

**CARACTERIZACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN
PINARES MIND & HEALTH; IPS DE SALUD MENTAL DEL ORIENTE
ANTIOQUEÑO DURANTE EL PERIODO 2018 II AL 2019 I**

ALEXANDRA JIMENA MARIN OSORIO
JAIRO ANDRES ROJAS HOLGUIN
NATALIA RAMIREZ HERRERA

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

AGRADECIMIENTOS

- Agradezco a mi madre y hermano por ser mi motor, a mi padre que sé que desde el cielo me protege, a Andrés mi novio por su comprensión y lealtad.
A los maravillosos directivos y amigos de Pinares Mind & Health; clínica donde laboró por todo su apoyo, voto de confianza y cariño. ALEXANDRA JIMENA MARIN OSORIO
- Agradecimiento especial a mis padres y a mi novia debido a que son las personas que me han impulsado a seguir en este proceso de mejoramiento continuo no solo como profesional sino como persona. JAIRO ANDRES ROJAS HOLGUIN
- A Dios, a mis padres, hermana y a mi novio por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo también a la clínica pinares por dejar hacer nuestra investigación en su organización y a mis compañeros de trabajo por dar lo mejor de si para que todo esto fuera posible. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos. NATALIA RAMIREZ HERRERA

TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS.....	2
2. Información general del proyecto.....	7
3. Introducción.....	9
4. Objetivos.....	11
4.1 Objetivo general.....	11
4.2 Objetivos específicos.....	11
5. Referente teórico.....	12
5.1 Marco teórico.....	12
6. Metodología.....	32
7. Resultados.....	36
8. Discusión.....	57
9. Triangulación.....	64

10.Conclusiones y Recomendaciones.....
66

10.1 Conclusiones.....
66

10.2 Recomendaciones.....
67

10.Referencias bibliográficas.....68

ANEXOS.....
74

TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla 1: variables.....	30
Tabla 2: variables.....	31
Grafico 1: Necesidad de cubrir una vacante.....	36
Grafico 2: Selección del personal.....	37
Grafico 3: Tiempo de contratación preferido por la empresa.....	38
Grafico 4: Contratos de la empresa.....	39
Grafico 5: Sistema de reclutamiento del personal.....	40
Grafico 6: Programas de capacitación.....	41
Grafico 7: Se les brinda capacitación cada año.....	42
Grafico 8: Los planes de capacitación están orientados para la productividad.....	43

Grafico 9: Orientación de los planes de capacitación.....	44
Grafico 10: Que tratan los planes de capacitación.....	45
Grafico 11: Sistemas formales de valoración del desempeño.....	46
Grafico 12: Objetivos cuantificables miden el desempeño.....	47
Grafico 13: Orientación de la evaluación de desempeño.....	48
Grafico 14: Criterio predominante en la evaluación de desempeño.....	49
Grafico 15: Los colaboradores participan en los procesos de evaluación.....	50
Grafico 16: Se presenta alguna relación entre la retribución al colaborador y su nivel de rendimiento.....	51
Grafico 17: En los niveles jerárquicos hay diferencias retributivas.....	52
Grafico 18: El sistema retributivo y conservación del talento humano logra los objetivos.....	53
Grafico 19: La seguridad en el empleo es garantizada.....	54
Grafico 20: Los colaboradores toman decisiones en cuanto a su trabajo.....	55

Grafico 21: Las responsabilidades y tareas de los colaboradores son claras para cada uno de ellos.....56

VICERRECTORÍA ACADÉMICA
CENTRO INSTITUCIONAL DE INVESTIGACIÓN, PROYECCIÓN Y
DESARROLLO

2. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

Título: **CARACTERIZACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN PINARES MIND & HEALTH; IPS DE SALUD MENTAL DEL ORIENTE ANTIOQUEÑO DURANTE EL PERIODO 2018 II AL 2019 I.**

Investigador Principal: Alexandra Jimena Marín Osorio[U2] , Jairo Andrés Rojas Holguín y Natalia Ramírez Herrera

Coinvestigador	Dedicación: TC TP MT
Coinvestigador	Dedicación: TC TP MT
Coinvestigador	Dedicación: TC TP MT
Asistente de Investigación	Trabajo de Grado Semillero
Asistente de Investigación	Trabajo de Grado Semillero
Línea de Investigación: Gestión de la calidad	
Área de conocimiento a la que aplica: Talento humano	
Programa de Posgrado al que se articula: Especialización Administración de la salud	

Lugar de Ejecución del Proyecto: Clínica Pinares Mind & Health

Ciudad: El retiro

Departamento: Antioquia

Duración del Proyecto (periodos académicos): 2

3. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad lograr la caracterización y conocimiento de los modelos de la gestión del talento humano en la clínica Pinares Mind & Health en el municipio de El Retiro Antioquia.

La gestión del talento humano juega un rol importante para el desarrollo actual y futuro de las organizaciones, es contingente y situacional, debido a que depende de aspectos internos y externos, como lo son el comportamiento ético, desarrollo de competencias, la aceptación e internalización de la cultura organizacional, su estructura organizacional, el compromiso, las características del contexto ambiental, el tipo de actividad económica a la cual se dedica la organización y la tecnología utilizada.²

Por lo tanto, desde la perspectiva de la gerencia de talento humano, se evidencia cómo el valor ético debería constituir un eje transversal en todas las actividades que se lleven a cabo desde esta área gerencial, así, la gestión ética vendría a constituir un instrumento central de la gestión del recurso humano como sería captación, desarrollo, remuneración, evaluación, retención en las organizaciones.

El talento humano es fundamental en cada organización por eso debe existir un área de gestión del talento humano que es la encargada de estar en constante conocimiento de las necesidades de sus trabajadores; estas pueden afectar el desarrollo de la actividad comercial de la empresa, aspiraciones a corto y largo plazo tanto personal como en la labor que cada uno desempeñe en la organización, para así mismo tenerlos en cuenta para la planeación de nuevos proyectos y el fortalecimiento del área en la que trabajan. En este proyecto se analizarán diferentes modelos y estructuras que ayuden a mejorar

el proceso de gestión del talento humano y así contribuir al éxito de la organización.³

Todo proceso de producción y actividad necesita de la articulación de un personal con unas técnicas y procesos para poder cumplir un determinado objetivo por ende es necesario contar con un ambiente adecuado, óptimo funcionamiento, para que así el trabajador al tener una mejor calidad de vida presente un mejor desempeño. Esta investigación nace como motivo para conocer teóricamente sobre la gestión del talento humano, buscando diferentes fuentes bibliográficas para encontrar un modelo que se adapte a la clínica Pinares Mind & Health y que pueda servir como referencia a diferentes entidades prestadoras de servicios para su área de talento humano y sustento como referente para futuros estudios.

Cabe resaltar que Pinares es una fuente de empleo para la región, debido a que el talento humano que labora en la institución es de este sector; la trascendencia para la sociedad es básicamente que si existe una necesidad de contratación las personas de este sector son las beneficiarias de manera inmediata como también la calidad del servicio ofertado por la entidad, los resultados que arroje la investigación pueden ser aplicados por esta organización debido a que se hace el análisis minucioso de los modelos, teorías y estructuras, por tanto esta puede tomar la decisión de hacer o no esta implementación.

Los datos teóricos brindados por la investigación son la base para la toma de decisiones por parte de Pinares Mind & Health; de esta forma se realiza una recomendación, para que al implementar esta área sea la más viable o la que mejor se adapte a las necesidades de la entidad.

4. OBJETIVOS

4.1.OBJETIVO GENERAL

Caracterizar el modelo de gestión del talento humano en Pinares Mind & Health durante el periodo 2018 II - 2019 I.

4.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el modelo del talento de gestión humana en Pinares Mind & Health
- Explicar el modelo de gestión que se adapte a la estructura organizacional en Pinares Mind & Health
- Determinar las funciones del área de talento humano de Pinares Mind & Health

5. REFERENTE TEÓRICO

5.1 MARCO TEÓRICO

Pinares Mind & Health

“Pinares Mind & Health es una organización privada nacida del encuentro y suma de voluntades de sus socios, quienes gracias al conocimiento de las necesidades de los pacientes psiquiátricos y a sus mentes visionarias e inquietas tuvieron la idea de crear un concepto de clínica diferente que pudiera ofrecer a sus huéspedes (pacientes) y a sus familias y/o acompañantes atención especializada y el confort en un solo lugar fusionando así lo mejor de una clínica y un hotel.

Pinares Mind & Health inicia operaciones en octubre de 2014 y presta servicios de Hospitalización de Salud Mental de mediana complejidad a pacientes subagudos con patología psiquiátrica.

Por ser una organización tan recién creada, cuenta con sus primeros pasos en cuanto a procesos de talento humano.

Ha realizado estudios de suficiencia de talento humano, cuenta con perfiles de cargos, tiene establecido el proceso de selección de personal y todas sus etapas.

Nombre Comercial PROMOTORA PINARES S.A

NIT 900.551.957-1

Dirección Km 1.3 Vía hacia El Retiro vereda Santa Elena a sólo 15 minutos del aeropuerto José María Córdova

Teléfono 4483150

Municipio El Retiro

Departamento Antioquia

Actividad económica 8610- Actividades de hospitales y clínicas, con internación.

La Infraestructura está constituida por las áreas así:

- Planta eléctrica
- Área de parqueaderos
- Cuarto útil: zona de almacenamiento de implementos y herramientas de mantenimiento.
- Central de calentamiento: con equipo de calentamiento de agua a gas.
- Cuarto eléctrico
- Tanques de almacenamiento de agua (2) cada uno con capacidad de 10.000 litros

Clínica 2 pisos:

- Piso 1 donde se encuentra: servicio de hospitalización con 9 habitaciones.
- Piso 2 donde se encuentra: con un consultorio y 7 habitaciones.
- Sala múltiple: Para terapia ocupacional de los pacientes
- Servicio farmacéutico: especializado en psiquiatría".⁴

Bases legales

- Decreto 1072 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único

Reglamentario del Sector Trabajo.6. Ésta contiene los requisitos obligatorios para que las organizaciones implementen un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo o SG-SST, que promueva la seguridad de sus trabajadores en el sitio de trabajo.

- Ley 1164 de 2007: Ley de Talento Humano en Salud. Por medio de la cual se integran aspectos relacionados con la institucionalidad, formación, ejercicio, gestión, ética de las profesiones y ocupaciones de la salud. Define el talento humano en salud como “todo el personal que interviene en la promoción, educación, información de la salud, prevención, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación y paliación de la enfermedad de los habitantes del territorio nacional, dentro de la estructura organizacional de la prestación de los servicios de salud.

Esta ley soporta la propuesta de investigación; dado que habla del talento humano del área de la salud y este es el tema que trata la propuesta. Explica los atributos con los que debe contar el personal de salud, lo que los hace idóneos.

- 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 ley respalda la propuesta de investigación porque trata la gestión del riesgo de los trabajadores, con el fin de propender por la seguridad del talento humano, visto como un recurso valioso de las organizaciones.

- Resolución 1401 de 2007: Reglamenta la investigación de los incidentes y los accidentes de trabajo. Esta norma respalda la propuesta de investigación; teniendo en cuenta que la investigación de los accidentes e incidentes de trabajo tiene como objetivo principal, prevenir la ocurrencia de nuevos eventos, lo cual conlleva mejorar la calidad de vida de los trabajadores y la productividad

de las empresas.⁵

GESTIÓN HUMANA

“La gestión del talento humano llamada anteriormente administración de los recursos humanos, responde a dinámicas externas o internas relacionadas con teorías y modelos que buscan obtener el éxito empresarial y lograr altos estándares de calidad que estén acorde con las nuevas exigencias para mantener la capacidad competitiva en condiciones de eficiencia y eficacia”.⁶

“Ésta ha ido evolucionando a través de los tiempos por diferentes mecanismos experimentales y de aplicación focalizada en los determinantes influyentes de la cultura organizacional del trabajador. En la medida en que las organizaciones han ido incorporando a su ideología que el activo más valioso es el recurso humano, se han generado cambios frente a la percepción del talento humano y se ha reconocido a este como una herramienta que da ayuda a cumplir los objetivos de la organización”.⁷

Del mismo modo “El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos”.⁸

Cabe mencionar que cualquier empresa es proyecto muerto sin talento humano, que le de forma a los modelos de atención, ejecuten sus funciones para poder obtener resultados, mejoren los procesos y aporten de acuerdo a sus competencias y fortalezas a la consecución de las metas organizacionales. El medio globalizado y el mercado requieren que las organizaciones se adapten

al momento de la economía por el cual se cursa, con el personal de talento humano competente, efectivo permeado por las tendencias administrativas regido por la estructura organizacional de la entidad a la cual permanezca.⁹

En cada organización es indispensable tener grupos encaminados a la gestión del talento humano ya que de ellos depende el buen desempeño que tenga sus empleados y así los mejores resultados en la misma.

La gestión del talento es un término muy ligado al sistema empresarial. Surgió en los años 90 y se reconoce como el proceso para incorporar nuevos talentos o empleados de valor en la empresa, además de que busca retener y desarrollar el recurso humano que ya existe en ella. Propende a que esta tenga un mayor número de empleados de alto potencial que aumenten su valor.⁸ De esto dependen los buenos resultados por lo que debe salir a relucir una organización, pero lo más importante mantener a aquellos trabajadores que se desempeñan mejor en cada una de sus labores, se debe brindar beneficios para que cada uno de ellos se luzcan más en sus quehaceres y la gestión humana salga a relucir mayormente en la entidad.

Por consiguiente, el talento humano es un recurso empresarial muy valioso; dado que por su aporte e idoneidad aportan a la sustentación de las organizaciones.

Un dato importante “La ventaja competitiva básica de las empresas en el mundo globalizado del porvenir, en el mundo de inicios del Siglo XXI, no radicará en sus recursos materiales -ni en específico en los recursos energéticos-, no radicará en sus recursos financieros, y ni tan siquiera en la tecnología: la ventaja competitiva básica de las empresas a inicios del nuevo milenio, definitivamente, radicará en el nivel de formación y gestión del talento humano o de los recursos humanos”.¹⁰

En consecuencia, se da una gran importancia al talento humano presente en las organizaciones incluso más que los recursos tecnológicos y físicos cambiando la perspectiva para este siglo, realizando de cierta manera un

cambio de imaginarios contrario a lo que se pensaba o se brindaba más importancia anteriormente.

La gestión del talento humano según Chiavenato “El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las “personas” o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, y evaluación de desempeño.¹¹ Lo anteriormente mencionado se puede comprender como las características básicas que se debe tener en cuenta para los cargos gerenciales, los aspectos a tener en cuenta para que las personas que lleguen a la empresa sean las más adecuadas, cumpliendo con el perfil necesario para que la entidad sea más productiva y así misma sea retribuido al talento humano, teniendo en cuenta la consecución del objetivo tanto para la empresa como para los empleados.

Por su parte para García y Casanueva, “más que en la gestión humana se centran en la Gestión de Recursos Humanos y afirman que ésta es el conjunto de prácticas, técnicas y políticas que buscan la integración y la dirección de los empleados en la organización de forma que éstos desempeñen sus tareas de forma eficaz y eficiente y que la empresa consiga sus objetivos”.¹²

la gestión del talento humano es la capacidad de las empresas para atraer, motivar, fidelizar y desarrollar a los profesionales más competentes, más capaces, más comprometidos y sobre todo de su capacidad para convertir el talento individual, a través de un proyecto ilusionante, en talento organizativo.¹³ Todos los métodos, técnicas y procesos que una empresa necesita, requieren de un ambiente adecuado para su desarrollo y óptimo funcionamiento, es por eso que las condiciones favorables que una organización ofrece a sus empleados se deben perfilar hacia el confort y bienestar de ellos, lo que conlleva a satisfacción por parte de los usuarios, calidad en el servicio, beneficios para los trabajadores y que finalmente se traduce en productividad empresarial.¹⁴

“La gestión del Talento Humano se ha convertido en la clave de éxito para las organizaciones, porque gracias a él se pueden enfrentar las exigencias actuales y futuras del mercado”¹⁵.

La gestión del talento humano es básicamente una estrategia la cual apunta a sacar el máximo valor para la estructura organizativa, por medio de dirección de acciones que se ofrezca los conocimientos y habilidades para así lograr ser competitivo en el entorno laboral. ¹⁶

Como también “La administración del talento humano constituye una de las disciplinas con más importancia dentro de una organización, ya que tiene como meta alcanzar los objetivos organizacionales, propuestos en el plan estratégico y estos se deben alinear con los objetivos del personal que labora, para esto se requiere dar una estructura de talentos coordinados o administrados”.¹⁷

Es importante resaltar que el recurso humano es un determinante del entorno laboral y la productividad, de acuerdo a sus competencias y ubicaciones estratégicas.

