



Javier Gutiérrez  
Profesor visitante de ESPAE  
jagutier@espol.edu.ec

# EL RECURSO HUMANO EN SALUD, UN REQUISITO PARA LA CALIDAD

Año 5 No. 38 – abril 2015

El recurso humano empleado en las clínicas, hospitales y en general en el sector salud se convierte en requisito indispensable para la calidad principalmente dada la dificultad de alinear los intereses de los futuros empleados y quienes van a ser los empleadores.

Capacitar al personal en temas como la calidad es una tarea de años que requiere esfuerzos permanentes. Es importante considerar al recurso humano como la verdadera riqueza de las empresas de servicios, por lo tanto la estabilidad del personal deberá estar garantizada y ser en todo momento una preocupación de la dirección, más, si se considera su continuidad como un requisito para la supervivencia y el crecimiento empresarial. El futuro dependerá del tratamiento que se le dé a este tema en asuntos como la competitividad. No solo es importante la contratación sino adicionalmente el plan de crecimiento que la organización le pueda aportar al trabajador.

## Perfil de cargos

Es conveniente desarrollar de acuerdo con las necesidades de la institución clínica o consultorio un requerimiento específico de las características individuales que deberá poseer quien va a ocupar la vacante. Estas abarcarán tópicos de estructura general, formación académica y experiencia.

## Selección

Es fundamental que exista un proceso documentado para la selección del recurso humano, que explique desde la forma como se ubicarán los futuros candidatos al cargo hasta la manera en que se verificarán las recomendaciones y la autenticidad de diplomas y certificados. Deberá abarcar aspectos tales como esquemas de remuneración, formas de contratación y beneficios a que tendrán derecho los trabajadores.

## Contratación

En el sector existe un nivel importante de informalidad en las contrataciones que en la práctica se traduce en la insatisfacción y falta de sentido de pertenencia de los trabajadores lo que lejos de facilitar la relación, afecta el compromiso con la calidad en la institución. "La satisfacción de los proveedores de la atención es una causa principal de su buen desempeño y se convierte en una necesidad fundamental para la calidad"<sup>1</sup>. Del recurso humano se puede decir en general que la mayoría de las veces tenemos el nivel de calidad que pagamos. Resultará conveniente entregar al nuevo funcionario un compendio de la información relacionada con la institución en general

---

<sup>1</sup> Vicente Falconi Campos, Control de la Calidad Total



y con el cargo en particular, donde se puedan tener referentes permanentes de actuación y comportamiento.

#### **Inducción**

Tiene claramente un propósito desde la perspectiva de la calidad y es preparar al individuo en aspectos básicos para el buen desarrollo de su trabajo mediante la unificación de criterios. "Se debe saber ser para poder saber hacer" esta máxima resume la orientación que se dará en esta etapa. Se sugiere fundamentar la capacitación a todo el personal en temas técnicos y de formación humana tales como historia de la organización, plataforma estratégica (misión, visión, política de calidad, objetivos de calidad.), ubicación del cargo dentro del organigrama (nivel de subordinación ), ubicación física en área de trabajo, horarios, sistemas de comunicación, metodología empleada para la resolución de problemas, manual de funciones, guías de atención, instrucciones de trabajo, procesos y procedimientos asistenciales y no asistenciales, registro de instrumentos de reporte o de control propios de cada área, manejo de papelería, solicitud de insumos, manejo de sistemas de información y presentación de informes y estadísticas. Se deberá garantizar la lectura de toda la información documental de manera previa a que el funcionario tenga contacto con el público o con los pacientes para así poder certificar su idoneidad en el cargo. Adicionalmente se sugiere describir al trabajador el modelo operativo de la clínica así como los mecanismos existentes para la gestión y el control de la calidad.

#### **Evaluación**

Evaluar la calidad de las actuaciones y decisiones en las que intervienen las personas conforme a los diferentes parámetros establecidos con anticipación entre las partes (proveedores del servicio y la organización) se convierte en una práctica ejemplar. Provee información a la dirección y principalmente retroalimentación a quienes intervienen en los procesos asistenciales y no asistenciales sujetos a evaluación. Envía el mensaje de que aquello que se mide se puede comparar y por lo tanto controlar. Pero el objetivo supremo consiste en mejorar el autocontrol lo que en la práctica se traduce en mejoramiento continuo.

#### **Reinducción**

El desgaste del personal desencadena problemas, de ahí que su importancia radica en validar el conocimiento de todos los referentes (administrativos, normativos y técnicos) necesarios para el buen desempeño de las personas en los cargos que ocupan. En empresas de servicios es usual que los planes de mejoramiento estén en concordancia con el nivel de criticidad que se evidencie en los procesos permitiendo tomar acciones anticipatorias sobre factores potencialmente detonadores de grandes problemas en la organización o correctivas sobre hallazgos negativos. Su importancia es vital dada la gran cantidad de referentes que se consideran para el adecuado ejercicio profesional y funcionamiento de la institución.

Establezca incentivos de remuneración atractivos por el cumplimiento de logros así como procesos de enseñanza aprendizaje y tareas formativas cada vez que sea necesario. En estos escenarios las personas pueden tener oportunidad de demostrar su conocimiento y grado de preparación en función del beneficio colectivo.