



**Desarrollo
de personas**

CRITERIO 3

Desarrollo de personas

En este criterio presentamos cómo la gestión de las personas apoya la estrategia del hospital, cómo se logra la implicación de los colaboradores en la dinámica de la organización y la gestión de los procesos y cómo a esos mismos fines se gestiona el desarrollo y el reconocimiento de las personas del HPHM. La gestión del talento humano es una de las mayores fortalezas del HPHM, que ha sido fundamental para convertirnos en modelo de varios procesos para el sector hospitalario, incluyendo, entre otros, la evaluación del desempeño por competencias, resultados y régimen ético y disciplinario.

3a. La gestión de las personas como apoyo de la estrategia de la organización

El HPHM cuenta con 858 empleados, distribuidos de la siguiente forma:

Cuadro 3a.1: Distribución de los empleados del HPHM

Plantilla	Distribución por Sexo	
	Hombres	Mujeres
858	275	584

Distribución por Área			
Personal Médico	Enfermería	Administración	Servicios Generales
296	174	181	207

La gestión de nuestros recursos humanos se lleva a cabo conforme a las estipulaciones de la Ley de Función Pública 41-08 y sus reglamentos, quien determina las directrices y procedimientos para la aplicación del régimen ético y disciplinario, evaluación del desempeño, derechos y deberes de los servidores públicos, etc.

La Gestión del Personal es un aspecto crítico en nuestro sistema de gestión; para lograr la satisfacción de las necesidades de salud de los ciudadanos clientes que acuden al centro de salud, debemos apoyarnos en un sistema de gestión basado en la calidad, y para lograrlo las personas juegan un papel clave.

En el marco de una visión holística de la Gestión del Talento Humano, fue diseñado un Plan Integral de Recursos Humanos que abarca las acciones previstas en los diferentes subsistemas que componen el sistema de Gestión Humana, el cual es sometido a evaluación para identificar su cumplimiento y tomar las acciones correctivas que sea necesario.

Este macroproceso procura la organización y preparación del área de gestión humana para aportar al mejoramiento de la institución a través del eficiente desempeño de las personas, con base en información clara sobre qué se espera de ellas y bajo qué normas y políticas deben desarrollar sus actividades. El modelo o macroproceso que el HPHM utiliza es del profesor Idalberto Chiavenato (cuadro 3a.2).

La naturaleza del centro de salud agrega importantes niveles de complejidad a la gestión de las personas del HPHM, por lo que el despliegue de los subsistemas se adapta a las necesidades particulares del personal médico, sanitario y asistencial.

Para mantener actualizadas las informaciones sobre las necesidades de los colaboradores, se estimula el uso de los buzones internos para sugerencias mediante campañas de promoción y se realizan encuestas periódicas para medir la satisfacción e inquietudes de los usuarios internos. La retroalimentación es bastante efectiva y sistemática, puesto que se dispone de un manual para el tratamiento de sugerencias, quejas y denuncias. Las respuestas a las inquietudes de los colaboradores expresadas en los buzones de sugerencias son respondidas oportunamente en el mural establecido a esos fines.

Se modificó el programa de reconocimiento a empleados, que promueve el reconocimiento en equipo para fortalecer las relaciones con los semejantes, ligada a la campaña de liderazgo en valores que se utiliza para el fortalecimiento del liderazgo, orientados a fomentar los valores del hospital de los distintos equipos de trabajo con los que cuenta el hospital. Luego de la transición del reconocimiento individual al de equipos, en el HPHM nos hemos dado la tarea de construir una metodología de reconocimiento generalizado, como responsabilidad de los gerentes con sus equipos de trabajo.

Mediante el Sistema de Gestión Humana (SGH), una plataforma tecnológica con la que cuenta la subdirección de recursos humanos, se mantiene el control y registro relativo a todos los colaboradores a fin de evidenciar todos los aspectos, variables e indicadores que se relacionan con el personal. Este sistema incluye:

- Administración y gestión de empleados.

