

# Reflexiones sobre la evaluación del clima organizacional en hospitales escuela y unidades de Medicina Familiar en América Latina.

Alain Raimundo Rodríguez Orozco<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> DOCTOR EN CIENCIAS. PROFESOR-INVESTIGADOR TITULAR. FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS Y BIOLÓGICAS "DR IGNACIO CHÁVEZ". UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO. MÉXICO. PROFESOR Y ASESOR EN EL PROGRAMA DE MEDICINA FAMILIAR.

AUTOR PARA CORRESPONDENCIA: Rodríguez Orozco, Alain Raimundo. e-mail: rodriguez.orozco.ar.2011@gmail.com

Cad Aten Primaria  
Año 2018  
Volume 24 (1)  
Páx. 57 - 58

## RESUMEN

Es necesario diseñar y validar continuamente instrumentos para evaluar el clima organizacional en las escuelas latinoamericanas de medicina usando dimensiones que contribuyan a dar respuesta a problemas organizacionales específicos. La exploración de los ambientes clínicos de aprendizaje permite evaluar aspectos del clima organizacional del hospital escuela y la unidad docente de Medicina Familiar y también las condiciones laborales en las que se despliega la actividad docente.

**Palabras clave:** clima organizacional, ambientes clínicos de aprendizaje, hospital-escuela, Medicina Familiar.

## INTRODUCCIÓN

El clima organizacional se ha interpretado como el ambiente emocional preponderantemente y por extensión también mental generado tanto por los individuos de una organización (individual) como el resultante en la organización (colectivo) a partir de la interacción entre sus miembros.

Trasladar los criterios con los que se ha medido el clima organizacional en la empresa al hospital-escuela latinoamericano o a la unidad de Medicina Familiar ha sido una práctica con frecuencia desafortunada. En Latinoamérica se ha buscado el aumento de la productividad del trabajo de los médicos con medidas como recortes en los tiempos promedio de consultas para incrementar el número de estas, no habilitación de plazas para enfrentar el incremento de la población derechohabiente y para cubrir las necesidades de atención médica de aquella población que estaba a cargo de médicos recién jubilados, menores montos para la inversión en capacitación, saturación de programas en la atención primaria para restringir la remisión a niveles secundario y terciario de atención médica y múltiples controles sobre la calidad de la atención que inflan las estadísticas con nuevas mediciones que rara vez conducen a medidas realmente efectivas. El resultado es conocido, mayor inconformidad de los usuarios del hospital escuela o de la unidad de Medicina Familiar.

Este ensayo se hizo con el objetivo de mencionar algunos instrumentos usados para evaluar el clima organizacional en los hospitales escuela y unidades de Medicina Familiar y comentar la necesidad de incorporar, en el diseño de estos instrumentos, aquellas dimensiones adecuadas para medir las necesidades sanitarias y de aprendizaje. Se presenta el caso de la evaluación de los ambientes clínicos de aprendizaje como estrategia de sondeo del clima organizacional en una unidad de Medicina Familiar formadora de especialistas con la ayuda de un instrumento diseñado en la Universidad Nacional Autónoma de México.

En la evaluación del clima organizacional en la escuela se ha estimado la contribución de distintos factores, entre ellos el ambiente físico, estructura, ambiente social, características personales de los miembros y comportamiento organizacional que incluye productividad, satisfacción laboral y estrés<sup>1</sup>.

