

CARACTERIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA, ADMINISTRATIVA
Y FUNCIONAL DE LAS ÁREAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL
HOSPITAL UNIVERSITARIO ERASMO MEOZ DE SAN JOSE DE CUCUTA

LAURA NATALIA DÍAZ VILLAMIZAR

MARIANGELICA LOBO TRIGOS

MAIRA ALEJANDRA CARRILLO

TATIANA GAONA PINZON

YOHANA RIVERA

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

2021

AGRADECIMIENTOS

Quiero utilizar este espacio para agradecer a Dios por todas sus bendiciones, a mi Madre que han sabido darme su ejemplo y a mis hijos Sarah Michell y Henry David por su apoyo y motivación en este proyecto de estudio.

También quiero agradecer a la Universidad Católica de Manizales, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de esta especialización, de manera especial a Angélica María Rincón Sánchez tutor de nuestro proyecto de investigación quien ha guiado con su paciencia, dedicación y su rectitud como docente.

Maira Alejandra Carrillo Ramírez

Mis agradecimientos primero que todo es a dios por permitirme darme la fuerza para continuar con mi carrera.

A mi familia por acompañarme a mis viajes a Cúcuta y brindarme el apoyo para seguir adelante con este proceso de aprendizaje.

A mis dos lindos hijos que es por ellos que día a día intento de ser una mejor persona y una mejor profesional.

A mi gran amigo Edgar quien me acompaña en esta aventura en cada viaje juntos y en el equipo que hicimos hasta hoy día.

Pero sobre todo quiero darle las gracias a mi esposo porque en cada momento que intente desistir de esto, siempre estuvo ahí recordándome que yo podía y que no había nada de nadie que me impidiera lograr los sueños. Convirtió

Laura Natalia Díaz Villamizar.

Quiero agradecer a la profesora Angélica (tutor), quien con sus conocimientos y apoyo me guio a través de cada una de las etapas de este proyecto para alcanzar los resultados que buscaba.

También quiero agradecer a los diferentes miembros del Hospital Erasmo Meoz por brindarme todos los recursos y herramientas que fueron necesarios para llevar a cabo el proceso de investigación. No hubiese podido llegar a estos resultados de no haber sido por su ayuda y entrega.

Por último, quiero agradecer a todos mis compañeros y a mi familia, por apoyarme en todo momento. En especial, quiero hacer mención de mi madre, que siempre estuvo ahí para darme palabras de apoyo y un abrazo reconfortante para renovar energías.

María Angélica Lobo Trigos

A dios por darme la oportunidad de cumplir mis metas.

A mi amado esposo Carlos Andrés.

Mis hijos Camila, Thomas, Mariapaz, mi mayor regalo Samuel, este es un ejemplo de perseverancia y fe.

Yohana Rivera

Quiero darle gracias a dios, por todas las bendiciones que me ha regalado, especialmente a mi tío quien ha sido mi gran apoyo incondicional y ejemplo de vida, este proyecto va dirigido a él. Gracias a mi familia, amigos y a mi institución Hospital Universitario Erasmo Meoz, por abrirme sus puertas y por sus colaboración.

Tatiana Gaona Pinzón

Contenido

	pág.
1. INFORMACIÓN GENERAL GRUPO DE INVESTIGACIÓN AL CUAL ESTÁ ADSCRITO EL PROYECTO	7
2. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO	8
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. PREGUNTAS DEL CONOCIMIENTO ..	13
4. JUSTIFICACIÓN	¡Error! Marcador no definido.
5 .OBJETIVOS	20
6. MARCO LEGAL	21
7. REFERENTE TEÓRICO	23
8. METODOLOGÍA PROPUESTA	45
9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	49
10. RESULTADOS Y ANALISIS	50
11. DISCUSION	¡Error! Marcador no definido.
12. CONCLUSIONES	66
13. RECOMENDACIONES	68
14. PRESUPUESTO	¡Error! Marcador no definido.
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	83
ANEXO	89

Lista de Tablas

	pág.
Tabla 1. Cuadro de operacionalización de variables	48
Tabla 2. Cronograma de actividades	49
Tabla 3. Contratación.....	51
Tabla 4. Incentivos	52
Tabla 5. Función laboral	53
Tabla 6. Talento Humano	54
Tabla 7. Selección	55
Tabla 8. Terminación de contrato	56
Tabla 9. Vacaciones	58
Tabla 10. Compensaciones	59
Tabla 11. Procesos	60
Tabla 12. Reglamento.....	61
Tabla 13. Plan de mejora	69
Tabla 14. Presupuesto global por fuentes de financiación.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 15. Presupuesto global de la propuesta por periodo académico	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 16. Descripción de los gastos de personal (recurrentes).....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 17. Descripción de equipos de uso propio (recurrentes)	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 18. Valoración salida de campo (no recurrentes).....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 19. Materiales y suministros (no recurrentes)	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 20. Instrumento para revisión documental	74
Tabla 21. Manual de procesos y procedimientos.....	75
Tabla 22. Selección de Personal - Reclutamiento	79
Tabla 23. Capacitación - entrenamiento y desarrollo.....	80
Tabla 24. Evaluación del talento - oportunidades de carrera	81
Tabla 25. Evaluación del desempeño - valoración del personal	81
Tabla 26. Compensación	82
Tabla 27. Otros aspectos de la gestión del talento humano	82

Lista de gráficas

	pág.
Gráfica 1. Contratación	51
Gráfica 2. Incentivos	52
Gráfica 3. Responsabilidad laboral	53
Gráfica 4. Talento Humano	54
Gráfica 5. Selección	55
Gráfica 6. Terminación de contrato	57
Gráfica 7. ¿Existe documento de dotaciones?	58
Gráfica 8. Compensaciones	59
Gráfica 9. Procesos	60
Gráfica 10. Reglamento	61




Universidad
Católica
de Manizales

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

**1. INFORMACIÓN GENERAL GRUPO DE INVESTIGACIÓN AL CUAL ESTÁ
ADSCRITO EL PROYECTO**

Facultad:		Programa Académico:	
Nombre del Grupo:			
Líder del grupo:		Dedicación: TC TP MT	
Código GrupLac:	Reconocido COLCIENCIAS Si Escalafón: No	Acuerdo Institucional	
Líneas de Investigación: 1. 2.			
Investigadores		Dedicación	
Conformación y Trayectoria del Grupo de Investigación en el campo del proyecto.			

 Universidad Católica de Manizales	
VICERRECTORA ACADÉMICA CENTRO INSTITUCIONAL DE INVESTIGACIÓN, PROYECCIÓN Y DESARROLLO	
2. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO	
Título: Caracterización de la Estructura Organizativa, Administrativa y Funcional de las Areas de Gestión de Talento Humano en el Hospital Universitario Erasmo Meoz de San José de Cúcuta.	
Investigador Principal:	
Coinvestigador	Dedicación: TC TP MT
Coinvestigador	Dedicación: TC TP MT
Coinvestigador	Dedicación: TC TP MT
Natalia Díaz Villamizar Maira Carrillo Ramírez Tatiana Pinzón Gaona Mariangelica Lobo Trigos Yohana Rivera	Trabajo de Grado
Línea de Investigación: Gestión de Calidad	
Área de conocimiento a la que aplica: Investigación	
Programa de Posgrado al que se articula: Administración en Salud	
Duración del Proyecto (periodos académicos): 2 semestres	
Tipo de Proyecto:	
Inv. Básica:	Inv. Aplicada:
Tecnológico:	Dillo Experimental o

2.1. RESUMEN

La Gestión del Talento Humano es un proceso ya reconocido en el ámbito administrativo y empresarial, que ha pasado por diversas etapas y fases coherentes a la manera como se ha venido desarrollando el contexto social, y con ello, la forma cómo han evolucionado las relaciones humanas. Actualmente en las relaciones organizacionales, cobra un importante sentido referirse a competencias, habilidades y desarrollo del talento humano; es por ello, que se hace necesario tener claridad respecto a un modelo específico o la posición de las áreas o procesos de gestión humana, Acorde a lo anterior, el objetivo del trabajo propuesto es diseñar una metodología para implementar un sistema de Gestión Humana basado en Competencias alineado a las necesidades de la empresa; para ello, se plantea la necesidad de definir los criterios de orden conceptual, metodológico, y procedimental mediante un rastreo que facilite herramientas para la generación de un modelo y finalmente diseñar una metodología que permita la estructuración de un sistema de competencias acorde a las necesidades organizacionales.

Las organizaciones de este siglo deben caracterizarse por su adaptación al medio en el que compiten, gracias a las habilidades que su talento humano coloca en práctica en el ejercicio de sus funciones. De allí la importancia de conocer a través de esta investigación, de tipo descriptivo, cómo la organización realiza los procesos de gestión de su talento humano, con el fin de definir acciones de mejoramiento tendientes a que ésta cumpla un rol verdaderamente estratégico.

Se parte de la revisión y análisis de diferentes teorías y modelos teóricos con el fin de explorar, entender y concluir cuáles son las bases y fundamentos que se deben contemplar al momento de diseñar un modelo de Gestión del Talento

humano basado en competencias, obteniendo como resultado que diseñar e implementar un modelo de gestión por competencias, requiere inicialmente de claridad conceptual en todos aquellos que estarán a cargo de este proceso, así mismo de la necesidad de la articulación con el direccionamiento estratégico con el fin de tener resultados satisfactorios en las fases de: documentación de la propuesta, compromiso de la Gerencia, sensibilización a la Gerencia, conformación de equipo de expertos, socialización y sensibilización a toda la organización, sensibilización al grupo de expertos, sistematización y análisis de la información, socialización y sensibilización a toda la organización y finalmente la implementación del sistema de Gestión por competencias.

ABSTRACTO

Human talent management is a process already recognized in the administrative and business field, which has gone through various stages and phases consistent with the way the social context has developed, and with it, the way in which human relationships have evolved. . Currently in organizational relationships, it takes on an important meaning to refer to competencies, skills and development of human talent; That is why it is necessary to have clarity regarding a specific model or the position of the human management areas or processes, According to the above, the objective of the proposed work is to design a methodology to implement a Human Management system based on competencies aligned to the needs of the company; For this, the need to define the criteria of a conceptual, methodological, and procedural order is proposed by means of a tracking that provides tools for the generation of a model and finally design a methodology that allows the structuring of a system of competencies according to organizational needs.

The organizations of this century must be characterized by their adaptation to the environment in which they compete, thanks to the skills that their human talent puts into practice in the exercise of their functions. Hence the importance of knowing through this descriptive research how the organization carries out the management processes of its human talent, in order to define improvement actions aimed at ensuring that it fulfills a truly strategic role.

It starts from the review and analysis of different theories and theoretical models in order to explore, understand and conclude which are the bases and foundations that must be considered when designing a human talent

management model based on competencies, obtaining as a result To design and implement a management model by competencies initially requires conceptual clarity in all those who will be in charge of this process, as well as the need to articulate with the strategic direction in order to have satisfactory results in the phases of : documentation of the proposal, management commitment, management awareness, formation of a team of experts, socialization and awareness of the entire organization, awareness of the group of experts, systematization and analysis of information, socialization and awareness of the entire organization and finally the implementation of the competency management system.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. PREGUNTAS DEL CONOCIMIENTO

Las organizaciones de salud, se enfrentan a grandes y nuevos retos, que implica no solo la prestación del servicio, la consecución de recursos, equilibrio de gastos y costos, etc., para lograr efectividad. En la actualidad es necesario destacar la importancia que tiene el área de talento humano, y su influencia en la consecución de metas y objetivos empresariales [1].

La gestión del talento humano en la empresa y, en general, los recursos humanos en las empresas ha cambiado drásticamente a lo largo de los años; anteriormente, los departamentos de recursos humanos estaban enfocados a funciones exclusivas, como contrataciones, nóminas y beneficios; pero ahora, las compañías comienzan a entender el impacto positivo de contar con un equipo de empleados calificados, comprometidos e involucrados con las metas de la organización [2].

Las organizaciones están manejadas por personas, por lo tanto, las estrategias que se ejecuten para el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales, no funcionan si no se cuentan con la planeación, organización y control para ejecutar explícitamente las funciones de cada cargo, especialmente cuando se trata de instituciones de salud. Lo que conlleva al desarrollo de funciones y procesos que requieren claridad en su desarrollo, con el fin de evitar reproceso, que lleven a errores, pérdida de recursos, insumos y tiempo, que afecten la calidad de la prestación del servicio de salud. Especialmente cuando la calidad, se encuentra, supeditados bajo los preceptos de la Ley 100 de 1993 [3], la cual, sentó las bases para lograr una integridad en el sistema de salud, por medio de un aseguramiento “universal, eficiente y solidario”, trabajando bajo los principios de disponibilidad, aceptabilidad, accesibilidad y calidad (Ley Estatutaria 1751 de 2015) [4], principios que se pueden ver afectados por desórdenes

administrativos y con ello desmotivación del personal.

No obstante, a pesar de estas regulaciones para la mejora del servicio de los usuarios, existe una insatisfacción de las necesidades y se relaciona con la calidad de la atención que reciben en cada centro asistencial, es así que la Superintendencia de Salud expresó que durante los años 2004 al 2018 se presentaron 1'824.000 quejas, peticiones y reclamos [5]. Hallando un inconformismo de los usuarios, no solo supeditado a la deficiencia del sistema de salud, sino también a la atención que pueden recibir de cada centro asistencial.

En el caso del Hospital Universitario Erasmo Meoz, es una entidad pública de atención en Salud, conformado por un recurso humano de mil quinientos (1500) funcionarios. Trescientos treinta y nueve (339) son colaboradores directos, y mil ciento sesenta y nueve (1169) son colaboradores indirectos del hospital, entre administrativos y planta asistencial, según datos suministrados por el área de talento humano del Hospital [6].

El proceso asistencial y administrativo encierra todo un conjunto de actividades que requiere del desarrollo minucioso de cada área con el fin de no generar reproceso o acciones que lleven a error, pérdida de tiempo, insumos y recursos. Para ello, es necesario contar con procesos y funciones claras, especialmente en una institución de Salud, como es el caso del Hospital Erasmo Meoz, donde se han incorporado nuevas líneas de trabajo, lo que requiere de una revisión de su estructura organizacional, con el fin de que no existan interferencias en la distribución de la autoridad, mandos medios y controles departamentales, funciones y procesos de cada puesto de trabajo, que conlleven a duplicidad de funciones, niveles de responsabilidad, así como de jerarquías y liderazgo, que afecten el desempeño del recurso humano .

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuáles son las características fundamentales de la gestión de talento humano del Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de San José de Cúcuta?

4. JUSTIFICACIÓN

Se necesitaron más de 40 años para que fueran escuchadas las solicitudes reiteradas hechas por el cuerpo médico, autoridades asistenciales, políticas y comunitarias de Cúcuta para que se determinara el momento de construir un nuevo hospital para cubrir las necesidades de salud de los Norte santandereanos. Es así como el Hospital Universitario Erasmo Meoz es producto de la Ley 39 de 1969 por medio de la cual se implementó el Plan Hospitalario Nacional; plan que fue presentado por el Senador León Colmenares Baptista.

Posteriormente la ley 43, de diciembre 31 de 1973; por medio de la cual la Nación se asocia al primer centenario de la reconstrucción de la ciudad de Cúcuta, en su artículo 7º plantea: El Gobierno Nacional impulsará la terminación de las siguientes obras actualmente en ejecución: a) Construcción y dotación del Hospital Erasmo Meoz de Cúcuta cuya edificación fue comenzada en 1973 mediante contrato entre la Nación, el Departamento Norte de Santander y la Beneficencia de Norte de Santander.

Fue autorizada su creación como ente jurídico mediante ordenanza 019 de la Honorable Asamblea Departamental el día 2 de diciembre de 1986 con el nombre del Doctor Erasmo Meoz, posteriormente el decreto 000293 expedido por la gobernación del Departamento el 2 de abril de 1987, reglamentó su constitución.

En la década de los 90 y de conformidad con lo dispuesto en la ordenanza 00060 del 29 de diciembre de 1995 emanada por la Asamblea departamental, el Hospital Universitario Erasmo Meoz se transformó en la Empresa Social del estado Hospital Erasmo Meoz, una entidad pública descentralizada del orden departamental con personería jurídica, patrimonio propio, autonomía

administrativa, sometida al régimen jurídico de los artículos 194, 195 y 197 de la Ley 100 de 1993 y sus decretos reglamentarios.

En noviembre 27 de 2003, mediante ordenanza 00038, la honorable asamblea del departamento de Norte de Santander modificó la denominación de la entidad quedando de la siguiente forma: ESE HOSPITAL UNIVERSITARIO ERASMO MEOZ, tal como se conoce en la actualidad [7].

El área de talento humano se ha convertido en un proceso de apoyo gerencial muy importante para el desarrollo eficiente de funciones y procesos dentro de una organización, además del fortalecimiento de relaciones laborales y cultura organizacional, los cuales tienen gran incidencia en el cumplimiento de metas y objetivos corporativos [8]. El recurso humano, es importante para que todas las tareas de una organización se realicen dentro del marco de la eficiencia y efectividad especialmente cuando se trata de un centro de salud, donde la calidad en la prestación del servicio se convierte en un reto administrativo y estratégico, pues el servicio asistencial, no solo abarca la atención al paciente sino todo aquello que involucra la prestación del servicio, desde labores asistenciales, administrativas, de apoyo etc., que debe actuar en conformidad con los elementos fundamentales del derecho a la salud mencionados por la Ley Estatutaria 1751 de 2015, donde se establecen los principios de disponibilidad, aceptabilidad, accesibilidad y calidad del servicio de salud [9]. Bajo estos preceptos, es importante que las entidades de salud, desarrollen sus actividades bajo los principios ya mencionados y actuando de acuerdo a la Ley 100 de 1993 [10], la cual, sentó las bases para lograr integralidad en el sistema de salud, por medio de un aseguramiento “universal, eficiente y solidario”. Así como también instituyó la calidad como uno de sus elementos de mayor importancia, con el objeto de garantizar a todos sus usuarios, una atención oportuna, integral, continua y humanizada [8], donde no solo desprende el

servicio asistencial, sino todas las áreas que involucran a la organización, pues estos interactúan con servicio al cliente, contabilidad, gerencia, jurídica etc.,[9], las cuales deben integrarse bajo la gestión eficiente de sus funciones, y estar en constante revisión, con el fin de adaptarlas a los cambios que exige la organización y su entorno.

Así mismo, en el marco de referencia del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) [11] del estado colombiano, busca en cada servidor o recurso humano involucrado en una entidad pública, ejercer a cabalidad su labor. Por lo tanto, es importante que se mantenga actualizada toda la documentación concerniente a tareas y procesos de las actividades de la institución, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el desarrollo de sus funciones. Así mismo, las entidades deben realizar un seguimiento de su gestión, pero a su vez, facilitar la gestión integral de sus actividades, fomentando el desarrollo de una cultura organizacional, proporcionando todos los elementos para que la ejecución de sus funciones contribuya a la calidad en la prestación del servicio [10]. Pues tal, como dice Martínez [11], la gestión integral del talento humano, promueve el desarrollo de sus competencias, fomentando el rendimiento profesional, y con ello sus capacidades individuales y colectivas, generando valor en los procesos empresariales.

En este mismo sentido Cabarcas [12], menciona que una dirección eficiente del talento humano debe estar basada bajo los elementos de planeación, dirección y control, lo cual le permitirá identificar y seleccionar el mejor talento, utilizarlo de la mejor manera, alinear la estrategia del recurso humano con la estrategia general de la organización y con ello reducir costos de rotación, mejora de procesos y de competencias para el desarrollo de sus funciones. Las empresas deben facilitar las herramientas para que la ejecución de sus actividades se dé dentro del marco de la calidad y eficiencia; para ello, debe haber claridad en los

procesos, los cuales, se constituye en el paso a paso de cada una de las actividades, donde interviene la estructura, composición organizativa, liderazgo y líneas de mando [13]. De igual manera, se deben tener actualizados los procesos de “incorporación, selección, contratación, inducción, entrenamiento, evaluación de desempeño y desvinculación de personal” [13, p.6], pues de esto depende el éxito de cualquier organización.

En concordancia con lo anterior, se muestra que la gestión del Talento Humano debe estar regulada bajo la definición de procesos de cada una de las actividades que se desarrollan en una organización, especialmente cuando se trata de una institución de salud, donde la calidad debe estar interconectada con cada una de las tareas que se desarrollan. Por ello, caracterizar la gestión del talento humano es una herramienta que beneficiará al Hospital Erasmo Meoz, que le permitirá actualizar las funciones y procesos de cada colaborador, así como tener claridad de los resultados esperados, responsables y líneas de mando, con el fin de propender a la eficiencia de sus funciones, evitando reproceso y demoras que afectan la calidad del servicio. De igual manera, se busca adecuar la estructura organizativa, identificar su modelo de gestión y liderazgo que propendan a una mejora del clima organizacional, que contribuya a su crecimiento y desarrollo eficiente de actividades, a través de la planeación, organización y control.

5 .OBJETIVOS

5.1 Objetivo General

- Caracterizar la gestión de talento humano del Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de San José de Cúcuta.

5.2 Objetivos específicos.

1. Definir la estructura organizacional del Hospital Universitario Erasmo Meoz, teniendo en cuenta necesidades administrativas, funcionales y asistenciales con las que cuenta actualmente.
2. Identificar el modelo de gestión y los procesos administrativos que se desarrollan en cada una de las áreas del Hospital Universitario Erasmo Meoz, con el fin de actualizarlos y determinar las oportunidades de mejora.
3. Establecer un proceso de Gestión del Talento Humano basado en un modelo por competencias, que garanticen el cumplimiento de las funciones que se desarrollan en el Hospital Universitario Erasmo Meoz.
4. Analizar la percepción de los trabajadores respecto al área de talento humano.

6. MARCO LEGAL

6.1 Bases Legales:

Normas Legales Nacionales:

- ley n° 1164, Disposiciones en materia del Talento Humano en Salud de Colombia [14].
- La ley 10 de 1990 en sus aspectos generales, el artículo 1, manifiesta la necesidad de intervenir en el servicio público de salud con el fin de Establecer un sistema de fijación de normas de calidad de los servicios de salud y los mecanismos para controlar y vigilar su cumplimiento, siendo así se puede notar que este aspecto se ha tenido en cuenta desde el inicio [15].
- Después la ley 100 de 1992 en el artículo 153 denominado fundamentos del servicio público toma Calidad como una de las rectoras del sistema general de seguridad social en salud, donde también se manifiesta que establecerá mecanismos de control a los servicios para garantizar a los usuarios la calidad en la atención describiendo esta como: prestación oportuna, personalizada, humanizada, integral, continua y de acuerdo a estándares aceptados en procedimientos y práctica profesional [16].
- A su vez la ley 715 de 2001 en las competencias de las entidades territoriales del sector salud se tiene en cuenta gestionar la prestación de los servicios de manera oportuna eficiente y con calidad a la población [17].
- La ley 1122 de 2007 en su artículo 33 especifica estrategias en plan de salud pública encaminadas al fortalecimiento de la calidad en los servicios de salud [18].
- Ley 1438 del 2011 en su artículo 12 donde adopta la estrategia de atención

primaria en salud con el objetivo de mejorar la calidad brindando atención integral e integrada, desde la salud pública, la promoción de la salud, la prevención de la enfermedad, el diagnóstico, el tratamiento, la rehabilitación del paciente en todos los niveles de complejidad a fin de garantizar un mayor nivel de bienestar en los usuarios [19].

- La resolución 2003 de 2014 en la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los Prestadores de Servicios de Salud y de habilitación de servicios de salud [20].

7. REFERENTE TEÓRICO

7.1 MARCO TEÓRICO

Antecedentes Internacionales

García [21], en su tesis titulada “Análisis de la gestión del recurso humano por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel” Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Ecuador, Tulcán - hallazgos principales: se pudo determinar que para los procesos de reclutamiento y selección no se han diseñado instrumentos que permitan realizarlos de manera eficiente y así proveer de los mejores talentos a la institución, por otra parte la inducción del personal es un proceso al cual no se ha dado la debida importancia, para desde un inicio orientar los esfuerzos del personal hacia el cumplimiento de la misión y visión institucionales, actualmente la institución no dispone de un manual de inducción. Para evaluar el desempeño del personal no se toma en cuenta el criterio de los clientes internos y externos por lo que se puede decir que no existe una evaluación integral acerca del desempeño de los servidores de esta institución, el entorno no favorece al desarrollo y fomento del trabajo en equipo, a pesar de que existen personas quienes participan de ellos y están conscientes de los beneficios de integrar equipos de trabajo existen quienes se presentan renuentes hacia esta iniciativa, por lo que hay que trabajar para que estas personas puedan integrarse de mejor manera.

Ponce [22], en su tesis titulada “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos humanos y Cultos planta central- Quito”, Universidad Tecnológica Equinoccial, facultad de Postgrado, Ecuador, Quito - hallazgos principales: La evaluación del desempeño dio los siguientes resultados: Excelente un 51,09%, muy bueno

38,24%, satisfactorio 8,43%, regular e insuficiente (1,07%).

Cevallos [23], en su tesis titulada “Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, año 2013” Universidad Estatal Península de Santa Elena, facultad de Ciencias administrativas Carrera de Administración Pública, 21 Ecuador, La libertad - hallazgos principales: La unidad de talento humano debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo, el personal, aplicar el plan de capacitación a la que han asistido va de acuerdo a el cargo que desempeñan para aplicar lo aprendido, si se asistió a una capacitación que no va de acuerdo al cargo no se puede aplicar el conocimiento. En ciertos casos se asigna por la confianza cerrada.

La Torre [24], en su tesis titulada “La gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral”, Universidad de Valencia, facultad de psicología, España, Valencia - hallazgos principales: Los resultados de la tesis dan apoyo al modelo de Ostroff [25], a la Teoría del apoyo organizacional, al contrato Idiosincrático y a las prácticas basadas en el compromiso; además muestran que a través de la aplicación de prácticas de recursos humanos orientadas al compromiso, los gerentes de recursos humanos aumentan la satisfacción y desempeño laboral y disminuyen el ausentismo por medio del clima y contrato psicológico.

Flores [26], en su artículo científico titulado “Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016” Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas, Nicaragua, Estelí - hallazgos principales: la calidad del trabajo se refiere al bienestar general de los trabajadores en el desempeño de sus tareas, es decir, que los factores del desempeño laboral con la calidad del trabajo sí se relacionan ya que, incide con el liderazgo, por ende,

se le recomienda a la institución diseñar e implementar la evaluación al desempeño para que haya mejores resultados con el desempeño del trabajador.

Antecedentes Nacionales:

De la Cruz [27], en su tesis titulada “La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga”, Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, Perú, Ayacucho – hallazgos principales: La función de personal en las instituciones financieras de Huamanga, está mal orientado, resumido en los siguientes aspectos: que el potencial humano es considerado un complemento no estratégico, enfocada a cuestiones operativas. Las gestiones de potencial humano en estas instituciones financieras no enfatizan en la cultura de añadir valor a los servicios, desgano generalizado y falta de imaginación creativa. Los empleados no están motivados, no tienen los incentivos esperados, sin estímulos, no son reconocidos a los esfuerzos que realizan en el trabajo operativo, esta situación problemática repercute de manera negativa en los desempeños laborales.

