UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
ESPECIALIZACIÓN ADMINISTRACIÓN EN SALUD

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DE COSMITET LTDA QUINDIO

Maria Camila Botero Ceballos
Juliana Hoyos Tabares
Edith Marcela Holguín Alvarez
Yuly Stephany Llano Henao
Maria Victoria Suarez Pardo

Manizales, Colombia.
2019

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

Maria Camila Botero Ceballos
Juliana Hoyos Tabares
Edith Marcela Holguín Alvarez
Yuly Stephany Llano Henao
Maria Victoria Suarez Pardo

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DE COSMITET LTDA QUINDIO

Trabajo de Grado para optar al titulo de Especialistas en Administración de Salud

Tutor
Rubén Darío Agudelo Loaiza

Manizales, Colombia.
2019

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

Universidad Católica de Manizales

Universidad Católica de Manizales

VICERRECTORÍA ACADÉMICA
CENTRO INSTITUCIONAL DE INVESTIGACIÓN, PROYECCIÓN Y DESARROLLO

2. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO	
Título: ***CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA IPS COSMITET LTDA DURANTE EL AÑO 2019***	
Investigador Principal: Lina Patricia Muñoz Jiménez	
Coinvestigador: Mabel Ibarra Luna	Dedicación: TC TPX MT
Asistente de Investigación: María Camila Botero Ceballos	Dedicación: TC TP MT
Asistente de Investigación: Edith Marcela Holguín Álvarez	Dedicación: TC TP MT
Asistente de Investigación: Juliana Hoyos Tabares	Trabajo de Grado Semillero
Asistente de Investigación: Yuli Stephani Llano Henao	Trabajo de Grado Semillero
Asistente de Investigación: María Victoria Suarez Pardo	
Área de conocimiento a la que aplica: Administración	
Programa de Posgrado al que se articula: Especialización Administración de la Salud	
Lugar de Ejecución del Proyecto: Ciudad: Armenia	Departamento: Quindío
Duración del Proyecto (periodos académicos): Dos 2 periodos académicos.	
Tipo de Proyecto: Inv. Básica: Inv. Aplicada: X	Dllo Experimental o Tecnológico:

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

Maria Camila Botero Ceballos
Juliana Hoyos Tabares
Edith Marcela Holguín Alvarez
Yuly Stephany Llano Henao
Maria Victoria Suarez Pardo

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DE COSMITET LTDA QUINDIO

"Este trabajo de investigación fue evaluado y aprobado para la obtención del título de Especialistas en Administración en Salud por la Universidad Católica de Manizales"

_____

_____

_____

Manizales, Colombia.
2019

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

Se dedica éste trabajo a Dios porque cada paso que damos esta forjado y guiado por él y a nuestras familias, especialmente a nuestros padres por hacer posible con su esfuerzo, amor y compañía lográramos culminar uno de nuestros más grandes retos y sueños, esperamos se sientan orgullosos de nosotras, como nosotras lo estamos de ellos y de su apoyo.

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

Nuestros agradecimientos a nuestro Tutor Ruben Dario Agudelo Loaiza por hacer posible la creación y realización de este proyecto, por la oportunidad de trabajar a su lado y crecer como profesionales. Además de agradecer su tiempo y dedicación.

Agradecer también a nuestros docentes de la Universidad que con sus múltiples enseñanzas forjaron nuestro carácter para el proceso de investigación no solo en nuestro proceso de formación sino también en la realización de este trabajo.

A la Universidad Católica de Manizales por su formación integral, nos sentimos orgullosas de hacer parte de esta comunidad durante el curso de la especialización, los recuerdos que nos quedan siempre serán gratos y constructivos.