Cuadro 3a.2: Modelo o macro proceso de Idalberto Chiavenato

Organización y planificación del área de gestión humana	Incorporación y adaptación de las personas de la organización	Compensación, bienestar y salud de las personas	Desarrollo del personal	Relaciones con el empleado
Planeación estratégica	Requisición y Reclutamiento	Compensación y estructura salarial	Capacitación y entrenamiento	Negociación colectiva
Políticas del área	Selección de personal	Incentivos y beneficios	Desarrollo profesional	Relación con los grupos de interés
Marco legal	Contratación	Salud Ocupacional	Evaluación de desempeño	Cesación y ruptura laboral
Análisis y diseño de cargos	Inducción e integración al puesto	Calidad de vida laboral	Monitoreo	

- Creación de acciones de personal.
- Creación de requisiciones de personal.
- Administración y gestión de candidatos.
- Entrenamientos de empleados y departamentos.
- Control de asistencia y reportes de asistencia de empleados. (facilita la administración del personal en tiempo real, controlando las transacciones que realiza: ingreso, salida, permisos, faltas, tardanzas, horas extras, etc.)
- Emisión de reportes con la información ya procesada de los empleados, de acuerdo a los parámetros de fecha y la selección de un filtro según se requiera.
- Calendario de eventos (Fechas importantes, cumpleaños de empleados).
- Realización de la evaluación de desempeño por (competencias y régimen ético y disciplinario), permitiendo la exportación de los resultados en formato de Excel.

Conforme a lo estipulado en el artículo 138 de la Constitución de la República Dominicana, la Administración Pública está sujeta en su actuación al principio de Transparencia. En ese sentido el HPHM publica en su portal de transparencia las nóminas de los empleados mensualmente.

El HPHM cuenta con un cuerpo de gerentes y médicos especialistas del más alto nivel, que se observa, entre otros, en el perfil de los siguientes funcionarios:

- **Dra. Dhamelisse Then VanderHorst**, Directora General. Se desempeña como docente universitaria. Es miembro del Consejo Directivo del Capítulo Dominicano de Cardiología Pediátrica. Ha publicado varios estudios de investigación, tales como: Experiencia quirúrgica de la Tetralogía de Fallot en la República Dominicana; Comportamiento post

operatorio de los pacientes con hipertensión pulmonar secundaria a cardiopatías congénitas y Descripción de la primera cirugía de Fontan realizada en la República Dominicana. Es la autora del estudio sobre Niveles del Péptido natriurético B como factor pronóstico de la Miocardiopatía Dilatada. Escribió el capítulo de Factores de Riesgo Cardiovascular Pediátrico del libro de Cardiología de la Sociedad Dominicana de Cardiología.

- **Dra. Claribel Silfa**, Subdirectora Médica Operativa. Es docente en varias universidades, recibió un reconocimiento por el aporte a los servicios de salud sobre Evaluación del Sistema de Vigilancia de Microcefalia, otorgado por SNS.
- **Dr. Elvin Alcántara**, Gerente de Cirugía. Actualmente es el presidente de la Sociedad Dominicana de Cirugía. Ha publicado ocho artículos científicos en su campo profesional.
- **Dr. Manuel Colomé**. Encargado de Enseñanza e Investigación. Es docente en varias universidades, ha escrito numerosos artículos científicos, ha realizado investigaciones científicas de alcance nacional e internacional. Es miembro de la Sociedad Dominicana de Epidemiología Hospitalaria. Recientemente fue designado director de Epidemiología del Servicio Nacional de Salud, por lo aporte al SNS es ahora solo en el campo de la investigación y enseñanza.
- **Dra. Yun Zyong Kim**, Gerente de Nutrición. Es Docente en maestría y especialidad de Nutrióloga Clínica: Instituto Tecnológico Santo Domingo (INTEC). Es Nutrióloga Clínica en Nefrología Pediátrica, del Hospital Infantil Dr. Robert Reid Cabral. También es Nutrióloga Clínica en Cardiología Pediátrica, del Centro de Medicina Avanzada y Telemedicina (CEDIMAT). Posee una certificación de la Educational Commission For Foreign Medical Graduates (ECFMG), con sede en

Philadelphia, EE.UU. y está certificada por la United States Medical Licensing Examination (USMLE). Es Coordinadora del Comité de Pediatría de la Sociedad Dominicana de Nutrición Enteral y Parenteral, de Santiago, República Dominicana, desde 2014 a la fecha.