Bedoya [28], en su tesis titulada “La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas”, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú, Lima- hallazgos principales: el desempeño de cada recurso humano está en función de la actividad asignada, cuyos resultados son satisfactorios, más que satisfactorios, o que obtienen calificativos de bueno a excelente; la evaluación de desempeño es de tipo cualitativa en sus cuatro etapas, en la etapa de planeamiento como previsión del desempeño se logra conocer que el funcionario, tiene un espíritu de colaboración es sano y diligente, que requiere capacitación para estar acorde a los cambios en el mundo empresarial.

Oscoco [29], en su tesis titulada “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha Andahuaylas-Apurímac, 2014”, Universidad Nacional José María Arguedas, Perú, Andahuaylas – hallazgos principales: El 48.6% de los trabajadores manifiestan que la municipalidad sí realiza la planificación de personal; el 45.7% de los trabajadores menciona que sólo algunas veces se aplican los programas de personal. Las pruebas de desempeño muestran que el 34.3% de trabajadores se desempeña de forma regular. Un factor importante de ello es el apoyo y acompañamiento que realizan los jefes de área y jefe de personal a los trabajadores. 1. La gestión de talento humano se relaciona de forma positiva débil con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha. De acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman (0.552). 2 La planificación de talento humano se relaciona de forma positiva débil (0.475, coeficiente de correlación de Spearman) con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha.

Inca [30], en su tesis titulada “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas”, Universidad Nacional José María Arguedas, Perú, Andahuaylas – hallazgos principales: Se aplicó el coeficiente de relación de Spearman, en el que se observa un valor de 0,819 lo que significa que existe una correlación positiva alta, y con respecto al valor de “sig.” se obtuvo un resultado de 0.000, que es menor a 0.05 (nivel de significancia), por ende, existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 1. La Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, luego de someterse al coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se

apreciará en el desempeño laboral del trabajador.

Asencio [31], en su tesis titulada “Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unánue. Lima, 2016”, 26 Universidad Cesar Vallejo, Perú, Lima – hallazgos principales: se observa que 67 (67%) de los servidores administrativos encuestados perciben a la gestión del talento humano como regular, por otro lado, 17 (17%) servidores perciben su la gestión del talento humano como alto, finalmente, 16 (16%) servidores califican a la gestión del talento humano como bajo, En la tabla 13 y figura 6, se observa que 47 (47%) de los servidores administrativos encuestados perciben al desempeño laboral como alto, por otro lado, 39 (39%) servidores perciben al desempeño laboral como regular finalmente, 14 (14%) servidores califican al desempeño laboral como bajo. la gestión del talento humano tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral; la admisión de personal tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral;

7.2 Antecedentes regionales

Cultura organizacional en la gestión del conocimiento

Rojas [32], de la Universidad Francisco de Paula Santander, en su investigación sobre Cultura Organizacional en la gestión del conocimiento. En su propósito, buscan reafirmar que La gestión del conocimiento crea valor a partir de los activos intangibles de una organización, por lo tanto, el recurso humano es indispensable para lograr una ventaja competitiva, siendo estos gestionados a través de una cultura organizacional que permita la creación y difusión de conocimiento.

El objetivo del artículo fue identificar las variables asociadas con la cultura organizacional que influyen en la gestión del conocimiento según los autores citados. La metodología usada en la elaboración del artículo estuvo enfocada

en una revisión documental-bibliográfica de fuentes secundarias.

En este estudio se hallaron varios conceptos y variables entre ellos la comunicación, capital intelectual, liderazgo...etc. que influyen directamente en un proceso de gestión del conocimiento; lográndose concluir que la cultura organizacional y la gestión del conocimiento están fuertemente relacionadas ya que sin unas buenas bases culturales dispuestas al cambio es imposible generar un verdadero proceso de gestión del conocimiento, pues el factor principal en este proceso es el recurso humano y si este no está dispuesto a cambiar y compartir su conocimiento es difícil generar nuevos conocimientos.

BASES TEÓRICAS

Historia de la gestión del talento humano:

En la época clásica los trabajadores eran subordinados, considerados máquinas limitadas a cumplir tareas específicas que agregaban valor a la organización. Hoy en día, el término de "Talento Humano" es como se le reconoce a los trabajadores y se adaptó después de las teorías modernas, el capital humano cobra gran relevancia para las organizaciones pues saber administrar y manejar el personal genera cierto grado de satisfacción mejorando el rendimiento y productividad en las organizaciones. La gestión del talento humano ha evolucionado según la "época histórico- económica", en la época primitiva donde inicia con una autoridad, la cabeza que era el jefe de familia y el trabajo grupal, luego la época esclavista donde había subordinación, castigo corporal y tareas de fuerza, continua con la época feudal donde ya se habla de servidumbre y patrón y aparecen talleres artesanales como iniciativa de trabajo independiente, luego con la revolución industrial y aparición de la máquina se hablaría de relaciones de personal para más adelante ir avanzando en desarrollo tecnológico, procesos e importancia del conocimiento que es la

época actual. Es así como también la gestión humana fue avanzando a medida que aparecieron las escuelas del pensamiento organizacional, primero se habló de “tareas” luego “estructura de empresa” y más adelante “las personas” influenciado por el estudio de sus comportamientos y motivaciones seguido en los años setenta por la “tecnología y el medio ambiente” y por último la “competitividad y globalización.” [33] Taylor fue uno de los primeros que contribuyo al desarrollo del Talento Humano en las empresas, es el padre de la administración científica, los estudios sobre la organización del trabajo, estandarización de herramientas, principio de excepción, selección de colaboradores para tareas y planeación de incentivos al terminar a tiempo una tarea. Igualmente Henry Fayol hizo énfasis de la estructura organizacional de una empresa en las funciones técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y administrativas enfocándose más en la teoría, mientras que Taylor hacia más énfasis en la práctica [34].

Definición de Organización:

Tal como se describe a continuación, el concepto de organización nos permite sustentar que el Hospital Universitario Erasmo Meoz, es una de ellos por sus propias características, ya que cuenta con los elementos humanos que comparten medios, recursos y materiales para el logro de fines y objetivos de dicha entidad. Por lo cual, a continuación, se relacionan distintos conceptos por parte de varios autores.

- Una Organización “es como una asociación de personas para cumplir determinada finalidad” [35]. Es un concepto corto, simple pero cierto ya que una organización está compuesta de varias personas que cumplen con respectivas actividades con la finalidad específica de producir.
- Es evidente el cambio que se ha visto en las organizaciones en cuanto al

tema del personal hoy llamado Recurso Humano, en lo concerniente a su participación, influencia e innovación como componente estratégico en las empresas aumentado la competitividad en procesos, con una mayor productividad apoyando a la gerencia en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

- Una organización “sólo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual” [36]. Partiendo de la cita anterior, se debe destacar que el logro de esos objetivos comunes solo puede concretarse si las personas que interactúan en las organizaciones establecen un contrato psicológico lo suficientemente fuerte que permita desenvolverse en la misma, actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, lenguajes y símbolos de la organización.
- Organización es, a un mismo tiempo, acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido [37].

Evolución de la Gestión del Talento Humano:

La evolución de la humanidad ha conllevado a cambios en la forma como las organizaciones de todo tipo conciben y gestionan el talento humano; a partir de modificaciones en la estructura organizacional y su manera de funcionar, como

son la reducción, el outsourcing, las fusiones, el trabajo en red, el trabajo por procesos, los sitios alternativos de trabajo, los equipos autónomos y la flexibilidad laboral; que han permitido que las personas sean más autónomas, proactivas, automotivadas y con gran capacidad de logro. Esta nueva forma de trabajo ha sido el fruto del surgimiento de un sinnúmero de teorías organizacionales basadas en paradigmas que hacen énfasis en la tarea como en el caso de las teorías clásicas, especialmente la teoría de la organización científica de Frederick Taylor y la teoría de la organización industrial de Henry Fayol [38].

Estructura organizacional del área de gestión humana:

El área de la gestión del talento humano es muy sensible en las organizaciones, pues su principal activo lo establece el talento humano, tanto en el área administrativa como asistencial, son quienes hacen posible el cumplimiento de la misión y la visión institucional. El área de talento humano es una organización muy sensible que depende de la cultura y estructura de cada organización, de las características ambientales, de la tecnología, procesos internos y de innumerables variables [5]. Ulrich [39] afirman que el reconocimiento de la importancia de las personas para el desarrollo de las organizaciones, especialmente por la posibilidad de construir ventaja competitiva basada en el talento humano, ha volcado el interés de directivos e investigadores de gestión humana sobre los gerentes de dicha área. Con frecuencia se les critica, se les exigen resultados, se les demanda cambiar sus roles y métodos, y en general, se espera más eficacia en su actuar [6].

Estructura del órgano gestión Talento Humano:

La Gestión del Capital Humano conforma la estructura organizacional de una

empresa, antes era considerado el órgano de apoyo de una organización pero hoy en día el área de recursos humano ha tomado mayor relevancia y es considerado el órgano de gestión, pues a través de él se logran obtener los objetivos empresariales. No obstante, algunas empresas no prestan la atención suficiente porque no lo ven indispensable y son aquellas que tienen una rentabilidad inestable en el mercado a diferencia de las grandes empresas que ven al personal humano como ficha fundamental para el desarrollo y productividad empresarial. Para definir el tipo de estructura organizacional de la empresa es indispensable tener en cuenta y analizar el planeamiento estratégico, la cultura organizacional, las áreas o departamentos, incluso la rentabilidad. Tradicionalmente el área de recurso humano hacía parte de la estructura de departamentos de la empresa, cada departamento o área tiene profesionales especializados en funciones específicas y en muchas ocasiones los objetivos de cada departamento se vuelven más importantes que los objetivos de la propia organización y la idea es que todos trabajen en conjunto como equipos multidisciplinarios por el cumplimiento de los objetivos específicos organizacionales, el origen ya no está en las tareas sino en los procesos, en los fines y resultados. Existen dos tipos de influencias en el recurso humano:

Influencias ambientales externas: Leyes y reglamentos, sindicatos, condiciones económicas, competitividad, condiciones sociales y culturales.

Influencias ambientales internas: Misión organizacional, visión, objetivos y estrategias, cultura organizacional, naturaleza de las tareas, estilo de liderazgo.

[4]

Gestión de Talento Humano:

Chiavenato [40], define la Gestión del talento humano como el conjunto de

políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

Respecto a este tema el autor **Chiavenato** [41], considera que: “La administración de los recursos humanos consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, en medida que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.”

Vásquez [42], afirmó que la gestión del talento humano es una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos. Señaló la importancia de una participación de la empresa donde se implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores de la empresa donde se implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores, con los objetivos empresariales, el pago de salarios. En función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a éstos y una formación profesional.

Mora [43], resalta que la gestión del talento humano es una herramienta estratégica, indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales de acuerdo a las necesidades operativas donde se garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas “de lo que saben hacer” o podrían hacer.

Caldera [44], se denomina recursos humanos: “al trabajo que aporta el

conjunto de los empleados o colaboradores de la organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización.”

Cárdenas [45], “la cadena de valor de una empresa y la forma en que desempeña sus actividades individuales son un reflejo de su historia, de su estrategia, de su enfoque para implementar la estrategia y las economías fundamentales para las actividades mismas.

PASOS PARA PROCESO DE LA INDUCCIÓN DE PERSONAL NUEVO EN UNA ORGANIZACIÓN:

Primera Etapa: BIENVENIDA. Tiene como finalidad el recibimiento de los nuevos trabajadores, dándoles la bienvenida a la organización, donde el Departamento de Recursos Humanos realiza diferentes actividades.

Segunda Etapa: INTRODUCCIÓN A LA ORGANIZACIÓN. En esta etapa se suministra al nuevo trabajador información general de la organización, para así facilitar la integración en la organización.

Tercera Etapa: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO. El propósito de esta etapa es garantizar un desarrollo adecuado del Programa de Inducción, retroalimentar el programa y realizar ajustes. En esta fase se evalúan los resultados obtenidos, con la aplicación de la Evaluación de Formaciones y Seguimiento a la Inducción y Entrenamiento, a fin de aplicar los correctivos correspondientes.

Cuarta Etapa: PROCESO DE ENSEÑANZA. Se realizara de tal forma que se sigan los siguientes pasos:

1. Indagar y preparar al trabajador
2. Demostrar las tareas que tiene que realizar

3. Ensayar la ejecución de las operaciones
4. Hacer seguimiento y comprobar si logró los objetivos
5. Participación. (Autoaprendizaje)

PASOS PARA EL PROCESO DE REINDUCCIÓN

Objetivo

- Busca crear un espacio para que los servidores se enteren de las reformas en la organización del Estado y de sus funciones;
- Actualicen sus conocimientos respecto de los énfasis de cada administración en su política económica, social y ambiental.
- Se actualicen respecto de las normas y decisiones para la prevención y supresión de la corrupción, y se informen de las modificaciones en materia de inhabilidades e incompatibilidades de los servidores públicos.
- Se renueven frente a los cambios estructurales y culturales de las entidades y sus dependencias.
- Reflexionen sobre los valores y principios propios de la cultura organizacional, tanto los éticos como los propiamente organizacionales, y renueven su compromiso con la práctica de los mismos.
- Se informen sobre las nuevas disposiciones en materia de administración del talento humano. - Fortalezcan el sentido de pertenencia e identidad con la entidad.
- Tomen conciencia de los logros alcanzados por la entidad, en los que los mismos han participado, y proyecten las acciones, planes y programas que

hagan posible la implementación de las políticas gubernamentales

Cargos que constituye el área de gestión de Talento Humano:

En toda organización se distinguen diferentes cargos ya que en todo proceso se requiere de la participación de diversas personas para llevarlo a cabo. Para ello se encuentran:

Los socios: Son los encargados de aportar recursos a la organización, apoyan con algo esperando una retribución por su inversión.

Los proveedores: Son los que encargan de suministrar las materias primas, insumos básicos, servicios y en muchas ocasiones tecnología.

Los accionistas e inversionistas: Son quienes realizan el aporte financiero, el capital e inversiones para adquirir recursos.

Los empleados: Ellos apoyan con conocimientos, capacidades y habilidades para toma de decisiones y elección de alternativas que dinamicen la organización.

Los clientes y los consumidores: Son quienes se encargan de adquirir los bienes o servicios que se ofrecen en el mercado. Los colaboradores de una empresa representan el más alto y valioso capital de las organizaciones, el capital intelectual. Esto fue descubierto por las organizaciones exitosas por tal razón el trato hacia sus miembros es como socios del negocio y no como simples empleados pues el personal es proveedor de conocimientos, capacidades y habilidades imprescindibles que conllevan al principal aporte, la inteligencia que permite el cumplimiento y logro de los objetivos generales. [4]

PROCESOS DE CAPACITACIÓN:

En este sentido, es importante tener en cuenta los Cuatro (4) pasos orientados

a cerrar el ciclo de la capacitación los cuales permiten visualizar el desarrollo de un programa de capacitación que tiene comienzo y fin.

Los cuatro pasos son:

Diagnóstico: Es el proceso que ayuda a evaluar las necesidades de formación y entrenamiento a través de herramientas que permiten medir de forma objetiva las competencias actuales de cada persona, frente a las competencias esperadas por la organización, de esta manera se pueden definir acciones ajustadas a las necesidades de cada persona y establecer los niveles de profundidad requeridos para cada seminario o taller definido. Es la mejor manera de personalizar y enfocar la capacitación.

Intervención: Una vez definido el diagnóstico se establece el programa de talleres y seminarios que permitan entrenar las competencias identificadas como claves en cada persona. Permite seleccionar adecuadamente a los proveedores de cada uno de los eventos de capacitación y al mismo tiempo exigir de ellos resultados evaluables.

Comprobación: Consiste en una serie de reuniones posteriores a las acciones de capacitación que permiten fortalecer cada una de las competencias y hacer monitoreo en la curva de aprendizaje de las competencias trabajadas. Normalmente debe esperarse entre 2 y 3 meses para permitir que los contenidos adquiridos en los talleres y seminarios sean incorporados en el día a día y de esta manera poder establecer cuáles contenidos o eventos fueron de mayor o menor impacto.

Evaluación: Permite conocer el avance real del proceso en cada participante y establecer mediante las mismas herramientas iniciales los resultados obtenidos. Esto nos lleva a reconocer el nivel de impacto obtenido en el

proceso de entrenamiento, formación y desarrollo de competencias.

El área de Gestión Humana:

En muchas organizaciones contar con un área de Gestión Humana es un valor agregado, ya que se convierte en un respaldo importante para la administración en la gerencia del personal; el área de Gestión Humana se ha convertido en la base fundamental para fortalecer la cultura organizacional, haciendo un adecuado manejo de las relaciones laborales estableciendo un buen clima laboral. Todas las áreas de la organización deben tener una sincronía y actuar interdisciplinariamente de manera que aporten significativamente en cada uno de los procesos y en la consolidación de la cultura institucional proporcionando trabajo de calidad y fortaleciendo el sentido de pertenencia. Implementar el área de gestión humana es una decisión netamente administrativa que toma la empresa, debe incluir los alcances del área, tareas asignadas, resultados y una evaluación para constatar el aporte de la nueva área en el ambiente empresarial. El área de gestión humana es el aliado de la gerencia se encarga de hacer seguimiento de los procesos y monitorear los indicadores que evidencian los resultados de las diferentes áreas. La responsabilidad del Área de Gestión Humana es ser apoyo en los lineamientos institucionales en la parte de entrenamiento y capacitación y a su vez organizando espacios de desarrollo para el personal que participa en el proceso producción y de gestión. [8]

Niveles de la Organización:

Una organización se divide en tres niveles:

Nivel Institucional: es el nivel estratégico de la organización, donde se toman decisiones y se establecen destrezas para el logro de los objetivos; este es el nivel más alto de la organización y está conformado por los propietarios,

accionistas, directivos y altos ejecutivos.

Nivel intermedio: es el nivel gerencial o táctico de la organización, es un nivel que lo conforman los mandos medios, encargados de transformar en programas de acción las estrategias; es donde se encuentran las áreas o departamentos de la empresa que se encargan de las decisiones tomadas a nivel institucional.

Nivel operacional: también llamado nivel o núcleo técnico, comprende las áreas internas o inferiores de la organización, es allí donde se realizan las tareas y se desarrollan las actividades diarias de la empresa. Aquí se encuentran las máquinas, instalaciones, montajes, tecnología que predomina en la organización.

Teorías y modelos de gestión de talento humano

Modelo por competencias:

Una competencia: según Marible Chacin de Mujica es “la pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado. Capacidad para operar competitivamente en una determinada actividad”. [9] Para Spencer [46] la competencia “es una característica subyacente de un individuo que esta casualmente relacionada a un estándar de efectividad o performance superior en un trabajo o situación”. Las competencias en una persona permitirán realizar sus funciones de forma exitosa y que su desempeño sobresalga ante un grupo laboral. El modelo Iceberg por Spencer y Spencer divide las capacidades de las personas en fáciles de detectar como las destrezas y conocimientos y en difíciles de detectar y desarrollar como en las actitudes, valores, el concepto de sí mismo. [10] Sin embargo la clasificación más común por varios autores define que hay tres tipos de competencias: Competencias con el saber: son los conocimientos de cada quien. Competencias con el saber hacer: son las

habilidades propias o resultado de la experiencia. Competencias con el ser: son los comportamientos, valores, actitudes y aptitudes [47].

Por lo anterior el Modelo de Gestión por Competencias tiene gran impacto en la Gestión de Recursos Humanos ya que no solo cobra importancia los conocimientos técnicos o 26 habilidades por experiencia para que una organización tenga buenos resultados si no también la aptitud de las personas para llegar al logro de los objetivos institucionales, es así como el personal debe tener una mirada integral hacia el desarrollo de unos objetivos comunes mediante procesos productivos relacionados entre sí. El personal más apropiado es quien tenga la capacidad intelectual, habilidad y aptitud que sea compatible con su función a desempeñar. Estas competencias también se pueden adquirir siempre y cuando se tenga acceso a los recursos necesarios y estímulos apropiados. [9]

Teoría de recursos y capacidades:

Esta teoría propone que las organizaciones son diferentes entre sí, cada una posee diferentes recursos y capacidades que no están disponibles para todas las empresas en las mismas condiciones -movilidad imperfecta-, esto explica la diferencia de rentabilidad entre las mismas [48]. Los recursos y capacidades constituyen una fuente de ventaja competitiva de una empresa ya que por medio de estos se pueden ejecutar las estrategias. El rendimiento de una empresa es el resultado de las características competitivas de su entorno y de los recursos y las capacidades de que dispone, estos también juegan un papel importante en la identidad de una empresa, pues se identifican las fortalezas y debilidades e igualmente se pueden explorar las oportunidades y neutralizar las amenazas [49]. La competitividad depende de los recursos y capacidades con que cuente la Organización y el provecho que se obtenga de estos con el

conocimiento con el fin de ejecutar las actividades de la empresa [48].

Ortiz [48], esta combinación de conocimientos con el personal de la empresa es productiva ya que permite su socialización mayor aprendizaje y poder aplicarlo en función de los procesos de la organización y obtención de excelentes resultados. Para que la ventaja competitiva sea sostenible, los recursos utilizados tendrán que ser valiosos, raros, movibles y no sustituibles, el conocimiento como recurso humano será gestionado adecuadamente y dirigido por las áreas de talento humano. Los líderes de la organización desempeñan un papel importante en la en la integración del conocimiento, las estrategias y la competitividad de la organización. [50]

Modelo Gestión del conocimiento:

El conocimiento hoy en día se convirtió en una de las ventajas competitivas de las organizaciones y quien se encarga de esto es el recurso humano, quienes lo generan y lo difunden, por tal motivo la gerencia se centra en estimular este conocimiento para ser cada vez más competitivos en el medio. Utilizar el capital humano en la forma apropiada como portador y generador de conocimiento se ha convertido en una forma novedosa de gerenciar 27 los procesos organizacionales de todo tipo, contribuyendo al desarrollo de una sociedad culturalmente superior [51]. La gestión del Conocimiento según Nonaka [52], es “la capacidad orgánica para generar nuevos conocimientos, diseminarlos entre los miembros de una organización y materializarlos en productos, servicios y sistemas. Es la clave del proceso a través del cual las firmas innovan”. Este modelo es la alternativa de gestión que toma una organización a partir de la experiencia, el conocimiento y el talento del personal como la posibilidad de desarrollarse. Brawn y Gray [53] afirman que “lo invisible suele ser lo más valioso”, es aquí donde el conocimiento cobra valor para las organizaciones convirtiéndose en parte de un activo que depende de una inversión para

mejorarse. El proceso de gestionar directamente los activos no materiales como el conocimiento y hacer buen uso de este, de buscarlo, almacenarlo, transferirlo y que haya un intercambio y apoyo entre sus miembros, es con el fin que la organización sea más competitiva y productiva [53].

Modelo planeación estratégica del Recurso Humano:

La planeación estratégica de una organización es todo el proceso que esta realiza para posicionarse en el mercado y ser la mejor empresa, el componente principal es el talento humano el cual es el motor de la organización que permitirá el logro de las metas trazadas con el fin de llevar a cabo su visión; por tal motivo la planeación estratégica debe tener incentivos para motivar el personal, el esfuerzo humano es indispensable para asegurar que la empresa funcione acertadamente, si este elemento no está dispuesto en colaborar, el funcionamiento de la organización no será el mismo [54]. El modelo estratégico de recurso humano define la fuerza laboral y el talento humano necesarios para ejecutar el propósito institucional. El objetivo del proceso de la planificación de recursos humano es cubrir la oferta y demanda de acuerdo a los objetivos que la organización tiene trazados, para esto se realiza un análisis interno y un análisis externo de la mano de obra, del recurso humano, de las necesidades del medio para que haya un equilibrio entre el ingreso del personal o la reducción del mismo. La planeación estratégica del recurso humano tiene los siguientes objetivos:

- Prevenir el déficit y el superávit de personal
- Asegurar que la organización cuenta con los empleados correctos.
- Asegurar que la organización se adapte a los cambios en el entorno.
- Dotar de sentido y coherencia a todos los sistemas y actividades de recursos humanos.

- Unificar las perspectivas de los directivos de línea y staff [55].

Teoría del comportamiento:

Esta teoría plantea que para obtener óptimos resultados en el desempeño de la empresa y lograr la estrategia organizacional, el comportamiento y actitud de los empleados es fundamental, este comportamiento puede estar influenciado por la gestión del recurso humano y las practicas que ellos ejerzan, así la estrategia será más fácil de alcanzar si se logra obtener determinados comportamientos en el personal.

Organización del personal:

Son los procesos que se realizan para que las personas tengan conocimiento de las actividades que ejecutaran en la empresa y así orientar su desempeño. Incluye el diseño de cargos, en el cual se establece el cargo y funciones a desempeñar, la periodicidad de la ejecución y los objetivos del cargo, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño que es una apreciación del desempeño en las tareas que debe ejecutar y los resultados que debe alcanzar con el fin de un mejoramiento continuo en la labor del personal de la organización.

Definición de términos básicos:

Gestión del talento humano: Es el proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente. La Gestión del Talento busca básicamente destacar a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento, dentro de su puesto de trabajo [56].

Selección de personal: está definida como según Zayas [57], seleccionar no implica escoger a unos discriminando a otros, sino que la selección brinda la

posibilidad de orientar y clasificar a las personas en función de sus potencialidades, y contribuir a la formación y desarrollo de los candidatos en la necesaria interrelación hombre-trabajo. El problema ético no está en seleccionar, sino en cómo se realiza la selección, ahí estriba el comportamiento ético del proceso, en las políticas, en los objetivos, en el proceder de las personas; esto enfatiza la necesidad de contar con principios que guíen el proceso de selección personal, que tienen entre sus objetivos fundamentales los siguientes: -Evaluar, clasificar, orientar, seleccionar y contratar a los candidatos en función de la formación y desarrollo de los mismos. -Suministrar a las organizaciones la fuerza de trabajo con la calidad necesaria que le permita alcanzar los objetivos de la organización. -Optimizar la interrelación hombre- trabajo con la finalidad de lograr niveles superiores deficiencia, eficacia y satisfacción laboral.

Capacitación del personal: Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad.

Desempeño laboral: Es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual [58].

Calidad de Trabajo: Capacidad de efectuar con exactitud y confiabilidad las actividades de trabajo que le son asignadas. [59].

Trabajo en equipo: Según Fainstein [60], un equipo es un conjunto de personas que realiza una tarea para alcanzar resultados; el trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto.

8. METODOLOGÍA PROPUESTA

8.1 Enfoque

El tipo de enfoque que se desarrolla en este estudio es un enfoque descriptivo, Cualitativo, en donde se estudia la realidad de la caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional del Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de San José de Cúcuta. Su contexto natural y como realmente sucede, se analizan e interpretan los fenómenos hallados de acuerdo con el personal implicado.

8.2 Diseño

El diseño que se utiliza en este estudio es descriptivo de tipo transversal o también llamado “de corte”; se indica que es descriptivo porque está basado en lo que exprese el personal de la institución, desarrollando conceptos y comprensiones detalladas, partiendo de pautas de los datos recolectados de los interrogantes generados de la realidad percibida por el recurso humano. También es un estudio transversal o de corte porque se desarrolla en un periodo corto de tiempo donde se analiza la estructura organizativa y administrativa del Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de Cúcuta, interactuando en una sola ocasión con su personal.

8.3 Muestra

El tipo de muestreo es no probabilístico, en donde se selecciona el personal de la Institución que conviene para el estudio, obteniendo una muestra con mayor facilidad; el estudio se desarrolla temporalmente en un lapso 10 meses. La muestra en la cual se realiza el presente estudio tiene como.

