

Decálogo sobre la gestión de los profesionales en los centros de San Juan de Dios

Esta iniciativa surge dentro de las acciones del desarrollo del eje estratégico provincial orientado a las personas y como propuesta del equipo provincial de directores de recursos humanos.

El decálogo que se presenta son criterios y orientaciones globales, que pretenden favorecer una política de gestión de las personas que están vinculadas laboralmente en la Provincia, acorde con los valores de la Orden.

Cada principio se acompaña de una muy breve explicación con el fin de ayudar a que en cada Centro se haga la adaptación correspondiente, en función de su situación y realidad particular.

1. La MISIÓN de la gestión de los profesionales es también la generación de COMPROMISO con los VALORES de la Orden y los objetivos de los centros.

Una organización que quiere promover y transmitir valores centrados en las personas, debe aspirar a algo más que el cumplimiento legal de su convenio laboral.

Un aspecto clave es cómo generar adhesión al proyecto o actividad que se realiza y que se ha diseñado en base a los valores de la Institución. Tener presente, promover la participación y colaborar activamente en las actividades pensadas para la transmisión de valores, es una manera de acrecentar la identificación y el compromiso con los valores. Facilitar la comprensión del sentido de aquello que se hace y enmarcarlo en un proyecto más allá de las actividades cotidianas, ayuda a generar compromiso con los valores.

2. Los centros analizarán periódica y colectivamente el CLIMA LABORAL de los mismos y el grado de compromiso y satisfacción de los profesionales, y establecerán las acciones oportunas para desarrollarlos.

El clima laboral se puede gestionar si se dispone de instrumentos adecuados pero sobre todo si se tiene una actitud constructiva de autocrítica para la mejora. Los miedos y la autocomplacencia paralizan inquietudes e iniciativas que pretenden conocer la realidad, contrastarla con los ideales y a partir de aquí introducir acciones de mejora.

Una organización basada en valores por definición está en una continua actitud de mejora y ello hace que no se opte por políticas reactivas a la realidad laboral sino a ser proactivos desde el análisis y conocimiento de la realidad y teniendo claro el marco de referencia de la Orden. Cuanto más conocimiento tengamos de la realidad en relación al conocimiento e interiorización de los valores, más acertados estaremos en las actividades que promovamos.

3. Los profesionales deberán atender las OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES de sus puestos de trabajo, el respeto y promoción de los valores y la participación en la mejora continua de los centros.

Para poder cumplir las obligaciones y responsabilidades, es imprescindible hacer una correcta y adecuada información. En este sentido es clave el contenido y estrategia comunicativa de los manuales de acogida.

En segundo lugar velar a través de los distintos responsables para que ello sea una realidad tangible. Ello se favorecerá a través de la ejemplaridad de las personas que ocupan puestos de responsabilidad, de la aplicación de sistemas de reconocimiento, así como la corrección oportuna de las disfunciones.

Debemos tener presente que “no hay mayor injusticia que tratar de la misma manera a personas que realizan esfuerzos distintos” y que la “indiferencia” hacia el trabajo de las personas, acaba siendo un elemento claramente desmotivador. Después de una buena selección es fundamental un buen acompañamiento laboral.

4. La gestión de los profesionales promoverá la mejora y adaptación de las COMPETENCIAS a la evolución de los puestos de trabajo con una adecuada planificación de la formación.

La Provincia dispone de un esquema muy básico de trayectoria formativa en temas vinculados a los valores y orientado por categorías profesionales. Es responsabilidad de cada Centro que ello se tenga presente y se integre en los procesos propios de formación.

Un aspecto que denota si se valora, es la consideración de esta formación y/o otra relacionada con el tema de los valores, dentro de los aspectos reconocidos para el desarrollo de carreras profesionales, o para el acceso a algunas plazas a puestos de responsabilidad.

Más allá de la formación que se ofrece a nivel provincial, cada Centro puede promover o sugerir para todo el grupo, formación o actividades orientadas a la mejora de competencias en valores para nuestros profesionales.

Cada valor va vinculado a unas actitudes y estas a unos comportamientos que en las descripciones de funciones y puestos de trabajo pueden explicitarse con el fin de ser reconocidos y promovidos.

5. La COMUNICACIÓN INTERNA coherente entre lo que se dice y lo que se hace y el diálogo individual y colectivo, son la base de las relaciones humanas y de la confianza en los centros.

La confianza es un elemento esencial para un proyecto con personas basado en los valores. Para generar confianza el elemento de la correcta búsqueda de coherencia es esencial. (La ausencia de coherencia provoca desconfianza y rechazo hacia los principios que se definen y que no se visualiza que se persigan)

Debemos tener muy presente que la comunicación no es solo verbal. Nos decimos de nosotros mismos y de nuestra organización más con las acciones (decisiones, reacciones, gestiones de los conflictos, polos de interés y de dedicación de tiempo y recursos,...) que no con nuestras palabras y manuales.

Resaltar el tema de la autocrítica constructiva así como la necesidad de no dar nada por supuesto, sino comprobar directamente si realmente estamos transmitiendo aquello que pretendemos.

