

**Caracterización de la gestión del talento humano en las
instituciones Nueva ESE Hospital San Francisco de Asís en
el municipio de Quibdó durante la vigencia del 2018 II y
2019 I**

Autores

LUZ ENEIDA MURILLO RIVAS
ENCY CIRLEY CORDOBA ARENAS
ANGIE PATRICIA PEREA MEDINA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE ADMINISTRACION EN SALUD
MANIZALES

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi agradecimiento a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida como guía estuvo presente en el caminar de mi vida, bendiciéndome y dándome fuerzas para continuar con mis metas trazadas sin desfallecer. A mi familia que, con su apoyo incondicional, amor y confianza permitieron que logre culminar mi especialización. A la universidad católica de Manizales por permitirme hacer mi sueño realidad, a la Secretaria de Salud Departamental del Choco por facilitarme el permiso para desplazarme a cumplir con el deber de estudiar, a todos y cada uno de los funcionarios de la **nueva E.S.E. Hospital SAN FRANCISCO DE ASIS** por permitirnos desarrollar nuestro proyecto de grado **LUZ ENEIDA MURILLO RIVAS**

Deseo expresar mi agradecimiento a DIOS gracias, por la oportunidad que me dio en realizar esta especialización, al profesor de esta tesis, **Dr. Rubén Darío Agudelo Loaiza**, por la dedicación y apoyo que ha brindado a este trabajo, por el respeto a mis sugerencias e ideas y por la dirección y el rigor que ha facilitado a las mismas. Gracias por la confianza ofrecida desde que llegué a esta facultad. De igual manera a los directores de la **NUEVA E.S.E HOSPITAL SAN FRANCISCO DE ASIS** que si no fuera sido por la oportunidad que nos dieron este proyecto no se hubiese viabilizado gracias muchas gracias. Un trabajo de investigación es siempre fruto de ideas, proyectos y esfuerzos previos que corresponden a otras personas. En este caso mis más sinceros agradecimientos a mi Madre quien ha sido mi apoyo incondicional con quien estaré siempre en deuda. Gracias a mi familia, a mis hermanas, porque con ellos compartí una infancia feliz, que guardo en el recuerdo. Gracias a mis amigos, que siempre me han prestado un gran apoyo moral y humano, necesarios en los momentos difíciles de este trabajo y esta profesión. Pero, sobre todo, gracias a mis Hijos, por su paciencia, comprensión y solidaridad con este proyecto, por el tiempo que me han concedido, un tiempo robado a la historia familiar. Sin su apoyo este trabajo nunca se habría escrito y, por eso, este trabajo es también el suyo. **ENCY CIRLEY CORDOBA ARENAS.**

Primero que todo darle gracias a DIOS por haberme permitido escalar un peldaño más en mi vida, un sueño realizado el cual sin su apoyo, compañía y comprensión no sería posible, ni ningún otro proyecto que emprenda en mi vida, a mis padres quienes siempre soñaron que su hija continuara escalando hasta llegar a ser una profesional especializada, gracias por estar allí para mí siempre y poder cumplir este sueño, a mi compañero de vida y sentimental por su apoyo incondicional, su voz de aliento, siempre dándome moral, nunca me ha dejado sola en este proceso, a mis compañeras de carrera, estudio y trabajo que siempre estuvimos una para todas y todas para una, a los funcionarios de la **Nueva E.S.E Hospital San Francisco de Asís** por su apoyo y colaboración para poder ejecutar este proyecto de investigación, a la secretaria de salud departamental del chocó por concederme los permisos de estudios y poder llevar acabo mi especialización, a la Universidad Católica de Manizales por brindarnos sus conocimientos, a todos DIOS los bendiga. **ANGIE PATRICIA PEREA MEDINA**

TABLA DE CONTENIDO

INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO.....	8
INTRODUCCIÓN.....	9
OBJETIVOS.....	10
REFERENTE TEÓRICO.....	11
METODOLOGÍA.....	21
RESULTADOS O DISCUSIÓN.....	22
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	80
REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍAS.....	82

TABLAS Y GRAFICOS

TABLAS

TABLAS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES EN GENERAL	Pág
Tabla 1. Percepción de importancia del trabajador en el puesto de trabajo.....	21
Tabla 2. Promoción de actividades para la motivación de los trabajadores.....	23
Tabla 3. Percepción del número de trabajadores para la empresa.....	24
Tabla 4. Desarrollo de programas para el mejoramiento continuo.....	25
Tabla 5. Política salarial de la entidad.....	26
Tabla 6. El talento humano como un activo fundamental para el éxito organizacional.....	27
Tabla 7. Nivel de despidos de trabajadores.....	28
Tabla 8. Política de promoción interna (¿Ascensos laborales?).....	29
Tabla 9. Percepción de la fortaleza la política de promoción interna en su entidad	30
Tabla 10. Recordación periódica de la planeación estratégica de la entidad a los trabajadores (metas, objetivos, misión y visión).....	31
Tabla 11. Indicadores que miden la eficacia de la institución.....	32
Tabla 12. Manuales de responsabilidades y requisitos diseñados para cada cargo.....	33
Tabla 13. Procesos estandarizados de selección y contratación.....	34
Tabla 14. Medios de difusión de las vacantes de los cargos en la empresa.....	35
Tabla 15. Pruebas a las que se somete a un candidato a cualquier cargo.....	36
Tabla 16. Pruebas a las que se somete a un candidato a cualquier cargo.....	37

Tabla 17. Selección de personal según el perfil del cargo.....	38
Tabla 18. Tiempo de duración del proceso de selección.....	39
Tabla 19. Prevalen las personas recomendadas frente a los requerimientos y ajustes de las vacantes.....	40
Tabla 20. Realización de exámenes médicos y la valoración por parte de un médico de Seguridad y Salud en el Trabajo durante el proceso de selección.....	41
Tabla 21. Igualdad en los procesos de selección para todos los cargos.....	42
Tabla 22. Tipos de contratos laborales que tienen los trabajadores en relación con la duración del mismo.....	43
Tabla 23. Afiliación de los trabajadores a la seguridad social (Salud, Pensión, Riesgos Laborales) y Caja de Compensación.....	44
Tabla 24. Proceso de inducción para los trabajadores.....	45
Tabla 25. Enseñanza de la misión, visión y los objetivos de la institución.....	45
Tabla 26. Suficiencia de los temas tratados en la inducción.....	46
Tabla 27. Recorridos a las instalaciones de la empresa durante el proceso de inducción.....	47
Tabla 28. Información a los trabajadores respecto de algún tipo de beneficio.....	48
Tabla 29. Tiempo que dura un proceso de inducción en la empresa.....	49
Tabla 30. Número de personas que intervienen en el proceso de inducción.....	50
Tabla 31. Explicación de la historia de la entidad durante el proceso de inducción	51
Tabla 32. Entrega de materiales de apoyo durante la inducción.....	52
Tabla 33. Entrega de dotaciones durante la inducción.....	53
TABLAS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA.....	54
Tabla 1. Existencia del área de recursos humanos en la empresa.....	54

Tabla 2. Planeación del proceso de contratación.....	55
Tabla 3. Promoción interna del nuevo personal a contratar.....	56
Tabla 4. Pautas publicitarias para contratar nuevo personal.....	57
Tabla 5. Actividades del proceso de contratación del nuevo personal.....	58
Tabla 6. Nivel educativo para el personal de producción.....	59
Tabla 7. Nivel de formación para el personal del área administrativa.....	60
Tabla 8. Número de capacitaciones para los trabajadores.....	61
Tabla 9. Forma de capacitar a los trabajadores.....	62
Tabla 10. Capacitación del personal por parte de personas externas.....	63
Tabla 11. Registro documental de las capacitaciones realizadas a los empleados	64
Tabla 12. Contribución de las capacitaciones en el proceso productivo.....	65
Tabla 13. Crecimiento profesional de los trabajadores.....	66
Tabla 14. Seguimiento del desempeño de los trabajadores.....	67
Tabla 15. Evaluación de calidad a los trabajadores.....	68
Tabla 16. Afiliación de los trabajadores a la seguridad social.....	69
Tabla 17. Análisis Salario de los trabajadores.....	69
Tabla 18. Programa de incentivos para trabajadores.....	70
Tabla 19. Modalidad de contratación más utilizada en la empresa.....	71
Tabla 20. Eventos sociales para trabajadores y familiares.....	71
Tabla 21. Motivación hacia los trabajadores.....	72
Tabla 22. Celebración de cumpleaños en la empresa.....	73
Tabla 23. Cambio de empleados de manera frecuente.....	73

Tabla 24. Participación de los trabajadores en el área de recursos humanos.....	74
Tabla 25. Forma de gestión del recurso humano y su impacto.....	75
Tabla 26. Desarrollo de actividades de Seguridad y Salud en el Trabajo.....	76
Tabla 27. Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.....	76
FIGURA	
Figura 1.....	13
GRÁFICOS	
Gráfico 1. Análisis triangular del desarrollo de actividades para que los trabajadores se sientan motivados.....	78
Gráfico 2. Análisis triangular del desarrollo de actividades de seguridad y salud en el trabajo.....	79



**VICERRECTORÍA ACADÉMICA
CENTRO INSTITUCIONAL DE INVESTIGACIÓN, PROYECCIÓN Y
DESARROLLO**

2. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

Título: Caracterización de la gestión del talento humano en las instituciones Nueva ESE Hospital San Francisco de Asís en el municipio de Quibdó durante la vigencia del 2018 II y 2019 I

Investigador Principal: Lina Patricia Muñoz

Coinvestigador

Dedicación: TC TP MT

Coinvestigador

Dedicación: TC TP MT

Coinvestigador

Dedicación: TC TP MT

Asistente de Investigación

- 1. LUZ ENEIDA MURILLO RIVAS**
- 2. ENCY CIRLEY CORDOBA ARENAS**
- 3. ANGIE PATRICIA PEREA MEDINA**

Trabajo de Grado Semillero

Asistente de Investigación

Trabajo de Grado Semillero

Línea de Investigación: Talento Humano

Área de conocimiento a la que aplica: Ciencias de la Salud

Programa de Posgrado al que se articula: Administración En Salud

Lugar de Ejecución del Proyecto:

Ciudad: **Quibdó** Departamento: **Chocó**

Duración del Proyecto (periodos académicos): 2018 II y 2019 I

3. INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño de toda organización (1).

Entre los principales modelos de la gestión del talento humano consideramos que están el Modelo de Harper y Lynch (1992) (2), este modelo sugiere que las organizaciones necesitan contar con cierta cantidad y calidad de recursos humanos, por lo que la gestión de recursos humanos debe permitir satisfacer dicha demanda. Esto implica que se deban realizar unas actividades específicas desde recursos humanos, tales como: el inventario de personal, evaluación del potencial humano, análisis y descripción de puestos de trabajo, valoración de los puestos de trabajo, curvas profesionales, promocionales, plan de sucesiones, selección de personal, clima motivacional, planes de comunicación, formación, sistemas de retribución e incentivos, evaluación del desempeño. La organización debe mantener un plan estratégico que posibilite el cumplimiento de las actividades antes descrita, pero a la vez debe realizar previsión de necesidades, el conjunto de estas acciones permite optimizar los recursos humanos y por ello se debe realizar seguimiento permanente a este proceso.

Respecto de la gestión del talento humano, Idalberto Chiavenato (3) afirma que si la organización quiere alcanzar sus metas, esto es, crecimiento sostenido, rentabilidad, calidad de los productos y servicios, competitividad entre otros, debe canalizar los esfuerzos de las personas para que estas también alcancen sus objetivos individuales entre ellos, mejor salario, beneficios, estabilidad, satisfacción en el trabajo, oportunidad de crecimiento, entre otros, será posible que ambas partes se beneficien.

La idea de Idalberto Chiavenato a los propietarios de las empresas a través de sus áreas de Talento Humano a replantearse respecto de la manera como se debería mirar y gestionar al trabajador para el logro de la finalidad de cada entidad, su productividad y para que el trabajador logre obtener el mayor bienestar posible, para ello ha establecido lo que se denomina los seis procesos de la gestión del talento humano que son: admisión de personas, aplicación de personas, compensación de las personas, desarrollo de personas, mantenimiento de personas y evaluación de personas.

Teniendo en cuenta lo anterior, nos motiva identificar la situación por la que ha estado pasando la ESE Hospital San Francisco de Asís en el municipio de Quibdó, para tratar de entender cómo se está gestionando el talento humano de

tan importante establecimiento de salud para la población del departamento del Chocó.

Este trabajo investigativo permitió aplicar una encuesta a 143 trabajadores, otra a 6 administrativos, así como permitió realizar una entrevista a la profesional Universitaria de Talento Humano, los resultados obtenidos permitieron comprender cómo se gestiona el talento humano en la ESE Hospital San Francisco de Asís.

Los resultados obtenidos nos han permitido llegar a varias conclusiones, entre ellas está el hecho que la ESE Hospital San Francisco de Asís no cuenta con un Modelo de Gestión del Talento Humano y por lo mismo se le ha realizado una serie de recomendaciones que posibilite un mejor ambiente para los trabajadores de esta institución y los usuarios de los servicios de la misma.

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Caracterizar el modelo de gestión del Talento Humano utilizado en la institución de salud Nueva ESE Hospital San Francisco de Asís en el municipio de Quibdó durante los años 2018 II y 2019 I.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar cada uno de los procesos que realizan en función de la Gestión del Talento Humano la institución de salud Nueva ESE Hospital San Francisco de ASIS en el municipio de Quibdó.
- Describir la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano.
- Indagar los modelos teóricos y leyes de la gestión del talento humano.

5. REFERENTE TEÓRICO

Antecedentes de Investigación

Luego de realizar una búsqueda exhaustiva de diferentes fuentes de información respecto a investigaciones sobre la gestión del talento humano en el Chocó, no fue posible encontrar información específica sobre este asunto, por lo que no se tiene un referente textual al respecto.

No obstante, lo anterior, se encontraron algunas investigaciones que, si bien no fueron realizadas en el departamento del Chocó, sirven como punto de partida para encaminar esta investigación en relación con la gestión del talento humano, las investigaciones consultadas son:

Análisis de la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño de laboral de las organizaciones en el siglo XXI. la conclusión de esta investigación es:

- La incidencia que tiene hoy en día la gestión del talento humano ha sido importante en los resultados de las empresas, por tal motivo estas deben centrar la gestión en el ser humano, reconociendo en éste sus potenciales, y no solo en su tratamiento como un recurso descartable y enfocado solamente en la producción. Contribuyendo de manera decisiva, a que, desde las empresas, se den procesos serios de aplicación de las tendencias de gestión humana de forma integral e integrada, en línea con los objetivos del negocio y en la vía del desarrollo humano (4).

El estudio fue realizado en la ciudad de Bogotá durante el año 2016.

Se considera que, hasta la fecha, toda entidad requiere de los servicios de las personas en las diferentes áreas, ya que todavía no se han podido cubrir las vacantes o puestos de trabajo con robots, y hasta que eso no suceda, se hace necesario que las empresas promuevan procesos que permita contar con una gestión adecuada de los recursos humanos.

Gestión del talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas, 2014. Algunas de las conclusiones de estas investigaciones son las siguientes:

- Las condiciones laborales del personal de los programas de salud pública son problemáticas, dado que más de la mitad (53% para el 2014) estaba vinculado mediante tipos de contratación que conllevan inestabilidad laboral y alta rotación de personal; el personal vinculado a término fijo o de carrera administrativa disminuyó entre el 2012 y el 2014; a algunos les tomó varios meses conseguir el empleo (media cinco meses); el 18,5% de las personas

trabajaba en dos o más instituciones simultáneamente; jornada laboral mayor a la estipulada legalmente (promedio diez o más horas al día); para un 36,4% se daban demoras en el pago de los salarios; el 35% no recibía ningún tipo de prestaciones sociales, un porcentaje entre 38 y 40% no tenía afiliación a salud, pensiones o riesgos profesiones en el 2014 y menos aún en el 2013 y 2012 (5).

La modalidad de contratación en la actualidad tanto en las empresas públicas como privadas está mediada no por los conocimientos que tengas los empleados, sino por temas de corrupción donde los cargos se están entregando a dedos a familiares, amigo, conocidos o identificaciones políticas, lo que conlleva a que haya una inestabilidad en los procesos ya que cada director, gerente o representante legal de las instituciones que llega nuevo llega con la necesidad errada de darle empleo a otras personas sin valorar el talento humano que ya viene realizando las actividades para la empresa y que por lo mismo conocen el funcionamiento de cada una de las áreas.

Reseña Histórica o Referencia Institucional

ESE – HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN FRANCISCO DE ASIS

El Hospital San Francisco de Asís tuvo sus inicios en el año 1910., como una idea original del entonces señor Nicolás Medrano, que mediante su gestión consiguió una casa la cual se creyó que serviría para iniciar la obra en la Alameda Reyes.

La ESE en la actualidad dispone de una infraestructura propia ubicada en la carrera 1 No. 31-25 Barrio Kennedy de la ciudad de Quibdó – Choco. Se encuentra en intervención Forzosa Administrativa mediante la resolución 196 del 6 de marzo de 2007, y con prorroga mediante resolución ejecutiva Nro. 206 del 5 de Julio de 2013. A partir del 6 de agosto de los corrientes, al salir CAPRECOM de la prestación del servicio, el Hospital retoma la Atención de los Servicios de Salud, de mediana complejidad (6).

Bases Teóricas

García Solarte hace su contribución al proceso de gestión humana, por lo mismo ha identificado lo que él llama 5 macro procesos (7) los cuales se observan en la figura 1.

FIGURA 1. Macroprocesos de Gestión Humana



Fuente. Basado en García (2008).

El proyecto de investigación que desarrollamos tiene la intención de caracterizar el modelo de gestión del talento humano que se haya implementado en la ESE Hospital San Francisco de Asís, por lo que se espera identificar algunos de estos cinco procesos descritos.

¿Qué es la gestión del talento humano?

Teniendo en cuenta que la gestión es un proceso que implica planear, organizar, dirigir y controlar, es claro que para gestionar el talento humano se requiere de estas funciones básicas por que será necesario que la ESE documentado o no cumpla las siguientes acciones:

- Análisis y descripción de cargos
- Diseño de cargos
- Reclutamiento y selección de personal
- Contratación de candidatos seleccionados
- Orientación e integración (inducción) de nuevos funcionarios
- Administración de cargos y salarios
- Incentivos salariales y beneficios sociales
- Evaluación del desempeño de los empleados
- Comunicación con los empleados
- Capacitación y desarrollo del personal
- Desarrollo organizacional
- Seguridad y Salud en el Trabajo

- Relaciones con los empleados y relaciones sindicales

Por su parte, Joaquín Rodríguez Valencia considera que la administración de recursos humanos es la planeación, organización, dirección y control de los procesos de planeación de personal, higiene y seguridad en el trabajo, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los recursos humanos idóneos para cada departamento a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y satisfacer también, las necesidades del personal.

En ese mismo sentido, afirma Joaquín Rodríguez Valencia “Con una planeación eficiente y exacta del personal, se eliminan el exceso de contratación y capacitación y, al mismo tiempo, la organización se asegura de tener empleados idóneos, disponibles cuando se necesiten” (8)

Los procesos de la gestión del talento humano

Cada autor que se ha referido a estos procesos da su aporte específico al respecto, a continuación, se relacionan algunos procesos:

1. Admisión de personas, división de reclutamiento y selección de personal.

En este proceso se establecen los perfiles profesionales y saberes necesarios de las personas que pueden laborar en la entidad, así como los procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas.

2. Aplicación de personas, división de cargos y salarios. En este se elaboran procesos respecto de las actividades a realizar por las personas que se contraten en la empresa, y se orienta y acompaña su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño.

3. Compensación de las personas, división de beneficios sociales. Este proceso se utiliza para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, incluye recompensas, remuneración, beneficios y servicios sociales.

4. Desarrollo de personas, división de capacitación. En este proceso se capacita a los empleados para incrementar el desarrollo profesional (habilidades) y personal, incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración.

5. Mantenimiento de personas, división de higiene y seguridad.

Este proceso se enfoca en crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la

disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales.

6. Evaluación de personas, división de personal: Este proceso se establece para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales.

Estos procesos integrados permiten un mejor desempeño en la administración del personal, es claro que los mismos pueden ser realizados de manera independiente, pero al integrarlos su impacto será mayor.

En este mismo sentido se citan algunos aspectos de dos investigaciones realizadas respecto de la gestión del talento humano:

1. Gestión del Talento Humano como Estrategia para retención del personal

Esta investigación tuvo como fin explicar el potencial de la gestión del talento humano para retener el capital humano estratégico de la organización para con ello mejorar los resultados organizativos y de su competitividad.

Para lograr sus fines, la organización utiliza una serie de etapas o procesos intermedios que influyen sobre los comportamientos y actitudes de los empleados, condicionando los resultados de los empleados, esto es, productividad, satisfacción laboral, rotación voluntaria, etc.

En definitiva, esta investigación se enfocó en dar algunos lineamientos que podrán servir de guía a las empresa al momento de tomar decisiones, así mismo, se realiza una explicación sobre la Gestión del Talento Humano, la importancia en la organización y sus procesos; por otro lado, se explicó la definición de retención y/o rotación de personal y sus consecuencias, en este mismo sentido, se trabajó el tema de la felicidad y bienestar en el trabajo y los aspectos que influyen en los procesos de gestión humana (9).

2. Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en dos instituciones del sector salud; una del sector público, el E.S.E Hospital Santander del Municipio de Caicedonia y otra del sector privado, la clínica ESIMED S.A del municipio de Manizales.

Este estudio concluyó en varios aspectos así:

- Que a pesar que las dos instituciones investigadas se diferencian por ser una pública y la otra privada se encontraron semejanzas en relación con la

ejecución de funciones y procesos del talento humano, ambas se rigen por lineamientos específicos y claros, así mismo se observa que ninguna de las entidades cumple con el 100% de los procesos y funciones que debe tener un área de talento humano.

- Al realizar la lista de chequeo se constató que se tienen documentados algunos procesos, pero o se identifica que se estén llevando a cabo o no hay claridad en cuanto a su ejecución y responsables.
- Conforme a la aplicación de las encuestas y realización de las entrevistas se observa discrepancia respecto de los componentes de compensación y evaluación de desempeño, esto conforme a las respuestas emitidas por el gerente, la coordinadora administrativa y la coordinadora de enfermería.
- En ambas instituciones se evidencia que no hay una estructura clara, ya que las funciones del área de gestión de talento humano están descentralizadas en muchas personas, no hay una asignación específica de funciones ni un único responsable para la ejecución de los procesos.
- En ninguna de las dos instituciones desarrollan planes de carrera ni tienen establecidos incentivos y beneficios, este último proceso tampoco se encuentra documentado.
- No hay claridad respecto del canal de comunicación establecido entre los encargados del área de gestión del talento humano y los colaboradores, ya que se encontró que no se tiene claridad en cuanto a los procesos que el área desarrolla.
- Ambas instituciones durante la ejecución de los diferentes procesos aplican las teorías y modelos de gestión de talento humano, como lo son la teoría de recursos y capacidades y la teoría de los sistemas cibernéticos, las cuales no sólo se adaptan según las necesidades de cada institución sino también al desarrollo de cada uno de los procesos, convirtiéndose estas en las cuales se encuentran más enfocados.
- Con relación a las investigaciones presentadas en la revisión de los antecedentes, se encontraron grandes similitudes; las instituciones mantienen una actitud y función tradicionalista frente al área (como un área de apoyo y no de gestión), que lleva a que sea poca su aplicación, o su estructuración no sea la adecuada; estas se encuentran además en deuda frente a los procesos de gestión de talento humano, dados los avances y los desarrollos teóricos que se han presentado a lo largo del tiempo sobre el tema y que fueron presentados en el marco teórico (10).

Algunas definiciones básicas

Capital: cantidad de dinero o valor que produce interés o utilidad. Elemento o factor de la producción formado por la riqueza acumulada que en cualquier aspecto se destina de nuevo a aquella unión del trabajo y de los agentes naturales.

Humano: relativo al hombre o propio de él.

Gestión: efectuar acciones para el logro de objetivos

Competencia: aptitud; cualidad que hace que la persona sea apta para un fin. Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo. Idóneo, capaz, hábil o propósito para una cosa. Capacidad y disposición para el buen desempeño.

Gestión del Talento Humano. Define la Gestión del talento humano como: «el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño».

Incentivos: también llamados alicientes, recompensas o estímulos. Son pagos hechos por la organización a sus trabajadores (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de progreso, estabilidad en el cargo, supervisión abierta, elogios, etc.), a cambio de contribuciones, cada incentivo tiene un valor de utilidad que es subjetivo, ya que varía de un individuo a otro; lo que es útil para un individuo puede ser inútil para otro.

Compensación salarial: es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor (sueldos, salarios, prestaciones, etc.), La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Sin compensación adecuada es probable que los empleados abandonen la organización y será necesario reclutar personal de manera inmediata, con las dificultades que esto representa.

Salario: es la retribución o recompensa que reciben los trabajadores por sus servicios, se paga por hora o por día, aunque se liquide semanalmente, se aplica más bien a trabajos manuales o de taller.

Sueldo: Paga asignada a un individuo por el desempeño de un cargo o servicio profesional: mediante retribución fija. Sólido (moneda). Se paga por mes o por quincena ya sea por trabajos intelectuales, Administrativos, de Supervisión o de Oficina

Prestaciones sociales: son pagos que hace el empleador al trabajador para que atienda las contingencias que se presentan en el desarrollo de la vida laboral, es decir son beneficios y garantías consagradas a favor de los trabajadores.

Parafiscales: Son obligaciones no tributarias que se encuentran en cabeza de los Empleadores, es decir, no son impuestos, sino pagos que están basados en el principio constitucional de la solidaridad y que busca que los sectores de la población que tienen más altos ingresos o desarrollan actividades económicas, soporten la subsistencia y desarrollo de los más necesitados.

Remuneración: las contra prestaciones en dinero y las adicionales en especie evaluables en dinero que debe percibir el trabajador del empleador por causa del contrato de trabajo

Nomina: Es el documento que se utiliza para contabilizar el valor bruto y neto devengado por cada empleado, donde se reflejan los diferentes apartados que constituyen el salario de cada trabajador. Constituye un documento oficial, y en el impreso de nómina deben figurar todos los datos fiscales de la empresa y del trabajador. Cada empleado debe recibir no solamente su cheque de pago, su ingreso bancario o en dinero en efectivo, sino también el documento de nómina que muestre el valor bruto devengado, las deducciones y el pago neto.

Cesantías: Las cesantías son una forma de ahorro que es aportado por el empleador o empresario, ahorro del que disfrutará el empleado una vez termine su vinculación laboral, las cesantías son una forma de ahorro que es aportado por el empleador o empresario, ahorro del que disfrutará el empleado una vez termine su vinculación laboral.

NORMATIVIDAD

Teniendo en cuenta que la gestión del talento humano se realiza con base una amplia normatividad, a continuación, se relación algunas leyes aplicables a la gestión del talento humano.