8.4. COMPONENTE ÉTICO E IMPACTOS ESPERADOS A PARTIR DEL USO DEL CONOCIMIENTO

criterios de **inclusión**:

El personal del Hospital Universitario Erasmo Meoz, que lleve laborando más de un año, este estudio se realiza con el personal de las áreas administrativas

Personal administrativo mayor de 18 años de edad.

Como criterio de **exclusión**:

Está el personal que lleva laborando en el Hospital Universitario Erasmo Meoz, hace menos de un año.

Personal administrativo que no acepte participar en el presente estudio.

Personal administrativo menor de 60 años

Se utiliza un listado de expresiones, afirmaciones o reflexiones y una hoja de respuesta, por medio del cual los miembros de la organización seleccionan las que, a su juicio, reflejan los diversos atributos de la gestión en Talento Humano, bien sea al nivel de su unidad de trabajo o de la organización.

Se hace necesario considerar el componente ético en el proceso de investigación, el enfoque ético no siempre es obvio en las investigaciones, muchas veces es poco notorio, es importante aplicar la normatividad necesaria para definir los comportamientos que se consideran aceptables, sin lastimar a los participantes, brindándoles el derecho a un trato justo y equitativo, además del derecho a la privacidad.

Resolución 8430/93: establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud. Las instituciones que vayan a realizar investigación en humanos, deberán tener un Comité de Ética en

Investigación, encargado de resolver todos los asuntos relacionados con el tema. Se deberá cumplir con todo lo contemplado en la resolución. Recalcando en ella el artículo 4 aspecto e): “La investigación para la salud comprende el desarrollo de acciones que contribuyan al estudio de las técnicas y métodos que se recomiendan o emplean para la prestación de servicios de salud” [62].

Además el artículo 11 donde se clasifican las investigaciones siendo esta una investigación sin riesgo donde el numeral A la describe como “estudios que emplean técnicas y métodos de investigación documental retrospectivos y aquellos en los que no se realiza ninguna intervención o modificación intencionada de las variables biológicas, fisiológicas, psicológicas o sociales de los individuos que participan en el estudio, entre los que se consideran: revisión de historias clínicas, entrevistas, cuestionarios”

A su vez el artículo 15 de esta resolución se dicta la información que deberá presentar el consentimiento informado, la cual debe ser explicada en forma clara y completa al sujeto de investigación o a su representante legal, de tal manera se conozca.

Al realizar la investigación se trabajaran con estos tres aspectos de la resolución.

1. El respeto a las personas: a su autonomía es decir a respetar la capacidad de considerar detenidamente las ventajas o desventajas de sus decisiones, respeto por su autodeterminación; a la protección de las personas con autonomía disminuida, dependientes o vulnerables protegiéndolos del abuso.
2. Principio de beneficencia: lograr los máximos beneficios y de reducir al mínimo el daño y la equivocación
3. Principio de justicia: incluye el derecho a un trato justo y equitativo y el

derecho a la privacidad.

8.5 Cuadro de Operacionalización de Variables

- Objetivo General: Caracterizar la gestión de talento humano del Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de San José de Cúcuta.

Tabla 1. Cuadro de Operacionalización de variables

OBJETIVO ESPECIFICO	VARIABLES	DIMENSIONES	ÍTEMS
1. Definir la estructura organizacional del Hospital Universitario Erasmo	Estructura organizacional del área de Talento Humano -Seguridad -Responsabilidad -Decisiones	acensos,abilidades Aspiraciones del personal Capacitaciones al personal Posibilidades de seguridad laboral Funciones laborales	11-14 13 12 25 27
2. Identificar el modelo de gestión y los procesos administrativos que se desarrollan en cada una de las áreas del Hospital Universitario Erasmo Meoz, con el fin de actualizarlos y determinar las oportunidades de mejora.	Procesos administrativos de Talento Humano	-Reclutamiento -Selección -Evaluación del desempeño	5 1-2 15-16-17-18-19
4. Establecer un proceso de Gestión del Talento Humano basado en un modelo por competencias, que garanticen el cumplimiento de las funciones que se desarrollan en el Hospital Universitario Erasmo Meoz.	Funciones del Área de Talento Humano	-Vinculación -Compensación -Formación -Retención	3-4 20-21-22 6-7-8-9-10 24

9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

9.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 2. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	TIEMPO (MESES)												
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	
Selección del tema													
Elaboración de Planteamiento del problema -justificación- objetivos													
Elaboración Marco teórico - Metodología propuesta- resultados esperados													
Elaboración instrumentó validado-presupuesto- cronograma													
Elaboración del resumen y presentación del anteproyecto													
Aplicación del instrumento													
Recolección de datos													
Tabulación y análisis de la información													
Elaboración del informa final													
presentación del informe final y propuesta de mejora													
Sustentación de la Investigación													

10. RESULTADOS Y ANALISIS

1. Gestión de Talento Humano “comprende un conjunto amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación, organización, sabiendo que es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que se percibe o experimenta por los miembros de la organizaciones” [61, P.27], es por eso que con el presente estudio se espera poder medir la estructura organizativa y funcional del área de gestión de talento humano en el Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de Cúcuta.

2. La presente investigación sea tomada como base para otros estudios , siendo una herramienta útil en determinar la calidad de los servicios de la salud en el hospital Universitario Erasmo Meoz de San José de Cúcuta.

3. Se puede afirmar que, la estructura organizativa, administrativa y funcional de gestión humana en los ambientes laborales dentro de las organizaciones, es el resultado de la percepción de los miembros de la organización hacia aquellos aspectos del ambiente y características del trabajo que están más inmediatos a la experiencia del individuo, para el cual el resultado es positivo por consiguiente con el presente estudio queremos describir las área críticas con mayor y menos influencia en la estructura organizativa y funcional dentro de la gestión humana del Hospital Universitario Erasmo Meoz de San José de Cúcuta.

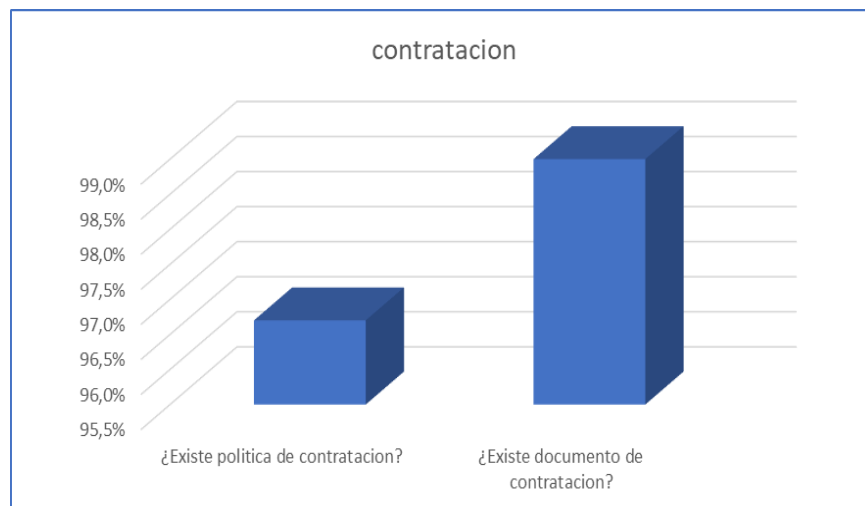
- Generación de conocimiento y/o nuevos desarrollos tecnológicos:
- Fortalecimiento de la capacidad científica local, regional y nacional:
- Apropiación social del conocimiento

ANALISIS DE ENCUESTAS APLICADAS

Tabla 1. Contratación

CONTRATACIÓN	
¿Existe políticas de contratación?	96,7%
¿Existe documento de contratación?	99%

Gráfica 1. Contratación

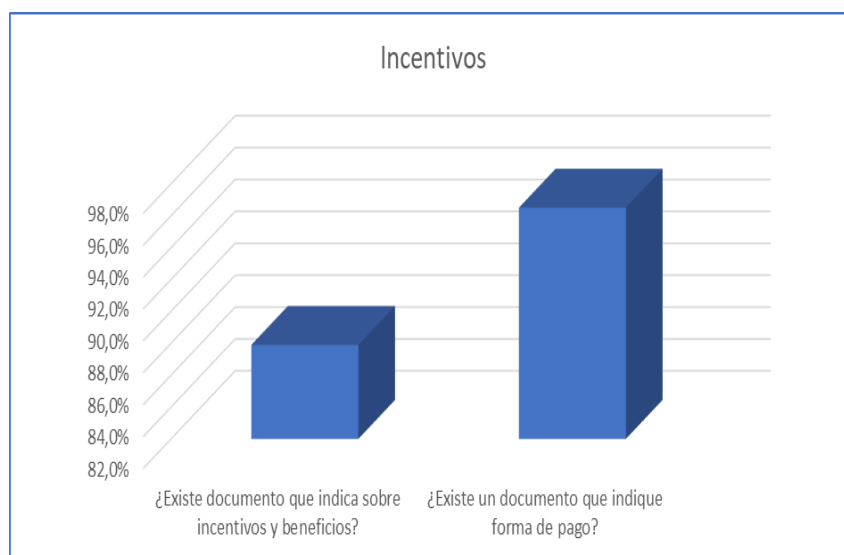


En el Grafico 1 se evidencia que el 96,7 % de los encuestados tienen conocimiento respecto a las políticas de reclutamiento necesarios que aplica el hospital para que los aspirantes accedan al cargo requerido. Además, el 99 % tienen claridad del proceso de contratación, las modalidades de contratación y los beneficios que este conlleva, conociendo los documentos necesarios para acceder a un cargo y la existencia de un manual de funciones para conocer los perfiles y requisitos. Acuerdo 011 de 1998 con el Manual de contratación - Res.001236 de 2013. El tipo de contratación que prima en la institución es por agremiaciones, pero también están las OPS, por evento y los trabajadores de planta. Cabe mencionar que el 3.3% del personal restante que no responde de manera afirmativa son nuevas y desconocen el reglamento de la empresa o por lo contrario profesionales que llevan muchos años en el hospital y no le dan gran relevancia a la retroalimentación o actualización de los procesos.

Tabla 2. Incentivos

INCENTIVOS	
¿Existe documento que indica sobre incentivos y beneficios?	87,9%
¿Existe un documento que indique forma de pago?	96,5%

Gráfica 2. Incentivos



En el Grafico 2 se observa que el 87,9 % de los encuestados afirman la existencia de beneficios en la empresa como incentivos de su trabajo, es decir: Reciben capacitaciones constantes que garantizan la mejora en las habilidades y competencias aplicadas en el hospital, se ofrecen programas de desarrollo para los trabajadores de planta si quieren realizar estudios de posgrados, y se permiten horarios flexibles para los trabajadores que siguen educándose pero que tienen otro tipo de contratación. Así mismo el 96,5%

conoce la existencia del documento donde se describe detalladamente como es la forma de pago este se envía mes a mes al correo del trabajador se denomina colilla de pago. Cabe señalar que el 12.1% del personal restante que no responde de manera afirmativa son nuevas y desconocen los documentos que indican beneficios e incentivos o por lo contrario profesionales que llevan muchos años en el hospital y no le dan gran relevancia a la retroalimentación o actualización de los procesos.

Tabla 3. Función laboral

FUNCIÓN LABORAL	
¿Existe periodo de prueba?	95,5%
¿Existe documento con la descripción de los siguientes procedimientos (Descripción detallada del cómo se realiza con los responsables de los procesos)	95,7%

Gráfica 3. Responsabilidad laboral



En el Grafico 3 se observa que del 95,5% de las personas encuestadas han estado en periodo de prueba antes de formalizar la contratación, en este

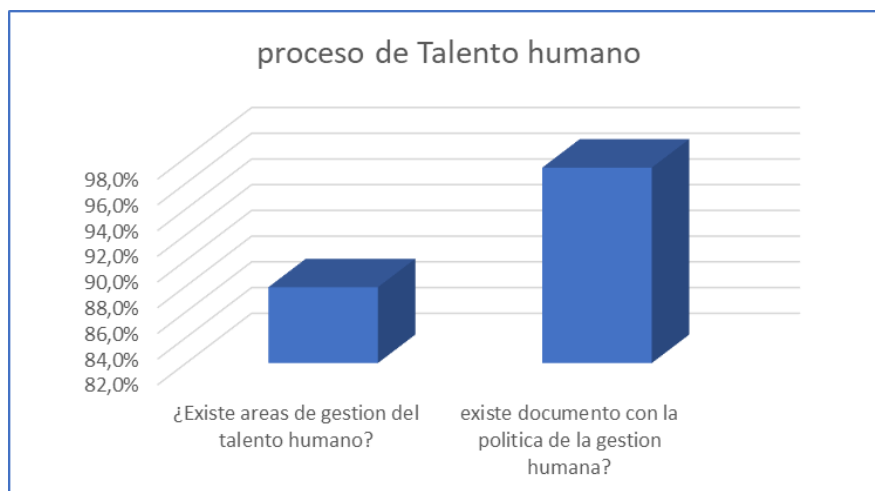
tiempo mínimo de 10 días se capacitan en el servicio y reciben la inducción, después el encargado del área es el que da el aval a talento humano para que este personal ingrese a trabajar y de esta manera se oficialice su contrato es la oficina del cual corresponda.

Añadido a esto la gráfica evidencia que el 95,7% de los encuestados han leído el documento de procesos y procedimientos dado que cuando inician la prestación de servicios en un área este se les da a conocer antes de empezar a realizar algún proceso. Luego el jefe de área evalúa si el personal cumple con los estudios y experiencias generales para ejercer sus responsabilidades laborales y dar de esta manera garantía de la calidad del servicio que se brinda. Ahora bien, el 4,5% del personal restante que no responde de manera afirmativa son nuevas y desconocen los documentos de la empresa o por lo contrario profesionales que llevan muchos años en el hospital y no le dan gran relevancia a la retroalimentación o actualización de los procesos.

Tabla 4. Talento Humano

TALENTO HUMANO	
¿Existe áreas de gestión del talento humano?	87,9%
¿Existe documento con la política de la gestión humana?	97,2%

Gráfica 4. Talento Humano



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.

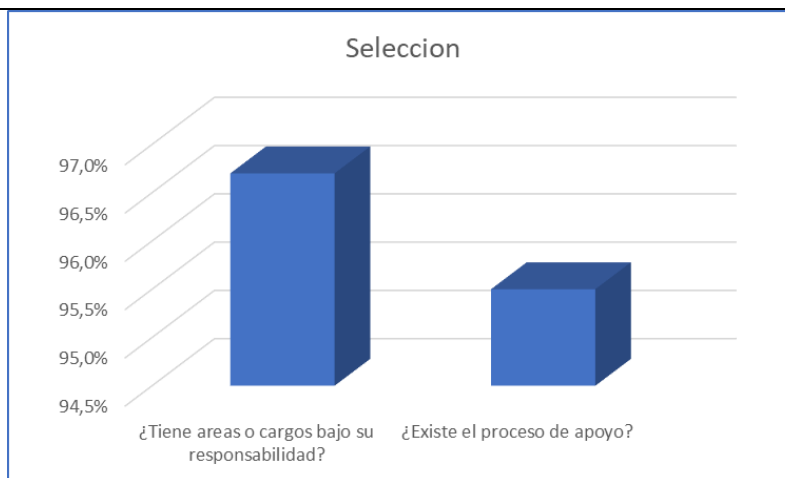
El Grafico 4 muestra que el personal encuestado conoce la existencia de la oficina de talento humano conformada por 30 personas; de esta se deriva diferentes dependencias responsables de la asignación de tareas precisas y detalladas para los trabajadores de planta . De la misma forma cada agremiación tiene su propia oficina de manejo de talento humano que debe estar por fuera de la institución y cumple con la normatividad del Hospital.

Así mismo el 97,2 % del personal tiene conocimiento que existe un documento donde están los procesos de gestión humana y que es auditado por la oficina de talento humano del donde las oficinas de las agremiaciones se acogen a las normas que ofrece el hospital y las aplica a los trabajadores que se encuentran inscritos allí. Cabe resaltar que el 12,1% del personal restante que no responde de manera afirmativa son nuevas y desconocen los documento con la política de la gestión humana o por lo contrario profesionales que llevan muchos años en el hospital y no le dan gran relevancia a la retroalimentación o actualización de los procesos.

Tabla 5. Selección

SELECCIÓN	
¿Tiene áreas o cargos bajo su responsabilidad?	96,7%
¿Existe el proceso de apoyo?	95,5%

Gráfica 5. Selección



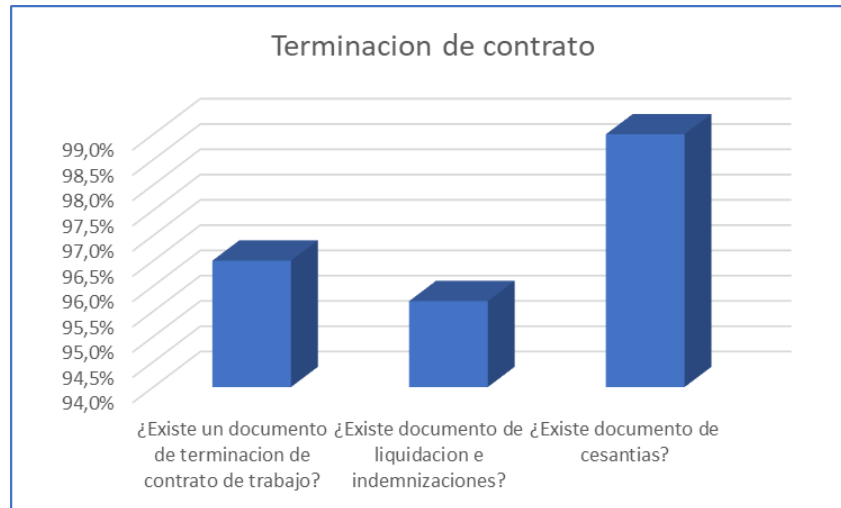
El Grafico 5 plasma que el 96,7% del personal refieren que tienen áreas a su cargo porque la mayoría de los encuestados son los líderes de área o coordinadores, esto está escrito detalladamente en el manual de cada servicio y es aclarado antes de iniciar a laboral . Del mismo modo el 95, 5% saben que cuentan con la oficina de apoyo integrada por control interno que a su vez realiza una auditoria utilizando una lista de chequeo y miden indicadores para llevar a cabo todos los procesos de garantía de la calidad. Por otro lado, que el 3.3% del personal restante que no responde de manera afirmativa son nuevas y desconocen el proceso de apoyo o por lo contrario profesionales que llevan muchos años en el hospital y no le dan gran relevancia a la retroalimentación o actualización de los procesos.

Tabla 6. Terminación de contrato

TERMINACIÓN DE CONTRATO	
Existen documentos terminación contrato	96,5%
¿Existe documento de liquidación e indemnizaciones?	95,7%
¿Existe documento de cesantías?	99%

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.

Gráfica 6. Terminación de contrato

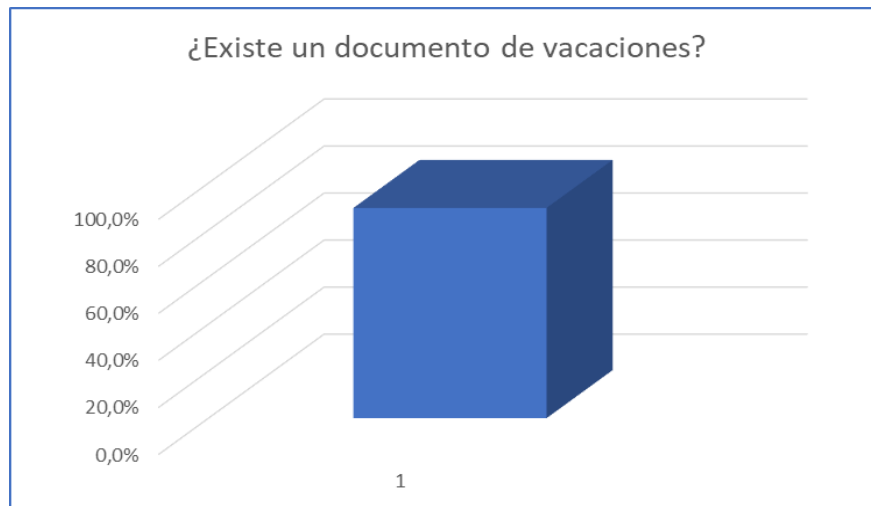


El Grafico 6 se evidencia que el 96,5% de los trabajadores tienen un documento que le indica cuando es el inicio y la terminación de su labor, así mismo se les hace llegar un recordatorio por correo 30 días antes conforme al mismo y al C.S.T,. Del mismo modo el 95,7%de los encuestados conocen como se realiza su proceso de liquidación al terminar su contrato que dependerá de lo pactado con la agremiación al cual pertenece . Asimismo el 99 % de los trabajadores tiene conocimiento que al terminar el vínculo laboral, la agremiación o empresa les hace entrega de las cesantías aclarando que deben tener en cuenta el tipo de contrato del cual pertenecen y el tiempo laborado basado en la legislación aplicada a cada caso. No obstante que el 3.5% del personal restante que no responde de manera afirmativa son nuevas y desconocen los documentos de terminación de contrato, de liquidación e indemnización y de cesantías o por lo contrario profesionales que llevan muchos años en el hospital y no le dan gran relevancia a la retroalimentación o actualización de los procesos.

Tabla 7. Vacaciones

VACACIONES	
¿Existe un documento de vacaciones?	89,4%

Gráfica 7. ¿Existe documento de dotaciones?

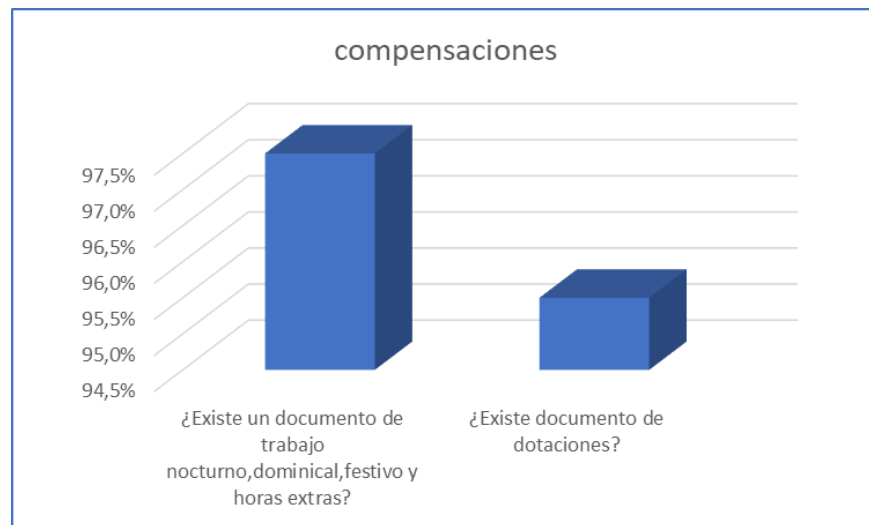


En el Grafico 7 se observa que el 89,4 % de los trabajadores tienen un documento que les indica como están establecidas sus vacaciones, estas son programadas y reconocidas para las personas de planta o carrera administrativa mediante acto administrativo, este % tiene el conocimiento que una vez se cumple un año de trabajo tienen derecho a disfrutar de 15 días hábiles de descanso ;el otro 10,6% no tiene este derecho ya que su contratación es OPS y por lo tanto no existe este documento para ellos.

Tabla 8. Compensaciones

¿Existe un documento de trabajo nocturno, dominical, festivo y horas extras?	97%
¿Existe documento de dotaciones?	95%

Gráfica 8. Compensaciones



El Grafico 8 se expone que el 97,5% de los encuestados tienen conocimiento que existe un documento donde esta estipulado la autorizacion de la solicitud de permiso para laborar horas extras (nocturnas,dominicales y festivos), estas deben tener el visto bueno por el lider o jefe de servicio de cada area y estar firmadas por ellos antes de ejecutarse además de no poder sobrepasar las 50 horas , para hacer efectivo su pago. Se debe aclarar que el 2,5 % de los encuestados no tienen el derecho de realizar horas extras por lo tanto desconocen esta reglamentacion.

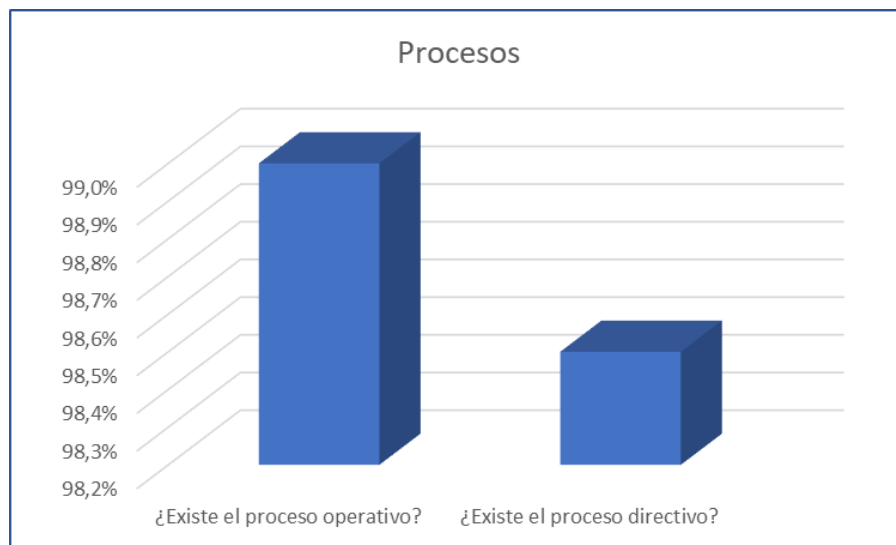
Por ultimo se observa que el 95,5% del personal tiene conocimiento que existe un documento de dotaciones y que este es un derecho adquirido para todos los empleados que devenguen menos de dos salarios mínimos mensuales legales vigentes –smml. El 5 % restante no tienen ese derecho por tener otro

tipo de contratación por lo tanto desconocen el documento.

Tabla 9. Procesos

PROCESOS	
¿Existe el proceso operativo?	99,0%
¿Existe el proceso directivo?	98,5%

Gráfica 9. Procesos

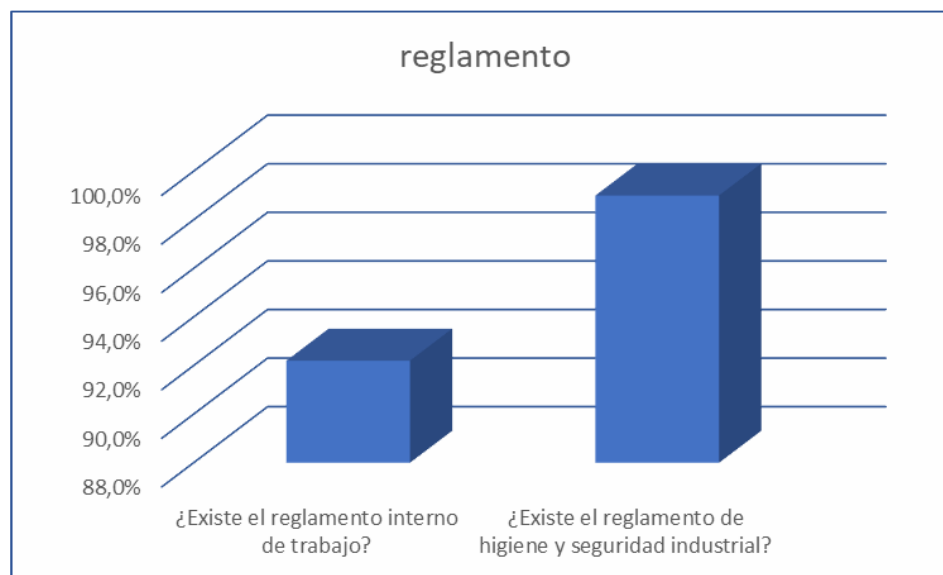


La Grafica 9 indica que el 99,0% del personal encuestado tiene conocimiento que existe el proceso operativo y administrativo conociendo sus funciones, logros y que estos permiten generar un producto final, Además el 98,5% conocen que existe el proceso directivo y entienden el organigrama establecido por la institución y aprobado por el comité técnico científico. No obstante, que el 1% del personal restante que no responde de manera afirmativa son nuevas y desconocen los documentos del proceso operativo o por lo contrario profesionales que llevan muchos años en el hospital y no le dan gran relevancia a la retroalimentación o actualización de los procesos.

