



## Cómo Organizar Mejor el Trabajo

*Cada vez en mayor medida, las organizaciones de planificación familiar y de atención de salud en los países en desarrollo, deberán hacer más con los mismos recursos o con menos. Para lograrlo, las organizaciones pueden hacer simples cambios en la forma de organizar el trabajo, lo cual puede ayudarlas a servir mejor a los clientes, ofrecer un trabajo más satisfactorio al personal, funcionar con mayor efectividad y volverse más eficientes.*

### Una Solución: Organizar el Trabajo para una Mayor Eficiencia y Mejores Servicios

Mejorar los procesos de trabajo ofrece una vía de sentido común, para ayudar a los miembros del personal de todos los niveles a darse abasto con la creciente demanda. El enfoque de organización del trabajo fomenta que los administradores y proveedores vean a su organización como una colección de recursos y procesos y los estimula a preguntarse: ¿Qué tan bien trabajan juntos los recursos y los procesos? ¿Satisfacen las necesidades de los clientes y los proveedores? ¿Cómo pueden trabajar con mayor productividad?. Haciéndose estas preguntas, el personal a menudo puede idear formas de trabajar con más eficiencia y con mayor efectividad.

### La organización MAQ de estrategias de trabajo

La Iniciativa para Maximizar el Acceso a la Calidad (MAQ, por su sigla en inglés) de la subcomisión para la Organización del Trabajo ha identificado nueve elementos clave para la provisión de servicios que, si se les presta atención específica, pueden mejorar el acceso y la calidad de los servicios. Los elementos se aplican a los diferentes niveles de provisión de servicio, el **sistema de salud**, los **establecimientos** y el **personal** (ver la figura). Una buena organización de trabajo y una mejor provisión de servicio se obtienen cuando los nueve elementos de la provisión de servicios se abordan, se integran y se manejan como un todo. Para ayudar a las organizaciones a lograr esto, la subcomisión de Organización del Trabajo de MAQ desarrolló un conjunto de principios rectores para los elementos. En cada uno de los siguientes ejemplos, se cita uno de estos principios con una ilustración de cómo se puso efectivamente en práctica.

**Uso de prácticas basadas en la evidencia** para proporcionar atención de salud efectiva en forma eficiente. Cuando los hospitales en Rusia actualizaron los criterios de diagnóstico y los procedimientos de tratamiento para la hipertensión inducida por el embarazo, menos mujeres fueron erróneamente diagnosticadas con esa condición. Los costos se redujeron.

**Estar preparados para adaptarse** para enfrentar las condiciones cambiantes que son comunes en la provisión de atención de salud. Dos centros de salud de distrito en Moldova, intercambiaron suministros para evitar la pérdida de anticonceptivos, por exceso de stock, cuya fecha de expiración se aproximaba.

Nueve Elementos de Organización del Trabajo



de stock, cuya fecha de expiración se aproximaba.

**Mejorar los vínculos con otros servicios y establecimientos de provisión** de manera que los clientes puedan obtener una atención apropiada para cada nivel del sistema de atención de salud. En Pakistán muchos proveedores están conectados en todo del país en una red de referencia escalonada desde "visitas de salud para señoras" quienes proporcionan anticonceptivos hormonales y de barrera en las casas de las mujeres o médicas en pequeñas clínicas rurales que proveen los DIU en las clínicas.

**Minimizar el papeleo y maximizar el uso de la información.** La recopilación de información actualizada, confiable y relevante es crucial para analizar las operaciones, utilizar los recursos con prudencia y reducir la pérdida de tiempo en papeleo. Siguiendo una reorganización de los procesos de recolección de datos, los trabajadores de salud en un hospital de Rajasthan India pudieron utilizar los índices de inasistencia a las inmunizaciones, para planificar mejor la cobertura de inmunización para la niñez.

**Prestar atención a los factores físicos de la provisión del servicio,** lo cual incluye suministros, equipo y lugar de trabajo. En Camasari, Brasil, el director del centro de salud reorganizó los servicios de los cuatro departamentos de una clínica para reducir el tránsito de clientes y proveedores, mejorar la prevención de las infecciones, y hacer que el trabajo en la clínica sea más placentero y productivo.

**Adaptar las horas de servicio y de programación** tanto a las necesidades de los clientes como a la de los proveedores. En Senegal, como en las clínicas de otras partes, los proveedores encontraron que enfatizando el seguimiento durante la consejería, y programando las próximas visitas de los clientes de manera que coincidan con la necesidad de interactuar con los proveedores para reponer un anticonceptivo por ejemplo, animaba a los clientes a regresar.

**Examinar el flujo de clientes** para asegurarse de que los momentos de espera se minimicen, dando más tiempo para que los clientes interactúen con los proveedores. Para mantener a los pacientes en movimiento a través de la sala de emergencia, el personal de un hospital de Jordania creó zonas separadas de revisión previa y triage para determinar quién necesitaba atención inmediata y a quién se podría transferir a la sección de pacientes externos.

**Definir la división del personal y las responsabilidades de las tareas** para hacer saber al personal qué es lo que se espera y autorizarlo a tomar decisiones y a emprender acciones. Empleando su autoridad, un medico de un establecimiento de salud en Tanzania dispuso que los clientes que buscaban servicios para Infecciones de transmisión sexual (ITS) vayan directamente al departamento pertinente en lugar de entrevistarse primero con el proveedor de admisión. Este cambio mejoró la confidencialidad y redujo el descontento de los clientes con ITS.

**Considerar los factores sociales,** como una buena supervisión, para motivar y apoyar al personal y fomentar el desarrollo de habilidades. En Uganda, después de que los supervisores recibieron la capacitación del día sobre técnicas de supervisión, los miembros del personal informaron que recibían más retroalimentación y con más claridad sobre el desempeño de su trabajo.

### **Aplicar los Principios**

Mejorar la organización del trabajo requiere que las personas observen sus programas y sus trabajos con ojos frescos y se esfuercen por trabajar juntos de la mejor manera. Esto no tiene por qué ser complicado, costoso o tomar mucho tiempo. Aplicar los principios rectores a cada uno de los nueve elementos puede ayudar a los directores a empezar a replantear y mejorar la forma de organizar su trabajo.

texto completo del reporte se puede ver en el la Web: <http://www.populationreports.org/q02/>. Para obtener copias impresas del reporte envíe un correo electrónico a [Orders@jhuccp.org](mailto:Orders@jhuccp.org) o escriba a: Orders Department, Center for Communication Programs, Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health, 111 Market Place, Suite 310, Baltimore, MD 21202, USA. Puede encontrar un formulario de pedido en la página Web: <http://www.jhuccp.org/cgi-bin/orders/orderform.cgi>.

Última Revisión: 14/09/04

Producido en asociación con la Iniciativa para Maximizar el Acceso y la Calidad

Diseñado y producido por: The INFO Project at the Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health/Center for Communication Programs

**Maximizing Access and Quality (MAQ) Initiative**

Sitio mantenido por The INFO Project

E-mail: [webmaster@maqweb.org](mailto:webmaster@maqweb.org)

[Política de Seguridad y Privacidad](#)

Descargo: La información proporcionada en este sitio Web no es información oficial del Gobierno de los EE.UU. y no representa los puntos de vista o posición de la Agencia de los EE.UU. para el Desarrollo Internacional o del Gobierno de los EE.UU.

