciales, administrativas, de docencia e investigación, para finalmente completar el proceso de integración de los PLESS a la Unidad en un Manual de Integración (Ver Producto N°1).

- **Objetivo específico 2:** Establecer el proceso de evaluación del desempeño de PLESS asignados a la UCIIS.

Se diseñó una cédula de evaluación del desempeño por competencias para los PLESS de la UCIIS la cual se integró en un software denominado SEDPLESS, con el fin de facilitar su implementación y obtención de resultados inmediatos. Se conformó el Manual de Evaluación del desempeño de PLESS de la UCIIS, el cual describe el proceso para la implementación del sistema (Ver Producto N°2).

- **Objetivo específico 3:** Especificar los aspectos organizacionales necesarios para la evaluación de PLESS asignados a la UCIIS.

Se diseñó el organigrama y se describieron las funciones para la implementación del sistema de evaluación, con lo cual se conformó la estructura organizacional necesaria para la viabilidad y continuación de su aplicación. Dichos productos se describen en el capítulo IV del Manual de Evaluación del Desempeño de PLESS (Ver Producto N°2).

8.3.2 Producto final esperado

El producto final del proyecto es el resultado terminado único, definible, diferenciable, y obtenido a través de un proceso que resuelve el problema central; en nuestro caso el producto final es el Sistema de evaluación del desempeño para Pasantes de Licenciatura de Enfermería en Servicio Social (PLESS) asignados a la Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud (UCIIS) de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP) acorde a su proceso de integración, para contribuir con la calidad de la enseñanza al estudiante de licenciatura y del cuidado de enfermería que se brinda a la población (Ver Producto N°3).

IX. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

La herramienta de marco lógico para la planificación de proyectos le exige al autor del mismo definir para cada resultado final o intermedio, una o más características observables que permitan darse cuenta si se produjo o no el cambio esperado, estos son los indicadores de logro objetivamente verificables. Estos pueden ser de varios tipos según el objetivo de la evaluación; para el presente proyecto se definieron indicadores de resultado o producto obtenido y su respectivo medio de verificación, los cuales se presentan a continuación con la relación del producto que da cumplimiento al mismo.⁵⁷

Tabla 9. Evaluación del proyecto

Componentes del proyecto	Meta	Medios de verificación	Supuestos	Productos
OBJETIVO 1: Fortalecer el proceso de integración de los PLESS asignados a la UCIIS.	Se contará con un proceso de integración estructurado para los PLESS asignados a la UCIIS.	Análisis de puestos de PLESS. Descripción de funciones de PLESS. Manual de Integración de PLESS asignados a la UCIIS.	Participación de PLESS y docentes de la UCIIS en las encuestas para determinar las funciones.	Se realizó el análisis de puestos de los PLESS y se describieron las funciones para los 10 módulos de atención que son su responsabilidad; éstas se clasificaron en asistenciales, administrativa, de docencia e investigación. Posteriormente, se conformó el Manual de Integración de

				<p>PLESS, con la información recolectada en el análisis de puestos y con el Manual de asignación de PLESS a la UCIIS. En él se incluyeron todas las fases de la integración (reclutamiento, selección, asignación, capacitación e inducción).</p>
<p>OBJETIVO 2: Establecer el proceso de evaluación de desempeño de PLESS asignados a la UCIIS.</p>	<p>Se contará con un proceso sistematizado para la evaluación del desempeño de PLESS.</p>	<p>Diseño de instrumentos y documentos para la evaluación de PLESS.</p> <p>Manual para el uso de instrumentos de evaluación de desempeño de PLESS.</p>	<p>Aprobación de los instrumentos por la administración de la UCIIS.</p>	<p>Se diseñó una cédula de evaluación tipo lista de apreciación con 10 competencias, cada una con sus comportamientos verificables. Se estableció un rango de ponderación para determinar el nivel de desempeño en alto, buen, regular o insuficiente, según cada competencia y a nivel general.</p> <p>Se diseñó una página web para sistematizar el</p>

