

DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN HUMANA DE LA E.S.E. HOSPITAL HÉCTOR
ABAD GÓMEZ DEL MUNICIPIO DE SAN JUAN DE URABÁ

MARCELA YÁNEZ PAYARES
JOSÉ ANDRADE ANDRADE



Universidad Pontificia Bolivariana
Escuela de Economía, Administración y Negocios
Maestría en Administración
Montería
2022

DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN HUMANA DE LA E.S.E. HOSPITAL HÉCTOR
ABAD GÓMEZ DEL MUNICIPIO DE SAN JUAN DE URABÁ

MARCELA YÁNEZ PAYARES
JOSÉ ANDRADE ANDRADE

Tesis para optar al título de Magister en Administración

Asesor

Mg. ROSA MARÍA RODRÍGUEZ



Universidad Pontificia Bolivariana
Escuela de Economía, Administración y Negocios
Maestría en Administración
Montería
2022

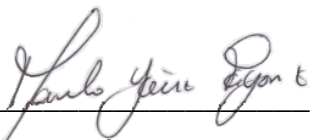
Montería, enero 28 de 2022

Marcela Yáñez Payares

José Andrade Andrade

“Declaro que esta tesis (o trabajo de grado) no ha sido presentada para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o cualquier otra universidad” Art 82 Régimen Discente de Formación Avanzada.

Firma:



Marcela Yáñez Payares

CC 1067858069



José Andrade Andrade

CC 7385902

TABLA DE CONTENIDO

	Págs.
Resumen.....	10
Abstract.....	12
Introducción.....	13
1. Objeto de Estudio.....	15
2. Descripción del Problema	16
2.1. Formulación del Problema	18
3. Planteamiento del Problema	18
3.1. Objetivo General	18
3.2. Objetivos Específicos.....	19
3.3. Justificación.....	19
4. Marco Teórico	21
4.1. Marco de Antecedentes	21
4.1.1. Antecedentes Internacionales	22
4.1.2. Antecedentes Nacionales	23
4.2. Marco Teórico	24
4.2.1. La Gestión del Capital Humano en las Organizaciones	24
4.2.1.1. Ventajas de la Gestión del Capital Humano.....	26
4.2.1.2. Objetivos de la Gestión del Capital Humano.....	27
4.2.1.3. Modelos de Gestión Humana.....	27
4.2.2. Importancia de la Calidad en los Servicios de Salud.....	31
4.2.3. El Capital Humano y La Calidad en los Servicios de Salud.....	34
4.2.4. Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) en el Sector Público Colombiano.....	35

4.3.	Marco Normativo	39
4.3.1.	Normatividad de la Salud.....	39
5.	Diseño Metodológico.....	40
5.1.	Método de Investigación	40
5.2.	Tipo de Investigación	40
5.3.	Técnicas e Instrumentos de Investigación	41
5.3.1.	Fuentes de Recolección de la Información.....	41
5.4.	Población	42
5.4.1.	Muestra.....	42
5.4.2.	Criterios de Selección de la Muestra	44
5.5.	Técnicas e Instrumentos para la Recolección de los Datos.....	45
5.6.	Organización, Procedimientos y Análisis de la Información.....	46
5.6.1.	Definición de las Fuentes de Información.....	46
5.6.2.	Recolección y Procesamiento de la Información	46
5.6.3.	Análisis de la Información.....	46
5.7.	Principales Limitaciones de la Investigación	46
6.	Memorias de la Investigación.....	48
6.1.	Regulación normativa que incide en la gestión humana y la calidad del servicio en las entidades de salud pública colombiana	48
6.1.1.	Normatividad de la Gestión de Talento Humano en Salud.....	48
6.1.2.	Normatividad de la Calidad en Salud	50
6.2.	Procesos de gestión humana que se hacen necesarios para la ejecución del modelo de gestión humana propuesto para la entidad	52
6.2.1.	Análisis de las apreciaciones desde la gerencia	52
6.2.2.	Análisis de la encuesta implementada a los colaboradores	54
6.2.3.	Análisis de la encuesta implementada a los usuarios	69

