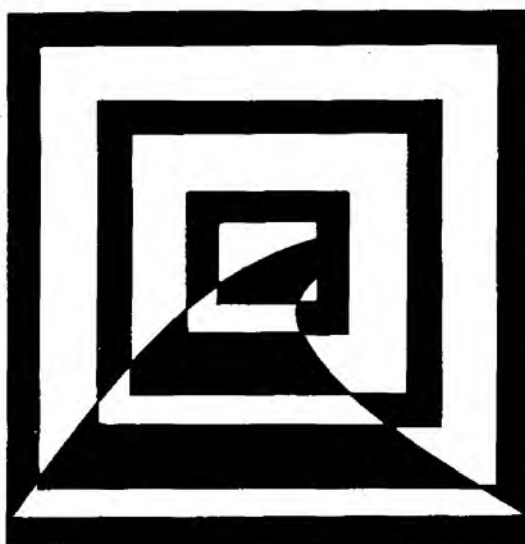




**Asociación Colombiana De Facultades De Medicina**

**SEMINARIO PERMANENTE  
DE  
EDUCACION MEDICA**

LA CALIDAD DE LOS RECURSOS HUMANOS PARA LA SALUD



**Bogota, 1991-1992.**

ASOCIACION COLOMBIANA DE FACULTADES DE MEDICINA

ORGANIZACION PANAMERICANA DE LA SALUD

SEMINARIO PERMANENTE DE EDUCACION MEDICA

II UNIDAD

LA CALIDAD DE LOS RECURSOS HUMANOS PARA LA SALUD

GUSTAVO MALAGON LONDOÑO, M.D.  
ASCOFAME

## LA CALIDAD DE LOS RECURSOS HUMANOS PARA LA SALUD

Dr. GUSTAVO MALAGON LONDOÑO  
ASCOFAME

En reciente reunión convocada en Caracas para planear eficaces derroteros de la educación superior a nivel mundial, el Director General de la Unesco, al responder su propio interrogante sobre "la Universidad para qué", afirmaba : " para la formación de formadores; para identificar y abordar los grandes problemas nacionales; para contribuir al enfoque y resolución de los grandes temas que afectan y conciernen a todo el planeta; para colaborar con la industria y la empresa al progreso de la nación; para suministrar a los gobernantes, elementos basados en el rigor científico, para la toma de decisiones; para crear; para fomentar la investigación científica, la innovación, la invención; para anticiparse; para la búsqueda de nuevos derroteros; para forjar la pedagogía de la paz; para la reducción de las diferencias económicas y sociales inaceptables; para el fortalecimiento de la libertad, de la dignidad, de la democracia". No podrían encontrarse mejores objetivos para la Universidad del presente y el futuro; lo planteado por Mayor Zaragoza conforma un ideario excepcional, que invita a la reflexión de los Educadores y de los Gobiernos. No otro puede ser el papel de los entes formadores del recurso humano que debe conducir los destinos en los años venideros; ni otra la posición política de los órganos de Dirección que no deben permitir enfoques diferentes, tradicionales o anacrónicos y que tienen el compromiso de obviar obstáculos, en pos de las metas sociales ideales de cada país, con patrones

muy claros de calidad humanista, científica y tecnológica.

Pero un factor fundamental que no podrá omitirse en la universidad del presente y el futuro es la participación en los fenómenos mundiales y la adaptación del estudiante a ellos; respecto a ésto, los aspectos sociales, económicos, políticos y físicos toman relievantes dimensiones, con destacados puntos de referencia que han surgido en veloz carrera. En el momento actual la tendencia predominante es la formación de "bloques de naciones" con definidos parámetros estratégicos en las áreas económicas, demográficas, científicas y tecnológicas, culturales y políticas; el bloque asiático, Estados Unidos- Canadá, la Comunidad Europea, el bloque Arabe, América Latina y el Caribe, los países del Soviet, son ejemplos de la tendencia predominante, como resultado de la "multipolaridad" en todo orden que surgió a su vez como reacción a la "unipolaridad" de los años anteriores claramente visibles en el campo económico, cuando Estados Unidos eran dueños de más del 50% de la economía mundial. El advenimiento del siglo XXI se anuncia con la "dimensión planetaria" que va a conformarse con las inmensas redes y circuitos en el área cultural, en la científico-tecnológica y en la económica. Con un común denominador consistente en el rechazo de las tendencias destructivas. La reciente guerra demostró una vez más el ansia unánime de una paz duradera, lo cual fue más notable ante las amenazas de la bárbara utilización de los recursos tecnológicos devastadores que se proyectaban en la insólita conflagración.

