

Cuando el factor humano es indispensable a la hora de integrar procesos

Las implementaciones de soluciones específicas en el Sector Salud que permiten unificar los sistemas de gestión de una institución requieren el trabajo de diferentes equipos. Pero, ¿cómo lograr una correcta integración entre las personas que trabajan en ese centro de salud con los consultores que van a guiar ese proceso de cambio? Juan Pablo Himítian, Director de Consultoría de la Vertical Salud para LATAM en BYTE TECH, propone una reflexión acerca de cómo el factor humano e interpersonal puede resultar determinante y un elemento diferenciador a la hora de implementar soluciones para integrar procesos

Por Juan Pablo Himítian

Director de Consultoría de la Vertical Salud para LATAM

“No se puede ser la mitad de bueno”, decía el novelista ruso León Tolstoi. De la misma manera que no se puede estar la mitad de integrado. En otras palabras, no existe una integración real si alguno de sus componentes está desintegrado. Esta reflexión puede servirnos a la hora de hablar acerca de las implementaciones de sistemas en el sector salud.

Hay soluciones disponibles en el mercado que permiten la integración de los procesos de la atención médica en tiempo real, sobre una plataforma abierta diseñada para el crecimiento. Con sus procesos centrados en el paciente, esta herramienta posibilita unificar la gestión administrativa y financiera de una institución dedicada a la salud, con la gestión hospitalaria y su correspondiente gestión clínica. Cuando un paciente concurra a ese establecimiento de salud para ser atendido, en un mismo sistema quedará asentado su ingreso, su historia clínica, los cargos que se hayan generado durante su estadía, así como también la facturación que corresponde al paciente o a su aseguradora. Todo esto, sumado al impacto que el propio proceso de atención generará en las diferentes áreas de la organización que se encuentren involucradas (logística y finanzas, entre otras).

Sin embargo, el éxito de la integración de los sistemas informáticos propiamente dichos, dependerá en gran medida de la buena integración que se logre entre los equipos de trabajo que tengan a cargo la implementación.

El Equipo de Consultoría

Conseguir una buena integración entre las personas que participan de una implementación es fundamental para el éxito del proyecto. Para que esto ocurra, existen ciertos requisitos que deben ser tenidos en cuenta a la hora de conformar el equipo de consultoría. En primer término, debe existir una adecuada definición de roles y responsabilidades. Segundo, es vital la delegación del liderazgo en diferentes niveles entre quienes intervienen en el proyecto. Saber liderar también significa saber delegar responsabilidades en buenas manos. Y tercero, debe existir una excelente coordinación y una fluida comunicación entre todos los integrantes del grupo.

En muchos casos, se trabaja con equipos en diferentes países, donde algunos consultores se trasladan hacia el país en el cual se va a implementar el proyecto (trabajando en forma “on-site”), mientras que otros, por un tema de reducción de costos, trabajan de forma remota desde sus propios países de residencia.

Una gran ventaja para lograr el ensamble adecuado entre los miembros del equipo es la tecnología disponible para las comunicaciones: teléfono, mail, chat, Skype, entre otras, que son

vitales a la hora de acortar distancias entre los países. Un buen ejemplo de esto son las conferencias telefónicas de seguimiento que se pueden realizar de manera semanal con los implicados en el proyecto. Si no se logra una buena integración de los recursos humanos y una fluida comunicación entre ellos, alcanzar el objetivo será mucho más difícil.

La integración dentro del equipo de consultoría convierte lo que podría ser una limitación en una ventaja competitiva: la diversidad cultural de los consultores se transforma en una habilidad transcultural del equipo, que redundará en una mayor capacidad de comprensión del mercado.

Abordar un proyecto desde distintas cosmovisiones amplía nuestros criterios y neutraliza el posible choque cultural que se podría experimentar en la institución de salud en la que se trabaja. De esta forma, potenciamos nuestra capacidad a la hora de optimizar la integración de los procesos.

¿Que ocurre si no se logra tal integración? El primer síntoma es la falta de confianza entre pares, consultores y sus líderes. Esto atenta contra el éxito del proyecto porque puede generar una reacción adversa, ocasionando que cada consultor tome decisiones individuales, haciendo lo que mejor le parece, pero sin tener una visión global del impacto en los demás frentes. Es decir, sin tener en cuenta cómo su trabajo individual puede producir un impacto global.

