

Fundamentos de la gestión del Capital Humano en entidades hospitalarias

Fundamentals of human capital management in hospital entities

Claudio Ruff Escobar,^I Alexis Matheu Pérez,^I Marcelo Ruiz Toledo,^I Luis Benites Gutierrez,^{II} Excehomo Gabriel Coral Apolo^{III}

^I Universidad Bernardo O´Higgins, Chile.

^{II} Universidad Nacional de Trujillo. Perú.

^{III} Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Ecuador.

RESUMEN

Introducción: La gestión del capital humano es un proceso orientado a manejar un recurso crítico de las organizaciones altamente vinculado con su capacidad de innovación y mejora continua, para la obtención de los objetivos institucionales; el cual asume las particularidades del sector específico como es la salud pública, cuya actividad administrativa debe contribuir a satisfacer las crecientes necesidades sociales con altos niveles de calidad y satisfacción en los servicios que se brindan.

Objetivo: Determinar algunos principios del proceso de gestión del capital humano en las instituciones hospitalarias, en relación a las actividades tradicionales que se desarrollan dentro de este subsistema.

Métodos: Se utilizó la revisión bibliográfica.

Resultados: La investigación entregó las tareas que se deben realizar para la gestión del capital humano y las consideraciones para la puesta en marcha de estas.

Conclusiones: Los resultados presentan particularidades y desafíos en el contexto actual.

Palabras clave: capital humano; gestión; hospitales.

ABSTRACT

Introduction: The management of human capital is a process aimed at managing a critical resource of organizations highly linked to their capacity for innovation and

continuous improvement, for the achievement of institutional objectives; which assumes the particularities of the specific sector such as public health, whose administrative activity must contribute to meet the growing social needs with high levels of quality and satisfaction in the services provided.

Objective: The objective of the article is to determine some principles of the human capital management process in the hospital institutions, in relation to the traditional activities that are developed within this subsystem.

Methods: Bibliographic review was used.

Results: The research delivered the tasks that must be performed for the management of human capital and the considerations for the implementation of these.

Conclusions: The results present particularities and challenges in the current context.

Keywords: human capital; management; hospitals.

INTRODUCCIÓN

A partir de ciertas consideraciones¹ a finales del siglo anterior se intentó hacer desaparecer el imperio del management; sin embargo este fue el momento de la mutación a un nuevo "management",²⁻⁴ caracterizado por el reconocimiento de un nuevo recurso crítico en las organizaciones: el conocimiento de sus integrantes con probada relación con los niveles de innovación;⁵ lo que ha implicado la adaptación de las técnicas y procedimientos de la administración a este nuevo entorno, marcado también por una alta responsabilidad social de las instituciones.^{6,7} Es así como el proceso de gestión de los recursos humanos, tradicionalmente dirigido a administrar eficaz y eficientemente los recursos humanos de una institución en lo referente a las actividades de provisión, aplicación, desarrollo y control,⁸⁻¹⁰ con vistas a que estos tributen al cumplimiento de los objetivos institucionales; deberá adaptarse a un entorno donde las personas y su conocimiento constituyen el factor crítico para el éxito.

En el caso de los hospitales, la gestión administrativa en general y de sus recursos humanos en particular, está marcada por la complejidad y extensión de la cobertura médica a nivel nacional y regional,¹¹⁻¹⁴ aspecto evidenciado igualmente en Chile,^{15,16} que obliga a las organizaciones a garantizar los recursos requeridos para cubrir la demanda social de tan sensibles servicios, y por tanto a profesionalizar la actividad administrativa, otorgándole mayor importancia a las técnicas y procedimientos empleados en cada uno de los subsistemas organizacionales.

Es así como resulta interesante determinar algunos principios del proceso de gestión del capital humano en las instituciones hospitalarias, de cara a los desafíos actuales, siendo ese el objetivo del presente artículo de opinión.

MÉTODOS

La revisión bibliográfica fue aplicada en el tema de la investigación, la metodología propuesta constó de tres fases:

- La definición clara del problema.
- Búsqueda de información a través de variadas fuentes desde una perspectiva estructurada y profesional.
- Organización y análisis de la información.

La etapa de organización y análisis de la información, transitó por diversas técnicas científicas tales como: usos de software de apoyo para la gestión documental (WebQL, Zotero), estructuras jerárquicas, mapas de ideas y tablas de datos.

Las estrategias metodológicas usadas, permitieron la obtención de los documentos referentes al tema de investigación, así como la sistematización y estructuración con en para analizar las principales características del conjunto de documentos analizados.

