

CUANDO EL SISTEMA ENFERMA: EL PRECIO DE DESCUIDAR AL PERSONAL DE SALUD



Por el Lic. Ariel Goldman (*)

Hablar del impacto económico de no cuidar al equipo de salud puede parecer, a primera vista, un ejercicio contable. Sin embargo, el verdadero costo no se mide solo en presupuestos o balances, sino en desgaste, ausentismo, pérdida de motivación y deterioro del clima laboral.

Detrás de cada guardia extendida, de cada licencia por estrés o de cada renuncia silenciosa, hay señales de un sistema que no se está cuidando a sí mismo. Es como una canilla que gotea permanentemente: una gota individual no parece molestar, pero la acumulación llega a desbordar el sistema con una simple gota que logra rebalsarlo.

Cuando quienes sostienen el sistema sanitario están agotados o desbordados, el impacto financiero es inevitable: aumentan las licencias médicas, la rotación de personal, los errores operativos y la baja productividad. Pero el costo más profundo es invisible: se debilita el sentido de propósito, se erosiona la confianza y se resiente la calidad de la atención. No cuidar al equipo, en definitiva, con el tiempo sale caro.

Cuidar a los equipos es una decisión estratégica de gestión. No se trata solo de “hacer bienestar”, sino de gestionar con inteligencia emocional y organizacional. Más allá de lo económico, el foco debe ponerse en reducir la incertidumbre interna. Cuando una institución ofrece claridad en los roles, define procesos y comunica con transparencia, disminuye el estrés operativo y mejora la coordinación. En cambio, la ambigüedad, la sobrecarga y la falta de información alimentan la frustración y el agotamiento.

En este contexto, el salario emocional adquiere un rol protagónico. Reconocer el esfuerzo, ofrecer oportunidades reales de capacitación y valorar el desarrollo profesional son herramientas poderosas para sostener la motivación. Las nuevas generaciones, además, plantean una relación diferente con el trabajo: priorizan el equilibrio entre vida personal y profesional, la flexibilidad y el sentido del propósito. Las instituciones que no comprendan este cambio cultural verán crecer la rotación y la desafección.

Sin embargo, el salario económico también importa. Es la base sobre la cual se construye cualquier vínculo laboral digno. Una remuneración adecuada a la responsabilidad y la complejidad del trabajo sanitario no solo es un acto de justicia, sino una inversión en estabilidad. La previsibilidad económica permite reducir la ansiedad y enfocar la energía en el trabajo. Pero el salario, por sí solo, no alcanza: sin reconocimiento, escucha y acompañamiento, el desgaste emocional terminará erosionando cualquier incentivo monetario.

Cuidar al equipo de salud significa también reconocer la carga emocional y simbólica del trabajo sanitario. Quienes están en la primera línea enfrentan cotidianamente la vulnerabilidad humana, el dolor y la urgencia. Esa exposición constante tiene un costo psicológico que no siempre se reconoce ni se gestiona adecuadamente. Es indispensable garantizar condiciones laborales dignas, que permitan trabajar sin la sensación permanente de estar al límite, y promover entornos institucionales saludables, donde la comunicación sea real y no meramente declarativa.

Cuando la cultura organizacional incorpora el bienestar del personal como un valor estratégico, al mismo nivel que la eficiencia o la calidad asistencial, se produce un cambio profundo. El bienestar deja de ser un beneficio accesorio para transformarse en un indicador de desempeño. En esos entornos, los equipos se sienten cuidados, y esa sensación se traduce en mayor compromiso, menor ausentismo y mejores resultados.

El liderazgo humanizado es una pieza clave en este proceso. Un liderazgo que acompaña, que guía con empatía y que se involucra en los problemas cotidianos del equipo genera confianza y sentido de pertenencia. No se trata de líderes perfectos, sino de líderes presentes, capaces de escuchar, de reconocer y de transmitir dirección sin autoritarismo. La cercanía y la coherencia generan más compromiso que cualquier discurso motivacional.

Las instituciones pueden cuidar a sus equipos a través de acciones concretas: programas de apoyo psicológico, espacios de escucha activa, pausas activas durante la jornada, promoción de hábitos saludables y respeto de los horarios de descanso. Fomentar actividades recreativas fuera del ámbito laboral, estimular la colaboración entre áreas y facilitar instancias de capacitación continua también son formas efectivas de cuidado. El bienestar no se impone: se construye día a día con coherencia, consistencia y empatía.

El impacto de estas políticas trasciende los muros de las instituciones. Un equipo de salud equilibrado y motivado mejora la relación con los pacientes, reduce conflictos, agiliza procesos y eleva la confianza social en el sistema sanitario. Por el contrario, cuando el malestar del personal se vuelve estructural, la desconfianza del paciente aumenta, la calidad asistencial se deteriora y el sistema entero pierde legitimidad. Cuidar al equipo no solo mejora la eficiencia interna: también fortalece el vínculo entre la sociedad y sus instituciones de salud.

Ignorar estas necesidades tiene consecuencias previsible: profesionales agotados, equipos fragmentados y una atención que pierde calidad. Por el contrario, cuando el personal se siente reconocido y sostenido, se fortalece el compromiso, mejora la comunicación interna y crece la eficiencia. El bienestar del equipo se convierte en un multiplicador de resultados.

En definitiva, cuidar al equipo de salud no es un gasto, es una inversión en calidad, eficiencia y humanidad. Invertir en las personas que sostienen el sistema es apostar por su sostenibilidad. Porque cuando las instituciones cuidan a quienes cuidan, los beneficios se reflejan en todos los niveles: en los pacientes, en los resultados y también en la economía. La salud del sistema depende, en gran medida, de la salud emocional, física y organizacional de su gente. ■

(*) Profesor universitario