Legislación	Relación con la investigación
Ley 1562 de 2012. Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional.	Esta norma regula el desarrollo de las actividades de Seguridad y Salud en el Trabajo, las cuales contribuyen con la protección del trabajador frente a las contingencias laborales tales como accidente y enfermedad laboral.
Ley 1438 de 2011. Esta ley tiene como objeto el fortalecimiento del Sistema General de Seguridad Social en Salud	Esta ley fortalece el Sistema General de Seguridad Social en el Salud, por lo que tiene relación con la Gestión del Talento

<p>a través de un modelo de prestación del servicio público en salud que en el marco de la estrategia Atención Primaria en Salud permita la acción coordinada del Estado, las instituciones y la sociedad para el mejoramiento de la salud y la creación de un ambiente sano y saludable, que brinde servicios de mayor calidad, incluyente y equitativo, donde el centro y objetivo de todos los esfuerzos sean los residentes en el país.</p>	<p>Humano ya que desde esta área se debe garantizar que los trabajadores se encuentren afiliados a dicho sistema para que sean protegidos en materia de salud, pensión y riesgos laborales.</p>
<p>Ley 1010 de 2006. Por la cual se definen, previenen, corrigen y sancionan las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato ofensivo y desconsiderado y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejerce sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral privada o pública.</p>	<p>Esta ley regula el trato hacia los trabajadores para protegerlos de cualquier tipo de agresión, es responsabilidad del área de gestión del talento humano de promover acciones para garantizar los derechos de las personas que trabajan para la institución sea esta pública o privada.</p>
<p>Ley 962 de 2005. Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.</p>	<p>Las áreas de gestión del talento humano, debe poner en prácticas las indicaciones normativas y darle información a los trabajadores sobre las mismas, en esta ocasión esta ley suprime algunos trámites innecesarios los cuales también deben ser aplicados por las entidades del sector salud.</p>
<p>Ley 828 de 2003. Por la cual se expiden normas para el control a la evasión del Sistema de Seguridad Social, el empleador que se encuentre en mora no se puede trasladar a otra administradora.</p>	<p>Esta norma establece disposiciones para evitar la evasión del sistema de seguridad social, desde el área de gestión del talento humano, tienen la responsabilidad de cumplir y hacer cumplir esta norma, ya que, por un lado, el empleador debe pagar de manera puntual lo que sea de su competencia en relación a la seguridad social, y vigilar y controlar que en efecto los trabajadores contratados que deban hacer sus pagos, realmente lo hagan.</p>

<p>Ley 797 de 2003. Por la cual se reforman algunas disposiciones del sistema general de pensiones previsto en la Ley 100 de 1993 y se adoptan disposiciones sobre los Regímenes Pensionales exceptuados y especiales.</p>	<p>Esta ley es de importancia para las áreas de gestión del talento humano, toda vez que regula algunas disposiciones en materia de Pensiones, por lo que desde esta área gestionan estos pagos o deben garantizar que los trabajadores los realicen conforme a la normatividad nacional.</p>
<p>Ley 789 de 2002. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social, se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo. Importante en Salud Ocupacional porque incorpora a los estudiantes al Sistema General de Riesgos Profesionales.</p>	<p>Esta ley trata asuntos como el empleo, y ampliación de la protección social, incluyendo en este beneficio a los estudiantes practicantes quienes debe ser afiliados a la seguridad social cuando estén en la etapa lectiva (realizando prácticas), es competencia del área de gestión del talento humano ya que es función de estos el reclutamiento de nuevos trabajadores para las entidades.</p>
<p>Ley 776 de 2002. Se dictan normas sobre la organización, administración y prestaciones del Sistema General de Riesgos Profesionales. Esta Ley modifica las prestaciones económicas del Sistema General de Riesgos Profesionales.</p>	<p>Esta ley organizó algunos aspectos del sistema general de riesgos laborales, y teniendo en cuenta que el área de gestión del talento humano es la encargada de adelantar las acciones necesarias para que los riesgos laborales no afecten a los trabajadores y para que de ser afectados estos puedan acceder a las prestaciones económicas establecidas por esta legislación, deben conocerla y socializarla.</p>
<p>Ley 378 de 1997. Por medio de la cual se aprueba el "convenio No. 161, sobre los servicios de salud en el trabajo" adoptado por el 71 Reunión de la Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo, OIT Ginebra 1985.</p>	<p>Esta ley aprueba un convenio sobre los servicios de salud, por lo mismo, las entidades objeto de esta investigación son del área de la salud y por lo mismo deben estar enteradas de esta norma para poder aplicar lo indicado en ella.</p>
<p>Ley 361 de 1997. Por la cual se establecen mecanismos de integración social de las personas con limitación y se dictan otras disposiciones.</p>	<p>Esta ley determina unos mecanismos para la integración social de personas con limitaciones, el área de gestión del talento humano tiene funciones en el</p>

	proceso de selección del personal, tiene interés en esta norma.
Ley 100 de 1993. Por la cual se crea el Sistema de Seguridad Social Integral y se dictan otras disposiciones.	Esta norma es de interés de toda institución ya que es la que crea el Sistema de Seguridad Social Integral, y que sigue vigente en Colombia, por lo que el área de gestión del talento humano basa sus actuaciones en esta norma.
Ley 009 de 1979. Código Sanitario Nacional	Esta ley es aplicable en toda entidad pública o privada por lo que también es objeto de aplicación en las entidades objeto de esta investigación.

6. METODOLOGÍA

Como se había planeado, la investigación estuvo basada en observación y mediante la aplicación de instrumentos de recolección de información, la cual permitió encuestar a 143 trabajadores, 6 administrativo y realizar entrevista a la Profesional Universitario de Talento Humano, lo cual nos aportó los resultados esperados.

7. RESULTADOS O DISCUSIÓN

El siguiente análisis fue realizado a la encuesta respondida por 143 trabajadores de diferentes áreas de la Nueva ESE Hospital San Francisco de Así, los empleados respondieron 33 preguntas.

La encuesta fue respondida por 85 mujeres y 58 hombres con edades comprendidas entre 20 y 60 años, cuya permanencia en el puesto de trabajo oscila entre 6 meses y 4 años, tiempo que los ubica en el periodo de estudio de esta investigación comprendido entre 2018 II y 2019 I.

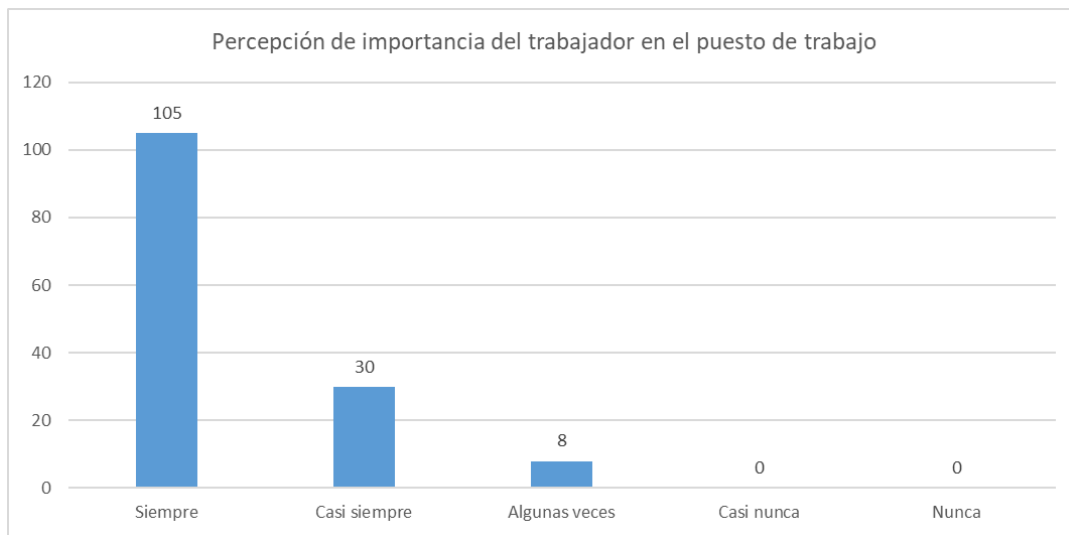
Fecha de aplicación de la encuesta: febrero 14 de 2019

ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES EN GENERAL

Tabla 1. Percepción de importancia del trabajador en el puesto de trabajo

1. ¿Siente usted que en su puesto de trabajo lo consideran como una persona importante con habilidades y características que aportan al cumplimiento de las metas de la organización?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	73 %	105
Casi siempre	21 %	30
Algunas veces	6 %	8
Casi nunca	0 %	0
Nunca	0 %	0
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 73 % de los encuestados (105 de los 143 encuestados) siempre sienten que en sus puestos de trabajo son considerados como personas importantes con habilidades y características que aportan al cumplimiento de las metas de la organización.

En este mismo sentido, el 21% de los encuestados casi siempre sienten que en sus puestos de trabajo son considerados como personas importantes con habilidades y características que aportan al cumplimiento de las metas de la organización.

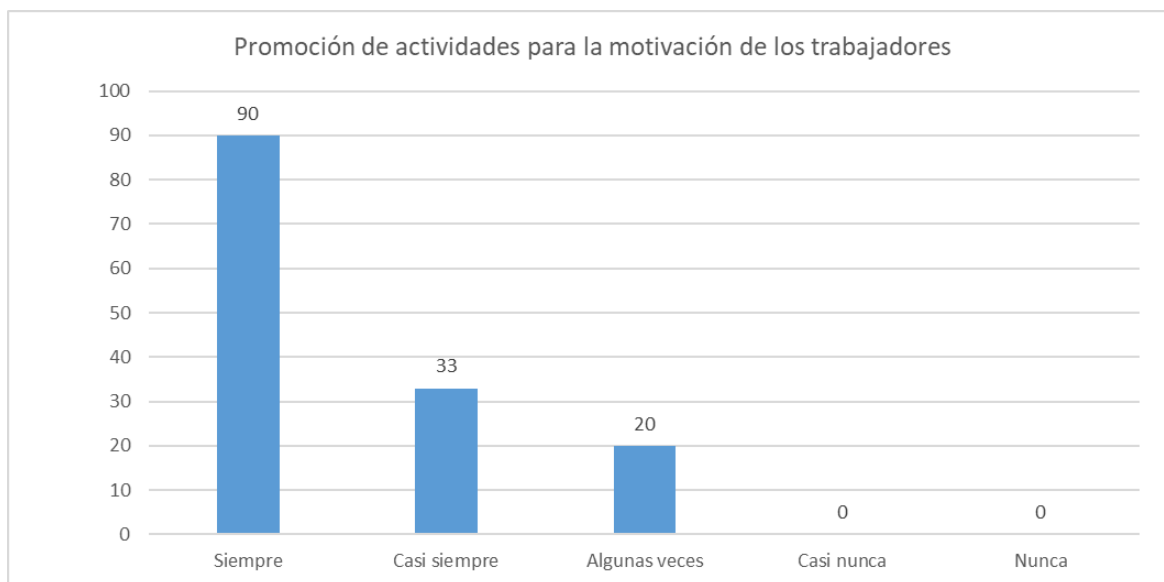
Por otro lado, el 6% afirma algunas veces sienten que en sus puestos de trabajo son considerados como personas importantes con habilidades y características que aportan al cumplimiento de las metas de la organización.

Tabla 2. Promoción de actividades para la motivación de los trabajadores

2. ¿Promueve la organización actividades para que los trabajadores se sientan motivados?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	63 %	90
Casi siempre	23 %	33
Algunas veces	14 %	20
Casi nunca	0 %	0

Nunca	0 %	0
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 63 % de los encuestados (90 de los 143 encuestados) siempre sienten que en la empresa se promueven actividades para la motivación de los trabajadores.

En este mismo sentido, el 23% de los encuestados casi siempre sienten que en la empresa se promueven actividades para la motivación de los trabajadores.

Por otro lado, el 14% afirma que algunas veces sienten que en la empresa se promueven actividades para la motivación de los trabajadores.

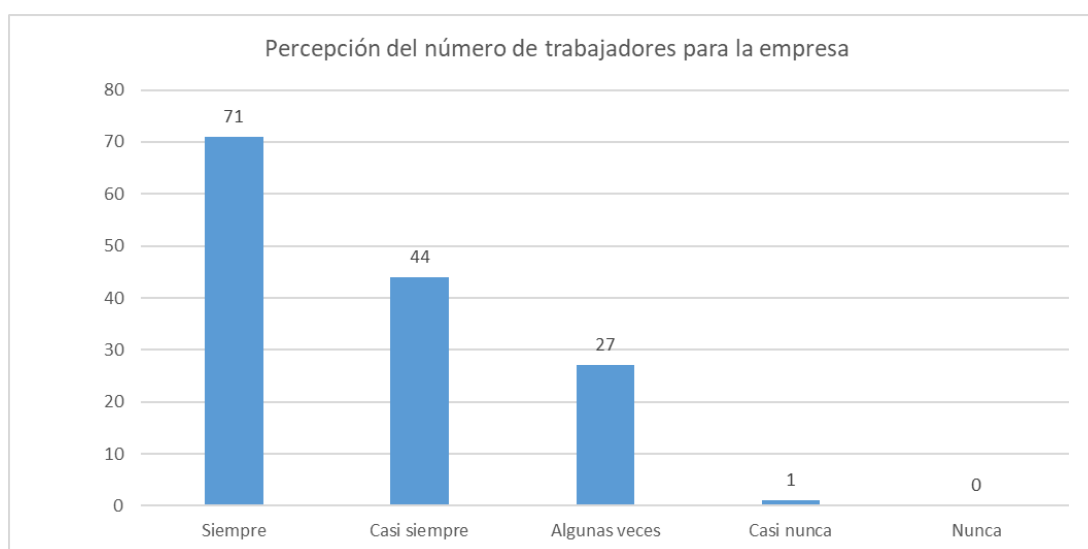
Tabla 3. Percepción del número de trabajadores para la empresa

3. ¿Considera usted que la entidad cuenta con el personal suficiente y preparado para cumplir con todas las obligaciones en materia de administrativa y asistencial?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	50 %	71
Casi siempre	31 %	44

Algunas veces	19 %	27
Casi nunca	1 %	1
Nunca	0 %	0
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 50 % de los encuestados (71 de los 143 encuestados) afirma que siempre se cuenta con el personal suficiente y preparado para cumplir con todas las obligaciones en materia administrativa y asistencial.

En este mismo sentido, el 31% de los encuestados afirma que casi siempre se cuenta con el personal suficiente y preparado para cumplir con todas las obligaciones en materia administrativa y asistencial.

Por otro lado, el 19% afirma que algunas veces se cuenta con el personal suficiente y preparado para cumplir con todas las obligaciones en materia administrativa y asistencial.

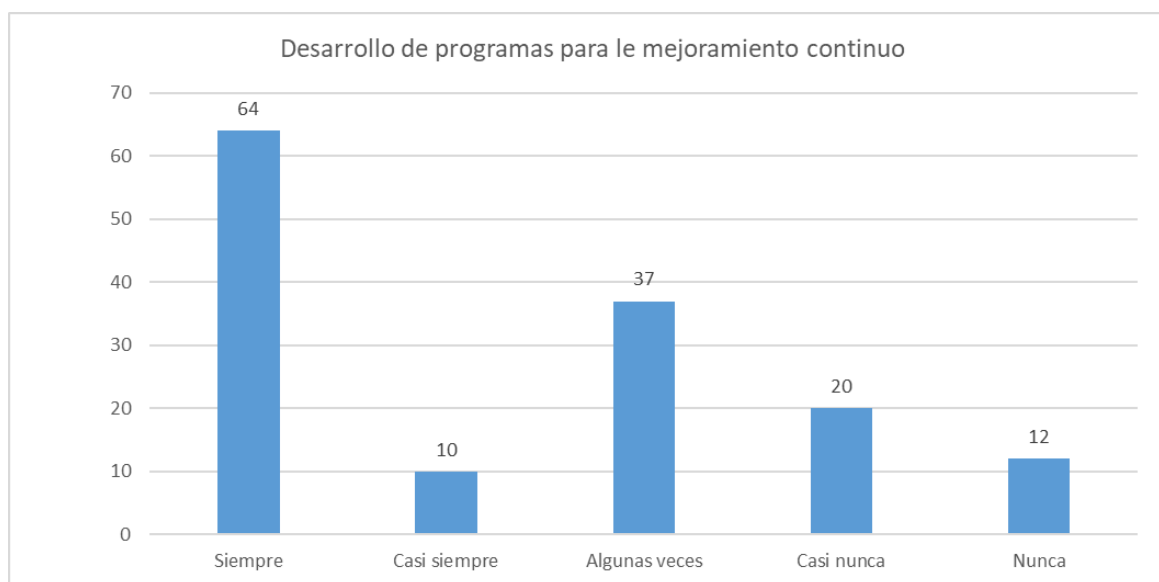
Por el contrario, el 1% afirma que casi nunca se cuenta con el personal suficiente y preparado para cumplir con todas las obligaciones en materia administrativa y asistencial.

Tabla 4. Desarrollo de programas para le mejoramiento continuo

4. ¿Conoce usted algún programa que aplique la entidad para el mejoramiento continuo de sus procesos y de los trabajadores?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	45 %	64
Casi siempre	7 %	10
Algunas veces	26 %	37
Casi nunca	14 %	20
Nunca	8 %	12
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 45 % de los encuestados (64 de los 143 encuestados) afirma que siempre se conocen los programas que aplica la entidad para el mejoramiento continuo de sus procesos y de los trabajadores.

En este mismo sentido, el 7% de los encuestados afirma que casi siempre se conocen los programas que aplica la entidad para el mejoramiento continuo de sus procesos y de los trabajadores.

Por otro lado, el 19% afirma que algunas veces se conocen los programas que aplica la entidad para el mejoramiento continuo de sus procesos y de los trabajadores.

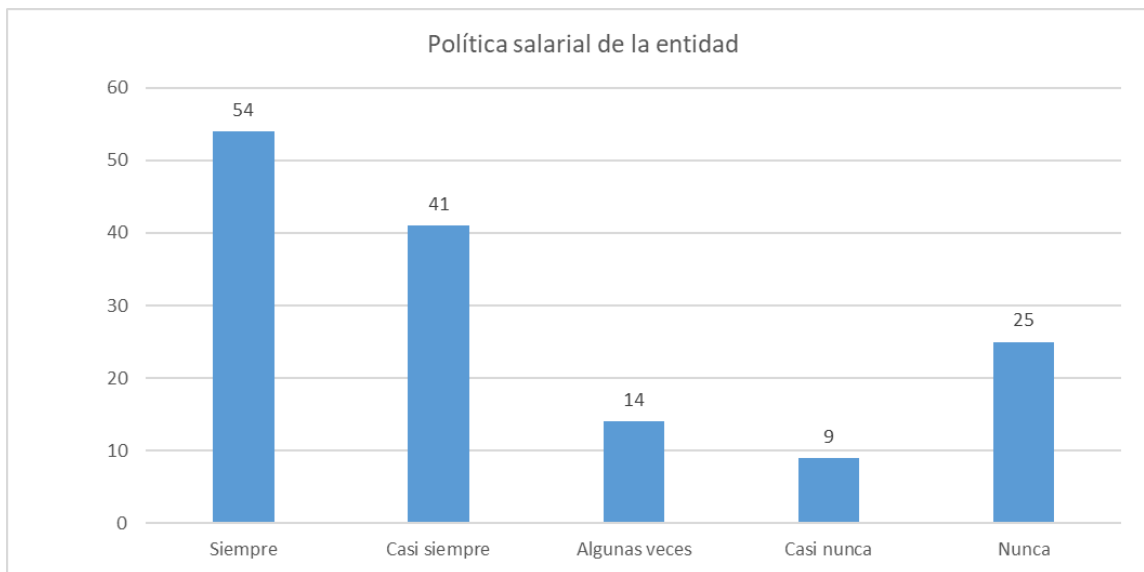
Por el contrario, el 14% afirma que casi nunca se conocen los programas que aplica la entidad para el mejoramiento continuo de sus procesos y de los trabajadores.

Así mismo, el 8% afirma que nunca se conocen los programas que aplica la entidad para el mejoramiento continuo de sus procesos y de los trabajadores.

Tabla 5. Política salarial de la entidad

5. ¿Considera que la política salarial de la entidad donde trabaja usted está acorde con el mercado laboral local?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	38 %	54
Casi siempre	29 %	41
Algunas veces	10 %	14
Casi nunca	6 %	9
Nunca	17 %	25
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 38 % de los encuestados (54 de los 143 encuestados) afirma que la política salarial de la entidad siempre está acorde al mercado laboral local.

En este mismo sentido, el 29% de los encuestados afirma que la política salarial de la entidad casi siempre está acorde al mercado laboral local.

Por otro lado, el 10% afirma que la política salarial de la entidad algunas veces está acorde al mercado laboral local.

Por el contrario, el 6% afirma que la política salarial de la entidad casi nunca está acorde al mercado laboral local.

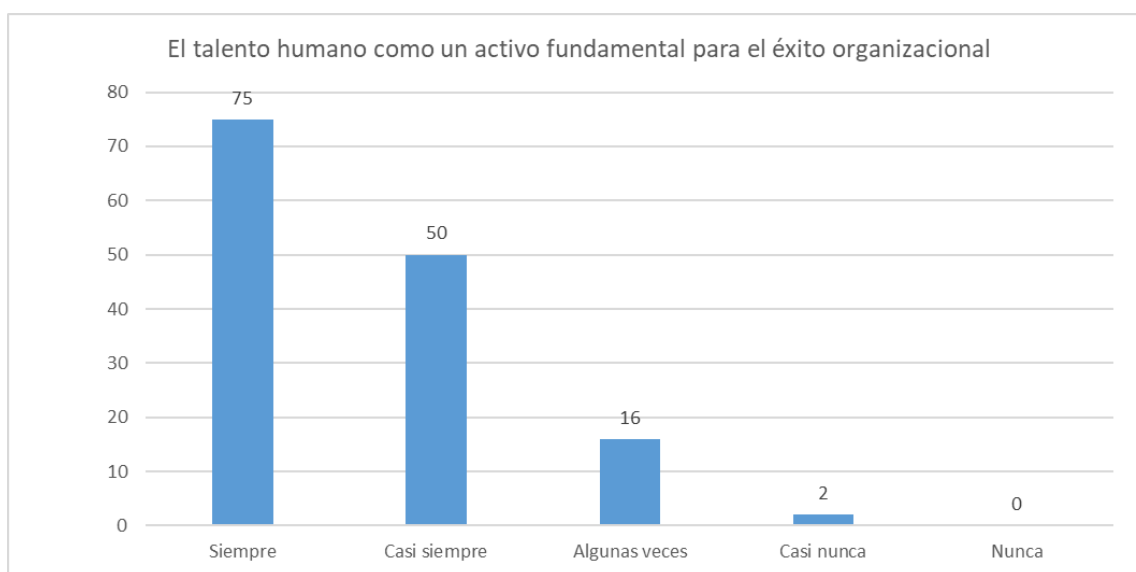
Así mismo, el 17% afirma que la política salarial de la entidad nunca está acorde al mercado laboral local.

Tabla 6. El talento humano como un activo fundamental para el éxito organizacional

6. ¿Piensa usted que el personal de su entidad considera el talento humano como un activo fundamental para el éxito organizacional?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	52 %	75
Casi siempre	35 %	50

Algunas veces	11 %	16
Casi nunca	1 %	2
Nunca	0 %	0
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 52 % de los encuestados (75 de los 143 encuestados) afirma que el personal de su entidad siempre considera el talento humano como un activo fundamental para el éxito organizacional.

En este mismo sentido, el 35% de los encuestados afirma que el personal de su entidad casi siempre considera el talento humano como un activo fundamental para el éxito organizacional.

Por otro lado, el 11% afirma que el personal de su entidad algunas veces considera el talento humano como un activo fundamental para el éxito organizacional.

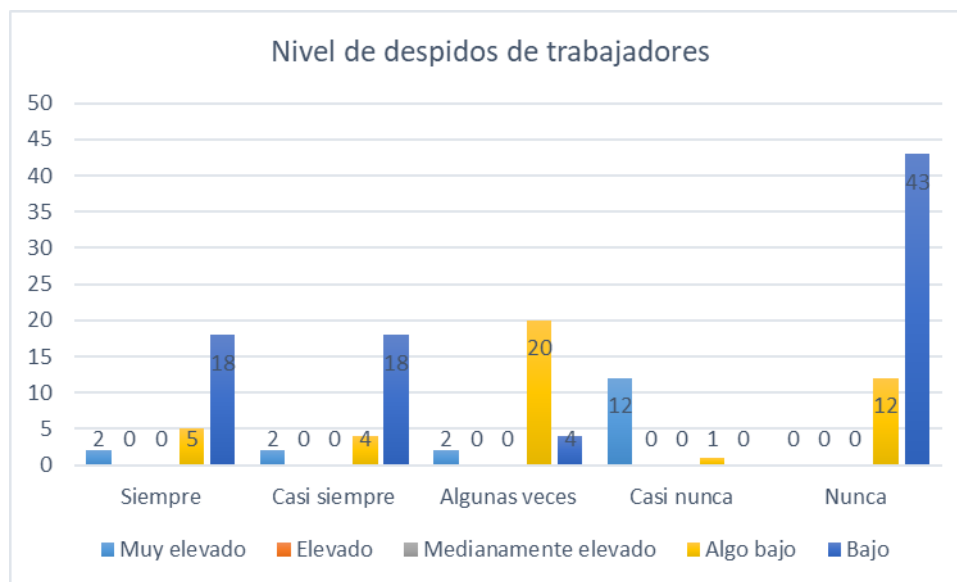
Por el contrario, el 1% afirma que el personal de su entidad casi nunca considera el talento humano como un activo fundamental para el éxito organizacional.

Tabla 7. Nivel de despidos de trabajadores

7. De acuerdo a su opinión ¿Cómo es el nivel de despidos de trabajadores de su entidad?

Opciones de respuesta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	# de encuestados
Muy elevado	11% 2	11% 2	11% 2	67% 12	0% 0	18
Elevado	0% 0	0% 0	0% 0	0% 0	0% 0	0
Medianamente elevado	0% 0	0% 0	0% 0	0% 0	0% 0	0
Algo bajo	12% 5	10% 4	48% 20	2% 1	29% 12	42
Bajo	22% 18	22% 18	5% 4	0% 0	52% 43	83
Total						143

Fuente: elaboración propia



El 58 % de los encuestados (83 de los 143 encuestados) opina que el nivel de despidos de trabajadores de la entidad es bajo, 43 de los encuestados afirma que nunca se generan despidos.

En este mismo sentido, el 29% de los encuestados opina que el nivel de despidos de trabajadores de la entidad es algo bajo, 20 de los encuestados afirma que algunas veces se generan despidos.

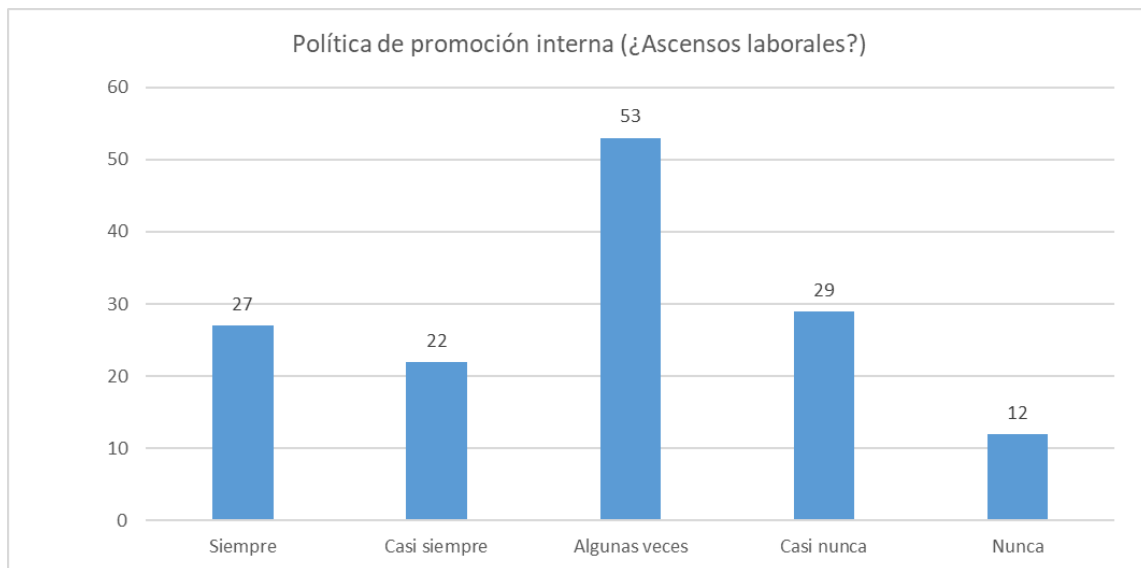
Por otro lado, el 13% opina que el nivel de despidos de trabajadores de la entidad es muy elevado, 12 de los encuestados afirma que casi nunca se generan despidos.

Tabla 8. Política de promoción interna (¿Ascensos laborales?)

8. Según sus conocimientos y/o vivencias, la empresa en la cual trabaja ¿Cuenta con una política de promoción interna (¿Ascensos laborales?)

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	19 %	27
Casi siempre	15 %	22
Algunas veces	37 %	53
Casi nunca	20 %	29
Nunca	8 %	12
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 37 % de los encuestados (53 de los 143 encuestados) afirma que la empresa algunas veces cuenta con una política de promoción interna (Ascensos laborales).

El 20% de los encuestados afirma que la empresa casi nunca cuenta con una política de promoción interna (Ascensos laborales).

Por otro lado, el 19% afirma que la empresa siempre cuenta con una política de promoción interna (Ascensos laborales).

Por el contrario, el 15% afirma que la empresa casi siempre cuenta con una política de promoción interna (Ascensos laborales).