				<p>sistema de evaluación, y se desarrolló un instalador para su posible aplicación en la UCIIS.</p> <p>Finalmente, se elaboró el Manual de evaluación del desempeño de PLESS, donde se incluyeron las instrucciones para la instalación del sistema y utilización del mismo.</p>
<p>OBJETIVO 3: Determinar los aspectos organizacionales necesarios para la evaluación de PLESS asignados a la UCIIS.</p>	<p>Se contará con un diseño organizacional para la evaluación de los PLESS asignados a la UCIIS.</p>	<p>Organigrama para la evaluación de PLESS.</p> <p>Descripción de funciones para la evaluación de PLESS.</p> <p>Diseño organizacional para la evaluación de PLESS.</p>	<p>Consenso entre la administración y docentes de la UCIIS para la definición de responsabilidades en la evaluación de PLESS.</p>	<p>Se definió la estructura organizacional para la evaluación, la cual incluyó el organigrama y la descripción de funciones para implementar el sistema de evaluación.</p>

Como se puede observar en la anterior tabla, el mayor cambio presentado en el desarrollo de los productos fue en el orden de los mismos, debido a la oportunidad de desarrollar el segundo componente en una estancia académica internacional en el tiempo programado para el tercer componente. Sin embargo, estos cambios no tuvieron consecuencias negativas para el proyecto, por el contrario favorecieron el desarrollo de una estructura organizacional para la evaluación adecuada al sistema que se había diseñado.

Es importante resaltar que los supuestos que se identificaron a partir del análisis organizacional y al análisis de involucrados realizados al formular el proyecto, permitieron que se vulneraran las debilidades y se mantuvieran las fortalezas de la Unidad para lograr con éxito los componentes y la finalidad del proyecto. De manera general en la evaluación de este proyecto se afirma que se cumplió al 100% con los objetivos específicos y el objetivo general.

Finalmente se recomienda a la UCIIS dar seguimiento a la implementación del sistema de evaluación del desempeño de PLESS y evaluar su impacto a mediano y largo plazo con los indicadores definidos en la planeación del proyecto para el nivel de propósito y finalidad, los cuales se muestran a continuación:

Tabla 10. Indicadores a mediano y largo plazo

Indicador	Medios de verificación	Supuestos
<p>FINALIDAD</p> <p>El PLESS desarrolla satisfactoriamente el servicio social en la UCIIS con la aplicación de conocimientos teóricos en la práctica y adquiere habilidades y actitudes profesionales con el acompañamiento y supervisión de docentes, quienes contribuyen activamente en la formación de alta calidad técnica y humanística y hacen competitivo al profesional en el sistema de salud mexicano. De esta forma, se contribuye con el aumento de actividades de enseñanza a estudiantes de licenciatura de enfermería y al aumento de la calidad de la atención.</p>		

<p>N° de actividades de enseñanza que realizan los PLESS a los estudiantes de licenciatura de enfermería.</p> <p>----- x100</p> <p>N° total de actividades de enseñanza que deben realizar los PLESS a los estudiantes de licenciatura de enfermería.</p> <p>N° de pacientes atendidos por PLESS que muestran satisfacción mayor al 90%</p> <p>----- x 100</p> <p>Total de pacientes atendidos por los PLESS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones de PLESS. • Evaluaciones de desempeño de PLESS. • Encuesta de satisfacción de usuarios de la UCIIS. 	<p>Definición de actividades específicas de enseñanza de PLESS a estudiantes de licenciatura de enfermería en la descripción de funciones y en la evaluación de desempeño.</p> <p>Aplicación de la encuesta de satisfacción de usuarios de la UCIIS a los pacientes atendidos por los PLESS.</p>
Indicador	Medios de verificación	Supuestos
<p>PROPÓSITO</p> <p>Desarrollar el Sistema de Evaluación del Desempeño para PLESS asignados a la UCIIS.</p>		
<p>N° de PLESS evaluados con el Sistema de Evaluación del Desempeño para PLESS asignados a la UCIIS.</p> <p>----- x100</p> <p>N° total de PLESS asignados a la UCIIS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación del Sistema de Evaluación del Desempeño para PLESS asignados a la UCIIS. 	<p>Aprobación del Sistema de Evaluación del Desempeño para PLESS asignados a la UCIIS por la administración y docentes de la Unidad.</p>