- **Dra. Taína Malena**, Gerente de la Unidad de Terapia Intensiva Neonatal. Es coordinadora de la RED Neonatal del país, es Enlace con la Sociedad Iberoamericana de Neonatología y el SNS, a través de un convenio para mejorar la sobrevivencia Neonatal en la Rep. Dom. Escritora del libro "Urgencias Neonatales en el día a día en la UTIN".
- **Dr. Alcedo Hernández**, Gerente de Neumología Pediátrica. Tesorero de la Sociedad Dominicana de Neumología Pediátrica. Es Docente universitario y reconocido investigador. Ha publicado varios estudios de relevancia nacional e internacional en su campo de ejercicio.
- **Dra. Xiomara Hilario**, Gerente de Odontología. Es docente de la UASD, es directiva, ocupando el puesto de Tesorera, de la Sociedad de Cirugía Maxilofacial.
- **Dra. Dalma de la Rosa**, Gerente de Anestesiología. Ha sido presidenta de la sociedad de Anestesia, obtuvo el reconocimiento en el capítulo de Anestesiología Pediátrica de la Sociedad Dominicana de Anestesiología, fue fundadora y coordinadora de la Residencia de Anestesiología Pediátrica del Hospital Infantil Robert Reid Cabral.

La gestión de personas del HPHM responde a una programación alineada con los objetivos estratégicos y operativos previstos tanto en el Plan Estratégico Institucional como en el Plan Operativo Anual. Tomando como insumo el Plan Operativo Anual y con solicitudes de las diferentes áreas, Recursos Humanos prevé para cada año, las necesidades de personal.

Generalmente, el mercado laboral nos ofrece el personal que necesitamos. Sin embargo, la posición de enfermería es un aspecto de mejora, tanto en lo que respecta al número de enfermeras requerido como a su capacidad y niveles de conocimiento. Año a año, el hospital realiza un esfuerzo económico para aumentar las contrataciones de este tipo de personal. También y de la misma forma, realiza esfuerzos organizativos para dotar de mayores competencias al personal de enfermería ya contratado.

Para cubrir las necesidades de personal, acudimos en primer lugar a la movilidad interna (promociones y ascensos) con el objetivo de recompensar al empleado por su desempeño anterior y estimularlo a continuar con su esfuerzo.

En segundo lugar, buscamos personal externo, iniciando el proceso por el registro previo de candidatos que ya tenemos evaluados de anteriores situaciones.

El proceso de selección de personal que realiza el HPHM para dotar de personal idóneo para cubrir los puestos vacantes está basado en los perfiles de puestos y el manual de competencias. Una vez que contamos con un número razonable de postulantes, pasamos a citarlos y a evaluarlos a través del siguiente proceso:

- **Pruebas técnicas:** son las pruebas profesionales, específicas del puesto de trabajo a ocupar, con el fin de determinar si cumple con los conocimientos necesarios para el puesto.
- **Prueba psicológica:** consiste en tomarle una prueba psicológica con el fin de determinar su equilibrio emocional y para conocer la personalidad del candidato
- **Entrevista final:** consiste en tomarle una entrevista más formal en donde se le hace preguntas abiertas con el fin de conocerlo en profundidad. Habitualmente toma parte en ella, el jefe del área a la cual postula.

Y una vez que hayamos elegido al candidato más idóneo, pasamos a contratarlo, es decir, a firmar junto con él un contrato en donde señalamos el cargo a desempeñar, las funciones que realizará, la remuneración que recibirá, el tiempo que trabajará con nosotros, y otros aspectos que podrían ser necesario acordar.