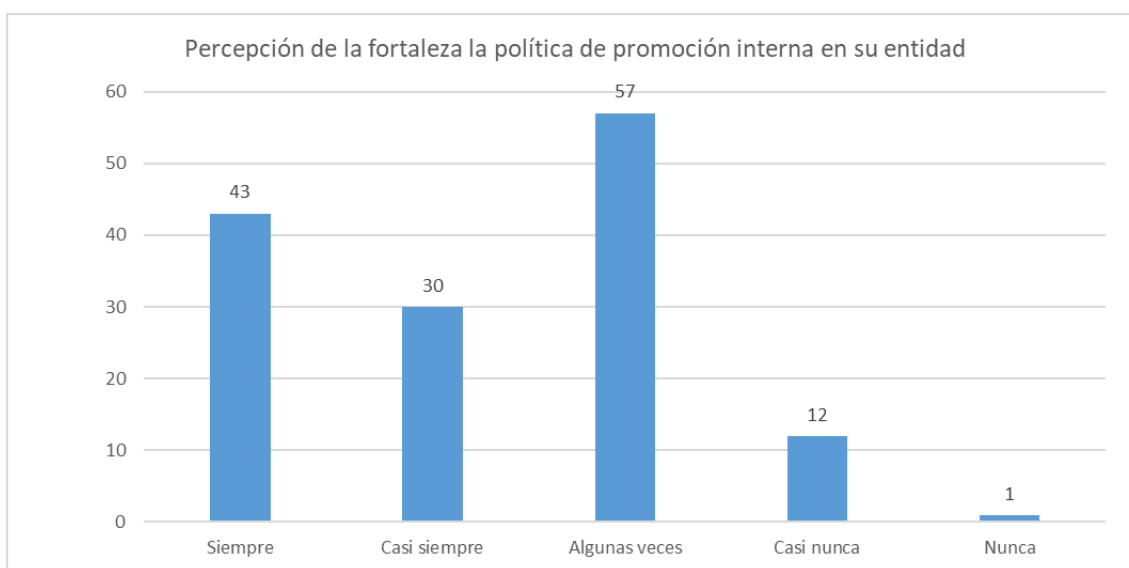
Finalmente, el 8% afirma que la empresa nunca cuenta con una política de promoción interna (Ascensos laborales).

Tabla 9. Percepción de la fortaleza la política de promoción interna en su entidad

9. ¿Visualiza usted como una fortaleza la política de promoción interna en su entidad?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	30 %	43
Casi siempre	21 %	30

Algunas veces	40 %	57
Casi nunca	8 %	12
Nunca	1 %	1
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 40 % de los encuestados (57 de los 143 encuestados) afirma que algunas veces la política de promoción interna (Ascensos laborales) es una fortaleza en la entidad.

El 30% de los encuestados afirma que la política de promoción interna (Ascensos laborales) siempre es una fortaleza en la entidad.

Por otro lado, el 21% afirma que la política de promoción interna (Ascensos laborales) casi siempre es una fortaleza en la entidad.

Por el contrario, el 8% afirma que la política de promoción interna (Ascensos laborales) nunca es una fortaleza en la entidad.

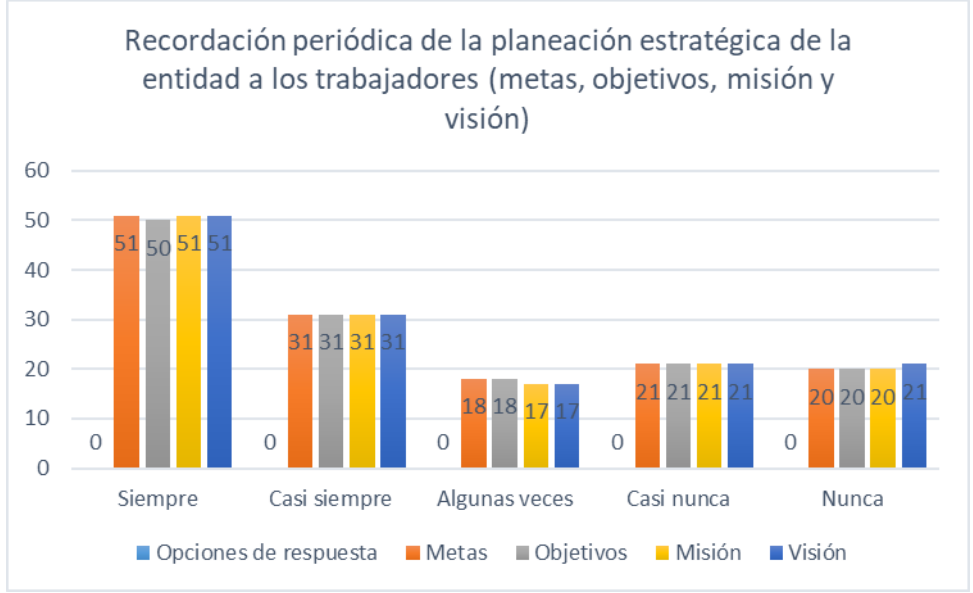
Finalmente, el 1% afirma que la política de promoción interna (Ascensos laborales) nunca es una fortaleza en la entidad.

Tabla 10. Recordación periódica de la planeación estratégica de la entidad a los trabajadores (metas, objetivos, misión y visión)

10. ¿Les recuerdan de manera periódica la planeación estratégica de la entidad para la que labora (metas, objetivos, misión y visión)?

Opciones de respuesta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	# de encuestados
Metas	36 % 51	22 % 31	13 % 18	15 % 21	14 % 20	141
Objetivos	36 % 50	22 % 31	13 % 18	15 % 21	14 % 20	140
Misión	36 % 51	22 % 31	12 % 17	15 % 21	14 % 20	140
Visión	36 % 51	22 % 31	12 % 17	15 % 21	15 % 21	141
Total						143

Fuente: elaboración propia



El 36 % de los encuestados (51 de los 143 encuestados) opina que, de manera periódica la empresa siempre les recuerda las metas, objetivos, misión y visión como parte de la planeación estratégica.

En este mismo sentido, el 22% de los encuestados opina que, de manera periódica la empresa casi siempre les recuerda las metas, objetivos, misión y visión como parte de la planeación estratégica.

El 15% opina que, de manera periódica la empresa casi nunca les recuerda las metas, objetivos, misión y visión como parte de la planeación estratégica.

Por otro lado, el 14% opina que, de manera periódica la empresa nunca les recuerda las metas, objetivos, misión y visión como parte de la planeación estratégica.

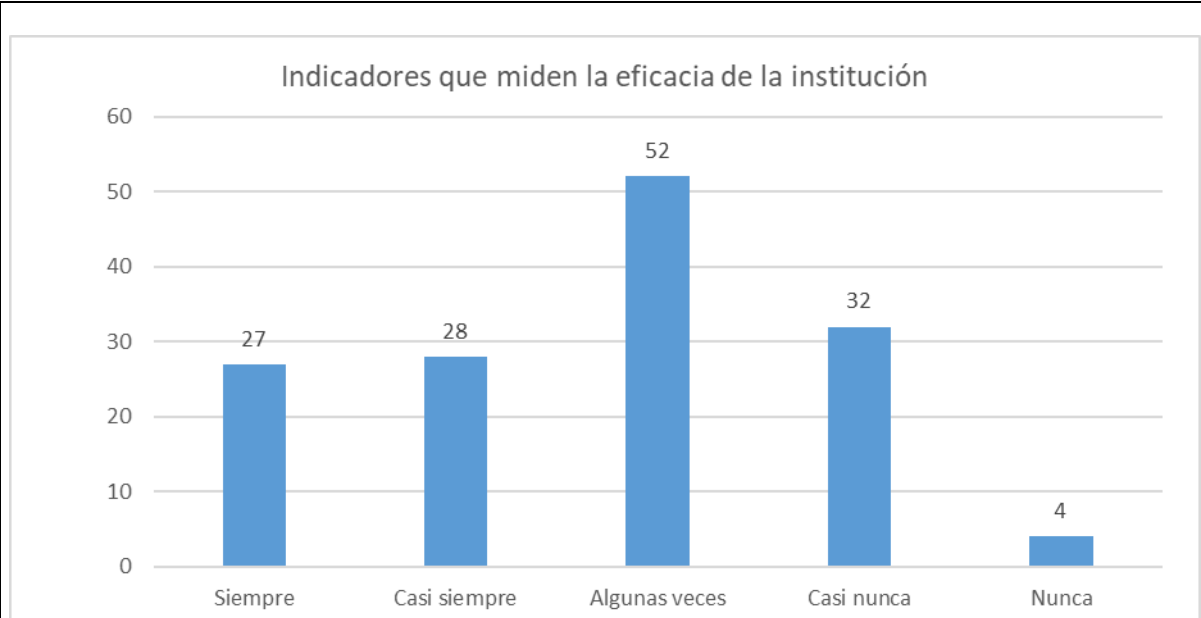
Por otro lado, el 13% opina que, de manera periódica la empresa algunas veces les recuerda las metas, objetivos, misión y visión como parte de la planeación estratégica.

Tabla 11. Indicadores que miden la eficacia de la institución

11. ¿Le han indicado frecuentemente sobre los indicadores que miden la eficacia de la institución para la cual labora usted?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	19 %	27
Casi siempre	20 %	28
Algunas veces	36 %	52
Casi nunca	22 %	32
Nunca	3 %	4
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 36 % de los encuestados (52 de los 143 encuestados) manifiesta que la empresa algunas veces les ha presentado los indicadores que miden la eficacia de la institución.

El 22% de los encuestados afirma que la empresa casi nunca les ha presentado los indicadores que miden la eficacia de la institución.

Por otro lado, el 20% manifiesta que la empresa algunas veces les ha presentado los indicadores que miden la eficacia de la institución.

Por el contrario, el 19% afirma que la empresa siempre les ha presentado los indicadores que miden la eficacia de la institución.

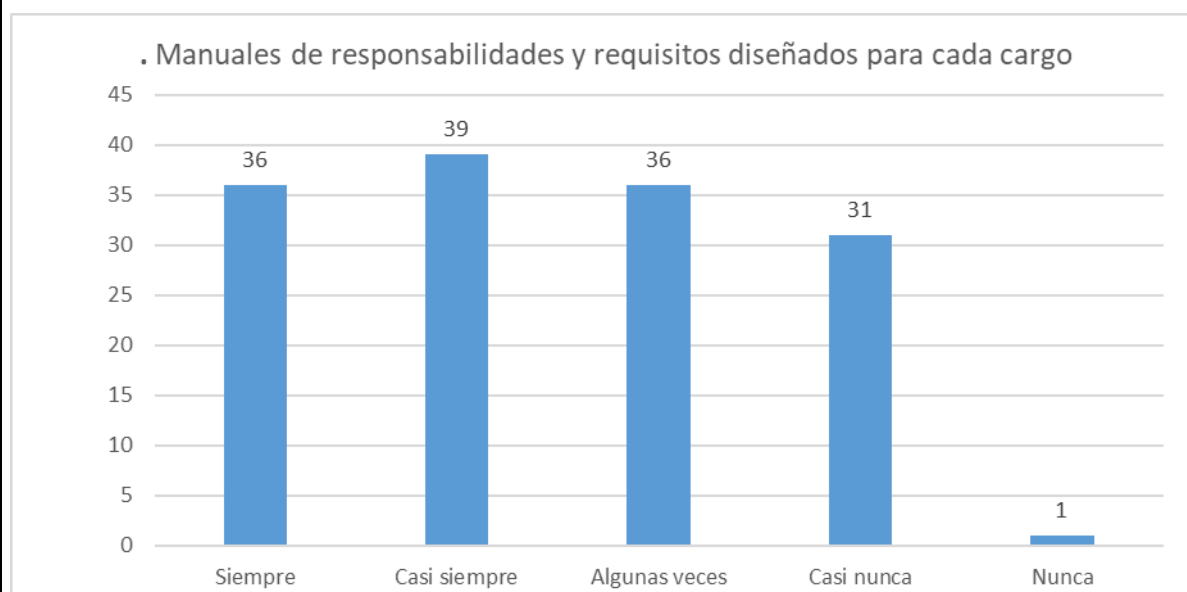
Finalmente, el 3% manifiesta que la empresa nunca les ha presentado los indicadores que miden la eficacia de la institución.

Tabla 12. Manuales de responsabilidades y requisitos diseñados para cada cargo

12. ¿Conoce usted si en la empresa a la cual pertenece cuenta con manuales de responsabilidades y requisitos diseñados para cada cargo?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	25 %	36

Casi siempre	27 %	39
Algunas veces	25 %	36
Casi nunca	22 %	31
Nunca	1 %	1
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 27% de los encuestados (39 de los 143 encuestados) manifiesta que la empresa casi siempre cuenta con manuales de responsabilidades y requisitos diseñados para cada cargo.

Un 25% de los encuestados manifiesta que la empresa algunas veces cuenta con manuales de responsabilidades y requisitos diseñados para cada cargo.

Otro 25% de los encuestados manifiesta que la empresa siempre cuenta con manuales de responsabilidades y requisitos diseñados para cada cargo.

El 22% de los encuestados manifiesta que la empresa casi nunca cuenta con manuales de responsabilidades y requisitos diseñados para cada cargo.

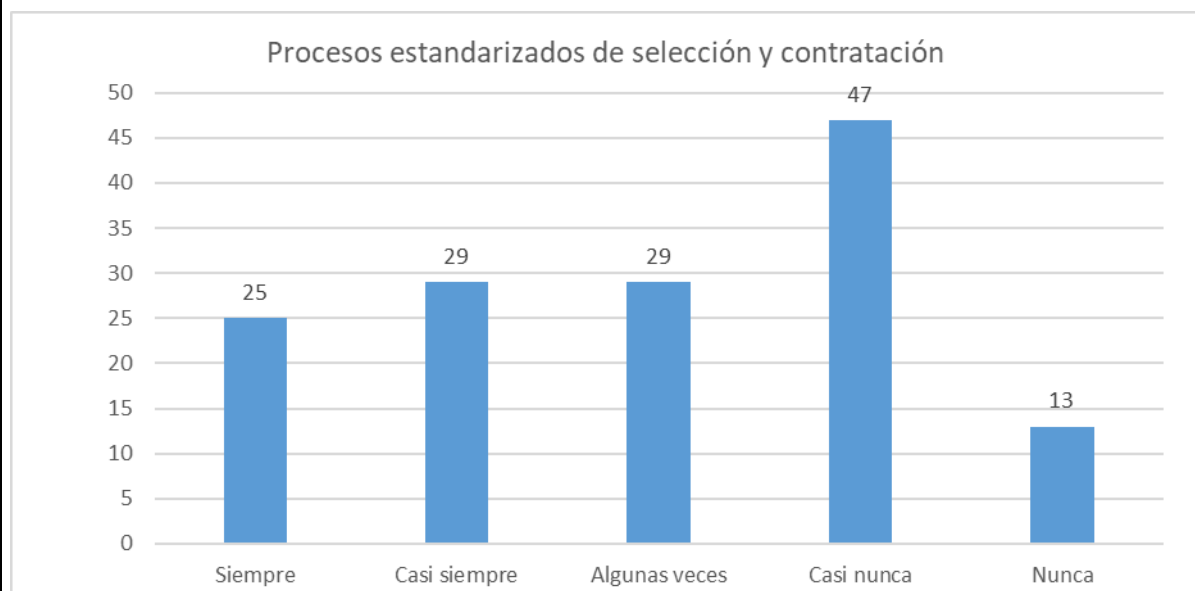
Finalmente, el 1% manifiesta que la empresa nunca cuenta con manuales de responsabilidades y requisitos diseñados para cada cargo.

Tabla 13. Procesos estandarizados de selección y contratación

13. ¿Existen procesos estandarizados de selección y contratación en la que participe todo individuo que va a ser contratado?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	17 %	25
Casi siempre	20 %	29
Algunas veces	20 %	29
Casi nunca	33 %	47
Nunca	9 %	13
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 33% de los encuestados (47 de los 143 encuestados) informa que casi nunca existen procesos estandarizados de selección y contratación en la que participe todo individuo que va a ser contratado.

Un 20% de los encuestados informa que casi siempre existen procesos estandarizados de selección y contratación en la que participe todo individuo que va a ser contratado.

Otro 20% de los encuestados informa que algunas veces existen procesos estandarizados de selección y contratación en la que participe todo individuo que va a ser contratado.

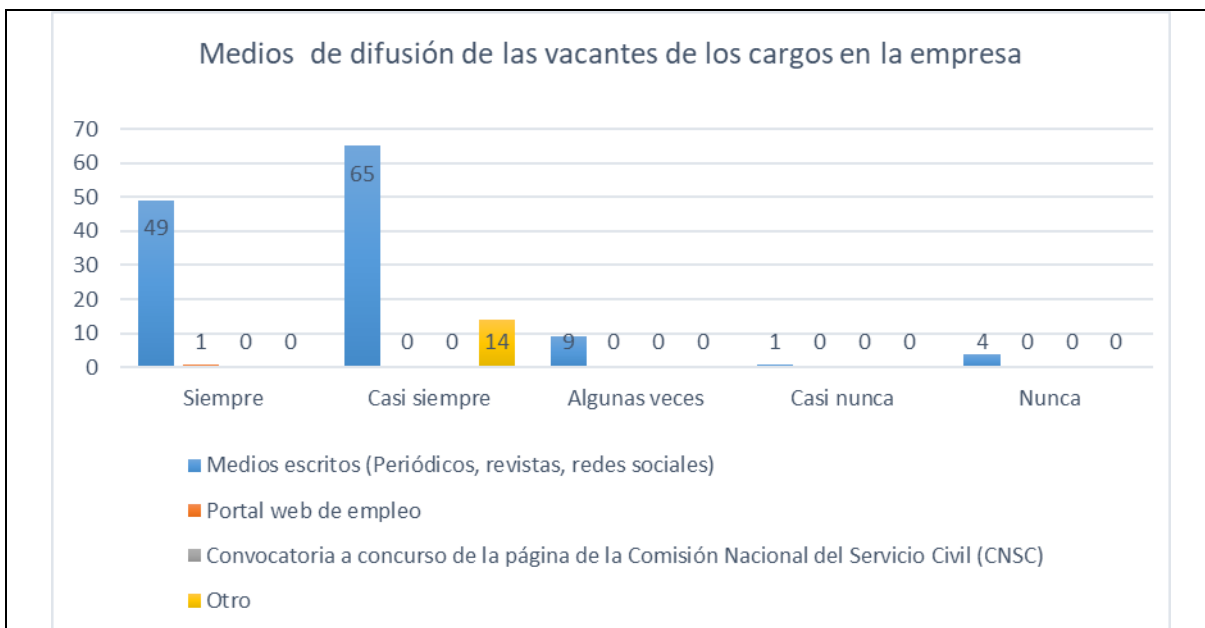
El 17% de los encuestados manifiesta que siempre existen procesos estandarizados de selección y contratación en la que participe todo individuo que va a ser contratado.

Finalmente, el 1% manifiesta que la empresa nunca cuenta con manuales de responsabilidades y requisitos diseñados para cada cargo.

Tabla 14. Medios de difusión de las vacantes de los cargos en la empresa

14. ¿Por qué medio se difunden las vacantes de los cargos en la empresa?						
Opciones de respuesta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	# de encuestados
Medios escritos (Periódicos, revistas, redes sociales)	38 % 49	51 % 65	7 % 9	1 % 1	3 % 4	128
Portal web de empleo	100 % 1	0 % 0	0 % 0	0 % 0	0 % 0	1
Convocatoria a concurso de la página de la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC)	0 % 0	0 % 0	0 % 0	0 % 0	0 % 0	0
Otro	0 % 0	100 % 14	0 % 0	0 % 0	0 % 0	14
Vecina, Recomendado						
Total						143

Fuente: elaboración propia



El 89,5 % de los encuestados (128 de los 143 encuestados) opina que, la difusión de las vacantes de los cargos de la empresa se realiza por medios escritos (Periódicos, revistas, redes sociales), 65 personas de las encuestadas afirman que casi siempre se utiliza este medio.

En este mismo sentido, el 9,7% de los encuestados opina que, la difusión de las vacantes de los cargos de la empresa se realiza por otros medios, algunos afirman que a través de vecinos y por recomendaciones, 14 de los encuestados escogieron esta opción.

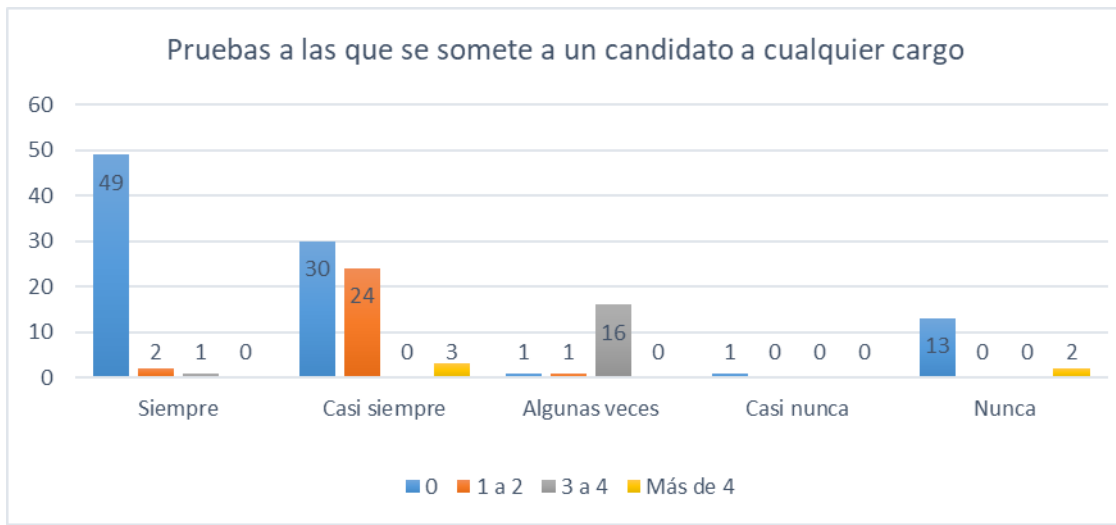
El 0,7% opina que, la difusión de las vacantes de los cargos de la empresa se realiza a través de portal web de empleo.

Tabla 15. Pruebas a las que se somete a un candidato a cualquier cargo

15. ¿A cuántas pruebas se somete a un candidato a cualquier puesto en la empresa?						
Opciones de respuesta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	# de encuestados
0	52 % 49	32 % 30	1 % 1	1 % 1	14 % 13	94
1 a 2	7 % 2	89 % 24	4 % 1	0 % 0	0 % 0	27

3 a 4	6 % 1	0 % 0	94 % 16	0 % 0	0 % 0	17
Más de 4	0 % 0	60 % 3	0 % 0	0 % 0	40 % 2	5
Total						143

Fuente: elaboración propia



El 65,7 % de los encuestados (94 de los 143 encuestados) opina que hay candidatos a cualquier cargo a los que no se les hace ningún tipo de prueba, 49 de los encuestados afirma que esta conducta siempre se repite.

En este mismo sentido, el 18,8% de los encuestados opina que, hay candidatos a cualquier cargo a los que se les realiza de 1 a 2 pruebas, 24 de los encuestados afirma que esta conducta casi siempre se repite.

El 11,8% opina que, hay candidatos a cualquier cargo a los que se les aplican de 3 a 4 prueba, 16 de los encuestados afirma que esta conducta algunas veces se repite.

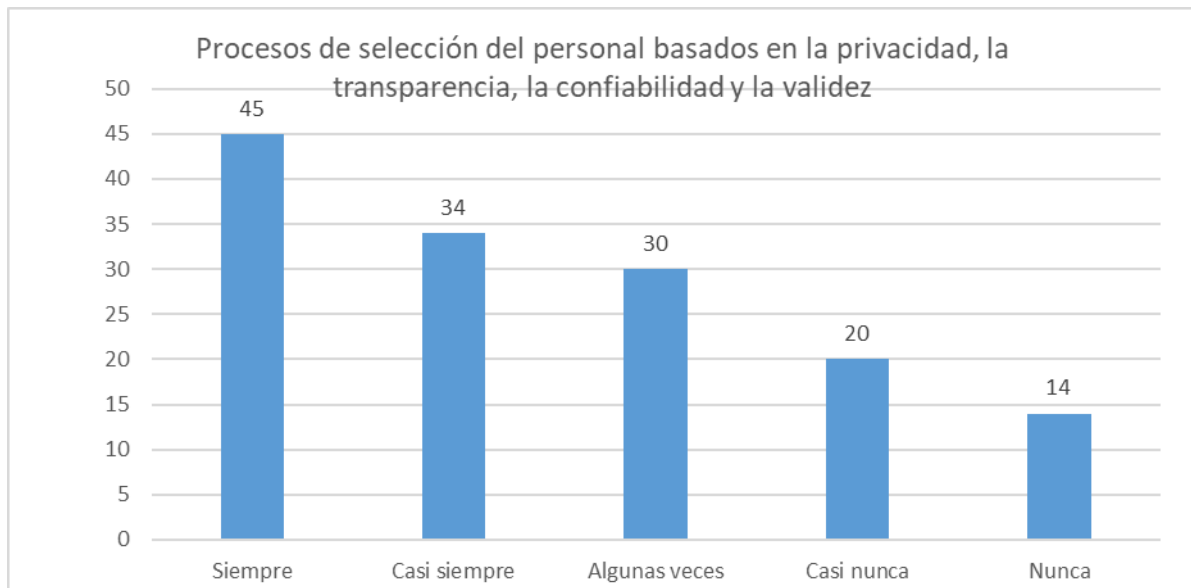
El 3,4% opina que, hay candidatos a cualquier cargo a los que se les hace más de 4 pruebas, 3 de los encuestados afirma que esta conducta casi siempre se repite.

Tabla 16. Procesos de selección del personal basados en la privacidad, la transparencia, la confiabilidad y la validez

16. ¿Se realizan los procesos de selección del personal en los principios éticos como son la privacidad, la transparencia, la confiabilidad y la validez?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	31 %	45
Casi siempre	24 %	34
Algunas veces	21 %	30
Casi nunca	14 %	20
Nunca	10 %	14
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 31% de los encuestados (45 de los 143 encuestados) informa que siempre se realiza proceso de selección al personal basado en principios éticos, como son la privacidad, la transparencia, la confiabilidad y la validez.

Un 24% de los encuestados informa que casi siempre se realiza proceso de selección al personal basado en principios éticos, como son la privacidad, la transparencia, la confiabilidad y la validez.

Otro 21% de los encuestados informa que algunas veces se realiza proceso de selección al personal basado en principios éticos, como son la privacidad, la transparencia, la confiabilidad y la validez.

El 14% de los encuestados informa que casi nunca se realiza proceso de selección al personal basado en principios éticos, como son la privacidad, la transparencia, la confiabilidad y la validez.

Finalmente, el 10% informa que nunca se realiza proceso de selección al personal basado en principios éticos, como son la privacidad, la transparencia, la confiabilidad y la validez.

Tabla 17. Selección de personal según el perfil del cargo

17. ¿Es seleccionado el personal para un cargo que se ajusta al perfil profesional?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	36 %	52
Casi siempre	32 %	46
Algunas veces	22 %	31
Casi nunca	2 %	3
Nunca	8 %	11
Total		143

Fuente: elaboración propia

El 36% de los encuestados (52 de los 143 encuestados) informa que el personal seleccionado siempre se ajusta su perfil profesional al cargo.

Un 32% de los encuestados informa que el personal seleccionado casi siempre se ajusta su perfil profesional al cargo.

Otro 22% de los encuestados informa que el personal seleccionado algunas veces se ajusta su perfil profesional a dicho cargo.

Por el contrario, el 8% de los encuestados informa que el personal seleccionado nunca se ajusta su perfil profesional al cargo.

Finalmente, el 2% informa que el personal seleccionado casi nunca se ajusta su perfil profesional al cargo.