X. CONCLUSIONES

- Los procesos de planeación, implementación y evaluación de proyectos con las herramientas del marco lógico permite facilitar la gestión de los mismos gracias a su orientación hacia la participación de los involucrados, la concreción de las acciones en productos verificables y tangibles, y la transparencia en las decisiones que se tomen en el proceso del mismo. Esto toma gran importancia en las intervenciones de enfermería, las cuales tienen efecto directo en las condiciones de prestación de servicios de salud a la población.
- La gestión de los recursos humanos desde una perspectiva sistémica permite la planeación eficaz de la trayectoria de las personas en una organización, además de contribuir con su alineación efectiva a la plataforma estratégica de la misma, a partir de una integración, evaluación y formación del recurso humano diseñadas de forma específica para el alcance de los objetivos, misión y visión de la organización.
- La evaluación del desempeño por el método de competencias en el servicio social de enfermería de la UCIIS, permite la valoración sistemática de los pasantes a partir de aspectos específicos de la disciplina y de las funciones que éstos cumplen en la Unidad, permitiendo así la identificación de áreas de oportunidad para el desarrollo profesional de los futuros enfermeros y asegurar la calidad del cuidado de enfermería y de la función docente que éstos desempeñan.
- La implementación de este proyecto contribuye de manera importante en el desarrollo del servicio social de los pasantes de enfermería, ya que el sistema de evaluación del desempeño permite un mayor enfoque en su desarrollo profesional y en su actuar profesional desde las principales funciones de la disciplina: docencia, atención, investigación y administración, fortaleciendo además la calidad de los servicios que se prestan en la Unidad.

- El trabajo multidisciplinario en la implementación de proyectos en salud permite obtener productos útiles y con beneficios adicionales. En este caso, el trabajo conjunto con profesionales del área de la informática permitió obtener un sistema electrónico que permite obtener resultados inmediatos de la evaluación y disminuir el impacto de los sistemas manuales en el medio ambiente.

XI. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la dirección de la Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud actualizar los productos derivados del presente proyecto por lo menos cada 2 años o cada que se presenten cambios importantes en los procesos intervenidos y/o en la reglamentación del servicio social (integración de PLESS, funciones de los pasantes, requisitos de liberación del servicio social), de forma que éstos puedan seguir siendo útiles y vigentes para la institución.
- Se recomienda a la Maestría en Administración en Enfermería de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí incentivar a los estudiantes a realizar proyectos de intervención con el enfoque de marco lógico, ya que le permite poner en práctica los conocimientos administrativos aprendidos en el programa y además, obtener productos y beneficios tangibles para las instituciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1 Banco Interamericano de Desarrollo. The Logframe Handbook: A logical framework approach to project cycle management. Washington, DC: The World Bank.

2 Andrade R, García E. Manual de bienvenida. México: Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en salud; 2014.

3 Andrade R, Miranda M, Rodríguez M, Segovia S, Hernández L, et al. Programa Estratégico. México: Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud. 2006.

4 Andrade R, Hernández L, García E. Proceso de asignación de pasantes en servicio social. México: Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud; 2009.

5 Andrade R. Informe de actividades 2007. México: Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud; 2008.

6 Hernández M. Informe de la Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud: enero-diciembre 2015. México: Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud; 2015.

7 México Social. 80 años de Servicio Social [internet]. México: Centro de Estudios e Investigación en Desarrollo y Asistencia Social [acceso 12 de marzo 2016]. Disponible en: <http://www.mexicosocial.org/index.php/colaboradores/colaboraciones-especiales/item/838-80-anos-de-servicio-social>

8 Nigenda G. Servicio Social en medicina en México: una reforma urgente y posible. Salud Pública Mex [internet]. 2013 [acceso 12 de marzo de 2016]; 55 (5): 519-527. Disponible en: <http://www.scielosp.org/pdf/spm/v55n5/v55n5a10.pdf>

9 Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Estadísticas a propósito del día internacional de la enfermera y el enfermero [internet]. México: INEGI; 2015. Disponible en: <http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2015/enfermera0.pdf>

10 Organización Mundial de la Salud. El personal sanitario es imprescindible para lograr los Objetivos de Desarrollo del Milenio relacionados con la salud [internet]. OMS. Disponible en: http://www.who.int/hrh/workforce_mdgs/es/

11 Chaparro L. Objectives of Sustainable Development and Non-Transmissible Chronic Disease. Rev. Latino-Am. Enfermagem [internet]. 2016 [acceso 3 de mayo de 2017]; 24 (27). Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1590/1518-8345.0000.2717>.