Este espectro aterrador, incidía particularmente en el medio ambiente y este otro aspecto se contraponía con el actual movimiento mundial de

conservación de los recursos naturales y preservación del medio como una meta incontrastable, sobre la cual los centros de formación deben tener una conciencia clara. La próxima Conferencia Mundial sobre el Medio Ambiente que se reunirá en Rio de Janeiro en 1.992 seguramente establecerá pautas que necesariamente deberán incorporarse a los programas educativos.

A través de las mencionadas redes, los países en desarrollo tendrán cada vez, más destacada presencia en los fenómenos mundiales; esto señala de hecho la responsabilidad de la Universidad para conformar la actitud del futuro profesional en dirección hacia una real actividad participativa.

Pero además la universidad del futuro está abocada a ingresar en el campo de los nuevos avances científicos y las modernas tecnologías tanto en la aplicación de la metodologías didácticas como para la preparación práctica de los futuros profesionales, quienes en forma natural deben situarse en un escenario que será el propio de su actividad y su ejercicio. El vertiginoso giro tecnológico que han impuesto la sistematización y la informática, por necesidad debe asumirse como el fenómeno natural resultante de estos avances; y no sorprenderá, mucho menos generará una actitud resistiva, sumida en el tradicionalismo, con lo cual se frenaría un proceso evolutivo, en contravía con la realidad. La Conferencia de Acapulco sobre "El futuro de la ciencia y tecnología para América Latina y el Caribe" reunida en diciembre de 1.990, invocó la necesidad de que los países en desarrollo logren mayor autonomía técnica y científica para lo cual se impone desde luego una óptima preparación de recursos humanos calificados. Es inmenso el reto que tiene la Universidad del Futuro;

ni más ni menos que de garantizar una óptima calidad de sus egresados quienes deberán enfrentar todos los matices del cambio con preparación y eficiencia, como responsables del "desarrollo sostenido" de su región. La preparación del recurso humano para el reto de este "desarrollo sostenido" que cree el clima de competitividad de cada una de nuestras naciones con los demás de la comunidad internacional, implica ciertamente un esfuerzo de grandes proporciones de la Universidad que debe amoldarse a los avances de todo orden y a los esquemas de organización de los estados, con la concepción de : un sistema político que asegure la participación en la toma de decisiones; un sistema económico que garantice una vida digna; un sistema social que frene las tensiones y disminuya las diferencias de clases; un sistema técnico-científico que genere permanentes opciones y soluciones; un sistema de producción que exalte la base ecológica; un sistema internacional que fomente estructuras comerciales competitivas; un sistema administrativo ajustado pero flexible que asegure la marcha de la nación. En síntesis la responsabilidad es grande, pero el desafío estimulante para alimentar programas en dirección hacia una realidad que se proyecta ante los ojos con dimensión apabullante pero no imprevista.

CALIDAD DEL RECURSO HUMANO

El recurso humano calificado constituye el motor imprescindible para el mundo del presente y del futuro. La presencia del hombre es insustituible por las máquinas de la moderna tecnología; sin la inteligencia y la mano del hombre nada podrá planearse, proyectarse o ejecutarse, a excepción de los fenómenos físicos inesperados del universo que ha logrado preveer en una gran porcentaje y para los cuales ya ha planeado algún tipo de acción defensiva. Se le escapan desde luego los cataclismos explicables sólo por el poder de la Providencia.

Y hablando de organizaciones ninguna puede, ni podrá prescindir del hombre por avanzadas que sean las tecnologías que utilicen.