Todo lo anteriormente mencionado va encaminado hacia la consecución del talento humano, educación, potencialización de capacidades más no se hace referencia al momento de conseguir el personal el cual cumpla las capacidades y se convierta en un pilar importante para la empresa, como se puede hacer para que este personal se mantenga en la organización recordando que es la realización como empresa y la realización como persona que pertenezco a una entidad, en la cual pueda crecer como persona, como profesional, generando un buen clima laboral, que la entidad a la cual pertenezca sea organizada, que día a día se presenten retos personales y profesionales, innovando en los quehaceres, y que esta cumpla las expectativas de mejoramiento de calidad de vida del empleado y de su familia.

Ahora bien, es importante destacar que, según Montuschi, en la interrelación de los individuos con la sociedad, gobierno, y las empresas existen cuatro valores

fundamentales inherentes a la persona humana, cuya práctica permanente conlleva al bien común, así como a la mejora personal del sujeto, estos valores son los siguientes: ¹⁸

La verdad: la cual permite que la convivencia entre las personas dentro de la comunidad sea ordenada, fecunda y conforme a su dignidad como persona, de acuerdo a los requisitos que demanda la moralidad.

La libertad: el derecho al ejercicio de la libertad constituye un deber inseparable de la dignidad de la persona humana, el cual debe basarse en lazos recíprocos dentro de los límites fijados por el bien común, las leyes y la responsabilidad individual.

La justicia: es una de las virtudes cardinales, significa dar a cada persona y a Dios lo que es debido, se basa en la voluntad de reconocer al otro como persona.

La caridad: es el criterio supremo y universal de toda ética social, debido a que los valores de verdad, libertad, así como el de justicia nacen y se desarrollan de la fuente interior de la caridad. La caridad presupone y trasciende la justicia porque está por sí sola no es suficiente para regular las relaciones entre los hombres.

Todos estos valores los debe tener en cuenta aquellos empleados que se encuentran en una organización en nuestro caso la clínica debe verificar que las personas que se encuentran en ese grupo de talento humano los presenten ya que son importantes para el desempeño en común de todos y enmarcan el buen camino hacia el éxito de la organización.

Teorías y modelos de gestión del talento humano

- **Modelo por competencias:** Este modelo es de tipo gerencial en donde trata de aquellas destrezas y capacidades que cada persona presenta para

desempeñar un rol en un área determinada como el lugar donde se desenvuelve mejor dentro de una organización.

Estas competencias pueden ser genéricas que son aquellas aptitudes que debe presentar determinado individuo para estar dentro de una organización, y las competencias específicas que son aquellas aptitudes propias que presenta una persona para desempeñarse en un área determinada y bajo una condición establecida.

El modelo por competencias dentro de una empresa lo podemos identificar cuando un trabajador se está destacando más que otro ya que se desempeña en varias labores de una excelente manera, también la encontramos en las evaluaciones que se les realizan a cada uno de los trabajadores observando su agilidad para responder a cada una de ellas.

Para la evaluación del modelo por competencias se debe tener en cuenta: el trabajo en equipo, la comunicación que el empleador maneje, las habilidades que presente para el buen ánimo en lo laboral, planificación y gestión del tiempo, toma de decisiones y la responsabilidad que cada uno presente para el desarrollo de cada una de sus actividades.

Este modelo tiene unas grandes ventajas que son la asignación de puestos y ubicación del personal en determinado lugar, hay una mayor motivación a los individuos y tiene un método para medir, que se realiza mediante cada una de las evaluaciones, se mejora el método de selección del personal, en caso dado que un trabajador se esté desempeñando más en un área que en otro se deja en el lugar donde mejor se desenvuelva y así se presenta una mayor motivación a todo el personal.

Para desarrollar este modelo con éxito se debe identificar primero en la entidad cuales son las competencias genéricas según análisis de la organización y todas sus metas y estrategias.

para implementar con éxito esta práctica hay que identificar cuáles son las competencias genéricas de la organización basados al análisis del negocio, sus

estrategias y sus metas; esto nos ayudará a identificar cuáles serán las competencias al igual que adquirir una evaluación para poder captar nuevos talentos dentro de la empresa.¹⁹

De esta evaluación depende el buen funcionamiento de la entidad ya que mide la labor que cada uno de sus empleados desempeñan y da un rango para saber el nivel de cada uno de ellos.

- **Teoría de recursos y capacidades (TRC):** Esta teoría expone el comportamiento y desempeño de la organización, la teoría presenta unos mecanismos de construcción y de mantenimiento donde la ventaja competitiva indica el nivel de desempeño que presenta la empresa ante sus competidores, lo que hace que se obtengan beneficios extraordinarios y quiere decir que la organización sabe manejar bien sus recursos y capacidades.²⁰

Esta teoría es muy importante en una organización ya que mide a ella frente a otras organizaciones y esto sirve para observar en qué están fallando y que deben mejorar en determinado momento.

- **Modelos Estratégicos:** son proyectos teóricos de la realidad de las empresas, teniendo en cuenta el entorno competitivo y la naturaleza de la misma, se realiza para facilitar la creación de estrategias basadas en actividades primarias, actividades de apoyo, clientes y proveedores.

Este brinda dos alternativas para la creación de cada uno de ellos que son la cadena de valor y la ventaja competitiva.

Respecto a la cadena de valor, “La define como el vínculo que se establece entre el conjunto de actividades estratégicas pertinentes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación de potenciales existentes”.²¹ La ventaja competitiva que es lo que cada organización tiene diferente y que lo hace única frente a sus competidores.

- **Direccionamiento Estratégico:** Es un instrumento mediante el cual se establecen los principales enfoques, logros esperados, indicadores, incidencia sobre el mapa estratégico institucional y procesos responsables de la gestión de la entidad durante un año, en concordancia con la misión, la visión y los objetivos”²² esta teoría la encontramos claramente en el clínica Pinares Mind & Health ya que presenta claramente una visión, misión y objetivo que son importantes para que el grupo de talento humano sepa a qué se deben direccionar y este instrumento se brinde lo mejor posible.
- **Teoría del comportamiento:** Es un desarrollo de la teoría de las relaciones humanas, con lo que se muestra eminentemente una crítica severa con algunos conceptos fundamentales, se utiliza como punto de partida o de referencia para el desarrollo dentro de una organización, incorporó la sociología burocrática y amplió la teoría administrativa, esta se fundamenta en el comportamiento que tiene cada persona dependiendo de la motivación humana que se presente dentro de la empresa.¹³ en pinares la teoría del comportamiento la usan ya que los gerentes brindan a sus empleados descansos, vacaciones se le dan remuneraciones por logros que se encuentren en la clínica, llevan a sus empleados a adquirir conocimientos mediante congresos en otras ciudades con todos los gastos pagos, esto hace que cada uno de ellos se apropie más de su labor y la desempeñan de la mejor manera posible.
- **Teoría de la agencia:** En las organizaciones modernas, sean públicas o privadas, pequeñas o grandes, existe irremediamente un diferencial entre los objetivos de los dueños de la organización y los objetivos o metas de aquellos individuos que son los encargados de ejecutar la estrategia para alcanzar dichos objetivos. Según consta en el libro sistemas de control de

gestión de Anthony y Govindarajan.

La teoría de la agencia analiza cómo deben establecerse los contratos e incentivos para conseguir congruencia de objetivos mediante la motivación de los individuos.

En términos teóricos existe una relación de agencia cuando una parte (principal) contrata a otra parte (agente) para realizar un servicio y, para ello, delega capacidad de decisión en el agente. Por ejemplo, en una sociedad anónima abierta los accionistas son el principal y el director general corporativo su agente. De la misma forma los directores de área que dependen jerárquicamente del director general serían los agentes frente al director general corporativo (en este caso el principal).

Consiste primordialmente en motivar los trabajadores para que cada vez sean más productivos como si fueran los mismos dueños.

El modelo en mención es relevante resaltar que ubica a los colaboradores en las organizaciones de acuerdo a sus fortalezas y potenciales, lo que influye positivamente en los resultados.

El enfoque estratégico de los recursos humanos

La gestión estratégica de los recursos humanos es muy influenciada por los gerentes o directivos ya que son los encargados de desarrollar diferentes modelos nuevos de gestión del talento humano dentro de una organización.

Un clásico del tema.²³ describe esta función como el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades de los miembros de la organización en beneficio del individuo, y del país en general.

Una estrategia de los recursos debe suministrar la adaptación sistémica a los cambios del entorno con una visión hacia el futuro de la entidad que todos los que en ella trabajan se acomoden a la nueva estrategia para que la organización progrese a medida que todo va avanzando y a la medida que se van actualizando cada uno de sus procesos, todo esto encaminado al posicionamiento de la organización.

Esto implica que la estrategia competitiva no solo responde al ambiente, sino que, también trata de conformar el ambiente a favor de la empresa. Esta es, en esencia la base fundamental del modelo de dirección estratégica.

El proceso de dirección estratégica abarca desde la creación de las estrategias (teniendo en cuenta las aspiraciones de la empresa, sus características, fortalezas limitaciones y las oportunidades y amenazas del entorno, hasta su implementación consecuente.

Por otra parte “Los enfoques tradicionales para el diseño de los sistemas de gestión de recursos humanos han estado centrados históricamente en el puesto de trabajo, lo cual no contribuye al desarrollo de procesos de gestión del conocimiento. Es por eso que surge la necesidad, sin descuidar lo anterior, de que dichos sistemas se orienten además a crear el contexto necesario para facilitar que las personas adquieran la capacidad y la motivación, así como tengan la oportunidad para involucrarse en actividades en las cuales se gestione la sabiduría colectiva, en beneficio del cumplimiento de los objetivos organizacionales”.²⁴

Funciones que desarrolla el área de gestión del talento humano

Durante muchos años, la gestión humana estuvo anclada en las denominadas

prácticas de administración de personal reclutamiento, selección, contratación, inducción, entrenamiento y capacitación, remuneración, evaluación y desvinculación, la mayoría de las veces más preocupada por mejorar las técnicas para la realización de estos procesos que en su finalidad. Ello la alejó de los niveles estratégicos de la empresa y la convirtió en una oficina administrativa importante, pero no clave para el logro de los objetivos organizacionales.²⁵

También es importante resaltar “Las organizaciones son sistemas abiertos que diseñan mecanismos necesarios de cooperación, en donde se plantea la misión, es decir la razón de ser de la organización que incluye valores que ayudan a determinar el comportamiento individual del personal, conducta ética, responsabilidad social, su visión de futuro; que es a dónde quiere llegar la organización tomando las acciones necesarias para lograr el éxito y sus objetivos; que son el resultado deseado dentro de un período de tiempo”. 26

Las áreas de recursos humanos han evolucionado notablemente y se encarga no solo de labores administrativas, sino que es un pilar fundamental para direccionar la empresa y otros departamentos, con esto se ve la necesidad de crear un área de gestión del talento humano que se encarga del factor humano dentro de una organización para la realización de esta se debe desarrollar las cinco funciones básicas:

1. **Reclutamiento:** se encarga de contratar el personal idóneo para el desarrollo de las diferentes actividades dentro de una organización.
2. **Formación:** después de reclutar al personal idóneo la organización debe brindar asesorías a cada uno de los trabajadores puliendo sus conocimientos para que la empresa logre sus metas y ellos se desempeñen cada vez mejor en sus puestos asignados.
3. **Desarrollo profesional:** A través de esta función se emplean líneas de carreras importantes para permitir el desarrollo profesional de los

colaboradores es muy importante porque genera mayor compromiso por parte de los trabajadores hacia su organización.

4. **Evaluación del desempeño:** Es una de las principales funciones ya que en ella se califican las competencias que presentan cada uno de los trabajadores porque a través de ella también se retroalimentan para poder crecer más en el ámbito profesional.

5. **Modos de compensación:** son maneras porcentuales que anexa la organización aparte del sueldo que se le brinda al empleador para incentivar a cada uno de sus trabajadores cuando realizan extraordinariamente su trabajo y logran de manera acertada cada una de las metas que se han propuesto.²⁷

Todas las funciones anteriormente mencionadas son las mínimas que debe realizar el área de gestión humana cambiando el paradigma administrativo al cual fue sometido esta área y pasando a empoderar a los miembros de su organización, captando y potencializando sus capacidades para que brinden un mejor desempeño laboral y así mismo sea retribuido.

En el estudio realizado por B.E. Agudelo en las organizaciones las cuales participaron en su estudio se encontró que “las actividades que se desarrollan la mayoría son inherentes a los procesos de gestión del talento humano, como la permanencia y contratación de nuevos empleados; el reclutamiento a través de recomendaciones y referencias; la selección de los aspirantes preponderando sus capacidades para el puesto; la existencia de un plan estratégico de capacitación; y la utilización del salario fijo mensual como medio de pago. Sin embargo, se evidencia la necesidad de mejorar en algunos aspectos, entre los cuales se encuentran el establecimiento de programas de inducción formales; de niveles salariales acordes con las labores realizadas y el mercado; y el fortalecimiento de la capacitación del personal a través de convenios con entidades externas”²⁸, resaltando la importancia de no solo obtener el personal y articularlo a la organización sino de saber mantenerlo en esta, que su estadía sea agradable que lo ayude a crecer como persona y

como profesional determinado el caso, que cumpla con sus expectativas laborales y que poco a poco se mejore la calidad de vida de él y de los suyos, manteniendo una relación bidireccional.

Chiavenato con respecto a la retención de las personas plantean que la calidad de vida en el trabajo parte del reconocimiento de que una persona bien entrenada y bien posicionada en la empresa está en mejor condición para identificar problemas difíciles de localizar por cuanto se refiere a la calidad del producto o cómo se debe hacer el trabajo. ²⁸ reiterando la calidad de vida como pilar fundamental para poder generar apropiación y pertenencia por la institución.

En la actualidad el área de gestión humana ahonda más en el ser, por eso tiene en cuenta el bienestar de los colaboradores, su salud tanto física como mental, su grupo familiar, la recreación, contribución a la educación, seguimiento y retroalimentaciones frecuentes; con el fin de mejorar las oportunidades de mejora y fortalecer aún más lo positivo para cerrar las brechas pertinentes.

Se debe tener en cuenta Características del entorno, en donde se desempeña la organización, las cuales pueden ser internas o externas.; que tienen el poder de la decisión, capacidad imaginativa, inspirada e innovadora; capacidad de lucha frente a los problemas y dificultades, tiene emociones y sentimientos; propósito definido en su vida, Capacidad de comprender y entender, de comunicarse y explicar; Alto potencial de desarrollo y son trabajadores, persistentes y constantes'. ¹¹ A lo anterior, se suma toda una estructura que se tiene en cuenta en lo atinente a la Gestión del Talento Humano y en el siguiente orden: Toda entidad o institución que sea organizada requiere consolidar una estructura para su funcionamiento y en especial lo atinente a la gestión del talento humano.

El concepto se revitaliza a raíz de los procesos de globalización y de su

consecuencia el nuevo modelo tecno económico, basado en el conocimiento, la información y la tecnología.

El talento humano se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin servidores públicos eficientes es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados. La gestión de talento humano es una especialidad que surgió debido al crecimiento y a la complejidad de las tareas organizacionales.

La gestión del talento humano como parte del desarrollo institucional u organizacional de una empresa, deben asumir un cambio planeado como propósito estratégico, duradero, lo que implica que toda una elaboración de un diagnóstico de gestión del talento humano y consecuente a este el diseño, implementación y control de un plan de mejoramiento para dicha gestión.²³ así toda organización mantendrá al mando y seguirá todas las instrucciones que son dadas por el grupo de gestión humano para que sea única y que sobresalga ante todas las demás instituciones que presten el mismo servicio.

Las organizaciones procuran mejorar las capacidades, competencias y habilidades de su talento humano, puesto que del aporte que los trabajadores hacen a la organización depende la efectividad de sus procesos. Es así como la clave de las áreas del talento es brindar elementos para desarrollo profesional que estén alineados a la estrategia organizacional para dar cumplimiento al logro de los objetivos corporativos.²⁹

En ese sentido una de las funciones misionales del área es desarrollar procesos articulados que generen desarrollo humano y organizacional, que se logra a través de los procesos de administración (selección, contratación, inducción) y desarrollo del talento humano (capacitación, calidad de vida

laboral, salud laboral, clima organizacional y evaluación de desempeño).³⁰

Este trabajo es de enfoque cualitativo; la investigación cualitativa surge desde el nacimiento de las ciencias humanas en el siglo pasado y se ha mantenido durante el siglo XX. La mayor parte de los estudios cualitativos están preocupados por el contexto de los acontecimientos, y centran su indagación en aquellos espacios en que los seres humanos se implican e interesan, evalúan y experimentan directamente. Es más, esta investigación trabaja con contextos que son naturales, o tomados tal y como se encuentran, más que reconstruidos o modificados por el investigador.