12 Reglamento para la prestación del servicio social de los estudiantes de las instituciones de educación superior en la República Mexicana. Diario Oficial de la Federación, (30-3-1981).

13 Lineamientos generales para la operación del Programa Nacional del Servicio Social de Enfermería en el Sistema Nacional de Salud, (08-2009).

14 PROY-NOM-010 Educación en salud: utilización de campos clínicos para las prácticas clínicas y el servicio social de enfermería. Diario Oficial de la Federación, (08-08-2012).

15 Andrade M, García E. Informe de actividades. México: Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud. 2014.

16 Secretaría de Salud del Estado. Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado. Programa sectorial de salud. San Luis Potosí; 2015-2021.

17 Andrade R. Informe de actividades 2013. México: Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud; 2014.

18 Vázquez F. Competencias profesionales de los pasantes de enfermería, medicina y odontología en servicio social en México. *Rev Panam Salud Pública*. 2010; 28 (4): 298–304.

19 Hernández J, Cárdenas S, Maya A, Reyes J, Negrete M, Cervantes E. Evaluación del proceso enfermero durante el servicio social. *Rev Enferm Inst Seguro Soc*. 2009; 17(1): 3-9.

20 Castellanos L, Espinosa P. Aptitudes Clínicas en Egresados de Escuelas de Enfermería. *Desarrollo Cientif Enferm* [internet]. 2010 [citado 15 jun 2017]; 18(2): 58-63. Disponible en: <http://www.index-f.com/dce/18pdf/18-58.pdf>

21 Arriaga R. Desempeño de los prestadores de servicio social de licenciatura en enfermería de la dacs-ujat en las instituciones receptoras del sistema estatal de salud. *Horizonte Sanitario* [internet]. 2016 [citado 15 jun 2017]; 15(1): 37-45. Disponible en: <http://revistas.ujat.mx/index.php/horizonte/article/view/1006>

22 Cheverría S, Castillo I, Corpus E, Donjuan A, Hernández R, et al. Diagnóstico administrativo de la Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud (UCIIS). México: UASLP; 2014.

23 Pecina M. Evaluación de competencias profesionales en alumnos de octavo semestre de licenciatura en enfermería en una universidad pública. *RIDE* [internet]. 2013 [Acceso 22 de febrero de 2016]. Disponible en: <http://ride.org.mx/1-11/index.php/RIDASECUNDARIO/article/viewFile/398/390>

24 Vázquez F. Competencias profesionales de los pasantes de enfermería, medicina y odontología en servicio social en México. *Rev Panam Salud Pública*. 2010; 28(4): 298–304.

25 Secretaría de Desarrollo Social. Programa Nacional de Desarrollo Social 2014-2018. México: Sedesol.

26 Consejo General de Salubridad. Modelo del CSG para la atención en salud con calidad y seguridad: Estándares para certificar hospitales. México: CSG; 2015. p. 348.

27 Normas operativas para la prestación del servicio social en los servicios estatales de salud. Secretaría de salud, (2002).

28 Proyecto de Norma Oficial Mexicana PROY-NOM-038-SSA3-2013: Educación en Salud. Criterios para la utilización de los establecimientos para la atención médica como campos clínicos en la prestación del servicio social de enfermería. Diario Oficial de la Federación, (06-09-2013).

29 Koontz H, Weihrich H. Elementos de administración: un enfoque internacional de innovación. 8ª ed. México: McGrawHill; 2013.

30 Sherman A, Bohlander G, Snell S. Administración de recursos humanos. 11ª ed. México: International Thomson Editores S.A; 1998.