El recurso humano dentro de la moderna concepción está inmerso en el "enfoque sistémico" que Chiavenato propone en 1.988: con un "macrosistema" al nivel social, para la visualización de la estructura e interacciones de la sociedad; un sistema para ver el comportamiento de las organizaciones y su adaptación al ambiente; un microsistema para identificar el comportamiento del individuo, su motivación, competitividad y su adaptación al medio ambiente". Parece esta concepción la más adaptada a la práctica, por lo mismo que los tres niveles identifican objetivos, encauzan actividades, utilizan la información, la energía, la materia, se adaptan al medio ambiente e interactúan dinámicamente con éste. Lo que quiere decir que el concepto de sistema se ha abierto con una extraordinaria flexibilidad, adaptada al mundo moderno, a diferencia

de la concepción que ya comienza a relegarse y que conducía a un inevitable fenómeno de entropía, característico de los sistemas cerrados. Las organizaciones modernas representan y deben garantizar para el futuro un sistema abierto en continua interacción con su propio ambiente, con equilibrio dinámico, en condiciones de retener su energía y transformarla, transmitirla, mejorarla en forma continua. Para Barnard la organización subsiste cuando dos o más personas se sitúan con capacidad de comunicarse, en disposición de contribuir con acciones y con miras a cumplir un propósito común. El diseño ideal de la organización de salud puede y debe estar dentro de este marco conceptual. En una organización como la del diseño mencionado entra el recurso humano apto, como factor fundamental de la dinámica; y sólo puede ser apto, para no frenar, entorpecer o retroceder una acción. En la aptitud están comprometidos básicamente los centros de formación, para lograr el recurso humano con el conocimiento, la destreza y la habilidad para intuir y proyectar el desarrollo a todo nivel. Pero aptitud es también la capacidad de adaptarse al ambiente de trabajo y la iniciativa y el ingenio para transformarlo y mejorarlo cuando es necesario. Por supuesto que representa también aptitud la condición biológica del individuo, sin la cual está negada la efectividad del recurso humano. En una palabra el recurso humano apto representa para la organización un factor definitivo para su homeostasis dinámica. Katz y Kahn al referirse a ésta, sitúan al individuo dentro de la organización como un ser permeable a la influencia de las energías interna y externa, que asimila y adapta positivamente a su organización, sin dejarse influenciar con exclusividad por una u otra. Esta homeostasis ideal que tiene como base el recurso humano, no representa otra cosa

que el moderno sistema "In put - out put" propuesto por Von Bertalanffy para las organizaciones sociales con sistemas abiertos, teoría de actualización en los grandes centros de formación empresarial.

Para Freden Harbinson los Recursos Humanos "son las energías, las habilidades, el talento y los conocimientos de las personas que se aplican o potencialmente deberían aplicarse a la producción de bienes o a la prestación de servicios útiles". Muchas teorías han rodado sobre la importancia del recurso humano. Los mercantilistas lo consideran factor de progreso. El Marxismo en extinción, lo consideró el factor primordial para la producción de capital, punto en el cual coincidió con al teoría occidental. Adan Smith considera como una inversión el desarrollo del conocimiento y de las capacidades de las personas. Charles Elliot identifica el trabajo humano como factor determinante en el proceso del desarrollo. Posteriormente San Drew con la teoría de que el "crecimiento económico es la consecución de la satisfacción de las necesidades humanas, traducida en el aumento de bienestar de la población" promueve un movimiento basado en que "al mejorar algunos factores que influyen en la salud, mejora la salud; y al mejorar la salud, mejora la calidad en el trabajo; al mejorar la calidad en el trabajo mejoran las posibilidades de desarrollo".

SAN DREW

"CRECIMIENTO ECONOMICO ES LA CONSECUION  
DE LA SATISFACCION DE LAS NECESIDADES  
HUMANAS, TRADUCIDO EN EL AUMENTO DE  
BIENESTAR DE LA POBLACION"

GRAFICO # 1

AL MEJORAR ALGUNOS FACTORES, (HUMANOS)  
MEJORA LA SALUD; AL MEJORAR LA SALUD,  
MEJORA LA CALIDAD DEL TRABAJO, AL MEJO-  
RAR LA CALIDAD DEL TRABAJO MEJORAN LAS  
POSIBILIDADES DE DESARROLLO.