Una vez se eligió al candidato se realiza el proceso de inducción, en el cual se le proporciona las informaciones básicas del hospital, como son la historia, visión, misión, políticas, normas y valores entre otros. Se le da un acompañamiento o recorrido por el hospital y se lleva a su área de trabajo, donde se le entrega al que será su supervisor inmediato acompañado de un formulario de integración al puesto de trabajo, que será cumplimentado por el jefe inmediato a la hora de su evaluación.

La inducción al proceso o capacitación, la realiza el encargado del área una vez el personal ingresa, y se evalúa que cumple con los requisitos básicos de selección para desempeñarse en el área, según la descripción del puesto que ocupa.

El Diccionario de Competencias aprobado por el Ministerio de Administración Pública funciona como base para la selección y para la capacitación del personal. En esta dirección, se ha elaborado una matriz de competencias que muestra la relación entre el perfil de competencias requerido y los perfiles de sus ocupantes. En ese orden, en 2017 fueron actualizadas las matrices de conocimientos, tanto la del personal médico como la del administrativo.

Las encuestas de medición de la percepción y satisfacción de los colaboradores se realizan de manera sistemática y sus resultados son oportunamente socializados y son realizadas las acciones de mejora correspondientes, que a su vez son informadas a los

colaboradores, creándose un sistema de gestión que asegure sea escuchada la voz del cliente interno.

El HPHM posee una estructura organizacional definida, la cual prevé la asignación de funciones y ámbitos de decisión y control de acuerdo a los procesos fundamentales de las dimensiones administrativas-financieras, médicas y de apoyo. Existe una propuesta de actualización del organigrama cuya discusión se ha pospuesto en vista de que el SNS está elaborando una un modelo de estructura organizacional para todos los hospitales de tercer nivel del país. Existe un manual como los perfiles para todos los puestos, tanto de tipo administrativo, como médico y paramédico. Dentro de los planes del personal tenemos:

- Estructura de cargos.
- Remuneraciones.
- Evaluación de desempeño.
- Capacitación y desarrollo.

A pesar de la estructura formal establecida, se realizan acciones con el fin de conseguir mejoras tanto organizativas como de personal. Por ejemplo, se aplica una rotación del personal de enfermería por las diferentes áreas con el fin de mejorar las competencias profesionales y el trabajo en equipo, y posibilitar también una mayor flexibilidad de servicio.

Uno de los avances institucionales refiere la aplicación de la Política de Acción Afirmativa, cuyo propósito es ofrecer facilidades para contratar personas con algún tipo de discapacidad. Esta política permitió crear un banco de elegibles no videntes y han sido contratados más colaboradores con capacidades distintas. También se imparten clases del Lenguaje de Señas al personal y la página web está preparada para facilitar la lectura por parte de personas con dificultad visual a través del

sistema SPEECH. Este programa fue reconocido con la Medalla de Plata por el Consejo Nacional de Discapacidad (CONADIS) dentro del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

3b. Desarrollo de la capacidad, conocimientos y desempeño del personal

Para asegurar que los conocimientos, habilidades y actitudes de las personas son las adecuadas para lograr la misión y visión, se ha diseñado un sistema de Diccionario de Competencias que forma parte de un sistema de Evaluación del Desempeño basado en tres componentes: Competencias, Logro de Metas o Resultados y Régimen Ético y Disciplinario. Dicho sistema fue elaborado con el acompañamiento del Ministerio de Administración Pública y fue aprobado formalmente por el distinguido ministro, Licenciado Ramón Ventura Camejo.

Actuando en consecuencia con ese eje estratégico, el HPHM se convirtió en el primer hospital el país en utilizar el sistema de evaluación del desempeño por Competencias, Resultados y Régimen Ético-Disciplinario, el cual ya está siendo implementado con éxito desde el año 2015. En 2017 fue tomado como modelo para ser presentado a unos 40 hospitales, en evento organizado por el MAP y Servicio Regional Metropolitano de Salud (SRMS).