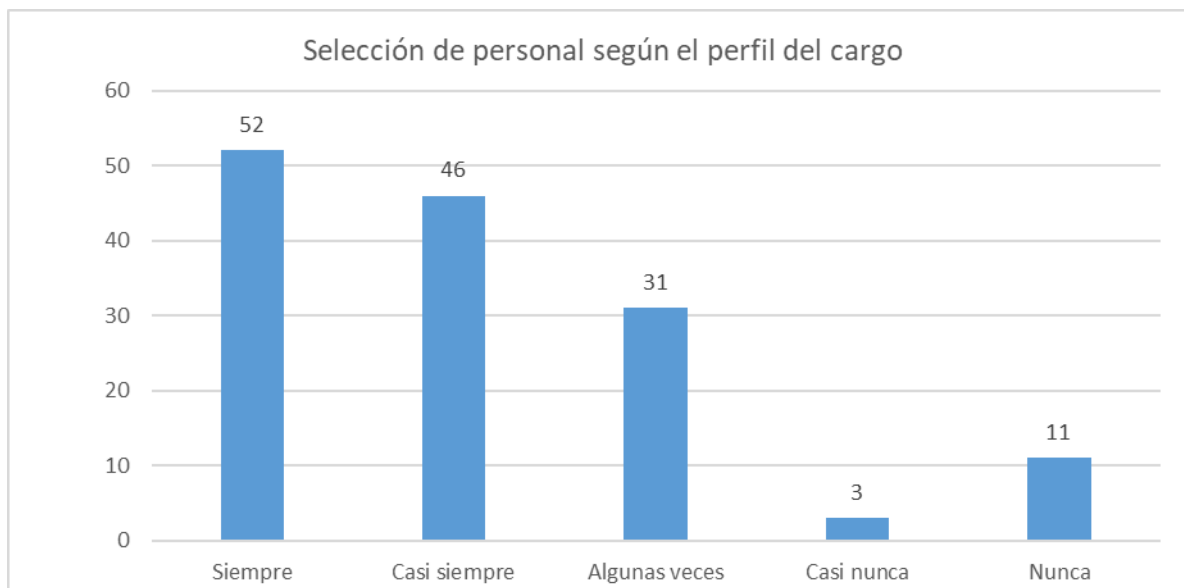
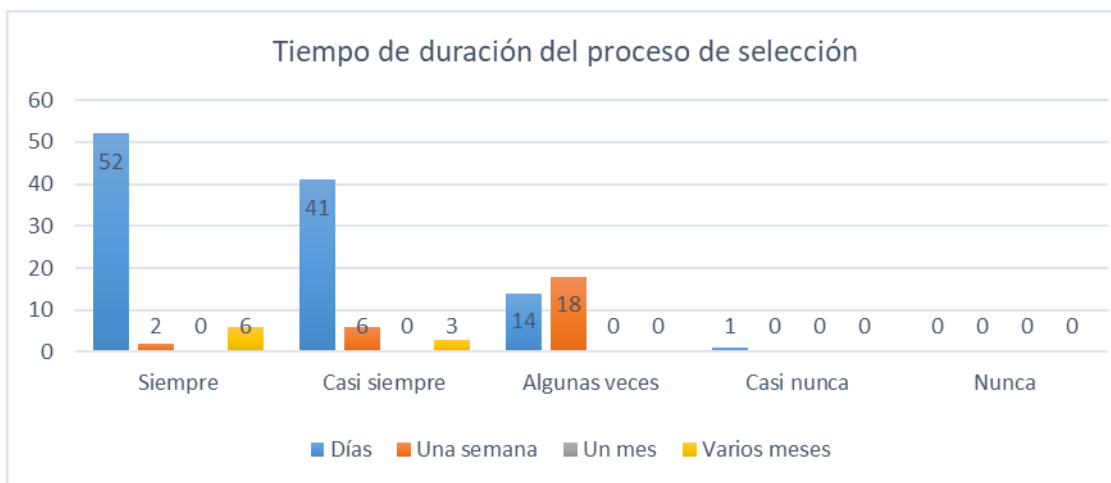


Tabla 18. Tiempo de duración del proceso de selección

18. ¿Cuánto tiempo dura el proceso de selección?

Opciones de respuesta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	# de encuestados
Días	48 % 52	38 % 41	13 % 14	1 % 1	0 % 0	108
Una semana	8 % 2	23 0 % 6	69 % 18	0 % 0	0 % 0	26
Un mes	0 % 0	0 % 0	0 % 0	0 % 0	0 % 0	0
Varios meses	67 % 6	33 % 3	0 % 0	0 % 0	0 % 0	9
Total						143

Fuente: elaboración propia



El 76 % de los encuestados (108 de los 143 encuestados) opina que, el tiempo de duración del proceso de selección dura días, pues no llega a un mes, 52 de los encuestados afirman que siempre demora días.

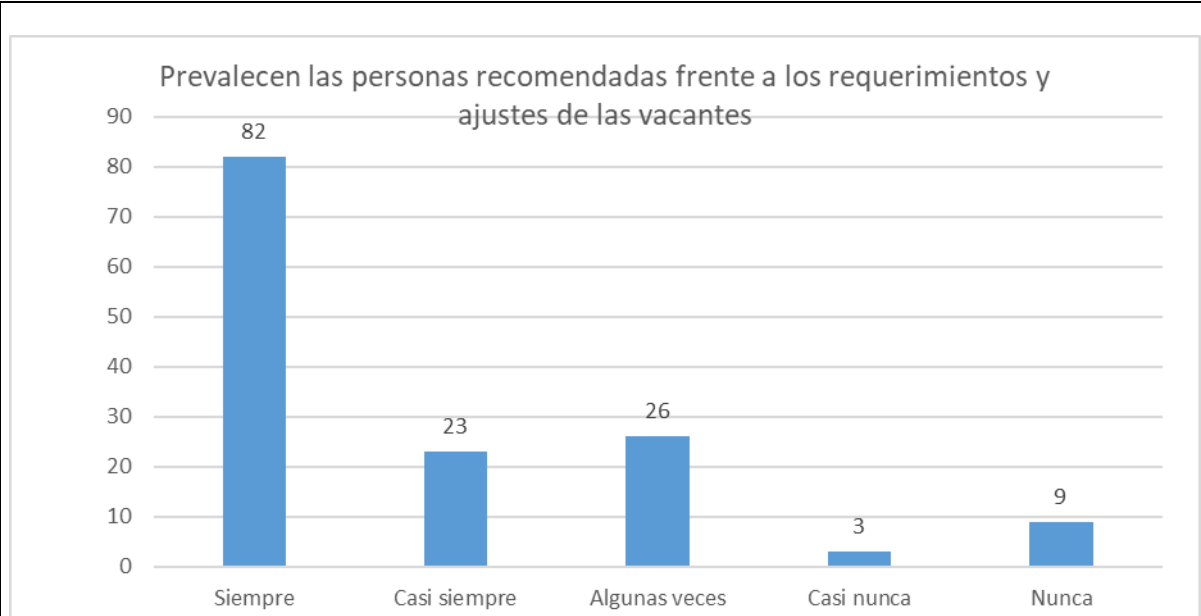
En este mismo sentido, el 18 % de los encuestados opina que, el tiempo de duración del proceso de selección dura semanas, pues no llega a un mes, 18 de los encuestados afirman que algunas veces el proceso demora semanas.

El 6% opina que, el tiempo de duración del proceso de selección dura varios meses, 6 de los encuestados afirman que siempre demora varios meses.

Tabla 19. Prevalecen las personas recomendadas frente a los requerimientos y ajustes de las vacantes

19. ¿Considera usted que prevalecen las personas recomendadas frente a los requerimientos y ajustes de las vacantes?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	57 %	82
Casi siempre	16 %	23
Algunas veces	18 %	26
Casi nunca	2 %	3
Nunca	6 %	9
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 57% de los encuestados (82 de los 143 encuestados) considera que siempre prevalece más las personas recomendadas que los requerimientos y ajustes de las vacantes.

Un 18% de los encuestados considera que casi siempre prevalece más las personas recomendadas que los requerimientos y ajustes de las vacantes.

El 16% de los encuestados considera que algunas veces prevalece más las personas recomendadas que los requerimientos y ajustes de las vacantes.

El, Por el contrario, el 6% de los encuestados considera que nunca prevalece más las personas recomendadas que los requerimientos y ajustes de las vacantes.

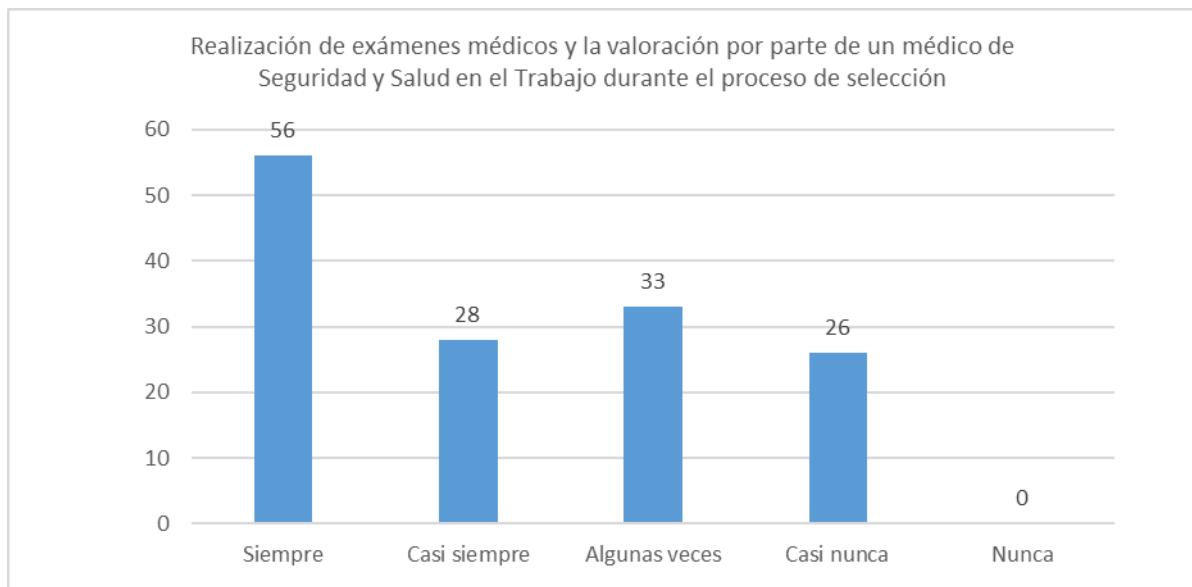
Finalmente, el 2% considera que casi nunca prevalece más las personas recomendadas que los requerimientos y ajustes de las vacantes.

Tabla 20. Realización de exámenes médicos y la valoración por parte de un médico de Seguridad y Salud en el Trabajo durante el proceso de selección

20. ¿Se le realiza revisión médica a los candidatos a puestos de trabajo donde se les incluya la realización de exámenes médicos y la valoración por parte de un médico de Seguridad y Salud en el Trabajo durante el proceso de selección?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	39 %	56
Casi siempre	20 %	28
Algunas veces	23 %	33
Casi nunca	18 %	26
Nunca	0 %	0
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 39% de los encuestados (56 de los 143 encuestados) afirma que siempre realiza revisión médica a los candidatos a puestos de trabajo donde se les incluye realización de exámenes médicos y la valoración por parte de un médico de Seguridad y Salud en el Trabajo durante el proceso de selección.

Un 23% de los encuestados afirma que casi siempre realiza revisión médica a los candidatos a puestos de trabajo donde se les incluye realización de exámenes médicos y la valoración por parte de un médico de Seguridad y Salud en el Trabajo durante el proceso de selección.

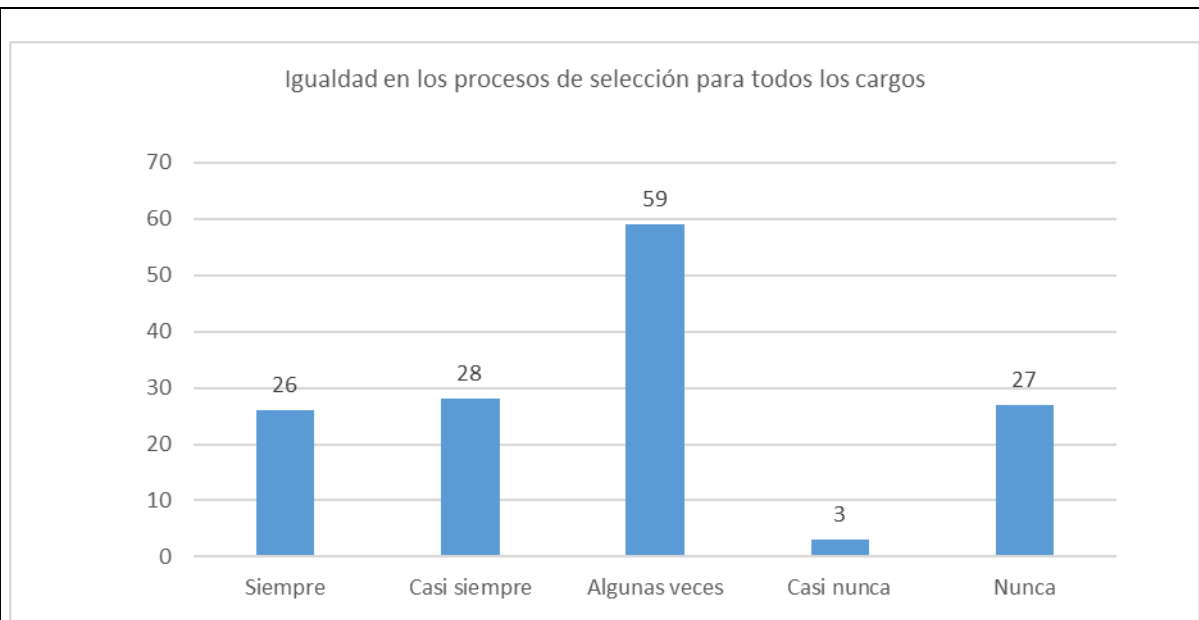
El 20% de los encuestados afirma que algunas veces se realiza revisión médica a los candidatos a puestos de trabajo donde se les incluye realización de exámenes médicos y la valoración por parte de un médico de Seguridad y Salud en el Trabajo durante el proceso de selección.

El Por el contrario, el 18% de los encuestados afirma que casi nunca se realiza revisión médica a los candidatos a puestos de trabajo donde se les incluye realización de exámenes médicos y la valoración por parte de un médico de Seguridad y Salud en el Trabajo durante el proceso de selección.

Tabla 21. Igualdad en los procesos de selección para todos los cargos

21. ¿Considera que los procesos de selección son iguales para todos los cargos?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	18 %	26
Casi siempre	20 %	28
Algunas veces	41 %	59
Casi nunca	2 %	3
Nunca	19 %	27
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 41% de los encuestados (59 de los 143 encuestados) considera que algunas veces los procesos de selección son iguales para todos los cargos.

Un 20% de los encuestados considera que casi siempre los procesos de selección son iguales para todos los cargos.

El 19% de los encuestados considera que nunca los procesos de selección son iguales para todos los cargos.

El 18% de los encuestados considera que siempre los procesos de selección son iguales para todos los cargos.

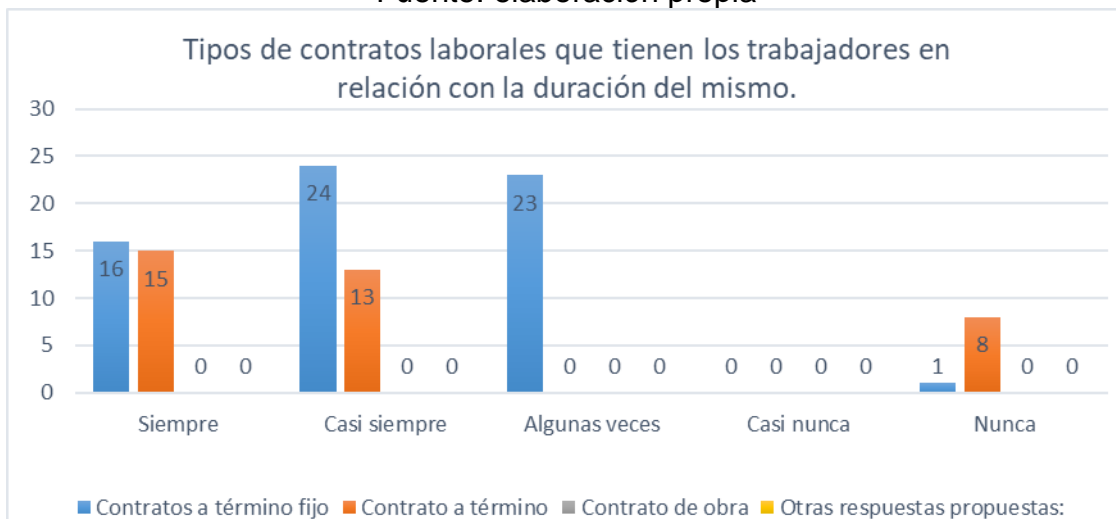
Finalmente, el 2% de los encuestados considera que casi nunca los procesos de selección son iguales para todos los cargos.

Tabla 22. Tipos de contratos laborales que tienen los trabajadores en relación con la duración del mismo.

22. Los tipos de contratos laborales que tienen los trabajadores en relación con la duración del mismo son?

Opciones de respuesta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	# de encuestados
Contratos a término fijo	25 % 16	38 % 24	36 % 23	0 % 0	2 % 1	64
Contrato a término	42 % 15	36 % 13	0 % 0	0 % 0	22 % 8	36
Contrato de obra	0 % 0	0 % 0	0 % 0	0 % 0	0 % 0	0
Otras respuestas propuestas: 1. Nombramiento 2. Prestación de servicios 3. Vacaciones	0 % 0	0 % 0	0 % 0	0 % 0	0 % 0	43
Total						143

Fuente: elaboración propia



El 45 % de los encuestados (64 de los 143 encuestados) opina que el tipo de contrato más representativo de la institución es el contrato a término fijo, de los participantes encuestados respecto de esta categoría, el 38% afirma que es casi siempre el tipo de contrato que más se utiliza, el 36% dice que algunas veces, el 25% considera que siempre y el 1% dice que nunca.

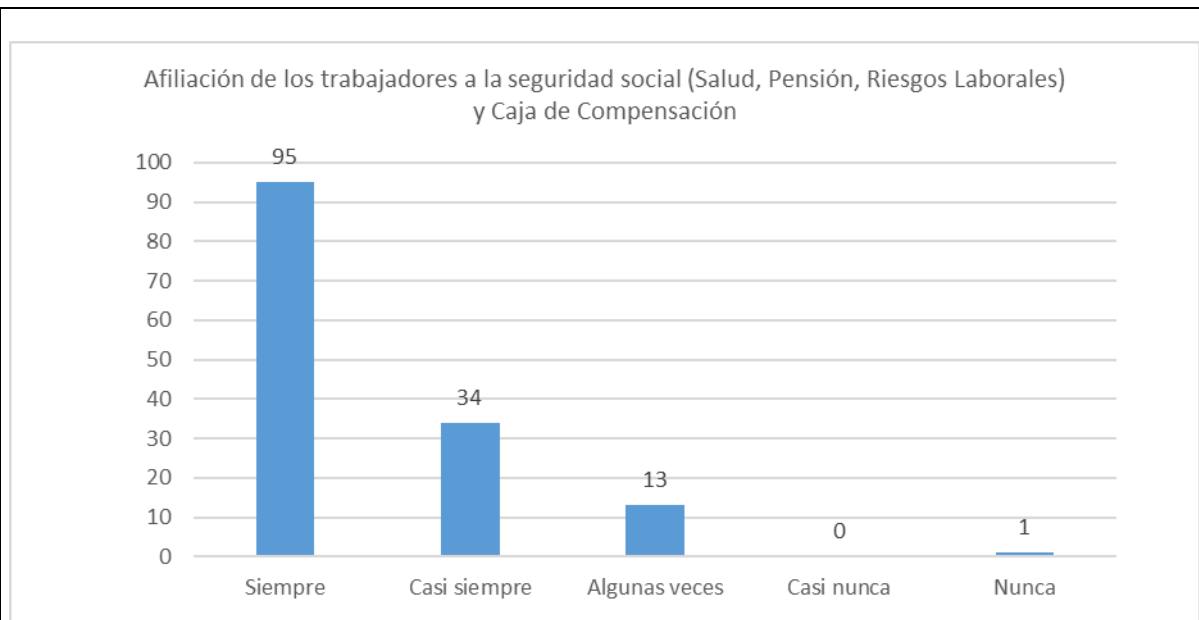
El 30 % de los encuestados (43 de los 143 encuestados) opina que las variaciones de Nombramiento, Vacaciones y prestación de servicios son las más utilizadas en la empresa, siendo el nombramiento el que siempre tiene el mayor número con 41 de las 43 respuestas para esta categoría.

El 25% de los encuestados (36 de los 143 encuestados) han elegido el contrato a término como el que más se utiliza, por lo que el 42% para esta categoría afirma que siempre se utiliza la modalidad de contrato a término.

Tabla 23. Afiliación de los trabajadores a la seguridad social (Salud, Pensión, Riesgos Laborales) y Caja de Compensación

23. ¿Son afiliados los trabajadores de su entidad a seguridad social, esto es Salud, Pensión, Riesgos Laborales y Caja de Compensación?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	66 %	95
Casi siempre	24 %	34
Algunas veces	9 %	13
Casi nunca	0 %	0
Nunca	1 %	1
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 66% de los encuestados (95 de 143 encuestados) dicen que siempre se afilia a los trabajadores a la seguridad social.

En este mismo sentido, el 24% de los encuestado afirma que casi siempre se afilia a los trabajadores a la seguridad sociales.

En esa misma lógica, el 9% de los encuestados cree que algunas veces se afilia a los trabajadores a la seguridad social.

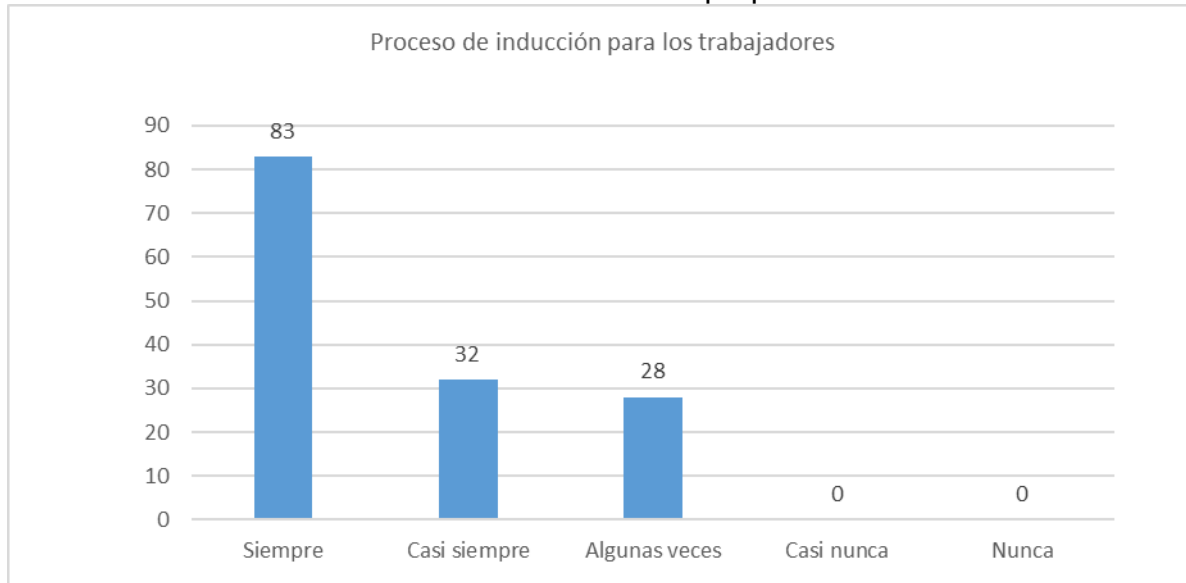
Por el contrario, el 1% de los encuestados cree que nunca se afilia a los trabajadores a la seguridad social.

Tabla 24. Proceso de inducción para los trabajadores

24. ¿Se realiza proceso de inducción a los trabajadores?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	58 %	83
Casi siempre	22 %	32
Algunas veces	20 %	28
Casi nunca	0 %	0
Nunca	0 %	0
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 58% de los encuestados (83 de 143 encuestados) dicen que siempre se realiza el proceso de inducción a los trabajadores.

En este mismo sentido, el 22% de los encuestados afirman que casi siempre se realiza el proceso de inducción a los trabajadores.

En esa misma lógica, el 20% de los encuestados cree que algunas veces se realiza el proceso de inducción a los trabajadores.

Tabla 25. Enseñanza de la misión, visión y los objetivos de la institución

25. ¿La empresa le ha enseñado a los trabajadores la misión, visión y los objetivos?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
-----------------------	---	------------------

Siempre	31 %	44
Casi siempre	25 %	36
Algunas veces	33 %	47
Casi nunca	10 %	14
Nunca	1 %	2
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 33% de los encuestados (47 de 143 encuestados) dicen que algunas veces la empresa les ha enseñado la misión, la visión y los objetivos.

En este mismo sentido, el 31% de los encuestado afirma siempre la empresa les ha enseñado la misión, la visión y los objetivos.

En esa misma lógica, el 25% de los encuestados cree casi siempre la empresa les ha enseñado la misión, la visión y los objetivos.

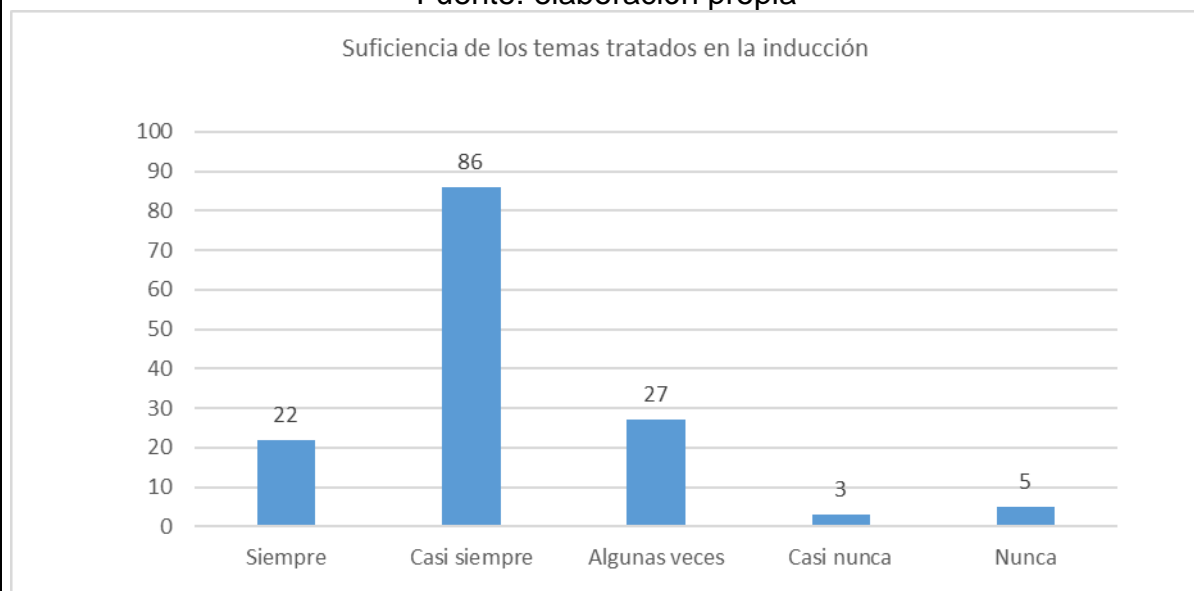
El 10% dice que casi nunca la empresa les ha enseñado la misión, la visión ni los objetivos.

Por el contrario, el 1% de los encuestados cree que nunca se afilia a los trabajadores a la seguridad social.

Tabla 26. Suficiencia de los temas tratados en la inducción

26. ¿Son pertinentes y suficientes los temas tratados en la inducción y aportan al desarrollo de las actividades del cargo?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	15 %	22
Casi siempre	60 %	86
Algunas veces	19 %	27
Casi nunca	2 %	3
Nunca	3 %	5
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 60% de los encuestados (86 de 143 encuestados) dicen que casi siempre son pertinentes y suficientes los temas tratados en la inducción y aportan al desarrollo de las actividades del cargo.

En este mismo sentido, el 19% de los encuestado afirma que algunas veces son pertinentes y suficientes los temas tratados en la inducción y aportan al desarrollo de las actividades del cargo.

En esa misma lógica, el 15% de los encuestados cree que siempre son pertinentes y suficientes los temas tratados en la inducción y aportan al desarrollo de las actividades del cargo.

Por el contrario, el 3% dice que nunca son pertinentes ni suficientes los temas tratados en la inducción ni aportan al desarrollo de las actividades del cargo.

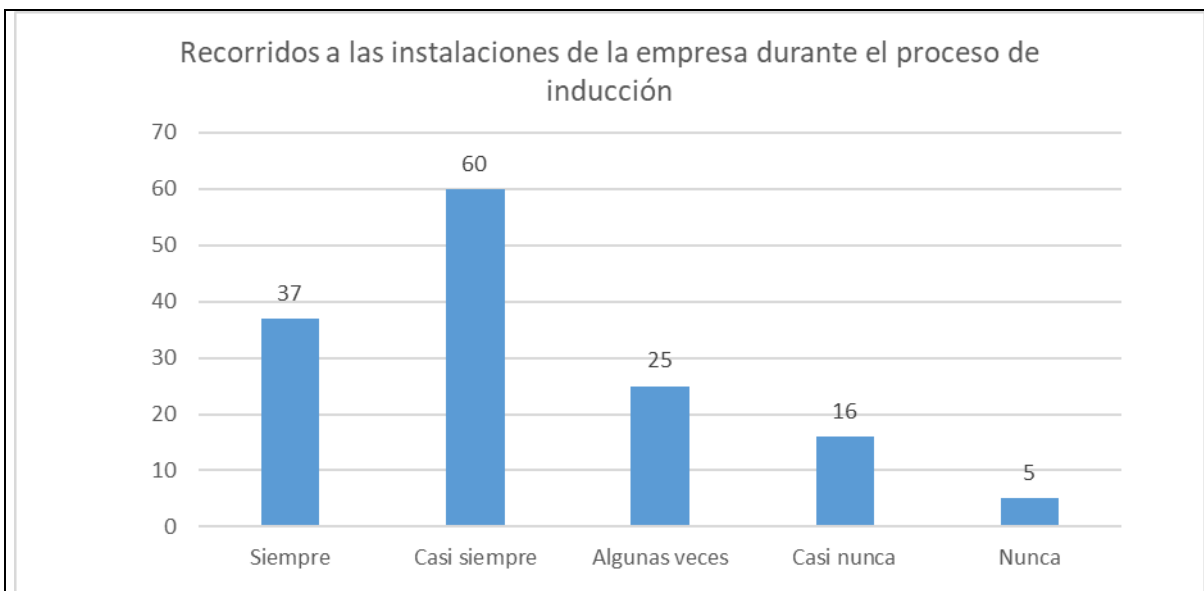
En ese mismo sentido el 1% de los encuestados cree que casi nunca son pertinentes ni suficientes los temas tratados en la inducción ni aportan al desarrollo de las actividades del cargo.