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

1. TABLA DE CONTENIDO

1. TABLA DE CONTENIDO 7
2. LISTA DE TABLAS 9
3. RESUMEN 10
4. INTRODUCCIÓN 12
5. OBJETIVOS 14
5.1. OBJETIVO GENERAL 14
5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS 14
6. ANTECEDENTES 15
7. MARCO TEORICO 18
7.1. REFERENTE TEORICO 19
7.1.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA 19
7.1.2. IMPLICACIONES DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO 21
7.1.3. TEORÍAS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO 22
7.1.4. PROCESOS Y FUNCIONES DEL ÁREA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO 24
7.2. SITUACIÓN GEOGRAFICA 26
7.3. UBICACIÓN INSTITUCIONAL 26
8. DISEÑO METODOLOGICO 26
8.1. ENFOQUE 26
8.2. DISEÑO 26
8.3. POBLACION 26
8.4. MUESTRA 26
9. ANALISIS DE LA INFORMACIÓN 26
10. CRONOGRAMA 26
11. COMPONENTE ETICO 26
12. RESULTADOS 26
12.1. SELECCION DE PERSONAL Y RECLUTAMIENTO 26

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

12.2. CAPACITACIÓN, ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO 26
12.3. EVALUACIÓN DEL TALENTO – OPORTUNIDADES DE CARRERA 26
12.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO - VALORACIÓN DEL PERSONAL 26
12.5. COMPENSACIÓN 26
12.6. OTROS ASPECTOS DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO 26
13. ANALISIS 26
14. DISCUSIÓN 26
15. CONCLUSIONES 26
16. RECOMENDACIONES 26
17. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO 26
17.1. Selección de Personal y Reclutamiento 26
17.2. Capacitación, entrenamiento y desarrollo 26
17.3. Evaluación de talento - Oportunidades de Carrera 26
17.4. Evaluación de desempeño - valoración del personal 26
17.5. Compensación 26
18. BIBLIOGRAFIA 26

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

Universidad Católica de Manizales

2. LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Teorías de gestión del talento ---------- 23
Tabla 2. Proceso global del área RH ---------- 24
Tabla 3. Preferencias de la empresa para cubrir una vacante ---------- 26
Tabla 4. Preferencias de perfiles para seleccionar personal ---------- 26
Tabla 5. El tipo de vinculación preferido por la empresa. ---------- 26
Tabla 6. El tipo de contratación preferida por la empresa ---------- 26
Tabla 7. El sistema de reclutamiento de la empresa es apropiado ---------- 26
Tabla 8. Planificación anticipada de capacitaciones de acuerdo a necesidades. ---------- 26
Tabla 9. Alta posibilidad de capacitación anual al personal de la Institución. ---------- 26
Tabla 10. Orientación de los planes de capacitación hacia la productividad del personal.26
Tabla 11. Orientación de los planes de capacitación en el trabajo colectivo u individual 26
Tabla 12. Temas de los planes de capacitación ---------- 26
Tabla 13. La empresa tiene diseñados planes de carrera para el personal ---------- 26
Tabla 14. Se ofrecen programas de desarrollo con el fin de aumentar la promoción al personal ---------- 26
Tabla 15. Los jefes inmediatos conocen las aspiraciones de carrera de sus colaboradores ---------- 26
Tabla 16. Ccriterio fundamental para decidir las promociones y los movimientos internos del personal ---------- 26
Tabla 17. La empresa tiene sistemas formales de valoración del desempeño de las personas ---------- 26
Tabla 18. El desempeño es medido normalmente por resultados objetivos cuantificables ---------- 26
Tabla 19. Preferencias en la orientación de las evaluaciones de desempeño ---------- 26
Tabla 20. criterio predominante de evaluación del desempeño ---------- 26
Tabla 21. Los trabajadores participan en el diseño de los sistemas y en el proceso de evaluación ---------- 26
Tabla 22. Los trabajadores reciben bonificaciones basadas en las ganancias de la ------ 26
Tabla 23. Existe una fuerte relación entre la retribución al colaborador y su nivel de rendimiento ---------- 26
Tabla 24. En la Organización una parte de las retribuciones está relacionada con el logro de objetivos organizacionales o de grupo ---------- 26

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

Universidad Católica de Manizales

3. RESUMEN

El objetivo del presente trabajo fue caracterizar el proceso de gestión de talento humano en una IPS de régimen especializado en el departamento de Quindío en el año 2019, es de resaltar que la gestión del Talento Humano es el fundamento de las empresas y de los sistemas de salud sin importar el modelo de organización y es relevante para el buen cumplimiento del personal y los objetivos de las entidades.