Los dos equipos, un solo equipo...

El otro aspecto fundamental a tener en cuenta es la integración necesaria entre el equipo de consultoría y el equipo del cliente, para juntos poder conformar un solo equipo de proyecto. Obviamente cada quien tendrá diferentes responsabilidades, no se trata aquí de mezclar los roles, sino de, habiendo sido correctamente establecidos desde el comienzo, poder lograr un mejor funcionamiento como equipo de proyecto.

¿Cómo logramos esto? Como equipo consultor debemos obtener la confianza del equipo del cliente, porque en la mayoría de los casos se trata de personas que por primera vez van a atravesar por un proceso tan radical que va a afectar todo lo que hacen y cómo lo hacen, y ellos van a ser parte vital del proyecto. Ganar la confianza en este punto es clave para lograr conducir el proyecto a buen puerto. Si esto no sucede, el cliente va a dudar permanentemente del beneficio de las modificaciones que se quieren introducir.

En toda institución existe una resistencia natural al cambio. Las personas que allí se desempeñan sienten que se les está modificando la forma de trabajar, su cotidianeidad, y dudan de si es lo mejor. Por esa razón, es fundamental que las personas que trabajan en la institución se involucren en el proyecto, para que se apropien de la herramienta y hagan su aporte a la hora de tener que definir el alcance e involucrarse en las diferentes etapas del proyecto.

Es frecuente que durante la capacitación inicial (cuando se presenta la funcionalidad estándar de la herramienta) se incremente la ansiedad de los futuros usuarios, porque aún no están trabajando con el sistema y no dominan la herramienta. Sin embargo, como el diseño de la solución a implementar se definirá en conjunto con el cliente, es muy importante que esta etapa transcurra en un estado de confianza plena por parte del equipo del cliente para con el equipo de consultores que lo va a asesorar en las mejores prácticas del mercado.

Es muy factible que, a la larga, la integración entre los equipos se produzca por sí misma. La convivencia en el proyecto es casi el camino obligado hacia la integración de los equipos a través del relacionamiento de las personas. Ahora bien, la clave está en lograr este objetivo en el menor tiempo posible. Allí es donde deben concentrarse los mayores esfuerzos: en acortar el período de tiempo que transcurre hasta que se produzca la confianza en el otro que permita funcionar como un solo equipo.



Contacto: Florencia González Taboada
Marketing Manager | Byte Tech
Teléfono: +54 (11) 5281-2900
Email: mtaboada@bytetech.com



A modo de conclusión, podríamos señalar que lo más difícil de lograr y adonde tenemos que apuntar en las implementaciones de salud es a la integración interpersonal. La confianza entre pares, y del cliente hacia el consultor, es lo que permitirá alcanzar la funcionalidad requerida por el cliente de la manera más integrada posible.

La ventaja competitiva de determinadas soluciones para Salud se basa en integrar los procesos de atención del paciente, brindando información confiable y en tiempo real. El objetivo final en todo proyecto de implementación es que esta integración quede manifiesta. Y para poder alcanzarlo, debemos lograr primero una adecuada integración entre las personas.

Cuanto más rápida y efectiva sea la integración de los equipos de trabajo, mayor beneficio vamos a obtener de la herramienta, ya que la sinergia que se logre entre el equipo de consultores y el equipo del cliente definitivamente se trasladará a la solución que se diseñe e implemente. De esta manera, podremos llevar la integración de los procesos hasta el límite de las posibilidades de la herramienta (y aún más allá), debido a una mejor comprensión de los procesos, que se logra producto de la integración interpersonal.

Acerca de BYTE TECH

BYTE TECH, empresa regional con oficinas en Argentina, Chile y Estados Unidos, se especializa en la provisión de servicios de tecnología que incluyen Consultoría SAP, Project Management con metodología PMI, Desarrollo de Software con procesos certificados CMM Nivel III, Business Process Outsourcing (BPO), y una vertical que brinda soluciones específicas para el Sector Salud.

BYTE TECH opera con excelentes referencias en el mercado, concretando proyectos exitosos desde hace más de 10 años junto a empresas de diversas industrias y tamaños, en todo el mundo.

Para mayor información sobre BYTE TECH comuníquese al (+54 11) 5281 2900 o visite www.bytetech.com