Tabla 27. Recorridos a las instalaciones de la empresa durante el proceso de inducción

27. ¿Se realizan recorridos a las instalaciones de la empresa durante el proceso de inducción?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	26 %	37
Casi siempre	42 %	60
Algunas veces	17 %	25
Casi nunca	11 %	16
Nunca	3 %	5
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 42% de los encuestados (60 de 143 encuestados) dicen que casi siempre se realizan recorridos a las instalaciones de la empresa durante el proceso de inducción.

En este mismo sentido, el 26% de los encuestado afirma que siempre se realizan recorridos a las instalaciones de la empresa durante el proceso de inducción.

En esa misma lógica, el 17% de los encuestados cree que algunas veces se realizan recorridos a las instalaciones de la empresa durante el proceso de inducción.

Por el contrario, el 11% dice que casi nunca se realizan recorridos a las instalaciones de la empresa durante el proceso de inducción.

En ese mismo sentido el 3% de los encuestados cree que nunca se realizan recorridos a las instalaciones de la empresa durante el proceso de inducción.

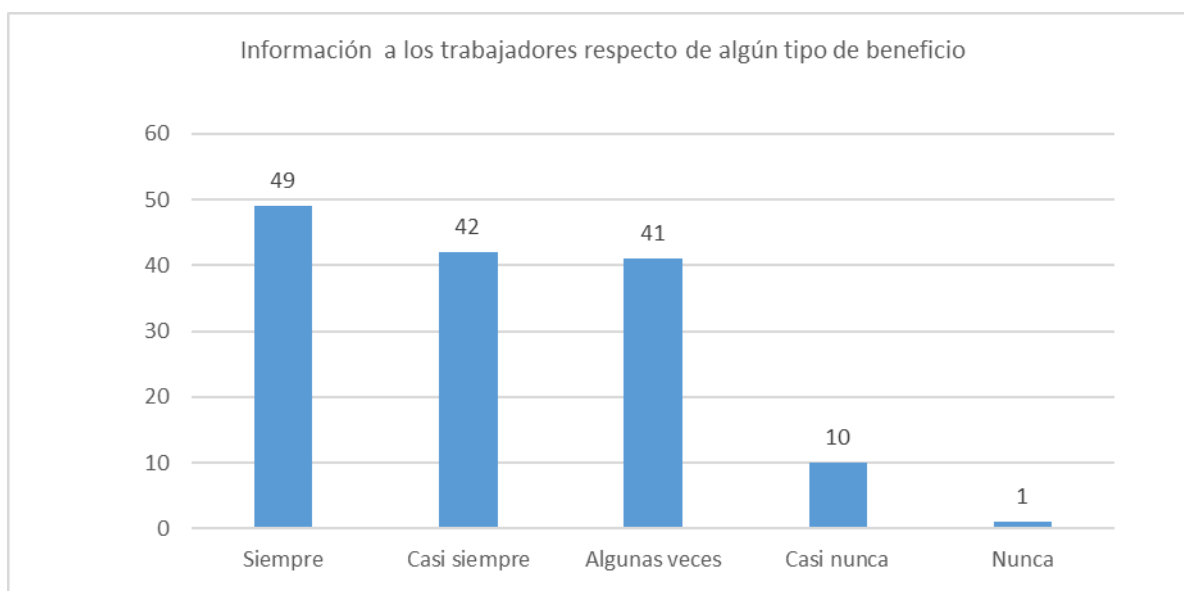
Tabla 28. Información a los trabajadores respecto de algún tipo de beneficio

28. ¿Se informa a los trabajadores durante la inducción respecto de algún tipo de beneficio para ellos (prestaciones, compensaciones, entre otros)?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	34 %	49
Casi siempre	29 %	42

Algunas veces	29 %	41
Casi nunca	7 %	10
Nunca	1 %	1
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 34% de los encuestados (49 de 143 encuestados) dicen que siempre se informa a los trabajadores durante la inducción respecto de algún tipo de beneficio para ellos (prestaciones, compensaciones entre otros).

En este mismo sentido, un 29% de los encuestados afirma que casi siempre se informa a los trabajadores durante la inducción respecto de algún tipo de beneficio para ellos (prestaciones, compensaciones entre otros).

En esa misma lógica, el otro 29% de los encuestados cree que algunas veces se informa a los trabajadores durante la inducción respecto de algún tipo de beneficio para ellos (prestaciones, compensaciones entre otros).

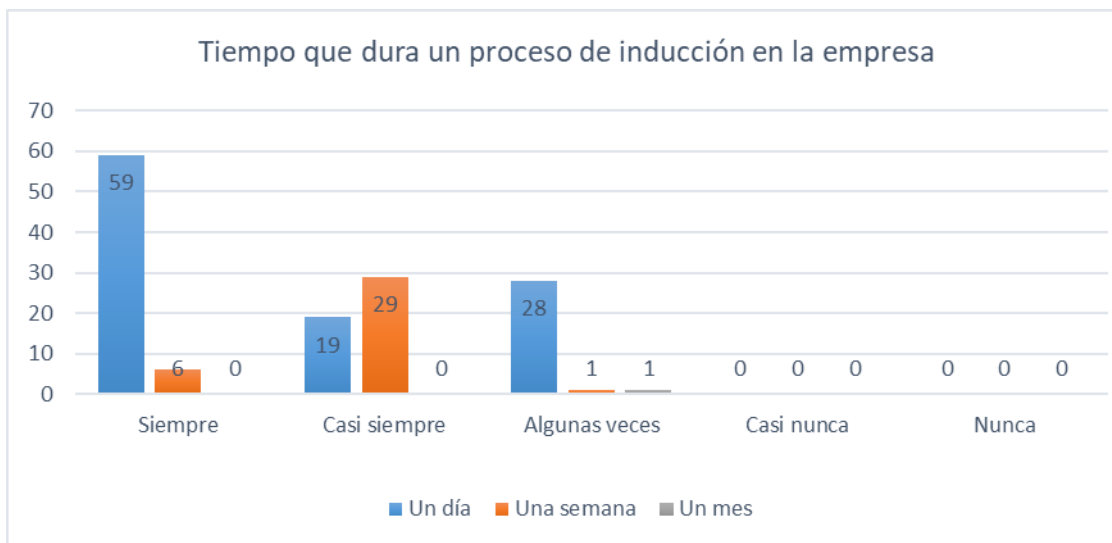
Por el contrario, el 7% dice que casi nunca se informa a los trabajadores durante la inducción respecto de algún tipo de beneficio para ellos (prestaciones, compensaciones entre otros).

En ese mismo sentido el 1% de los encuestados cree que nunca se informa a los trabajadores durante la inducción respecto de algún tipo de beneficio para ellos (prestaciones, compensaciones entre otros).

Tabla 29. Tiempo que dura un proceso de inducción en la empresa

29. ¿El tiempo que dura un proceso de inducción en su empresa es?						
Opciones de respuesta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	# de encuestados
Un día	56 % 59	18 % 19	26 % 28	0 % 0	0 % 0	106
Una semana	17 % 6	81 % 29	3 % 1	0 % 0	0 % 0	36
Un mes	0 % 0	0 % 0	100 % 1	0 % 0	0 % 0	1
Total						143

Fuente: elaboración propia



El 74 % de los encuestados (106 de los 143 encuestados) opina que el proceso de inducción en la empresa dura un día, al respecto, el 56% de los que respondieron esta pregunta afirman que casi siempre dura un día.

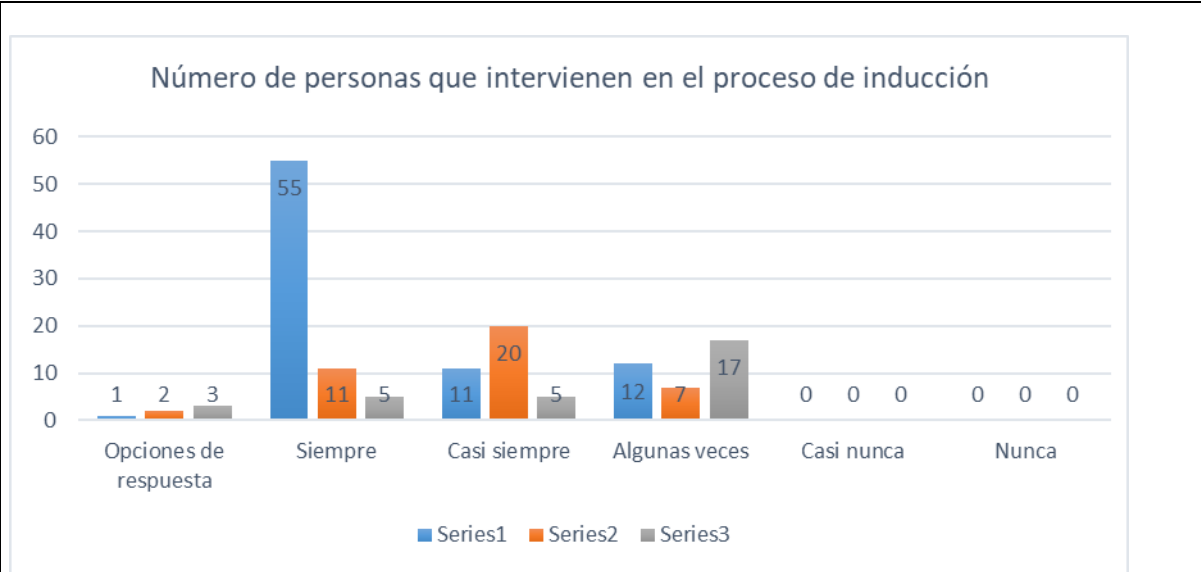
El 25 % de los encuestados opina que el proceso de inducción en la empresa dura una semana, al respecto, el 81% de los que respondieron esta pregunta afirman que casi siempre dura una semana.

El 1% de los encuestados opina que el proceso de inducción en la empresa dura un mes, al respecto, el 100% de los que respondieron esta pregunta afirman que algunas veces dura un día.

Tabla 30. Número de personas que intervienen en el proceso de inducción

30. ¿Cuántas personas intervienen en el proceso de inducción?						
Opciones de respuesta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	# de encuestados
1	71 % 55	14 % 11	15 % 12	0 % 0	0 % 0	78
2	29 % 11	53 % 20	18 % 7	0 % 0	0 % 0	38
3	19 % 5	19 % 5	63 % 17	0 % 0	0 % 0	27
Total						143

Fuente: elaboración propia



El 55 % de los encuestados (78 de los 143 encuestados) opina que en el proceso de inducción participa 1 persona, el 71% de los que respondieron esta pregunta afirman que siempre participa una persona en el proceso de inducción.

El 27 % de los encuestados opina que en el proceso de inducción participan 2 personas, el 53% de los que respondieron esta pregunta afirman que casi siempre participan dos personas en el proceso de inducción.

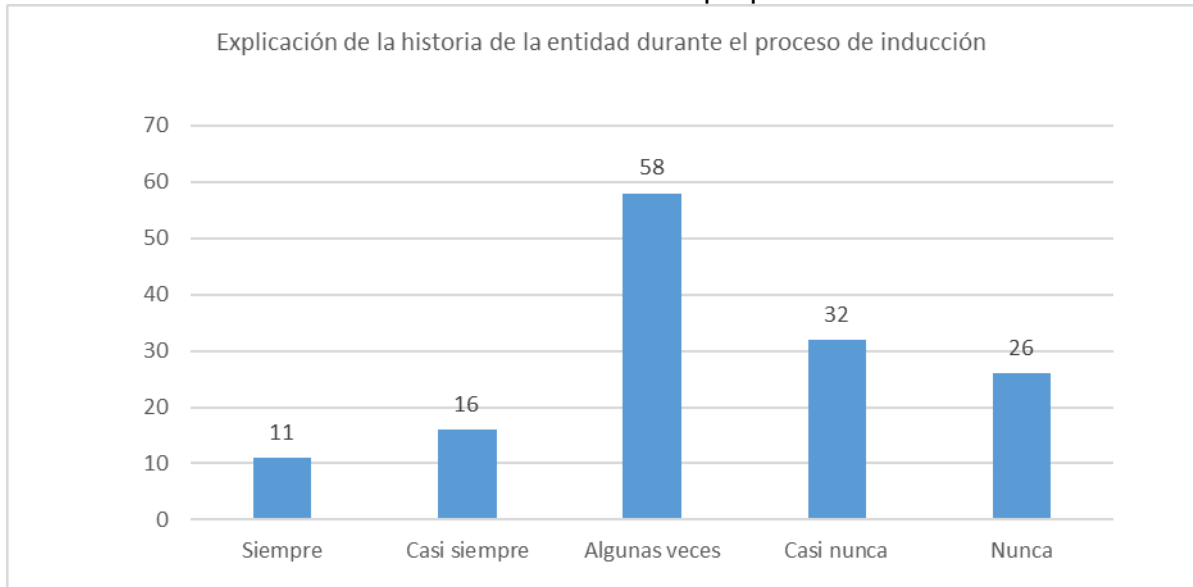
El 19 % de los encuestados opina que en el proceso de inducción participan 3 personas, el 63% de los que respondieron esta pregunta afirman que algunas veces participan 3 personas en el proceso de inducción.

Tabla 31. Explicación de la historia de la entidad durante el proceso de inducción

31. ¿Durante el proceso de inducción explican la historia de su entidad?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	8 %	11
Casi siempre	11 %	16
Algunas veces	41 %	58
Casi nunca	22 %	32
Nunca	18 %	26
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 41% de los encuestados (58 de 143 encuestados) dicen que en el proceso de inducción algunas veces se explica la historia de la entidad.

El 22% de los encuestados afirma que en el proceso de inducción nunca se explica la historia de la entidad.

El 11% de los encuestados cree que en el proceso de inducción casi siempre se explica la historia de la entidad.

Al contrario, el 18% de los encuestados dice que en el proceso de inducción nunca se explica la historia de la entidad.

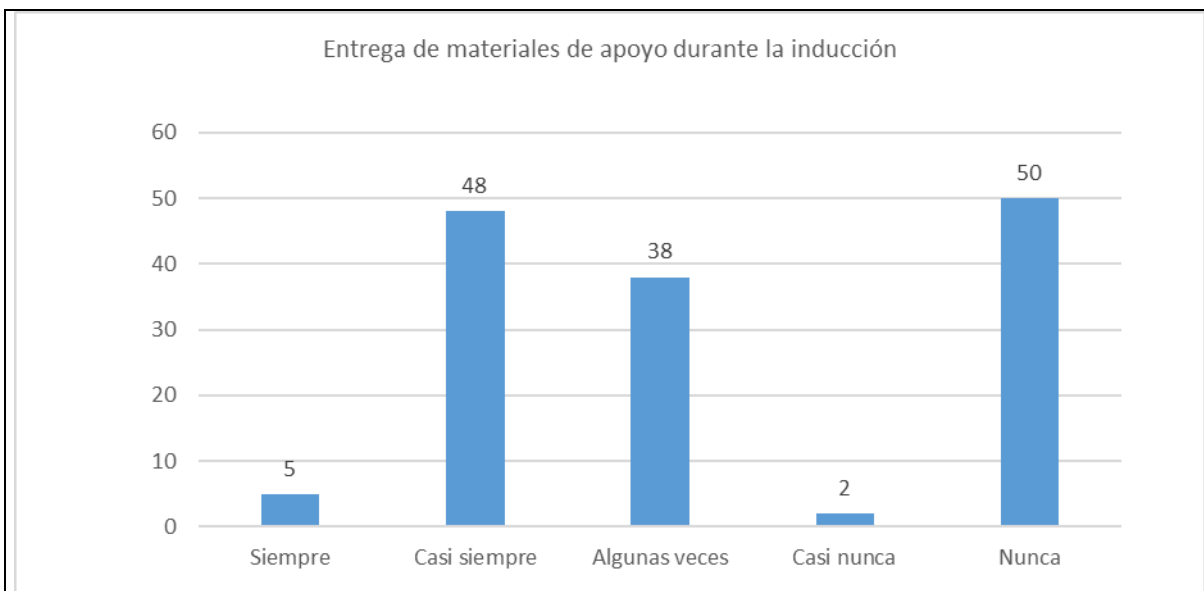
El 8% de los encuestados cree que en el proceso de inducción siempre se explica la historia de la entidad.

Tabla 32. Entrega de materiales de apoyo durante la inducción

32. ¿Se entregan materiales de apoyo durante el proceso de inducción que faciliten la adecuación al puesto de trabajo (Manuales, cartillas, reglamentos, entre otros?)

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	3 %	5
Casi siempre	34 %	48
Algunas veces	27 %	38
Casi nunca	1 %	2
Nunca	35 %	50
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 35% de los encuestados (50 de 143 encuestados) dicen que nunca se entregan materiales de apoyo durante el proceso de inducción que facilitan la adecuación al puesto de trabajo.

El 34% de los encuestados afirman que casi siempre se entregan materiales de apoyo durante el proceso de inducción que facilitan la adecuación al puesto de trabajo.

El 27% de los encuestados cree que algunas veces se entregan materiales de apoyo durante el proceso de inducción que facilitan la adecuación al puesto de trabajo.

El 3% de los encuestados dice que siempre se entregan materiales de apoyo durante el proceso de inducción que facilitan la adecuación al puesto de trabajo.

El 1% de los encuestados dice que casi nunca se entregan materiales de apoyo durante el proceso de inducción que facilitan la adecuación al puesto de trabajo.

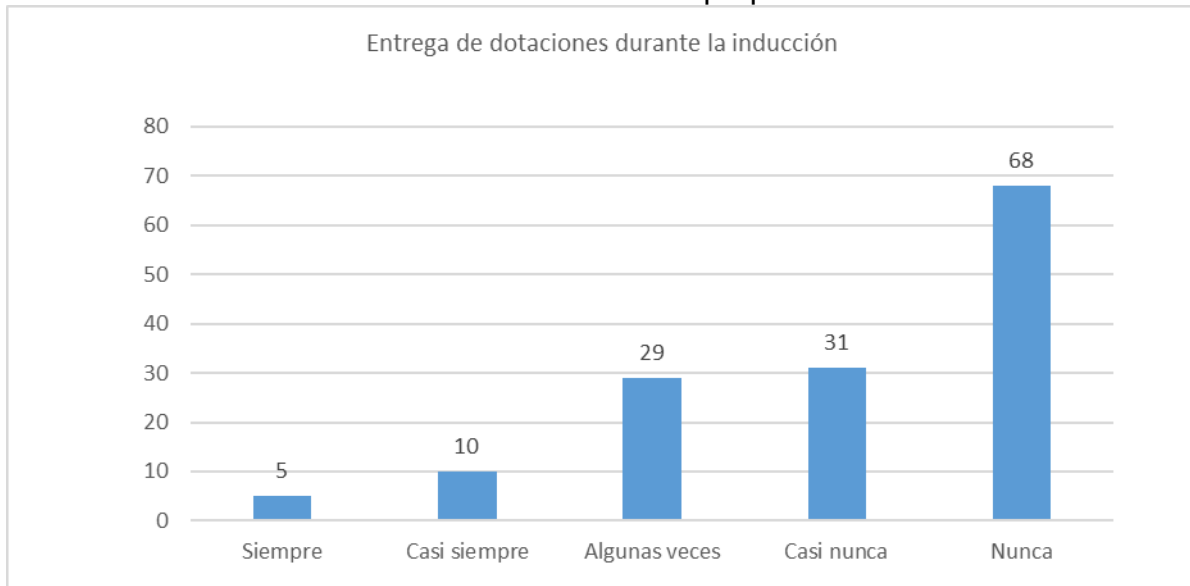
Tabla 33. Entrega de dotaciones durante la inducción

33. ¿Se entregan las dotaciones durante la inducción para cumplir con sus funciones en su puesto de trabajo?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
-----------------------	---	------------------

Siempre	3 %	5
Casi siempre	7 %	10
Algunas veces	20 %	29
Casi nunca	22 %	31
Nunca	48 %	68
Total		143

Fuente: elaboración propia



El 48% de los encuestados (68 de 143 encuestados) dicen que nunca se entregan las dotaciones durante la inducción para cumplir con sus funciones en su puesto de trabajo.

El 22% de los encuestados afirman que casi nunca se entregan las dotaciones durante la inducción para cumplir con sus funciones en su puesto de trabajo.

El 20% de los encuestados cree que algunas veces se entregan las dotaciones durante la inducción para cumplir con sus funciones en su puesto de trabajo.

El 7% de los encuestados dice que casi siempre se entregan las dotaciones durante la inducción para cumplir con sus funciones en su puesto de trabajo.

En este mismo sentido, el 3% de los encuestados dice que siempre se entregan las dotaciones durante la inducción para cumplir con sus funciones en su puesto de trabajo.

ENCUESTAS APLICADAS A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

El siguiente análisis fue realizado a la encuesta respondida por 6 trabajadores del área administrativa de la ESE Hospital San Francisco de Así, los empleados respondieron 27 preguntas relacionadas con su área de trabajo.

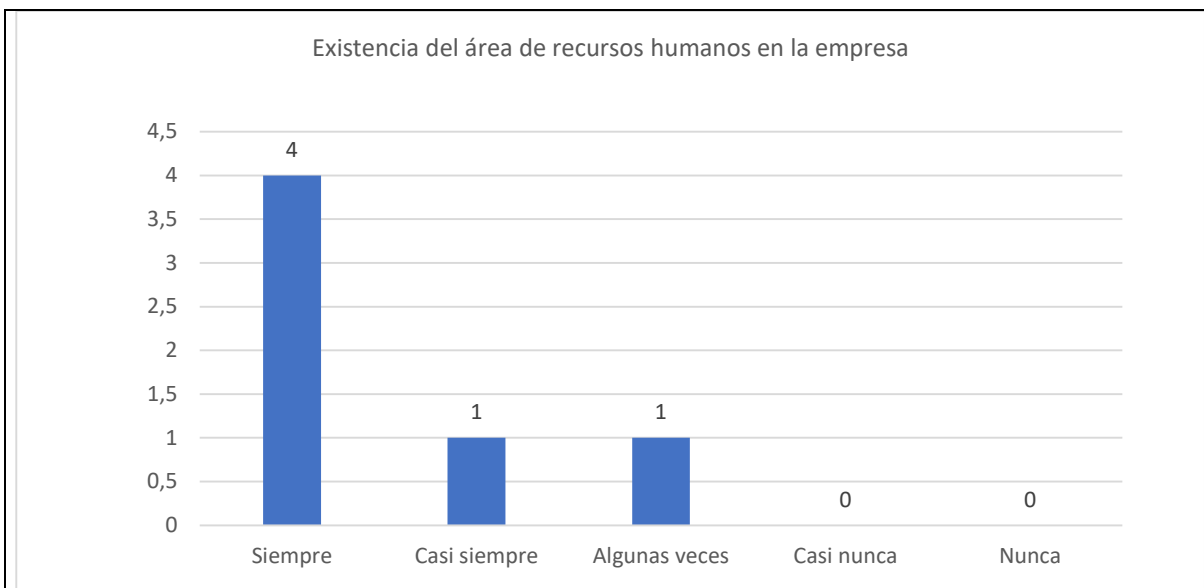
La encuesta fue respondida por 6 mujeres cuya permanencia en el puesto de trabajo oscila entre 12 y 48 meses, tiempo que las ubica en el periodo de estudio de esta investigación comprendido entre 2018 II y 2019 I.

Fecha de aplicación de la encuesta: febrero 14 de 2019

Tabla 1. Existencia del área de recursos humanos en la empresa

1. ¿Tiene o ha tenido la empresa área de recursos humanos?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	100 %	6
Casi siempre	0 %	0
Algunas veces	0 %	0
Casi nunca	0 %	0
Nunca	0 %	0
Total		6

Fuente: elaboración propia



El 100 % de los encuestados (6 de los 6 encuestados) informaron que la empresa siempre ha tenido área de recursos humanos.

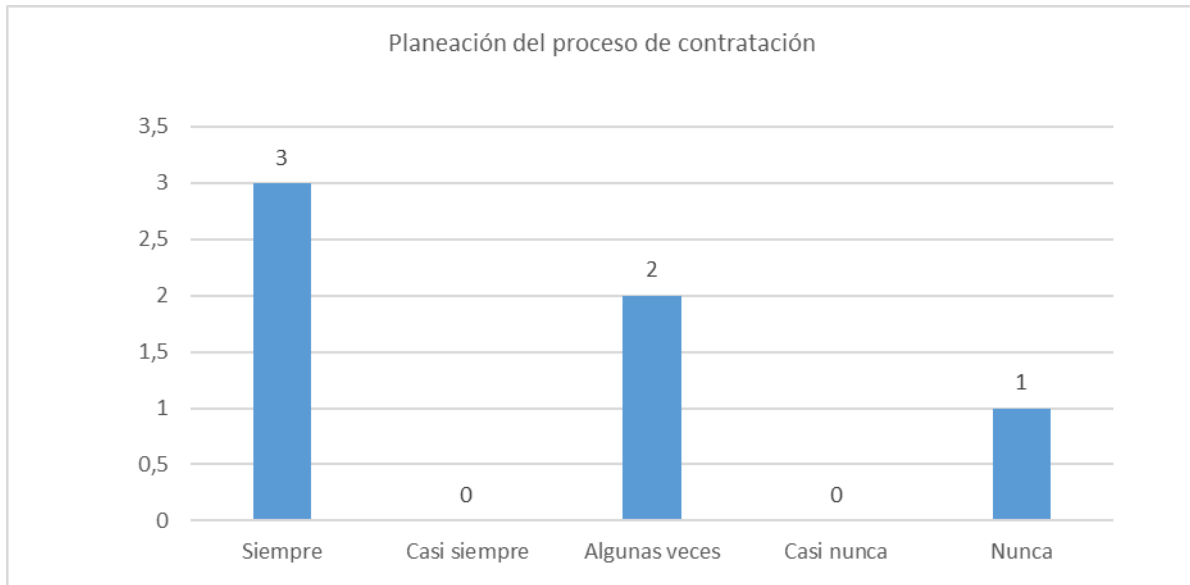
Las respuestas obtenidas para esta pregunta explican sin lugar a dudas que en la ESE Hospital San Francisco de Asís siempre se ha contado con un área de recurso humanos.

Tabla 2. Planeación del proceso de contratación

2. ¿Tiene planeado la empresa cómo va a contratar al personal que necesita?		
Opciones de respuesta	%	# encuestados
Siempre	50 %	3
Casi siempre	0 %	0
Algunas veces	33 %	2
Casi nunca	0 %	0

Nunca	17 %	1
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 50 % de los encuestados (3 de los 6 encuestados) informaron que la empresa tiene planeado cómo va a contratar a su personal para cada cargo.

En este sentido, el 33% manifiesta que sólo algunas veces se tiene planeado cómo se contrata al personal.

Por su parte, el 17% restante siente que nunca se planea cómo se contrata el personal.