Tabla 10. Reglamento

REGLAMENTO	
¿Existe el reglamento interno de trabajo?	99,0%
¿Existe el reglamento de higiene y seguridad industrial?	98,5%

Gráfica 10. Reglamento



El Gráfico 10 evidencia que el 92,2 % de los encuestados conocen el reglamento interno de la institución y los estatutos de la asociación a la que pertenecen debido a que se convierte en norma reguladora de las relaciones internas del hospital. Sin embargo, que el 1,5% del personal restante que no responde de manera afirmativa son nuevos y desconocen los documentos de reglamento interno del trabajo, no van a las capacitaciones o por lo contrario profesionales que llevan muchos años en el hospital y no le dan gran

relevancia a la retroalimentación o actualización de los procesos. Así mismo el 99,0 % conocen el reglamento de higiene y seguridad industrial garantizando el orden dentro del hospital y de sus agremiaciones.

11. DISCUSIONES

Esta investigación tuvo como propósito determinar, medir, describir y comprobar el nivel de calidad que tiene el hospital Universitario Erasmo Meoz de San José de Cúcuta. (N/S)

A continuación, se coloca en el tapete de la discusión, los principales hallazgos, criterios, debilidades o fortalezas que puedan surgir en el análisis de los resultados, o en la apreciación de las conclusiones, para que se garantice un plan de mejoramiento y para que el objetivo de la presente investigación cumpla su cometido no solamente en la investigación teórica, sino en la práctica mediante un plan de mejoramiento que lo amerite.

La respuesta a la pregunta investigativa de ¿CUÁLES SON LAS CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO ERASMO MEOZ DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA? Está determinada por los conocimientos que manifiesten cada uno de los trabajadores en el área administrativa asistencias que reciben y son protagonistas de la prestación de talento humano del hospital en cuestión.

La anterior afirmación se corrobora mediante las siguientes pruebas concluyentes:

Mediante una metodología cuantitativa con enfoque exploratorio, se consultó a los trabajadores del Hospital Universitario Erasmo.

Para la percepción de la calidad, las expectativas del cliente externo dan una calificación promedio n de 6.08 con una moda general de 7.0 y una medí a mayor de 6.5 en el conjunto de los 22 ítems evaluados; con esto se manifiesta un alto grado de satisfacción del cliente externo por los servicios de salud que recibe.

En la percepción de calidad del cliente externo o usuario, el promedio de respuesta positiva es de 5.93 con una moda de 7 considerándose también bastante Sobre su opinión o posición que cada uno de ellos tenían sobre el estado de calidad en el Área de Talento humano a partir de sus experiencias, capacitaciones, conocimiento y percepciones como respuestas a estas preguntas dieron los siguientes promedios después de las tabulaciones e interpretaciones estadísticas correspondientes.

Para las características fundamentales a tener en cuenta en el área de gestión de talento humano las expectativas de los encuestados dan una calificación promedio n de 9.05 con una moda general de 9.0 y una medí a mayor de 9 en el conjunto de los 27 ítems evaluados; con esto se manifiesta un alto grado de conocimiento competencias, habilidades y desarrollo del talento humano que reciben los trabajadores del Hospital Universitario Erasmo Meoz

Teniendo en cuenta los antecedentes internacionales, se menciona a García [21] en su tesis "Análisis de la gestión del recurso Humano por competencias en el instituto pedagógico en Ecuador" donde se observa que el proceso de Reclutamiento y Selección no han diseñado un instrumento que permita realizarlo de manera eficiente, comparado con la investigación realizada por nosotras en el Hospital Universitario Erasmo Meoz donde se observó una gran participación por parte de talento humano y sus trabajadores más del 95% tiene gran adherencia con los procesos de gestión en talento Humano.

En antecedente nacional se observó la tesis realizada por el autor Ascencio [31] "gestión de Talento Humano y desempeño laboral en el hospital nacional de Lima" donde se observó que el 67% de los trabajadores encuestados perciben la gestión de talento humano como regular, el 17% califican como alto la gestión de talento Humano y el 16% como bajo la gestión de Talento Humano el Desempeño Laboral el 47% lo percibe como alto, el 39% como regular y el 14% como bajo la Gestión de Talento Humano, comparada con nuestra investigación se puede decir que el Hospital Universitario Erasmo Meoz sus trabajadores perciben más del 98% un alto conocimiento en los procesos de Gestión y Talento Humano.

En antecedentes regionales se observó la tesis del autor Rojas [32] "Cultura Organizacional en Gestión de Conocimiento en la Universidad de Francisco de Paula Santander" el propósito era confirmar que el recurso humano es indispensable para lograr una ventaja competitiva. se puede decir que nuestro estudio o investigación realizada arrojó un buen porcentaje de participación y conocimientos por parte de los trabajadores de la institución dando a conocer que la parte de gestión y organización en talento humano la están realizando teniendo en cuenta las necesidades de la empresa y sus trabajadores, que es

Muy mínimo el personal que no cumple todavía con todos los requisitos necesarios de conocimientos para lograr un 100% con los objetivos propuesto.

12. CONCLUSIONES

Es absolutamente claro entender que las conclusiones del presente trabajo surgen desde los resultados hacia el cumplimiento de los objetivos planteados; es por ello, que responden a las siguientes preguntas que interpretan a dichos objetivos Identificar el modelo de gestión y los procesos administrativos que se desarrollan en cada una de las áreas del Hospital. Establecer un proceso de Gestión del Talento Humano basado en un modelo por competencias, que garanticen el cumplimiento de las funciones que se desarrollan El proceso investigativo del presente trabajo mostró que los conocimientos que tienen los trabajadores referente al área de gestión de talento humano en el Hospital Universitario Erasmo Meoz es satisfactoria; porque permitió establecer, el grado de conocimiento de dichas áreas por parte de los protagonistas del proceso y la posibilidad de mejorarlas en calidad de procesos de talento humano

- Mediante la medición adecuada en el proceso investigativo se logró identificar que los trabajadores tanto administrativos como asistenciales de la institución Hospital Universitario Erasmo Meoz perciben en forma satisfactoria que las diferentes dimensiones de Gestión ofrecidas en el servicio de talento humano del hospital se cumplen con satisfacción,
- Según los resultados la relación entre las áreas organizacionales y las dimensiones de las variables a investigar tiene claridad respecto a un modelo específico o la posición de las áreas o procesos de gestión humana de calidad de servicio percibido en la institución de la institución.

- Para cumplir el objetivo y el problema planteado se utilizó una metodología exploratoria cuantitativa que pudo medir, describir y señalar el estado de gestión organizacional por parte de talento humano en donde se puede decir que la metodología que utilizan para implementar un sistema de Gestión Humana basado en Competencias está de acuerdo o alineado a las necesidades de la empresa.
- El proceso exploratorio se sometió al análisis correspondiente y comprobó que la calidad de los servicios y las expectativas que tiene cada trabajador tanto en el área administrativa como asistencial referente al servicio de talento humano son satisfactorias y que los diferentes procesos de servicio en salud se cumplen a cabalidad.
- En cuanto al clima laboral el empleado o cliente interno de la institución hospitalaria manifiesta su satisfacción; sobre todo los empleados que tienen estabilidad laboral de contratos indefinidos.
- En consecuencia, el estado de la calidad en la prestación de los servicios de la institución es satisfactoria de acuerdo a los análisis de los resultados obtenidos en la presente investigación y que están garantizados por una exploración cuantitativa y cualitativa

13. RECOMENDACIONES

- Teniendo en cuenta el análisis de la investigación se puede decir que la institución tiene un buen manejo en la parte de gestión de talento humano ya que el porcentaje para lograr un 100% es poco, dando a entender que el manejo dado por esta área está dentro de los estándares establecidos, de esta manera el plan de mejora ira dirigido en mantener y reforzar los procesos de gestión en talento humano.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PRODUCTOS	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO DE REALIZACIÓN	PROCEDIMIENTO	RESULTADO
realizar planes y estrategias para satisfacer las necesidades y oportunidades en el trabajador teniendo en cuenta que hay trabajadores que cuentan con diferentes tipos de contrato	Comunicados por correo institucional folletos	Realizar documento e información referente a los procesos que maneja el área de talento humano	Talento Humano Coordinación de cada departamento	6 MESES	Elaborar horario y cronograma	Concurso de retroalimentación sobre lo aprendido
Retroalimentar los modelos de capacitación estandarizados en la institución con el fin de que cada trabajador que ha sido vinculado según el tipo de contratación conozca cuáles son sus funciones y su participación	capacitaciones virtuales de inducción y reinducción	Elaboración de matriz de trabajo referente a los temas para capacitar	Talento Humano Coordinación de cada departamento	6 MESES	Elaborar horario y cronograma	Campañas de aprendizaje

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.

Concientizar el sentido de adherencia a los procesos de gestión en talento humano en los trabajadores de la institución.	Folletos	Charlas informativas y actualización de normatividad	Talento Humano Coordinación de cada departamento	6 MESES	Explicación de las acciones a seguir	todos los trabajadores conocerán las funciones y procesos de talento humano
Realizar capacitaciones integrales de talento humano	Boletines informativos	Promoción de las utilidades y servicios del hospital	Coordinación del Hospital Talento Humano	6 MESES	Explicación de las acciones a seguir	Concurso sobre lo aprendido
Fomentar el trabajo en equipo, realizando dinámicas de grupo, para el mejoramiento de las relaciones interpersonales.	Actividades educativas-dinámicas, actividades en grupo	Actividades de Dinámica grupal	Coordinación del Hospital Talento Humano	6 MESES	Se le explica a cada participante las actividades a realizar	Relación interpersonal

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.

-Organizar reuniones en donde se destaquen temas de interés tanto para el empleador como para el empleado,	Boletines informativos	Investigación sobre el tema seleccionado	Talento Humano	6 MESES	Se le explica a cada participante las actividades a realizar	Que todos los participantes reciban el conocimiento investigado
Realizar supervisiones planeadas, para verificar los conocimientos y méritos del trabajador y motivándolos a un mejor desempeño laboral.	Seminarios o campañas de capacitación y mejoramiento o virtuales.	Mediante una programación previa valorar a los trabajadores sobre los procesos de talento humano	Talento Humano	6 MESES	Explicación de las acciones a seguir	Valoración de sugerencias
Implementar una herramienta que analice y mida la funcionalidad y	Diseños de encuestas, evaluaciones	Elaborar documento	Talento Humano	6 MESES	Explicación de la Herramienta	Evaluación

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.

dinámica de los trabajadores respeto - Mejorar los ambientes de trabajo donde haya comodidad y se preste las condiciones mínimas, además de dar incentivos	Cuadro de honor	Atraves de una encuesta evaluar las habilidades y desempeño laboral	Talento Humano	6 MESES	Explicar al personal el objetivo de la evaluación	Destacar las habilidades y destrezas de los trabajadores
---	-----------------	---	----------------	---------	---	--

Tabla. Plan de mejora

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.

INSTRUMENTOS

1. INSTRUMENTO: Revisión documental

Lista de chequeo

ACTOR:

-Líder del área de Gestión del Talento Humano

-Secretaria de Talento humano

-Auxiliar de archivo

INSTRUMENTO PARA REVISIÓN DOCUMENTAL

LISTA DE CHEQUEO

NOMBRE: _____

CARGO: _____

Tabla 3. Instrumento para revisión documental

DOCUMENTO	PREGUNTA	RESPUESTA	
		SI	NO
CARTA ORGÁNICA	Existe el área de gestión del TH:		
	Ubicación del área:		
	• Procesos de apoyo		
	• Procesos Operativos		
	• Proceso Directivos		
	Tiene áreas o cargos bajo su responsabilidad:		

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Tabla 4. Manual de procesos y procedimientos

CATEGORÍA	CATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
NORMATIVAS ESPECIFICAS DE GTH	Reglamento interno de trabajo			
	Reglamento de Higiene y Seguridad industrial			
	Manual de convivencia laboral			
	Otros			
Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Política de Selección			
	Política de Contratación			
	Periodo de prueba			
	Formas de pago			
	Incentivos y beneficios			
	Terminación de contrato de trabajo			
	Liquidación e indemnizaciones			
	Cesantías			
	Vacaciones			
	Deducciones de nomina			
	Trabajos nocturno, dominical, festivo y horas extras			
	Creación de nuevo cargo en la empresa			
	Sanciones disciplinarias			
Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Dotaciones			

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
Existe documento con la descripción de los siguientes procedimientos (Descripción detallada del cómo se realiza con los responsables de los procesos):	Reclutamiento Y Selección			
	Contratación			
	Inducción			
	Desarrollo de personal			
	Nivelación salarial			
	Evaluación de desempeño			
	Desarrollo de carrera			
Maneja el área de Gestión del Talento Humano formatos con los siguientes indicadores	Satisfacción de cliente interno			
	Ausentismo laboral			
	Accidentes de trabajo			
	Rotación de personal			
	Bienestar de personal			
	Otro cuál?			
Existe documento con la caracterización de procesos de GTH	Existen las fases de planear, hacer, verificar y ajustar			
	Existen indicadores del proceso PHVA			

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.

ENTREVISTA AL GERENTE DEL ÁREA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

(Grabar la entrevista)

INSTITUCIÓN: _____

SECTOR: PÚBLICO _____ PRIVADO _____

NUMERO DE EMPLEADOS: _____

NOMBRE: _____

FORMACIÓN DE PREGRADO EN:

FORMACIÓN DE POSGRADO EN:

EXPERIENCIA LABORAL EN EL ÁREA DE GTH: _____

FECHA: _____

1. Cuáles son las funciones que tiene el cargo
2. Describa que personal tiene bajo su cargo
3. Qué tipo de decisiones del área puede tomar en forma autónoma
4. Qué tipo de decisiones del área deben ser consultadas y/ autorizadas por su jefe inmediato.
5. El área de gestión del talento humano hace planeación estratégica. Especifique cada cuánto tiempo, quienes participan, cómo lo hacen y que aspectos tiene en cuenta en dicha planeación.
6. La planeación estratégica del área de gestión del talento humano está articulada con la planeación institucional .qué aspectos se articula o existe alineación.
7. El área tiene manual de procesos y procedimientos. Cada cuanto se actualiza. Realmente tienen la aplicabilidad en la ejecución en las funciones específicas del área

PRACTICAS:

8. Los procesos de selección de personal lo realiza directamente su empresa o usted tiene subcontratada a otra entidad para que realice dicha selección. En la selección y contratación de nuevo personal la institución prefiere priorizar: En conocimiento (saber), experiencia (hacer) o habilidades del ser.
9. Los programas de capacitación son planificados partiendo de un diagnóstico de necesidades presentes y futuras.
10. Evalúa los resultados de capacitación en términos de impacto en la organización.
11. La empresa destina un rubro anual para capacitación del Talento humano.
12. Se ofrecen programas de desarrollo con el fin de que los empleados aumenten sus posibilidades de promoción. Describa cuáles Existen garantías de estabilidad laboral en la empresa. De qué tipo.
13. La empresa propende por mantener un buen clima laboral. Cada cuanto miden el clima organizacional.
14. Qué tipo de acciones se toman con los resultados de esta medición.
15. Qué tipo de incentivos tiene la organización para retener el talento humano.
16. Se han definido políticas sobre incentivos y reconocimientos que permitan la retención de personal.
17. Cada cuanto se hace la evaluación del desempeño.
18. Quien hace la evaluación del desempeño. A través de qué métodos se realiza esta valoración
19. Se hace retroalimentación de la evaluación con el personal. Qué tipo de acciones se implementan con los resultados de la evaluación del personal.

INSTRUMENTO PRÁCTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

ACTOR: Este instrumento se le aplicará al líder del área de talento humano y a todos los líderes de áreas.

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:

Tabla 5. 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 mercado de trabajo
2. Cuando se selecciona personal se prefieren perfiles de conocimientos y habilidades:	Específicos y especializados	1 2 3 4 5	Amplios y generales
3. El tipo de vinculación preferido por la empresa es:	Di recta	1 2 3 4 5	Subcontratación
4. La empresa prefiere contratos:	A término indefinido	1 2 3 4 5	A termino fijo
5. El sistema de reclutamiento de personal permite atraer, vincular, retener y retirar a la gente apropiadamente:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Capacitación - entrenamiento y desarrollo:

Tabla 6. Capacitación - entrenamiento y desarrollo

6. Los programas de capacitación son planificados con anticipación y según necesidades futuras:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
7. Puede afirmarse que los colaboradores del Hospital generalmente cuentan con alta posibilidad de capacitación cada año:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
8. Los planes de capacitación se orientan preferentemente a lograr un aumento en la productividad	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
9. Los planes de capacitación están orientados preferiblemente hacia:	Trabajo individual	1 2 3 4 5	Trabajo colectivo
10. Los planes de capacitación tratan preferiblemente de:	Lograr especialización	1 2 3 4 5	Lograr polivalencia

Evaluación del Talento - Oportunidades de carrera:

Tabla 7. Evaluación del talento - oportunidades de carrera

11. La empresa tiene diseñados planes de carrera para el personal:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
12. Se ofrecen programas de desarrollo con el fin de que los colaboradores aumenten sus posibilidades de promoción:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
13. Los jefes inmediatos conocen las aspiraciones de carrera de sus colaboradores:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
14. El criterio fundamental para decidir las promociones y los movimientos internos del personal son:	Rendimiento, capacidades y habilidades de las personas	1 2 3 4 5	Antigüedad en la empresa

Evaluación del desempeño - valoración del personal:

Tabla 8. Evaluación del desempeño - valoración del personal

15. La empresa tiene sistemas formales de valoración del desempeño de las personas:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
16. El desempeño es medido normalmente por resultados objetivos cuantificables:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
17. La evaluación del personal está orientada preferiblemente:	Al individuo	1 2 3 4 5	Al grupo
18. El criterio predominante de evaluación del desempeño es:	Comportamiento individual	1 2 3 4 5	Rendimiento individual
19. Los trabajadores participan en el diseño de los sistemas de evaluación y en el proceso mismo de evaluación:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Compensación:

Tabla 9. Compensación

20. Los trabajadores reciben bonificaciones basadas en las ganancias de la Institución:	Totalmente cierto	1	2	3	4	5	Totalmente falso
21. Existe una fuerte relación entre la retribución al colaborador y su nivel de rendimiento:	Totalmente cierto	1	2	3	4	5	Totalmente falso
22. En la Organización una parte de las retribuciones está relacionada con el logro de objetivos organizacionales o de grupo:	Totalmente cierto	1	2	3	4	5	Totalmente falso
23. Las diferencias retributivas entre los diferentes niveles jerárquicos es muy fuerte:	Totalmente cierto	1	2	3	4	5	Totalmente falso
24. El sistema retributivo contribuye a la atracción y retención de talentos y logro de objetivos a largo plazo:	Totalmente cierto	1	2	3	4	5	Totalmente falso

Otros aspectos de la gestión del talento humano:

Tabla 10. Otros aspectos de la gestión del talento humano

25. La seguridad en el empleo está casi garantizada para los trabajadores de la organización:	Totalmente cierto	1	2	3	4	5	Totalmente falso
26. A los trabajadores de la institución se les permite tomar muchas decisiones relacionadas con su trabajo:	Totalmente cierto	1	2	3	4	5	Totalmente falso
27. Las responsabilidades y tareas de los trabajadores están definidos de manera precisa y detallada:	Totalmente cierto	1	2	3	4	5	Totalmente falso

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Méndez J. Importancia del talento humano en la consecución de los objetivos organizacionales. Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada; 2015.
2. Pérez O. Gestión del talento humano en la empresa y su importancia. [Internet]. 2018. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <https://blog.peoplenext.com.mx/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>
3. Ley 100 de 1993. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Congreso de Colombia. Bogotá; 1993.
4. Ley 1751 de 2015. Por medio de la cual se regula el derecho fundamental a la salud y se dictan otras disposiciones. Congreso de Colombia. Bogotá; 2015.
5. El Tiempo. El top de las quejas de los colombianos contra las EPS. [Internet]. 2018. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en <https://www.eltiempo.com/salud/las-quejas-que-mas-interponen-los-colombianos-contra-las-eps-276254>,
6. Hospital Erasmo Meoz. Número de Colaboradores que integra el Hospital Erasmo Meoz y usuarios atendidos en el centro asistencial. Cúcuta: Área de Talento Humano; 2020.
7. Hospital Erasmo Meoz. Reseña. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <http://www.herasmomeoz.gov.co/index.php/nuestra-empresa/resena-historica>
8. Huertas N, Cantillo A, Muñoz Y. Administración estratégica en instituciones de salud de Cartagena. Cartagena, Colombia: Universidad Tecnológica de Bolívar; 2017.

9. Rojas C, Patiño I, Osorio J, Gaviria J. Proyecto de gestión del talento humano caracterización de la estructura organizativa administrativa y funcional de la Fundación Oncólogos de Occidente. Manizales, Caldas: Universidad Católica de Manizales; 2016.
10. Ley 100 de por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. [Internet]. 2009 [Consultado 11 mayo 2020]. Rev Acad Econom. Disponible en:
https://docs.supersalud.gov.co/PortalWeb/Juridica/Leyes/L0100_93.pdf
11. Martínez R. La gestión integral del talento humano por competencias. [Internet]. 2009 [Consultado 11 mayo 2020]. Rev Acad Econom. Disponible en:
<https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2009/rmv.htm>
12. Cabarcas M. Diagnóstico y diseño de la gestión estratégica del talento humano en Mi pymes de Barranquilla. Barranquilla, Colombia: SENA; 2017.
13. Rivas L. Nuevas formas de organización. [Internet]. 2002. [Consultado 11 mayo 2020]. Estudio Gerencia. 4(5): 1. Disponible en http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232002000100001&lng=en&tlng=es.
14. Ley n° 1164, Disposiciones en materia del Talento Humano en Salud de Colombia. Congreso de Colombia. Bogotá; 2007.
15. Ley 10 de 1990 Nivel Nacional. Congreso de Colombia. Bogotá; 1990.
16. La ley 100 de 1992. [Internet]. 2015. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993_pr003.html
17. Monografías. Resumen Ley 715 2001. [Internet]. 2015. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <https://www.monografias.com/docs/Resumen-Ley-715-2001-PKCM466ZBY>
18. Ley 1122 de 2007 Nivel Nacional. Congreso de Colombia. Bogotá; 2007.
19. Ley 1438 del 2011. Congreso de Colombia. Bogotá; 2011.
20. Sentencia C-791/11. Corte Suprema de Justicia. Bogotá: 2011.

21. García A. Análisis de la gestión del recurso humano por competencias y su

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.

incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel”. Trabajo de grado. Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Ecuador, Tulcán.

22. Ponce B. “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos humanos y Cultos planta central-Quito”. Tesis de grado. Universidad Tecnológica Equinoccial. Ecuador, Quito.
23. Cevallos Y. “Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, año 2013”. Trabajo de grado. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
24. La Torre F. “La gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral”, Tesis de grado. Universidad de Valencia. España, Valencia.
25. Ostroff C, Bowen E. Moving HR to higher level: HR practices and organizational effectiveness. En K.J. Klein y S.W.J. Kozlowski 666 Vicente Pecino-Medina et al. Anales de psicología. 2015; 31(2), 1.
26. Flores M, Velásquez N, Gómez M. Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016. Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua; 2016.
27. De la Cruz, H. “La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga”. Trabajo de grado. Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, Perú, Ayacucho.
28. Bedoya E. “La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas”, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú, Lima.
29. Oscco H. “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha Andahuaylas-Apurímac, 2014”, Universidad Nacional José María Arguedas, Perú, Andahuaylas.
30. Inca K. “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas”, Universidad Nacional José María Arguedas, Perú, Andahuaylas.
31. Asencios C. “Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unánue. Lima, 2016”, 26 Universidad Cesar Vallejo, Perú, Lima.
32. Rojas G, Vera M. Cultura Organizacional en la gestión del conocimiento. Trabajo de grado. Universidad Francisco de Paula Santander. Cúcuta, Colombia.

33. Taylor F. Desarrollo del Talento Humano en las empresas. <https://www.equipostrytalento.com/noticias/2015/04/28/10-propuestas-para-mejorar-la-productividad-y-el-rendimiento>
34. Fayol H. Los principios de Fayol y las funciones básicas de la empresa. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <https://www.cerembs.co/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>
35. Rojas C. Curso de gestión empresarial. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en:
36. Álvarez S. La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología. Trabajo de grado. Instituto de Oftalmología.
37. Thompson I. Definición de Organización. [Internet] 2007: Obtenido de <https://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>
38. Concepto De. Cultura organizacional. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <https://concepto/cultura-organizacional/>
39. Calderón G, Naranjo J. Competencias laborales de los gerentes de talento humano INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales. 2004; 23(1), 79-97.
40. Chiavenato I. Gestión Del Talento Humano. México: McGraw-Hill; 2009.
41. Chiavenato I. Gestión Del Talento Humano. México: McGraw-Hill; 2007.
42. Vásquez A. Gestión del talento humano. Tesis de grado. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia.
43. Mora C. Gestión de talento humano. Revista Capital Humano. 2012; 1(8): 9.
44. Caldera R. El recurso humano en las empresas. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/9215/100000389.pdf?sequence=1>
45. Cárdenas M. Fundamentos teóricos sobre gestión de talento humano. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>
46. Spencer L, Spencer S. La competencia. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <https://docplayer.es/amp/56489799-Carolina-del-pilar-rojas-hernandez-isabel-cristina-patino-hidalgo-johana-osorio-florez-julian-david-gaviria-piedrahita.html>


47. Ojeda J, Méndez S, Hernández R. El liderazgo y su relación con el Modelo de Valores en Competencia. Telos. 2016; 18(1): 17-38.
48. Carrión J, Ortiz M. La teoría de los recursos y capacidades y la gestión del conocimiento. [Internet]. 2000. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <http://www.gestiondelconocimiento.com/pdf-art-gc/00213jcarrion.pdf>
49. University of Tennessee at Chattanooga. 1. Fundamentos teóricos sobre gestión del talento humano. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>
50. Barney J. "Firm resources and sustained competitive advantage". Journal of Management. 1991; 17(1): 99-120.
51. Hernández R. Activos intangibles. Enfoque para su medición. En R. Faloh y M. Fernández de Alaíza (Eds.). Gestión del conocimiento. Un enfoque gerencial. La Habana, Cuba: Academia; 2004.
52. Nonaka I. The Knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation. USA, New York: Oxford University Press; 2000.
53. Brawn J, Gray E. La continuidad del conocimiento en las empresas. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en:
54. Institución Tecnológica Colegio Mayor de Bolívar. Modelo planeación estratégica del Recurso Humano. [Internet]. 2018. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <https://colmayorbolivar.edu.co/files/PLAN-ESTRATEGICO-DE-RECURSOS-HUMANOS-2015-2018.pdf>
55. Departamento Norte de Santander. Planeación estratégica del recurso humano objetivos. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <http://www.nortedesantander.gov.co/Portals/0/xBlog/uploads/2019/1/31/PLAN%20ESTRATEGICO%20DE%20TALENTO%20HUMANO.pdf>
56. Gobernación de Norte de Santander. Gestión del talento humano. Cúcuta: Secretaria General; 2019.
57. Zayas M. Los fundamentos teórico metodológicos de la selección de personal. [Internet]. 2018. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55712.pdf
58. Hose C. Definición de desempeño laboral. [Internet]. 2013. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <http://crecimientopersonaltec0.blogspot.com/2013/11/desempeno-laboral.html>
59. Centro de Estudios Financieros. Calidad de Trabajo. <https://www.laboral-social.com/calidad-laboral-concepto-multidimensional-practica->

responsabilidad.html

60. Fainstein H. (1997). La gestión de equipos eficaces. Buenos Aires: Macchi.
61. Ramos C. El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje. Bogotá: Universidad Nacional Abierta y a Distancia; 2012.
62. Ministerio de salud. Resolución número 8430 de 1993. Bogotá. 1993:1-2. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/RESOLUCION-8430-DE-1993.PDF>

ANEXO

HOJAS DE VIDA INVESTIGADORES

 Universidad Católica de Manizales Vicerrectoría Académica Centro Institucional de Investigación, Proyección y Desarrollo	
Hoja de Vida	
Identificación del Investigador principal o coinvestigador	
Nombres: MAIRA ALEJANDRA	Apellidos: CARRILLO RAMIREZ
Fecha de Nacimiento: 15/05/1977	Nacionalidad: COLOMBIANA
Documento de Identidad: 60.440.951	
Correo Electrónico: zoraidaramirez47@ gmail.com Dirección residencia: Central	
Teléfono: 3023761709	Celular: 3023761709
Cargo o Posición Actual	
ENFERMERA JEFE	
Títulos Académicos Obtenidos (área, disciplina, universidad, año)	
Enfermera profesional- udes-cucuta-2014	
Cargos desempeñados:	
ENFERMERA JEFE EN URGENCIAS	
Publicaciones recientes: (las 5 mas importantes en los últimos 5 años)	
Patentes, Prototipos u otro tipo de productos tecnológicos o de investigación obtenidos en los últimos 5 años.	