La investigación cualitativa esencialmente desarrolla procesos en términos descriptivos e interpreta acciones, lenguajes, hechos funcionalmente relevantes y los sitúa en una correlación con el más amplio contexto social.³¹ Este tipo de investigación no buscan explicaciones, sino que le dan una interpretación a lo que se esté investigando.

Tabla 1.

VARIABLES	INVESTIGACION CUALITATIVA
-----------	---------------------------

<ol style="list-style-type: none"> 1. Rol de la investigación. 2. Compromiso del investigador. 3. Relación entre el investigador y el sujeto. 4. Relación entre teoría/concepto. 5. Estrategia de investigación. 6. Alcance de los resultados. 7. Imagen de la realidad social. 8. Naturaleza de los datos. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Exploratorio-interpretativo. ● El significado social. ● Cercana: sujeta a los cánones de la comprensión. ● Inductiva, busca comprender los ejes que orientan el comportamiento. ● No estructurada y estructurada. ● Ideográficos. ● Socialmente construida por los miembros de la sociedad. ● Textuales, detallados.
---	---

Fuente: Tabla 1 adaptada de la presentada por Bryman A.³²

Tabla 2

VARIABLES	INV. CUALITATIVA
-----------	------------------

<ul style="list-style-type: none"> ● Visión del mundo social. ● Relación con la teoría. ● Empleo de conceptos ● Forma de los datos. ● Tipos de hallazgos 	<ul style="list-style-type: none"> ● Un orden dinámico creado por la acción de los participantes cuyas significaciones e interpretaciones personales guían sus acciones. ● Formulación de teorías. ● Conceptos sensibles que buscan capturar y preservar los significados y las prácticas de los participantes. ● Descripciones textuales de lo observado. ● Interpretaciones de la realidad social estudiada en su forma natural y según el dinamismo de la vida social.
---	--

Tabla 2 adaptada de Kielhofner, G.³²

La investigación cualitativa evita la cuantificación; los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas, trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica.³³ aquí también encontrarás un diseño descriptivo en donde se dan a conocer todo lo que dicen los empleados de la clínica Pinares Mind & Health en cuanto a su contratación, la manera en que usa la clínica para capacitarlos en los diferentes ámbitos y todo encaminado al bienestar de sus trabajadores ya que ellos son la base fundamental de todo lo

conveniente a talento humano, todo esto se verificó por medio de una encuesta y también por medio de la entrevista que se le realizó a la jefe de gestión humana.

6. METODOLOGÍA

Enfoque: El tipo de enfoque que se desarrolló en este estudio es un enfoque Cualitativo, cuantitativo ya que tiene en cuenta la experiencia vivida de la población objeto y estudio descriptivo; porque está basado en lo que expresa el personal de la organización, sus vivencias, opiniones respecto a cómo se maneja la gestión humana en la clínica.

Se dio mediante la encuesta, en donde se estudió la realidad de la caracterización de los procesos de gestión del talento humano de Pinares Mind & Health en su contexto.

Diseño: es un diseño descriptivo, teniendo en cuenta que incluyó las experiencias del personal de Pinares Mind & Health.

Tiene presente categorías como una encuesta; que permitió conocer la percepción de los colaboradores de la clínica, respecto a cómo se manejan los procesos de gestión humana.

No se tomó muestra; dado que se aplicó la encuesta al 100% de los colaboradores de planta Pinares M&H (27 personas); lo que disminuye los sesgos porque se cubrió en su totalidad el personal de las diferentes áreas de la organización y una entrevista a la persona encargada de actividades de

gestión de talento humano desde el inicio de la clínica (octubre de 2014) hasta Junio de 2018.

Descripción de la población a estudiar

La población diana de esta propuesta de investigación tienen las siguientes características en común: tipo de contrato que es a término indefinido, cuentan con vinculación directa con la clínica, estabilidad laboral, frecuencia de pago salarial es quincenal, afiliación a seguridad social y todas las prestaciones sociales de ley.

En ésta población se halla predominancia femenina, el 70% de ellos residen en municipios cercanos a la clínica, el porcentaje restante reside en Medellín Antioquia, nivel de escolaridad es diverso; colaboradores que hicieron primaria completa, bachilleres, técnicos, profesionales y especialistas, sus edades oscilan entre los 20 y 62 años.

Se realizó un muestreo por conveniencia, no probabilístico; es decir los sujetos fueron seleccionados dada la conveniente accesibilidad y proximidad de los mismos para los investigadores. Así mismo orientado hacia la caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en la institución seleccionada, buscando la participación de diversos actores y seleccionando los profesionales que tuvieran alguna estabilidad en la empresa.

PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

El procedimiento de la recolección de la información se realizó a través de:

- Trámite de los permisos para acceder a la Clínica Pinares Mind & Health

- Gestión de la aprobación de la Clínica Pinares Mind & Health para la realización de la investigación: Se realizó solicitud por escrito por parte de la Universidad Católica de Manizales al representante legal de la IPS. ver anexo 4. Dicha carta de autorización fue firmada por el representante legal de la IPS y la directora de la especialización de administración en salud. Ver anexo 5.
- Solicitud por escrito a un grupo de estudiantes: se realizó solicitud por medio de una carta a un grupo de estudiantes, ya graduado del programa de especialización de administración en salud, de la Universidad Católica de Manizales, para hacer referenciación en su trabajo de grado llamado: “Caracterización de la gestión del talento humano en la institución prestadora de servicios de salud empresa social del estado suroccidente ESE del departamento del Cauca”. Ver anexo 1.

Dicha carta fue firmada a puño y letra por cada uno de los integrantes de ese grupo y hace parte de los anexos y evidencias del presente trabajo

También para la recolección de la información se usaron los siguientes instrumentos:

●Revisión documental: Se buscó y realizó revisión de 30 artículos sobre talento humano; se leyó concienzudamente objetivos, descripción del problema, marco teórico, metodología y resultados.

Posteriormente se llevó a cabo puesta en común entre los integrantes de ésta propuesta y realizaron referenciación en la revisión que hicieron, eligieron de acuerdo al contexto de la propuesta la metodología que más aplico.

Uno de los artículos revisados argumenta “La investigación busca identificar las características en el proceso de Gestión de Talento Humano, conocer las teorías que han ayudado a constituir las bases de dicha área, implementar una metodología apropiada que nos permita ubicar en el lugar del estudio, la

población objeto, por medio de la recolección de información sobre el personal, utilizando herramientas como el cuestionario estructurado y la entrevista al líder del proceso, bajo un enfoque de carácter cuantitativo y cualitativo; que nos permite detectar y analizar la situación actual, posibles problemas y hacer las sugerencias para constituir una verdadera área de Gestión del Talento Humano, evidenciado en las respuestas dadas por los encuestados y la entrevista realizada al líder”.²⁴

- Entrevista a la persona encargada de funciones de gestión humana: Se entrevistó con el fin de conocer las funciones, prácticas, proyección, conceptos y relación con otras dependencias de la organización.

- Encuesta: Se realizó encuesta a la totalidad de colaboradores de planta de la institución; lo que permitió conocer su percepción frente al proceso de talento humano.

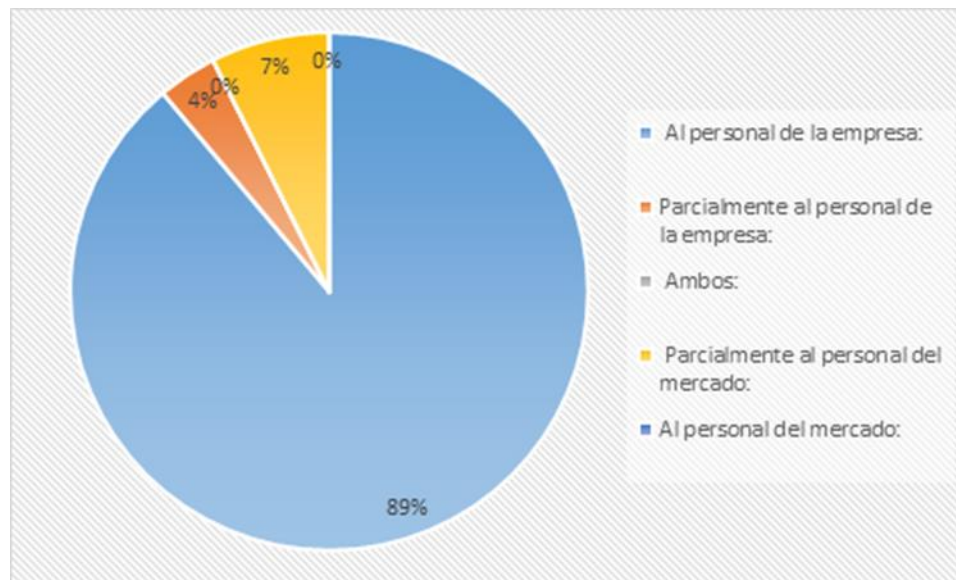
Se realizó un análisis exploratorio y univariado de los datos a través del cual se describieron los datos obtenidos durante la recolección de los datos mediante la encuesta que se aplicó por cada uno de los empleados de la clínica y la entrevista a la líder de talento humano. Se ejecuta la tabulación de las encuestas de manera manual por medio de un documento Word y la elaboración de los gráficos de resultados mediante elaboración propia por medio de los gráficos de Excel.

7. RESULTADOS

Con el fin de lograr la caracterización del modelo de gestión del talento humano en Pinares Mind & Health; se realizó la aplicación de encuesta, entrevista al líder del área y revisión de la lista de chequeo para estudiar la estructura organizacional de la institución en general; con el propósito de conocer las respuestas necesarias para darle sustento a los objetivos planteados.

Selección de personal y reclutamiento:

Gráfico 1: necesidad de cubrir una vacante

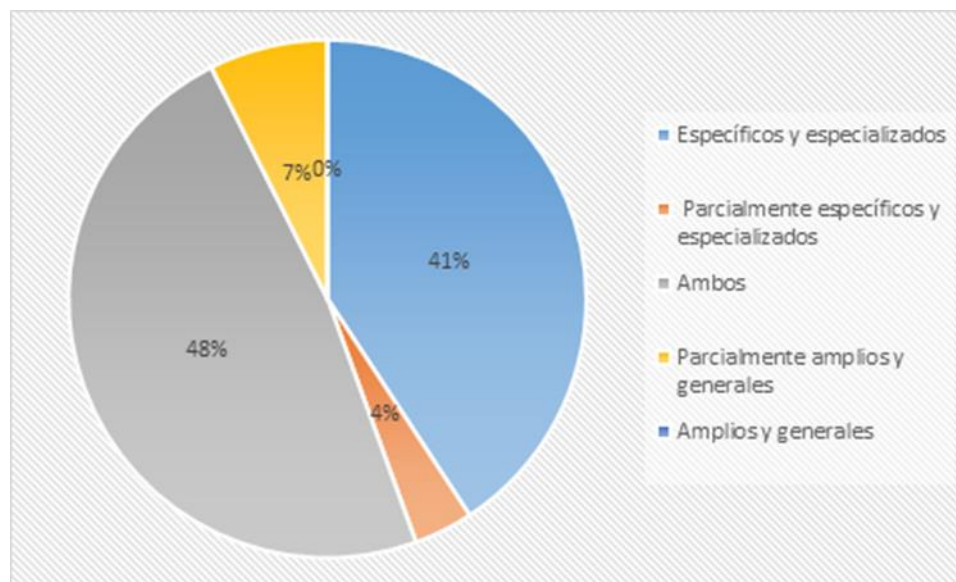


Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 1 “cuando se presenta la necesidad de cubrir una vacante, preferiblemente se ofrece a”, según la información recolectada que evidencia que: las vacantes resultantes se cubren mediante: al personal de la empresa 89%, respondieron 24 personas; parcialmente al personal de la empresa, 4%, respondió 1 persona, parcialmente al personal del mercado 7%, respondieron 2 personas y ambos y al personal del mercado 0%

ninguna persona dio esta respuesta. Según los resultados se puede decir que la organización cubre cada una de las vacantes de forma interna, lo que indica que busca a alguien del mismo personal que tenga las características para la vacante, cuando esto no es posible acude al personal del mercado, con esto la empresa busca favorecerse y favorecer a sus mismos empleados, que son los que ya conocen sus procesos y esto hace que cada uno trabaje más, refleje cada una de las capacitaciones que la misma organización le brinda y luche por ser mejor para sobresalir en algún momento que la empresa lo requiera en otras labores.

Gráfico 2: selección del personal

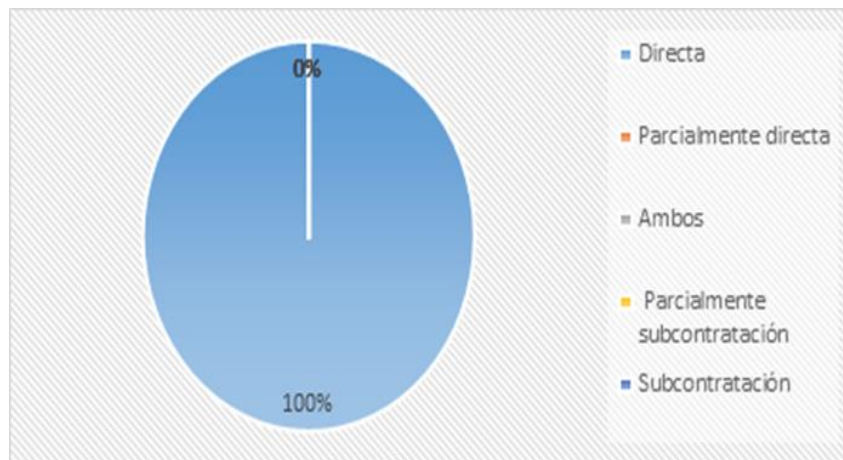


Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 2 “cuando se selecciona personal, se prefiere perfiles de conocimientos y habilidades” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: Específicos y especializados 41%, correspondiente a 11 personas; Parcialmente específicos y especializados, 4%, correspondiente 1 persona; Ambos 48%, respondieron 13 personas; Parcialmente ambos y generales 7%, respondieron 2 personas y a amplios

y generales 0% ninguna persona dio esta respuesta. Analizando esta información se puede decir que el personal de la empresa tiene muy claro que para poder ascender y acceder a cargos de mayor rango es necesario que se formen académicamente y actualicen. Buscan profesionales idóneos en su labor, lo que sustenta que para la empresa es de suma importancia tener personal calificado y capaz de afrontar cualquier tipo de circunstancia.

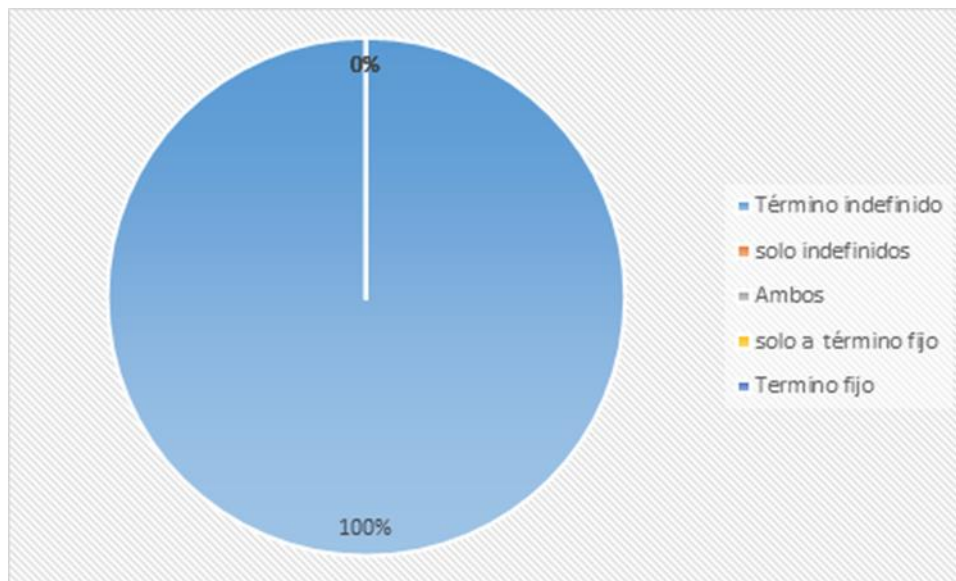
Gráfico 3: tiempo de contratación preferido por la empresa



Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 3 “el tiempo de contratación preferido por la empresa es” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: Directa 100%; correspondiente 27 personas; Los trabajadores se encuentran vinculados en su totalidad de manera directa a la organización mediante contrato a término indefinido.