GRAFICO # 2

Hoy se considera por todas las tendencias y autoridades mundiales que el factor humano tiene el liderazgo sobre los demás factores de producción del capital. Esto visto así en forma materialista, erige al hombre como el más importante de los recursos por su capacidad de adaptación al ambiente y de modificarlo cuando es necesario; de utilizar otros recursos cuantas veces se requiera producir bienes y servicios; de ser elemento definitivo para la producción de la riqueza y factor preponderante para la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

#### EL CAMPO DE LA SALUD

En el campo de la salud, al igual que en cualquier área de producción de servicio, el recurso humano tiene la prioridad en la acción; al punto que de su calidad, dependen la eficiencia del servicio y el desarrollo del organismo al cual está adscrito. Esto implica necesariamente una calidad del recurso humano, y como afirma Ronald Collins "una demanda de mayores conocimientos y habilidades frente a los cambios tecnológicos". Y con las exigencias del mundo moderno y las perspectivas futuras una calidad alta, con proyecciones hacia el mundo; y a la vez ubicación dentro de la realidad local.

#### CARACTERISTICAS DEL RECURSO HUMANO PARA LA SALUD

Se recorrió ya el camino del "mercado de credenciales" que anunciaba - Berg hace dos décadas y que dominó el campo de la salud, cuando el recurso humano era seleccionado para una actividad determinada por la can

tividad de cartas de recomendación o la excelencia de algunas de ellas. Hoy predomina el concepto de eficiencia del recurso humano, como resultado de una experiencia que demostró que una estrategia diferente, llevaba necesariamente a la inoperancia o al fracaso de las organizaciones. Según Golembiewski, el Recurso Humano debe ofrecer a la organización: una habilidad para desempeñar tareas o actividades; habilidades para influir, es decir para variar el comportamiento de otros; habilidad para utilizar conceptos, o sea la capacidad receptiva de ideas de cambio para el mejoramiento del objetivo; habilidad para acomodarse al medio ambiente, o mejorarlo cuando sea necesario.

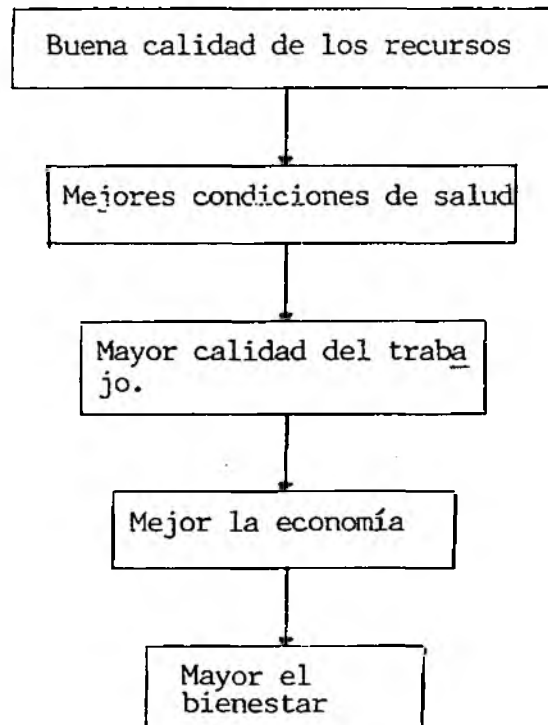
#### CALIDADES INTRINSECAS DEL RECURSO HUMANO

El programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, acometió a partir de 1.990 lo inherente con Desarrollo Humano mediante un acopio de aportes relacionados con la definición, medición y análisis de aquel. Parte del concepto actual de que el grado de crecimiento económico, o de desarrollo económico de un pueblo es "la posibilidad que tiene de satisfacer las necesidades humanas, traducido esto en el aumento de bienestar de la población". Esta concepción lleva necesariamente a plantear dos premisas correlacionadas : no puede existir bienestar sin desarrollo económico; a su vez el bienestar es factor de desarrollo económico.