En Latinoamérica se han diseñado y validado varios cuestionarios para medir el clima organizacional en hospitales. En uno de estos estudios se incluyeron como dimensiones del clima organizacional: estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, administración del conflicto, identidad, estilo de supervisión, motivación laboral, oportunidad de desarrollo, comunicación y equipos y distribución de personas y materiales. Luego de aplicar a 561 trabajadores un cuestionario integrado por 71 variables distribuidas en 14 dimensiones, identidad, motivación laboral y responsabilidad fueron las categorías que mostraron mayores valores de impacto cuando se analizó el valor promedio estandarizado<sup>2</sup>. En otro estudio las dimensiones para evaluar el clima organizacional fueron: liderazgo, motivación, reciprocidad, participación y comunicación y dentro de cada dimensión se propusieron varias categorías<sup>3</sup>. La misma autora dirigió la validación de un instrumento para evaluar el clima organizacional en las instituciones cubanas de salud (ECOS-S) cuyas siglas representan "Evaluación del clima organizacional en salud-Segredo" y que se ha aplicado en facultades de medicina y hospitales escuela. Este contiene 10 categorías agrupadas en 3 dimensiones: comportamiento organizacional (con las categorías motivación, comunicación y relaciones interpersonales y de trabajo), estilo de dirección (con las categorías liderazgo, participación, solución de conflictos y trabajo en equipo) y estructura organizacional, con las categorías funcionamiento, condiciones de trabajo, y estímulo al desarrollo organizacional<sup>4</sup>.

Un reciente estudio exploró 83 investigaciones teóricas y empíricas provenientes de Latinoamérica y planteó un modelo teórico relacional que revela la interacción entre el clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud. Se concluyó que es necesario implementar estudios empíricos que permitan evaluar este modelo teórico que incluyó como dimensiones, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, normas, conflicto e identidad<sup>5</sup>.

Otro intento en Latinoamérica para evaluar el clima organizacional en una escuela de medicina permitió evaluar los siguientes factores: motivación, recompensa, relaciones interpersonales, comunicación, materiales y equipos, liderazgo e imparcialidad<sup>6</sup>.

Son el hospital escuela y la unidad de Medicina Familiar las instituciones en las que habitualmente los médicos reciben formación en competencias clínicas. Un compromiso social de esta envergadura exige la actualización continua del personal que trabaja en tales instituciones de salud y el sometimiento de estas a rigurosos procedimientos internacionales de acreditación y certificación. Es deseable que cada hospital escuela y unidad de Medicina Familiar se someta cada cierto tiempo a procedimientos de autoevaluación que permitan establecer procesos de automejora, como se propone en los Estándares Globales de la Federación Mundial para la Educación Médica para la acreditación de la formación médica de grado, 2006<sup>7</sup>.

En varios departamentos de docencia médica de posgrado se tiene una vasta experiencia con el uso de varios instrumentos internacionales para evaluar las condiciones que brinda la institución como escenario de acciones de docencia médica de posgrado. Pueden mencionarse el Postgraduate Hospital Educational Environment Measure que hace hincapié en las percepciones de autonomía, apoyo social y enseñanza y el Dutch Residency Educational Climate Test que permite explorar si se establecen las condiciones ideales para el aprendizaje de los especialistas en formación cuando se integran trabajo y entrenamiento, a la vez que permite explorar también el ajuste de las necesidades personales y de aprendizaje del residente a los entornos laborales<sup>7</sup>.

Recientemente profesores de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) diseñaron un instrumento para evaluar los ambientes clínicos de aprendizaje en alumnos de especialidades médicas y que a diferencia de los anteriores consideró las costumbres y normas de las residencias médicas en México, las condiciones de trabajo y las necesidades académicas de las instituciones mexicanas formadoras de médicos especialistas. El cuestionario quedó integrado por 9 preguntas para conocer datos personales y trayectoria académica y 28 preguntas formuladas en correspondencia con cuatro dimensiones: relaciones interpersonales con 6 reactivos, programa educativo y su implementación con 9 reactivos, cultura institucional con 6 reactivos y dinámica del servicio con 7 reactivos<sup>8</sup>. El instrumento mostró un alpha de Cronbach global de 0.96 y se recomendó su uso en población mexicana de habla castellana. Cuando empleamos este instrumento para evaluar los ambientes clínicos de aprendizaje en una unidad de Medicina Familiar se encontró que resultó también muy útil también para caracterizar aspectos del clima organizacional que están muy relacionados con los ambientes de aprendizaje de nuestros residentes<sup>9</sup>. Así, por ejemplo, permitió demostrar que los residentes del último año de Medicina Familiar tienen mejor percepción de las relaciones interpersonales, del programa educativo y de la implementación de este, también de la cultura institucional y de la dinámica del servicio que sus compañeros de años anteriores de la residencia y que no hubo asociación entre frecuencia de estilos de aprendizaje de los residentes y año académico de la residencia. Entonces fue posible proponer un grupo de medidas para obtener mejoras tanto en la calidad educativa como en aspectos del clima organizacional en la unidad de Medicina Familiar.

