



## Puntos de especial interés

1. *¿Cómo reclutar al personal?*
2. *Presentación de un modelo de calidad para los centros sanitarios privados denominado CIMA*
3. *¿Cómo retener al personal?*
4. *Las Diez Causas principales del fracaso del Liderazgo*
5. *El Hospital Oftalmológico Internacional de Madrid recibe la certificación ISO 9001*
6. *Nuevo Sistema de Reconocimiento Europeo*

## Avisos

### **Comienza un plan pionero de Autoevaluación y Benchmarking en el sector sanitario**

Tres áreas de Salud de Castilla y León y Cantabria han sido las primeras en aplicar el nuevo Plan de Autoevaluación y Benchmarking impulsado por el Club Gestión de Calidad y el Ministerio de Sanidad en todas las Comunidades Autónomas para buscar la Calidad en la Gestión del sector sanitario

### **Las Cámaras de Comercio critican las altas multas a las que se enfrentan las pymes con la LSSI**

Las Cámaras de comercio ven demasiados problemas a la nueva Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y de Comercio Electrónico (LSSI), más conocida como la 'ley de Internet'. El Consejo Superior de Cámaras de Comercio de España critica el exceso de trabas administrativas que la ley establece para las empresas que operan en Internet..

### **El hospital Modelo obtiene el certificado de calidad de Aenor**

10/09/2002 El Correo Gallego

El hospital Modelo acaba de entrar en el reducido círculo de entidades que obtienen la certificación de calidad de Aenor, convirtiéndose así en el primer centro sanitario de Galicia en obtener esta distinción en la categoría de prestación de servicios. Esta abarca a diversas áreas médicas y de enfermería, así como a Urgencias y servicios generales como limpieza, cocina y lavandería.

## ¿Como Reclutar al personal?

De una buena selección de personal dependerá la buena marcha de la empresa. Para elegir bien a los empleados, es necesario evitar guiarse sólo por las recomendaciones y analizar si los candidatos se adaptarán bien a la cultura de la compañía.

La selección es una forma de relación humana y debe tratarse como tal: incorporar a alguien a nuestra cultura es como invitar a una persona a nuestra casa; el huésped deberá adaptarse al entorno, una adaptación que se facilita si conocemos previamente las características del nuevo empleado.

¿Dónde reclutar profesionales?

-Portales de empleo: Ofrecen la posibilidad de publicar ofertas on-line y de recibir de forma inmediata candidatos que se adaptan a los perfiles profesionales definidos por las empresas. El ahorro de tiempo y de dinero es dos de las características más significativas y que permitirán un mayor desarrollo de Internet como fuente de reclutamiento de personal.

-Anuncios de empleo: El anuncio en prensa tradicionalmente ha sido la fórmula que más éxito ha tenido, puesto que llega a un número mayor de candidatos a la vez. No obstante, después debe seguirse un proceso convencional de selección. Esta conlleva una mayor inversión de tiempo y su costo es alto.

-Empresas de Trabajo Temporal: Son los gestores de la temporalidad. Están especializadas en puestos de trabajo mayoritariamente de calificación media y media baja, a excepción de alguna especialidad más selectiva. Son rápidos y trabajan con un tiempo de respuesta muy reducido.

-Consultoras de selección de personal: Son las más adecuadas para cubrir puestos técnicos, mandos intermedios y de alta calificación. Son eficientes, pero necesitan un cierto tiempo para proporcionar candidatos; un

tiempo que oscila entre las dos y tres semanas.

-Head Hunters: Acostumbran a contar con bases de datos, nutridas de profesionales de perfil directivo, con ganas de llevar a cabo un cambio laboral. Principalmente seleccionan directivos de primer nivel. Se acude a ellos en estos casos concretos, puesto que se trata de profesionales especiales, que no acostumbran a responder a anuncios de prensa.

-Bases de datos propias: Solucionan necesidades imprevistas de forma rápida. Exigen una dedicación constante y la realización de un proceso de pruebas psicotécnicas y una entrevista por parte de algún profesional.

-Colegios Profesionales: Da respuesta al requerimiento de titulados en una área concreta o en funciones muy determinadas. Es posible anunciarse en sus publicaciones internas o buscar en sus bolsas de trabajo. No obstante, con frecuencia se trata de titulados con poca experiencia. El proceso a seguir es el mismo que el anterior.

-La competencia: Acudir al competidor es un camino limitado a menudo por la propia cultura y ética de la empresa. Con este método se puede encontrar a un profesional con experiencia en el mismo puesto. Sin embargo, se corre el riesgo de que la persona no se adapte a la cultura de la empresa ni a su nuevo equipo de trabajo.

-Escuelas de Negocios: Esta opción es similar a la de los colegios profesionales; permite cubrir un puesto específico de la empresa con un titulado universitario que además cuente con una formación complementaria específica.