6. La SELECCIÓN de personal se orientará a incorporar a los mejores profesionales en los centros, tanto desde el punto de vista técnico como humano.

El tema de la selección siempre se ha señalado como un aspecto esencial para nuestra organización. Hoy disponemos de instrumentos de ayuda para hacer la mejor selección posible y debemos vencer inercias, rutinas, accesos basados solo en la recomendación de cercanos y profesionalizar la selección.

Para una correcta selección, es importante que intervengan varias personas (al menos más de una) así como la presencia del soporte de alguna persona del departamento o dirección de recursos humanos. En algunos casos es muy ventajoso la aportación de alguien ajeno a la división o departamento para el que se selecciona. Una visión amplia, desde distintas

perspectivas y con diversas miradas puede ayudar a encontrar el mejor candidato para un puesto que debe estar bien definido tanto en competencias técnicas como humanas.

Es obvio que la complejidad y dedicación de recursos al proceso de selección debe guardar una relación proporcionada al puesto de trabajo por el que se contrata, si bien algunos aspectos de carácter humano son transversales a todos los puestos laborables.

El tema de selección debe estar protocolizado y no dejar a la espontaneidad ni tampoco solo al arbitrio individual de cada director o responsable.

7. La EVALUACIÓN individual y periódica supondrá la base de la mejora continua y desarrollo profesional.

Un buen proceso de seguimiento y acompañamiento laboral, debe acompañarse de la fase periódica de evaluación.

Esta acción rescata del anonimato a muchas personas, permite potenciar y favorecer aspectos positivos así como introducir elementos que ayuden a subsanar posibles carencias, introduciendo aspectos de mejora.

La evaluación debe estar protocolizada, consensuada y abarcar todos los aspectos de la persona que intervienen en su actividad laboral. No se puede dejar a la improvisación ni en el tiempo ni en los contenidos. Hay que subsanar la frecuente falta de continuidad en este tema. Las personas agradecen el feedback del trabajo que realizan y deben poder constatar que alguien está pendiente de ellas y se interesa para acompañarlas y potenciarlas en su trayectoria laboral.

8. Las políticas de contratación se orientaran a la ESTABILIDAD LABORAL y a la IDENTIFICACIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA entre el profesional y el centro.

La mayoría de Centros disponen de convenios laborales de sector. Sin embargo como hemos señalado por coherencia a nuestros principios y valores, aspiramos a algo más que al cumplimiento legal. En este sentido ayudará todo aquello que favorezca aspectos relacionados con la interrelación de las personas, la potenciación de sus habilidades, la

inclusión en temas que les sirva de promoción interna y externa, actividades que favorezcan espacios lúdicos y para compartir actividades sociales y/o culturales, etc.

La distinta dimensión y características de cada Centro propicia que las acciones orientadas a este principio puedan ser muy variadas en todos los sentidos.

La identificación tiene una gran incidencia en el sentido de pertenencia e implicación en la misión y valores del Centro. Sin embargo solo se afianza cuando hay autenticidad en el interés por las personas y no se cae en el error de buscar solo la rentabilidad de ellas. Se fortalece en la medida que los intereses y valores de las personas se alinean con los intereses y valores de la organización. Este proceso comporta conocimiento, proximidad y transparencia.

9. Los profesionales serán TRATADOS DIGNAMENTE y CON RESPETO desde una visión integral de la persona.

La dignidad de las personas está en la esencia de la Orden. La dignidad está implícita en cada persona de manera independiente a que se le reconozca y respete. El trato correcto a las personas, deriva de este principio sin necesidad de mayor justificación.

Buscar las mejores formas para la gestión de las personas, aun en las situaciones difíciles y de conflicto forma parte también de nuestra identidad institucional.

En ningún caso se trata de un “dejar hacer” ni de actitudes paternalistas. Es un tema de justicia y de madurez dispensar el trato adecuado a las personas en todas las circunstancias, priorizando siempre la atención a las personas atendidas y el buen funcionamiento del equipo.

La máxima es buscar el mayor bien posible para la persona sin perjuicio de la misión ni del equipo.

10. Los profesionales tendrán derecho a la igualdad de oportunidades a la PROMOCIÓN y DESARROLLO PROFESIONAL en función a sus competencias técnicas y humanas.

La promoción de las personas subyace en los principios básicos de la Orden. En este sentido, también en las políticas de gestión de personas, deberemos velar para cuidar de este aspecto de manera transversal en todas las categorías profesionales.

Favorecer el desarrollo personal y profesional, es seguramente nuestra manera de cuidar a quien cuida, y pasa a ser un servicio que merecen todas las personas que aportan su actividad para poder llevar a cabo la misión del Centro.

Los elementos motivadores – que son escasos y complejo de gestionar – están más vinculados a estos aspectos de promoción y reconocimiento que a aspectos únicamente salariales, sin desmerecer la importancia y necesidad de estos.

Favorecer al máximo posible que la experiencia laboral sea un contribuyente al crecimiento personal y profesional.



Curia Provincial · Dr. Antoni Pujadas, 40
08830 Sant Boi de Llobregat · Barcelona
Tel. 93 630 30 90 · Fax 93 654 36 09
curia@ohsjd.es · www.sanjuandedios.net