31 Chiavenato I. Administración de Recursos Humanos. 5ta.ed. México D.F: Editorial Mc. Graw Hill; 2004.

32 Alvarado A. Administración y mejora continua en enfermería. 1ª ed. México D.F: McGraw Hill; 2012.

33 Pierantoni C, França T, Ney M, Monteiro V, Varella T, et al. Avaliação de desempenho: discutindo a tecnologia para o planejamento e gestão de recursos humanos em saúde. Rev Esc Enferm USP. 2011; 45(Esp):1627-31

34 Dirección General de Calidad y Educación en Salud (DGCEs) [internet]. México: Secretaría de Salud; [acceso 31 de mayo de 2016]. ¿Qué es el servicio social? Disponible en: <http://dgces.salud.gob.mx/siass/conceptoServicioSocial.php>

35 Facultad de Enfermería. Reglamento Interno. México: Universidad Autónoma de San Luis Potosí; 2005.

36 Torres J, Jaramillo O. Diseño y análisis del puesto de trabajo: Herramienta para la gestión del talento humano. Colombia: Universidad del Norte; 2015.

37 Münch L. Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. México: Prentice Hall; 2010.

38 Chiavenato I. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. 8ª ed. México: McGraw-Hill; 2007.

39 Bohlander G, Snel S. Administración de recursos humanos. 14ª ed. México: CENGAGE Learning; 2007.

40 Alles M. Diccionario de competencias la trilogía: las 60 competencias más utilizadas. Buenos Aires: Granica; 2013. p. 264

41 Alles M. Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias. 3ª ed. Buenos Aires: Granica; 2015. p. 456.

42 Chiavenato I. Introducción a la teoría general de la administración. 8ª ed. México: McGrawHill; 2014.

43 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Diario Oficial de la Federación, (27-01-2016).

44 Ley reglamentaria del Artículo 5°. Constitucional, relativo al ejercicio de las profesiones en el Distrito Federal. Diario Oficial de la Federación, (19-08-2010).

45 Ley General de Educación. Diario Oficial de la Federación, (09-05-2016).

46 Ley General de Salud. Diario Oficial de la Federación, (10-05-2016).

47 Reglamento para la Prestación del Servicio Social de los Estudiantes de las Instituciones de Educación Superior en la República Mexicana. Diario Oficial de la Federación, (30-03-2016).

48 Ángel G, Lopera C. Relevancia y nivel de aplicación de las competencias de gestión en enfermería. Invest. educ. enferm [internet]. 2013 [acceso 28 de noviembre de 2016]; 31(1). Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-53072013000100002&script=sci_arttext&tlng=es

49 Bardallo M, Cano S. Evaluación de competencias en el prácticum de enfermería. Metas enferm. 2012; 15(1): 15-22.

50 Muñoz L, Arístides R, Cárcamo S, Espinoza S, Guzmán A, et. al. Educación superior en América Latina: reflexiones y perspectivas en enfermería. Bilbao: Universidad de Deusto; 2013. p.90

51 Alexander M, Runciman P. Marco de competencias del CIE para la enfermera generalista: informe del proceso de elaboración y de las consultas. Ginebra: Consejo internacional de enfermeras (CIE); 2003. p.50

52 Durante Ma., Lozano J, Martínez A, Morales S, Sánchez M. Evaluación de competencias en ciencias de la salud. México: Panamericana; 2011. p. 142.

53 Ley general de salud. Diario Oficial de la Federación, (01-06-2016).

54 Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de los Particulares. Diario Oficial de la Federación, (05-07-2010).

55 Comisión Interinstitucional de Enfermería. Código de Ética para las enfermeras y enfermeros en México. México: Secretaría de Salud; 2001.

56 Banco Interamericano de Desarrollo. Evaluación: una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos. Washington: BID; 1997.

57 Gómez R, Yepes C, Rodríguez F, Roldan P, Velásquez W, et. al. Manual de gestión de proyectos en salud pública. 2ª ed. Colombia: Universidad de Antioquia; 2013.

58 Villa J. Guía para la planeación y gerencia estratégica en salud: marco lógico. México; 2011.

59 Ortegón E, Pacheco J, Prieto A. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Santiago de Chile: Naciones Unidas; 2005.

60 Organización Panamericana de la Salud. Manual para el diseño de proyectos en salud. OMS.

61 Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial – SENATI. Gestión de la calidad total: guía del participante. Perú: SENATI; 2013.