-Guías de empresas que ofrecen empleo: Incluir a su empresa en este tipo de guías es útil para selecciones futuras, ya que permite recibir gran número de candidaturas libres.

-Amigos y conocidos: Es útil preguntar a personas del mismo sector. Pero deben valorarse objetivamente las posibles candidaturas y en este caso es aún más recomendable, solicitar un informe externo y objetivo por parte de una consultoría.

## Presentación de un modelo de calidad para los centros sanitarios privados denominado CIMA

Ninguna institución pública en España garantiza el control de calidad en la sanidad privada, son las palabras de Ignacio Corral, presidente de la comisión de Calidad del Colegio Oficial de Médicos de Madrid. Corral hizo estas manifestaciones en la presentación de un modelo de gestión de calidad para centros sanitarios privados denominado CIMA (calidad implantada en medios asistenciales) que ha sido desarrollado por médicos estomatólogos y que será puesto en marcha por el Colegio de Médicos de Madrid. La presidenta de esta organización, Juliana Fariñas, quien asistió a la presentación de este modelo sanitario, dijo que aunque este fue creado para clínicas dentales puede ser aplicado en cualquier centro sanitario privado. Agregó que CIMA ha sido desarrollado basándose en las experiencias diarias de una clínica y ha sido adaptado a la norma ISO 9000.2000 y certificado

por AENOR. Ignacio Corral dijo que el "único modo de asegurar una mejora en las prestaciones de servicios sanitarios privados, es la implantación de sistemas de gestión de la calidad que permitan un autocontrol de los profesionales, gestión dinámica de la actividad, optimización de resultados, así como, información, control y certificación". Afirmó que con el modelo CIMA se logra la organización de todos los elementos involucrados en la atención médica (asistencia, gestión e infraestructuras) enfocándolas a las necesidades de los pacientes. El Colegio de Médicos de Madrid dará a conocer los beneficios del modelo en sus publicaciones internas y además ofrecerá cursos de información a sus colegiados; se espera que en el primer año por lo menos el 5 por ciento de los profesionales lo acojan.

19/06/2002 Estrella Digital

## ¿Cómo retener al personal?

El gran reto del director de Recursos Humanos de una empresa, incluso el de cualquier empresario y/o directivo, sigue siendo la retención del talento; cómo evitar que el capital humano, algo imposible de valorar en un balance, escape de la organización.

Para conseguirlo, el mejor camino posible pasa, sin duda, por el compromiso de la empresa con sus trabajadores. Hoy, la empresa ya no se limita a ofrecer exclusivamente buenos sueldos como fórmula para atraer o retener a las personas, sino que añade a la retribución clásica, otros elementos que vinculen a sus empleados. La nueva economía y la globalización facilitan la movilidad en el mercado laboral y es trabajo de los directores de RRHH saber captar y retener a su Capital Humano, porque con ello atrapan el conocimiento corporativo. Aunque la rotación entre trabajadores especializados es mayor, la única estrategia posible para erradicarla reside en la propia capacidad de retención y de motivación.

La política de retención se caracteriza por tres aspectos básicos:

Debe ser selectiva: Más que una acción genérica, la retención debe llevarse a cabo de forma individualizada. Para ello, es importante conocer y evaluar a los profesionales que tenemos; saber, en cada función de la empresa, cuáles son los elementos decisivos y los gregarios del proyecto. En definitiva, no se trata de retener por retener. Se trata de tener el personal más adecuado -a veces no son los mejores profe-

sionales-, en las condiciones más convenientes. Y, para ello, valoraremos su capacidad de auto motivación.

Necesariamente será permanente: No puede abordarse un plan de retención que, además de un buen planteamiento estratégico, no tenga en cuenta un seguimiento metódico y unos responsables del mismo. Normalmente, las personas más adecuadas para seguirlo son los propios jefes de departamento y responsables funcionales, quienes, a través de distintos medios como por ejemplo el check-list, las reuniones individuales, los análisis objetivos y los estudios contrastados, reportarán en períodos concretos sobre diversos campos de actuación de los empleados.

Requiere motivación constante: Para evitar las huidas a destiempo, conviene estar provisto de un buen plan de motivación. Para ello deben reforzarse los aspectos emocionales, culturales y de valores que posee cada empresa, desde un ángulo de credibilidad. El reconocimiento permanente es uno de los mejores caminos hacia la retención: nada crece solo; es importante abonar, cultivar y añadir los elementos necesarios para obtener los frutos deseados.

La creación de una metodología de retención de personas debe tener en cuenta:

1. La existencia de un plan estratégico, ligado a la propia cultura de la empresa.
2. El conocimiento y la comprensión de qué elementos motivan a cada uno de nuestros trabajadores.
3. Evitar pensar que todos quieren lo mismo. Debemos conocer quiénes quieren qué, y en qué forma.