6.3. Subsistemas Necesarios para integrarlos al modelo de gestión humana de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez	88
7. Conclusiones.....	96
8. Recomendaciones	99
9. Bibliografía	100
ANEXOS	105
Anexo No. 1. Entrevista Nivel Directivo de la E.S.E. Héctor Abad Gómez	106
Anexo No. 2. Encuesta Colaboradores de la E.S.E. Héctor Abad Gómez.....	107
Anexo No. 3. Encuesta para los Usuarios de la E.S.E. Héctor Abad Gómez	110

LISTA DE GRÁFICAS

	Págs.
Gráfica No. 1. Modelos de Gestión Humana 1990 – 2005	29
Gráfica No. 2. Modelo de Chiavenato (2000)	30
Gráfica No. 3. Características de la Calidad de la Salud según la Ley 100 de 1993	32
Gráfica No. 4. Creación de Valor Público.....	36
Gráfica No. 5. Modelo Integrado de Gestión Estratégica de Recursos Humanos	37
Gráfica No. 6. Creación de Valor Público.....	37
Gráfica No. 7. La Profesionalización	38
Gráfica No. 8. Formula de Muestreo	43
Gráfica No. 9. Formula de Muestreo para los Colaboradores	43
Gráfica No. 10. Formula de Muestreo para los Usuarios	44
Gráfica No. 11. Pregunta No. 1	54
Gráfica No. 12. Pregunta No. 2	55
Gráfica No. 13. Pregunta No. 3	56
Gráfica No. 14. Pregunta No. 4	57
Gráfica No. 15. Pregunta No. 5	58
Gráfica No. 16. Pregunta No. 6	59
Gráfica No. 17. Pregunta No. 7	60
Gráfica No. 18. Pregunta No. 8	61
Gráfica No. 19. Pregunta No. 9	62
Gráfica No. 20. Pregunta No. 10	63
Gráfica No. 21. Pregunta No. 11	64
Gráfica No. 22. Pregunta No. 12	65
Gráfica No. 23. Pregunta No. 13	66

Gráfica No. 24. Pregunta No. 14	67
Gráfica No. 25. Pregunta No. 15	68
Gráfica No. 26. Pregunta No. 1	69
Gráfica No. 27. Pregunta No. 2	70
Gráfica No. 28. Pregunta No. 3	71
Gráfica No. 29. Pregunta No. 4	72
Gráfica No. 30. Pregunta No. 5	73
Gráfica No. 31. Pregunta No. 6	74
Gráfica No. 32. Pregunta No. 7	75
Gráfica No. 33. Pregunta No. 8	76
Gráfica No. 34. Pregunta No. 9	77
Gráfica No. 35. Pregunta No. 10	78
Gráfica No. 36. Pregunta No. 11	79
Gráfica No. 37. Pregunta No. 12	80
Gráfica No. 38. Pregunta No. 13	81
Gráfica No. 39. Pregunta No. 14	82
Gráfica No. 40. Pregunta No. 15	83
Gráfica No. 41. Pregunta No. 16	84
Gráfica No. 42. Pregunta No. 17	85
Gráfica No. 43. Pregunta No. 18	86
Gráfica No. 44. Pregunta No. 19	87
Gráfica No. 45. Subsistemas del Modelo de Gestión Humana de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez	90
Gráfica No. 46. Modelo de Gestión Humana de la E.S.E. Héctor Abad Gómez	93

LISTA DE TABLAS

	Págs.
Tabla No. 1. Antecedentes de la Investigación	22
Tabla No. 2. Variables para Obtener la Muestra	43

DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN HUMANA DE LA E.S.E. HOSPITAL HÉCTOR ABAD GÓMEZ DEL MUNICIPIO DE SAN JUAN DE URABÁ