Cosmitet IPS es una sociedad de carácter privado cuyo objeto social es la prestación de Servicios Médico-Asistenciales, la Elaboración y Ejecución de Programas Especiales de Salud con base en un Sistema de Garantía de Calidad en Salud. Esta IPS no cuenta con una caracterización de gestión de talento humano definida dentro de sus procesos organizacionales.

Se realizó una investigación mixta (cualitativa y cuantitativa) tipo descriptiva, en donde se realizo lista de chequeo de los procesos y procedimientos del área de Gestión Humana, se entrevisto a la líder del área del Talento Humano y se aplicó 14 encuestas a diferentes lideres de la institución.

Por lo tanto, la información obtenida sirvió en gran medida para brindar conocimiento a la alta gerencia, por medio de la caracterización se buscó contribuir al desarrollo de planes de mejoramiento continuo y avance hacia el propósito de la institución.

Se realizó un estudio de la estructura organizacional de la empresa mediante

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

recolección de datos con el fin de que se lleven nuevas estrategias para el mejoramiento del talento humano.

La caracterización del proceso de gestión del talento humano de la IPS Cosmitet de la sede Quindío durante el año 2019, a través de la cual se encontraron procesos estructurados mediante los manuales y procedimientos como lo son los procesos de selección, inducción y capacitación, también se evidencio que se deben estructurar el proceso de compensación y establecer un programa que motive a los colaboradores referente a este procedimiento en particular.

Palabras Clave: Gestión del Talento Humano, caracterización, institución, estructura organizacional, motivación.

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

Universidad Católica de Manizales

4. INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano es fundamental en las instituciones desde su creación hasta el mantenimiento de las mismas en el mercado, juega un papel importante en el apoyo a los procesos de gerencia y el cumplimiento de los objetivos estratégicos y gerenciales planteados para el buen desarrollo.

De acuerdo con Gary (2006) indica que la gestión del talento humano "son las practicas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía" (1)

La eficiencia del personal incide directamente en la calidad de la prestación de los servicios, por lo tanto, la adecuada gestión del talento humano es el fundamento para la mejora de los procesos y está enfocada en la selección del personal, contratación, capacitación, desarrollo, salario y bienestar.

Recientemente un estudio realizado en el año 2012 por Madero, S. y Peña, H. titulado Análisis de los procesos de recursos humanos y su influencia en los bonos y prestaciones, revelan "la existencia de una relación positiva y significativa entre los diversos procesos de recursos humanos que de alguna manera influyen en la importancia que tienen en las personas cuando reciben algún bono o algunas prestaciones en su trabajo. En concreto la aceptación de los bonos y prestaciones está

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

explicada en un 71.7% por los procesos de recursos humanos analizados". (2)

Además de la importancia de la comunicación entre empleados para la motivación, mejoramiento del clima laboral, lo cual incide en los resultados obtenidos por los trabajadores.

Se utilizaron varios instrumentos para recolectar la información, entre ellos, una lista de chequeo, se realizó entrevista a la líder del área de Talento Humano de COSMITET IPS y se aplicaron 14 encuestas a las diferentes líderes de procesos de la Sede Quindío. Con el fin de caracterizar, describir e identificar el modelo del área de gestión del Talento Humano de la institución y determinar las funciones de dicha área en la compañía.

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

5. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL

Caracterizar el proceso de gestión de talento humano en la IPS Cosmitet en la sede Quindío durante el año 2019.

