

## Políticas de selección del personal y satisfacción del cliente en hospitales públicos del Ecuador

### Personnel selection policies and customer satisfaction in Ecuador public hospitals

Oscar Lenin Chicaiza Sánchez, Michelle Carolina Bastidas Picoita, Adriana Estefanía Llano Ushiña, Paola Elizabeth Moreno Sánchez, Marco Antonio Hernández Aráuz

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Ecuador.

---

#### RESUMEN

La gestión hospitalaria es considerada como la forma de organizar y combinar los recursos con el fin de cumplir las políticas y objetivos institucionales de las diferentes entidades del sector de la salud. Particularmente la selección de personal en las instituciones hospitalarias públicas del Ecuador se encuentra normada por varias leyes que no contemplan de forma general la importancia de la satisfacción del cliente externo para esta actividad. El presente artículo tiene como objetivo valorar la relación entre el proceso de selección de personal y su influencia en la satisfacción del cliente externo de las instituciones hospitalarias públicas en el Ecuador.

**Palabras clave:** gestión hospitalaria; satisfacción del cliente; selección de personal.

---

#### ABSTRACT

Hospital management is considered as the way to organize and combine resources in order to comply with the policies and institutional objectives of the different entities of the health sector. Particularly the selection of personnel in public hospitals in Ecuador is regulated by several laws that do not generally consider the importance of external customer satisfaction for this activity. The purpose of this article is to evaluate the

relationship between the personnel selection process and its influence on the external customer satisfaction of public hospital institutions in Ecuador.

**Keywords:** Hospital management; customer satisfaction; staff selection.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad se promueve un modelo de organización hospitalaria eficaz y eficiente, capaz de responder a las prioridades sanitarias definidas por la autoridad a través de su red asistencial a los requerimientos de sus usuarios, y configurada como un sistema vivo y abierto, claramente influido y proyectado a los valores de las personas que componen la organización y su entorno.<sup>1</sup>

Las organizaciones hospitalarias cumplen una función social esencial por lo que necesitan desarrollar una gestión que, escuchando y comprendiendo los fenómenos que conforman su entorno, sepan identificar y proyectarse a las necesidades de sus usuarios, adaptarse a las características, flujo, ritmo y evolución de la demanda de las comunidades, especialmente en el sector sanitario, donde desde la red asistencial, se exige respuestas concordantes con el modelo de atención, crecientemente flexibles, oportunas, efectivas y eficientes.

En salud pública no sólo es necesaria la satisfacción del usuario (calidad percibida), sino que hay que garantizar que el conocimiento científico se aplica de manera correcta (calidad científico-técnica);<sup>2</sup> teniendo en cuenta que los clientes externos son los pacientes y sus familiares que aspiran a recibir asistencia médica con altos niveles de seguridad, confiabilidad y efectividad por parte de los profesionales de la salud.<sup>3</sup>

Las instituciones de salud deben contar con mecanismos de atención al usuario y un sistema eficaz de gestión de sus quejas y sugerencias. La voz, opinión y sugerencias del usuario pasan a ser el foco de la atención en el marco del desarrollo de deberes y derechos en salud para los proveedores de servicios.<sup>4</sup>

La responsabilidad de la salud debe ser compartida entre el médico y el paciente, basados en el respeto mutuo y el trabajo en forma colaborativa; el médico debe ayudar al paciente a distinguir entre información correcta e información incorrecta, facilitando la toma de decisiones por parte de este último.<sup>5</sup>

Se considera tanto al médico como al paciente participantes activos del servicio; esto quiere decir que la atención sanitaria requiere de la combinación de la contribución del paciente y del prestador del servicio, que no debe ser catalogado únicamente como médicos, sino todos los que intervienen en los procesos principales y de apoyo en la institución de salud, cuyo proceso de selección resulta fundamental para el logro de los objetivos institucionales, en especial los que emanan de la satisfacción del cliente externo. El objetivo del presente artículo es valorar la relación entre el proceso de selección de personal y su influencia en la satisfacción del cliente externo de las instituciones hospitalarias públicas en el Ecuador.

## DESARROLLO

Bajo el influjo de las ideas y conceptos del desarrollo industrial, con los aportes de *Fayol* y *Taylor*,<sup>6</sup> los sistemas de salud se organizaron en niveles jerárquicos, con responsabilidades y competencias definidas para cada nivel. Este modelo reproducía la más antigua tradición hospitalaria desde su concepción al alero de las fuerzas militares o religiosas del renacimiento.