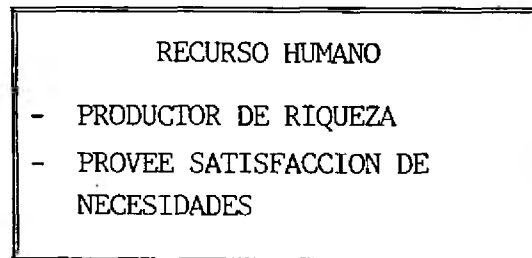
|  |
|--|
| NO PUEDE EXISTIR BIENESTAR SIN DESARROLLO. |
|--|

EL BIENESTAR ES FACTOR DE DESARROLLO

El componente fundamental del bienestar es la salud; el logro ideal de ésta puede alcanzarse mediante una organización que abarque fundamentalmente aspectos económicos, de organización (políticos), ecológicos, - educativos. Para el logro de la salud se requiere la calidad de los factores que influyen en ellas; entre estos factores, desde luego el más importante, el factor humano. Si es buena la calidad de los factores, es mejor la salud; si es mejor la salud, es mayor la calidad del trabajo; si la calidad del trabajo es mejor, es mejor la economía. Lo que quiere decir que la salud es factor fundamental de la economía de un pueblo.



El recurso humano, se destaca como el más importante de los recursos entre otras cosas por su capacidad de aprovechar los demás recursos a su alcance, de utilizar y generar cuando es necesario insumos para la producción de bienes y servicios, de modificar su propio ambiente. El recurso humano cumple una doble función: es productor de riqueza y provee la satisfacción de necesidades.



#### RECURSOS HUMANOS PARA LA SALUD

En salud el papel del recurso es insustituible; de su calidad depende la eficiencia e imagen del servicio. El hombre en el campo de la salud, cualquiera que sea su nivel de acción, requiere de condiciones intrínsecas que deben caracterizarlo como el auténtico servidor por su motivación, por su aptitud, por su ética, por su calidad como elemento Integrador, por su capacidad de liderazgo, por generar siempre la necesidad de su presencia, por su facilidad de adaptación a las circunstancias normales o inesperadas que puedan surgir en el lugar de su actividad.

EL RECURSO HUMANO EN SALUD DEBE SER:

MOTIVADO

APTO

ETICO

INTEGRADOR

LIDER

NECESARIO

ADAPTABLE

Estas características del individuo al servicio de la salud son insustituibles y deberán ser pauta para la selección y calificación del personal. Surgen desde luego una buena formación a base de enfocar la realidad del trabajo desde el primer momento de la Universidad o el Centro de formación Intermedia. La motivación para el trabajo en actividades de salud se constituye en un requisito fundamental, por las condiciones y características que tiene esta labor. La salud obliga al sacrificio, a la dedicación, a la entrega total llegando en muchas circunstancias a absorber por completo al individuo quien a diario estará en condición de anteponer el compromiso con el enfermo a cualquier otra consideración personal, familiar o social. Tiene esa motivación diarios estímulos como el de la responsabilidad frente al problema que obliga al profesional a prepararse cada vez mejor, a superarse, a competir con eficiencia. El profesional vive en permanente desafío frente a cada problema de salud lo cual constituye un acicate para la Educación Continua.

En el individuo estudioso, el campo de la salud se constituye en un verdadero centro de investigación, lo cual redundará en estímulo personal y en beneficio institucional.

La preparación, destreza y habilidad definen la aptitud profesional, sin la cual se comprometería gravemente la eficiencia del servicio de una parte, la imagen institucional de otra, el propio prestigio profesional se ve afectado y lo más grave de todo se está atentando contra la vida del enfermo, deliberadamente.

La aptitud se adquiere a partir de la formación académica, pero se retroalimenta a diario por la motivación del individuo frente a la responsabilidad. La aptitud genera la iniciativa para la solución de problemas y despierta la agilidad en el desempeño. La aptitud despierta la imagen carismática del profesional y proyecta en todas direcciones el prestigio propio e institucional. La aptitud de un individuo es estímulo para los demás, con lo cual se refuerza la capacidad laboral de la institución.