5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Describir la estructura organizacional del área de gestión del talento humano de la IPS Cosmitet sede Quindío.
2. Identificar las teorías y modelos de gestión en los procesos del área de gestión de talento humano de la IPS Cosmitet sede Quindío.
3. Determinar las funciones del área de gestión de talento humano de la IPS Cosmitet sede Quindío.

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

Universidad Católica de Manizales

6. ANTECEDENTES

La caracterización de procesos está encaminada a documentar la planeación, descripción de procesos basado en necesidades y áreas y con periodos determinados encaminados a tener los más óptimos resultados. Guth citado por Aguilar en el 2017 refiere “La planificación de recursos humanos es: pronosticar las necesidades de personal de una empresa para un periodo determinado y satisfacerlas con el personal apropiado y en el momento adecuado para obtener el máximo beneficio” (3).

Se contempla la necesidad de conocer a fondo los procesos de gestión de talento humano dado que talento humano cómo activo principal es clave para el logro del éxito organizacional. Cada día aumenta el interés por brindar servicios de salud en general con los mayores estándares de calidad debido a la evolución del sistema mismo y sus nuevas necesidades para sostenerse en el tiempo. En la investigación y en la práctica de administración en salud se evidencia vacío en los procesos de gestión de talento humano y en la caracterización de sus funciones.

Mediante la revisión documental se cuenta un informe de la universidad Piloto de Colombia titulada construcción de la cultura de calidad en un hospital público a partir de la gestión humana (4). Este estudio de 2010 tuvo como objetivo indagar el significado de calidad y el papel que juega la gestión humana en la construcción de la cultura de calidad. En el cual se expresa la trascendencia de integrar al trabajador a la cultura corporativa cómo elemento fundamental de consolidación, a partir de indicadores se

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

busca traducir las acciones en evidencias objetivas. Este estudio se realiza basado en una metodología de entrevistas a profundidad a trabajadores del área asistencial, trabajadores del área de Gestión Humana, y coordinador de calidad, posterior a esto se realizó proceso de triangulación de los datos o categorías identificadas. Finalmente se describe el proceso de implementación de la cultura de la calidad en la institución y cómo influye el rol del área de gestión de talento humano en esta.

En un estudio cualitativo descriptivo realizado por Sinisterra (5) explica el lugar que ocupa el talento humano en la empresa y cómo el manejo de este grupo permite una adecuada productividad, eficiencia y efectividad, además nos instruye en la necesidad de un complejo estructural que permita aumentar el potencial del trabajador con el objetivo de que las acciones sean encaminadas y tengan efectos positivos sobre la cadena productiva. Esta investigación apoya la necesidad de una estructuración y evaluación de los procesos que incluyan factores sociales, condiciones y competencias que influyan directamente en el talento humano.

Así mismo se identifica un estudio realizado en el año 2015; el cual concluye que uno de los desafíos clave dentro de los sistemas de salud de Latinoamérica es el proceso de inclusión de talento humano y sus características como idoneidad de función, motivación, capacidad de trabajo en equipo y enfoque de trabajo que desarrollan, dado que los anteriores son aspectos que impactan el logro de objetivos de la empresa, por lo tanto contar con una caracterización de procesos definido, en este caso el proceso de selección debe comprender las características denotadas. (6)

El estudio titulado caracterización del talento humano del sector salud en Colombia

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

realizado en el año 2016 expone que los últimos estudios de caracterización del talento humano del sector salud en Colombia fueron realizados en el 2001 a 2003, sin embargo, reitera que el país carece de una caracterización que identifique características claves y problemáticas de talento humano, además de esto evidencia una desestructuración (7).

La deficiencia del proceso de gestión de talento humano de una institución altera resultados ideales. El desarrollo del capital humano por medio de un plan de desarrollo, planeación estratégica establecida con base en la caracterización de procesos permite a la empresa ser cada día más exitosa; por lo tanto, se requiere fundamentalmente de un manejo perspicaz y sostenible de su talento humano. En un estudio revisado de Cardona M. desarrollado en organizaciones de salud colombianas, brinda información acerca de la importancia de desarrollar un diagnóstico de gestión de talento humano con base en los modelos de gestión organizacionales. Este estudio recomienda el diagnostico cómo proceso elemental de productividad y mejoramiento en la atención a los usuarios (8); esto a su vez influye en la calidad de procesos institucionales.