RESULTADOS

Como primer tema importante fueron obtenidas las tareas que deben ser realizadas por las instituciones hospitalarias, para el cumplimiento de los criterios u objetivos de la gestión del capital humano; siendo las de mayor relevancia las siguientes:

- Captar, seleccionar, retener, formar, motivar, retribuir y desarrollar el capital humano del hospital que garantice la satisfacción tanto del cliente interno como externo en relación a los servicios que se prestan.
- Coordinar los esfuerzos de los integrantes de la institución que permita cumplir eficazmente los objetivos -en especial la satisfacción del cliente.¹⁷
- Contribuir a reforzar la cultura organizacional sobre la base de los valores compartidos en la organización, garantizando el comportamiento ético de todos los miembros de la misma.
- Garantizar las condiciones de trabajo requeridas para el buen desempeño laboral, en especial la seguridad y salud en el trabajo de todos los miembros de la organización, velando por el cumplimiento de las medidas higiénico-sanitarias inherentes al servicio.
- Gestionar los flujos de relación e información con otras áreas del hospital y la alta dirección.

Para la ejecución de dichas tareas se encontraron los criterios que las instituciones hospitalarias deben tomar en consideración para la puesta en marcha de forma efectiva de estas tareas: entre los que destacan:

- El ingreso a la institución se deberá realizar a partir de las fuentes establecidas en la normativa del sector de la Salud nacional, reglamentos internos y otras normativas vigentes, de acuerdo al tipo de propiedad de la institución. El proceso de ingreso debe garantizar la calidad del personal, su capacidad para la prestación de los servicios específicos, su flexibilidad ante el cambio tecnológico,¹⁸ la homogeneidad de

intereses y aspiraciones de la organización, cumpliendo con principios como la equidad de género, la inclusión social y otros.

- La organización del trabajo deberá perseguir la eficacia, eficiencia y productividad del hospital,¹⁹ tomando en consideración que estos indicadores indican tanto el impacto económico/financiero como social de la gestión.²⁰
- La remuneración debe ser correctamente planificada, de acuerdo a los estándares del sector y cumpliendo con la normativa legal vigente según el tipo de propiedad del hospital, así como los planes de beneficios sociales y otras medidas de atención al personal, que resulte atractivo y competitivo, reforzando el sistema de valores propios para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Igualmente deberá diseñarse un sistema de estimulación y de incentivos y premios, basado en el proceso integral de evaluación, en el que resulta a su vez fundamental incluir aspectos relacionados con la satisfacción de los clientes y la calidad del servicio brindado.
- Diseñar una estrategia de capacitación y formación del capital humano, que en especial para el personal profesional y técnico garantice la actualización permanente de las tecnologías y procedimientos novedosos en los servicios específicos. La definición del presupuesto para el cumplimiento de esta estrategia es una premisa fundamental para su éxito. No deberá desatenderse igualmente la capacitación del personal administrativo, por la importancia de la tecnificación de la actividad administrativa.
- A su vez la formación debe abarcar un espectro amplio, desde el punto de vista técnico, de cumplimiento de la responsabilidad social, ambiental y satisfacción del cliente, lo que permitirá la incorporación de este enfoque a todos los puestos de trabajo.
- La definición de políticas de seguridad y salud en el trabajo debe basarse en un diagnóstico participativo al ser este un factor fundamental para el mantenimiento y desarrollo del personal. Deberá garantizarse el análisis de indicadores para establecer comparaciones con los estándares del sector, en caso de estar definidos; así como observar la disminución de factores que incidan en el maltrato físico y psicológico del personal en los hospitales.²¹
- El control del proceso de gestión del capital humano actúa para ajustar las actividades a los estándares establecidos, que abarca a toda la organización y bajo principios de proactividad garantizará la toma de decisiones temprana para la solución de las desviaciones detectadas.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos ponen en discusión variados criterios que se deben considerar en la gestión del capital humano de cualquier institución hospitalaria que complementan el estudio realizado. Primeramente, entender que las organizaciones hospitalarias tienen variadas prestaciones de servicios a pacientes y estas distintas formas deben ser consideradas de manera particular en la toma de decisiones. Además, el gerente de recursos humanos debe tener cualidades motivaciones adaptadas según la formación académica del personal y el nivel-socio cultural de estos, entendiendo además la complejidad de este tipo de instituciones, para mantener y generar un clima institucional y organizacional.

Es importante señalar que el estudio desde los elementos y criterios entregados, es fuente para la construcción de indicadores de gestión hospitalaria, que sirven para medir el cumplimiento efectivo de los objetivos y metas institucionales para hacer cumplir la misión y visión, y con esto asegurar que el rumbo que se tome a corto mediano y largo plazo, sean con la satisfacción del cumplimiento las demandas sociales.

CONSIDERACIONES FINALES

Derivadas de la discusión realizada, se entregan dos importantes conclusiones, la primera de ellas dice que una práctica muy efectiva como apoyo a la toma de decisiones, es el diseño de un sistema de información de recursos humanos del hospital, —tanto profesionales de la salud como personal de apoyo—. La otra conclusión relevante es que la auditoría de capital humano —tanto interna como externa— permite desarrollar una revisión sistemática del cumplimiento de las funciones de los recursos humanos y evaluar las políticas y procedimientos relacionados con su gestión.²²

La gestión del capital humano en las instituciones hospitalarias debe observar los principios tradicionales de esta importante actividad organizacional, adaptadas a las particularidades de los servicios de salud.