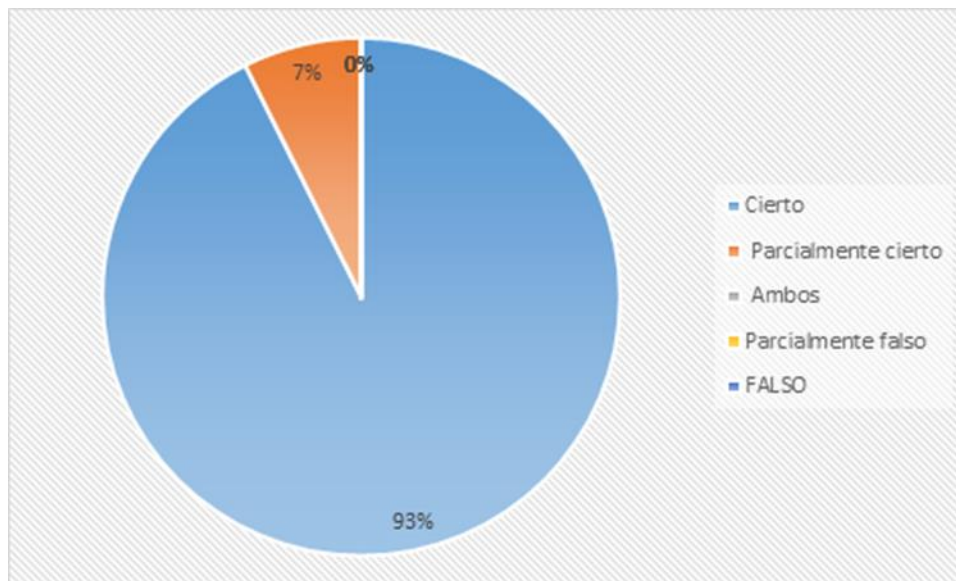
Gráfico 4: contratos de la empresa



Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 4 “el tiempo de contratación preferido por la empresa es” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: Término indefinido, 100%; respondieron 27 personas. Como lo dicho anteriormente la empresa le brinda a sus trabajadores contratos a término indefinido, entonces se puede decir que hay estabilidad laboral para los trabajadores.

Gráfico 5: sistema de reclutamiento del personal

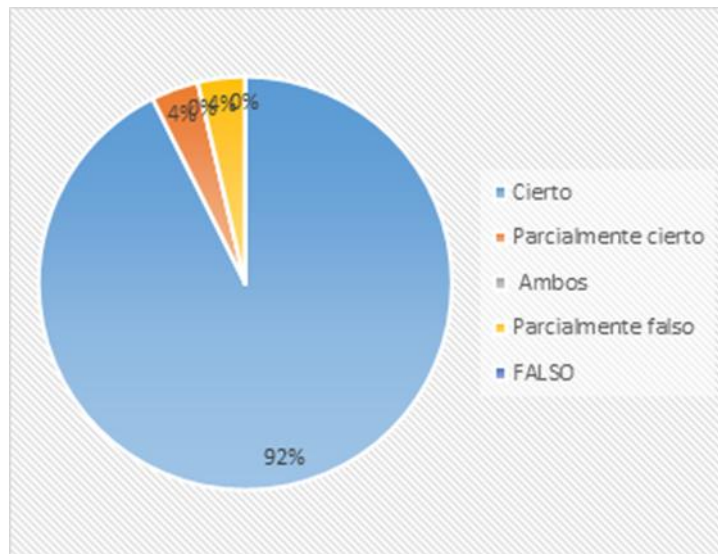


Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 5 “el sistema de reclutamiento de personal permite atraer, vincular, conservar y retirar a la gente apropiadamente” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: Cierto, 93%; correspondiente a 25 personas; Parcialmente cierto, 7%, respondieron 2 personas; ambos, 0% no hubo respuesta; Parcialmente falso, 0%; sin ninguna respuesta, y Falso, 0%; no hubo respuesta alguna. El tipo de vinculación es un factor motivante para las personas que quieren permanecer en la empresa, porque presentan estabilidad.

Capacitación entrenamiento y desarrollo:

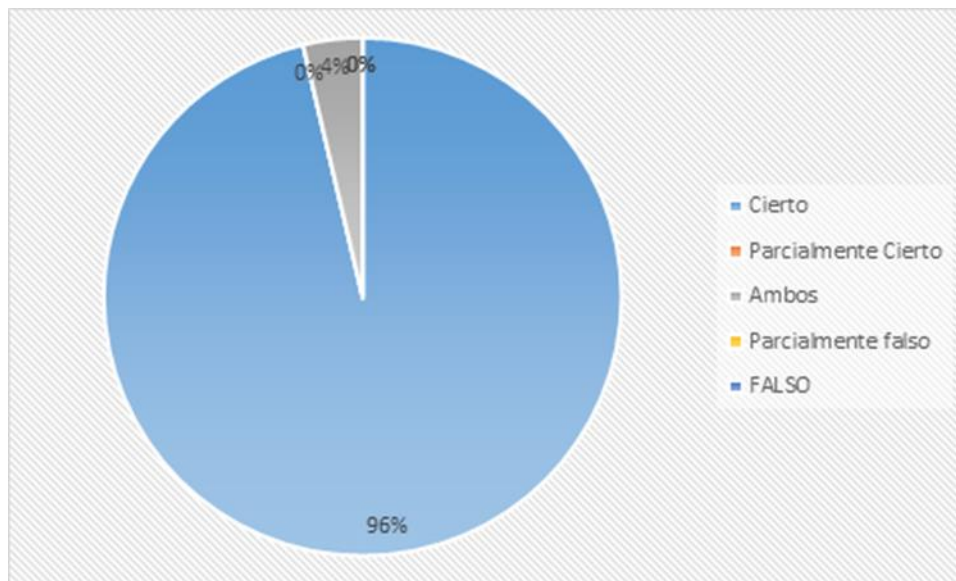
Gráfico 6: programas de capacitación



Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 6 “los programas de capacitación son planificados con anticipación y según necesidades futuras” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: Cierto, 92%; respondieron 25 personas; Parcialmente cierto, 4%, respondió 1 persona; ambos, 0% no hubo respuesta; Parcialmente falso, 4%; respondió 1 persona, y Falso, 0%; no hubo respuesta alguna. Lo que indica que la clínica tiene bien consolidado y planificados los programas de capacitación y que son acordes según las necesidades que presentan sus trabajadores.

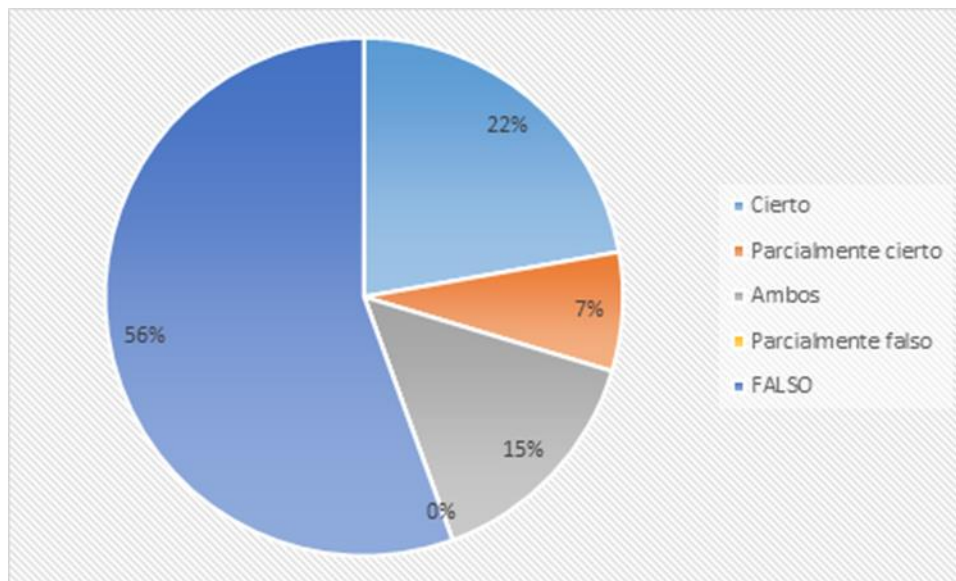
Gráfico 7: se les brinda capacitación cada año



Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 7 “Puede afirmarse que los colaboradores de la clínica, cuentan con alta posibilidad de capacitación cada año” según la información recolectada se respondió de la siguiente manera: Cierto, 96%; respondieron 26 personas; Parcialmente cierto, 0.%, no hubo respuesta; ambos, 4% , respondió 1 persona; Parcialmente falso, 0%; ninguna persona respondió, y Falso, 0%; no hubo respuesta alguna. Se puede decir que los trabajadores de la clínica se les brinda la posibilidad de capacitarse cada año, lo que es muy positivo para la organización porque están a la vanguardia.

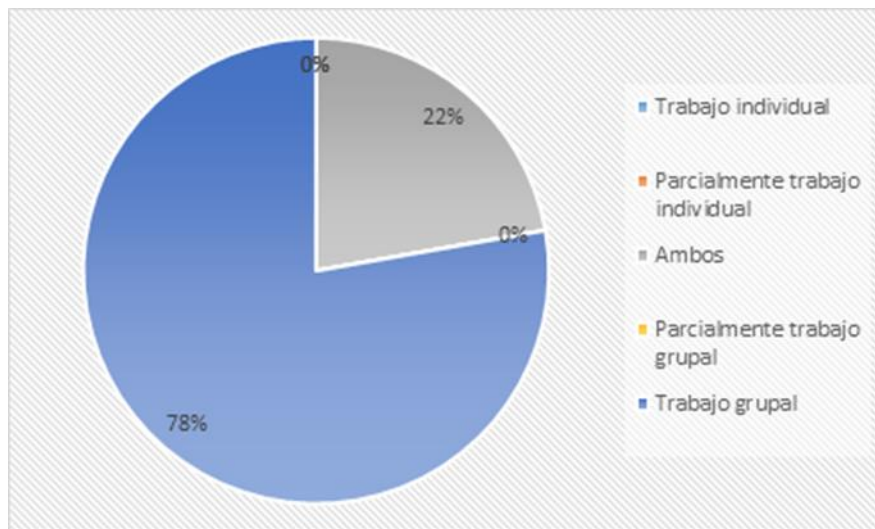
Gráfico 8: los planes de capacitación están orientados para la productividad



Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 8 “Los planes de capacitación se orientan preferiblemente a lograr aumento en la productividad” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: Cierto, 22%; respondieron 6 personas; Parcialmente cierto, 7%, respondieron 2 personas; ambos, 15% , respondieron 4 personas; Parcialmente falso, 0%; ninguna persona respondió, y Falso, 56%; respondieron 15 personas. Se puede concluir que para la empresa prima el enriquecimiento personal de cada trabajador, y su bienestar que se ve reflejado en la atención con calidad a los pacientes.

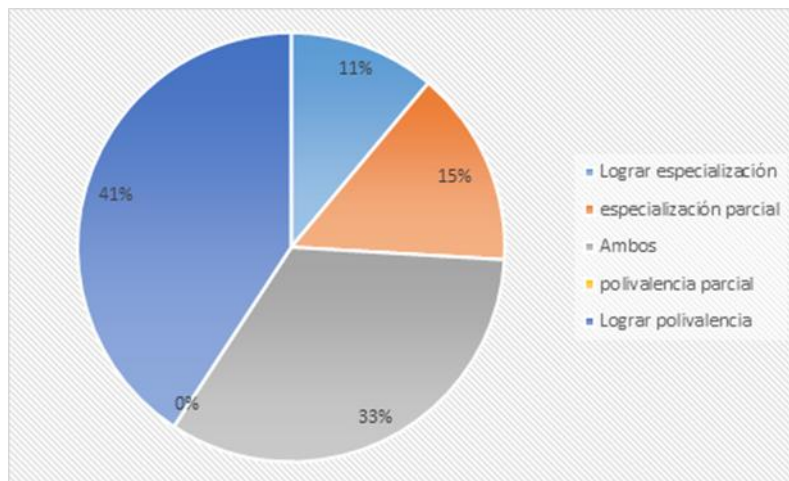
Gráfico 9: orientación de los planes de capacitación



Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 9 “Los planes de capacitación están orientados preferiblemente hacia” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: Trabajo individual, 0%; no hubo respuesta; Parcialmente individual, 0%, sin ninguna respuesta; Ambos, 22%, respondieron 6 personas; Parcialmente trabajo grupal, 78%, respondieron 21 personas. De lo anterior se puede deducir que en la organización prima el trabajo grupal porque al trabajar en conjunto se logran mejores procesos, resultados, la misión, visión y objetivos que tiene la organización.

Gráfico 10: Que tratan los planes de capacitación

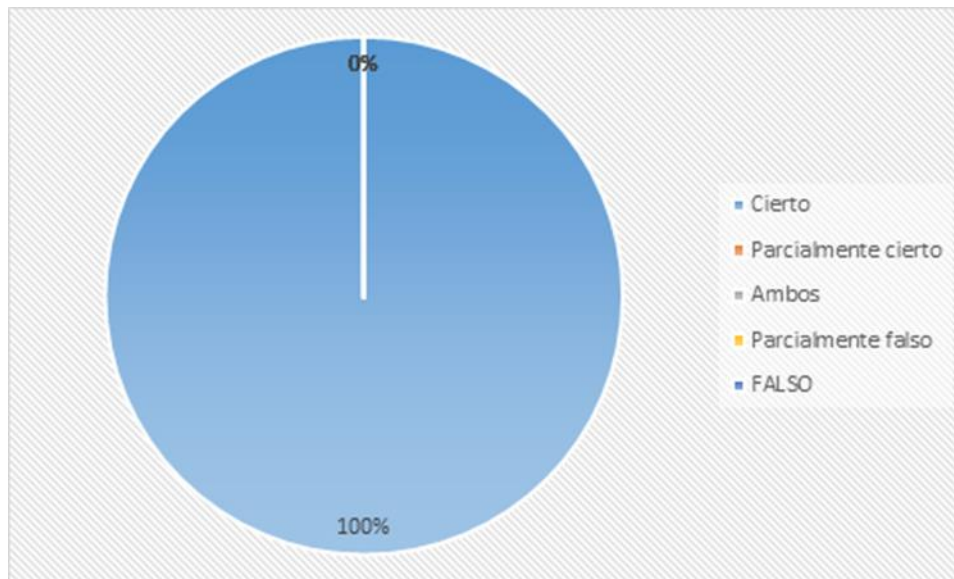


Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 10 “Los planes de capacitación tratan preferiblemente de” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: Lograr especialización, 11%, respondieron 3 personas; Especialización parcial, 15%, respondieron 4 personas; Ambos, 33%, respondieron 9 personas; Polivalencia parcial, 0%, no hubo respuesta; lograr polivalencia, 41%, respondieron 11 personas. Con los planes de capacitación se busca lograr la polivalencia de primera mano, mejorar en conjunto a los trabajadores para que sean competentes en cada una de sus disciplinas. como lo dijo también en la entrevista la jefe de talento humano las capacitaciones obedecen a las necesidades expuestas por los líderes de las áreas, por los colaboradores en algunas oportunidades y adicionalmente las necesidades de tipo normativo que les exigen como IPS, en el marco del sistema de salud.

Evaluación de desempeño:

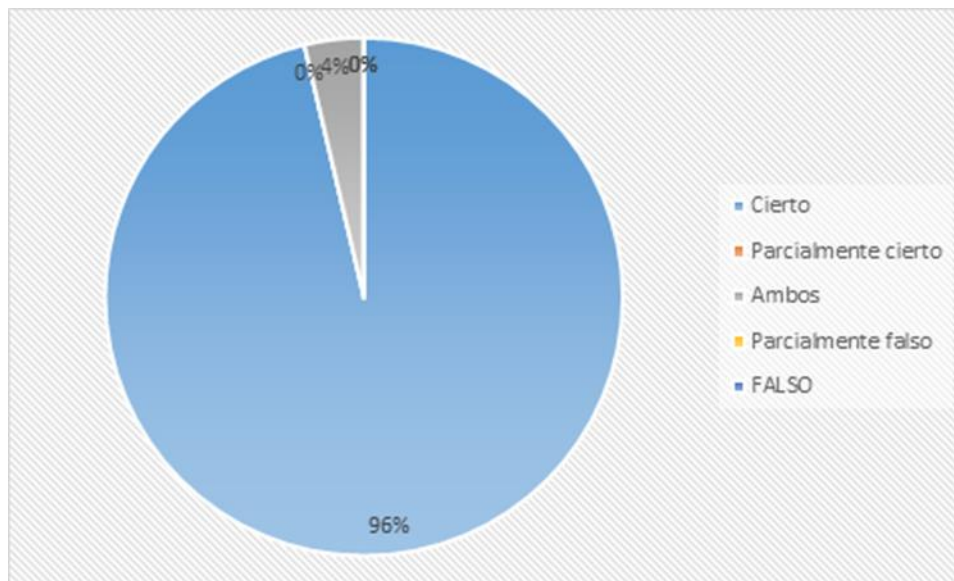
Gráfico 11: sistemas formales de valoración del desempeño



Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 11 “la organización tiene sistemas formales de valoración del desempeño de las personas” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: cierto, 100%; respondieron 27 personas. Lo anterior indica que la clínica si presenta un sistema formal para valorar el desempeño, ellos lo hacen anualmente mediante la evaluación que realizan a cada uno de sus trabajadores, permitiendo su participación y posteriormente les dan a conocer su calificación y su plan de mejoramiento, de acuerdo a las fortalezas y oportunidades de mejora identificadas.