Así mismo se encuentra una investigación basada en un análisis de 5 ciudades de Colombia (9) en la cual se describen las dificultades evidenciadas de las condiciones laborales de personal vinculado a una institución de salud debido a procesos no estructurados ni desarrollados, resultando en alta rotación de personal, poca capacitación y por ende deficiencias de procesos.

Por último, un estudio de caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de la Fundación Oncólogos de Occidente en el año 2016 presenta hincapié

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

en la necesidad de evaluar las necesidades del personal de manera periódica para poder llevar a cabo los procesos de manera satisfactoria y se pueda cumplir con los objetivos institucionales. Mediante esta investigación se identifican y describen procesos de inducción, re inducción, capacitaciones, plan de bienestar institucional, retención de personal, incentivos y motivación. Además de lo anterior se identifica la no ejecución de evaluaciones de desempeño. La estructura organizativa no se encuentra planteada, por lo tanto, afecta el desarrollo de funciones administrativas por la no existencia de coordinación administrativa impactando negativamente el proceso de gestión de talento humano (10).

Para contribuir al desarrollo de las empresas, en este caso de salud de manera estructurada se requiere de estudios los cuales en la actualidad no se presentan en su frecuencia esperada. En la información disponible se evidencia la necesidad de indagar en el tema para fortalecer el desarrollo de la gestión del talento humano en las empresas prestadoras de servicios de salud en Colombia.

7. MARCO TEORICO

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

Universidad Católica de Manizales

7.1. REFERENTE TEORICO

La gestión del talento humano es una de las áreas de apoyo y pilar clave para establecer y mantener una empresa, además de ser el principal activo de las mismas pues el capital humano es el encargado de la prestación y operatividad de los servicios, el personal humano es la verdadera clave de una gestión acertada. Según Batterfield (11) el sistema de gestión del talento humano es “el motor real del éxito de las empresas ya que son los empleados los encargados del desarrollo y las expectativas organizacionales y a la vez los encargados de reflejar las ganancias y la productividad para la empresa”.

La estructura del proceso de gestión humana es integrador, reúne las características que representan la totalidad de las áreas que conforman una empresa, el talento humano y las funciones que se realizan, por ende, el actuar de cada colaborador impacta directamente el objetivo organizacional.

El área de gestión humana es construida cómo prioridad. Además de su visión, denota gran importancia hacia los factores externos que limitan o fortalecen el desarrollo de gestión de talento humano dado que la tecnología, la globalización hacen parte fundamental de la competencia por oportunidad laboral bajo los criterios de personal con talento, los cuales los considera activos claves. (12).

7.1.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

La estructura organizacional depende de las características de la empresa

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

permitirán guiar a los empresarios hacia la elaboración del diseño organizativo que mejor se ajuste a sus necesidades y relaciones empresariales, involucrando a los directivos quienes se basan en los objetivos, misión y visión de la empresa (13).

Hace referencia a las personas encargadas de cumplir los objetivos organizacionales y ejecutar de forma idónea los procesos del área de recursos humanos dándole un adecuado y transparente manejo.

De acuerdo a Amaya & Castillo, (14). “Las organizaciones son sistemas sociales que propenden por alcanzar las metas estipuladas donde se interactúa no sólo al interior sino al exterior del ambiente”. Por lo cual también hace referencia a un grupo de personas que se unen por un medio o fin específico y determinado, se enfoca en el cumplimiento de los objetivos propuestos que lleven a efectuar satisfactoriamente con su misión de forma grupal e individual, siendo este el elemento clave de las organizaciones, las personas y las interacciones entre las mismas para cumplir con sus funciones y así lograr sus objetivos y metas.