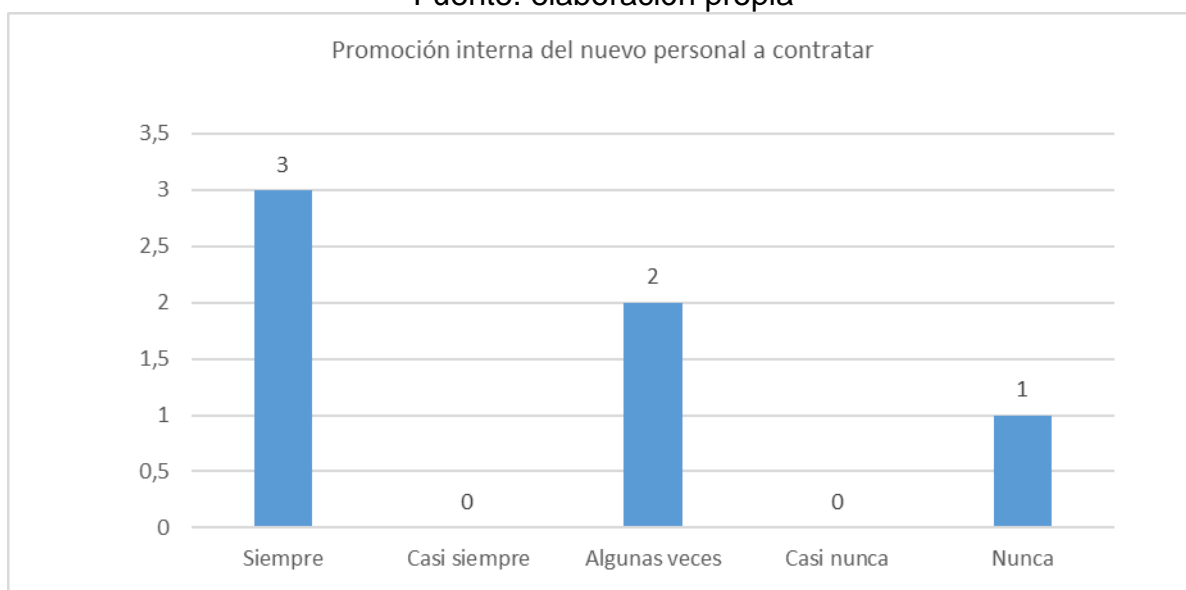
El análisis de esta pregunta deja ver que al interior de la ESE Hospital San Francisco de Asís es irregular la forma en la que se contrata al personal, lo cual lleva a inferir que dependiendo del cargo que se vaya a proveer dependerá si se sigue o no un proceso para la contratación trabajador que ocupará aquel puesto de trabajo.

Tabla 3. Promoción interna del nuevo personal a contratar

3. ¿Tiene en cuenta la empresa las referencias de sus empleados para contratar nuevo personal?

Opciones de respuesta	%	# encuestados
Siempre	50 %	3
Casi siempre	0 %	0
Algunas veces	33 %	2
Casi nunca	0 %	0
Nunca	17 %	1
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 50 % de los encuestados (3 de los 6 encuestados) manifiesta que la empresa siempre tiene en cuenta las referencias de sus empleados para contratar un personal nuevo.

En este sentido, el 33% informa que sólo algunas veces se tienen en cuenta las referencias de los empleados para contratar un nuevo personal.

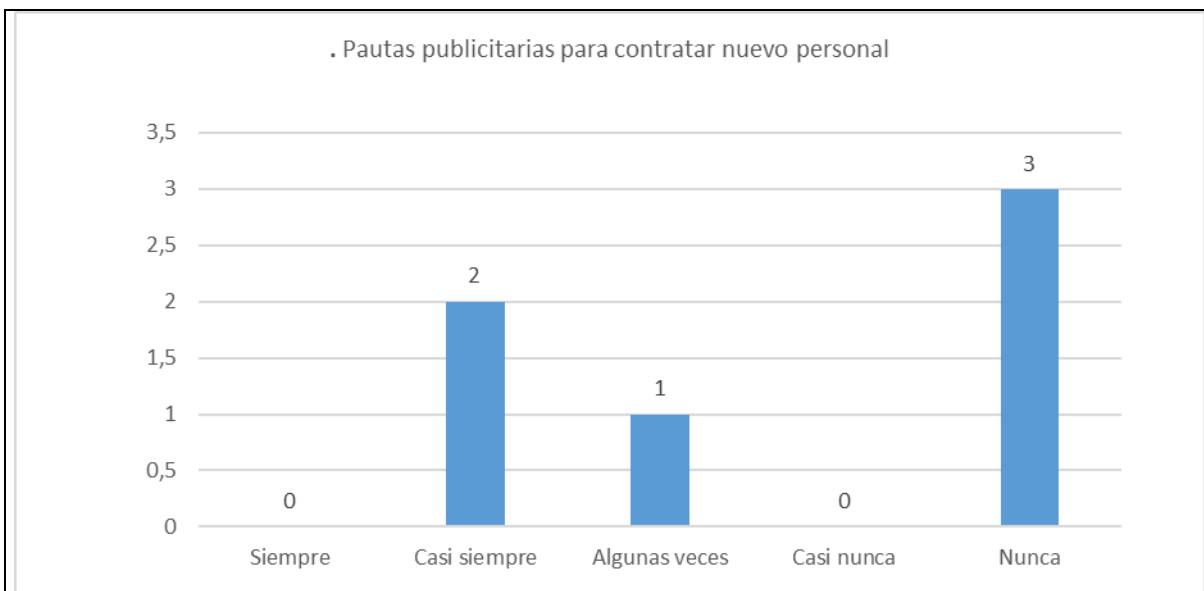
Por su parte, el 17% restante siente que nunca que nunca es tenido en cuenta para el proceso de contratación de nuevo personal.

El análisis de esta pregunta permite concluir que la ESE Hospital San Francisco de Asís de manera regular tiene en cuenta las referencias que hacen sus trabajadores frente a la posibilidad de contratar a un nuevo personal.

Tabla 4. Pautas publicitarias para contratar nuevo personal

4. ¿Utiliza la empresa pautas publicitarias para contratar nuevo personal?		
Opciones de respuesta	%	# encuestados
Siempre	0 %	0
Casi siempre	33 %	2
Algunas veces	17 %	1
Casi nunca	0 %	0
Nunca	50 %	3
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 50 % de los encuestados (3 de los 6 encuestados) manifiesta que la empresa nunca utiliza pautas publicitarias para contratar un nuevo personal.

En este sentido, el 33% informa que casi siempre se realizan pautas publicitarias en un proceso de contratación de nuevo personal.

Por su parte, el 17% restante siente que algunas veces se utilizan pautas publicitarias para el proceso de contratación de nuevo personal.

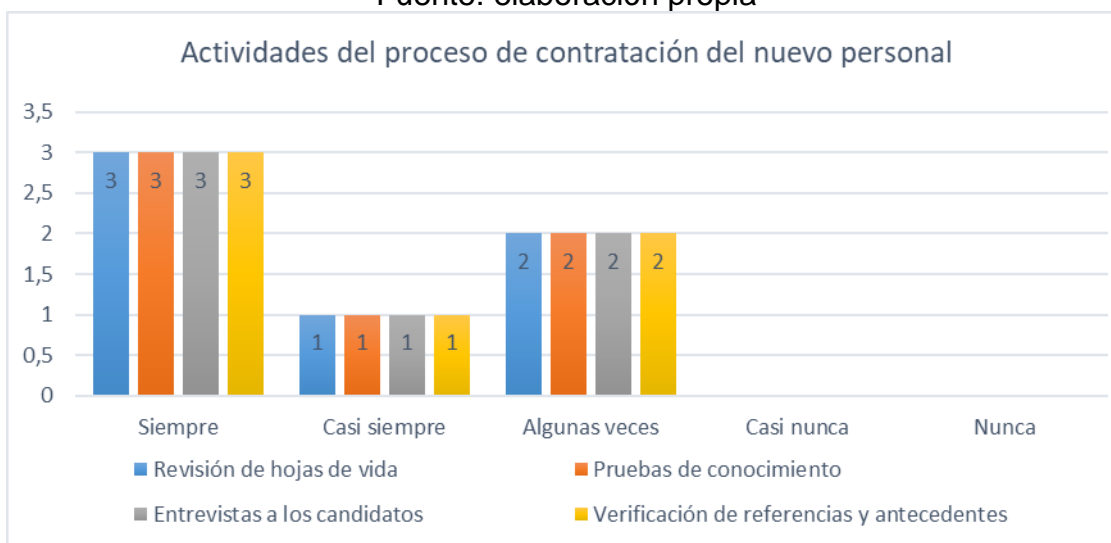
El análisis de esta pregunta permite inferir que la ESE Hospital San Francisco de Asís no implementa un proceso contratación de nuevo personal de manera estricta y que por lo mismo se incluya la publicidad como una etapa de este proceso.

Tabla 5. Actividades del proceso de contratación del nuevo personal

5. ¿Durante el proceso de contratación de nuevo personal se realizan las siguientes actividades?

Opciones de respuesta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	# encuestados
Revisión de hojas de vida	50% 3	17% 1	33% 2	0 %	0 %	6
Pruebas de conocimiento	50% 3	17% 1	33% 2	0 %	0 %	6
Entrevistas a los candidatos	50% 3	17% 1	33% 2	0 %	0 %	6
Verificación de referencias y antecedentes	50% 3	17% 1	33% 2	0 %	0 %	6
Total						6

Fuente: elaboración propia



El 50 % de los encuestados (3 de los 6 encuestados) manifiesta que la empresa siempre durante su proceso de contratación de nuevo personal realiza las etapas de Revisión de hojas de vida, Pruebas de conocimiento, Entrevistas a los candidatos Verificación de referencias y antecedentes.

En este sentido, el 33% informa que algunas veces se realizan todas las etapas del proceso de selección.

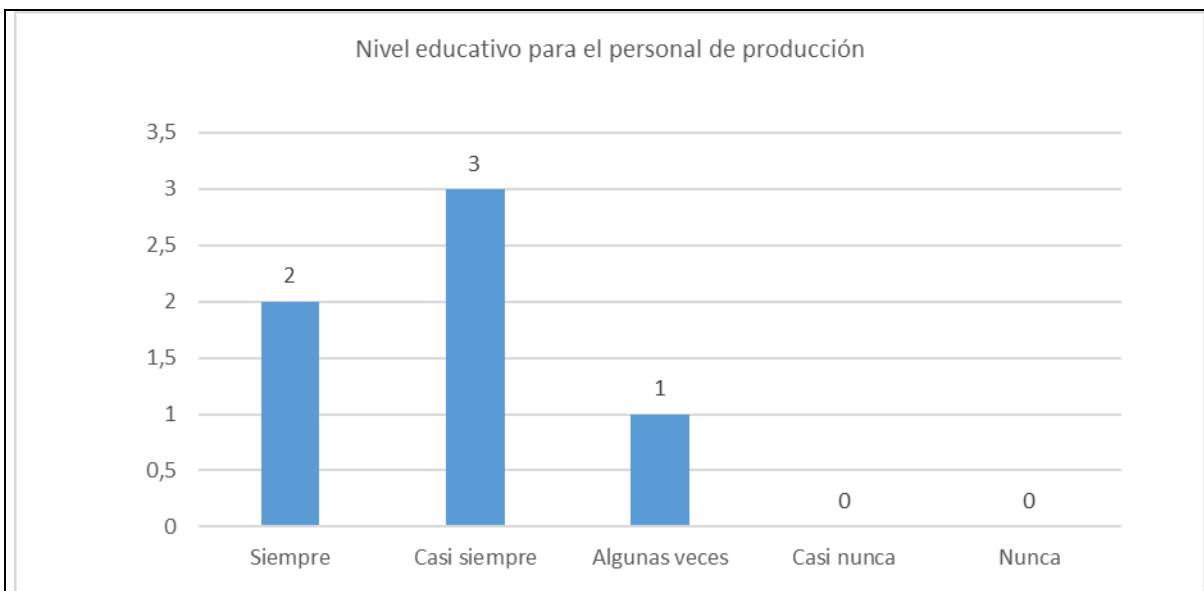
Por su parte, el 17% restante afirma que casi siempre se realizan todas las etapas del proceso de selección de un nuevo trabajador.

El análisis de esta pregunta permite inferir que la ESE Hospital San Francisco de Asís no implementa todas las etapas de un proceso contratación de nuevo personal de manera estricta, mismo que puede variar dependiendo de las condiciones en las que se haya generado el nuevo cargo o puesto de trabajo, así como también depende del trabajador que tenga asignado el desarrollo del proceso de selección.

Tabla 6. Nivel educativo para el personal de producción

6. ¿Exige su empresa que los empleados de producción tengan nivel académico de bachillerato?		
Opciones de respuesta	%	# encuestados
Siempre	33 %	2
Casi siempre	50 %	3
Algunas veces	17 %	1
Casi nunca	0 %	0
Nunca	0 %	0
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 50 % de los encuestados (3 de los 6 encuestados) manifiesta que la empresa casi siempre exige como mínimo el nivel de bachillerato a sus trabajadores.

En este sentido, el 33% informa que siempre se solicita como requisito ser mínimo bachiller graduado.

Por su parte, el 17% restante siente que sólo algunas veces se utiliza que el trabajador sea bachiller.

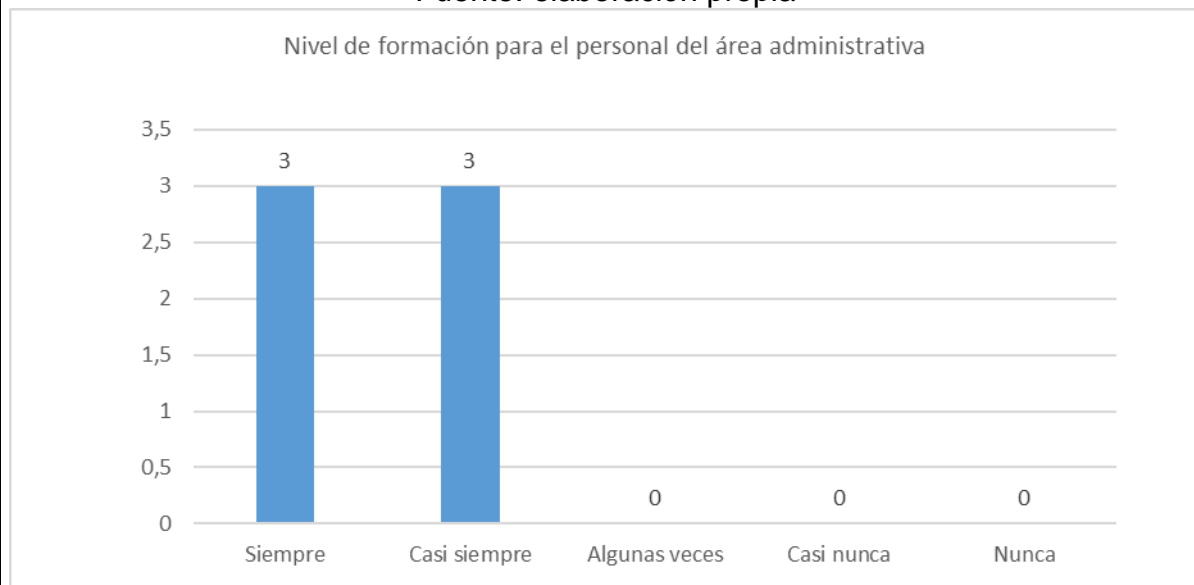
El análisis de esta pregunta permite inferir que la ESE Hospital San Francisco de Asís da posibilidades de ingreso a nuevos trabajadores que como mínimo sean bachilleres.

Tabla 7. Nivel de formación para el personal del área administrativa

7. ¿Exige su empresa que los empleados del área administrativa tengan nivel técnico?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	50 %	3
Casi siempre	50 %	3
Algunas veces	0 %	0
Casi nunca	0 %	0
Nunca	0 %	0
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



Un 50 % de los encuestados (3 de los 6 encuestados) manifiesta que la empresa siempre exige que los trabajadores del área administrativa deben tener nivel técnico de formación.

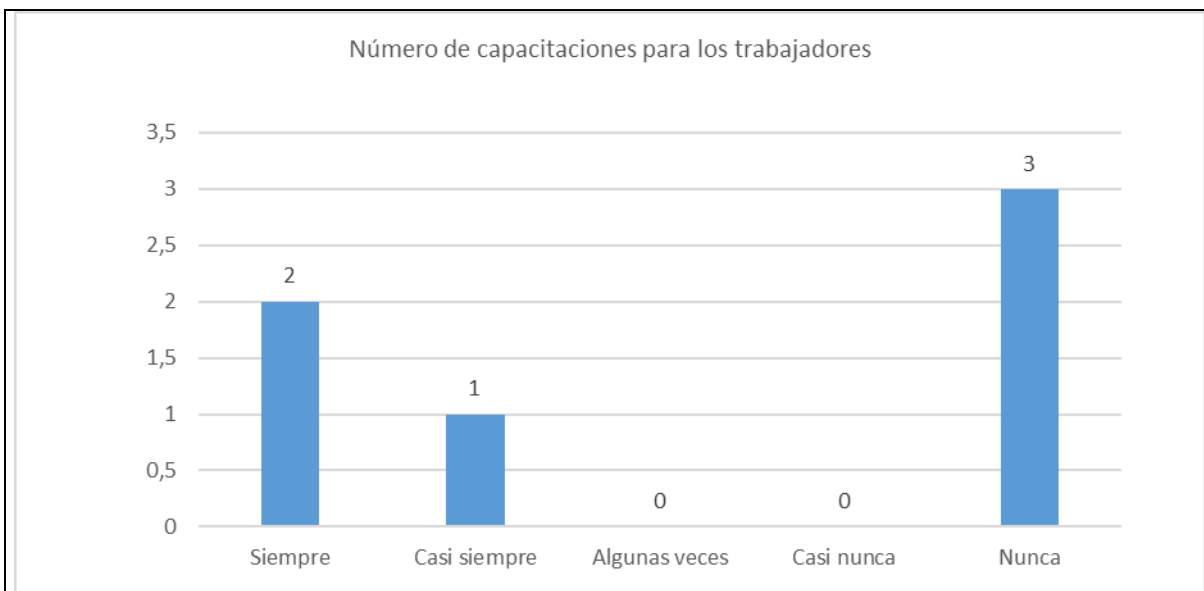
Otro 50% considera que casi siempre la empresa exige que los trabajadores del área administrativa deban tener nivel técnico de formación como mínimo.

El análisis de esta pregunta permite deducir que la ESE Hospital San Francisco de Asís cuenta con personal con formación mínima como técnico en su área administrativa.

Tabla 8. Número de capacitaciones para los trabajadores

8. ¿Reciben los trabajadores de la empresa al menos dos capacitaciones al año?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	33 %	2
Casi siempre	17 %	1
Algunas veces	0 %	0
Casi nunca	0 %	0
Nunca	50 %	3
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 50 % de los encuestados (3 de los 6 encuestados) manifiesta que nunca recibe dos capacitaciones como mínimo al año promovidas por su empresa.

En este sentido, el 33% informa que siempre recibe dos capacitaciones como mínimo al año promovidas por su empresa.

Por su parte, el 17% restante siente que casi siempre recibe dos capacitaciones como mínimo al año promovidas por su empresa.

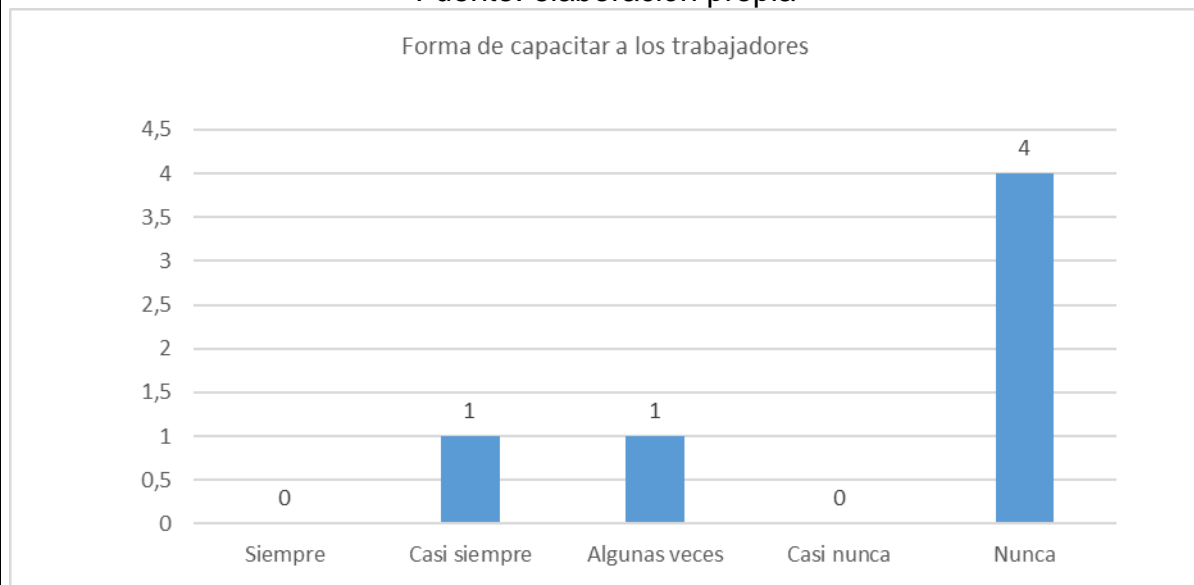
El análisis de esta pregunta permite inferir que la ESE Hospital San Francisco de Asís realiza pocas capacitaciones al año para todos sus trabajadores, pues la mitad de los encuestados informa que nunca reciben más de 2 capacitaciones al año.

Tabla 9. Forma de capacitar a los trabajadores

9. ¿Cuando se capacita a los empleados lo hacen los mismos trabajadores de la empresa?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	0 %	0
Casi siempre	17 %	1
Algunas veces	17 %	1
Casi nunca	0 %	0
Nunca	67 %	4
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 67 % de los encuestados (4 de los 6 encuestados) manifiesta que cuando la empresa capacita a sus trabajadores nunca lo hacen los mismos trabajadores.

En este sentido, un 17% informa que casi siempre las capacitaciones que reciben los trabajadores son realizadas por sus mismos compañeros de trabajo.

Otro 17% reafirma que algunas veces las capacitaciones que reciben los trabajadores son realizadas por sus mismos compañeros de trabajo.

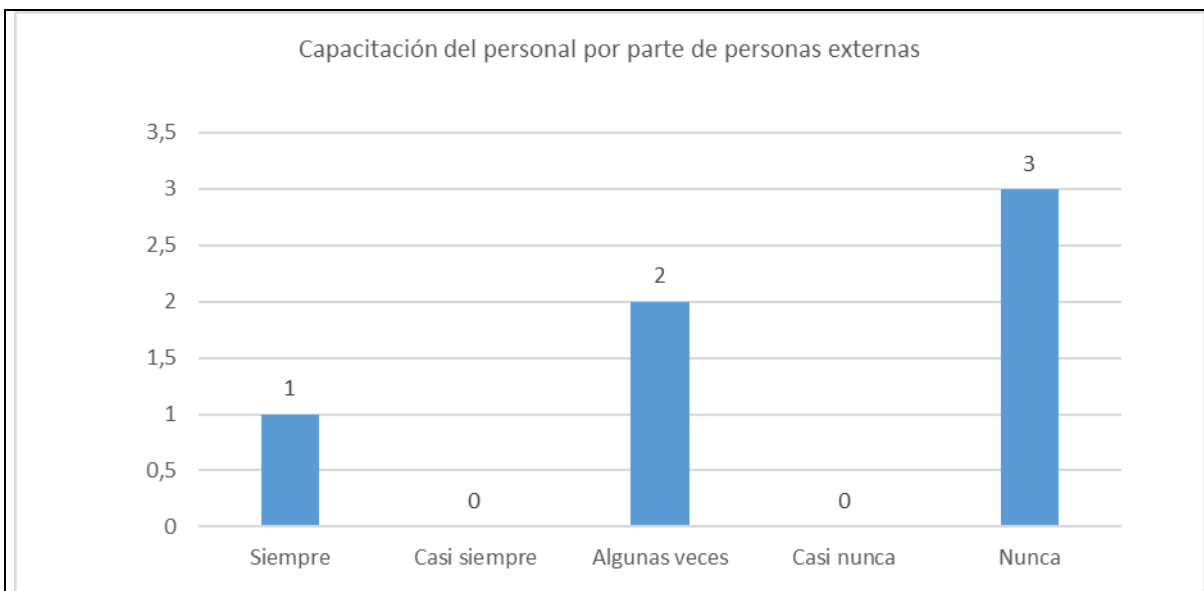
El análisis de esta pregunta permite inferir que la ESE Hospital San Francisco de Asís no implementa un plan de capacitación anual dirigido a todos los trabajadores y que las mismas sean realizadas por personal externo a la empresa.

Tabla 10. Capacitación del personal por parte de personas externas

10. ¿Cuándo se capacita a los empleados lo hacen personas externas de la empresa?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	17 %	1
Casi siempre	0 %	0
Algunas veces	33 %	2
Casi nunca	0 %	0
Nunca	50 %	3
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 50 % de los encuestados (3 de los 6 encuestados) manifiesta que la empresa nunca se realizan capacitaciones por parte de la empresa desarrolladas por personal externo.

En este sentido, el 33% informa que algunas veces se realizan capacitaciones por parte de la empresa desarrolladas por personal externo.

Por su parte, el 17% restante siente siempre se realizan capacitaciones por parte de la empresa desarrolladas por personal externo.

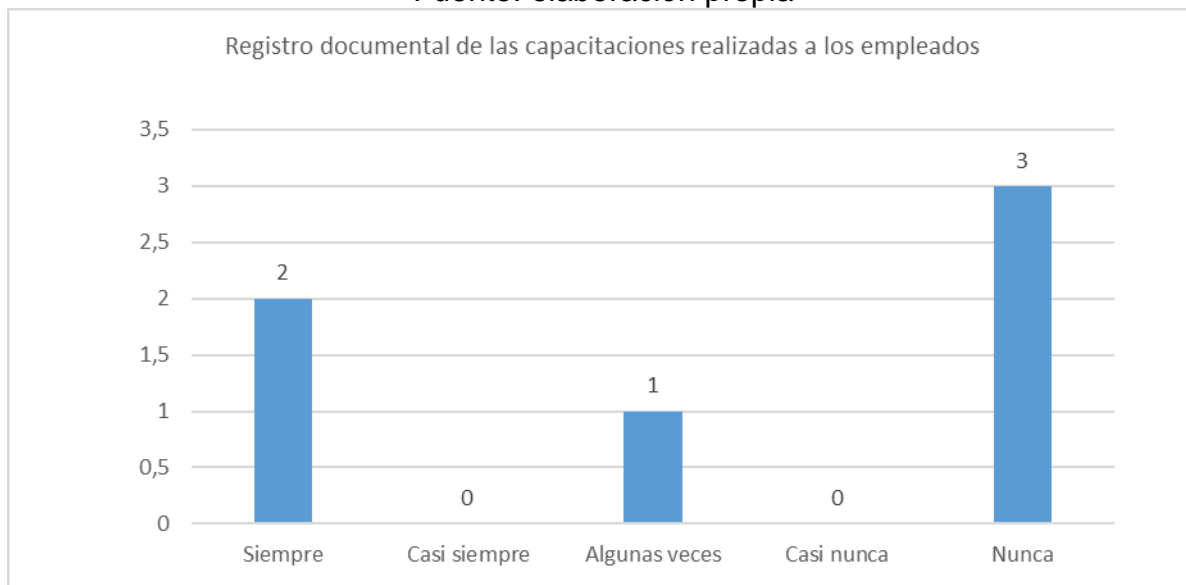
El análisis de esta pregunta permite concluir al igual que la pregunta anterior que la ESE Hospital San Francisco de Asís no implementa un plan de capacitación anual dirigido a todos los trabajadores y que las mismas sean realizadas por personal externo a la empresa.

Tabla 11. Registro documental de las capacitaciones realizadas a los empleados

11. ¿Existe un registro documental de todas las capacitaciones realizadas a los empleados?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	33 %	2
Casi siempre	0 %	0
Algunas veces	17 %	1
Casi nunca	0 %	0
Nunca	50 %	3
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 50 % de los encuestados (3 de los 6 encuestados) manifiesta que la empresa nunca lleva un registro documental que dé cuenta de las capacitaciones que se realizan cada año.

En este mismo sentido, el 33% informa que la empresa sí lleva un registro documental de las capacitaciones que se realizan cada año.

Por su parte, el 17% restante siente que sólo algunas veces se lleva un registro documental que da cuenta de las capacitaciones que se realizan cada año.

