

ARTÍCULO DE REVISIÓN

Fundamentos de la gestión del capital humano en entidades hospitalarias

Fundamentals of human capital management in hospital entities

- 1) Dr.C. Claudio Ruff Escobar*. Email: cruff@ubo.cl , Tél : + 56 9 95408504
- 2) Dr.C. Alexis Matheu Pérez*. Email: alexis.matheu@ubo.cl
- 3) M.Sc. Marcelo Ruiz Toledo*. Email: mruiz@ubo.cl
- 4) Dr.C. Luis Benites Gutierrez**. Email: lbenitesg@gmail.com

*Universidad Bernardo O'Higgins, Chile

**Universidad Nacional de Trujillo. Perú

RESUMEN

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. El objetivo del artículo es 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 y que presentan particularidades y desafíos en el contexto actual.

Palabras clave: Capital humano; gestión; hospitales.

ABSTRACT

The management of human capital is a process oriented to manage a critical resource of organizations highly linked with their capacity for innovation and continuous improvement, to achieve institutional objectives; This process assumes the particularities of the specific sector such as public health, whose administrative activity should contribute to satisfy the growing social needs with high levels of quality and satisfaction in the services provided. The objective of the article is to determine some principles of the process of human capital management in hospital institutions, in relation to traditional activities that are developed within this subsystem and that present particularities and challenges in the current context.

Key words: 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.

OBJETIVOS Y CRITERIOS DE LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

El cumplimiento del objetivo del sistema de gestión de capital humano en un hospital requiere el desarrollo de las siguientes tareas:

- 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 la institución hospitalaria podrá tomar en consideración los siguientes criterios:

- 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.

- 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 auditoría de capital humano –tanto interna como externa- permitirá desarrollar una revisión sistemática del cumplimiento de las funciones de los recursos humanos y evaluar las políticas y procedimientos relacionados con su gestión.²²

CONSIDERACIONES FINALES

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 no tener conflictos de interés.

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;: 23-28.
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, 90(10);: 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, 6(4). 2017; 6(4): 575-584.
6. Chiavenato I, Mascaro Sacristan 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. Hospital board and management practices are strongly related to hospital performance on clinical quality metrics. *Health Affairs*. 2015; 38(4): 1304-1311.
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): 212-224.
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: 248-259.
13. Terán GJ, Montenegro BL, Bastidas JL, Realpe IA, Villarreal FJ, Fernández A. 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: 203-222.
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): 108-115.
17. Mejía 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 Sintés 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(supl.1): 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): 70-76.

Recibido: 20/01/2018

Aprobado: 25/02/2018