Los procesos administrativos o gerenciales de cualquier tipo de organización deben ir constituidos con bases teóricas, normatividad que aplique según objeto social y documentación con criterio de calidad desarrollado bajo los parámetros que potencialicen un mecanismo de desarrollo de talento y activación de potencialidades. Parte importante de la responsabilidad del área de Talento humano es evidenciada en la motivación del personal y su compromiso con la empresa, que va de la mano con el clima organizacional, y que impacta el sentido de pertenencia, conocimiento de la organización en la que trabaja y de los procesos y funciones que desarrolla.

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

El comportamiento organizacional se compone por cuatro fuerzas en donde no solo la relación entre los individuos la define sino también el entorno social y laboral, las estructuras de los puestos de trabajo y las herramientas tecnológicas e informáticas entre otros y desde allí se desprende la satisfacción laboral individual y grupal que da como resultado el compromiso de los trabajadores con la organización y su puesto de trabajo como su rendimiento y desempeño en su labor.

La desmotivación e insatisfacción de un individuo en la organización puede causar problemas en su productividad, uno de ellos es la procrastinación que es un hábito que puede retrasar las actividades y funciones diarias, llegando a retrasar los resultados del grupo.

7.1.2. IMPLICACIONES DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO

De acuerdo a García, el clima organizacional es el conjunto de percepciones globales que las personas tienen sobre su medio interno de trabajo, se considera como el resultado de la interacción entre sus trabajadores, las expectativas que se generan de las interacciones y los incentivos que se generen en la compañía. También está integrado por las características de la organización, las cuales la definen y la diferencian de las otras organizaciones. Por lo tanto, se puede decir que el clima determina el ambiente laborar que se vive dentro de una organización al basarse en la interacción de las personas con compañeros, lideres o directivos; las condiciones laborales con las que cuenta, a su vez el desempeño y la satisfacción de los colaboradores y por ende el compromiso de los mismos ante la organización. (15)

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

Si en una organización el clima laboral está en riesgo para sus integrantes se vuelve tedioso el cumplir con sus funciones e interactuar con sus compañeros y jefes es necesario realizar un cambio organizacional para generar una transformación al interior de la organización, se puede dar de forma extrema como lo es el cambio o reducción del personal hasta la liquidación de la empresa o pensar en estrategias más beneficiosa desde las áreas como lo son la modificación de los procesos y horarios.

Para la realización de los cambios organizacionales es necesario contar con jefes o líderes positivos que constantemente busquen propuestas innovadoras de transformación que generen conciencia en los colaboradores para que hagan parte activa del mismo pues los trabajadores muchas veces se ven obligados a adaptarse a la organización, a adecuar sus habilidades, experiencias y estilos de trabajo a lo que pide la compañía y no de forma contraria, lo que implica además una fuerte presión. Por tanto, factores como el tipo de cambio que se da en la organización y la magnitud de la misma, además de la estructura de la organización, la cultura organizacional y la forma en que se aborde la problemática determinara el éxito o fracaso del proceso de cambio.

Si se desea ser un buen líder del cambio hay que ser innovador, tener la suficiente capacidad para afrontar los inconvenientes, crear políticas encaminadas al mejoramiento continuo de la organización, trabajar de la mano de su equipo de trabajo y la toma de decisiones.

7.1.3. TEORÍAS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

A continuación, se relacionan las teorías de gestión del talento especificada por

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

diversos autores:

Tabla 1: Teorías de gestión del talento

AUTOR	CONCEPTO
Miles y Snow (1984)	"Sugieren una relación entre tres estrategias: prospectivas, defensivas y analizadoras, con dos configuraciones de recursos humanos: el primero denominado make o interno (desarrollo interno de competencias, consistencia interna de las políticas de compensación y rendimiento medido por el comportamiento y los procesos) y el segundo buy o de compra (adquirir el capital humano en el mercado laboral). Lograr el encaje de la estrategia competitiva de la empresa y el sistema de recursos humanos" Los autores definen las estrategias dependiendo si son proactivas frente al mercado y defensivas si se desempeñan en la eficiencia de sus procesos. Se encontró que en organizaciones defensivas son más útiles sistemas de gestión.
Schuler y Jackson (1987)	Quienes adaptando la clasificación hecha por Porter (1991) propusieron tres arquetipos de relaciones: Para una estrategia de innovación se requieren prácticas proclives al riesgo, orientadas al largo plazo y que faciliten el comportamiento cooperativo; una estrategia de reforzamiento demanda comportamientos altamente confiables, de identificación de las personas con la organización y adaptables al cambio; mientras. La estrategia de costos buscará prácticas que maximicen la eficiencia.
Lengnick-Hall y Lengnick-Hall (1988)	Consideran que la gerencia de recursos humanos tiene dos dimensiones: metas organizacionales y disponibilidad de recursos, de manera que se genera una matriz de cuatro escenarios: desarrollo, expansión, productividad y redireccionamiento, de manera que según sus hipótesis las empresas que formulan su estrategia, integrando recursos humanos y estrategia competitiva, tendrán un mejor desempeño en el largo plazo.
Barney (1991) y Peteraf (1993),	Desarrollaron la denominada teoría de recursos y capacidades, la cual resalta la importancia de los recursos y en especial los intangibles para alcanzar la competitividad. Según estos autores, para que una empresa logre una ventaja competitiva sostenida se deben cumplir las siguientes condiciones: heterogeneidad de los recursos y las capacidades entre las empresas, imperfecta movilidad de los recursos, dificultad para ser imitados o sustituidos, escasez y, sin duda, que los recursos y capacidades agreguen valor a la organización. Y estas condiciones las pueden alcanzar los recursos humanos, más que los tecnológicos y de capital físico. Le corresponde, entonces, a la función de recursos humanos otorgarles a sus recursos estas características a través del desarrollo de competencias, el fomento de una cultura organizacional favorable a la competitividad, la organización del trabajo, la búsqueda de prácticas de alto rendimiento, el desarrollo de programas de motivación, entre otros (Berg, 1999; Pfeffer, 1998; Lado y Wilson, 1994; Walton, 1985).
(Ulrich, 1997; Beatty y Schneier, 1998).	La gestión humana pasará de ser un área ejecutora a convertirse en un área asesora, lo cual implica dejar de trabajar solamente para los operarios y empezar a actuar sobre los equipos directivos (mejorar la calidad directiva), pues los jefes de línea tienen a cargo a la mayoría de las personas en las organizaciones

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

Beer 1998;	La gestión humana debe pasar de un activismo de tipo administrativo en labores como pago de nómina, programas de bienestar y funciones de administración de personal a convertirse en un socio estratégico que debe participar no solamente en la ejecución de la estrategia, sino que debe influir desde su formulación
Davenport	La administración se puede definir como "la gestión que desarrolla el talento humano para lograr facilitar las tareas de un grupo de empleados dentro de una organización y lograr los objetivos de la organización y los personales, regularmente va de la mano con la aplicación de técnicas y principios del proceso administrativo, donde este toma un papel preponderante en su desarrollo óptimo y eficaz dentro de las organizaciones, lo que genera certidumbre en el proceder de las personas y en la aplicación de los diferentes recursos"
Wright y McMahan, 1992; Lado y Wilson, 1994)	Modelo tecno económico, que privilegia el conocimiento y las personas como fuente de ventaja competitiva sostenida.
Spencer y Spencer|	la gestión de recursos humanos por competencias es un modelo administrativo que permite alinear el capital intelectual de una organización con su estrategia de negocios, facilitando simultáneamente el desarrollo profesional de las personas.

Fuente: Calderón, G (2006). Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación. Cuadernos de Administración, 19(32), 225-254.

7.1.4. PROCESOS Y FUNCIONES DEL ÁREA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Al hablar del proceso global del área de talento humano, se hace referencia de cómo debe integrarse el recurso humano en las empresas y como deben gestionarse los procesos y procedimientos a las organizaciones.