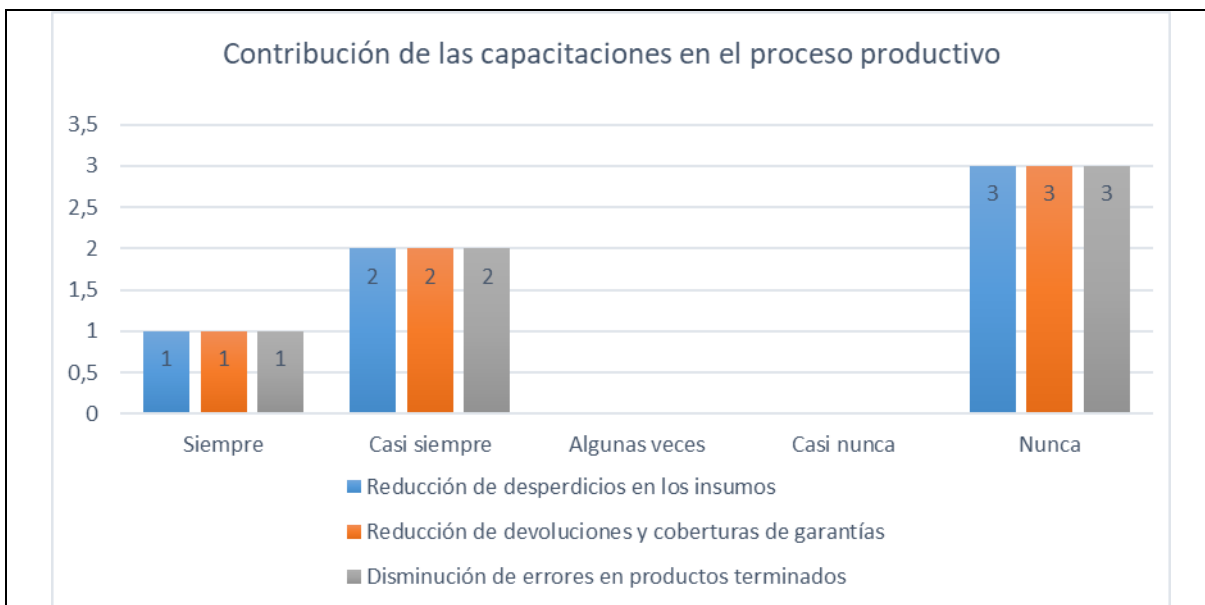
El análisis de esta pregunta permite llevar a inferir que la ESE Hospital San Francisco de Asís requiere mejorar su proceso de documentación de las actividades de capacitación realizadas a los trabajadores.

Tabla 12. Contribución de las capacitaciones en el proceso productivo

12. ¿Han contribuido las capacitaciones en el mejoramiento de los siguientes procesos?

Opciones de respuesta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	# de encuestados
Reducción de desperdicios en los insumos	17% 1	33% 2	0%	0 %	50 % 3	6
Reducción de devoluciones y coberturas de garantías	17% 1	33% 2	0%	0 %	50 % 3	6
Disminución de errores en productos terminados	17% 1	33% 2	0%	0 %	50 % 3	6
Total						6

Fuente: elaboración propia



El 50 % de los encuestados (3 de los 6 encuestados) manifiesta que las capacitaciones realizadas por la empresa nunca contribuyen al mejoramiento de los procesos tales como reducción de desperdicios en los insumos, reducción de devoluciones y coberturas de garantías ni disminución de errores en productos terminados.

En este sentido, el 33% informa que casi siempre las capacitaciones contribuyen al mejoramiento de los procesos tales como reducción de desperdicios en los insumos, reducción de devoluciones y coberturas de garantías y disminución de errores en productos terminados.

Por su parte, el 17% restante siente que siempre las capacitaciones contribuyen al mejoramiento de los procesos tales como reducción de desperdicios en los insumos, reducción de devoluciones y coberturas de garantías y disminución de errores en productos terminados.

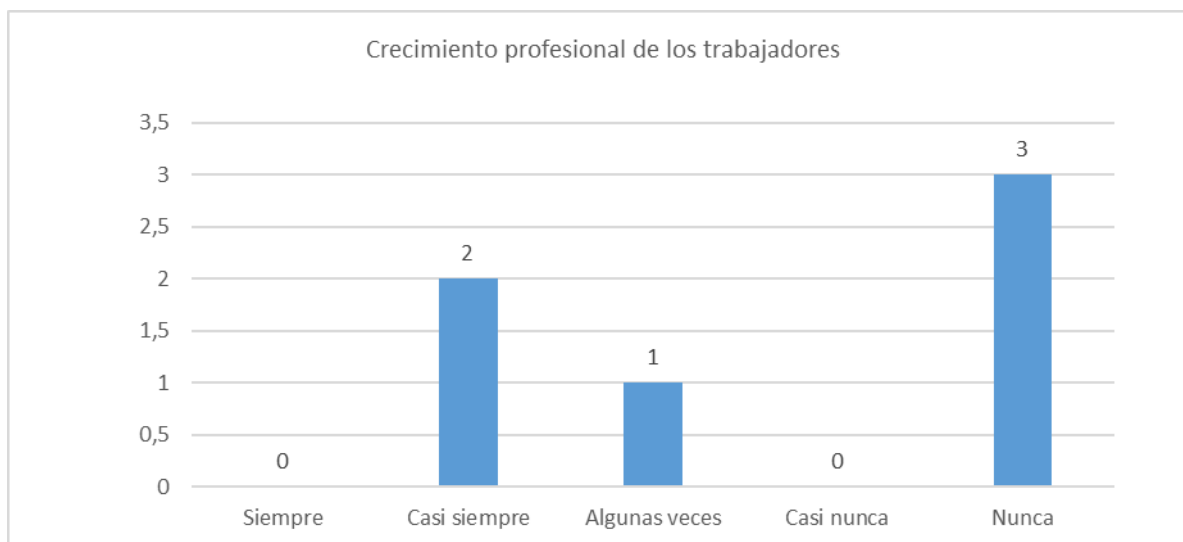
El análisis de esta pregunta permite concluir que la ESE Hospital San Francisco de Asís debe realizar un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en cada uno de los puestos de trabajo y sus procesos, de tal forma que cuando se realicen capacitaciones las mismas aporte en con fortalecimiento de capacidades y mejorar en los procesos que se realizan.

Tabla 13. Crecimiento profesional de los trabajadores

13. ¿Hay empleados que hayan crecido profesionalmente en la empresa?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	0 %	0
Casi siempre	33 %	2
Algunas veces	17 %	1
Casi nunca	0 %	0
Nunca	50 %	3
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 50 % de los encuestados (3 de los 6 encuestados) manifiesta nunca ha crecido profesionalmente en la empresa, esto entendido como procesos que haya promovido la empresa para dicho crecimiento profesional.

En este sentido, el 33% informa que casi siempre se realizan procesos de formación que contribuyen con el crecimiento profesional, esto promovido por la empresa.

Por su parte, el 17% restante siente que algunas veces se realizan procesos de formación que contribuyen con el crecimiento profesional, esto promovido por la empresa.

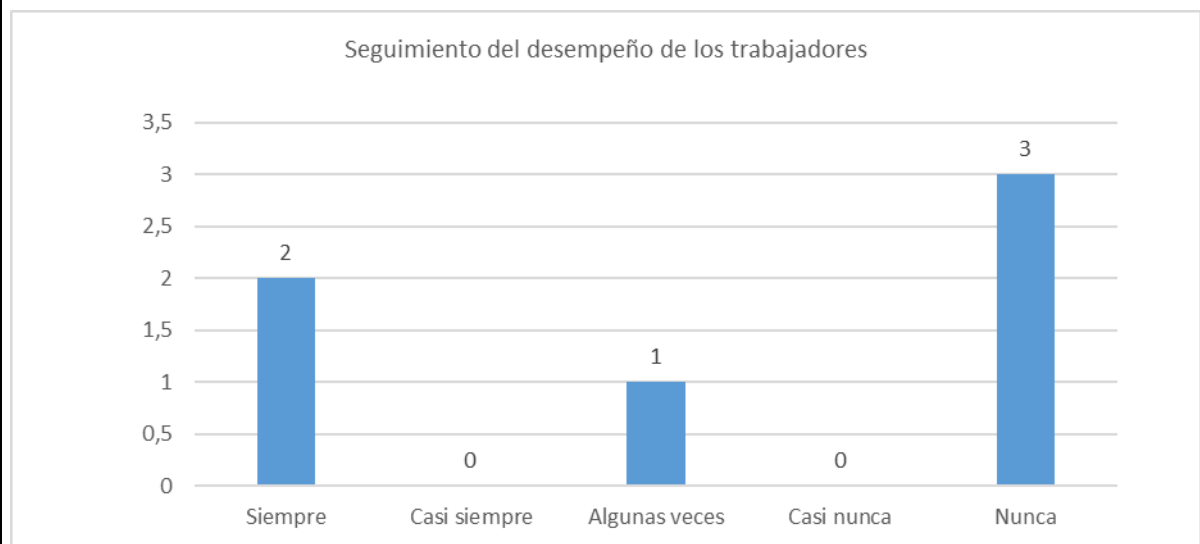
El análisis de esta pregunta permite sugerir a la ESE Hospital San Francisco de Asís para que establezca convenios con las entidades que así lo deseen y que las mismas

contribuyan con el crecimiento profesional de los trabajadores de las diferentes áreas de la empresa.

Tabla 14. Seguimiento del desempeño de los trabajadores

14. ¿Se hace seguimiento de desempeño por escrito en la empresa?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	33 %	2
Casi siempre	0 %	0
Algunas veces	17 %	1
Casi nunca	0 %	0
Nunca	50 %	3
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 50 % de los encuestados (3 de los 6 encuestados) manifiesta que la empresa nunca realiza seguimiento al desempeño de las actividades que se realizan en las diferentes áreas y puestos de trabajo.

En este sentido, el 33% informa que la empresa siempre realiza seguimiento al desempeño de las actividades que se realizan en las diferentes áreas y puestos de trabajo.

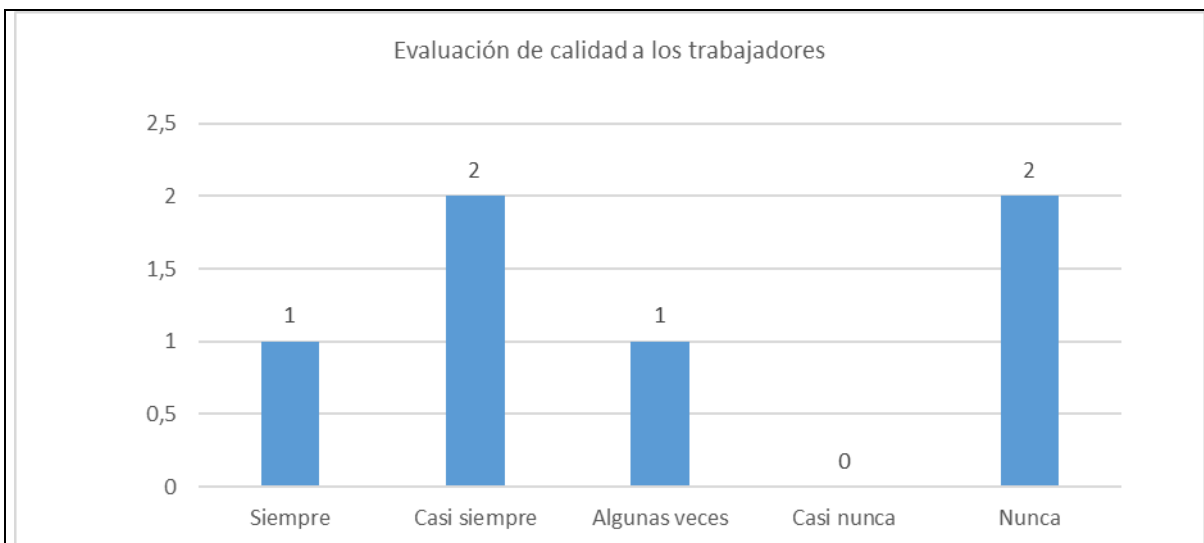
Por su parte, el 17% restante siente que algunas veces se realiza seguimiento al desempeño de las actividades que se realizan en las diferentes áreas y puestos de trabajo.

El análisis de esta pregunta permite inferir que la ESE Hospital San Francisco de Asís necesita establecer un proceso seguimiento al desempeño de los trabajadores en cada área y puesto de trabajo, y que el mismo sean difundido entre todos los trabajadores para que estos lo conozcan y sepan cómo deben participar, así como los beneficios y los que se enfrenta en este proceso por acción u omisión.

Tabla 15. Evaluación de calidad a los trabajadores

15. ¿Realiza la evaluación de calidad del trabajo directamente el jefe de cada empleado?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	17 %	1
Casi siempre	33 %	2
Algunas veces	17 %	1
Casi nunca	0 %	0
Nunca	33 %	2
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



Un 33 % de los encuestados (2 de los 6 encuestados) manifiesta que en la empresa casi siempre el jefe de cada área realiza la evaluación de calidad del trabajo que realizan sus subordinados.

Otro 33 % de los encuestados (2 de los 6 encuestados) informa que en la empresa nunca el jefe de cada área realiza la evaluación de calidad del trabajo que realizan sus subordinados.

Un 17 % de los encuestados (1 de los 6 encuestados) afirma que en la empresa Siempre el jefe de cada área realiza la evaluación de calidad del trabajo que realizan sus subordinados.

Otro 17% de los encuestados (1 de los 6 encuestados) siente que en la empresa algunas veces el jefe de cada área realiza la evaluación de calidad del trabajo que realizan sus subordinados.

El análisis de esta pregunta permite sugerir a la ESE Hospital San Francisco de Asís que los resultados de las evaluaciones que realicen respecto de la calidad del trabajo y desempeño de los trabajadores sean socializados con cada trabajador y se realice la respectiva retroalimentación o reconocimiento según sea el caso.

Tabla 16. Afiliación de los trabajadores a la seguridad social

16. ¿Están afiliados a la seguridad social (EPS-PENSIÓN – RIESGOS LABORALES) todos los trabajadores?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	100 %	6
Casi siempre	0 %	0
Algunas veces	0 %	0
Casi nunca	0 %	0
Nunca	0 %	0
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



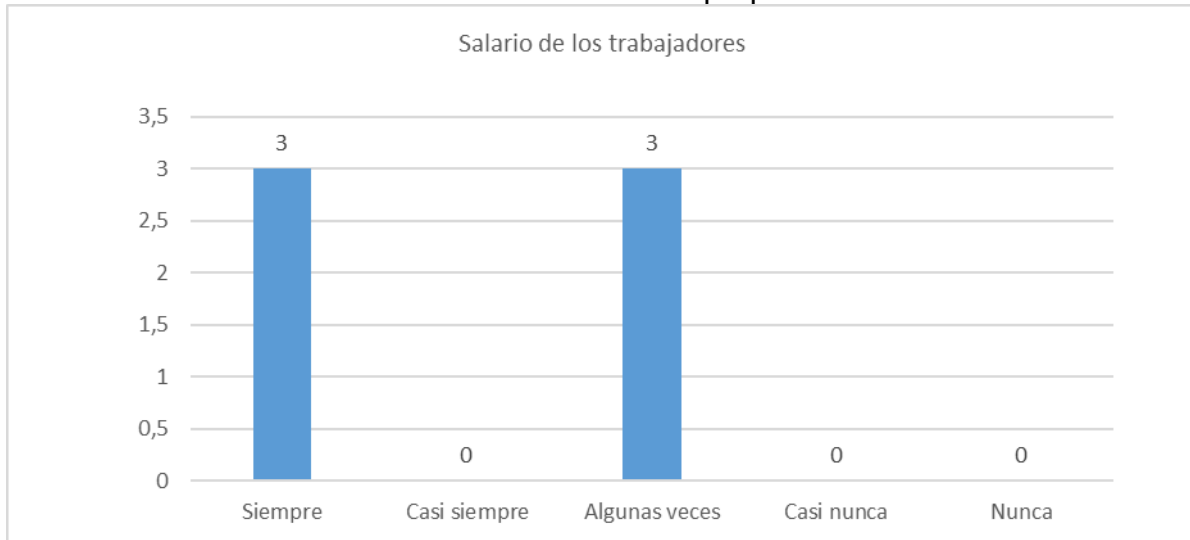
El 100% de los trabajadores encuestados manifiestan que todos los trabajadores de la ESE Hospital San Francisco de Asís se encuentran afiliados a la seguridad social, esto es, salud, pensión y riesgos laborales.

Tabla 17. Salario de los trabajadores

17. ¿Es el salario de los empleados acorde a cada cargo?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	50 %	3
Casi siempre	0 %	0

Algunas veces	50 %	3
Casi nunca	0 %	0
Nunca	0 %	0
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



Un 50 % de los encuestados (3 de los 6 encuestados) manifiesta que siempre el salario de los trabajadores es fijado conforme al cargo de cada trabajador.

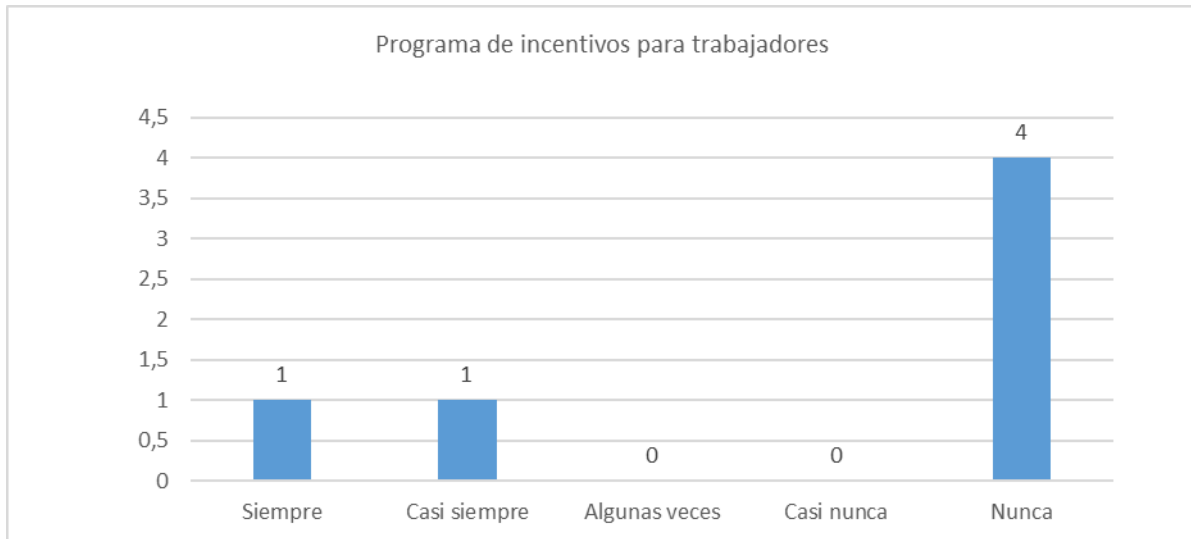
Otro 50% de los encuestados (3 de los 6 encuestados) informa que algunas veces el salario de los trabajadores es fijado conforme al cargo de cada trabajador.

Tabla 18. Programa de incentivos para trabajadores

18. ¿Existe algún programa de incentivos para los empleados?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	17 %	1
Casi siempre	17 %	1
Algunas veces	0 %	0
Casi nunca	0 %	0

Nunca	67 %	4
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 67% de los encuestados (4 de los 6 encuestados) manifiesta que la empresa nunca implementa programas de incentivos para los trabajadores.

Por su parte, un 17% siente que siempre se implementan programas de incentivos para los trabajadores.

Otro 17% dice que casi siempre se implementan programas de incentivos para los trabajadores.

El análisis de esta pregunta permite sugerir a la ESE Hospital San Francisco de Asís que si cuenta con un programa de incentivo para los trabajadores lo socialice con todo el personal, de tal manera que sepan cómo funciona y puedan participar en este.

Tabla 19. Modalidad de contratación más utilizada en la empresa

19. ¿Cuál es la modalidad de contratación que más se utiliza en la empresa?

Opciones de respuesta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	# de encuestados
Personal de planta	50% 3	33% 2	17% 1	0 %	0 %	6
Total						6

Fuente: elaboración propia



El 50 % de los encuestados (3 de los 6 encuestados) manifiesta que en la empresa la modalidad de contratación que más se utiliza siempre es el nombramiento (personal de planta).

El 33 % de los encuestados informa que en la empresa la modalidad de contratación que más se utiliza casi siempre es el nombramiento (personal de planta).

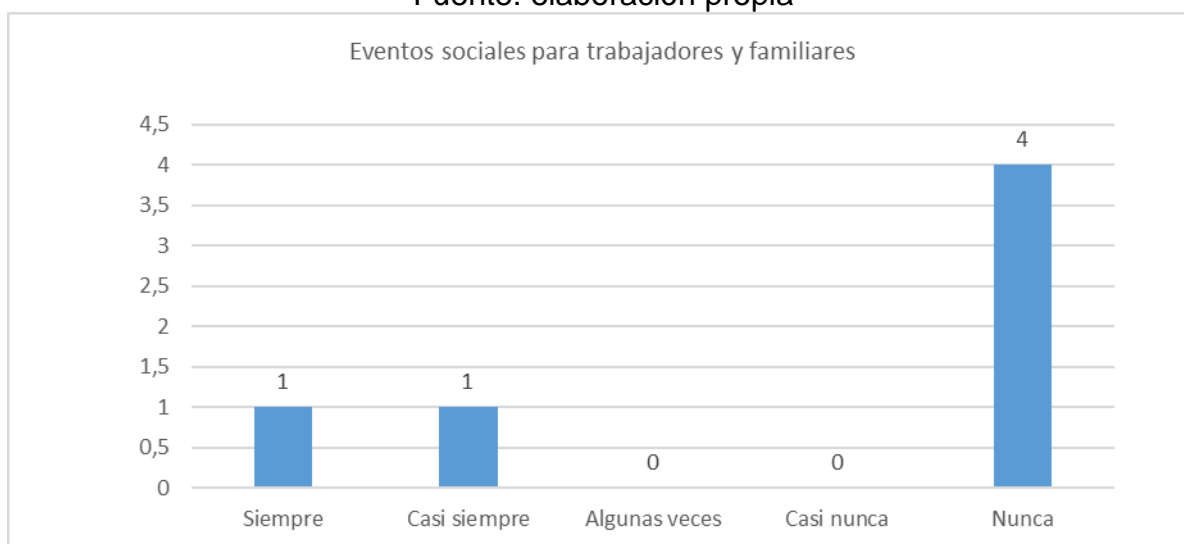
El 17 % de los encuestados dice que en la empresa la modalidad de contratación que más se utiliza algunas veces es el nombramiento (personal de planta).

Tabla 20. Eventos sociales para trabajadores y familiares

20. ¿Acostumbra la empresa a realizar eventos sociales para los empleados y sus familiares?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	17 %	1
Casi siempre	17 %	1
Algunas veces	0 %	0
Casi nunca	0 %	0
Nunca	67 %	4
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 67 % de los encuestados (4 de los 6 encuestados) manifiesta que la empresa nunca realiza eventos sociales para los empleados y sus familiares.

Por su parte, el 17% informa que la empresa siempre realiza eventos sociales para los empleados y sus familiares.

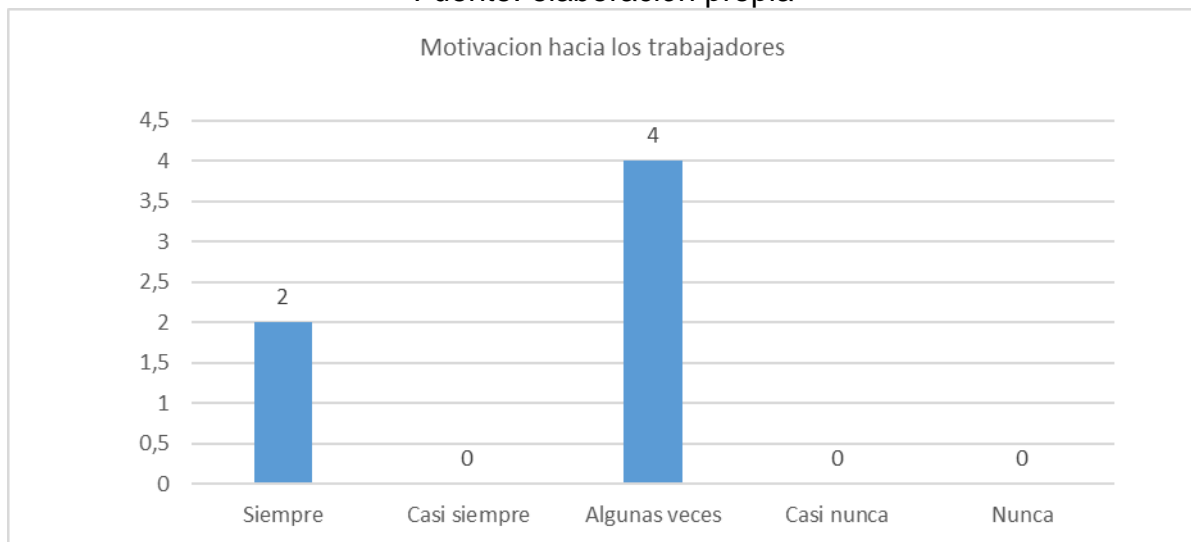
Otro 17% dice que la empresa casi siempre realiza eventos sociales para los empleados y sus familiares.

El análisis de esta pregunta permite inferir que la ESE Hospital San Francisco de Asís no desarrolla actividades sociales dirigidas a trabajadores y familiares ya que un alto número de los encuestados así lo perciben.

Tabla 21. Motivación hacia los trabajadores

21. ¿Acostumbra la empresa a motivar a los empleados?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	33 %	2
Casi siempre	0 %	0
Algunas veces	67 %	4
Casi nunca	0 %	0
Nunca	0 %	0
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



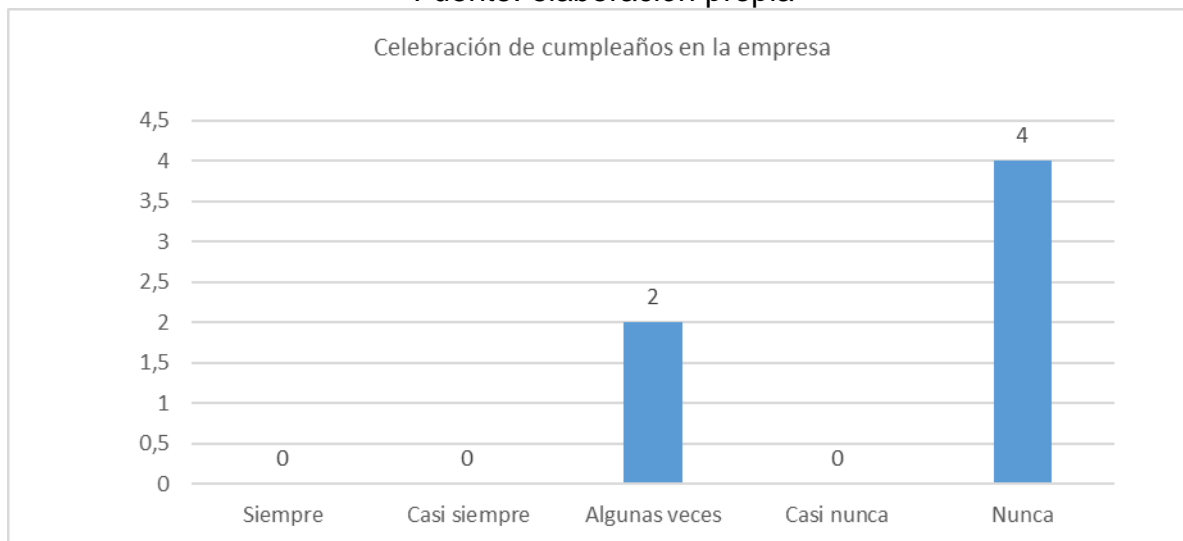
El 67 % de los encuestados (4 de los 6 encuestados) manifiesta que la empresa algunas veces motiva a los trabajadores para que el desarrollo de su trabajo sea mejor cada día.

En este sentido, el 33% informa que siempre se motiva a los trabajadores para que el desarrollo de su trabajo sea mejor cada día.

Tabla 22. Celebración de cumpleaños en la empresa

22. ¿Celebra la empresa los cumpleaños de los empleados?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	0 %	0
Casi siempre	0 %	0
Algunas veces	33 %	2
Casi nunca	0 %	0
Nunca	67 %	4
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 67 % de los encuestados (4 de los 6 encuestados) manifiesta que la empresa nunca celebra el cumpleaños de los trabajadores.