Para para cada grupo ocupacional, se aplican siete competencias, tres que son transversales a todos los puestos de la Administración Pública Dominicana (Orientación al Servicio, Orientación a Resultados y Orientación a la Calidad), y cuatro que son las fundamentales para un exitoso de desempeño de cada puesto, alineados con los objetivos estratégicos y los procesos que se gestionan a nivel de las distintas unidades organizacionales. Así, tenemos un sistema de



evaluación del desempeño, cuyo componente cuantitativo, el de evaluación del logro de metas, se nutre del POA y establece responsabilidades individuales, alineadas con los objetivos de los equipos y todo el hospital.

Un logro de gran importancia es el de vincular la distribución de incentivos con la evaluación del desempeño, fundamentalmente con el componente de logro de metas, lo que permite recompensar a los colaboradores de acuerdo a sus resultados en cuanto a los objetivos que les son fijados en el período.

Se produce una interacción dinámica entre la evaluación del desempeño, de modo que la actualización de indicadores del POA conlleva a una actualización de los acuerdos de desempeño y viceversa. De manera constante, se agregan nuevos indicadores, se modifican los existentes, y se eliminan los que han jugado su papel o se muestran inefectivos para una nueva etapa.

También se ha elaborado una Matriz de Competencias en la que se presentan los perfiles de competencias requeridas frente a los perfiles de competencias de los ocupantes. En 2016 fue separada en dos, una matriz para el personal administrativo y otra para el personal médico.

Los programas de capacitación responden a una detección de necesidades que se nutre de varias fuentes: detección de necesidades que resulta de las entrevistas de evaluación del desempeño; evaluación de necesidades formativas para cumplir las tareas del POA y capacitación orientada al desarrollo de las competencias transversales y específicas derivadas del Plan Estratégico Institucional y de los conocimientos establecidos en el Diccionario de Competencias.

Visto que los planes de formación y desarrollo deben responder a las expectativas institucionales y personales, las entrevistas de Desempeño, y las reuniones abiertas que se realizan en las áreas de trabajo, constituyen escenarios para armonizar la planeación de la capacitación en el marco de los intereses y aspiraciones e intereses de ambas partes, los colaboradores y la organización.

El HPHM elabora un Plan Estratégico de Capacitación diseñado en función de las necesidades formativas en función de los objetivos del Plan Estratégico y una Política y Procedimiento general de Capacitación que ha sido socializada a las distintas áreas de la organización. Este plan se realiza con el apoyo fundamental del INFOTEP.

3c. Comunicación, implicación y delegación de las personas de la organización

Comunicación

Los canales de comunicación interna que utiliza el HPHM son:

- Encuestas de satisfacción de usuarios internos.
- Reuniones abiertas de los gerentes con sus colaboradores.
- Plan de comunicaciones para cada de cada año.

Para fortalecer la comunicación interna nos apoyamos en las facilidades que permiten las TICs, de manera contamos con:

- Correo electrónico institucional.
- Circulares internas.
- Grupos de WhatsApp estructurados.
- Intranet (Circulares periódicas).
- Un Gestor de Proyectos, el cual está disponible y es utilizado por diferentes áreas.
- Un Aula Virtual.
- Un Gestor de Conocimientos.

Se ha rediseñado y desarrollado una intranet en la cual los colaboradores pueden acceder a información relevante de la institución tales como todas las comunicaciones que son enviadas a través de recursos humanos y comunicaciones de prensa, pueden visualizar el calendario de actividades de la institución y otros datos de interés común. Cuenta con un reproductor de imágenes en la cual se puede visualizar actividades y eventos propios de la institución. Es posible visualizar el apartado de la comisión de ética en el cual se publica videos y se aceptan comentarios de los colaboradores. Se evidencia un apartado en la intranet que se titula “comunicaciones generales” donde aparecen todas las circulares emitidas, en orden de fechas, para la consulta de los colaboradores, donde se comunicación las iniciativas, la motivación y los efectos esperados.

En 2017, incorporó un nuevo canal de comunicación, el boletín trimestral informativo que es remitido por correo electrónico a todo el personal con un resumen de las actividades que se realizaron en el hospital.