Sin embargo, el verdadero avance de la administración de personal tiene raíz a partir de 1930, cuando surgió la moderna concepción de relaciones humanas y de desarrollo técnico de los principales procesos y elementos de la administración de personal.<sup>7</sup> Es por ello que no es suficiente entregar productos o servicios solamente, como empresas hoy en día deben poner interés por crear, mantener y fortalecer relaciones con los clientes y de este modo garantizar su permanencia en el mercado.<sup>8</sup> Para el servicio público la organización y las características están por encima de cualquier otra circunstancia, donde el Estado tiene la obligación de asegurar la prestación de servicio al cliente con eficacia y eficiencia, dentro del sector público se considera la salud como esencial para la supervivencia humana que constituye un derecho fundamental, con lo que las personas pueden satisfacer sus necesidades de una manera rápida y sencilla.

Una de las funciones básicas del proceso administrativo hospitalario es optimizar la oferta hospitalaria a una demanda de necesidades de atención de salud, utilizando las herramientas de gestión de manera objetiva que permita una adecuada planificación, toma de decisiones y control administrativo de manera efectiva.

El cliente externo acude a una institución de salud para recibir el servicio en un ambiente familiar por lo general, de ahí que la calidad del servicio es percibida por estos usuarios en la relación que se establece al momento de interactuar durante el proceso de la atención recibida y no solo se encuentra enfocada al aspecto científico técnico de los profesionales de salud que los atienden.

La percepción<sup>9</sup> es conceptualizada como "el proceso mediante el cual las personas eligen, organizan e interpretan información para componer un panorama sensato del mundo", siendo uno de los factores psicológicos que influyen en el comportamiento de los clientes y su decisión de compra.<sup>10</sup> De ahí que se entienda que la satisfacción del usuario externo es el grado de cumplimiento por parte de la organización de salud, respecto a las expectativas y percepciones del usuario en relación a los servicios que esta le ofrece.<sup>11</sup>

La calidad de la atención al cliente en los servicios de salud según algunos estudios<sup>12</sup> es un atributo de la diligencia que se puede obtener en distintos grados y que consiste en el logro de los mayores beneficios, de acuerdo con los recursos disponibles y los valores sociales imperantes; mientras que la satisfacción se refiere como mínimo a tres aspectos diferentes: organizativos (tiempo de espera, ambiente, etc.); atención recibida y su repercusión en el estado de salud de la población, y trato recibido durante el proceso de atención por parte del personal implicado.

Es precisamente el personal y su proceso de selección uno de los aspectos que más influye en la satisfacción del cliente,<sup>13</sup> entendiendo a este proceso<sup>14</sup> como una elección para escoger a la persona más idónea entre las y los postulantes para ocupar el puesto público dentro del establecimiento, al acceder al puesto dentro de una organización

publica deberá realizarse obligatoriamente a través de concursos de méritos y oposición, utilizando la plataforma tecnológica del Ministerio de Relaciones Laborales como único medio válido para la ejecución de este proceso.

En Ecuador, las organizaciones de salud pública realizan la prestación de servicios como respuesta a la presencia de una necesidad pública a satisfacer. El proceso de selección del personal se encuentra normado en el Art. 325 de la Constitución de la República,<sup>15</sup> debiéndose "conocer el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar dentro de su proceso de selección para el puesto de trabajo en el sector público, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidades y grupos de atención prioritaria". Adicionalmente se debe cumplir con lo establecido en la Ley Orgánica del Servicio Público,<sup>14</sup> tomando en consideración que la selección de personal es un proceso para puestos protegidos por la carrera del servicio público, deberá realizarse obligatoriamente a través de concursos de méritos y oposición, utilizando la plataforma tecnológica del Ministerio de Relaciones Laborales como único medio válido para la ejecución de este proceso, mediante esto poder obtener una satisfacción por parte de los clientes externos, al ser atendidos en las instituciones de salud. Además debe cumplirse con lo estipulado en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.<sup>16</sup>

Todos estos cuerpos legales hacen referencia a los procedimientos y normativas que debe cumplir el proceso de selección del personal en las instituciones públicas de salud, sin embargo no se reconoce la función que tiene esta actividad para garantizar la satisfacción del cliente externo, dadas las características del servicio. Queda entonces a la iniciativa de las instituciones la incorporación de estos criterios, en las fases de selección de personal como la preselección, entrevista, pruebas de conocimiento y contratación,<sup>17</sup> donde se considera a la entrevista como la fase más importante para conocer las aptitudes y actitudes de los futuros colaboradores públicos.