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo principal el diseño de un modelo de gestión humana aplicable a la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá para el incremento de la calidad del servicio, para lo cual, fue necesario lograr determinar la regulación normativa que incide en la gestión humana y la calidad del servicio en las entidades de salud pública colombiana, identificar los procesos de gestión humana y los diferentes subsistemas para integrarlos al modelo de gestión humana propuesto para E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez. Partiendo de lo anterior, se utilizó una investigación que parte de un método mixto y un tipo descriptivo, el cual, permitió analizar de manera sistemática las características de una población determinada para entregar solución al problema, responder la pregunta de investigación y el objetivo general propuesto. Se utilizaron dos instrumentos de recolección de información, en primer lugar, la entrevistas, dirigida al nivel directivo de la entidad, y, en segundo lugar, la encuesta, dirigida a los colaboradores y usuarios de la misma.

Dentro de los principales resultados se obtuvo que a nivel de la gestión de talento humano la principal normativa se encuentra en la Ley 1164 de 2007; y en cuanto a la garantía de la calidad se tiene el Decreto 780 de 2016, además de otras leyes y decretos de importancia. Por otro lado, se debe iniciar con un proceso de proyección estratégica y planeación de retención de talento que permita garantizarle a la E.S.E. el mantenimiento del personal en las mejores condiciones para lograr una mayor eficiencia; finalmente, los principales subsistemas necesarios para el modelo son alimentación, identificación, análisis, mantenimiento, desarrollo, monitoreo y evaluación, y control.

A manera de conclusión final, se logró integrar el modelo de gestión humana de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá a cada uno de los

subsistemas y procesos necesarios para el incremento de la calidad del servicio en la entidad a través del desarrollo adecuado del personal.

Palabras Clave: Gestión Humana, Calidad, Subsistemas y Procesos.

ABSTRACT

The main objective of this research was the design of a human management model applicable to the E.S.E. Héctor Abad Gómez Hospital of the municipality of San Juan de Uraba to increase the quality of the service, for which, it was necessary to determine the normative regulation that affects human management and the quality of service in Colombian public health entities, identify the human management processes and the different subsystems to integrate them into the human management model proposed for ESCO Héctor Abad Gómez Hospital. Based on the above, an investigation was used that starts from a mixed method and a descriptive type, which allowed to systematically analyze the characteristics of a certain population to provide a solution to the problem, answer the research question and the proposed general objective. Two information collection instruments were used, firstly, the interviews, directed at the entity's managerial level, and, secondly, the survey, directed at the employees and users of the same.

Among the main results it was obtained that at the level of human talent management, the main regulation is found in Law 1164 of 2007; and regarding quality assurance there is Decree 780 of 2016, in addition to other important laws and decrees. On the other hand, it must start with a process of strategic projection and talent retention planning that allows guaranteeing the E.S.E. keeping personnel in the best conditions to achieve greater efficiency; finally, the main subsystems necessary for the model are feeding, identification, analysis, maintenance, development, monitoring and evaluation, and control.

As a final conclusion, it was possible to integrate the human management model of the E.S.E. Héctor Abad Gómez Hospital in the municipality of San Juan de Uraba to each of the subsystems and processes necessary to increase the quality of service in the entity through adequate staff development.

Keywords: Human Management, Quality, Subsystems and Processes.

INTRODUCCIÓN

La clave de la gestión humana en las organizaciones está en el compromiso de promover una evolución mediante el desarrollo organizacional y la participación de todos los colaboradores en su desarrollo (López, Marulanda, & Isaza, 2011). En la actualidad, se están presentando una máxima competitividad que exigen altos niveles de compromiso por parte de la organización y sus componentes para lograr el desarrollo de los procesos que se realizan en las empresas de una forma efectiva.

A nivel organizacional es necesario en gran medida promover la motivación, la creatividad, la productividad y el sentido de pertenencia de sus colaboradores, por lo cual es necesario tener en cuenta que las organizaciones y sus componentes deben colocarse de acuerdo en la creación de un cambio ideal que permita el cumplimiento de sus objetivos.

