

# **Propuesta de acciones de corto y mediano plazo para mejorar la eficiencia de los servicios de salud en Hospitales Públicos**

Autores:

Ariel Goldman

Noemí Savoia

## **Introducción**

En la observación de campo se ha detectado un gran déficit de eficiencia en los sistemas administrativos de los hospitales. La misma se ha planteado como hipótesis y se ha contrastado con diversa bibliografía <sup>[1,2,3,4,5]</sup> coincidiendo en el diagnóstico inicial. Los principales motivos que destacan los estudios son la falta de formación administrativa de los profesionales, el desinterés por parte de los profesionales sobre el trabajo administrativo y la falta de profesionalización del sector administrativo. Al mismo tiempo se puede relevar desde diferentes publicaciones la problemática de los profesionales respecto al multi-empleo y falta de pertencia a las instituciones. A partir del análisis situacional se procura brindar propuestas de mejoras.

## **Objetivos**

- Generar una serie de propuestas de corto y mediano plazo para mejorar la eficiencia de los servicios de salud en hospitales con respecto a la capacitación con diferentes alcances para personal profesional y no profesional.
- Destacar el trabajo interdisciplinario como requisito indispensable para lograr mejoras.
- Proponer reformas en el sistema de contratación del recurso humano.

## **Metodología**

Se planteó una hipótesis a partir de la experiencia laboral en hospitales, que se la contrastó con bibliografía para armar el diagnóstico de problemas. Se realizaron las propuestas por parte de los autores y se las expusieron a distintas opiniones a través de diversas entrevistas. Del análisis realizado, se arribó a las conclusiones.

## **Resultados**

- **Propuesta 1 a corta plazo** Capacitación administrativa para profesionales y no profesionales en tareas administrativas y de gestión bajo programa. Capacitar a técnicos empíricos para en el manejo de nuevas tecnologías

La problemática de la capacitación administrativa en los profesionales surge a partir de aplicar la misma lógica de formación que se utiliza para la capacitación técnica profesional. Es decir, las instituciones confían que terceros forman adecuadamente los recursos humanos, por lo tanto, cuando contrata un médico espero que conozca el trabajo técnico a partir de su formación previa. Sin embargo, los requerimientos de conocimientos administrativos son distintos, ya que exigen conocer circuitos y normativas propias de las instituciones, por lo tanto, la formación externa tiene valor relativo. Nuestra propuesta para profesionales es generar capacitación en tal sentido, sumando a la capacitación administrativa externa la formación propia del hospital.

Respecto a la formación de no profesionales, estos suelen conocer el trabajo, los circuitos y las normativas, pero no poseen formación de gestión. La capacitación debe ser focalizada en brindar herramientas de análisis de circuitos, liderazgo y motivación, comunicación, y otras técnicas que forman la ciencia administrativa.

Por último, las nuevas tecnologías irrumpen abruptamente, especialmente de la mano de las ciencias de la computación. La formación sobre sistemas informáticos y su potencial uso, generan su mejor aceptación (en general el rechazo inicial es por falta de conocimiento adecuado) y aprovechamiento.

- **Propuesta 2 a corta plazo** Modificar la carrera profesional, ofreciendo cargos de dedicación exclusiva con bloqueo de matrícula.

Los cargos propuestos, donde deberá determinarse las prioridades, son incentivos hacia los profesionales y su pertinencia a la institución. Es importante destacar que, principalmente debemos enfocarnos en remuneraciones acordes e incluso por encima del mercado para lograr los objetivos propuestos. El gran punto a destacar pasa por la asignación de prioridades y la posibilidad de desarrollo de especialidades que requiera el sistema.

- **Propuesta 1 de mediano plazo.** Modificar la carrera profesional, generando una horizontal de conocimiento asistencial, docencia e investigación y otra vertical de corte administrativo. En ambas se manejará con incentivos por objetivos y capacitaciones.

La carrera actual ofrece incentivos en forma vertical, es decir, paga y jerquiza a aquellos que ascienden a cargos de jefaturas. De esta manera, el personal mejor remunerado es aquel que trabaja en parte o totalmente en temas de gestión y no en temas asistenciales, siendo este último el objetivo central del hospital. Por lo tanto, nuestra propuesta se orienta a generar una carrera por tramos profesionales, donde el incentivo este puesto en capacitación y atención, reconociendo tanto remunerativamente como profesionalmente a aquellos que cumplan objetivos asistenciales y de formación profesional.

- **Propuesta 2 de mediano plazo.** Incluir profesionales de Ciencias Económicas para incorporarse a la gestión de los servicios y departamentos, generando mejoras en los sistemas administrativos.

A partir de la

### ➤ Conclusiones

La problemática expuesta ha sido avalada tanto desde el punto de vista teórico como así también por quienes hoy conducen los hospitales. Los cambios propuestos, en caso que se decidan implementar, deben garantizar el apoyo político e involucrar a todas las personas que se vean afectadas evitando alterar el clima laboral y la cultura organizacional.

Respecto a las propuestas, todas cuentan con suficiente aceptación por parte de los entrevistados. Se podrán implementar cualquiera de las tres, siendo las mismas complementarias no necesarias, por lo tanto, cada jurisdicción podrá analizar según conveniencia y posibilidad económica.

### Bibliografía

1. Fulleri, Santiago Emanuel. “El aporte / incorporación de los profesionales de Ciencias Económicas en la Administración y Gestión de los Hospitales Públicos”. Seminario de integración. UBA 2015
2. Dussault, Gilles y de Souza Luis Eugenio. La gestión estratégica de recursos humanos en salud. Universidad de Montreal. 2000
3. Gomez, Diana. El proceso de cambio y la gestión de la calidad: experiencias en el hospital “carlos g. Durand. Tesis de Maestría. UBA 2013

4. D'aste, Patricia. Los recursos humanos en las organizaciones de salud. Buenos Aires. 2010
5. Romatet, Jean – Jacques. Nuevos Perfiles y competencias de los directivos de hospitales. Buenos Aires 2005
6. AES. Recursos Humanos: ejes del sistema de salud. XXI Jornadas Internacionales y XXII Jornadas Nacionales de Economía de la Salud