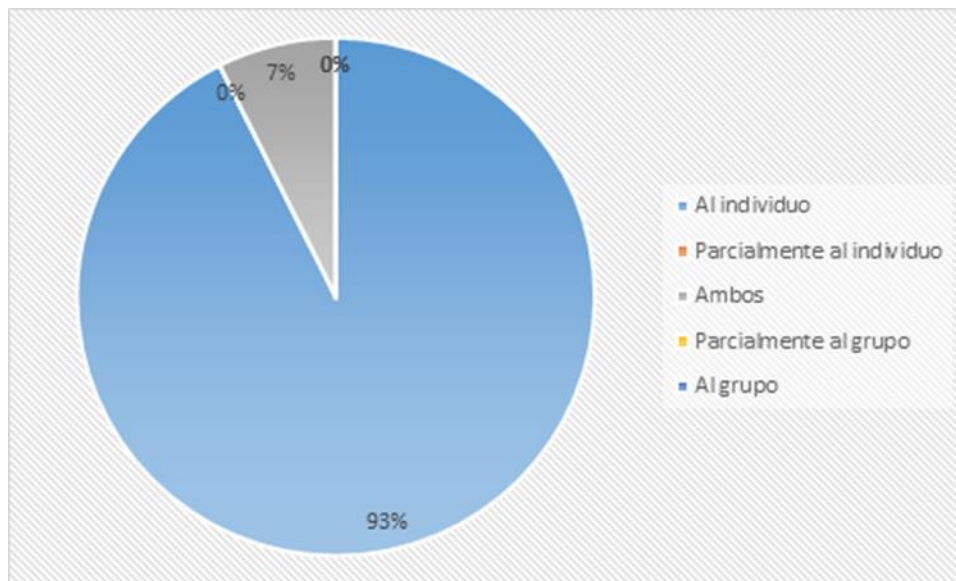
Gráfico 12: objetivos cuantificables miden el desempeño



Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 12 “El desempeño es medido por resultados objetivos cuantificables” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: cierto, 96%; respondieron 26 personas; Parcialmente cierto, 0%; no hubo respuestas, Ambos, 4%, respondió 1 persona; Parcialmente falso, 0%, no hubo respuesta; Falso, 0%, no hubo respuesta. Se puede deducir que el desempeño de cada uno de los trabajadores es cuantificable y que la respuesta va muy enlazada con la dicho por la jefe del área, porque ellos realizan una evaluación de desempeño que va enumerada del 1 a 5; siendo 1 la nota mínima y 5 la más alta según esto sale una calificación general y como lo dice la jefe de área de ahí sale la retroalimentación que se le da a cada uno para beneficio propio y de la organización, quiere decir que concuerda lo dicho por los trabajadores y por la jefe de área.

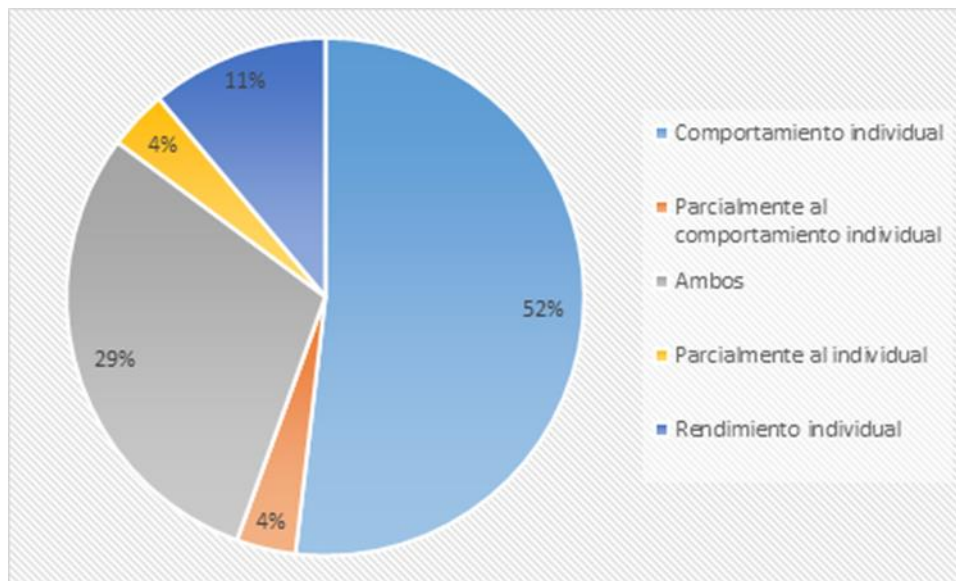
Gráfico 13: Orientación de la evaluación de desempeño



Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 13 “la evaluación de desempeño está orientada preferiblemente” según la información recolectada, respondieron de la siguiente manera: Al individuo, 93%; respondieron 25 personas; Parcialmente al individuo, 0%; no hubo respuestas, Ambos, 7%, respondieron 2 personas; Parcialmente falso, 0%, no hubo respuesta; Falso, 0%, no hubo respuesta. Con los resultados se demuestra lo dicho por la jefe de área; que la evaluación de desempeño se le realiza de manera individual a cada uno de los trabajadores, es personal e intransferible al igual que su retroalimentación y plan de mejora.

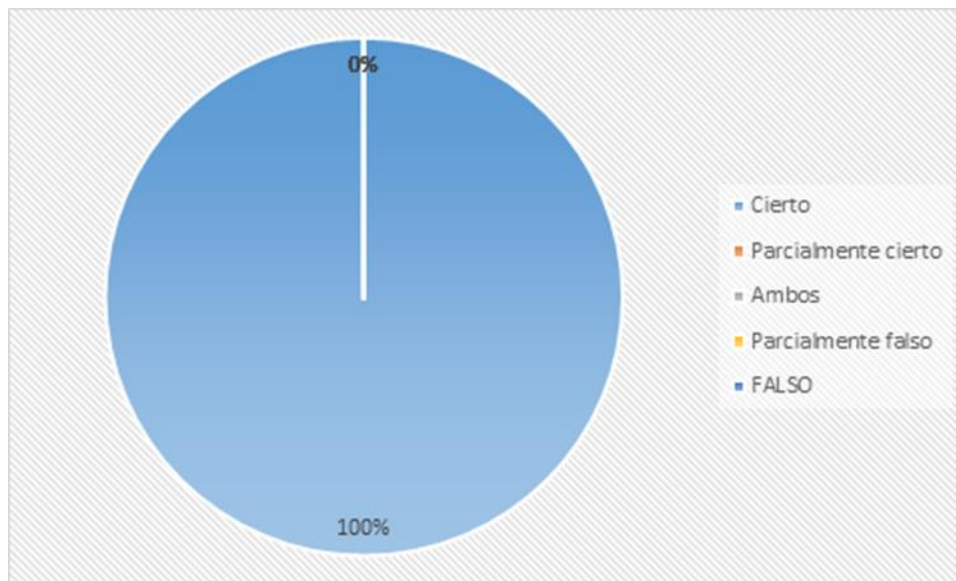
Gráfico 14: Criterio predominante en la evaluación de desempeño



Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 14 “el criterio predominante en evaluación de desempeño es ” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: Comportamiento individual, 52%; respondieron 14 personas; Parcialmente al comportamiento individual, 4%; respondió 1 persona, Ambos, 29%, respondieron 8 personas; Parcialmente individual , 4%, respondió 1 persona; Rendimiento individual , 11%, respondieron 3 personas. Con los resultados, puede decirse que la evaluación de desempeño tiene enfoque en el comportamiento individual de los colaboradores.

Gráfico 15: los colaboradores participan en los procesos evaluación

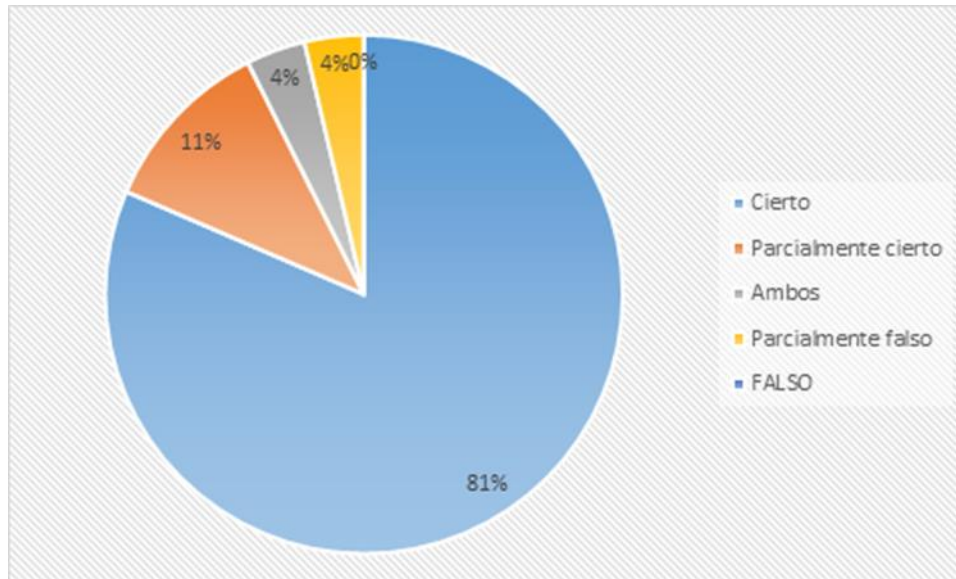


Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 15 “Los colaboradores participan en los procesos de evaluación.” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: cierto, 100%; respondieron 27 personas. Según la obtención del resultado concuerda con lo que expresó la líder de talento humano con cada trabajador encuestado; cada trabajador está acompañado de su líder de manera presencial durante la evaluación como también en la entrega retroalimentación posterior.

Compensación:

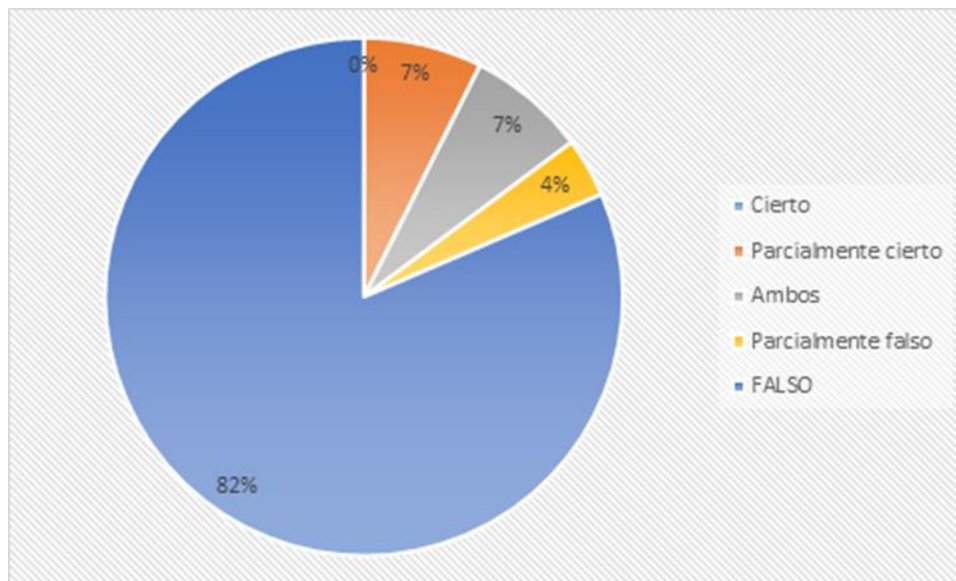
Gráfico 16: se presenta alguna relación entre la retribución al colaborador y su nivel de rendimiento



Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 16 “existe una fuerte relación entre la retribución al colaborador y su nivel de rendimiento” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: Cierto, 81%; respondieron 22 personas; Parcialmente cierto, 11%; respondieron 3 personas, Ambos, 4%, respondió 1 persona; Parcialmente falso , 4%, respondió 1 persona; Falso , 0%, no hubo respuesta. Se puede decir que si existe una fuerte relación entre la retribución al colaborador y su nivel de rendimiento.

Gráfico 17: En los niveles jerárquicos hay diferencias retributivas

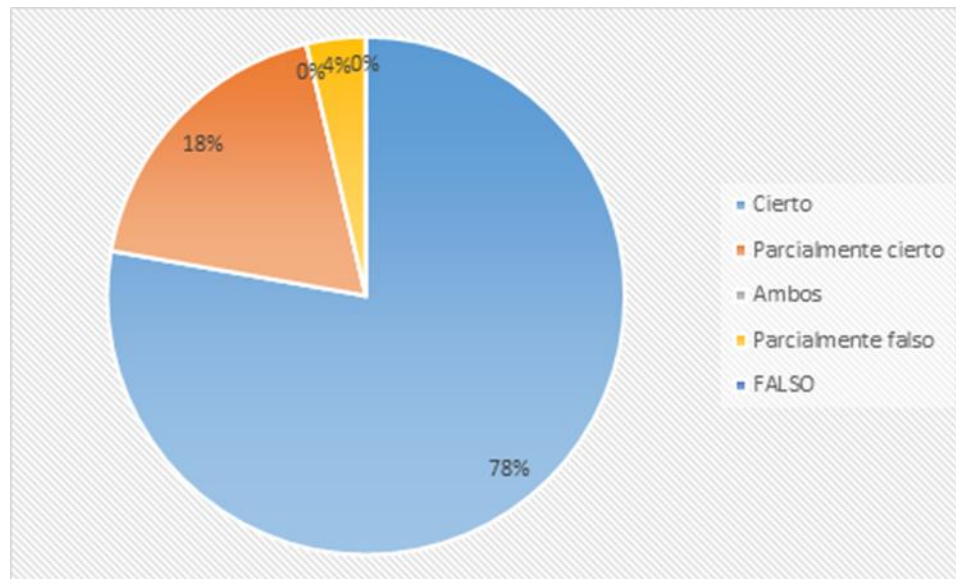


Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 17 “Las diferencias retributivas entre los diferentes niveles jerárquicos es muy fuerte” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: Cierto, 0%; ninguna persona dio esta respuesta; Parcialmente cierto, 7%; respondieron 2 personas, Ambos, 7%, respondieron 2 personas; Parcialmente falso , 4%, respondió 1 persona; Falso , 82%, respondieron 22 personas. En la clínica según el resultado no se encuentra diferencias retributivas en los altos niveles jerárquicos son muy enfáticos en esto ya que a cada uno se le retribuye según su cargo y según las funciones y responsabilidad que desempeña en la organización.

Gráfico 18: El sistema retributivo contribuye a la atracción y conservación del

talento humano y logros de objetivos

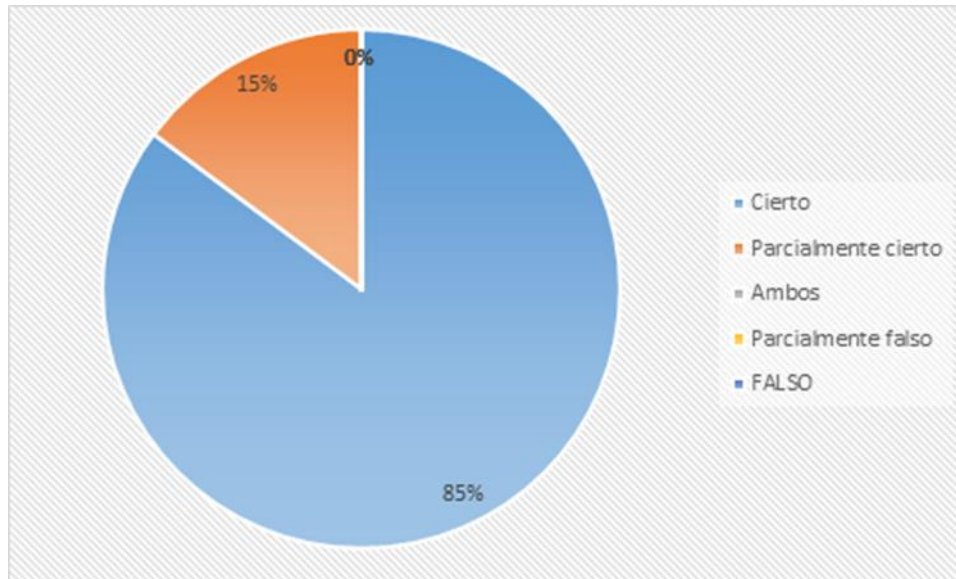


Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 18 “El sistema retributivo contribuye a la atracción y conservación del talento humano y logros de objetivos” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: Cierto, 78%; respondieron 21 personas; Parcialmente cierto, 18%; respondieron 5 personas, Ambos, 0%, no hubo respuesta; Parcialmente falso , 4%, respondió 1 persona; Falso , 0%, ninguna persona. Esta respuesta coincide con lo que expresó la líder de talento humano “a los trabajadores se les retribuye más en el clima laboral, para la organización lo más importante es que cada uno de ellos se sienta feliz de trabajar para la organización, otro incentivo es pensar constantemente en la remuneración como parte fundamental de la motivación para los colaboradores, y hay un tercero que es importante y es un concepto en términos de salario que nosotros llamamos medios de transporte y lo que hace es reajustar el salario, lo hace más interesante”, teniendo en cuenta la ubicación geográfica de la clínica.