## **CONSIDERACIONES FINALES**

Resulta complejo el logro de la satisfacción del cliente en los servicios de salud, dadas las características del servicio, en el cual participan distintos actores como el paciente, el profesional o institución, la familia, el asegurador, entre otros; manejándose un alto grado de incertidumbre y angustia, al encontrarse el cliente en la adquisición de un servicio altamente ligado con su supervivencia y calidad de vida.

La selección del personal es un proceso institucional con gran importancia para el logro de la satisfacción del cliente externo, y por tanto para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Las organizaciones de salud pública en Ecuador tienen normado el proceso de selección del personal, a través de varios cuerpos legales, en los que se persigue el cumplimiento de políticas, objetivos y reglamentos institucionales y no necesariamente la satisfacción del cliente externo, lo que debe incorporarse a las actividades de selección del personal como la preselección, entrevista, pruebas de conocimiento y contratación.

## **Declaración de conflicto de intereses**

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Ecuador. Prioridades de Investigación en salud 2013-2017. Ministerio de salud pública del Ecuador; Quito. 2013:1-38.
2. Ortega Ma. Manual de Evaluación de la calidad de Servicio de Enfermería. Estrategias para su aplicación. Segunda edición. Editorial medica Panamericana. España. 2009:4-45.
3. Fernández A, Arias D, Padilla C, Calero S, Parra H. Alianzas y conflictos entre grupos de interés de un hospital militar: aplicación del método Mactor. Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas. 2017;36(1):5.
4. Huiza G. Facultad de Medicina Humana. Satisfacción del usuario externo sobre la calidad de atención de salud en el Hospital de la Base Naval. 2013:octubre-diciembre:48-53.
5. Masuet A. La calidad de la atención médica ambulatoria en el Hospital Pediátrico del Niño Jesús, en la ciudad de Córdoba. Argentina: Universidad Nacional de Córdoba; 2010. p. 3-94.
6. Artaza O, Barría M, Fuenzalida A, Núñez K, Quintana A, Vargas I, et al. Modelo de Gestión de Establecimientos Hospitalarios. División de Gestión de Red Asistencial Subsecretaría de Redes Asistenciales. Chile: Ministerio de Salud; 2005. p. 90-100.
7. Naranjo R. El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). Pensamiento y gestión; 2012. p. 83-114.
8. Basantes R, Vinueza A, Coronel J. Niveles de satisfacción de los usuarios del Hospital Andino Alternativo de Chimborazo; Ecuador; 2016. p. 1-11.
9. Kotler P, Armstrong G. Fundamentos de Marketing. 6º Edición. México: Ed. Pearson Prentice Hall; 2008 p. 128.
10. Labarca N. La satisfacción del cliente: Un caso de estudio; 20013. p. 16-333.
11. Perú. Guía Técnica para la evaluación de la satisfacción del usuario externo en los establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo. MINSA; Lima; 2012. p. 11-54.
12. Chang M. Satisfacción de los pacientes con la atención médica. Revista cubana de Medicina Genera Integral; 1999. p. 1-7.
13. Mendoza J, Hernández MA. Las prácticas de recursos humanos y su relación con el desempeño percibido de las pequeñas empresas. Forum Empresarial. 2008;13(2):23-43.

14. Ecuador. Ley Orgánica del Servicio público. Ministerio de Relaciones Laborales, Quito; 2015:1-6.
15. Ecuador. Constitución del Ecuador. Asamblea Nacional, Quito; 2008. p. 102-04. 16. Ecuador. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Quito; 2015. p. 23.
17. Chiavenato I. Administración de recursos humanos. Quinta edición. México: McGraw-Hill; 2000. p. 246-71.

Recibido: 20 de noviembre de 2017. Aprobado:  
20 de enero de 2018.

*Oscar Lenin Chicaiza Sánchez* . Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Ecuador.  
Correo electrónico: [olchicaiza@espe.edu.ec](mailto:olchicaiza@espe.edu.ec)