Para las organizaciones, es de suma importancia contar con un área o dependencia que se encargue de gestionar su capital humano, permitiendo el desarrollo adecuado de las personas para entregar a la sociedad servicios de calidad, partiendo de la necesidad de poseer colaboradores con capacidades, aptitudes y actitudes que permitan generar un alto grado de compromiso con el cumplimiento de las tareas asignadas que se transforman en servicios de calidad, en el caso de la salud colombiana.

Es necesario comprender que la ciencia y la tecnología están en constante cambio y por lo tanto es necesario promover el desarrollo del capital humano para que se logre adaptar a los nuevos cambios y las necesidades que tienen los pacientes (Cantor & Córdoba, 2012). Por otro lado, esa misma tecnología ha creado entornos más competitivos los cuales se deben abordar mediante la mejor disposición y desarrollo de la organización, lo que se requiere complementar con modelo que permitan la capacitación constante de su equipo de trabajo.

En la actualidad, las organizaciones deben marchar a la par de las necesidades de los colaboradores y de la sociedad, por este motivo es necesario promover cambios continuos que permitan mejorar, satisfacer las necesidades de los usuarios, cumplir con las obligaciones de la empresa, entregar soluciones pertinentes a problemas constantes, entre otras. Todo esto ha tenido repercusiones en el campo de la administración de las instituciones que prestan servicio, haciendo referencia a las necesidades que tienen las entidades que se encargan de la prestación de los servicios de salud, esto es muy recurrente en entidades como lo son las Empresas Sociales del Estado de ahora en adelante E.S.E., las cuales tienen un compromiso elevado en el cumplimiento y solución de las necesidades de los pacientes y en el futuro de la sociedad.

Con el presente trabajo se tiene como propósito principal y objetivo central el diseño del modelo de gestión humana en la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá para el incremento de la calidad y una mejor prestación de los servicios de salud, logrando potenciar aspectos como el desempeño, comportamiento de las personas, el clima y la cultura organizacional y la responsabilidad social fundamentada en la necesidad de la gestión del cambio en el mejoramiento continuo que debe darse dentro de las estructuras de las organizaciones con enfoque sistémico.

CAPÍTULO 1

1. OBJETO DE ESTUDIO

La presente investigación tiene como objetivo mostrar la realidad de una organización encargada de la prestación de los servicios de salud en un entorno determinado, como lo es la E.S.E. Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá, entidad que en estos momentos no cuenta con el área de gestión humana al interior de la organización, lo que ocasiona una serie de inconvenientes en cuanto al personal que labora en ella en la actualidad, presentándose diferentes dificultades en la consecución de resultados en la entidad, ausencia de trabajo en equipo y las problemáticas con los usuarios cada vez son más evidentes ya que la calidad del servicio presenta muchas quejas hacia la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario promover esta investigación para lograr el diseño del modelo de gestión humana para la entidad, que permite proponer a la E.S.E. la creación de la misma que pueda desarrollar procesos relacionados con:

- Elección de las personas idóneas para ocupar cada uno de los cargos que requiere la organización para su correcto funcionamiento.
- Seleccionar el mejor personal, capacitarlo, profesionalizarlo y mantenerlo satisfecho en la organización.
- Desarrollar procesos adecuados para la identificación de vacantes, selección de personal y contratación del mismo.
- Entender las necesidades de los diferentes colaboradores y de la propia empresa.
- Generar procesos de inducción y reinducción necesarios para acoplar a los nuevos colaboradores lo antes posible.
- Realizar procesos de evaluación del desempeño, entre otros.