Otros aspectos de la gestión del talento humano:

Gráfico 19: La seguridad en el empleo está garantizada para los colaboradores de la organización

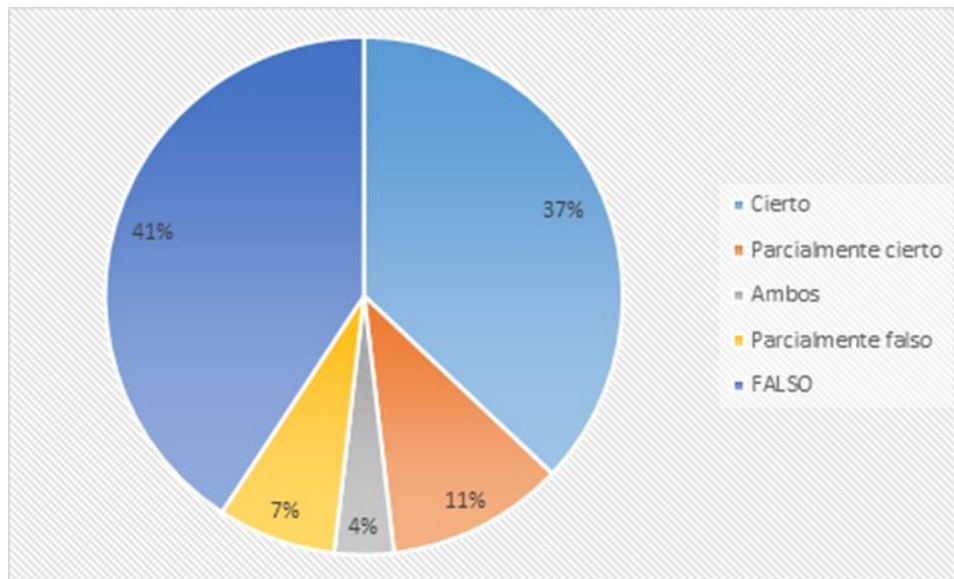


Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 19 “La seguridad en el empleo está garantizada para los colaboradores de la organización” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: Cierto, 85%; respondieron 23 personas; Parcialmente cierto, 15%; respondieron 4 personas, Ambos, 0%, no hubo respuesta; Parcialmente falso , 0%, nadie dio esta respuesta; Falso , 0%, ninguna persona. Se concluye que la mayoría del personal se siente seguro con su trabajo. Los colaboradores que respondieron parcialmente cierto, lo atribuyen a que en ocasiones cuando se presenta baja ocupación, el número de turnos disminuye y así mismo el salario. Por lo cual cuando esto se ha presentado se han sentido menos seguros y con temor de que les den por terminado el contrato.

Gráfico 20: A los colaboradores de la organización se les permite tomar

decisiones relacionadas con su trabajo

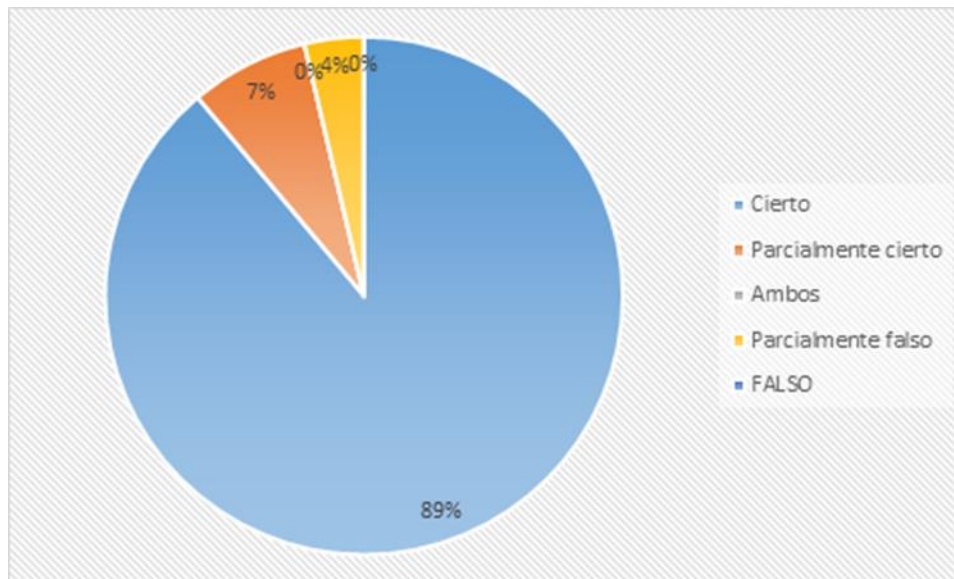


Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 20 “A los colaboradores de la organización se les permite tomar decisiones relacionadas con su trabajo” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: Cierto, 37%; respondieron 10 personas; Parcialmente cierto, 11%; respondieron 3 personas, Ambos, 4%, respondió 1 persona; Parcialmente falso , 7%, respondieron 2 personas; Falso , 41%, respondieron 11 personas. Según las respuestas se puede decir que en cuanto este concepto hay múltiples opiniones; dado que las respuestas fueron muy variadas. Unos dicen que pueden tomar decisiones en cuanto a su trabajo y otros consideran que no pueden tomar decisiones. Algunos manifestaron que siempre deben pedir algún consentimiento de su líder de área y que cuentan con poca autonomía.

Gráfica 21: Las responsabilidades y tareas de los colaboradores están definidas

de manera precisa y detallada



Fuente de elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la encuesta en Pinares Mind & Health; de las 27 encuestas aplicadas al personal que en ella labora en la pregunta 21 “Las responsabilidades y tareas de los colaboradores están definidas de manera precisa y detallada” según la información recolectada respondieron de la siguiente manera: Cierto, 89%; respondieron 24 personas; Parcialmente cierto, 7%; respondieron 2 personas, Ambos, 0%, no hubo respuesta alguna; Parcialmente falso , 4%, respondió 1 persona; Falso , 0%, ninguna persona dio esta respuesta. Como se observa el mayor porcentaje fue que en la organización si están definidas de manera precisa y detallada cada una de las funciones de sus trabajadores, por lo que demuestra que cuentan con un proceso de inducción adecuado y existen protocolos internos.

8. DISCUSIÓN

La información de las encuestas muestra la gran importancia que tiene para Pinares Mind & Health el talento humano, como también deja ver que los colaboradores están satisfechos laborando en la clínica.

Así mismo, los resultados de instrumentos utilizados en éste trabajo son ratificados por el marco teórico.

El 100% del personal encuestado en Pinares Mind & Health (Antioquia) respondieron que el tipo de contratación preferida por esta IPS es contrato a término indefinido. Esto puede compararse con una IPS del Cauca donde le realizaron la misma pregunta también a personal asistencial y el 71.4%, respondió que el tipo de contratación preferida por esa IPS es a término fijo. 24

Lo anterior, no puede ocultar las grandes diferencias que se presentan en los tipos de contratos, para el personal de salud en Colombia, que como común denominador tienen riesgo psicosocial alto.

Otro estudio realizado en Colombia en el personal de salud mostró “El 68% de los cotizantes identificados realizó el pago aportes a la seguridad social en salud en Bogotá (41%), Antioquia (15%) y Valle del Cauca (12%), mientras que en un grupo conformado por 10 departamentos (Amazonas, Arauca, Casanare, Caquetá, Chocó, Guainía, Guaviare, Putumayo, Vichada y Vaupés) se hicieron aportes del 2% de los cotizantes identificados.

Respecto a temas relacionados con el vínculo laboral y los ingresos del personal sanitario: se observa que cerca del 30% cotiza como independiente, es decir, no tiene un vínculo laboral con un empleador, situación más evidente en el nivel profesional, donde el 36% de los cotizantes presenta esta condición.”³⁴

Lo antepuesto muestra que otro porcentaje importante de los trabajadores del sector salud en Colombia, tienen contrato por prestación de servicios, lo que hace que no cuenten con las prestaciones de ley que ayudan a la persona y a su familia como son: primas, cesantías y vacaciones pagas.

Los resultados presentados hacen evidente la necesidad de avanzar en estrategias que favorezcan al personal de salud como eje fundamental de clínicas y hospitales en la prestación de servicios.

1. Cuando se presenta la necesidad de cubrir una vacante preferiblemente se ofrece a: al personal de la empresa 89%, comparado con el estudio realizado en la ESE de salud de Timbio cauca, en el año 2016 nos podemos dar cuenta que en esta entidad el reclutamiento se hace parcialmente al personal de la empresa seguidamente al personal de la empresa, a ambos y parcialmente al mercado de trabajo en proporciones iguales, dejando en último lugar al mercado de trabajo; comparado con Pinares cuyo mayor porcentaje es al personal de la empresa, generando un crecimiento personal y profesional dentro de la institución.

2. Cuando se selecciona el personal se prefiere perfiles de conocimientos y habilidades: específicos y especializados y parcialmente específicos y especializados 48%, específicos y especializados 41%, parcialmente ambos y generales 7% y parcialmente específico y especializados 4%.

3. El tipo de contratación preferido por la empresa es: directa 100% contrario al tipo de contratación preferida por la ESE timbio ya que lo que prefiere esta entidad es parcialmente la subcontratación, seguida de subcontratación, lo que denota cierta inestabilidad laboral para el personal, ausencia en pago de prestaciones y parafiscales por parte del empleador.

4. El tipo de contratación es: 100% término indefinido brindando una estabilidad laboral al personal que labora en Pinares, contrario a lo que se presenta en la ESE timbio, ya que el mayor porcentaje de la contratación preferida es a término fijo, seguido de parcialmente a término fijo, y en menor proporción parcialmente a término indefinido, lo cual no es beneficioso para el personal, ya que genera inestabilidad laboral, emocional y en algunos casos pérdida de tiempo laboral, ya que mientras se

termina un contrato y se hace el contrato siguiente hay demoras en trámites administrativos.

5. El sistema de reclutamiento del personal permite atraer, vincular, conservar y retirar a la gente apropiadamente, los resultados arrojados en Pinares son cierto 93%, parcialmente cierto 7% comparado con el estudio realizado por Villaquiran et al encontramos similitud en los resultados arrojados con un 36% parcialmente cierto y un 29% cierto, en menor proporción la falsedad respecto a esta pregunta, lo cual nos demuestra que el personal en ambas instituciones hacen proceso de evaluación, inducción antes de ocupar un cargo.

6. Los programas de capacitación son planificados con anticipación y según necesidades futuras: cierto 92%, parcialmente cierto 4% y parcialmente falso 4% comparado con la ESE Timbio dan resultados aproximados donde el mayor porcentaje de respuesta es afirmativo, corroborando que para ambas entidades los procesos de capacitación son un factor importante y de mejora continua en las instituciones.

7. Puede afirmarse que los colaborador de la clínica, cuentan con alta posibilidad de capacitación cada año: cierto 96%, ambos 4%, en menor proporción se presenta en la ESE Timbio en el cual nos da solo un 7% de resultados falsos, en ambas instituciones prevalece la importancia de la capacitación al personal, exigidos directamente desde la gerencia e esta forma logrando mejorar el desempeño del personal y estando actualizados respecto a los procesos internos que se llevan en cada institución.

8. Los planes de capacitación se orientan preferiblemente a lograr aumento en la productividad: falso 56%, cierto 22%, ambos 15%, parcialmente cierto 7%, ya que en pinares prima el enriquecimiento personal, favoreciendo la atención al usuario entre otros aspectos diferente a la ESE timbio el cual el mayor porcentaje entre totalmente cierto y parcialmente cierto suman el 72%primando el cumplimiento de objetivo y metas de producción trazadas.

9. Los planes de capacitación están orientados preferiblemente hacia:

parcialmente al trabajo grupal 78%, ambos 22%, en cambio en la ESE Timbio se encuentra que el mayor porcentaje era para ambos tanto para individual como colectivo, seguido del trabajo colectivo, haciendo que no sea un factor predisponente el trabajo colectivo para alcanzar las metas planteadas, como también la interdisciplinariedad presente en esta.

10. Los planes de capacitación tratan preferiblemente de: lograr polivalencia 41%, ambos 33%, especialización parcial 15%, lograr especialización 11.1%, en el estudio desarrollado en el 2006 en la ESE Timbio tienen un comportamiento similar en las respuestas dadas por el personal, en la cual prima lograr la polivalencia, posteriormente ambos, de esta forma logrando prestar un servicio de mejor calidad y generando mayores competencias al personal.

11. La organización tiene sistemas formales de valoración del desempeño de las personas: cierto 100% en Pinares, contrario a lo que arrojaron los resultados de la ESE Timbio en el 2016, ya que 35 % da como resultado cierto y parcialmente cierto hacia la valoración de desempeño, resaltando que esta valoración de desempeño se hace al personal de planta, mientras que al personal de prestación de servicios no hay un documento formal para hacer la evaluación, solo se mide por el porcentaje de actividades realizadas, lo cual es una debilidad al momento de evaluar al personal.

12. El desempeño es medido por resultados objetivos cuantificables: cierto 96%, ambos 4% comparándolo con la ESE Timbio aproximadamente el 72% arroja como resultado cierto y ambos, , seguido de parcialmente cierto, mencionando en sus resultados que esta evaluación con resultados cuantitativos y cualitativos se hace al personal de planta, realizando retroalimentación según los resultados arrojados por esta evaluación, mientras que al personal de prestación de servicios no se cuenta con manual para esta evaluación, se sigue presentando la falencia con respecto al tipo de contratación.

13. La evaluación de desempeño está orientada preferiblemente a: al individuo 93%, ambos 7% los resultados que arrojó esta investigación son similares a los arrojados

por la investigación realizada en la ESE Timbio en el 2016 ya que la única menor proporción que se ha presentado es en la evaluación grupal con el 21% aproximadamente, de esta manera se fortalece las competencias de manera individual

14. Cuál es el criterio predominante en la evaluación de desempeño: comportamiento individual 52%, ambos 29%, rendimiento individual 11% parcialmente al comportamiento individual 4%, parcialmente individual 4%. comparado con el estudio de la ESE Timbio el cual arrojo que principalmente es para el comportamiento y rendimiento individual, seguido del rendimiento individual, y por último el comportamiento individual, ya que en esta entidad se le da importancia al comportamiento individual y como es la interacción de ese para el comportamiento en grupo y trabajo en equipo para alcanzar la consecución de metas, mientras que en Pinares prevalece el comportamiento individual, para lograr una mejor prestación de servicio que es lo más importante dentro de la organización.

15. Los colaboradores participan en los procesos de evaluación: cierto 100% en la ESE Timbio en el 2016 tuvo un comportamiento similar en los resultados arrojados, aunque un 14% aproximadamente menciona que es falso, pero esta evaluación es realizada por el subdirector y un comité realizado desde control interno, a la persona evaluada se le realiza la retroalimentación de su evaluación procurando mejorar los aspectos menos favorecidos en esta, mientras que en Pinares se hace acompañamiento y fortalecimiento de los aspectos a mejorar durante el transcurso de las jornadas, aclarando que no es solamente posterior a la entrega de resultados de la evaluación.

16. Existe una fuerte relación entre la retribución al colaborador y su nivel de rendimiento: cierto 81%, parcialmente cierto 11%, ambos 4%, parcialmente falso 4% contrario a los resultados arrojados en la ESE Timbio, ya que aproximadamente el 71% menciona que es falso, mencionando que se tiene la percepción de que la retribución es económica principalmente; en Pinares se ve reflejada la retribución con el rendimiento personal debido a que son tareas especializadas las que se deben de

desempeñar acorde a su perfil o profesión.

17. Las diferencias retributivas entre los diferentes niveles jerárquicos es muy fuerte: falso 82%, parcialmente cierto 7%, ambos 7%, parcialmente falso 4% al momento de comparar con la respuesta arrojada por el personal de la ESE Timbio, estos son muy variados para lo cual se menciona que no existe claridad en esta pregunta debido a que se mal interpreto o no se dio claridad al termino de retribución por que se asoció a la parte monetaria, como segunda parte no se estableció con claridad la diferencia en los niveles jerárquicos; en Pinares no se encuentra diferencia ya que en esta entidad la retribución se da por el grado de conocimiento y labores a desempeñar.