Universidad Católica de Manizales
Vicerrectoría Académica

Centro Institucional de Investigación, Proyección y Desarrollo

Hoja de Vida
Identificación del Investigador principal o coinvestigador
Nombres: MARIA ANGELICA Apellidos: LOBO TRIGOS
Fecha de Nacimiento: 13/08/1993 Nacionalidad: COLOMBIANA
Documento de Identidad: 1091670276 Ocaña
Correo Electrónico: malt479@gmail.com Dirección residencia: Ocaña
Teléfono: 3223656071 Celular: 3223656071
Cargo o Posición Actual
ENFERMERA JEFE en sala de PARTO
Títulos Académicos Obtenidos (área, disciplina, universidad, año)
Enfermera profesional- udes-cucuta-2017
Cargos desempeñados:
ENFERMERA JEFE : sala de parto (Hospital Emiro Quintero Cañizares)
Publicaciones recientes: (las 5 más importantes en los últimos 5 años)
Patentes, Prototipos u otro tipo de productos tecnológicos o de investigación obtenidos en los últimos 5 años.



Universidad Católica de Manizales
Vicerrectoría Académica

Centro Institucional de Investigación, Proyección y Desarrollo

Hoja de Vida
Identificación del Investigador principal o coinvestigador
Nombres: LAURA NATALIA Apellidos: DIAZ VILLAMIZAR
Fecha de Nacimiento: 28/11/1992 Nacionalidad: COLOMBIANA
Documento de Identidad: 1095814178 Floridablanca
Correo Electrónico: nata.diaz.92@hotmail.com Dirección residencia: Bucaramanga
Teléfono: 3006000885 Celular: 3006000885
Cargo o Posición Actual
TRABAJADORA SOCIAL (Coordinadora SIAU Fundación Avanzar FOS)
Títulos Académicos Obtenidos (área, disciplina, universidad, año)
Trabajadora Social - UIS-Bucaramanga-2014
Cargos desempeñados:
TRABAJADORA SOCIAL (Coordinadora SIAU Fundación Avanzar FOS)
Publicaciones recientes: (las 5 más importantes en los últimos 5 años)
Patentes, Prototipos u otro tipo de productos tecnológicos o de investigación obtenidos en los últimos 5 años.



**Universidad Católica de Manizales
Vicerrectoría Académica**

Centro Institucional de Investigación, Proyección y Desarrollo

Hoja de Vida
Identificación del Investigador principal o coinvestigador
Nombres: YOHANA Apellidos: RIVERA RINCON
Fecha de Nacimiento: 09/01 Nacionalidad: COLOMBIANA
Documento de Identidad: 60264135 Pamplona
Correo Electrónico: johanita092014@gmail.com Dirección residencia: Cúcuta
Teléfono: 3105660688 Celular: 3105660688
Cargo o Posición Actual
BACTERIOLOGA INVESTIGADORA (CEDIMOL)
Títulos Académicos Obtenidos (área, disciplina, universidad, año)
Bacterióloga- Universidad de Pamplona -cucuta-2008 Especialización en Enfermedades Trasmitidas por Vectores / 2018
Cargos desempeñados:
BACTERIOLOGA INVESTIGADORA (CEDIMOL)
Publicaciones recientes: (las 5 más importantes en los últimos 5 años)
Patentes, Prototipos u otro tipo de productos tecnológicos o de investigación obtenidos en los últimos 5 años.



**Universidad Católica de Manizales
Vicerrectoría Académica**

Centro Institucional de Investigación, Proyección y Desarrollo

Hoja de Vida
Identificación del Investigador principal o coinvestigador
Nombres: TATIANA JUDITH Apellidos: GAONA PINZON
Fecha de Nacimiento: 02/01/1983 Nacionalidad: COLOMBIANA
Documento de Identidad: 37.441.281 Cúcuta
Correo Electrónico: ta.ti0103@hotmail.com Dirección residencia: Cúcuta
Teléfono: 3219736543 Celular: 3219736543
Cargo o Posición Actual INGENIERA DE SISTEMA (Ese Regional Norte) INGENIERO DE SISTEMAS
Títulos Académicos Obtenidos (área, disciplina, universidad, año) INGENIERO DE SISTEMA – Universidad de Sam Martín-
Cargos desempeñados: INGENIERA DE SISTEMA (Hospital Universitario Erasmo Meoz) INGENIERA DE SISTEMA (Ese Regional Norte)
Publicaciones recientes: (las 5 más importantes en los últimos 5 años)
Patentes, Prototipos u otro tipo de productos tecnológicos o de investigación obtenidos en los últimos 5 años.

ENCUESTAS Y CONSENTIMIENTO INFORMADO

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.

INSTRUMENTOS

1. INSTRUMENTO: Revisión documental

Lista de chequeo

ACTOR:

- ✓ Líder del área de Gestión del Talento Humano
- ✓ Secretar(a) de Talento humano
- ✓ Auxiliar de archivo

INSTRUMENTO PARA REVISIÓN DOCUMENTAL

LISTA DE CHEQUEO

NOMBRES: Audrey Viviana Torres Sotelo
CARGO: Aux Administrativo

DOCUMENTO	PREGUNTA	RESPUESTA	
		SI	NO
CARTA ORGÁNICA	Existe el área de gestión del TH:	x	
	Ubicación del área:	x	
	• Procesos de apoyo		
	• Procesos Operativos	x	
	• Proceso Directivos		
	Tiene áreas o cargos bajo su responsabilidad:		x

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
NORMATIVAS ESPECÍFICAS DE GTH	Reglamento interno de trabajo	x		
	Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial	x		
	Manual de convivencia laboral	x		
	Otros			
Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Política de Selección	x		
	Política de Contratación	x		
	Periodo de prueba	x		
	Formas de pago	x		
	Incentivos y beneficios	x		

Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Terminación de contrato de trabajo	<		
	Liquidación e indemnizaciones	<		
	Cesantías	<		
	Vacaciones	<		
	Deducciones de nomina	<		
	Trabajos nocturno, dominical, festivo y horas extras	x		
	Creación de nuevo cargo en la empresa	x		
	Sanciones disciplinarias	<		
	Dotaciones	x		

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
Existe documento con la descripción de los siguientes procedimientos (Descripción detallada del cómo se realiza con los responsables de los procesos):	Reclutamiento Y Selección	x		
	Contratación	<		
	Inducción	<		
	Desarrollo de personal	x		
	Nivelación salarial	x		
	Evaluación de desempeño	<		
	Desarrollo de carrera	<		
Maneja el área de Gestión del Talento Humano formatos con los siguientes indicadores	Satisfacción de cliente interno		x	
	Ausentismo laboral		x	
	Accidentes de trabajo		<	
	Rotación de personal		<	
	Bienestar de personal		<	
	Otro cual?			
Existe documento con la caracterización de procesos de GTH	Existen las fases de planear, hacer, verificar y ajustar	x		
	Existen indicadores del proceso PHVA	x		

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”

ACTOR: Líder del área de Gestión del Talento Humano

Este Consentimiento Informado está dirigido a los gerentes del área de Gestión del Talento Humano, de instituciones del sector de la salud del ámbito público y privado, a los cuales se les invita a participar en el presente Macro proyecto de Investigación.

Los autores del proyecto, son los siguientes profesionales que conforman un equipo de trabajo multidisciplinario de la Universidad Católica de Manizales:

- Mabel Ibarra Luna. Psicóloga. Mgr en Gestión del Talento Humano
- Lina Patricia Muñoz Jiménez. Fonoaudióloga. Mgr en Educación y Desarrollo Comunitario
- Jorge Eliecer Rivera Franco. Licenciado en Administración Educativa. Mgr en Desarrollo Educativo y Social.

Somos docentes de los Programas de Especialización en Administración de la Salud y Especialización en Gerencia de la calidad, pertenecientes a las Facultades de Ciencias de la Salud y Administración de la Universidad Católica de Manizales.

Usted ha sido seleccionado como parte de la muestra para brindar información requerida en esta investigación. Con el presente documento le explicaremos cómo se llevará a cabo la investigación y luego de leerlo, podrá tomar la decisión libre y voluntaria de participar en él. Si tiene preguntas o cualquier inquietud, solicite explicación que con gusto le daremos toda la información.

PROPÓSITO DEL PROYECTO:

La Universidad Católica de Manizales desde el Grupo de Investigación Institucional de Sistemas Integrados para la Gestión, está realizando el proyecto de investigación que se titula: “Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”. Para cumplir los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, se realizará una entrevista a líderes del área de gestión del talento humano y a los líderes de las otras áreas.

El objetivo de esta entrevista, es caracterizar los procesos de Gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, desde la estructura organizacional y la identificación de los modelos de gestión implementados.

PROCEDIMIENTO:

1. Lo primero que se hizo fue seleccionar las instituciones públicas y privadas vinculadas al sector de la Salud, elegir personas idóneas como usted que nos puedan brindar la información pertinente para la investigación y realizar una entrevista que nos permita cumplir con el objetivo anteriormente mencionado.
2. La entrevista se realizará en la ciudad de Armenia en el sitio y hora acordada con el entrevistado. La duración aproximada será de 50 minutos a 1 hora. Para registrar la información suministrada en la entrevista se realizará la grabación de audio y se tomarán notas en libreta.

BENEFICIOS:

Establecer una mutua colaboración entre la academia y el sector de la salud, con el fin de fortalecer los diferentes programas vinculados al proyecto, específicamente desde el área de Gestión del Talento Humano, a través de los hallazgos de la investigación.

Es importante aclarar que la caracterización del área de gestión del talento humano será socializada en cada institución.

CONFIDENCIALIDAD:

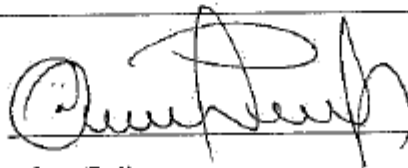
Cuando los resultados de este estudio sean reportados en revistas científicas o en congresos de la misma naturaleza, los nombres de todos aquellos que formaron parte en el estudio serán omitidos. De manera que solamente usted y los investigadores tendrán acceso a estos datos. Por ningún motivo se divulgará esta información sin su consentimiento.

Cualquier información adicional puede usted obtenerla de los investigadores o directamente en el Centro de Investigaciones de la Universidad Católica de Manizales.

Le recordamos que la participación en este proyecto es libre y voluntaria.

Manifiesto por medio de la presente que he sido informado de manera personal e individualizada por los profesionales que hacen parte de la investigación sobre las características del proyecto. Acepto de forma libre y voluntaria la participación en el, teniendo claridad en la confidencialidad y el manejo de la información.

Firma y Cedula del entrevistado:



cc. 37.294.605

Teléfono: 310-897.4164

INSTRUMENTOS

1. INSTRUMENTO: Revisión documental

Lista de chequeo

ACTOR:

- ✓ Líder del área de Gestión del Talento Humano
- ✓ Secretaria de Talento humano
- ✓ Auxiliar de archivo

INSTRUMENTO PARA REVISIÓN DOCUMENTAL

LISTA DE CHEQUEO

NOMBRES: BETTY RODRIGUEZ JAIMES

CARGO: AUXILIAR ADMINISTRATIVA

DOCUMENTO	PREGUNTA	RESPUESTA	
		SI	NO
CARTA ORGÁNICA	Existe el área de gestión del TH:		
	Ubicación del área:		
	• Procesos de apoyo	SI	
	• Procesos Operativos	SI	
	• Proceso Directivos	SI	
	Tiene áreas o cargos bajo su responsabilidad:		NO

MANUAL DE PROCÉOS Y PROCEDIMIENTOS

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
NORMATIVAS ESPECÍFICAS DE GTH	Reglamento interno de trabajo	SI		
	Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial	SI		
	Manual de convivencia laboral	SI		
	Otros	SI		Gestión documental
Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Política de Selección	SI		
	Política de Contratación	SI		
	Periodo de prueba	SI		
	Formas de pago	SI		
	Incentivos y beneficios	SI		

Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Terminación de contrato de trabajo	Si		
	Liquidación e indemnizaciones	Si		
	Cesantías	Si		
	Vacaciones	Si		
	Deducciones de nómina	Si		
	Trabajos nocturno, dominical, festivo y horas extras	Si		
	Creación de nuevo cargo en la empresa	Si		
	Sanciones disciplinarias	Si		
	Dotaciones	Si		

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
Existe documento con la descripción de los siguientes procedimientos (Descripción detallada del cómo se realiza con los responsables de los procesos):	Reclutamiento Y Selección	Si		
	Contratación	Si		
	Inducción	Si		
	Desarrollo de personal	Si		
	Nivelación salarial	Si		
	Evaluación de desempeño	Si		
	Desarrollo de carrera	Si		
Maneja el área de Gestión del Talento Humano formatos con los siguientes Indicadores	Satisfacción de cliente interno	Si		
	Ausentismo laboral	Si		
	Accidentes de trabajo	Si		
	Rotación de personal	Si		
	Bienestar de personal	Si		
	Otro cual? <i>capacitación</i>	Si		
Existe documento con la caracterización de procesos de GTH	Existen las fases de planear, hacer, verificar y ajustar	Si		
	Existen indicadores del proceso PHVA	Si		

A te 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.

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tuluá, Cali y Manizales”

ACTOR: Líder del área de Gestión del Talento Humano

Este Consentimiento Informado está dirigido a los gerentes del área de Gestión del Talento Humano, de instituciones del sector de la salud del ámbito público y privado, a los cuales se les invita a participar en el presente Macro proyecto de investigación.

Los autores del proyecto, son los siguientes profesionales que conforman un equipo de trabajo multidisciplinario de la Universidad Católica de Manizales:

- Mabel Ibarra Luna. Psicóloga. Mgr en Gestión del Talento Humano
- Lina Patricia Muñoz Jiménez. Fonoaudióloga. Mgr en Educación y Desarrollo Comunitario
- Jorge Eliecer Rivera Franco. Licenciado en Administración Educativa. Mgr en Desarrollo Educativo y Social.

Somos docentes de los Programas de Especialización en Administración de la Salud y Especialización en Gerencia de la calidad, pertenecientes a las Facultades de Ciencias de la Salud y Administración de la Universidad Católica de Manizales.

Usted ha sido seleccionado como parte de la muestra para brindar información requerida en esta investigación. Con el presente documento le explicaremos cómo se llevará a cabo la investigación y luego de leerlo, podrá tomar la decisión libre y voluntaria de participar en él. Si tiene preguntas o cualquier inquietud, solicite explicación que con gusto le daremos toda la información.

PROPÓSITO DEL PROYECTO:

La Universidad Católica de Manizales desde el Grupo de Investigación Institucional de Sistemas Integrados para la Gestión, está realizando el proyecto de investigación que se titula: “Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tuluá, Cali y Manizales”. Para cumplir los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, se realizará una entrevista a líderes del área de gestión del talento humano y a los líderes de las otras áreas.

El objetivo de esta entrevista, es caracterizar los procesos de Gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, desde la estructura organizacional y la identificación de los modelos de gestión implementados.

PROCEDIMIENTO:

1. Lo primero que se hizo fue seleccionar las instituciones públicas y privadas vinculadas al sector de la Salud; elegir personas idóneas como usted que nos puedan brindar la información pertinente para la investigación y realizar una entrevista que nos permita cumplir con el objetivo anteriormente mencionado.
2. La entrevista se realizará en la ciudad de Armenia en el sitio y hora acordada con el entrevistado. La duración aproximada será de 50 minutos a 1 hora. Para registrar la información suministrada en la entrevista se realizará la grabación de audio y se tomarán notas en libreta.

BENEFICIOS:

Establecer una mutua colaboración entre la academia y el sector de la salud, con el fin de fortalecer los diferentes programas vinculados al proyecto, específicamente desde el área de Gestión del Talento Humano, a través de los hallazgos de la investigación.

Es importante aclarar que la caracterización del área de gestión del talento humano será socializada en cada institución.

CONFIDENCIALIDAD:

Cuando los resultados de este estudio sean reportados en revistas científicas o en congresos de la misma naturaleza, los nombres de todos aquellos que formaron parte en el estudio serán omitidos. De manera que solamente usted y los investigadores tendrán acceso a estos datos. Por ningún motivo se divulgará esta información sin su consentimiento.

Cualquier información adicional puede usted obtenerla de los investigadores o directamente en el Centro de Investigaciones de la Universidad Católica de Manizales.

Le recordamos que la participación en este proyecto es libre y voluntaria.

Manifiesto por medio de la presente que he sido informado de manera personal e individualizada por los profesionales que hacen parte de la investigación sobre las características del proyecto. Acepto de forma libre y voluntaria la participación en el, teniendo claridad en la confidencialidad y el manejo de la información.

Firma y Cedula del entrevistado: Anty Cortez B 60301193 auto
Teléfono 2166196893

INSTRUMENTOS

1. INSTRUMENTO: Revisión documental

Lista de chequeo

ACTOR:

- ✓ Líder del área de Gestión del Talento Humano
- ✓ Secretaria de Talento humano
- ✓ Auxiliar de archivo

INSTRUMENTO PARA REVISIÓN DOCUMENTAL

LISTA DE CHEQUEO

NOMBRES: Claudia Henao flores
CARGO: Aux Administrativo

DOCUMENTO	PREGUNTA	RESPUESTA	
		SI	NO
CARTA ORGÁNICA	Existe el área de gestión del TH:		
	Ubicación del área:	X	
	• Procesos de apoyo		
	• Procesos Operativos		
• Proceso Directivos			
	Tiene áreas o cargos bajo su responsabilidad:		X

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
NORMATIVAS ESPECIFICAS DE GTH	Reglamento interno de trabajo	X		
	Reglamento de Higiene y Seguridad industrial	X		
	Manual de convivencia laboral	X		
	Otros			
Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Política de Selección			
	Política de Contratación			
	Periodo de prueba	X		
	Formas de pago			
	Incentivos y beneficios	X		

Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Terminación de contrato de trabajo	X		
	Liquidación e indemnizaciones	X		
	Cesantías	X		
	Vacaciones	X		
	Deducciones de nomina	X		
	Trabajos nocturno, dominical, festivo y horas extras	X		
	Creación de nuevo cargo en la empresa	X		
	Sanciones disciplinarias	X		
	Dotaciones	X		

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
Existe documento con la descripción de los siguientes procedimientos (Descripción detallada del cómo se realiza con los responsables de los procesos):	Reclutamiento Y Selección	X		
	Contratación			
	Inducción	X		
	Desarrollo de personal			
	Nivelación salarial			
	Evaluación de desempeño	X		
	Desarrollo de carrera			
Maneja el área de Gestión del Talento Humano formatos con los siguientes indicadores	Satisfacción de cliente interno			
	Ausentismo laboral	X		
	Accidentes de trabajo	X		
	Rotación de personal			
	Bienestar de personal Otro cual?	X		
Existe documento con la caracterización de procesos de GTH	Existen las fases de planear, hacer, verificar y ajustar	X		
	Existen indicadores del proceso PHVA	X		

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

"Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales"

ACTOR: Líder del área de Gestión del Talento Humano.

Este Consentimiento Informado está dirigido a los gerentes del área de Gestión del Talento Humano, de instituciones del sector de la salud del ámbito público y privado, a los cuales se les invita a participar en el presente Macro proyecto de investigación.

Los autores del proyecto, son los siguientes profesionales que conforman un equipo de trabajo multidisciplinario de la Universidad Católica de Manizales:

- Mabel Ibarra Luna. Psicóloga. Mgr en Gestión del Talento Humano
- Lina Patricia Muñoz Jiménez. Fonoaudióloga. Mgr en Educación y Desarrollo Comunitario
- Jorge Eliecer Rivera Franco. Licenciado en Administración Educativa. Mgr en Desarrollo Educativo y Social.

Somos docentes de los Programas de Especialización en Administración de la Salud y Especialización en Gerencia de la calidad, pertenecientes a las Facultades de Ciencias de la Salud y Administración de la Universidad Católica de Manizales.

Usted ha sido seleccionado como parte de la muestra para brindar información requerida en esta investigación. Con el presente documento le explicaremos cómo se llevará a cabo la investigación y luego de leerlo, podrá tomar la decisión libre y voluntaria de participar en él. Si tiene preguntas o cualquier inquietud, solicite explicación que con gusto le daremos toda la información.

PROPÓSITO DEL PROYECTO:

La Universidad Católica de Manizales desde el Grupo de Investigación Institucional de Sistemas Integrados para la Gestión, está realizando el proyecto de investigación que se titula: "Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales". Para cumplir los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, se realizará una entrevista a líderes del área de gestión del talento humano y a los líderes de las otras áreas.

El objetivo de esta entrevista, es caracterizar los procesos de Gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, desde la estructura organizacional y la identificación de los modelos de gestión implementados.

PROCEDIMIENTO:

1. Lo primero que se hizo fue seleccionar las instituciones públicas y privadas vinculadas al sector de la Salud, elegir personas idóneas como usted que nos puedan brindar la información pertinente para la investigación y realizar una entrevista que nos permita cumplir con el objetivo anteriormente mencionado.
2. La entrevista se realizará en la ciudad de Armenia en el sitio y hora acordada con el entrevistado. La duración aproximada será de 50 minutos a 1 hora. Para registrar la información suministrada en la entrevista se realizará la grabación de audio y se tomarán notas en libreta.

BENEFICIOS:

Establecer una mutua colaboración entre la academia y el sector de la salud, con el fin de fortalecer los diferentes programas vinculados al proyecto, específicamente desde el área de Gestión del Talento Humano, a través de los hallazgos de la investigación.

Es importante aclarar que la caracterización del área de gestión del talento humano será socializada en cada institución.

CONFIDENCIALIDAD:

Cuando los resultados de este estudio sean reportados en revistas científicas o en congresos de la misma naturaleza, los nombres de todos aquellos que formaron parte en el estudio serán omitidos. De manera que solamente usted y los investigadores tendrán acceso a estos datos. Por ningún motivo se divulgará esta información sin su consentimiento.

Cualquier información adicional puede usted obtenerla de los investigadores o directamente en el Centro de Investigaciones de la Universidad Católica de Manizales.

Le recordamos que la participación en este proyecto es libre y voluntaria.

Manifiesto por medio de la presente que he sido informado de manera personal e individualizada por los profesionales que hacen parte de la investigación sobre las características del proyecto. Acepto de forma libre y voluntaria la participación en el, teniendo claridad en la confidencialidad y el manejo de la información.

Firma y Cedula del entrevistado: Claudia Arroyo Hojor
Teléfono 3138567696.

INSTRUMENTOS

1. INSTRUMENTO: Revisión documental

Lista de chequeo

ACTOR:

- ✓ Líder del área de Gestión del Talento Humano
- ✓ Secretaria de Talento humano
- ✓ Auxiliar de archivo

INSTRUMENTO PARA REVISIÓN DOCUMENTAL

LISTA DE CHEQUEO

NOMBRES: Doberto Becerra X

CARGO: PU-TH CID

DOCUMENTO	PREGUNTA	RESPUESTA	
		SI	NO
CARTA ORGANICA	Existe el área de gestión del TH:	X	
	Ubicación del área:	X	
	• Procesos de apoyo		
	• Procesos Operativos		
	• Proceso Directivos		
	Tiene áreas o cargos bajo su responsabilidad:		X

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
NORMATIVAS ESPECIFICAS DE GTH	Reglamento interno de trabajo		X	
	Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial		X	
	Manual de convivencia laboral		X	
	Otros			
Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Política de Selección			
	Política de Contratación	X		
	Periodo de prueba	X	X	
	Formas de pago		X	
	Incentivos y beneficios	X		

Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Terminación de contrato de trabajo		X	
	Liquidación e indemnizaciones	X		
	Cesantías	X		
	Vacaciones	X		
	Deducciones de nomina	X		
	Trabajos nocturno, dominical, festivo y horas extras	X		
	Creación de nuevo cargo en la empresa	X		
	Sanciones disciplinarias	X		
	Dotaciones	X		

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
Existe documento con la descripción de los siguientes procedimientos (Descripción detallada del cómo se realiza con los responsables de los procesos):	Reclutamiento Y Selección		X	
	Contratación	X		
	Inducción	X		
	Desarrollo de personal		X	
	Nivelación salarial		X	
	Evaluación de desempeño	X		
	Desarrollo de carrera		X	
Maneja el área de Gestión del Talento Humano formatos con los siguientes indicadores	Satisfacción de cliente interno	X		
	Ausentismo laboral	X		
	Accidentes de trabajo	X		
	Rotación de personal	X		
	Bienestar de personal	X		
	Otro cual?			
Existe documento con la caracterización de procesos de GTH	Existen las fases de planear, hacer, verificar y ajustar	X		
	Existen Indicadores del proceso PHVA	X		

A) 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.