Finalmente, la presente investigación busca entregar la estructuración de la gestión humana para la E.S.E., la cual más adelante pueda ser implementada para lograr el

mejoramiento de la calidad de los servicios prestados, por otro lado, demostrar la importancia de la creación del área en la entidad, que permita en un mediano plazo obtener mejores resultados internos y externos. Para lo cual es necesario mostrar un contraste con la normatividad vigente que hace referencia a la gestión de talento humano en el sector público y las metodologías implementadas para el mejoramiento continuo del mismo. Logrando presentar un área compleja en la cual se realice el análisis de cada una de las áreas y se construyan y reestructuren los puestos de trabajo de la entidad bajo los preceptos normativos actuales.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El sector de la salud es muy importante en las diferentes regiones del país, sobre todo en aquellas donde la salud presenta múltiples deficiencias (Toledo, 2013). Pero es necesario entender que el servicio de salud debe propender por entregar calidad a la población que lo necesita y espera lo mejor de él. Actualmente, en el municipio de San Juan de Urabá no se está prestando el mejor servicio de salud por parte del Estado, esto se debe a que la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez no cuenta con las mejores condiciones en cuanto a personal que le permita prestar un servicio adecuado y de calidad para los usuarios.

Una de las principales falencias que se han podido identificar es la falta del área de gestión humana dentro de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez, lo cual ha permitido que el manejo del personal no sea el adecuado y no se logre el mejoramiento continuo en la prestación del servicio. Partiendo de esto, es necesario tener en cuenta el capital humano como el activo más importante de toda organización, para lo cual, su funcionamiento y gestión debe estar a cargo de una área específica que debe ser creada para este fin, es necesario tener en cuenta que la ausencia de esta genera una serie de inconvenientes y dificultades, que se trasladan a una mala prestación de los servicios de la entidad, y por ende no se logra satisfacer las necesidades de los usuarios del municipio, afectando la calidad del servicio y por ende el bienestar y la vida de las personas que busca la atención en la entidad.

Debido a la ausencia de procesos de gestión humana, se ha logrado identificar una serie de inconvenientes para la organización, resaltando principalmente un déficit en el desempeño de las diferentes funciones que se desarrollan en la entidad y que van en pro de la satisfacción de los usuarios, adicional a esto, en la actualidad, la E.S.E. posee una serie de deficiencias estructurales en sus recursos humanos, al igual que una productividad que no llena las expectativas de la entidad y de sus usuarios (Mejía & Jaramillo, 2006).

La falta de un modelo de gestión humana que integre diversos procesos tales como la selección del capital humano, lo que dificulta la integración de personal idóneo y que repercute en una mala atención, el incremento de los costos, baja productividad, además puede generar problemas internos entre los que se pueden mencionar:

- Errores en la política de personal.
- Falta de motivación.
- Salarios inadecuados.
- Ausencia de incentivos.
- Sanciones por malos procedimientos y errores.
- Capital humano improductivo.
- Falta de lealtad de los colaboradores con la organización.

La gestión del talento humano, está en la capacidad de abarcar y hacer parte de todos los recursos de la organización, por este motivo en la actualidad es considerada como uno de los activos más importantes; esto se debe a que las personas son capaces de transformar con sus habilidades, talentos y destrezas, capacidades e inteligencia las debilidades en fortalezas, si se trabaja arduamente y con responsabilidad hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Calderón, Naranjo, & Álvarez, 2010). Un personal competitivo y capacitado es la riqueza más grande que cualquier empresa puede poseer.

La investigación dará respuesta a la pregunta problema, ¿Cuál es el modelo de Gestión Humana que permitirá un incremento en la calidad del servicio de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá?, con lo cual se le dará al área de gestión humana una estructura adecuada, lo que permitirá el desarrollo de una propuesta eficiente en la construcción de acciones que ayuden al mejoramiento continuo de la organización, se logre la estructuración de los diferentes procesos que se desarrollan, lo que irá encaminado al mejoramiento de la atención de los usuarios de la E.S.E.