18. El sistema retributivo contribuye a la atracción, conservación del talento humano y logro de objetivos: cierto 78%, parcialmente cierto 18%, parcialmente falso 4%. En la ESE Timbio aproximadamente el 64% de los resultados arrojaron que esto es falso mencionando que estos incentivos no son suficientes para atraer y/o conservar el talento humano, estas actividades dependen de disponibilidad presupuestal, aunque el coordinador de talento humano manifiesta que si existen estos incentivos, no son suficientes; en Pinares estos incentivos son remunerados al personal como auxilios de transporte, salario justo el cual haga llamativo y placentera trabajar en esta entidad.

19. La seguridad en el empleo está garantizada para los colaboradores de la organización; cierto 85%, parcialmente cierto 15%. En los resultados arrojados por la investigación en la ESE Timbio en el 2016 el 57% menciona que es falso y el 28% es cierto o parcialmente cierto, aclarando que se puede presentar diferencias en las respuestas debido al tipo de contratación, no son las mismas garantías para el personal de planta que para el personal contratado mediante la prestación de servicios; mientras que en Pinares la contratación es a término indefinido existe mayores garantías laborales, primando el bienestar general, la satisfacción personal de los colaboradores para que así se brinde un servicio de mejor calidad al cliente.

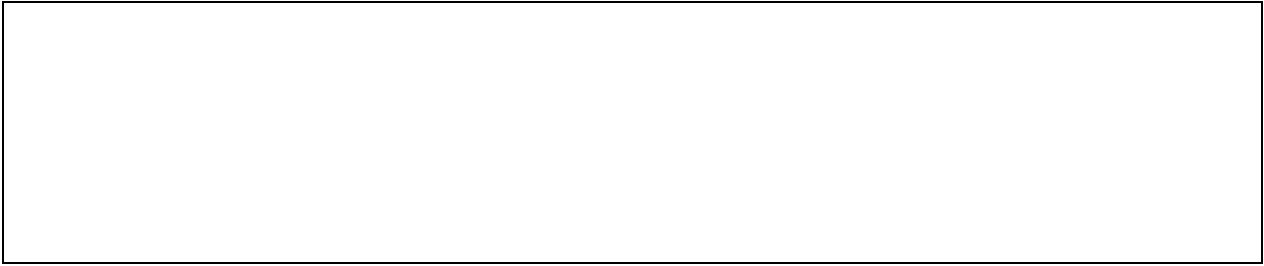
20. A los colaboradores de la organización se les permite tomar decisiones relacionadas con su trabajo: falso 41%, cierto 37%, parcialmente cierto 11%, ambos

4% En la ESE Timbio aproximadamente el 72% menciona que es verdadero, ya que las encuestas que se realizaron fueron a coordinadores de área manifiesta que es cierto, para lo cual el 52%. De respuestas de Pinares fueron positivas, teniendo en cuenta que estas encuestas se realizaron al personal colaborador de la institución, existe diferencias de cargos los cuales tienen que ver con la toma de decisiones y no con la operatividad de cada puesto.

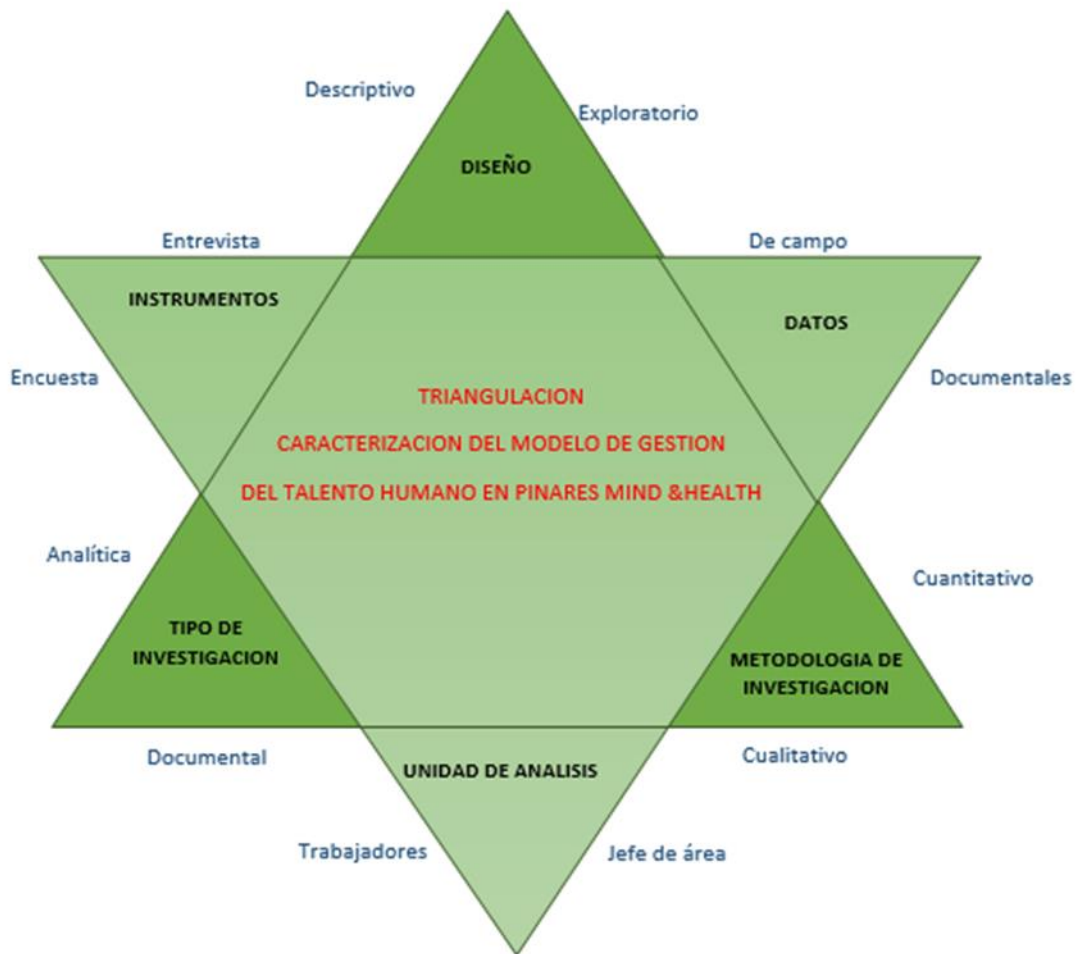
21. Las responsabilidades y tareas de los colaboradores están definidas de manera precisa y detallada: cierto 89%, parcialmente cierto 7%, parcialmente falso 4%. los resultados arrojados en la ESE Timbio arrojaron que el 65% de las tareas están definidas de manera clara y precisa manifestando los manuales de funciones en cada area; en Pinares no hay manual de funciones pero las actividades a realizar son detalladas y se realiza el entrenamiento para que estas sean ejecutadas de una manera efectiva y eficiente.

Los paradigmas de gestión centrados en las personas utilizan los procesos de gestión integral del capital humano y concentran su atención en algunos de sus componentes. En el caso del sector de la salud cubano, ya sea por el papel que juega el personal de la salud en el desarrollo del país, la cantidad de personas que gestiona sus diversas profesiones y niveles de especialización o sus intereses

Concretos y potenciales, estos procesos tienen una singular importancia.³⁵ este artículo se compara con la clínica Pinares Mind & Health en el retiro Antioquia porque están ubicados en países diferentes y se enfocan de la misma manera en donde el papel de los empleados están centrado a que sean profesionales idóneos y con niveles de especialización como lo arroja la encuesta lo que hace que el nivel de satisfacción de los pacientes sea más alto.



9. TRIANGULACION



Se realizó una metodología de investigación cualitativa y cuantitativa por tres estudiantes de la especialización administración de la salud de la universidad católica de Manizales del año 2018. Ellos utilizaron diferentes instrumentos de investigación como lo son la encuesta de forma escrita y se le aplicó a los 27 trabajadores que laboran en la clínica Pinares Mind & Health y la entrevista grabada y posteriormente digitada a la jefe de área del talento humano de la misma organización. Todos estos métodos ayudan a visualizar de una manera más amplia el área de gestión del talento humano que presenta la clínica; objeto que se habría visto limitado si sólo se hubiera usado un instrumento.

En este caso la entrevista ofrece información acerca de los datos generales de la clínica pinare Mind & Health, la formación profesional del jefe de área , sobre cuáles

son las funciones del talento humano y cuales ella desempeña, cual es la periodicidad con que realizan la planeación estratégica y quienes participan en ella como lo hacen y qué aspectos tienen en cuenta para planearlas, la manera cómo seleccionan el personal que trabaja en la clínica, también en que se fijan para la elección del personal, la manera como ejecutan los programas de capacitación y si destinan un rubro para dichas capacitaciones, cual es la estabilidad laboral en la clínica y de qué tipo es, la organización propende mantener un buen clima laboral y con qué periodicidad mide el clima laboral, también se le preguntó sobre los incentivos que ellos usan para mantener el talento humano en pinares y por último si elaboran evaluación de desempeño a todo el personal. En la encuesta se trataron las mismas preguntas antes mencionadas la diferencia es que esta fue escrita con calificación de 1 a 5 según el rango expuesto para cada pregunta, estas se pueden observar en los resultados.

La utilización de estos diferentes métodos ayuda a definir las características comunes en la que coincidieron cada uno de los trabajadores con la jefe del área. Adicionalmente la utilización de los diferentes métodos llevo a la ampliación y mayor comprensión del área del talento humano que se está ejecutando en la clínica Pinares Mind & Health.

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1 CONCLUSIONES

- El modelo del talento de gestión humana con el que cuenta Pinares Mind & Health; es de direccionamiento estratégico teniendo en cuenta que la organización presenta su misión, visión, valores y políticas organizacionales, que son importantes para que el talento humano sepa hacia donde deben estar direccionados.
- El modelo que mejor se adapta a la estructura organizacional en Pinares Mind & Health es el modelo por competencias; dado que este se enfoca básicamente en las competencias específicas de cada trabajador (aptitudes propias) para desempeñarse en cada una de las diferentes áreas, este modelo también tiene en cuenta cuando un trabajador se destaca más que otro, desempeñando las distintas tareas asignadas de una excelente manera.
- Las funciones del área de talento humano Pinares Mind & Health
 - **Reclutamiento:** apoyado por la empresa Dar Ayuda temporal, que es una empresa dedicada hace más de treinta años al reclutamiento y contratación de personal y tiene una relación filial con Pinares M&H..
 - **Proceso de Selección:** pruebas psicotécnicas en Dar Ayuda Temporal. De acá sale una triplete o cuarteto que posteriormente son entrevistados en Pinares Mind & Health por el líder de área y la gerencia de operaciones.
 - **Contratación:** resultados de las pruebas psicotécnicas, resultados de entrevista en Pinares M&H, exámenes médicos de ingreso, afiliación a seguridad social, citación para firma del contrato e inicio de inducción.
 - **Formación:** acorde a las necesidades de los colaboradores, necesidades identificadas por los líderes de área y las que la norma indica.
 - **Evaluación de desempeño:** se hace de manera anual, cada líder de área se encarga con cada uno de los colaboradores a cargo y posteriormente envían consolidado a líder de talento humano; para éste hacer un informe

que envía a gerencia.

10.2 RECOMENDACIONES

- Crear los objetivos estratégicos para la organización
- Crear la evaluación de desempeño de acuerdo a las competencias específicas y genéricas
- Incluir dentro del programa de capacitaciones o bienestar social espacios referentes a disminuir el riesgo psicosocial de los colaboradores
- Se sugiere a mediano plazo enriquecer el área de talento humano con más personal

11. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Lopez MD, Arias Montoya L, Arias R, Silvia N, las organizaciones y la evolución administrativa. scientia et technica [Internet] 2006: [citado en: 7 de noviembre de 2018] disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84911639026>>ISSN 0122-1701.
2. Llanos, M. El Desarrollo de los Sistemas de Producción y su influencia en las relaciones laborales y el rol del trabajador. [Internet].2016 Economía y Desarrollo, (citado en marzo 2018). 157(2), 130-146.Disponible en:http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842016000200010
3. Ospino, H. Nuevos paradigmas en gestión humana. [Internet]. Revista ciencias estratégicas.2010. (citado en marzo 2018). Volumen 18, número 23.Disponible en:<https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/565>.
4. Pinares Mind & Health. Modelo de atención. El Retiro Antioquia 2015; 1-7.
5. Resolución N°1401. [Internet]. 2007.(citado en Octubre 2018).Disponible en: <https://www.arlsura.com/index.php/resoluciones/854-resolucion-no-1401-de-2007>.
6. Rivas Zapata J, Giraldo Torres Caracterización de los procesos de la gestión del talento humano en la Clínica Recuperar I.P.S. [internet]. [citado 10 octubre 2018]. Disponible en: <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/handle/10839/1909>.
7. Camacho Lerma A, Montaña García L, Sandoval Osorio A. Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en dos instituciones del sector de la salud, en el ámbito privado: Clínica Oriente de Cali y Clínica Santa Sofía del Pacífico en Buenaventura. [internet].2016. [citado 10 octubre 2018]. Disponible en: <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/handle/10839/1538>.
8. Rojas Hernández C, Patiño Hidalgo Osorio Flórez Gaviria Piedrahita Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de la Fundación Oncólogos de Occidente. [internet] 2016. [citado 2 octubre 2018].Disponible en: <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/handle/10839/1510>.
9. Decreto 1072 de 2015.[Internet].(citado en: octubre 2018).Disponible en: <http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/50711/DUR+Sector+Trabajo+Actualiz>

ado+a+27+de+julio+de+2018.pdf/ef22f64e-574d-ec3e-af6a-2368f9349e74.

10. Reyes M, Molina A. Gestión del talento humano: reflexiones desde la Atención Primaria de Salud. Medisur Vol 14. [Internet] abril 2016. [Citado 17 marzo de 2018]; Paginas 4. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2016000200002

11. Chiavenato, I. Gestión del talento humano[Internet]. México: McGraw-Hill interamericana editores SA;2009[revisión técnica 2009];[citado 18 Mar 2018];626(40).Disponible en: <http://www.facso.unsj.edu.ar/catedras/ciencias-economicas/administracion-de-personal-l/documentos/chiavena.pdf>.

12. Saldarriaga J G. Gestión humana: tendencias y perspectivas. [Internet].2008 Rev. Estudios gerenciales.(citado en marzo 2018).24(107). Disponible en: https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/262/html.

13. Lozano L. J. El talento humano una estrategia de éxito en las empresas culturales. [Internet].2007 Rev EAN. (citado en: marzo 2018). 1(60). P 147-164. Disponible en:<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/409>.

14. Carmona V, Jaramillo E. Estudio del clima organizacional en el ESE hospital san Jorge de Pereira. [Internet].Universidad Tecnológica de Pereira 2010.(citado en marzo 2018).Disponible en: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/2035/65838D946e.pdf;sequence=1>.

15.Gutiérrez Alvarado J. La gestión del talento humano y la generación de valor en la empresa.[Internet] Rev UPC escuela de posgrado 2011.(citado en marzo 2018). (15). Disponible en:<https://sica.upc.edu.pe/sites/blogs.upc.edu.pe.epg.cuaderno-epg/files/La%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20y%20la%20generaci%C3%B3n%20de%20valor%20en%20la%20empresa.pdf> .

16.Cuesta Santos A. La gestión del talento humano y del conocimiento. rev. latinoam.psicol. vol.45 [Internet]. 2013. [citado 17 marzo de 2018]; Paginas 157 - 160. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/rlps/v45n1/v45n1a12.pdf>.

17. Daza Rengifo Sánchez Pérez Marino Ramírez O. Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional del área de gestión del talento humano en la clínica San Francisco de Tulúa - Valle en el año 2015. [internet]. [citado 10 octubre 2018] Disponible en: <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/handle/10839/1374>
18. Fernández Baptista A, Gestión. Ética del Talento Humano para el bien común en la empresa. Rev.CICAG[Internet].2012 Feb.[citado 18 Mar 2018];9(1): 4-19. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5114799.pdf>.
19. Aktouf, O. La administración: entre tradición y renovación. [Internet] Rev Artes Gráficas Univalle. Cali 1998.(citado en marzo 2018).Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/276211259/20-Aktouf-Omar-La-Administracion-entre-tradicion-y-Renovacion-pdf>.
20. Rodríguez Gómez D. modelos para la creación y gestión del conocimiento. [Internet] ed. Barcelona educar; 2006.(citado en marzo 2018). 37. Disponible en: <https://ddd.uab.cat/pub/educar/0211819Xn37/0211819Xn37p25.pdf>.
21. García Y, Llanos C. caracterización del área de gestión del talento humano de la Secretaria de salud de Pitalito. Repositorio UCM[Internet].2016 Enero-Diciembre [citado 18 Mar 2018];24-97.Disponible en: <http://hdl.handle.net/10839/1536>.
22. DIAN- Bogotá. DIAN. Subdirección de Gestión de Análisis Operacional Direccionamiento Estratégico. [Internet].2009.(citado en marzo 2018).Disponible en: www.dian.gov.co/./direccionamiento2009/Direccionamiento_Estrategico_2009-1.pdf.
23. Arias Gallego A, Carmona M, Valle Goez A, León Díaz L. Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en dos instituciones del sector de la salud; una del sector público, el ese hospital Santander del municipio de Caicedonia y otra del sector privado, la clínica Simed S.A del municipio de Manizales. [Internet]. Trabajo de investigación.2016. [citado 10 octubre 2018] Disponible en: <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/handle/10839/1552>.
24. Astaiza Ruiz R, Hurtado Ordoñez H, Carvajal Martínez E, Muñoz Moreno

Caracterización de los procesos fundamentales de la gestión del talento humano en la Empresa Social del Estado Sur Occidente E.S.E. para la vigencia 2015 – 2016.