4. La existencia normalmente de disparidad entre las prioridades del director de RRHH y las de los trabajadores.

5. La inutilidad del diseño de las políticas de retención si no se tienen en cuenta a los propios empleados.

6. La implicación por parte de la dirección, como elemento vital para la consecución del plan de motivación. Para ello, la comunicación es el camino para conseguirlo.

7. Las habilidades personales y la inteligencia emocional del director de RRHH, como aspecto básico en la elaboración del plan de motivación.

8. Los aspectos ligados a la componente emocional, que no pueden descuidarse nunca, puesto que todo el mundo desea sentirse justamente recompensado materialmente.

9. Los planes de carrera en la empresa, la formación dirigida y la elección de las funciones para las que uno se siente preparado, aspectos tan importantes como la elección de un jefe que asuma el liderazgo.

10. El afecto, que sigue siendo uno de los mejores caminos; es difícil dirigir sin afecto. Para trabajar en grupo y crear un clima positivo y eficiente, deben desarrollarse lazos de complicidad y compañerismo en el grupo.

Y, finalmente y, sobretudo, en la creación de una metodología de retención de personal, se requerirá un plan de motivación continua que incluya incentivos materiales, emocionales y un seguimiento.

## El Hospital Oftalmológico Internacional de Madrid recibe la certificación ISO 9001

*Se convierte en el primer centro oftalmológico de la Comunidad de Madrid en obtener este reconocimiento*

EL Hospital Oftalmológico Internacional de Madrid ha recibido la certificación de calidad ISO 9001 del 2000.

Esta importante certificación, única en la Comunidad de Madrid para un centro oftalmológico, supone la recompensa al esfuerzo iniciado desde la inauguración del Hospital en octubre de 1999. El proceso de certificación, que ha durado diez meses, es un paso más en el desarrollo del Hospital Oftalmológico Internacional de Madrid, creado por el Instituto Oftalmológico de Alicante, el Instituto Cántabro de Oftalmología- Clínica Cotero y Plurimed con el objetivo de convertirse en referencia de la oftalmología y la sanidad privada madrileña.

Así, el Hospital participa en estudios clínicos en fase III para el desarrollo de nuevos fármacos, ha sido pionero en nuevos tratamientos como la terapia fotodinámica para la degeneración macular asociada a la edad e incorpora la última tecnología para la detección precoz y el tratamiento de las patologías oculares (OCT III) El Hospital Oftalmológico Internacional, dirigido por el Dr. Miguel Ángel Teus, se está convirtiendo en un centro de reunión de la oftalmología española, sirviendo de anfitrión a numerosos congresos, jornadas, ponencias y conferencias relacionadas con la detección precoz, el tratamiento, la cirugía y el cuidado de los ojos.

Con dicho certificado, el Hospital Oftalmológico Internacional de Madrid garantiza que todos los procesos clínicos y quirúrgicos quedan supeditados a un estricto control de calidad. Asimismo, avala el cumplimiento de una perfecta labor asistencial, reduciendo tiempos de espera a quince minutos y a atender cualquier patología ocular en un tiempo

## Las Diez Causas principales del fracaso del Liderazgo

1. La incapacidad para organizar detalles. Un liderazgo eficiente requiere capacidad para organizar y controlar los detalles.
2. Mala disposición para prestar servicios modestos. Los líderes están siempre dispuestos, cuando la ocasión lo exige, a llevar a cabo cualquier tipo de labor que se les pida que hagan.
3. Expectativas de gratificación por "lo que saben" y no por lo que hacen con aquello "que saben".
4. Temor ante la competencia de su gente.
5. Falta de imaginación.
6. Egoísmo. El líder que reclama todo el honor por el trabajo de sus seguidores está condenado a generar resentimientos.
7. Intemperancia.
8. Deslealtad. El líder que no sea leal con su organización y con su equipo
9. Acentuar la autoridad del Liderazgo.
10. Insistir en el título. El líder competente no necesita 'títulos' para obtener el respeto de sus seguidores.

Enrique Moreno

## Nuevo Sistema de Reconocimiento Europeo

El Club Gestión de Calidad, la Cámara de Comercio, Industria y Turismo de Madrid y las certificadoras SGS ICS (International Certification Services), ICICT TÜV Internacional, Bureau Veritas Quality International y Lloyd's Register Quality Assurance presentan el próximo martes 10 de septiembre el Nuevo Sistema de Reconocimiento Europeo, el Sello Europeo que reconoce la Excelencia de las Prácticas Empresariales.

Las empresas españolas que quieran ver reconocidas oficialmente sus prácticas de gestión con el reconocimiento de alcance europeo, alineado con el de EFQM (European Foundation Quality Management), pueden acceder a este Sistema de Reconocimiento Europeo que se presenta oficialmente el día 10.

En el acto de presentación intervendrán Eduardo Montes, Presidente del Club Gestión de Calidad y del Grupo Siemens, y Fernando Fernández Tapias, Presidente de la cámara de Comercio, Industria y Turismo de Madrid.