Las características de los hospitales implica que se deba contar con recursos humanos aptos para la prestación con calidad de los servicios, preparados para la adopción de rápidos cambios tecnológicos, con actualización permanente de conocimientos, lo que requiere de dinámicas estrategias de formación; sistemas remunerativos flexibles y competitivos, todo ello con el fin de garantizar la eficacia, eficiencia y productividad del hospital como indicadores tanto de su gestión económico/financiera como social.

Declaración de conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Cloke K, Goldsmith J. El fin del Management y el surgimiento de la democracia organizacional. Guía práctica para el puesto de trabajo del futuro. Centro Coordinador de Estudios de Dirección; 2001. p. 23-8.
2. Fernandez Lorenzo A, Rivera Rodriguez CA, Lopez P. Metodología para el perfeccionamiento del sistema de gestión empresarial de las cooperativas de producción agropecuaria tabacaleras. 2nd ed. Quito: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE; 2016.
3. Kapferer JN. The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking. 5th ed. New Delhi: Kogan page publishers; 2012.
4. Drucker P. Management challenges for the 21st century Harvard business review. Routledge; 2012.
5. Fernández A, Calero S, Parra H, Fernández RR. Corporate social responsibility and the transformation of the productive matrix for ecuador sustainability. Journal of Security & Sustainability Issues. 2017;6(4):575-84.
6. Chiavenato I, Mascaró Sacristán P, Roa H. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. 8th ed. Madrid: McGraw-Hill Interamericana; 2007.

7. Cotanda FL. Manual de administración y gestión sanitaria Madrid: Ediciones Díaz de Santos; 1998.
8. Snell SA, Morris S, Bohlander GW. Managing human resources Canada: Nelson Education; 2015.
9. Tsai TC, Jha AK, Gawande AA, Huckman RS, Bloom N, Sadun R, et al. Hospital board and management practices are strongly related to hospital performance on clinical quality metrics. *Health Affairs*. 2015;38(4):1304-11.
10. Zingg W, Holmes A, Dettenkofer M, Goetting T, Secci F, Clack L, et al. Hospital organisation, management, and structure for prevention of health-care-associated infection: a systematic review and expert consensus. *The Lancet Infectious Diseases*. 2015;15(2):212-24.
11. Méndez CA, Miranda C, Torres MC, Márquez M. Política de autogestión hospitalaria en Chile: percepciones de los tomadores de decisiones. *Revista Panamericana de Salud Pública*. 2013;33:47-53.
12. Huerta Riveros PC, Paúl Espinoza I, Leyton Pavez CE. Impacto de indicadores de gestión en salud sobre estrategias de un servicio de salud público. *Revista de Salud Pública*. 2012;14:248-59.
13. Terán GJ, Montenegro BL, Bastidas JL, Realpe IA, Villarreal FJ, Fernández A, et al. Análisis crítico de la responsabilidad social en entidades de salud. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*. 2017;36(1):1-10.
14. Pérez Sánchez A, Paredes Esponda E, León Rodríguez A, Pérez de Hoz G. Impacto de la innovación tecnológica en el desarrollo de la salud cubana. *Infodir: Revista de Información para la Dirección en Salud*. 2017;13(24):41-53.
15. Carreño Dueñas A. Medición de la calidad, la eficiencia y la productividad en hospitales públicos de tercer nivel de atención en Bogotá, 2008. *Universidad & Empresa*. 2009;17:203-22.
16. Pérez-Romero C, Ortega-Díaz MI, Ocaña-Riola R, Martín-Martín JJ. Analysis of the technical efficiency of hospitals in the Spanish National Health Service. *Gaceta sanitaria*. 2017;31(2):108-15.
17. Mejia CR, Allpas-Gomez HL, Caceres OJ, Peru RG. Factores socio-laborales asociados al maltrato psicológico, físico y sexual en el personal de salud en dos hospitales de Lima, Perú. *Archivos de Medicina*. 2016;12(1):4.
18. Terán GJ, Mora EJ, Gutiérrez MdR, Delgado WA, Fernández A. La gestión de la innovación en los servicios de salud pública. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*. 2017;36(3):1-8.
19. Álvarez Síntes R, Barcos Pina I. Formación y perfeccionamiento de recursos humanos en el sistema de salud cubano para cobertura sanitaria universal. *Revista Cubana de Salud Pública*. 2015;41(supl1):1-4.

20. López Puig P, Díaz Bernal Z, Segredo Pérez A, Pomares Pérez Y. Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano. Revista Cubana de Salud Pública. 2017;43(1):3-15.

21. González Guitián MV, Pinto Molina M, Ponjuán Dante G. Metodología integradora de la auditoría de la información y el conocimiento para organizaciones. Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud. 2017;28(1):61-76.

22. Morgado EZ, Naranjo ND, Arias TN, Verdura ZP, Villaverde EP. Proceso de integración comunitaria desde la Universidad. Lecturas: Educación Física y Deportes. 2018;22(237):70-6.

Recibido: 20 de enero de 2018.
Aprobado: 25 de febrero de 2018.

Alexis Matheu Pérez. Universidad Bernardo O´Higgins, Chile.
Correo electrónico: alexis.matheu@ubo.cl