

Gestión de recursos humanos

Apuesta por los profesionales

La política de recursos humanos que lleva a cabo Ribera Salud se caracteriza, entre otros aspectos, por el reconocimiento del profesional y su trabajo y por una política retributiva basada en la productividad y consecución de resultados.

[Por G. S. S.]

Motivar a los profesionales y aumentar la productividad son aspectos esenciales para afrontar la crisis en el sector sanitario. Así lo entendió el Grupo Ribera Salud desde que hace más de una década implantó en la comarca valenciana de La Ribera el llamado modelo Alzira, constituyendo actualmente la pieza clave de su política de recursos humanos (RR. HH.). Y así lo ha entendido también el Sistema Nacional de Salud británico (NHS, en sus siglas en inglés), que en un reciente informe ha resalta-do, entre otros aspectos, la apuesta por los profesionales y su desarrollo profesional que Ribera Salud lleva a cabo.

Dicha política de RR. HH. parte de una estructura horizontal en la que los profesionales participan en la toma de decisiones. Por ejemplo, en el Hospital de Torrevieja se han puesto en marcha, en Atención Primaria, líneas de autogestión, similares a las entidades de base asociativa (EBA) existentes en Cataluña, de tal modo que se ha transferido a los profesionales parte de la *cápita* que ellos gestionan en pruebas, derivaciones de pacientes, etcétera. La autogestión llega incluso a las citaciones, las agendas y las intervenciones quirúrgicas.

“Nuestro objetivo es alinear a los profesionales con los objetivos de la organización y, en ese sentido, hay que involucrarlos y llevar una política de mucha descentralización”, comenta Alberto de Rosa, director general de

ALTO GRADO DE SATISFACCIÓN

La última encuesta realizada por Ribera Salud para pulsar el grado de satisfacción de sus profesionales, titulada *Estudio de Satisfacción en el Entorno Laboral*, se centró en el Hospital de Torrevieja. Y, en resumen, estos fueron los resultados:

- El 72 por ciento de los médicos encuestados afirma sentirse satisfecho o muy satisfecho con sus condiciones laborales.
- El 93 por ciento recomendaría a un colega trabajar para el hospital.
- El 74 por ciento afirma sentirse satisfecho o muy satisfecho con el clima y ambiente laboral.
- El 53 por ciento percibe siempre o casi siempre una actitud positiva de colaboración entre los diferentes departamentos del hospital.
- El 43 por ciento califica de “medio” su salario, mientras que uno de cada cuatro lo considera alto o muy alto.
- El 81 por ciento ha visto satisfechas sus necesidades formativas.
- El 87 por ciento cree que el grado de satisfacción es bueno o muy bueno en su comunicación con los pacientes.
- El 78 por ciento considera que el nivel de servicio ofrecido a los pacientes es alto o muy alto.

Ribera Salud. Así, pues, la política de recursos humanos se sostiene sobre los siguientes pilares:

• **Formación, docencia e investigación.** Es base de la carrera profesional y abarca la docencia MIR y universitaria, acuerdos con universidades y escuelas profesionales, formación continuada a cargo de la empresa para todos los estamentos y vínculos de cooperación en

investigación. El aspecto universitario lo desarrolla con la docencia posgrado en el Hospital de La Ribera, y se refuerza con acuerdos de colaboración como los firmados con la Universidad Europea de Madrid y la Universidad CEU Cardenal Herrera.

Los profesionales tienen acceso a formación subvencionada por la Comisión de Docencia de los departamentos de Salud. Y en investigación, la em-

presa ha asignado una dotación anual de 400.000 euros en ayudas para la investigación sanitaria, cuyos resultados pueden consultarse en revistas científicas de alto impacto como *Annals of Oncology*, *Endocrine-Related Cancer* o *Journal Neup-oncology*, entre otras.

• **Reconocimiento.** Como eje para atraer y retener talento. Se concreta en evaluación por competencias, autogestión clínica en los servicios, promoción interna y participación del profesional en la mejora continua: gestión y calidad. Además, fomenta, dentro de la responsabilidad social corporativa, la conciliación de la vida laboral y familiar, pudiendo el profesional, por ejemplo, realizar guardias en el domicilio, o disponer de un servicio de guardería para sus hijos.

• **Política retributiva.** Y de perspectivas profesionales basada en la igualdad. Sus características son: estabilidad laboral, sistema de retribución variable con criterios de calidad, eficacia y eficiencia; modelo de carrera y desarrollo profesional, política de conciliación y beneficios sociales y búsqueda permanente del diálogo y el consenso social.

Una de las asignaturas pendientes del Sistema Nacional de Salud es la forma de retribuir a los profesionales. Se alzan voces, de uno y otro signo, propugnando unas retribuciones en la que se introduzcan los elementos de



teriza por incluir elementos de diferenciación a la hora de retribuir a sus profesionales. Se parte de una retribución fija (según categoría, antigüedad, responsabilidad, etcétera) y se complementa con una retribución variable entre el 20 y el 25 por ciento, dependiendo de los centros sanitarios. Y contempla aspectos como la lealtad y compromiso con la organización, la calidad del trabajo y objetivos conseguidos, entre otros. En definitiva, se trata de premiar al que está alineado con la empresa y obtiene mejores resultados.

• **Tecnología al servicio del profesional.** Ribera Salud apuesta por la tecnología como aliado del profesional, de la organización y del ciudadano, y pone las últimas innovaciones tecnológicas

al servicio de la salud con el desarrollo de planes de inversiones en tecnología e infraestructuras. Planes que suponen un compromiso en el capítulo de inversión privada en infraestructu-

EL MODELO ALZIRA SE CARACTERIZA POR INCLUIR ELEMENTOS DE DIFERENCIACIÓN A LA HORA DE RETRIBUIR A SUS PROFESIONALES

productividad y resultados. El “café para todos” ya no funciona, menos aún en estos tiempos de crisis, ajustes y recortes. Además, parece injusto pagar igual al que trabaja o rinde menos que al que lo hace mejor y cumple objetivos.

En ese sentido, el modelo de gestión privada en la sanidad pública, concretamente el que tiene al modelo Alzira como horizonte de actuación, se carac-

teriza por incluir elementos de diferenciación a la hora de retribuir a sus profesionales. Se parte de una retribución fija (según categoría, antigüedad, responsabilidad, etcétera) y se complementa con una retribución variable entre el 20 y el 25 por ciento, dependiendo de los centros sanitarios. Y contempla aspectos como la lealtad y compromiso con la organización, la calidad del trabajo y objetivos conseguidos, entre otros. En definitiva, se trata de premiar al que está alineado con la empresa y obtiene mejores resultados.

teriza por incluir elementos de diferenciación a la hora de retribuir a sus profesionales. Se parte de una retribución fija (según categoría, antigüedad, responsabilidad, etcétera) y se complementa con una retribución variable entre el 20 y el 25 por ciento, dependiendo de los centros sanitarios. Y contempla aspectos como la lealtad y compromiso con la organización, la calidad del trabajo y objetivos conseguidos, entre otros. En definitiva, se trata de premiar al que está alineado con la empresa y obtiene mejores resultados.