## CONCLUSIONES

La evaluación de la atmósfera organizacional del hospital escuela o la unidad de Medicina Familiar formadora de especialistas es recomendable que integre tanto aspectos relativos al aprendizaje de los residentes como aquellos dependientes del clima organizacional con énfasis en el análisis de las interacciones entre los miembros de la institución y su impacto en la obtención de las metas institucionales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Rivera, Mailing. El clima organizacional de unidades educativas y la puesta en marcha de la reforma educativa. Tesis para obtener el grado de magister en educación con mención en gestión educacional. Universidad de Antofagasta, Chile, 2000 [Citado 2016, Julio 20] Disponible en: <http://www2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20EN%20UNIDADES%20EDUCATIVAS.pdf>.
2. Bustamante-Ubilla, Miguel Alejandro; Grandón-Avendaño, Maderline Lisette; Lapo-Maza, María del Carmen. Caracterización del clima organizacional en hospitales de alta complejidad en Chile. Estudios gerenciales. 2015; 31(137):432-440.
3. Segredo Pérez, Alina María. Propuesta de instrumento para el estudio del clima organizacional. CCM [Internet]. 2013 Sep [citado 2018, Junio 25]; 17( 3 ): 344-352. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1560-43812013000300011&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1560-43812013000300011&lng=es).
4. Segredo Pérez, Alina María. Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. Rev Cubana Salud Pública [Internet]. 2017 Mar [citado 2018 Jun 25] ; 43( 1 ): 57-67. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662017000100006&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000100006&lng=es).
5. Bernal, Idolina; Pedraza, Norma Angélica; Sánchez, Mónica Lorena. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. Estudios gerenciales, 2015; 31(134): 8-19
6. Sánchez D, Ignacio, Airola G, Gregorio, Cayazzo A, Tatiana, Pedrals G, Nuria, Rodríguez M, Magdalena, & Villarroel D, Luis. Clima laboral en una escuela de medicina. Estudio de seguimiento. Revista Médica de Chile. 2009; 137(11): 1427-1436.
7. Villanueva, Cynthia Getsamani. Percepción del ambiente clínico de aprendizaje por residentes de medicina familiar y su relación con estilos de aprendizaje. Tesis para alcanzar el grado de Especialista en Medicina Familiar. Facultad de Ciencias Médicas y Biológicas "Dr Ignacio Chávez". Universidad San Nicolás de Hidalgo, 2015, México.
8. Hamui- Sutton Alicia, Anzarut- Chacalo Michelle, De la Cruz-Flores Gabriela, Ramírez de la Roche Omar Fernando, Lavalle-Montalvo Carlos, Vilar-Puig Pelayo. Construcción y Validación de un instrumento para evaluar ambientes clínicos de aprendizaje en las especialidades médicas. Gaceta Médica de México. 2013; 149: 394-405.
9. Villanueva-González, C.G.; Vyeira López, M.E.; Gómez Alonso, C.; Rodríguez-Orozco AR. Ambientes clínicos de aprendizaje y estilos de aprendizaje en residentes de Medicina Familiar. Estudio preliminar. Cadernos de Atención Primaria. 2017; 23 (2):5-9