Tabla 2. Proceso global del área RH

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

PROCESO GLOBAL DEL AREA DE RH				
PROVISIÓN	**ORGANIZACIÓN**	**RETENCIÓN**	**DESARROLLO**	**EVALUACION**
QUIEN TRABAJA EN LA ORGANIZACIÓN	QUÉ HARÁN LAS PERSONAS EN LA ORGANIZACIÓN	CÓMO RETENER A LAS PERSONAS QUE TRABAJAN EN LA ORGANIZACIÓN	CÓMO PREPARAR Y DESARROLLAR A LAS PERSONAS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN	COMO SABER LO QUE HACEN LAS PERSONAS
INVESTIGACION DEL MERCADO, RECULTAMIENTO Y SELECCIÓN	PROGRAMA DE INDUCCIÓN, DISEÑO DE PUESTOS, EVALUACION DE	REMUNERACIÓN, PRESTACIONES SOCIALES, HIGIENE Y SEGURIDAD, RELACIONES	CAPACITACION, DESARROLLO ORGANIZACIONAL	SISTEMA DE INFORMACION, CONTROLES Y AUDITORÍAS DE PERSONAL

Fuente: Chiavenato (2009). Administración de Recursos Humanos, p.104

Para Chiavenato (16) los procesos de gestión del talento humano, se dividen en 6:

1. Admisión de personas, División de reclutamiento y selección de personal: es el proceso de suministro de personal (reclutamiento y selección)

2. Aplicación de personas, División de cargos y salarios: Son aquellos que se utilizan para orientar y evaluar el desempeño del personal, estructurar las funciones y descripción de los cargos y la asignación de salarios de acuerdo a nivel y cargo en la estructura organizacional.

3. Compensación de las personas, División de beneficios sociales: Son usados para incentivar y contribuir a la satisfacción del personal y todo aquello que va enfocado al bienestar de los empleados.

4. Desarrollo de personas, División de capacitación: procesos utilizados para la capacitación y desarrollo de habilidades del personal (plan carrera, entrenamiento)

5. Mantenimiento de personas, División de higiene y seguridad: enfocada en crear las condiciones fisicas, ambientales y psicológicas para el personal, lo cual mejora en la

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

Universidad Católica de Manizales

12. RESULTADOS

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES														
			Mes											
Actividad	Resultado	Responsable	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiem	octubre	noviemb	diciembr
Preparación, búsqueda teórica de gestión de talento humano	Conceptualización de términos y categorías incluidas en la gestión del talento humano	Grupal		X										
Diseño de instrumento para aplicación al área de talento humano en relación a la caracterización de procesos.	Instrumento finalizado e instrumento validado listo para aplicar a muestra.	Grupal			X	X								
Aplicación de instrumento previamente diseñado de caracterización de procesos.	Resultados basados en la información obtenida por parte de la muestra investigada.	Grupal						X						
Proceso de análisis	Documentación de análisis realizado basado en instrumento aplicado	Grupal						X						
Estructura de la información obtenida	Caracterización del proceso de talento humano documentado.	Grupal									X			

13. ANALISIS

8. DISEÑO METODOLOGICO

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.

eleccion de Personal- Reclutamiento	Específicos y Especializados	Parcialmente Específicos y Especializados	Parcialmente 50%-	Amplios y Generales	Amplios y Generales
2. Cuando se selecciona					

AVISO DE CONFIDENCIALIDAD- Nota de Propiedad: La información y datos contenidos en todas las páginas de este documento elaborado por la Universidad Católica de Manizales, constituyen secretos comerciales o información confidencial y privilegiada de la UCM, y está sujeto a las más estrictas obligaciones de confidencialidad prohibiendo expresamente la publicación, divulgación y utilización de su contenido para fines propios o de terceros no autorizados sin el previo consentimiento expreso y por escrito de la Universidad Católica de Manizales.