INSTRUMENTOS

1. INSTRUMENTO: Revisión documental

Lista de chequeo

ACTOR:

- ✓ Líder del área de Gestión del Talento Humano
- ✓ Secretaria de Talento humano
- ✓ Auxiliar de archivo

INSTRUMENTO PARA REVISIÓN DOCUMENTAL

LISTA DE CHEQUEO

NOMBRES: GRISON Mónica R
CARGO: AA Activo

DOCUMENTO	PREGUNTA	RESPUESTA	
		SI	NO
CARTA ORGÁNICA	Existe el área de gestión del TH:		
	Ubicación del área:	//	
	• Procesos de apoyo		
	• Procesos Operativos		
• Proceso Directivos			
	Tiene áreas o cargos bajo su responsabilidad:		x

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
NORMATIVAS ESPECIFICAS DE GTH	Reglamento interno de trabajo	✓		
	Reglamento de Higiene y Seguridad industrial	✓		
	Manual de convivencia laboral	✓		
	Otros			
Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Política de Selección	✓		
	Política de Contratación	✓		
	Periodo de prueba	✓		
	Formas de pago	✓		
	Incentivos y beneficios	✓		

Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Terminación de contrato de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Liquidación e indemnizaciones	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Cesantías	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Vacaciones	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Deducciones de nomina	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Trabajos nocturno, dominical, festivo y horas extras	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Creación de nuevo cargo en la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Sanciones disciplinarias	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Dotaciones	<input checked="" type="checkbox"/>		

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
Existe documento con la descripción de los siguientes procedimientos (Descripción detallada del cómo se realiza con los responsables de los procesos):	Reclutamiento Y Selección		<input checked="" type="checkbox"/>	
	Contratación	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Inducción	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Desarrollo de personal	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Nivelación salarial	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Evaluación de desempeño	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Desarrollo de carrera	<input checked="" type="checkbox"/>		
Maneja el área de Gestión del Talento Humano formatos con los siguientes indicadores	Satisfacción de cliente interno			
	Ausentismo laboral	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Accidentes de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Rotación de personal	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Bienestar de personal	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Otro cual?			
Existe documento con la caracterización de procesos de GTH	Existen las fases de planear, hacer, verificar y ajustar	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Existen indicadores del proceso PHVA	<input checked="" type="checkbox"/>		

A te 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.

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”

ACTOR: Líder del área de Gestión del Talento Humano

Este Consentimiento Informado está dirigido a los gerentes del área de Gestión del Talento Humano, de instituciones del sector de la salud del ámbito público y privado, a los cuales se les invita a participar en el presente Macro proyecto de investigación.

Los autores del proyecto, son los siguientes profesionales que conforman un equipo de trabajo multidisciplinario de la Universidad Católica de Manizales:

- Mabel Ibarra Luna. Psicóloga. Mgr en Gestión del Talento Humano
- Lina Patricia Muñoz Jiménez. Fonoaudióloga. Mgr en Educación y Desarrollo Comunitario
- Jorge Elicer Rivera Franco. Licenciado en Administración Educativa. Mgr en Desarrollo Educativo y Social.

Somos docentes de los Programas de Especialización en Administración de la Salud y Especialización en Gerencia de la calidad, pertenecientes a las Facultades de Ciencias de la Salud y Administración de la Universidad Católica de Manizales.

Usted ha sido seleccionado como parte de la muestra para brindar información requerida en esta investigación. Con el presente documento le explicaremos cómo se llevará a cabo la investigación y luego de leerlo, podrá tomar la decisión libre y voluntaria de participar en él. Si tiene preguntas o cualquier inquietud, solicite explicación que con gusto le daremos toda la información.

PROPÓSITO DEL PROYECTO:

La Universidad Católica de Manizales desde el Grupo de Investigación Institucional de Sistemas Integrados para la Gestión, está realizando el proyecto de investigación que se titula: “Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”. Para cumplir los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, se realizará una entrevista a líderes del área de gestión del talento humano y a los líderes de las otras áreas.

El objetivo de esta entrevista, es caracterizar los procesos de Gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, desde la estructura organizacional y la identificación de los modelos de gestión implementados.

PROCEDIMIENTO:

1. Lo primero que se hizo fue seleccionar las instituciones públicas y privadas vinculadas al sector de la Salud, elegir personas idóneas como usted que nos puedan brindar la información pertinente para la investigación y realizar una entrevista que nos permita cumplir con el objetivo anteriormente mencionado.
2. La entrevista se realizará en la ciudad de Armenia en el sitio y hora acordada con el entrevistado. La duración aproximada será de 50 minutos a 1 hora. Para registrar la información suministrada en la entrevista se realizará la grabación de audio y se tomarán notas en libreta.

BENEFICIOS:

Establecer una mutua colaboración entre la academia y el sector de la salud, con el fin de fortalecer los diferentes programas vinculados al proyecto, específicamente desde el área de Gestión del Talento Humano, a través de los hallazgos de la investigación.

Es importante aclarar que la caracterización del área de gestión del talento humano será socializada en cada institución.

CONFIDENCIALIDAD:

Cuando los resultados de este estudio sean reportados en revistas científicas o en congresos de la misma naturaleza, los nombres de todos aquellos que formaron parte en el estudio serán omitidos. De manera que solamente usted y los investigadores tendrán acceso a estos datos. Por ningún motivo se divulgará esta información sin su consentimiento.

Cualquier información adicional puede usted obtenerla de los investigadores o directamente en el Centro de Investigaciones de la Universidad Católica de Manizales.

Le recordamos que la participación en este proyecto es libre y voluntaria.

Manifiesto por medio de la presente que he sido informado de manera personal e individualizada por los profesionales que hacen parte de la investigación sobre las características del proyecto. Acepto de forma libre y voluntaria la participación en el, teniendo claridad en la confidencialidad y el manejo de la información.

Firma y Cedula del entrevistado: _____

Teléfono _____

INSTRUMENTO PRÁCTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

ACTOR: Este instrumento se le aplicará al líder del área de talento humano y a todos los líderes de áreas.

Nombre de la Institución: ESE HUEN

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 mercado de trabajo
2. Cuando se selecciona personal se prefieren perfiles de conocimientos y habilidades:	Específicos y especializados	1 2 3 4 5	Amplios y generales
3. El tipo de vinculación preferido por la empresa es:	Di recta	1 2 3 4 5	Subcontratación
4. La empresa prefiere contratos:	A término indefinido	1 2 3 4 5	A termino fijo
5. El sistema de reclutamiento de personal permite atraer, vincular, retener y retirar a la gente apropiadamente:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Capacitación - Entrenamiento y Desarrollo:

6. Los programas de capacitación son planificados con anticipación y según necesidades futuras:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
7. Puede afirmarse que los colaboradores del Hospital generalmente cuenta con alta posibilidad de capacitación cada año	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
8. Los planes de capacitación se orientan preferentemente a lograr un aumento en la productividad	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
9. Los planes de capacitación están orientados preferiblemente hacia:	Trabajo individual.	1 2 3 4 5	Trabajo colectivo.
10. Los planes de capacitación tratan preferiblemente de:	Lograr especialización	1 2 3 4 5	Lograr polivalencia

Evaluación del Talento - Oportunidades de carrera:

11. La empresa tiene diseñados planes de carrera para el personal:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
--	-------------------	-----------	------------------

12. Se ofrecen programas de desarrollo con el fin de que los colaboradores aumenten sus posibilidades de promoción:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
13. Los jefes inmediatos conocen las aspiraciones de carrera de sus colaboradores:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
14. El criterio fundamental para decidir las promociones y los movimientos internos del personal son:	Rendimiento, capacidades y habilidades de las personas	1 2 3 4 5	Antigüedad en la empresa

Evaluación del desempeño - Valoración del personal

15. La empresa tiene sistemas formales de valoración del desempeño de las personas:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
16. El desempeño es medido normalmente por resultados objetivos cuantificables:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
17. La evaluación del personal está orientada preferiblemente:	Al individuo	1 2 3 4 5	Al grupo
18. El criterio predominante de evaluación del desempeño es:	Comportamiento individual	1 2 3 4 5	Rendimiento individual
19. Los trabajadores participan en el diseño de los sistemas de evaluación y en el proceso mismo de evaluación:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Compensación:

20. Los trabajadores reciben bonificaciones basadas en las ganancias de la Institución:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
21. Existe una fuerte relación entre la retribución al colaborador y su nivel de rendimiento:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
22. En la Organización una parte de las retribuciones está relacionada con el logro de objetivos organizacionales o de grupo:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
23. Las diferencias retributivas entre los diferentes niveles jerárquicos es muy fuerte:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
24. El sistema retributivo contribuye a la atracción y retención de talentos y logro de objetivos a largo plazo:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Otros aspectos de la Gestión del talento humano:

25. La seguridad en el empleo está casi garantizada para los trabajadores de la organización:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
26. A los trabajadores de la institución se les permite tomar muchas decisiones relacionadas con su trabajo:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
27. Las responsabilidades y tareas de los trabajadores están definidos de manera precisa y detallada:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Elaborado por: Claudia Milena Álvarez (Universidad Nacional y Universidad de Manizales)

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”

ACTOR: Líder del área de Gestión del Talento Humano

Este Consentimiento Informado está dirigido a los gerentes del área de Gestión del Talento Humano, de instituciones del sector de la salud del ámbito público y privado, a los cuales se les invita a participar en el presente Macro proyecto de investigación.

Los autores del proyecto, son los siguientes profesionales que conforman un equipo de trabajo multidisciplinario de la Universidad Católica de Manizales:

- Mabel Ibarra Luna. Psicóloga. Mgr en Gestión del Talento Humano
- Lina Patricia Muñoz Jiménez. Fonoaudióloga. Mgr en Educación y Desarrollo Comunitario
- Jorge Eliecer Rivera Franco. Licenciado en Administración Educativa. Mgr en Desarrollo Educativo y Social.

Somos docentes de los Programas de Especialización en Administración de la Salud y Especialización en Gerencia de la calidad, pertenecientes a las Facultades de Ciencias de la Salud y Administración de la Universidad Católica de Manizales.

Usted ha sido seleccionado como parte de la muestra para brindar información requerida en esta investigación. Con el presente documento le explicaremos cómo se llevará a cabo la investigación y luego de leerlo, podrá tomar la decisión libre y voluntaria de participar en él. Si tiene preguntas o cualquier inquietud, solicite explicación que con gusto le daremos toda la información.

PROPÓSITO DEL PROYECTO:

La Universidad Católica de Manizales desde el Grupo de Investigación Institucional de Sistemas Integrados para la Gestión, está realizando el proyecto de investigación que se titula: “Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”. Para cumplir los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, se realizará una entrevista a líderes del área de gestión del talento humano y a los líderes de las otras áreas.

El objetivo de esta entrevista, es caracterizar los procesos de Gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, desde la estructura organizacional y la identificación de los modelos de gestión implementados.

PROCEDIMIENTO:

1. Lo primero que se hizo fue seleccionar las instituciones públicas y privadas vinculadas al sector de la Salud, elegir personas idóneas como usted que nos puedan brindar la información pertinente para la investigación y realizar una entrevista que nos permita cumplir con el objetivo anteriormente mencionado.
2. La entrevista se realizará en la ciudad de Armenia en el sitio y hora acordada con el entrevistado. La duración aproximada será de 50 minutos a 1 hora. Para registrar la información suministrada en la entrevista se realizará la grabación de audio y se tomarán notas en libreta.

BENEFICIOS:

Establecer una mutua colaboración entre la academia y el sector de la salud, con el fin de fortalecer los diferentes programas vinculados al proyecto, específicamente desde el área de Gestión del Talento Humano, a través de los hallazgos de la investigación.

Es importante aclarar que la caracterización del área de gestión del talento humano será socializada en cada institución.

CONFIDENCIALIDAD:

Cuando los resultados de este estudio sean reportados en revistas científicas o en congresos de la misma naturaleza, los nombres de todos aquellos que formaron parte en el estudio serán omitidos. De manera que solamente usted y los investigadores tendrán acceso a estos datos. Por ningún motivo se divulgará esta información sin su consentimiento.

Cualquier información adicional puede usted obtenerla de los investigadores o directamente en el Centro de Investigaciones de la Universidad Católica de Manizales.

Le recordamos que la participación en este proyecto es libre y voluntaria.

Manifiesto por medio de la presente que he sido informado de manera personal e individualizada por los profesionales que hacen parte de la investigación sobre las características del proyecto. Acepto de forma libre y voluntaria la participación en el, teniendo claridad en la confidencialidad y el manejo de la información.

Firma y Cedula del entrevistado: _____

Teléfono 3153755654

INSTRUMENTOS

1. INSTRUMENTO: Revisión documental

Lista de chequeo

ACTOR:

- ✓ Líder del área de Gestión del Talento Humano
- ✓ Secretaria de Talento humano
- ✓ Auxillar de archivo

INSTRUMENTO PARA REVISIÓN DOCUMENTAL

LISTA DE CHEQUEO

NOMBRES: Franklin Guzmán González
CARGO: Profesional Universitario

DOCUMENTO	PREGUNTA	RESPUESTA	
		SI	NO
CARTA ORGÁNICA	Existe el área de gestión del TH:	X	
	Ubicación del área:	X	
	• Procesos de apoyo		
	• Procesos Operativos		
	• Proceso Directivos		
	Tiene áreas o cargos bajo su responsabilidad:		X

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
NORMATIVAS ESPECÍFICAS DE GTH	Reglamento interno de trabajo		X	
	Reglamento de Higiene y Seguridad industrial		X	
	Manual de convivencia laboral		X	
	Otros			
Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Política de Selección		X	
	Política de Contratación		X	
	Periodo de prueba		X	
	Formas de pago		X	
	Incentivos y beneficios	f		

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.

Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Terminación de contrato de trabajo		X	
	Liquidación e indemnizaciones	+		
	Cesantías	+		
	Vacaciones	+		
	Deducciones de nómina	+		
	Trabajos nocturno, dominical, festivo y horas extras	+		
	Creación de nuevo cargo en la empresa		+	
	Sanciones disciplinarias		+	
	Dotaciones	+		

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
Existe documento con la descripción de los siguientes procedimientos (Descripción detallada del cómo se realiza con los responsables de los procesos):	Reclutamiento Y Selección		+	
	Contratación	+		
	Inducción	+		
	Desarrollo de personal		+	
	Nivelación salarial		+	
	Evaluación de desempeño	+		
	Desarrollo de carrera		+	
Maneja el área de Gestión del Talento Humano formatos con los siguientes indicadores	Satisfacción de cliente interno	+		
	Ausentismo laboral	+		
	Accidentes de trabajo	+		
	Rotación de personal		+	
	Bienestar de personal		+	
	Otro cual?			
Existe documento con la caracterización de procesos de GTH	Existen las fases de planear, hacer, verificar y ajustar	X		
	Existen indicadores del proceso PHVA	X		

A te 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.

INSTRUMENTOS

1. INSTRUMENTO: Revisión documental

Lista de chequeo

ACTOR:

- ✓ Líder del área de Gestión del Talento Humano
- ✓ Secretaria de Talento humano
- ✓ Auxiliar de archivo

INSTRUMENTO PARA REVISIÓN DOCUMENTAL

LISTA DE CHEQUEO

NOMBRES: Freiman Sanchez Ontiz.
 CARGO: Tecnico Administrativo

DOCUMENTO	PREGUNTA	RESPUESTA	
		SI	NO
CARTA ORGANICA	Existe el área de gestión del TH:	X	
	Ubicación del área:	X	
	• Procesos de apoyo		X
	• Procesos Operativos		X
	• Proceso Directivos		X
	Tiene áreas o cargos bajo su responsabilidad:		X

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
NORMATIVAS ESPECIFICAS DE GTH	Reglamento interno de trabajo		X	No Aplica
	Reglamento de Higiene y Seguridad industrial	X		
	Manual de convivencia laboral	X		
	Otros	X		Modelo de Gestión y Desarrollo del Talento Humano
Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Política de Selección	X		
	Política de Contratación	X		
	Periodo de prueba		X	
	Formas de pago		X	
	Incentivos y beneficios	X		

Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Terminación de contrato de trabajo	X		Procedimiento de retiro
	Liquidación e indemnizaciones	X		
	Cesantías	X		
	Vacaciones	X		
	Deducciones de nomina	X		
	Trabajos nocturno, dominical, festivo y horas extras	X		
	Creación de nuevo cargo en la empresa	X		
	Sancciones disciplinarias	X		
	Dotaciones	X		

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
Existe documento con la descripción de los siguientes procedimientos (Descripción detallada del cómo se realiza con los responsables de los procesos):	Reclutamiento y Selección	X		Procedimiento de Ingresos
	Contratación	X		
	Inducción	X		
	Desarrollo de personal		X	
	Nivelación salarial		X	
	Evaluación de desempeño	X		
	Desarrollo de carrera	X		
Maneja el área de Gestión del Talento Humano formatos con los siguientes indicadores	Satisfacción de cliente interno	X		
	Ausentismo laboral	X		
	Accidentes de trabajo	X		
	Rotación de personal	X		
	Bienestar de personal Otro cual?	X		
Existe documento con la caracterización de procesos de GTH	Existen las fases de planear, hacer, verificar y ajustar	X		
	Existen indicadores del proceso PHVA	X		

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.

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”

ACTOR: Líder del área de Gestión del Talento Humano

Este Consentimiento Informado está dirigido a los gerentes del área de Gestión del Talento Humano, de instituciones del sector de la salud del ámbito público y privado, a los cuales se les invita a participar en el presente Macro proyecto de investigación.

Los autores del proyecto, son los siguientes profesionales que conforman un equipo de trabajo multidisciplinario de la Universidad Católica de Manizales:

- Mabel Ibarra Luna. Psicóloga. Mgr en Gestión del Talento Humano
- Lina Patricia Muñoz Jiménez. Fonoaudióloga. Mgr en Educación y Desarrollo Comunitario
- Jorge Eliecer Rivera Franco. Licenciado en Administración Educativa. Mgr en Desarrollo Educativo y Social.

Somos docentes de los Programas de Especialización en Administración de la Salud y Especialización en Gerencia de la calidad, pertenecientes a las Facultades de Ciencias de la Salud y Administración de la Universidad Católica de Manizales.

Usted ha sido seleccionado como parte de la muestra para brindar información requerida en esta investigación. Con el presente documento le explicaremos cómo se llevará a cabo la investigación y luego de leerlo, podrá tomar la decisión libre y voluntaria de participar en él. Si tiene preguntas o cualquier inquietud, solicite explicación que con gusto le daremos toda la información.

PROPÓSITO DEL PROYECTO:

La Universidad Católica de Manizales desde el Grupo de Investigación Institucional de Sistemas Integrados para la Gestión, está realizando el proyecto de investigación que se titula: “Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”. Para cumplir los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, se realizará una entrevista a líderes del área de gestión del talento humano y a los líderes de las otras áreas.

El objetivo de esta entrevista, es caracterizar los procesos de Gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, desde la estructura organizacional y la identificación de los modelos de gestión implementados.

PROCEDIMIENTO:

1. Lo primero que se hizo fue seleccionar las instituciones públicas y privadas vinculadas al sector de la Salud, elegir personas idóneas como usted que nos puedan brindar la información pertinente para la investigación y realizar una entrevista que nos permita cumplir con el objetivo anteriormente mencionado.
2. La entrevista se realizará en la ciudad de Armenia en el sitio y hora acordada con el entrevistado. La duración aproximada será de 50 minutos a 1 hora. Para registrar la información suministrada en la entrevista se realizará la grabación de audio y se tomarán notas en libreta.

BENEFICIOS:

Establecer una mutua colaboración entre la academia y el sector de la salud, con el fin de fortalecer los diferentes programas vinculados al proyecto, específicamente desde el área de Gestión del Talento Humano, a través de los hallazgos de la investigación.

Es importante aclarar que la caracterización del área de gestión del talento humano será socializada en cada institución.

CONFIDENCIALIDAD:

Cuando los resultados de este estudio sean reportados en revistas científicas o en congresos de la misma naturaleza, los nombres de todos aquellos que formaron parte en el estudio serán omitidos. De manera que solamente usted y los investigadores tendrán acceso a estos datos. Por ningún motivo se divulgará esta información sin su consentimiento.

Cualquier información adicional puede usted obtenerla de los investigadores o directamente en el Centro de Investigaciones de la Universidad Católica de Manizales.

Le recordamos que la participación en este proyecto es libre y voluntaria.

Manifiesto por medio de la presente que he sido informado de manera personal e individualizada por los profesionales que hacen parte de la investigación sobre las características del proyecto. Acepto de forma libre y voluntaria la participación en el, teniendo claridad en la confidencialidad y el manejo de la información.

Firma y Cedula del entrevistado: FRANCO SANCHEZ
Teléfono 315 2304093

INSTRUMENTO PRÁCTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

ACTOR: Este instrumento se le aplicará al líder del área de talento humano y a todos los líderes de áreas.

Nombre de la Institución: HOSPITAL UNIVERSITARIO ERAZMO MUÑOZ

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 mercado de trabajo
2. Cuando se selecciona personal se prefieren perfiles de conocimientos y habilidades:	Específicos y especializados	1 2 3 4 5	Amplios y generales
3. El tipo de vinculación preferido por la empresa es:	Directa	1 2 3 4 5	Subcontratación
4. La empresa prefiere contratos:	A término indefinido	1 2 3 4 5	A término fijo
5. El sistema de reclutamiento de personal permite atraer, vincular, retener y retirar a la gente apropiadamente:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Capacitación - Entrenamiento y Desarrollo:

6. Los programas de capacitación son planificados con anticipación y según necesidades futuras:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
7. Puede afirmarse que los colaboradores del Hospital generalmente cuenta con alta posibilidad de capacitación cada año	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
8. Los planes de capacitación se orientan preferentemente a lograr un aumento en la productividad	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
9. Los planes de capacitación están orientados preferiblemente hacia:	Trabajo individual	1 2 3 4 5	Trabajo colectivo
10. Los planes de capacitación tratan preferiblemente de:	Lograr especialización	1 2 3 4 5	Lograr polivalencia

Evaluación del Talento - Oportunidades de carrera:

11. La empresa tiene diseñados planes de carrera para el personal:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
--	-------------------	----------------------	------------------

12. Se ofrecen programas de desarrollo con el fin de que los colaboradores aumenten sus posibilidades de promoción:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
13. Los jefes inmediatos conocen las aspiraciones de carrera de sus colaboradores:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
14. El criterio fundamental para decidir las promociones y los movimientos internos del personal son:	Rendimiento, capacidades y habilidades de las personas	1 2 3 4 5	Antigüedad en la empresa

Evaluación del desempeño - Valoración del personal

15. La empresa tiene sistemas formales de valoración del desempeño de las personas:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
16. El desempeño es medido normalmente por resultados objetivos cuantificables:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
17. La evaluación del personal está orientada preferiblemente:	Al individuo	1 2 3 4 5	Al grupo
18. El criterio predominante de evaluación del desempeño es:	Comportamiento individual	1 2 3 4 5	Rendimiento individual
19. Los trabajadores participan en el diseño de los sistemas de evaluación y en el proceso mismo de evaluación:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Compensación:

20. Los trabajadores reciben bonificaciones basadas en las ganancias de la Institución:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
21. Existe una fuerte relación entre la retribución al colaborador y su nivel de rendimiento:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
22. En la Organización una parte de las retribuciones está relacionada con el logro de objetivos organizacionales o de grupo:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
23. Las diferencias retributivas entre los diferentes niveles jerárquicos es muy fuerte:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
24. El sistema retributivo contribuye a la atracción y retención de talentos y logro de objetivos a largo plazo:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Otros aspectos de la Gestión del talento humano:

25. La seguridad en el empleo está casi garantizada para los trabajadores de la organización:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
26. A los trabajadores de la institución se les permite tomar muchas decisiones relacionadas con su trabajo:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
27. Las responsabilidades y tareas de los trabajadores están definidos de manera precisa y detallada:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Elaborado por: Claudia Milena Álvarez (Universidad Nacional y Universidad de Manizales)

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”

ACTOR: Líder del área de Gestión del Talento Humano

Este Consentimiento Informado está dirigido a los gerentes del área de Gestión del Talento Humano, de instituciones del sector de la salud del ámbito público y privado, a los cuales se les invita a participar en el presente Macro proyecto de investigación.

Los autores del proyecto, son los siguientes profesionales que conforman un equipo de trabajo multidisciplinario de la Universidad Católica de Manizales:

- Mabel Ibarra Luna. Psicóloga. Mgr en Gestión del Talento Humano
- Lina Patricia Muñoz Jiménez. Fonoaudióloga. Mgr en Educación y Desarrollo Comunitario
- Jorge Eliecer Rivera Franco. Licenciado en Administración Educativa. Mgr en Desarrollo Educativo y Social.

Somos docentes de los Programas de Especialización en Administración de la Salud y Especialización en Gerencia de la calidad, pertenecientes a las Facultades de Ciencias de la Salud y Administración de la Universidad Católica de Manizales.

Usted ha sido seleccionado como parte de la muestra para brindar información requerida en esta investigación. Con el presente documento le explicaremos cómo se llevará a cabo la investigación y luego de leerlo, podrá tomar la decisión libre y voluntaria de participar en él. Si tiene preguntas o cualquier inquietud, solicite explicación que con gusto le daremos toda la información.

PROPÓSITO DEL PROYECTO:

La Universidad Católica de Manizales desde el Grupo de Investigación Institucional de Sistemas Integrados para la Gestión, está realizando el proyecto de investigación que se titula: “Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”. Para cumplir los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, se realizará una entrevista a líderes del área de gestión del talento humano y a los líderes de las otras áreas.

El objetivo de esta entrevista, es caracterizar los procesos de Gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, desde la estructura organizacional y la identificación de los modelos de gestión implementados.

PROCEDIMIENTO:

1. Lo primero que se hizo fue seleccionar las instituciones públicas y privadas vinculadas al sector de la Salud, elegir personas idóneas como usted que nos puedan brindar la información pertinente para la investigación y realizar una entrevista que nos permita cumplir con el objetivo anteriormente mencionado.
2. La entrevista se realizará en la ciudad de Armenia en el sitio y hora acordada con el entrevistado. La duración aproximada será de 50 minutos a 1 hora. Para registrar la información suministrada en la entrevista se realizará la grabación de audio y se tomarán notas en libreta.

BENEFICIOS:

Establecer una mutua colaboración entre la academia y el sector de la salud, con el fin de fortalecer los diferentes programas vinculados al proyecto, específicamente desde el área de Gestión del Talento Humano, a través de los hallazgos de la investigación.

Es importante aclarar que la caracterización del área de gestión del talento humano será socializada en cada institución.

CONFIDENCIALIDAD:

Cuando los resultados de este estudio sean reportados en revistas científicas o en congresos de la misma naturaleza, los nombres de todos aquellos que formaron parte en el estudio serán omitidos. De manera que solamente usted y los investigadores tendrán acceso a estos datos. Por ningún motivo se divulgará esta información sin su consentimiento.

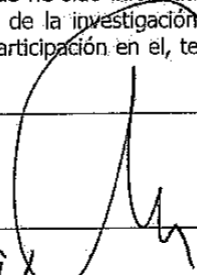
Cualquier información adicional puede usted obtenerla de los investigadores o directamente en el Centro de Investigaciones de la Universidad Católica de Manizales.

Le recordamos que la participación en este proyecto es libre y voluntaria.

Manifiesto por medio de la presente que he sido informado de manera personal e individualizada por los profesionales que hacen parte de la investigación sobre las características del proyecto. Acepto de forma libre y voluntaria la participación en el, teniendo claridad en la confidencialidad y el manejo de la información.