INDIVIDUO ES APTO POR :

- SALUD
- CONOCIMIENTOS, DESTREZAS
- CAPACIDAD LABORAL
- INICIATIVA
- AGILIDAD
- CARISMA

Una condición que influye fundamentalmente en la calidad del Servidor de la Salud, es la Etica, entendida no sólo como el comportamiento moral individual, sino como la responsabilidad ante el paciente y el servicio. La ética se expresa en la dedicación frente al paciente o al trabajo, en la preparación de cada acción, en la veracidad conceptual, en la actitud procedimental, en la franqueza y sinceridad de la comunicación, en la lealtad con la institución y con los compañeros de trabajo. Es la ética una de las riquezas máspreciadas en el ejercicio profesional; por lo mismo en mayor riesgo de mancillarse en el mundo actual de comercialización de todas las profesiones, con alto desempleo en el campo de la salud. Por lo mismo que representa la ética uno de los máspreciados valores en el ejercicio de las actividades de la salud, su salvaguarda a nivel individual e institucional es una prenda de garantía de Calidad del Servicio.

ETICA ES :

- COMPORTAMIENTO MORAL
- RESPONSABILIDAD PROFESIONAL
- DEDICACION
- PREPARACION DE CADA ACCION
- VERACIDAD
- SINCERIDAD
- LEALTAD
- CONSIDERACION

A las características básicas que definen la calidad profesional deben agregarse la de adaptabilidad del individuo a las condiciones del trabajo lo cual no significa su resignación frente a las mismas, sino más bien su estímulo para buscar los medios de mejorarlas cuando esto es posible. El papel integrador del trabajador de la salud es definitivo para lograr el trabajo de equipo que tan positivos dividendos produce en el campo de la salud. El liderazgo es una característica fundamental, sin la cual son casi imposibles las actividades de servicio integral pero sobre todo las relacionadas con extensión y cobertura. A cualquier nivel en el campo de la salud se debe ser líder para atraer al resto de personal, para impulsar al trabajo, para dirigir cada acción, para comunicar las decisiones, para juzgar los resultados. La actividad de liderazgo, estimulada desde los centros de docencia, es en el mundo actual una característica fundamental que mide la actividad de cualquier trabajador, mucho más del profesional y para la actividad de salud resulta insustituible en cualquier nivel de atención. El líder nace, pero también se hace con una buena guía psicológica estimulada en forma gradual a merced del avance en la carrera y luego en el ejercicio al servicio de la salud.

EL LIDER

TIENE AUTORIDAD  
SABE MANDAR  
SABE OBEDECER  
SABE APLICAR LA LOGICA  
SABE ORGANIZAR  
SABE GENERAR RECURSOS  
SABE ESTIMULAR  
SABE COMUNICAR  
SABE ATRAER  
SABE CONCENTRAR  
SABE DISOLVER  
SABE DEMOSTRAR  
SABE TRATAR  
SABE VENDER IMAGEN  
SABE IMPULSAR  
SABE SOSTENER  
SABE GUARDAR  
SABE ESCUCHAR  
SABE JUZGAR

Las anteriores entre otras serían características inherentes con la calidad del recurso humano. Todas deben entrelazarse y estar presentes en cualquier actividad de la salud con la seguridad de que de la

calidad del Recurso Humano depende la Calidad del Servicio.

Es grande la responsabilidad que tienen los centros de formación para garantizar esta calidad, lo cual obliga a importantes replanteamientos académicos con visión al futuro, dentro de una exigencia que surge inexorablemente por fuerza de las realidades y experiencias de todo orden.

## BIBLIOGRAFIA

- Chiavenato Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Buenos Aires. MC. Graw-Hill, 1989.
- Estupiñan Diana. Recursos Humanos para la Salud. INAS, 1988.
- Harbison Freden K. Recursos Humanos como riqueza de las Naciones. México, 1974.
- Golembiewski Robert T. Men, management and morality. N.Y. MC-Graw Hill, 1985.
- Hicks Herbert G., Gullett C. The management of organizations. N.Y. MC-Graw Hill, 1976.
- Mayor Zaragoza Federico. Documento Reunión Internacional UNESCO. Caracas, 1991.
- Mc.Gregor Douglas M. Characteristics of and organization. 1969.
- Pesenti Antonio. Secciones de Economía política. Argent. 1986.
- Tall T.L., Mejía A. Planificación Personal de Salud. OMS, 1979