Implicación

Se fomenta la participación e implicación del personal a través de comités y comisiones, en los que interactúan funcionarios tanto de áreas médicas como administrativas; de niveles técnicos como operativos; de áreas de dirección como áreas de apoyo. (Ver 1 e: Relación de Comités)

Para lograr la máxima eficacia de estos equipos se han desarrollado acciones formativas centradas en las destrezas necesarias para el trabajo en equipo.

Se conforman también equipos de mejora de los procesos, como: equipo de mejora en el área de

emergencia, equipo de mejora para facturación, equipo de mejora área de hospitalización y equipo de trabajo para definir acuerdos de desempeño tanto del área médica como del área administrativa.

El grupo de enfermería es un grupo crítico para el buen desempeño del Hospital. En los últimos tres años, se ha buscado el empoderamiento del personal de enfermería, así como su participación en los ámbitos críticos de gestión. Así, se han integrado enfermeras en la Gerencia de Auditoría Médica y en la Gerencia de Epidemiología y se han ampliado sus posibilidades de formación: diplomado de epidemiología, diplomado sobre seguridad social y gestión de proceso. Y, fundamentalmente, se ha trabajado para mejorar la situación organizativa mediante la introducción de prácticas y pasantías, aumento de personal, promociones a supervisora, etc.

Como una gran fortaleza del HPHM se destaca nuestra promoción del involucramiento de nuestros colaboradores en las actividades socio-culturales de provecho social. En esa línea de trabajo, se han desarrollado un grupo de teatro con empleados del hospital, y un coro infantil con los hijos. El HPHM es un hospital rico en valores artísticos, los cuales promovemos hacia los mejores intereses y valores de la institución, de la comunidad y del país.

Programa de verano (para 2019 se programa la 5ta. versión). Dicho programa depende del involucramiento de las áreas de Cocina, Gestión Humana, Planificación Oficina de Acceso a la Información (OAI), Comunicaciones, RR.HH. Dirección General.

Repartición de juguetes para pacientes y niños de familias de escasos recursos, de la comunidad. (4ta versión) Involucramiento: cada colaborador dona un juguete.

Delegación

Existe un Manual de Puestos que se actualiza constantemente. En este, se definen claramente las responsabilidades para cada empleado. Se promocionan altos niveles de autonomía para las operaciones básicas y para la toma de decisiones, de manera que las áreas médicas y administrativas pueden continuar en efectivo funcionamiento a pesar de la ausencia de sus gerentes y los colaboradores. Se persigue que no se tenga que depender de los superiores para acciones y decisiones de procesos y servicios para beneficio de los ciudadanos clientes y de otras unidades organizacionales con las que se relacionan.

Estas iniciativas se complementan con la formación de los mandos medios en técnicas modernas de liderazgo, con las labores del Círculo de Desarrollo Gerencial (CDG), así como de la coach Ginny Jacobo y de plan anual de capacitación que gestione el de gestión de personas.

3d. Atención y Reconocimiento a las personas

Atención a las personas

Para asegurar apropiadas condiciones de trabajo, existe una Unidad de Salud Ocupacional que realiza planes y acciones para el cuidado de la salud y seguridad laboral. De igual manera, existe un Comité de Bioseguridad que diseña programas cuyos propósitos se enfocan en el cumplimiento de las normas de bioseguridad en el HPHM.

Los trabajos de la Unidad de Salud Ocupacional se corresponden con un plan preestablecido y son evaluados sistemáticamente. Cuenta con un plan de vacunación anual que abarca todo el empleado del HPHM y un seguimiento específico a los colaboradores de la gerencia de alimentación, el área más sensible en temas de seguridad laboral.

De manera sistemática llevamos actividades dirigidas a prevenir riesgos laborales, con el apoyo de la Administradora de Riesgos Laborales (ARL), con charlas formativas dirigidas a prevenir accidentes y enfermedades.