Firma y Cedula del entrevistado: _____

Teléfono _____

 13253449
310232999

INSTRUMENTOS

1. INSTRUMENTO: Revisión documental

Lista de chequeo:

ACTOR:

- ✓ Líder del área de Gestión del Talento Humano
- ✓ Secretaria de Talento humano
- ✓ Auxiliar de archivo

INSTRUMENTO PARA REVISIÓN DOCUMENTAL

LISTA DE CHEQUEO

NOMBRES: Jessica Isabel Quintana Lemus
CARGO: Auxiliar administrativo

DOCUMENTO	PREGUNTA	RESPUESTA	
		SI	NO
CARTA ORGÁNICA	Existe el área de gestión del TH:	X	
	Ubicación del área:	X	
	• Procesos de apoyo	X	
	• Procesos Operativos	X	
	• Proceso Directivos	X	
	Tiene áreas o cargos bajo su responsabilidad:		X

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
NORMATIVAS ESPECIFICAS DE GTH	Reglamento interno de trabajo	X		
	Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial	X		
	Manual de convivencia laboral	X		
	Otros			
Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Política de Selección	X		
	Política de Contratación	X		
	Periodo de prueba	X		
	Formas de pago	X		
	Incentivos y beneficios	X		

Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Terminación de contrato de trabajo	X		
	Liquidación e indemnizaciones	X		
	Cesantías	X		
	Vacaciones	X		
	Deducciones de nómina	X		
	Trabajos nocturno, dominical, festivo y horas extras.	X		
	Creación de nuevo cargo en la empresa	X		
	Sanciones disciplinarias	X		
	Dotaciones	X		

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
Existe documento con la descripción de los siguientes procedimientos (Descripción detallada del cómo se realiza con los responsables de los procesos):	Reclutamiento Y Selección	X		
	Contratación	X		
	Inducción	X		
	Desarrollo de personal	X		
	Nivelación salarial	X		
	Evaluación de desempeño	X		
	Desarrollo de carrera	X		
Maneja el área de Gestión del Talento Humano formatos con los siguientes indicadores	Satisfacción de cliente interno	X		
	Ausentismo laboral	X		
	Accidentes de trabajo	X		
	Rotación de personal	X		
	Bienestar de personal Otro cual?	X		
Existe documento con la caracterización de procesos de GTH	Existen las fases de planear, hacer, verificar y ajustar	X		
	Existen indicadores del proceso PHVA	X		

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.

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”

ACTOR: Líder del área de Gestión del Talento Humano

Este Consentimiento Informado está dirigido a los gerentes del área de Gestión del Talento Humano, de instituciones del sector de la salud del ámbito público y privado, a los cuales se les invita a participar en el presente Macro proyecto de investigación.

Los autores del proyecto, son los siguientes profesionales que conforman un equipo de trabajo multidisciplinario de la Universidad Católica de Manizales:

- Mabel Ibarra Luna. Psicóloga. Mgr en Gestión del Talento Humano
- Lina Patricia Muñoz Jiménez. Fonoaudióloga. Mgr en Educación y Desarrollo Comunitario
- Jorge Eliecer Rivera Franco. Licenciado en Administración Educativa. Mgr en Desarrollo Educativo y Social.

Somos docentes de los Programas de Especialización en Administración de la Salud y Especialización en Gerencia de la calidad, pertenecientes a las Facultades de Ciencias de la Salud y Administración de la Universidad Católica de Manizales.

Usted ha sido seleccionado como parte de la muestra para brindar información requerida en esta investigación. Con el presente documento le explicaremos cómo se llevará a cabo la investigación y luego de leerlo, podrá tomar la decisión libre y voluntaria de participar en él. Si tiene preguntas o cualquier inquietud, solicite explicación que con gusto le daremos toda la información.

PROPÓSITO DEL PROYECTO:

La Universidad Católica de Manizales desde el Grupo de Investigación Institucional de Sistemas Integrados para la Gestión, está realizando el proyecto de investigación que se titula: “Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”. Para cumplir los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, se realizará una entrevista a líderes del área de gestión del talento humano y a los líderes de las otras áreas.

El objetivo de esta entrevista, es caracterizar los procesos de Gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, desde la estructura organizacional y la identificación de los modelos de gestión implementados.

PROCEDIMIENTO:

1. Lo primero que se hizo fue seleccionar las instituciones públicas y privadas vinculadas al sector de la Salud, elegir personas idóneas como usted que nos puedan brindar la información pertinente para la investigación y realizar una entrevista que nos permita cumplir con el objetivo anteriormente mencionado.
2. La entrevista se realizará en la ciudad de Armenia en el sitio y hora acordada con el entrevistado. La duración aproximada será de 50 minutos a 1 hora. Para registrar la información suministrada en la entrevista se realizará la grabación de audio y se tomarán notas en libreta.

BENEFICIOS:

Establecer una mutua colaboración entre la academia y el sector de la salud, con el fin de fortalecer los diferentes programas vinculados al proyecto, específicamente desde el área de Gestión del Talento Humano, a través de los hallazgos de la investigación.

Es importante aclarar que la caracterización del área de gestión del talento humano será socializada en cada institución.

CONFIDENCIALIDAD:

Cuando los resultados de este estudio sean reportados en revistas científicas o en congresos de la misma naturaleza, los nombres de todos aquellos que formaron parte en el estudio serán omitidos. De manera que solamente usted y los investigadores tendrán acceso a estos datos. Por ningún motivo se divulgará esta información sin su consentimiento.

Cualquier información adicional puede usted obtenerla de los investigadores o directamente en el Centro de Investigaciones de la Universidad Católica de Manizales.

Le recordamos que la participación en este proyecto es libre y voluntaria.

Manifiesto por medio de la presente que he sido informado de manera personal e individualizada por los profesionales que hacen parte de la investigación sobre las características del proyecto. Acepto de forma libre y voluntaria la participación en el, teniendo claridad en la confidencialidad y el manejo de la información.

Firma y Cedula del entrevistado: Jessica Cordero 10912338445 9p.
Teléfono: 3148648053.

INSTRUMENTO PRÁCTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

ACTOR: Este instrumento se le aplicará al líder del área de talento humano y a todos los líderes de áreas.

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 <u>5</u>	Al mercado de trabajo
2. Cuando se selecciona personal se prefieren perfiles de conocimientos y habilidades:	Específicos y especializados	1 2 3 4 <u>5</u>	Amplios y generales
3. El tipo de vinculación preferido por la empresa es:	Dí recta	<u>1</u> 2 3 4 5	Subcontratación
4. La empresa prefiere contratos:	A término indefinido	<u>1</u> 2 3 4 5	A termino fijo
5. El sistema de reclutamiento de personal permite atraer, vincular, retener y retirar a la gente apropiadamente:	Totalmente cierto	1 2 3 4 <u>5</u>	Totalmente falso

Capacitación - Entrenamiento y Desarrollo:

6. Los programas de capacitación son planificados con anticipación y según necesidades futuras:	Totalmente cierto	1 2 3 4 <u>5</u>	Totalmente falso
7. Puede afirmarse que los colaboradores del Hospital generalmente cuenta con alta posibilidad de capacitación cada año	Totalmente cierto	1 2 3 4 <u>5</u>	Totalmente falso
8. Los planes de capacitación se orientan preferentemente a lograr un aumento en la productividad	Totalmente cierto	1 2 3 4 <u>5</u>	Totalmente falso
9. Los planes de capacitación están orientados preferiblemente hacia: <i>Empleado</i>	Trabajo individual	1 2 3 4 <u>5</u>	Trabajo colectivo
10. Los planes de capacitación tratan preferiblemente de:	Lograr especialización	1 2 3 4 5	Lograr polivalencia

Evaluación del Talento - Oportunidades de carrera:

11. La empresa tiene diseñados planes de carrera para el personal:	Totalmente cierto	1 2 3 4 <u>5</u>	Totalmente falso
--	-------------------	------------------	------------------

12. Se ofrecen programas de desarrollo con el fin de que los colaboradores aumenten sus posibilidades de promoción:	Totalmente cierto	1 2 (3) 4 5	Totalmente falso
13. Los jefes inmediatos conocen las aspiraciones de carrera de sus colaboradores:	Totalmente cierto	1 2 3 (4) 5	Totalmente falso
14. El criterio fundamental para decidir las promociones y los movimientos internos del personal son:	Rendimiento, capacidades y habilidades de las personas	1 2 3 4 (5)	Antigüedad en la empresa

Evaluación del desempeño - Valoración del personal

15. La empresa tiene sistemas formales de valoración del desempeño de las personas:	Totalmente cierto	1 2 3 4 (5)	Totalmente falso
16. El desempeño es medido normalmente por resultados objetivos cuantificables:	Totalmente cierto	1 2 3 4 (5)	Totalmente falso
17. La evaluación del personal está orientada preferiblemente: <i>INDIVIDUO</i>	Al individuo	1 2 3 4 (5)	Al grupo
18. El criterio predominante de evaluación del desempeño es: <i>Rendimiento Individual</i>	Comportamiento individual	1 2 3 4 (5)	Rendimiento individual
19. Los trabajadores participan en el diseño de los sistemas de evaluación y en el proceso mismo de evaluación:	Totalmente cierto	1 2 3 4 (5)	Totalmente falso ✓

Compensación:

20. Los trabajadores reciben bonificaciones basadas en las ganancias de la Institución:	Totalmente cierto	1 2 3 4 (5)	Totalmente falso ✓
21. Existe una fuerte relación entre la retribución al colaborador y su nivel de rendimiento:	Totalmente cierto ✓	1 2 3 4 (5)	Totalmente falso
22. En la Organización una parte de las retribuciones está relacionada con el logro de objetivos organizacionales o de grupo:	Totalmente cierto	1 2 3 4 (5)	Totalmente falso ✓
23. Las diferencias retributivas entre los diferentes niveles jerárquicos es muy fuerte:	Totalmente cierto	1 2 3 4 (5)	Totalmente falso ✓
24. El sistema retributivo contribuye a la atracción y retención de talentos y logro de objetivos a largo plazo:	Totalmente cierto ✓	1 2 3 4 (5)	Totalmente falso

Otros aspectos de la Gestión del talento humano:

25. La seguridad en el empleo está casi garantizada para los trabajadores de la organización:	Totalmente cierto ✓	1 2 3 4 (5)	Totalmente falso
26. A los trabajadores de la institución se les permite tomar muchas decisiones relacionadas con su trabajo:	Totalmente cierto ✓	1 2 3 4 (5)	Totalmente falso
27. Las responsabilidades y tareas de los trabajadores están definidos de manera precisa y detallada:	Totalmente cierto ✓	1 2 3 4 (5)	Totalmente falso

Elaborado por: Claudia Milena Álvarez (Universidad Nacional y Universidad de Manizales)

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tuluá, Cali y Manizales”

ACTOR: Líder del área de Gestión del Talento Humano

Este Consentimiento Informado está dirigido a los gerentes del área de Gestión del Talento Humano, de instituciones del sector de la salud del ámbito público y privado, a los cuales se les invita a participar en el presente Macro proyecto de investigación.

Los autores del proyecto, son los siguientes profesionales que conforman un equipo de trabajo multidisciplinario de la Universidad Católica de Manizales:

- Mabel Ibarra Luna. Psicóloga. Mgr en Gestión del Talento Humano
- Lina Patricia Muñoz Jiménez. Fonóaudióloga. Mgr en Educación y Desarrollo Comunitario
- Jorge Eliecer Rivera Franco. Licenciado en Administración Educativa. Mgr en Desarrollo Educativo y Social.

Somos docentes de los Programas de Especialización en Administración de la Salud y Especialización en Gerencia de la calidad, pertenecientes a las Facultades de Ciencias de la Salud y Administración de la Universidad Católica de Manizales.

Usted ha sido seleccionado como parte de la muestra para brindar información requerida en esta investigación. Con el presente documento le explicaremos cómo se llevará a cabo la investigación y luego de leerlo, podrá tomar la decisión libre y voluntaria de participar en él. Si tiene preguntas o cualquier inquietud, solicite explicación que con gusto le daremos toda la información.

PROPÓSITO DEL PROYECTO:

La Universidad Católica de Manizales desde el Grupo de Investigación Institucional de Sistemas Integrados para la Gestión, está realizando el proyecto de investigación que se titula: “Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tuluá, Cali y Manizales”. Para cumplir los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, se realizará una entrevista a líderes del área de gestión del talento humano y a los líderes de las otras áreas.

El objetivo de esta entrevista, es caracterizar los procesos de Gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, desde la estructura organizacional y la identificación de los modelos de gestión implementados.

PROCEDIMIENTO:

1. Lo primero que se hizo fue seleccionar las instituciones públicas y privadas vinculadas al sector de la Salud, elegir personas idóneas como usted que nos puedan brindar la información pertinente para la investigación y realizar una entrevista que nos permita cumplir con el objetivo anteriormente mencionado.
2. La entrevista se realizará en la ciudad de Armenia en el sitio y hora acordada con el entrevistado. La duración aproximada será de 50 minutos a 1 hora. Para registrar la información suministrada en la entrevista se realizará la grabación de audio y se tomarán notas en libreta.

BENEFICIOS:

Establecer una mutua colaboración entre la academia y el sector de la salud, con el fin de fortalecer los diferentes programas vinculados al proyecto, específicamente desde el área de Gestión del Talento Humano, a través de los hallazgos de la investigación.

Es importante aclarar que la caracterización del área de gestión del talento humano será socializada en cada institución.

CONFIDENCIALIDAD:

Cuando los resultados de este estudio sean reportados en revistas científicas o en congresos de la misma naturaleza, los nombres de todos aquellos que formaron parte en el estudio serán omitidos. De manera que solamente usted y los investigadores tendrán acceso a estos datos. Por ningún motivo se divulgará esta información sin su consentimiento.

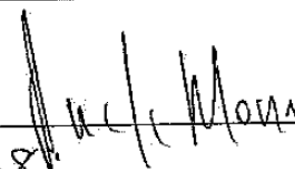
Cualquier información adicional puede usted obtenerla de los investigadores o directamente en el Centro de Investigaciones de la Universidad Católica de Manizales.

Le recordamos que la participación en este proyecto es libre y voluntaria.

Manifiesto por medio de la presente que he sido informado de manera personal e individualizada por los profesionales que hacen parte de la investigación sobre las características del proyecto. Acepto de forma libre y voluntaria la participación en él, teniendo claridad en la confidencialidad y el manejo de la información.

Firma y Cedula del entrevistado:

Teléfono

 13.463.106
3013318358

INSTRUMENTO PRÁCTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

ACTOR: Este instrumento se le aplicará al líder del área de talento humano y a todos los líderes de áreas.

Nombre de la Institución: Hospital Universitario Erasmo Meo

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 <u>5</u>	Al mercado de trabajo
2. Cuando se selecciona personal se prefieren perfiles de conocimientos y habilidades:	Específicos y especializados	<u>1</u> 2 3 4 5	Amplios y generales
3. El tipo de vinculación preferido por la empresa es:	Di recta	1 2 3 4 <u>5</u>	Subcontratación
4. La empresa prefiere contratos:	A término indefinido	1 2 3 4 <u>5</u>	A término fijo
5. El sistema de reclutamiento de personal permite atraer, vincular, retener y retirar a la gente apropiadamente:	Totalmente cierto	1 2 3 4 <u>5</u>	Totalmente falso

Capacitación - Entrenamiento y Desarrollo:

6. Los programas de capacitación son planificados con anticipación y según necesidades futuras:	Totalmente cierto	1 2 <u>3</u> 4 5	Totalmente falso
7. Puede afirmarse que los colaboradores del Hospital generalmente cuenta con alta posibilidad de capacitación cada año	Totalmente cierto	1 2 <u>3</u> 4 5	Totalmente falso
8. Los planes de capacitación se orientan preferentemente a lograr un aumento en la productividad	Totalmente cierto	1 <u>2</u> 3 4 5	Totalmente falso
9. Los planes de capacitación están orientados preferiblemente hacia:	Trabajo individual	1 <u>2</u> 3 4 5	Trabajo colectivo
10. Los planes de capacitación tratan preferiblemente de:	Lograr especialización	1 2 <u>3</u> 4 5	Lograr polyvalencia

Evaluación del Talento - Oportunidades de carrera:

11. La empresa tiene diseñados planes de carrera para el personal:	Totalmente cierto	1 2 <u>3</u> 4 5	Totalmente falso
--	-------------------	------------------	------------------

12. Se ofrecen programas de desarrollo con el fin de que los colaboradores aumenten sus posibilidades de promoción:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
13. Los jefes inmediatos conocen las aspiraciones de carrera de sus colaboradores:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
14. El criterio fundamental para decidir las promociones y los movimientos internos del personal son:	Rendimiento, capacidades y habilidades de las personas	1 2 3 4 5	Antigüedad en la empresa

Evaluación del desempeño - Valoración del personal

15. La empresa tiene sistemas formales de valoración del desempeño de las personas:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
16. El desempeño es medido normalmente por resultados objetivos cuantificables:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
17. La evaluación del personal está orientada preferiblemente:	Al individuo	1 2 3 4 5	Al grupo
18. El criterio predominante de evaluación del desempeño es:	Comportamiento individual	1 2 3 4 5	Rendimiento individual
19. Los trabajadores participan en el diseño de los sistemas de evaluación y en el proceso mismo de evaluación:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Compensación:

20. Los trabajadores reciben bonificaciones basadas en las ganancias de la Institución:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
21. Existe una fuerte relación entre la retribución al colaborador y su nivel de rendimiento:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
22. En la Organización una parte de las retribuciones está relacionada con el logro de objetivos organizacionales o de grupo:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
23. Las diferencias retributivas entre los diferentes niveles jerárquicos es muy fuerte:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
24. El sistema retributivo contribuye a la atracción y retención de talentos y logro de objetivos a largo plazo:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Otros aspectos de la Gestión del talento humano:

25. La seguridad en el empleo está casi garantizada para los trabajadores de la organización:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
26. A los trabajadores de la institución se les permite tomar muchas decisiones relacionadas con su trabajo:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
27. Las responsabilidades y tareas de los trabajadores están definidos de manera precisa y detallada:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Elaborado por: Claudia Milena Álvarez (Universidad Nacional y Universidad de Manizales)

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”

ACTOR: Líder del área de Gestión del Talento Humano

Este Consentimiento Informado está dirigido a los gerentes del área de Gestión del Talento Humano, de instituciones del sector de la salud del ámbito público y privado, a los cuales se les invita a participar en el presente Macro proyecto de investigación.

Los autores del proyecto, son los siguientes profesionales que conforman un equipo de trabajo multidisciplinario de la Universidad Católica de Manizales:

- Mabel Ibarra Luna. Psicóloga. Mgr en Gestión del Talento Humano
- Lina Patricia Muñoz Jiménez. Fonoaudióloga. Mgr en Educación y Desarrollo Comunitario
- Jorge Eliecer Rivera Franco. Licenciado en Administración Educativa. Mgr en Desarrollo Educativo y Social.

Somos docentes de los Programas de Especialización en Administración de la Salud y Especialización en Gerencia de la calidad, pertenecientes a las Facultades de Ciencias de la Salud y Administración de la Universidad Católica de Manizales.

Usted ha sido seleccionado como parte de la muestra para brindar información requerida en esta investigación. Con el presente documento le explicaremos cómo se llevará a cabo la investigación y luego de leerlo, podrá tomar la decisión libre y voluntaria de participar en él. Si tiene preguntas o cualquier inquietud, solicite explicación que con gusto le daremos toda la información.

PROPÓSITO DEL PROYECTO:

La Universidad Católica de Manizales desde el Grupo de Investigación Institucional de Sistemas Integrados para la Gestión, está realizando el proyecto de investigación que se titula: “Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”. Para cumplir los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, se realizará una entrevista a líderes del área de gestión del talento humano y a los líderes de las otras áreas.

El objetivo de esta entrevista, es caracterizar los procesos de Gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, desde la estructura organizacional y la identificación de los modelos de gestión implementados.

PROCEDIMIENTO:

1. Lo primero que se hizo fue seleccionar las instituciones públicas y privadas vinculadas al sector de la Salud, elegir personas idóneas como usted que nos puedan brindar la información pertinente para la investigación y realizar una entrevista que nos permita cumplir con el objetivo anteriormente mencionado.
2. La entrevista se realizará en la ciudad de Armenia en el sitio y hora acordada con el entrevistado. La duración aproximada será de 50 minutos a 1 hora. Para registrar la información suministrada en la entrevista se realizará la grabación de audio y se tomarán notas en libreta.

BENEFICIOS:

Establecer una mutua colaboración entre la academia y el sector de la salud, con el fin de fortalecer los diferentes programas vinculados al proyecto, específicamente desde el área de Gestión del Talento Humano, a través de los hallazgos de la investigación.

Es importante aclarar que la caracterización del área de gestión del talento humano será socializada en cada institución.

CONFIDENCIALIDAD:

Cuando los resultados de este estudio sean reportados en revistas científicas o en congresos de la misma naturaleza, los nombres de todos aquellos que formaron parte en el estudio serán omitidos. De manera que solamente usted y los investigadores tendrán acceso a estos datos. Por ningún motivo se divulgará esta información sin su consentimiento.

Cualquier información adicional puede usted obtenerla de los investigadores o directamente en el Centro de Investigaciones de la Universidad Católica de Manizales.

Le recordamos que la participación en este proyecto es libre y voluntaria.

Manifiesto por medio de la presente que he sido informado de manera personal e individualizada por los profesionales que hacen parte de la investigación sobre las características del proyecto. Acepto de forma libre y voluntaria la participación en el, teniendo claridad en la confidencialidad y el manejo de la información.

Firma y Cedula del entrevistado:

Teléfono

 60343702
3112887398

INSTRUMENTOS

1. INSTRUMENTO: Revisión documental

Lista de chequeo

ACTOR:

- ✓ Líder del área de Gestión del Talento Humano
- ✓ Secretaria de Talento humano
- ✓ Auxiliar de archivo

INSTRUMENTO PARA REVISIÓN DOCUMENTAL

LISTA DE CHEQUEO

NOMBRES: Mileydi Torcoroma Sánchez Ortiz

CARGO: Profesional Universitario

DOCUMENTO	PREGUNTA	RESPUESTA	
		SI	NO
CARTA ORGÁNICA	Existe el área de gestión del TH:	X	
	Ubicación del área:	X	
	• Procesos de apoyo		X
	• Procesos Operativos		X
	• Proceso Directivos		X
	Tiene áreas o cargos bajo su responsabilidad:		X

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
NORMATIVAS ESPECÍFICAS DE GTH	Reglamento interno de trabajo		X	No aplica a la entidad
	Reglamento de Higiene y Seguridad industrial	X		
	Manual de convivencia laboral	X		
	Otros	X		Modelo de Gestión y Desarrollo del T. H
Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Política de Selección		X	
	Política de Contratación	X		
	Período de prueba		X	
	Formas de pago		X	
	Incentivos y beneficios	X		

Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Terminación de contrato de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		Hay un procedimiento de salida
	Liquidación e indemnizaciones	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Cesantías	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Vacaciones	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Deducciones de nomina	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Trabajos nocturno, dominical, festivo y horas extras	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Creación de nuevo cargo en la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Sanciones disciplinarias	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Dotaciones	<input checked="" type="checkbox"/>		

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
Existe documento con la descripción de los siguientes procedimientos (Descripción detallada del cómo se realiza con los responsables de los procesos):	Reclutamiento Y Selección	<input checked="" type="checkbox"/>		Existe un procedimiento de ingreso
	Contratación	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Inducción	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Desarrollo de personal		<input checked="" type="checkbox"/>	
	Nivelación salarial		<input checked="" type="checkbox"/>	
	Evaluación de desempeño	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Desarrollo de carrera	<input checked="" type="checkbox"/>		
Maneja el área de Gestión del Talento Humano formatos con los siguientes indicadores	Satisfacción de cliente interno	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Ausentismo laboral	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Accidentes de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Rotación de personal	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Bienestar de personal	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Otro cual?			
Existe documento con la caracterización de procesos de GTH	Existen las fases de planear, hacer, verificar y ajustar	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Existen indicadores del proceso PHVA	<input checked="" type="checkbox"/>		

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.

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tuluá, Cali y Manizales”

ACTOR: Líder del área de Gestión del Talento Humano

Este Consentimiento Informado está dirigido a los gerentes del área de Gestión del Talento Humano, de instituciones del sector de la salud del ámbito público y privado, a los cuales se les invita a participar en el presente Macro proyecto de investigación.

Los autores del proyecto, son los siguientes profesionales que conforman un equipo de trabajo multidisciplinario de la Universidad Católica de Manizales:

- Mabel Ibarra Luna, Psicóloga. Mgr en Gestión del Talento Humano
- Lina Patricia Muñoz Jiménez. Fonoaudióloga. Mgr en Educación y Desarrollo Comunitario
- Jorge Eliécer Rivera Franco. Licenciado en Administración Educativa. Mgr en Desarrollo Educativo y Social.

Somos docentes de los Programas de Especialización en Administración de la Salud y Especialización en Gerencia de la calidad, pertenecientes a las Facultades de Ciencias de la Salud y Administración de la Universidad Católica de Manizales.

Usted ha sido seleccionado como parte de la muestra para brindar información requerida en esta investigación. Con el presente documento le explicaremos cómo se llevará a cabo la investigación y luego de leerlo, podrá tomar la decisión libre y voluntaria de participar en él. Si tiene preguntas o cualquier inquietud, solicite explicación que con gusto le daremos toda la información.

PROPÓSITO DEL PROYECTO:

La Universidad Católica de Manizales desde el Grupo de Investigación Institucional de Sistemas Integrados para la Gestión, está realizando el proyecto de investigación que se titula: “Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tuluá, Cali y Manizales”. Para cumplir los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, se realizará una entrevista a líderes del área de gestión del talento humano y a los líderes de las otras áreas.

El objetivo de esta entrevista, es caracterizar los procesos de Gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, desde la estructura organizacional y la identificación de los modelos de gestión implementados.

PROCEDIMIENTO:

1. Lo primero que se hizo fue seleccionar las instituciones públicas y privadas vinculadas al sector de la Salud, elegir personas idóneas como usted que nos puedan brindar la información pertinente para la investigación y realizar una entrevista que nos permita cumplir con el objetivo anteriormente mencionado.
2. La entrevista se realizará en la ciudad de Armenia en el sitio y hora acordada con el entrevistado. La duración aproximada será de 50 minutos a 1 hora. Para registrar la información suministrada en la entrevista se realizará la grabación de audio y se tomarán notas en libreta.

BENEFICIOS:

Establecer una mutua colaboración entre la academia y el sector de la salud, con el fin de fortalecer los diferentes programas vinculados al proyecto, específicamente desde el área de Gestión del Talento Humano, a través de los hallazgos de la investigación.

Es importante aclarar que la caracterización del área de gestión del talento humano será socializada en cada institución.

CONFIDENCIALIDAD:

Cuando los resultados de este estudio sean reportados en revistas científicas o en congresos de la misma naturaleza, los nombres de todos aquellos que formaron parte en el estudio serán omitidos. De manera que solamente usted y los investigadores tendrán acceso a estos datos. Por ningún motivo se divulgará esta información sin su consentimiento.

Cualquier información adicional puede usted obtenerla de los investigadores o directamente en el Centro de Investigaciones de la Universidad Católica de Manizales.

Le recordamos que la participación en este proyecto es libre y voluntaria.

Manifiesto por medio de la presente que he sido informado de manera personal e individualizada por los profesionales que hacen parte de la investigación sobre las características del proyecto. Acepto de forma libre y voluntaria la participación en el, teniendo claridad en la confidencialidad y el manejo de la información.