[internet]. [citado 10 octubre 2018]. Disponible en: <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/handle/10839/1442>.

25. Calderón Hernández G, Naranjo Valencia J, Álvarez Giraldo C M. Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. una aproximación a un sistema integral. Cuad. Adm. [Internet]. 2010, vol.23, n.41 [citado 2018-16-03],pp.13-36. Disponible en : <http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922010000200002&lng=en&nrm=iso>. ISSN 0120-3592

26. Hoyos Ayala A, Lozano Rojas C, Méndez Paniagua E, Millán Achinte F, Sánchez Murillo Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional del área de gestión del talento humano en la Clínica Palma Real de la ciudad de Palmira.

[internet]. [citado 10 octubre 2018]. Disponible en: <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/handle/10839/1537>

27. Porter M, teoría de la estrategia y competitividad, y su aplicación en Colombia.[Internet].2008.1(125).(citado en marzo 2018).Disponible en: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4114/T11.08%20B868t.pdf;jsessionid=7FE12569BF98B6AE41E7B6653B9DE4?sequence=1>.

28. Agudelo Orrego, Beatriz Eugenia, Caracterización De Las Prácticas De Talento Humano En Empresas Del Valle Del Cauca. Revista Internacional Administración & Finanzas. [Internet]. 2015. [Citado en marzo de 2018]. p. 1-25, 2015. Disponible en: <https://ssrn.com/abstract=2660470>.

29. López Puig P, Díaz Bernal Z, Segredo Pérez A, Pomares Pérez Y. Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano. Rev Cubana Salud Pública [Internet]. 2017-Mar [citado 2018 Mar 18]; 43(1): 3-15. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000100002&lng=es.listo

30. Matabajoy Montilla JM;Matabanchoy Tulcan SM;Obando Guerrero LM. Procesos

de desarrollo del talento humano en una clínica de especialidades de Pasto Colombia. Univ. Salud [Internet] 2018; [citado Mar 2018]; 20(1):26-36. Disponible: <http://dx.doi.org/10.22267/rus.182001.106>.

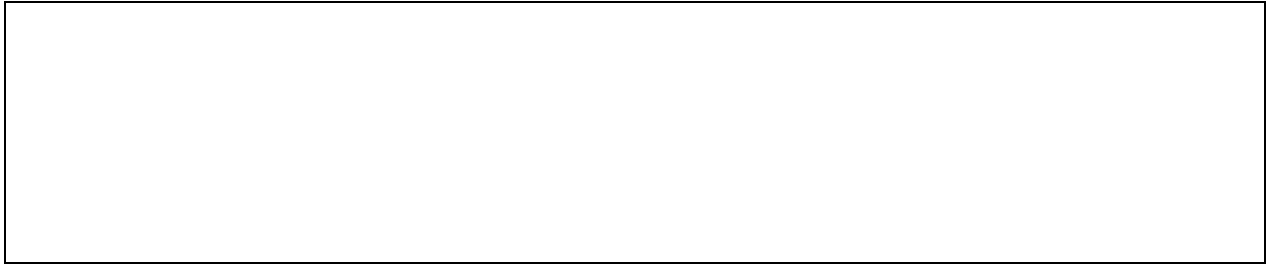
31. Taylor SJ, Bogdan R. Introducción a los métodos cualitativo. [Internet]. ediciones paidós. 2000. [citado 10 abril 2018]; 7-12. Disponible en: <https://asodea.files.wordpress.com/2009/09/taylor-s-j-bogdan-r-metodologia-cualitativa.pdf>.

32. Rodríguez Martínez J. Métodos de investigación cualitativa. [Internet]. Revista de la Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo Bogotá – Colombia. diciembre 2011. [Citado 10 abril 2018]; n0 8, (9-34). Disponible en: <http://www.cide.edu.co/doc/investigacion/3.%20metodos%20de%20investigacion.pdf>.

33. Pita Fernández, S., Pértegas Días, S. Investigación cuantitativa y cualitativa [Internet]. Unidad de Epidemiología Clínica y Bioestadística. Complejo Hospitalario Universitario Juan Canalejo. A Coruña (España). [citado abril 2018]; 9: 76-78. Disponible en: https://www.fisterra.com/gestor/upload/guias/cuanti_cuali2.pdf.

34. Ortiz L, Hernando J, Restrepo D. Caracterización del talento humano en salud: Hacia el sistema de información del registro único nacional del talento humano en salud. Superintendencia Nacional de Salud 2013. [internet]. [citado 11 abril 2019]. Disponible en: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/Caracterizacion-talento-humano-en-salud.pdf>

35. López Puig P, Díaz Bernal Z, Segredo Pérez AM, Pomares Pérez Y. Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano [Internet]. Revista Cubana de Salud Pública. 2017 (citado abril 2019). 43(1):3-15. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000100002&lng=es.



Anexo 1
AUTORIZACIÓN USO DE INSTRUMENTO (ENCUESTA)

Popayán Cauca, 26 Octubre de 2018

Señores
Natalia Ramírez Herrera
Jimena Marín Osorio
Jairo Rojas Holguín
Estudiantes
Universidad Católica de Manizales

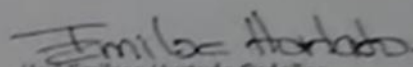
Asunto: Respuesta a solicitud de autorización para usar los instrumentos de su trabajo de grado en el nuestro.

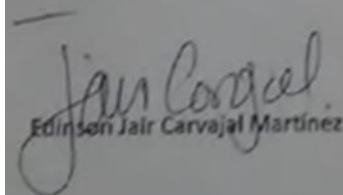
Es para nosotros motivo de orgullo saber que nuestro trabajo de investigación de grado de especialización CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA INSTITUCIÓN PRESTADORA DE SERVICIOS DE SALUD EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO SUROCCIDENTE ESE DEL DEPARTAMENTO DEL CAUCA, haya sido escogido como guía para el desarrollo del trabajo de grado de profesionales como Ustedes.

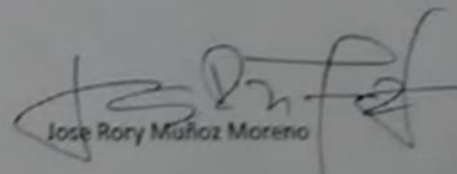
Por lo anterior cuentan con nuestra autorización y apoyo.

Con afecto


Rosa Astaiza Ruiz


Mari Emilsen Hurtado Ordoñez


Edirson Jair Carvajal Martínez


Jose Rory Muñoz Moreno

Anexo 2
ENTREVISTA AL LIDER DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

INSTITUCIÓN:

SECTOR: PUBLICO ----- PRIVADO _____

NÚMERO DE COLABORADORES:

NOMBRE:

FORMACIÓN DE PREGADO:

FECHA:

1. Nombre de la institución
2. A qué sector pertenece esta institución?
3. Cuantos empleados de planta tiene la institución?
4. Su nombre completo por favor
- 5.Cuál es su formación profesional
- 6.Cuál es su experiencia en gestión humana?
7. Cuáles son las funciones que tiene a su cargo?
8. Describa que personal tiene a su cargo
9. Qué tipo de decisiones del área puede tomar de forma autónoma?
10. Qué tipo de decisiones del área deben ser consultadas y/o autorizadas por su jefe inmediato?
11. El área de gestión del talento humano con que periodicidad realiza planeación estratégica? Especique quienes participan, como lo hacen y qué aspectos tienen en cuenta para a planeación
12. La planeación estratégica del aérea de gestión humana en que aspectos se articula con la planeación institucional?
13. El área tiene manual de procesos y tiene aplicabilidad?, con que periodicidad se actualiza el manual de funciones de los colaboradores
14. El proceso de selección de la clínica lo realizan ustedes o lo tienen subcontratado con otra empresa?
15. ¿En la selección y contratación de nuevo persona, la clínica prioriza conocimientos, experiencia o habilidades del ser?
16. Los programas de capacitaciones son planeados de acuerdo a un diagnostico de presentes y futuras necesidades?
17. Evalúa los resultados de capacitación en términos de impacto para la organización?
18. La empresa destina un rubro anual para capacitación del talento humano?
19. Existen garantías de estabilidad laboral en la clínica. ¿De qué tipo?
20. La organización propende por mantener un buen clima laboral. ¿Con que periodicidad miden el clima laboral?
21. Qué tipos de acciones se toman con los resultados de esta medición?

22. Qué tipos de incentivos tiene la organización para mantener el talento humano?
23. Se han definido políticas sobre incentivos y reconocimientos que promuevan la estabilidad del talento humano?
24. Con que periodicidad realizan evaluación de desempeño en la organización?
25. Quién hace la evaluación de desempeño en la organización?
26. . Se hace retroalimentación de la evaluación de desempeño al personal. ¿Qué tipo de acciones implementan con los resultados?

Anexo 3
ENCUESTA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
INSTRUMENTO PRACTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Actor: Este instrumento se le aplicará a todos los colaboradores de planta de Pinares Mind & Health

Nombre de la institución:

Marque con una X Público ----- Privado ----- Mixto-----

Por favor indique el punto (señalando con una línea el número correspondiente) hasta el cual cada frase describe su institución.

Selección de personal-reclutamiento

1. Cuando se presenta la necesidad de cubrir una vacante , preferiblemente se ofrece	Al personal de la empresa	1 2 3 4 5	Al personal del mercado
2. Cuando se selecciona personal, se prefiere perfiles de conocimientos y habilidades	Específicos Especializados	1 2 3 4 5	Amplios y generales
3. El tipo de contratación preferida por la empresa es	Directa	1 2 3 4 5	Subcontratación
4. La empresa prefiere contratos	Término indefinido	1 2 3 4 5	Término fijo
5. El sistema de reclutamiento de personal permite atraer, vincular, conservar y retirar a la gente apropiadamente:	Cierto	1 2 3 4 5	Falso

Capacitación, entrenamiento y desarrollo

6. Los programas de capacitación son planificados con anticipación y según necesidades futuras	Cierto	1 2 3 4 5	Falso
7. Puede afirmarse que los colaboradores de la clínica, cuentan con alta posibilidad de capacitación cada año	Cierto	1 2 3 4 5	Falso
8. Los planes de capacitación se orientan preferiblemente a lograr aumento en la productividad	Cierto	1 2 3 4 5	Falso
9. Los planes de capacitación están orientados preferiblemente hacia	Trabajo individual	1 2 3 4 5	Trabajo grupal
10. Los planes de capacitación tratan preferiblemente de	Lograr especialización	1 2 3 4 5	Lograr polivalencia
Evaluación de desempeño			
11. La organización tiene sistemas formales de valoración del desempeño de las personas	Cierto	1 2 3 4 5	Falso
12. El desempeño es medido por resultados objetivos cuantificables	Cierto	1 2 3 4 5	Falso

13. La evaluación de desempeño está orientada preferiblemente	Al individuo	1 2 3 4 5	Al grupo
14. El criterio predominante en evaluación de desempeño es	Comportamiento individual	1 2 3 4 5	Rendimiento individual
15. Los colaboradores participan en el proceso de evaluación	Cierto	1 2 3 4 5	Falso

Compensación

16. Existe una fuerte relación entre la retribución al colaborador y su nivel de rendimiento	Cierto	1 2 3 4 5	Falso
17. Las diferencias retributivas entre los diferentes niveles jerárquicos es muy fuerte	Cierto	1 2 3 4 5	Falso
18. El sistema retributivo contribuye a la atracción y conservación del talento humano y logros de objetivos	Cierto	1 2 3 4 5	Falso

Otros aspectos de la gestión del talento humano

19. La seguridad en el empleo está garantizada para los colaboradores de la organización	Cierto	1 2 3 4 5	Falso
--	--------	--------------	-------

20. A los colaboradores de la organización se les permite tomar decisiones relacionadas con su trabajo	Cierto	1 2 3 4 5	Falso
21. Las responsabilidades y tareas de los colaboradores están definidas de manera precisa y detallada	Cierto	1 2 3 4 5	Falso

Anexo 4

SOLICITUD AUTORIZACIÓN TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN PINARES MIND & HEALTH



Universidad Católica de Manizales
Radioado No: 141
Fecha: 2019-01-23 09:51

PEAS-623,1-070,6/141

1 de 2

Manizales, 23 de enero de 2019

Doctor
LUIS JAVIER VILLA PÉREZ
Gerente general
Pinares Mind &
Health
Kilometro 1,3 vía la Fe El Retiro
Teléfono: 4483150
Retiro, Antioquia

Asunto: Carta Solicitud autorización trabajo Investigación Pinares Mind & Health

Cordial saludo:

De la manera más atenta me permito solicitar su autorización para la elaboración del trabajo de investigación de los estudiantes de la Especialización en Administración de la Salud: caracterización del modelo de gestión del talento humano en Pinares Mind & Health; IPS de salud mental del oriente antioqueño durante el periodo 2018 II al 2019 I.

El tiempo del proyecto, para la fase de recolección de información, será durante el primer semestre de este año. Para la recolección de la información se requiere que por favor nos autorice se realice una encuesta a los colaboradores de la organización, en momentos que no interfieran con sus funciones laborales, hasta encuestar el 100% de los trabajadores de planta. La recolección de la información se realizará durante el mes de febrero del presente año.

Dicho proyecto permitirá caracterizar el modelo de gestión del talento humano en Pinares Mind & Health. Esta información es relevante pues le sirve para implementar acciones de mejora que ayudaran a fortalecer dicho proceso. Así mismo los estudiantes entregarán a la institución los resultados del proyecto con sus respectivas recomendaciones.

El anteproyecto ya tiene el aval institucional, por parte de la Universidad Católica de Manizales, es importante aclarar que desde el componente ético, el desarrollo del proyecto de investigación no implica ningún tipo de riesgo para los pacientes, pues no se llevará a cabo ningún proceso de intervención directa que impacte variables biológicas, fisiológicas, psicológicas o sociales en los individuos.



Los investigadores se comprometen a manejar la confidencialidad frente a la información recopilada y los nombres de los participantes que suministrarán dicha información, pues ésta será manipulada solo con fines investigativos.

El trabajo de investigación estará orientado por Rubén Darío Agudelo Loaiza, docente de investigación del posgrado.

Relaciono los nombres de los estudiantes interesados en realizar este trabajo de investigación:

Natalia Ramírez Herrera C.C 1144043477

Alexandra Jimena Marín Osorio C.C 1036925156

Jairo Andrés Rojas Holguín C.C 1107065957

De antemano agradezco su amable atención y colaboración.

Atentamente,

USO EXCLUSIVO PARA USO EXCLUSIVO SAA
USO EXCLUSIVO PARA USO EXCLUSIVO SAA
USO EXCLUSIVO PARA USO EXCLUSIVO SAA
USO EXCLUSIVO PARA USO EXCLUSIVO SAA
USO EXCLUSIVO PARA USO EXCLUSIVO SAA



PATRICIA GOMEZ GONZALEZ
Director (a) Especialización en Administración en Salud

Transcriptor: Angela Cristina Hincapie Botía

Anexo 5
AUTORIZACIÓN TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN
PINARES MIND & HEALTH



Medellin, 29 de Enero de 2019

Señora
PATRICIA GÓMEZ GONZÁLEZ
Directora Especialización en Administración en Salud
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
Manizales

REFERENCIA: Radicado 141
ASUNTO: Autorización Trabajo de Investigación a Pinares Mind & Health

Por medio de la presente nos permitimos informarles que hemos aprobado la solicitud expresada en su oficio de la referencia.

Coincidimos con los términos y tiempos solicitados; esperamos que los resultados de este trabajo sean de mutuo beneficio.

Atentamente,



LUIS JAVIER VILLALPÉREZ
Gerente General

Copia: Señora Natalia Ramírez Herrera.
Señora Alexandra Jimena Marín Osorio.
Señor Jalro Andrés Rojas Holguín.

Kilómetro 1.3
Vía hacia El Retiro
[E] Retiro - Arifaequis
+57 (4) 4483150
www.pinaresinica.com.co

Uno sano experiencia