Visto que la Ley de Función Pública 41-08 penaliza el acoso sexual como una falta de tercer grado, hasta con destitución del cargo, el HPHM para procurar ambientes laborales libres de toda forma de discriminación, realizan campañas de prevención del acoso laboral (Mobbing) y del acoso sexual y, a través de una Política de Gestión de la Cultura Organizacional, se promueve el respeto por la diversidad de creencias, etnia, género, edad y condición. Muestra de la sistematicidad en esta práctica, es que desde el 2015 se ha estado realizando la Campaña de Prevención del Mobbing y del acoso laboral y sexual.

En cuanto a apoyar el bienestar de los servidores, el HPHM es el primer hospital del país en diseñar un Programa de Asistencia y Bienestar para los Empleados (PABE), donde un grupo de especialistas en diversos ámbitos de asistencia brindan sus servicios con el objetivo de garantizar el mejor estado físico, económico, psicológico y financiero de todos los colaboradores de la institución. El PABE ofrece orientación nutricional, apoyo emocional en situaciones difíciles, educación financiera, asistencia legal y otros beneficios a los colaboradores de la institución. Dicho programa fue elaborado y lanzado en 2015. Sus actividades se siguen desarrollando en base a un plan de trabajo que es evaluado regularmente.

Visto que los programas de conciliación laboral son una práctica sino ignota muchas veces incomprensida en la cultura laboral dominicana, en 2019 el área de gestión humana ha lanzado un programa piloto de horarios flexibles que en su primera etapa beneficia a 25 colaboradores de áreas administrativas. Esta modalidad se irá expandiendo una vez se evalúe su efectividad. Otros empleados, laboran solo los fines de semana y

días feriados, con el objetivo de tener la semana entera para dedicarla a su formación técnica y profesional. Y otorgamos un promedio de 751 permisos anuales otorgados a colaboradores para atender una gama de situaciones familiares y personales.

Como una medida innovadora para propiciar la armonía entre la vida la personal y laboral, se ha aprobado que, a los empleados de sexo masculino, además de los siete días de licencias que la ley les confiere por nacimiento de un hijo, el hospital les ofrece un día adicional.

Los empleados del hospital reciben información y orientación sobre los beneficios del sistema de pensiones por vejez y discapacidad previstos en la Ley de Seguridad Social 41-08, así como de las atenciones médicas a las que tienen derecho en virtud de la misma ley.

Otros beneficios aportados al personal son:

- Amplios espacios de parqueo.
- Transporte gratuito en autobús, mediante un convenio con la OMSA (Oficina Metropolitana de Servicios de Autobuses)
- Vigilancia permanente mediante cámaras de video vigilancia y las labores de un equipo entrenado de oficiales de seguridad que salvaguarda la integridad de los bienes, equipos y personas del HPHM 24 horas al día.
- Habilitación de Aula Virtual que favorece que los empleados en situación de licencia por maternidad o paternidad puedan acceder a actividades formativas y de otra naturaleza.

Reconocimiento a las personas

El HPHM posee una escala salarial competitiva en el sector de pediatría del país, que le permite atraer lo mejor del talento disponible. Así mismo, poseemos un sistema de incentivos salariales conectado a la evaluación de desempeño por resultados, lo que nos permite motivar a los empleados en la dirección de los objetivos organizacionales, tanto operativos como estratégicos.

El HPHM elaboró en 2015 un Programa de Reconocimiento a la Excelencia estructurado para premiar el comportamiento de los colaboradores que se esmeran en ofrecer sus servicios con la más elevada profesionalidad y calidez a los ciudadanos clientes. Este programa incluye las categorías siguientes:

- *“Premio a la milla extra”*, se otorga a los empleados que dan más de sus funciones asignadas.
- *“Tu esfuerzo cuenta”*, se otorga a los empleados que son promovidos de puestos por su crecimiento en su formación técnico y profesional.
- *“Reconocimiento a equipos de trabajo”*, se otorga a la gerencia que en un período determinado modelen uno de nuestros valores.
- *“Equipos del año”*, es otorgado a uno de los equipos que en los trimestres fueron ganadores y sobresalieron”.