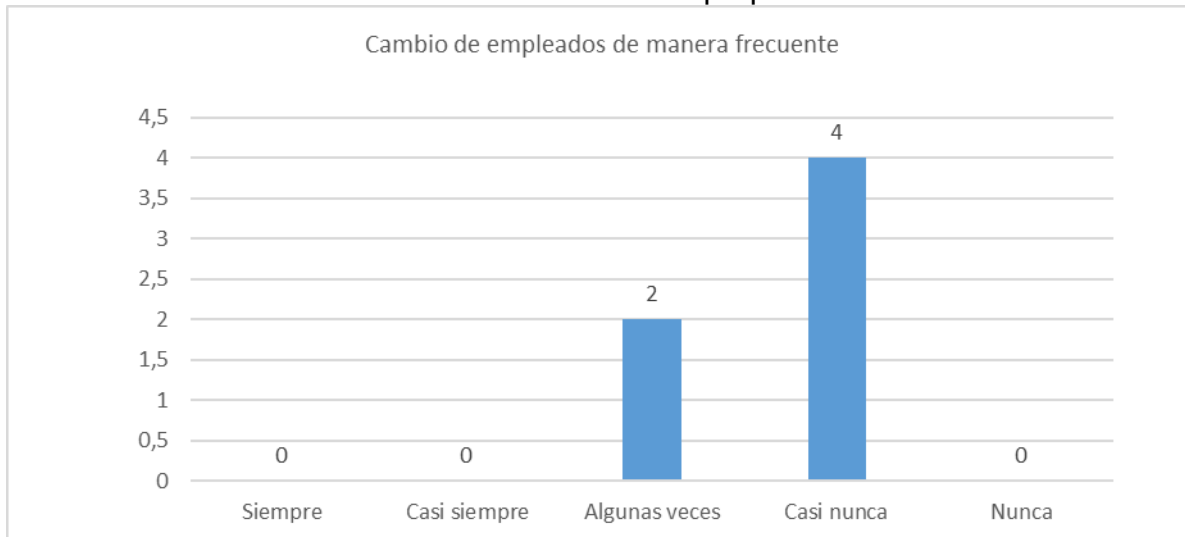
En este sentido, el 33% informa que algunas veces celebra el cumpleaños de los trabajadores en la empresa.

Tabla 23. Cambio de empleados de manera frecuente

23. ¿Cambia la empresa con frecuencia a los empleados?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	0 %	0
Casi siempre	0 %	0
Algunas veces	33 %	2
Casi nunca	67 %	4
Nunca	0 %	0
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 67 % de los encuestados (4 de los 6 encuestados) manifiesta que la empresa casi nunca cambia a los trabajadores.

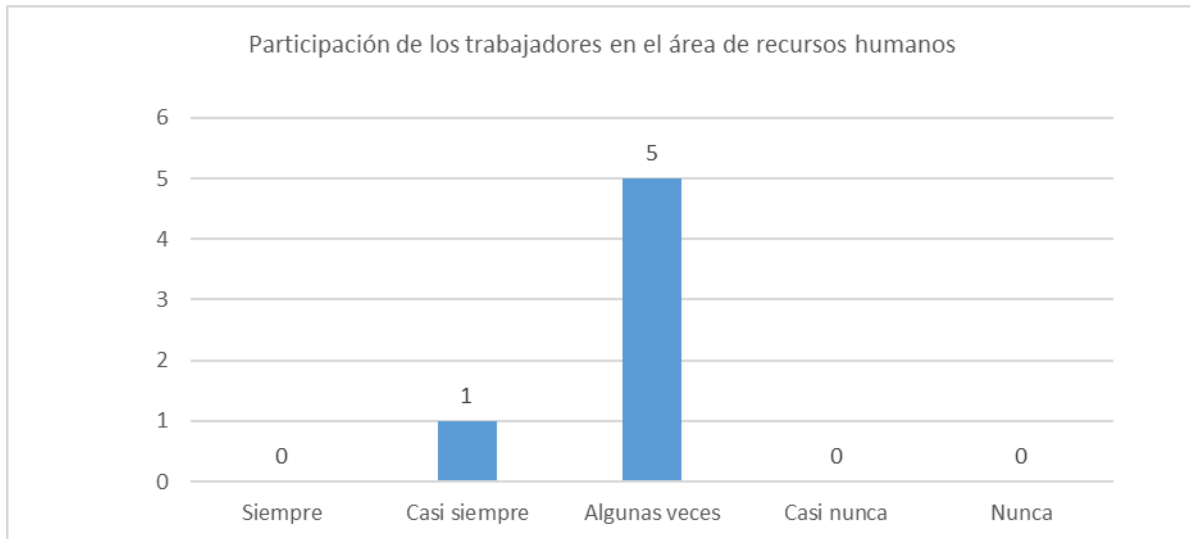
En este sentido, el 33% informa que algunas veces la empresa cambia a los trabajadores.

Tabla 24. Participación de los trabajadores en el área de recursos humanos

24. ¿Se tiene en cuenta las opiniones de los empleados en el área de recursos humanos?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	0 %	0
Casi siempre	17 %	1
Algunas veces	83 %	5
Casi nunca	0 %	0
Nunca	0 %	0
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 83% de los encuestados (5 de los 6 encuestados) manifiesta que la empresa algunas veces tiene en cuenta las opiniones de los trabajadores desde el área de recursos humanos.

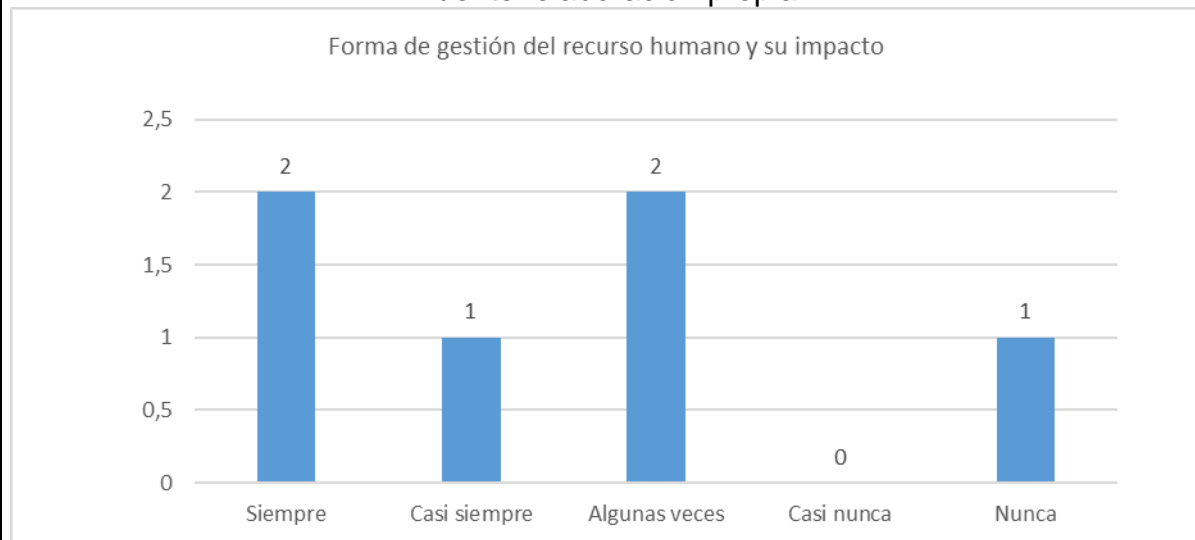
En este sentido, el 17% informa que casi siempre la empresa tiene en cuenta las opiniones de los trabajadores desde el área de recursos humanos.

Tabla 25. Forma de gestión del recurso humano y su impacto

25. ¿Cree usted que la forma de gestionar el recurso humano afecta la productividad de la empresa?

Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	33 %	2
Casi siempre	17 %	1
Algunas veces	33 %	2
Casi nunca	0 %	0
Nunca	17 %	1
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



Un 33 % de los encuestados (2 de los 6 encuestados) manifiesta que siempre se puede afectar la productividad de la empresa por la forma como se gestione el recurso humano.

En este sentido, el otro 33% informa que algunas veces se puede afectar la productividad de la empresa por la forma como se gestione el recurso humano.

Por su parte, un 17% restante siente que casi siempre se puede afectar la productividad de la empresa por la forma como se gestione el recurso humano.

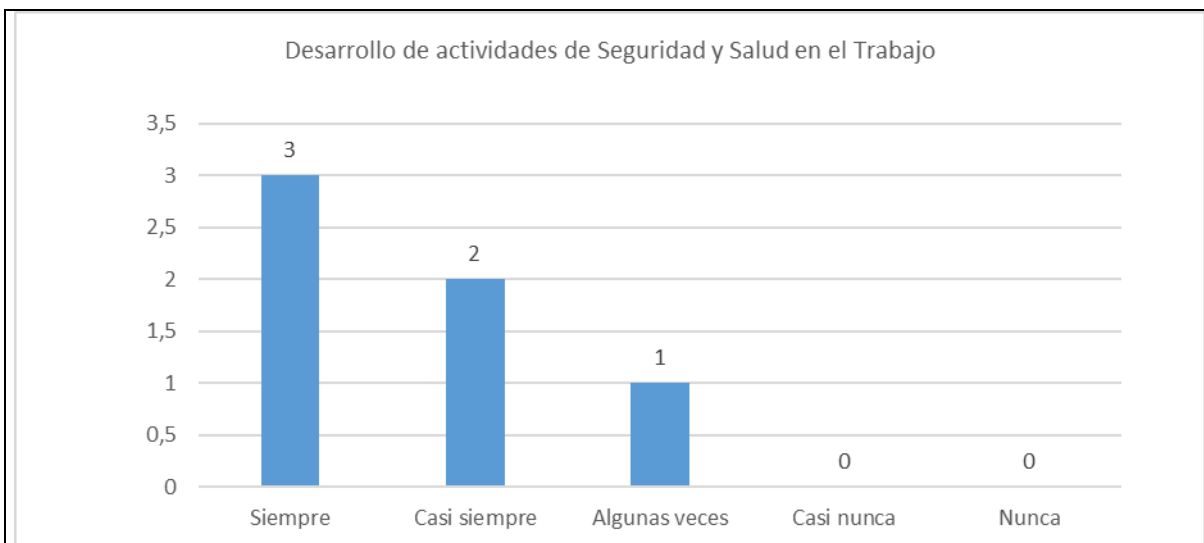
Otro 17% dice que nunca se puede afectar la productividad de la empresa por la forma como se gestione el recurso humano.

Al analizar esta pregunta y sus respuestas podemos afirmar que si siempre se va a ver afectada la productividad de una empresa si no se gestiona adecuadamente el recurso humano, ya que por ejemplo, si una empresa desarrolla el 50% de sus actividades mediante la entrega de suministros, los cuales se despachan y entregan durante cada turno de trabajo, pero si desde recursos humanos se genera un traslado de los trabajadores que se encargan de la entrega de los suministros, ese día las actividades de la empresa que dependan de los suministros quedarán paradas literalmente hasta que haya alguien que les pueda entregar lo que necesitan.

Tabla 26. Desarrollo de actividades de Seguridad y Salud en el Trabajo

26. ¿Se realizan actividades de Seguridad y Salud en el Trabajo en la empresa?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	50 %	3
Casi siempre	33 %	2
Algunas veces	17 %	1
Casi nunca	0 %	0
Nunca	0 %	0
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 50 % de los encuestados (3 de los 6 encuestados) manifiesta que la empresa siempre realiza actividades de seguridad y salud en el trabajo.

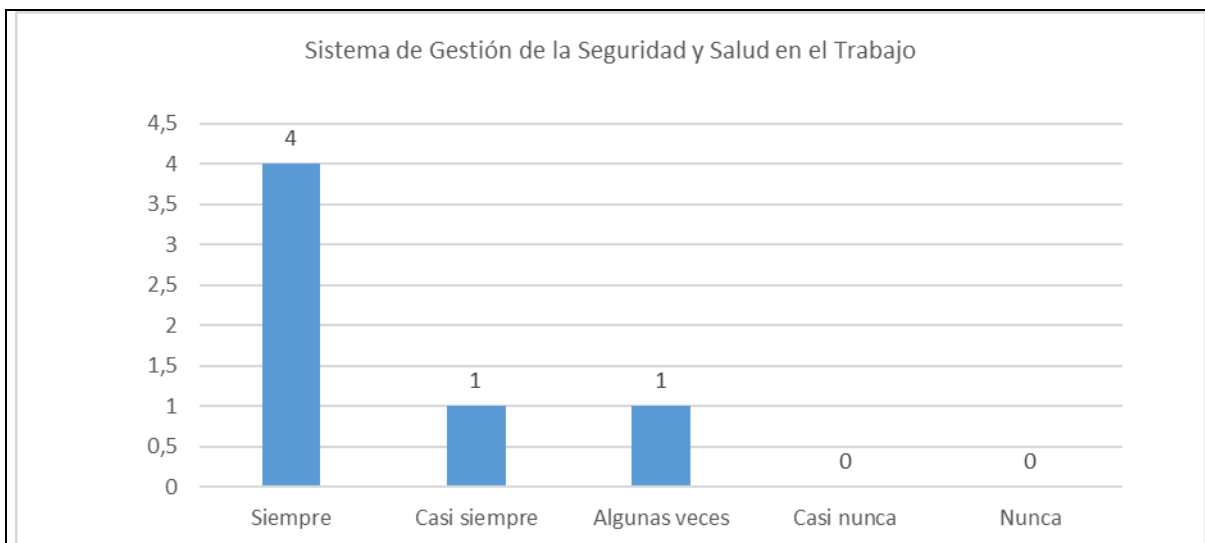
En este sentido, el 33% informa que casi siempre se realizan actividades de seguridad y salud en el trabajo en la empresa.

El 17% informa que algunas veces se realizan actividades de seguridad y salud en el trabajo en la empresa.

Tabla 27. Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

27. ¿Cuenta la empresa con el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo?		
Opciones de respuesta	%	# de encuestados
Siempre	67 %	4
Casi siempre	17 %	1
Algunas veces	17 %	1
Casi nunca	0 %	0
Nunca	0 %	0
Total	100 %	6

Fuente: elaboración propia



El 67% de los encuestados (4 de los 6 encuestados) manifiesta que la empresa siempre cuenta con un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Un 17% de los encuestados (1 de los 6 encuestados) informa que la empresa casi siempre cuenta con un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Otro 17% de los encuestados (1 de los 6 encuestados) dice que la empresa algunas veces cuenta con un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

ENTREVISTA APLICADA A LA PROFESIONAL UNIVERSITARIO DE TALENTO HUMANO

Como parte del proceso investigativo, fue necesario realizar entrevista a la profesional responsable del área de talento humano de la ESE Hospital San Francisco de Asís, las preguntas realizadas pertenecían a las categorías Gestión del Talento Humano, Planeación del Talento Humano, Proceso de vinculación o incorporación del personal, inducción del personal y Seguridad y Salud en el Trabajo.

Ante la pregunta ¿Cómo influye la Gestión del Talento Humano para el éxito de la organización? La funcionaria considera que esto permite identificar las necesidades para encaminar las metas y objetivos de la organización, respecto de esta respuesta hemos concluido que la funcionaria tiene cierta confusión ya que lo que se buscaba con la pregunta era comprender de parte de ella qué importancia tiene la gestión adecuada del talento humano, de las personas de las cuales depende el éxito de la organización.

Lo que nos ha dejado una mayor sorpresa es el hecho que en el área de talento humano no se cuenta con un modelo de gestión del talento humano, pues ante la pregunta ¿Tiene algún(os) modelo(s) de Gestión del Talento Humano que le oriente

a la hora de tomar decisiones? La respuesta fue no. Que la ESE Hospital San Francisco de Asís no cuente con un modelo de gestión del talento humano, nos lleva a hacernos la siguiente pregunta, ¿Si no tienen claro lo que deben hacer, ¿qué están haciendo con el talento humano?

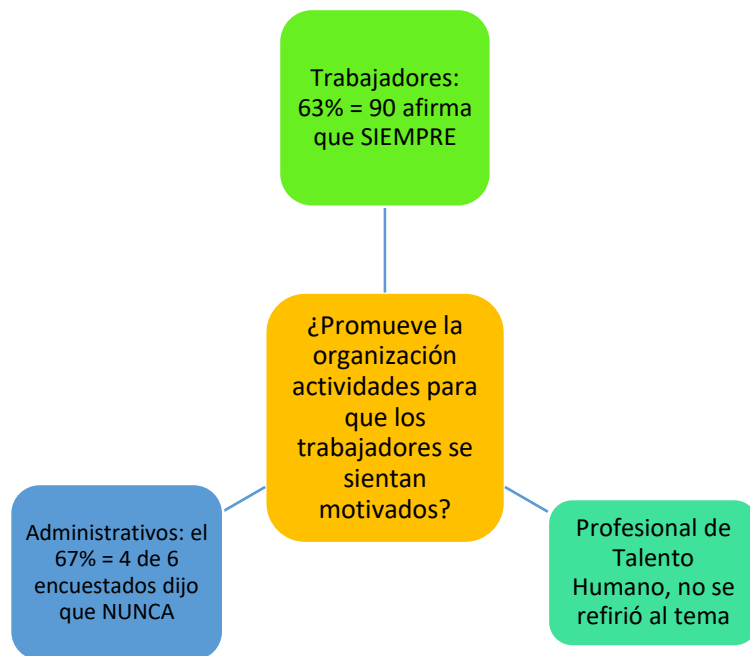
Cuando preguntamos ¿Cuenta la organización con una planeación estratégica (metas, objetivos, misión y visión) que permita a los trabajadores llevar a cabo los propósitos organizacionales? ¿Cómo funciona?, la respuesta fue en el mismo sentido que las anteriores, existe sin socialización, esta respuesta no lleva a una pregunta ¿Saben los trabajadores realmente por qué se está realizando actividades en el hospital?

Las preguntas relacionadas con el proceso de selección no fueron respondidas por la funcionaria, sin embargo, al preguntarle, en promedio, ¿Cuántas personas evalúa usted para contratar a una? ¿varía la cantidad con respecto al nivel del cargo? La respuesta fue no, lo que significa que la funcionaria no participa en el proceso de selección que se lleva a cabo en la ESE Hospital San Francisco de Asís.

Como es sabido, la mayoría de las entidades cuentan con un proceso establecido para todo, en este caso, se realizó la siguiente pregunta ¿Cuenta el hospital con un proceso de inducción para los ajustes a los nuevos cargos? La respuesta fue que sí, cuentan con el proceso de inducción, pero el mismo no está socializado. No obstante, la pregunta en relación si cuentan con personal encargado para realizar las inducciones de los trabajadores, la respuesta fue que sí, por último, se pregunta a la funcionaria si la ESE Hospital San Francisco de Asís cuenta con el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo y su respuesta ha sido que sí.

Así las cosas, se hace necesario triangular la información respecto de algunos aspectos que nos permita contar con las 3 miradas del análisis triangular, ya que se han obtenido respuestas tanto de los trabajadores, el personal administrativo y la profesional de Talento Humano.

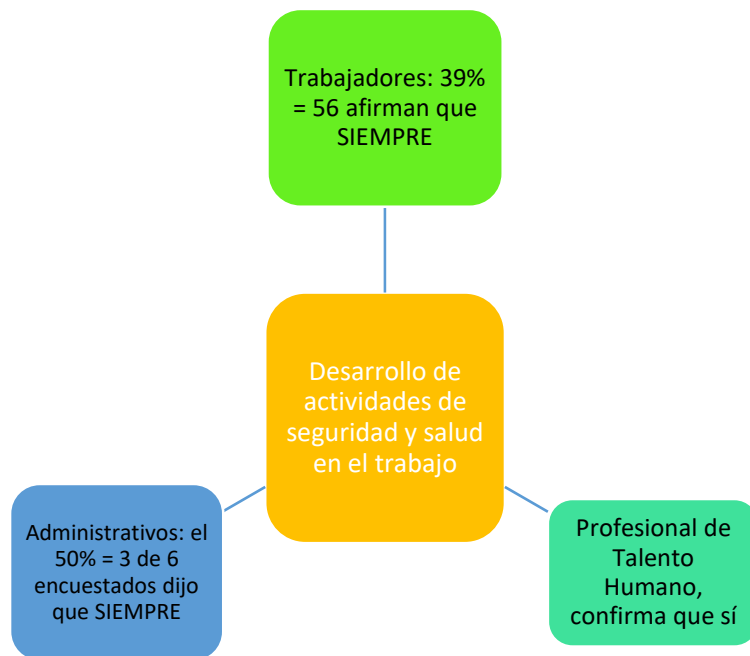
Gráfico 1. Análisis triangular del desarrollo de actividades para que los trabajadores se sientan motivados.



Fuente: elaboración propia

La anterior gráfica permite inferir que la gestión del talento humano debe revisarse toda vez que sobre un mismo asunto, una cosa es la que piensan o sienten los trabajadores y otra la que piensan y saben los administrativos.

Gráfico 2. Análisis triangular del desarrollo de actividades de seguridad y salud en el trabajo.



Fuente: elaboración propia

La anterior gráfica quiere decir que la ESE Hospital San Francisco de Asís, en materia de seguridad y salud en el trabajo tiene un reconocimiento generalizado del desarrollo de actividades.

Ahora bien, teniendo en cuenta que en la empresa no existen modelos de gestión del talento humano que se esté utilizando, no fue posible utilizar parámetros como parte del análisis triangular, en ese mismo sentido a pesar de coincidir de categorías de preguntas no se coincidió con un mayor número de preguntas que hicieran parte de otros análisis, sin embargo, cada grupo de preguntas en sí, proporcionan la información necesaria para llegar a las conclusiones más adecuadas.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta que las personas son la base fundamental de las organizaciones y que gracias a estas se logran metas y objetivos, este trabajo ha tenido como objetivo principal caracterizar el modelo de gestión del Talento Humano utilizado en la institución de salud Nueva ESE Hospital San Francisco de Asís en el municipio de Quibdó durante los años 2018 II y 2019 para con ello observar por un lado la importancia del Talento Humano para esta organización y por lo mismo identificar la existencia de una Gestión de Talento Humano que verdaderamente le dé ese valor y que permita una interacción saludable y benéfica para ambas partes.

Así las cosas, los resultados obtenidos durante la investigación nos permiten llegar a las siguientes conclusiones:

1. A pesar que existen modelos de gestión del talento humano en otras organizaciones, el desarrollo de las actividades del área de Talento Humano de la ESE Hospital San Francisco de Asís no obedecen a un modelo de gestión, es decir, la entidad no cuenta con un modelo que le permita gestionar adecuada y sosteniblemente al personal, por lo mismo, no existen procesos ni procedimientos establecidos para tal fin, esto es inexplicable, toda vez que esta entidad ha estado intervenida por más de 9 años por el Ministerio de Salud, lo que supone que debería con un este proceso implantado.
2. Teniendo en cuenta que la ESE Hospital San Francisco de Asís no cuenta con un Modelo de Gestión del Talento Humano, carece de estructura organizativa y funcional pues de acuerdo con los datos obtenidos las actividades que realizan surgen como actos del momento y no obedecen a una planeación estratégica como parte de un proceso.
3. Si bien existen modelos de gestión del talento humano como el de Harper y Lynch, así como el de Idalberto Chiavenato, y que la ESE Hospital San Francisco de Asís no tiene uno implantado, sí realiza algunas acciones de la gestión del talento humano, tales como las explicadas en los 5 macro procesos de gestión humana (organización y planificación del área de gestión humana, incorporación y adaptación de las personas a la organización, compensación, bienestar y salud de las personas, desarrollo del personal y relaciones con el empleado).
4. Cuando una institución no gestiona adecuadamente a su recurso humano esto conlleva a que se presenten afectaciones tanto en lo individual como en el colectivo, lo cual conlleva a una desprotección general de los trabajadores por las acciones que se realizan frente a las que se deberían realizar conforme a los modelos de gestión, sin duda alguna, esto, también afecta la producción y la calidad de los trabajos realizados.

Ahora bien, a pesar de que el personal que dirige el área de talento humano manifiesta que no existe un modelo de gestión del talento humano, entre las acciones que realiza se identificaron las siguientes teorías:

Teoría de recursos y capacidades. El personal que se contrata en la ESE Hospital San Francisco de Asís responde a las necesidades de la entidad.

Teoría de la gestión del conocimiento. La ESE Hospital San Francisco de Asís aplica esta teoría, toda vez que gestiona conocimiento a través de las capacitaciones que imparte a sus trabajadores para incrementar sus capacidades.

Teoría de los sistemas cibernéticos. La ESE Hospital San Francisco de Asís aplica esta teoría, ya que los procesos que llevan a cabo tienen acciones de entrada y salida en función de lo que se espera de cada uno.

Teoría del comportamiento (o teoría Behaviorista). La ESE Hospital San Francisco de Asís aplica esta teoría, pues todos los trabajadores encuestados tienen claridad en las acciones que realizan y reconocen los niveles jerárquicos y de mando, en este sentido, es posible obtener información del comportamiento de cada trabajador, esto conforme a las relaciones al interior de la organización.

Modelo de gestión por competencia. La ESE Hospital San Francisco de Asís cumple con este modelo, ya que los trabajadores encuestados confirmaron que el personal que se contrata cuenta con el conocimiento, experiencias y habilidades necesarias para cada cargo.

8.2 RECOMENDACIONES

Debido a que el objetivo general de este trabajo investigativo es caracterizar el modelo de gestión del Talento Humano utilizado en la institución de salud Nueva ESE Hospital San Francisco de Asís en el municipio de Quibdó durante los años 2018 II y 2019 I, y que teniendo en cuenta que el resultado obtenido muestra que esta entidad no tiene implantado un modelo de gestión del talento humano, se realizan las siguientes recomendaciones:

1. La Nueva ESE Hospital San Francisco de Asís debe adoptar e implantar un modelo de gestión del talento humano de tal manera que el desarrollo de las acciones con el personal sea integral, gradual y progresivo y que las mismas sean socializadas y documentadas.

2. Es claro que una entidad que nunca ha realizado un proceso específico no le será fácil hacerlo desde cero, por lo tanto, se sugiere a la ESE Hospital San Francisco de Asís, que solicite asesoría respecto de la implantación del modelo de gestión del talento humano a otra u otras instituciones de salud de igual nivel de complejidad en Antioquia, Bogotá o el departamento donde consideren, teniendo presente que, la experiencia de aquella entidad sea significativa para impulsar este cambio tan importante para una institución de la importancia del San Francisco de Asís en el departamento del Chocó.

3. La funcionaria o funcionarios del área de talento humano de la ESE Hospital San Francisco de Asís, deben ser capacitados respecto de los modelos de gestión del talento humano, de tal manera que estos puedan bien sea diseñar y/o implantar el modelo de gestión en la institución.

4. Una vez se inicie la implantación del modelo de gestión del talento humano, en la ESE Hospital San Francisco de Asís, será necesario involucrar a todo el personal de todos los niveles jerárquicos de la ESE para contar con su valioso aporte en todo el proceso.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Terán, Wilfredo y Leal, Martín. Gestión del Talento Humano y cultura organizativa en las empresas aseguradoras. [Internet]. 2009. [Consultado 19 de junio de 2019]. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2950226>
2. Modelo de Gestión del Talento Humano [Internet]. 2013. [Consultado 19 de junio de 2019]. Disponible en <http://mgaplicadosth.blogspot.com/2013/11/harper-y-lynch.html>
3. Chiavenato, Idalberto. Gestión del Talento Humano. [Internet], 2015 [Consultado 19 de junio de 2019]. Disponible en https://es.slideshare.net/xaviergranado/libro-gestiondeltalentohumanochiavenato-48458867?from_action=save
4. Rey Camacho, Lina María. Análisis de la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño de laboral de las organizaciones en el siglo XXI [Internet], 2016 [Consultado 28 de septiembre de 2018]. Disponible en <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/15439/1/ReyCamachoLinaMaria2016.pdf>
5. Molina-Marím G, Oquendo-Lozano T, Rodríguez-Garzón S, Montoya-Gómez N, Vesga-Gómez C, Lagos Campos N, Almanza-Payares R, Chavarro-Medina M, Goenaga-Jiménez E, Arboleda-Posada G. Gestión del talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas [Internet]. 2014. Rev. Gerenc.

Polít. Salud. 2016; 15(30): 108-125. <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.rgyps15-30.gtsp>. [Consultado 28 de septiembre de 2018] Disponible en <http://www.scielo.org.co/pdf/rgps/v15n30/v15n30a09.pdf>

6. Romaña, Gabriela. Historia del Hospital San Francisco de Asís, 2015 [Consultado 16 de noviembre de 2018]. Disponible en <https://prezi.com/ilzrfko-4prl/historia-del-hospital-san-francisco-de-asis/>

7. García Salarte M; Sánchez de Roldan K; Zapata Domínguez A. Perspectivas Teóricas para el Estudio de la Gestión Humana: una Relación con el Capital Social, la Cultura Organizacional y el Management. Colombia: Universidad del Valle 2008. 169.

8. Rodríguez J. Administración Moderna de Personal: Fundamentos – 6ª Ed. México D.F: Thomson, 2007.

9. Prieto Bejarano, Pedro Gerardo. Gestión del Talento Humano como Estrategia para retención del personal, 2013[Consultado 16 de noviembre de 2018]. Disponible en <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>

10. Arias Gallego Alejandra, et al. Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en dos instituciones del sector salud; una del sector público, el E.S.E Hospital Santander del Municipio de Caicedonia y otra del sector privado, la clínica ESIMED S.A del municipio de Manizales, 2016 [Consultado 16 de noviembre de 2018]. Disponible en <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10839/1552/Alejandra%20Arias%20Gallego.pdf?sequence=1&isAllowed=y>