Firma y Cédula del entrevistado: mf 37.278.472
Teléfono 582 95 03

INSTRUMENTOS

1. INSTRUMENTO: Revisión documental

Lista de chequeo

ACTOR:

- ✓ Líder del área de Gestión del Talento Humano
- ✓ Secretaria de Talento humano
- ✓ Auxiliar de archivo

INSTRUMENTO PARA REVISIÓN DOCUMENTAL

LISTA DE CHEQUEO

NOMBRES: ROSA IVES SOSA RAMÍREZ
CARGO: TÉCNICO ADMINISTRATIVO

DOCUMENTO	PREGUNTA	RESPUESTA	
		SI	NO
CARTA ORGÁNICA	Existe el área de gestión del TH:	X	
	Ubicación del área:	X	
	• Procesos de apoyo	X	
	• Procesos Operativos	X	
	• Proceso Directivos		X
	Tiene áreas o cargos bajo su responsabilidad:		X

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
NORMATIVAS ESPECIFICAS DE GTH	Reglamento interno de trabajo	X		
	Reglamento de Higiene y Seguridad industrial	X		
	Manual de convivencia laboral	X		
	Otros			
Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Política de Selección	X		
	Política de Contratación	X		
	Periodo de prueba	X		
	Formas de pago	X		
	Incentivos y beneficios	X		

Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Terminación de contrato de trabajo			
	Liquidación e indemnizaciones	X		
	Cesantías	X		
	Vacaciones	X		
	Deducciones de nómina			
	Trabajos nocturno, dominical, festivo y horas extras	X		
	Creación de nuevo cargo en la empresa	X		
	Sanciones disciplinarias	X		
	Dotaciones	X		

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
Existe documento con la descripción de los siguientes procedimientos (Descripción detallada del cómo se realiza con los responsables de los procesos):	Reclutamiento Y Selección	X		
	Contratación	X		
	Inducción	X		
	Desarrollo de personal	X		
	Nivelación salarial	X		
	Evaluación de desempeño	X		
	Desarrollo de carrera	X		
Maneja el área de Gestión del Talento Humano formatos con los siguientes indicadores	Satisfacción de cliente interno		X	NO EN EL AREA, SE MANEJA EN STAU
	Ausentismo laboral	X		
	Accidentes de trabajo	X		
	Rotación de personal	X		
	Bienestar de personal Otro cual?			
Existe documento con la caracterización de procesos de GTH	Existen las fases de planear, hacer, verificar y ajustar	X		
	Existen indicadores del proceso PHVA	X		

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.

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”

ACTOR: Líder del área de Gestión del Talento Humano

Este Consentimiento Informado está dirigido a los gerentes del área de Gestión del Talento Humano, de instituciones del sector de la salud del ámbito público y privado, a los cuales se les invita a participar en el presente Macro proyecto de investigación.

Los autores del proyecto, son los siguientes profesionales que conforman un equipo de trabajo multidisciplinario de la Universidad Católica de Manizales:

- Mabel Ibarra Luna. Psicóloga. Mgr en Gestión del Talento Humano
- Lina Patricia Muñoz Jiménez. Fonoaudióloga. Mgr en Educación y Desarrollo Comunitario
- Jorge Eliecer Rivera Franco. Licenciado en Administración Educativa. Mgr en Desarrollo Educativo y Social.

Somos docentes de los Programas de Especialización en Administración de la Salud y Especialización en Gerencia de la calidad, pertenecientes a las Facultades de Ciencias de la Salud y Administración de la Universidad Católica de Manizales.

Usted ha sido seleccionado como parte de la muestra para brindar información requerida en esta investigación. Con el presente documento le explicaremos cómo se llevará a cabo la investigación y luego de leerlo, podrá tomar la decisión libre y voluntaria de participar en él. Si tiene preguntas o cualquier inquietud, solicite explicación que con gusto le daremos toda la información.

PROPÓSITO DEL PROYECTO:

La Universidad Católica de Manizales desde el Grupo de Investigación Institucional de Sistemas Integrados para la Gestión, está realizando el proyecto de investigación que se titula: “Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”. Para cumplir los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, se realizará una entrevista a líderes del área de gestión del talento humano y a los líderes de las otras áreas.

El objetivo de esta entrevista, es caracterizar los procesos de Gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, desde la estructura organizacional y la identificación de los modelos de gestión implementados.

PROCEDIMIENTO:

1. Lo primero que se hizo fue seleccionar las instituciones públicas y privadas vinculadas al sector de la Salud, elegir personas idóneas como usted que nos puedan brindar la información pertinente para la investigación y realizar una entrevista que nos permita cumplir con el objetivo anteriormente mencionado.
2. La entrevista se realizará en la ciudad de Armenia en el sitio y hora acordada con el entrevistado. La duración aproximada será de 50 minutos a 1 hora. Para registrar la información suministrada en la entrevista se realizará la grabación de audio y se tomarán notas en libreta.

BENEFICIOS:

Establecer una mutua colaboración entre la academia y el sector de la salud, con el fin de fortalecer los diferentes programas vinculados al proyecto, específicamente desde el área de Gestión del Talento Humano, a través de los hallazgos de la investigación.

Es importante aclarar que la caracterización del área de gestión del talento humano será socializada en cada institución.

CONFIDENCIALIDAD:

Cuando los resultados de este estudio sean reportados en revistas científicas o en congresos de la misma naturaleza, los nombres de todos aquellos que formaron parte en el estudio serán omitidos. De manera que solamente usted y los investigadores tendrán acceso a estos datos. Por ningún motivo se divulgará esta información sin su consentimiento.

Cualquier información adicional puede usted obtenerla de los investigadores o directamente en el Centro de Investigaciones de la Universidad Católica de Manizales.

Le recordamos que la participación en este proyecto es libre y voluntaria.

Manifiesto por medio de la presente que he sido informado de manera personal e individualizada por los profesionales que hacen parte de la investigación sobre las características del proyecto. Acepto de forma libre y voluntaria la participación en el, teniendo claridad en la confidencialidad y el manejo de la información.

Firma y Cedula del entrevistado: ROSA INES SOJA RAMIREZ

Teléfono 311 8661173

INSTRUMENTOS

1. INSTRUMENTO: Revisión documental

Lista de chequeo

ACTOR:

- ✓ Líder del área de Gestión del Talento Humano
- ✓ Secretaria de Talento humano
- ✓ Auxiliar de archivo

INSTRUMENTO PARA REVISIÓN DOCUMENTAL

LISTA DE CHEQUEO

NOMBRES: Susan Dayanna Selvez Ojeda.

CARGO: Profesional Uni. Apoyo Jurídico TH.

DOCUMENTO	PREGUNTA	RESPUESTA	
		SI	NO
CARTA ORGÁNICA	Existe el área de gestión del TH:	X	
	Ubicación del área:	X	
	• Procesos de apoyo		
	• Procesos Operativos		
	• Proceso Directivos		
	Tiene áreas o cargos bajo su responsabilidad:		X

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
NORMATIVAS ESPECÍFICAS DE GTH	Reglamento interno de trabajo		X	
	Reglamento de Higiene y Seguridad industrial	X		
	Manual de convivencia laboral			
	Otros			
Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Política de Selección	X		
	Política de Contratación	X		
	Período de prueba	X		
	Formas de pago			
	Incentivos y beneficios	X		

Existe documento con la política de Gestión Humana que incluye:	Terminación de contrato de trabajo			NA
	Liquidación e indemnizaciones	X		
	Cesantías	X		
	Vacaciones	X		
	Deducciones de nomina	X		
	Trabajos nocturno, dominical, festivo y horas extras	X		
	Creación de nuevo cargo en la empresa	X		
	Sanciones disciplinarias	X		
	Dotaciones	X		

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	SI	NO	OBSERVACIONES
Existe documento con la descripción de los siguientes procedimientos (Descripción detallada del cómo se realiza con los responsables de los procesos):	Reclutamiento Y Selección			
	Contratación	X		
	Inducción	X		
	Desarrollo de personal			
	Nivelación salarial	X		
	Evaluación de desempeño	X		
	Desarrollo de carrera	X		
Maneja el área de Gestión del Talento Humano formatos con los siguientes indicadores	Satisfacción de cliente interno	X		
	Ausentismo laboral			
	Accidentes de trabajo	X		
	Rotación de personal	X		
	Bienestar de personal Otro cual?	X		
Existe documento con la caracterización de procesos de GTH	Existen las fases de planear, hacer, verificar y ajustar	X		
	Existen indicadores del proceso PHVA	X		

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”

ACTOR: Líder del área de Gestión del Talento Humano

Este Consentimiento Informado está dirigido a los gerentes del área de Gestión del Talento Humano, de instituciones del sector de la salud del ámbito público y privado, a los cuales se les invita a participar en el presente Macro proyecto de Investigación.

Los autores del proyecto, son los siguientes profesionales que conforman un equipo de trabajo multidisciplinario de la Universidad Católica de Manizales:

- Mabel Ibarra Luna. Psicóloga. Mgr en Gestión del Talento Humano
- Lina Patricia Muñoz Jiménez. Fonoaudióloga. Mgr en Educación y Desarrollo Comunitario.
- Jorge Eliecer Rivera Franco. Licenciado en Administración Educativa. Mgr en Desarrollo Educativo y Social.

Somos docentes de los Programas de Especialización en Administración de la Salud y Especialización en Gerencia de la calidad, pertenecientes a las Facultades de Ciencias de la Salud y Administración de la Universidad Católica de Manizales.

Usted ha sido seleccionado como parte de la muestra para brindar información requerida en esta investigación. Con el presente documento le explicaremos cómo se llevará a cabo la investigación y luego de leerlo, podrá tomar la decisión libre y voluntaria de participar en él. Si tiene preguntas o cualquier inquietud, solicite explicación que con gusto le daremos toda la información.

PROPÓSITO DEL PROYECTO:

La Universidad Católica de Manizales desde el Grupo de Investigación Institucional de Sistemas Integrados para la Gestión, está realizando el proyecto de investigación que se titula: “Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”. Para cumplir los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, se realizará una entrevista a líderes del área de gestión del talento humano y a los líderes de las otras áreas.

El objetivo de esta entrevista, es caracterizar los procesos de Gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, desde la estructura organizacional y la identificación de los modelos de gestión implementados.

PROCEDIMIENTO:

1. Lo primero que se hizo fue seleccionar las instituciones públicas y privadas vinculadas al sector de la Salud, elegir personas idóneas como usted que nos puedan brindar la información pertinente para la investigación y realizar una entrevista que nos permita cumplir con el objetivo anteriormente mencionado.
2. La entrevista se realizará en la ciudad de Armenia en el sitio y hora acordada con el entrevistado. La duración aproximada será de 50 minutos a 1 hora. Para registrar la información suministrada en la entrevista se realizará la grabación de audio y se tomarán notas en libreta.

BENEFICIOS:

Establecer una mutua colaboración entre la academia y el sector de la salud, con el fin de fortalecer los diferentes programas vinculados al proyecto, específicamente desde el área de Gestión del Talento Humano, a través de los hallazgos de la investigación.

Es importante aclarar que la caracterización del área de gestión del talento humano será socializada en cada institución.

CONFIDENCIALIDAD:

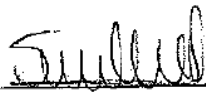
Cuando los resultados de este estudio sean reportados en revistas científicas o en congresos de la misma naturaleza, los nombres de todos aquellos que formaron parte en el estudio serán omitidos. De manera que solamente usted y los investigadores tendrán acceso a estos datos. Por ningún motivo se divulgará esta información sin su consentimiento.

Cualquier información adicional puede usted obtenerla de los investigadores o directamente en el Centro de Investigaciones de la Universidad Católica de Manizales.

Le recordamos que la participación en este proyecto es libre y voluntaria.

Manifiesto por medio de la presente que he sido informado de manera personal e individualizada por los profesionales que hacen parte de la investigación sobre las características del proyecto. Acepto de forma libre y voluntaria la participación en el, teniendo claridad en la confidencialidad y el manejo de la información.

Firma y Cedula del entrevistado:



cc 1093754485

Teléfono

3124051062

INSTRUMENTO PRÁCTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

ACTOR: Este instrumento se le aplicará al líder del área de talento humano y a todos los líderes de áreas.

Nombre de la Institución: EXE Hospital El Erasmo Alcor

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 mercado de trabajo
2. Cuando se selecciona personal se prefieren perfiles de conocimientos y habilidades:	Específicos y especializados	1 2 3 4 5	Amplios y generales
3. El tipo de vinculación preferido por la empresa es:	Directa	1 2 3 4 5	Subcontratación
4. La empresa prefiere contratos:	A término indefinido	1 2 3 4 5	A término fijo
5. El sistema de reclutamiento de personal permite atraer, vincular, retener y retirar a la gente apropiadamente:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Capacitación - Entrenamiento y Desarrollo:

6. Los programas de capacitación son planificados con anticipación y según necesidades futuras:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
7. Puede afirmarse que los colaboradores del Hospital generalmente cuenta con alta posibilidad de capacitación cada año.	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
8. Los planes de capacitación se orientan preferentemente a lograr un aumento en la productividad	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
9. Los planes de capacitación están orientados preferiblemente hacia:	Trabajo individual	1 2 3 4 5	Trabajo colectivo
10. Los planes de capacitación tratan preferiblemente de:	Lograr especialización	1 2 3 4 5	Lograr polyvalencia

Evaluación del Talento - Oportunidades de carrera:

11. La empresa tiene diseñados planes de carrera para el personal:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
--	-------------------	------------------	------------------

12. Se ofrecen programas de desarrollo con el fin de que los colaboradores aumenten sus posibilidades de promoción:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
13. Los jefes inmediatos conocen las aspiraciones de carrera de sus colaboradores:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
14. El criterio fundamental para decidir las promociones y los movimientos internos del personal son:	Rendimiento, capacidades y habilidades de las personas	1 2 3 4 5	Antigüedad en la empresa

Evaluación del desempeño - Valoración del personal

15. La empresa tiene sistemas formales de valoración del desempeño de las personas:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
16. El desempeño es medido normalmente por resultados objetivos cuantificables:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
17. La evaluación del personal está orientada preferiblemente:	Al individuo	1 2 3 4 5	Al grupo
18. El criterio predominante de evaluación del desempeño es:	Comportamiento individual	1 2 3 4 5	Rendimiento individual
19. Los trabajadores participan en el diseño de los sistemas de evaluación y en el proceso mismo de evaluación:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Compensación:

20. Los trabajadores reciben bonificaciones basadas en las ganancias de la Institución:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
21. Existe una fuerte relación entre la retribución al colaborador y su nivel de rendimiento:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
22. En la Organización una parte de las retribuciones está relacionada con el logro de objetivos organizacionales o de grupo:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
23. Las diferencias retributivas entre los diferentes niveles jerárquicos es muy fuerte:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
24. El sistema retributivo contribuye a la atracción y retención de talentos y logro de objetivos a largo plazo:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Otros aspectos de la Gestión del talento humano:

25. La seguridad en el empleo está casi garantizada para los trabajadores de la organización:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
26. A los trabajadores de la institución se les permite tomar muchas decisiones relacionadas con su trabajo:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso
27. Las responsabilidades y tareas de los trabajadores están definidos de manera precisa y detallada:	Totalmente cierto	1 2 3 4 5	Totalmente falso

Elaborado por: Claudia Milena Álvarez (Universidad Nacional y Universidad de Manizales)

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”

ACTOR: Líder del área de Gestión del Talento Humano

Este Consentimiento Informado está dirigido a los gerentes del área de Gestión del Talento Humano, de instituciones del sector de la salud del ámbito público y privado, a los cuales se les invita a participar en el presente Macro proyecto de investigación.

Los autores del proyecto, son los siguientes profesionales que conforman un equipo de trabajo multidisciplinario de la Universidad Católica de Manizales:

- Mabel Ibarra Luna. Psicóloga. Mgr en Gestión del Talento Humano
- Lina Patricia Muñoz Jiménez. Fonoaudióloga. Mgr en Educación y Desarrollo Comunitario
- Jorge Ellecer Rivera Franco. Licenciado en Administración Educativa. Mgr en Desarrollo Educativo y Social.

Somos docentes de los Programas de Especialización en Administración de la Salud y Especialización en Gerencia de la calidad, pertenecientes a las Facultades de Ciencias de la Salud y Administración de la Universidad Católica de Manizales.

Usted ha sido seleccionado como parte de la muestra para brindar información requerida en esta investigación. Con el presente documento le explicaremos cómo se llevará a cabo la investigación y luego de leerlo, podrá tomar la decisión libre y voluntaria de participar en él. Si tiene preguntas o cualquier inquietud, solicite explicación que con gusto le daremos toda la información.

PROPÓSITO DEL PROYECTO:

La Universidad Católica de Manizales desde el Grupo de Investigación Institucional de Sistemas Integrados para la Gestión, está realizando el proyecto de investigación que se titula: “Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, en el ámbito público y privado de las ciudades de Armenia, Tulúa, Cali y Manizales”. Para cumplir los objetivos propuestos en el proyecto de investigación, se realizará una entrevista a líderes del área de gestión del talento humano y a los líderes de las otras áreas.

El objetivo de esta entrevista, es caracterizar los procesos de Gestión del talento humano en instituciones del sector de la salud, desde la estructura organizacional y la identificación de los modelos de gestión implementados.

PROCEDIMIENTO:

1. Lo primero que se hizo fue seleccionar las Instituciones públicas y privadas vinculadas al sector de la Salud, elegir personas idóneas como usted que nos puedan brindar la información pertinente para la investigación y realizar una entrevista que nos permita cumplir con el objetivo anteriormente mencionado.
2. La entrevista se realizará en la ciudad de Armenia en el sitio y hora acordada con el entrevistado. La duración aproximada será de 50 minutos a 1 hora. Para registrar la información suministrada en la entrevista se realizará la grabación de audio y se tomarán notas en libreta.

BENEFICIOS:

Establecer una mutua colaboración entre la academia y el sector de la salud, con el fin de fortalecer los diferentes programas vinculados al proyecto, específicamente desde el área de Gestión del Talento Humano, a través de los hallazgos de la investigación.

Es importante aclarar que la caracterización del área de gestión del talento humano será socializada en cada institución.

CONFIDENCIALIDAD:

Cuando los resultados de este estudio sean reportados en revistas científicas o en congresos de la misma naturaleza, los nombres de todos aquellos que formaron parte en el estudio serán omitidos. De manera que solamente usted y los investigadores tendrán acceso a estos datos. Por ningún motivo se divulgará esta información sin su consentimiento.

Cualquier información adicional puede usted obtenerla de los investigadores o directamente en el Centro de Investigaciones de la Universidad Católica de Manizales.

Le recordamos que la participación en este proyecto es libre y voluntaria.

Manifiesto por medio de la presente que he sido informado de manera personal e individualizada por los profesionales que hacen parte de la investigación sobre las características del proyecto. Acepto de forma libre y voluntaria la participación en el, teniendo claridad en la confidencialidad y el manejo de la información.

Firma y Cedula del entrevistado:

Teléfono

[Firma manuscrita] 00792006

3004846491

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

5. Méndez J. Importancia del talento humano en la consecución de los objetivos organizacionales. Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada; 2015.
6. Pérez O. Gestión del talento humano en la empresa y su importancia. [Internet]. 2018. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <https://blog.peoplenext.com.mx/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>
7. Ley 100 de 1993. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Congreso de Colombia. Bogotá; 1993.
8. Ley 1751 de 2015. Por medio de la cual se regula el derecho fundamental a la salud y se dictan otras disposiciones. Congreso de Colombia. Bogotá; 2015.
9. El Tiempo. El top de las quejas de los colombianos contra las EPS. [Internet]. 2018. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en <https://www.eltiempo.com/salud/las-quejas-que-mas-interponen-los-colombianos-contra-las-eps-276254>,
10. Hospital Erasmo Meoz. Número de Colaboradores que integra el Hospital Erasmo Meoz y usuarios atendidos en el centro asistencial. Cúcuta: Área de Talento Humano; 2020.
11. Hospital Erasmo Meoz. Reseña. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <http://www.herasmomeoz.gov.co/index.php/nuestra-empresa/resena-historica>
12. Huertas N, Cantillo A, Muñoz Y. Administración estratégica en instituciones de salud de Cartagena. Cartagena, Colombia: Universidad Tecnológica de Bolívar; 2017.
13. Rojas C, Patiño I, Osorio J, Gaviria J. Proyecto de gestión del talento humano caracterización de la estructura organizativa administrativa y funcional de la Fundación Oncólogos de Occidente. Manizales, Caldas: Universidad Católica de Manizales; 2016.
14. Ley 100 de por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. [Internet]. 2009 [Consultado 11 mayo 2020]. Rev Acad Econom. Disponible en: https://docs.supersalud.gov.co/PortalWeb/Juridica/Leyes/L0100_93.pdf
15. Martínez R. La gestión integral del talento humano por competencias. [Internet]. 2009 [Consultado 11 mayo 2020]. Rev Acad Econom. Disponible en: <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2009/rmv.htm>

16. Cabarcas M. Diagnóstico y diseño de la gestión estratégica del talento humano en Mipymes de Barranquilla. Barranquilla, Colombia: SENA; 2017.
17. Rivas L. Nuevas formas de organización. [Internet]. 2002. [Consultado 11 mayo 2020]. Estud Gerenc. 4(5): 1. Disponible en http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232002000100001&lng=en&tlng=es.
18. Ley n° 1164, Disposiciones en materia del Talento Humano en Salud de Colombia. Congreso de Colombia. Bogotá; 2007.
19. Ley 10 de 1990 Nivel Nacional. Congreso de Colombia. Bogotá; 1990.
20. La ley 100 de 1992. [Internet]. 2015. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993_pr003.html
21. Monografías. Resumen Ley 715 2001. [Internet]. 2015. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <https://www.monografias.com/docs/Resumen-Ley-715-2001-PKCM466ZBY>
22. Ley 1122 de 2007 Nivel Nacional. Congreso de Colombia. Bogotá; 2007.
23. Ley 1438 del 2011. Congreso de Colombia. Bogotá; 2011.
24. Sentencia C-791/11. Corte Suprema de Justicia. Bogotá: 2011.
25. García A. Análisis de la gestión del recurso humano por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel”. Trabajo de grado. Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Ecuador, Tulcán.
26. Ponce B. “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos humanos y Cultos planta central-Quito”. Tesis de grado. Universidad Tecnológica Equinoccial. Ecuador, Quito.
27. Cevallos Y. “Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, año 2013”. Trabajo de grado. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
28. La Torre F. “La gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral”, Tesis de grado. Universidad de Valencia. España, Valencia.
29. Ostroff C, Bowen E. Moving HR to higher level: HR practices and organizational effectiveness. En K.J. Klein y S.W.J. Kozlowski 666 Vicente Pecino-Medina et al. Anales de psicología. 2015; 31(2), 1.

30. Flores M, Velásquez N, Gómez M. Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016. Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua; 2016.
31. De la Cruz, H. “La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga”. Trabajo de grado. Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, Perú, Ayacucho.
32. Bedoya E. “La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas”, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú, Lima.
33. Oscco H. “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha Andahuaylas-Apurímac, 2014”, Universidad Nacional José María Arguedas, Perú, Andahuaylas.
34. Inca K. “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas”, Universidad Nacional José María Arguedas, Perú, Andahuaylas.
35. Asencios C. “Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unánue. Lima, 2016”, 26 Universidad Cesar Vallejo, Perú, Lima.
36. Rojas G, Vera M. Cultura Organizacional en la gestión del conocimiento. Trabajo de grado. Universidad Francisco de Paula Santander. Cúcuta, Colombia.
37. Taylor F. Desarrollo del Talento Humano en las empresas. <https://www.equiposytalento.com/noticias/2015/04/28/10-propuestas-para-mejorar-la-productividad-y-el-rendimiento>
38. Fayol H. Los principios de Fayol y las funciones básicas de la empresa. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <https://www.cerembs.co/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>
39. Rojas C. Curso de gestión empresarial. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en:
40. Álvarez S. La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología. Trabajo de grado. Instituto de Oftalmología.
41. Thompson I. Definición de Organización. [Internet] 2007: Obtenido de <https://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>

42. Concepto De. Cultura organizacional. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <https://concepto/cultura-organizacional/>
43. Calderón G, Naranjo J. Competencias laborales de los gerentes de talento humano INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales. 2004; 23(1), 79-97.
44. Chiavenato I. Gestión Del Talento Humano. México: McGrawhill; 2009.
45. Chiavenato I. Gestión Del Talento Humano. México: McGrawhill; 2007.
46. Vásquez A. Gestión del talento humano. Tesis de grado. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia.
47. Mora C. Gestión de talento humano. Revista Capital Humano. 2012; 1(8): 9.
48. Caldera R. El recurso humano en las empresas. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/9215/100000389.pdf?sequence=1>
49. Cárdenas M. Fundamentos teóricos sobre gestión de talento humano. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>
50. Spencer L, Spencer S. La competencia. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <https://docplayer.es/amp/56489799-Carolina-del-pilar-rojas-hernandez-isabel-cristina-patino-hidalgo-johana-osorio-florez-julian-david-gaviria-piedrahita.html>
51. Ojeda J, Méndez S, Hernández R. El liderazgo y su relación con el Modelo de Valores en Competencia. Telos. 2016; 18(1): 17-38.
52. Carrión J, Ortiz M. La teoría de los recursos y capacidades y la gestión del conocimiento. [Internet]. 2000. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <http://www.gestiondelconocimiento.com/pdf-art-gc/00213jcarrion.pdf>
53. University of Tennessee at Chattanooga. 1. Fundamentos teóricos sobre gestión del talento humano. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>
54. Barney J. “Firm resources and sustained competitive advantage”. Journal of Management. 1991; 17(1): 99-120.
55. Hernández R. Activos intangibles. Enfoque para su medición. En R. Faloh y M. Fernández de Alaíza (Eds.). Gestión del conocimiento. Un enfoque gerencial. La Habana, Cuba: Academia; 2004.

56. Nonaka I. The Knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation. USA, New York: Oxford University Press; 2000.
57. Brawn J, Gray E. La continuidad del conocimiento en las empresas. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en:
58. Institución Tecnológica Colegio Mayor de Bolívar. Modelo planeación estratégica del Recurso Humano. [Internet]. 2018. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <https://colmayorbolivar.edu.co/files/PLAN-ESTRATEGICO-DE-RECURSOS-HUMANOS-2015-2018.pdf>
59. Departamento Norte de Santander. Planeación estratégica del recurso humano objetivos. [Internet]. 2019. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <http://www.nortedesantander.gov.co/Portals/0/xBlog/uploads/2019/1/31/PLAN%20ESTRATEGICO%20DE%20TALENTO%20HUMANO.pdf>
60. Gobernación de Norte de Santander. Gestión del talento humano. Cúcuta: Secretaria General; 2019.
61. Zayas M. Los fundamentos teórico metodológicos de la selección de personal. [Internet]. 2018. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55712.pdf
62. Hose C. Definición de desempeño laboral. [Internet]. 2013. [Citado 10 mayo 2020]. Disponible en: <http://crecimientopersonaltec0.blogspot.com/2013/11/desempeno-laboral.html>
63. Centro de Estudios Financieros. Calidad de Trabajo. <https://www.laboral-social.com/calidad-laboral-concepto-multidimensional-practica-responsabilidad.html>
64. Fainstein H. (1997). La gestión de equipos eficaces. Buenos Aires: Macchi.
65. Ramos C. El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje. Bogotá: Universidad Nacional Abierta y a Distancia; 2012.
66. Ministerio de salud. Resolución número 8430 de 1993. Bogotá. 1993:1-2. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/RESOLUCION-8430-DE-1993.PDF>