Es necesario recalcar que la falta de calidad en la atención en salud es una problemática generalizada en el municipio en mención y que, si no se busca una solución adecuada, esto se verá reflejado en la calidad de vida de los habitantes en el corto o mediano plazo. Por este motivo es de vital importancia contar con estrategias de gestión de capital humano mediante la integración de un modelo de gestión humana dentro de la entidad prestadora del servicio de salud del sector público del municipio.

2.1. Formulación del Problema

Teniendo en cuenta la problemática planteada, y las necesidades de los habitantes del municipio de San Juan de Urabá con respecto a la salud y al buen funcionamiento de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez, surge la siguiente pregunta de investigación, ¿Cómo diseñar un modelo de gestión humana en la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá para el incremento de la calidad del servicio?

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión humana de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá para el incremento de la calidad del servicio.

3.2. Objetivos Específicos

- Determinar la regulación normativa que incide en la gestión humana y la calidad del servicio en las entidades de salud pública colombiana.
- Identificar los procesos de gestión humana que se hacen necesarios para la ejecución del modelo de gestión humana propuesto para la entidad.
- Proponer los diferentes subsistemas para integrarlos al modelo de gestión humana de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez.

3.3. Justificación

La presente investigación busca proponer un modelo de gestión humana para la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez que permita en la entidad mejorar la calidad del servicio prestado a la sociedad del municipio, teniendo en cuenta lo expuesto por Genesi & Suarez (2010), el cual propone que dentro de las organizaciones el área de gestión humana es parte fundamental de sus procesos, ya que las personas tienen la capacidad de repercutir en el éxito o fracaso de cualquier entidad, mediante el desempeño de las mismas.

Con esta investigación se busca diseñar la estructura del modelo y los procesos de gestión humana en la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez, para dar respuesta es necesario analizar la influencia del talento humano en la prestación de los servicios de la E.S.E., la cual se verá beneficiada, ya que toda la información recolectada y los resultados servirán para lograr mejorar el desarrollo organizacional, lo que permitirá prestar un mejor servicio y con mayor calidad en el municipio de San Juan de Urabá.

Con la propuesta del modelo de gestión humana por parte de los investigadores a la ESE, se espera que se evalúe su puesta en marcha y desde luego se ajuste la estructura organizacional creando el área de gestión humana y con ello se mejore los resultados y desempeño del personal, permitirá captar nuevos talentos, a través de un proceso de selección de personal eficiente, se contratara el mejor personal con altos

niveles de habilidades para presentar un desempeño de calidad y un servicio eficiente hacia los usuarios de la entidad (González & Riveros, 2014).

Este proyecto es de suma importancia para la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez, ya que con él se aportarán herramientas que permiten apoyar los procesos de certificación de la calidad por el cual atraviesa la entidad. También es muy importante para los investigadores, ya que con ello se obtendrá conocimiento importante, mediante el cual se irán colocando en práctica las diferentes habilidades que se adquieren durante el proceso de la maestría en administración que se está cursando.

CAPÍTULO 2

4. MARCO TEÓRICO

4.1. Marco de Antecedentes

Con el objetivo de fortalecer teóricamente la investigación y lograr darle un sentido a la misma, es necesario realizar el marco de antecedentes con el cual es posible darle una mirada al tema de la gestión de talento humano en las organizaciones y su relevancia en el sistema de salud, además de revisar el tema de la calidad en salud y los beneficios de esta al mejoramiento de la atención y de la percepción de la población que busca el servicio en la institución objeto de estudio.

Por este motivo es relevante realizar una búsqueda de antecedentes que parta de lo general a lo particulares, permitiendo el análisis mediante una búsqueda de la bibliografía como se ha tratado el tema de la gestión de talento humano y la calidad en salud tanto a nivel internacional como nacional, lo que permitirá conocer algunos vacíos investigativos para no dejarlos sin resolver y entregar una investigación lo más completa posible.

Esta búsqueda de antecedentes internacionales y nacionales también permite tomar diferentes aspectos metodológicos que pueden ser aplicados en la investigación en curso. Es necesario tener en cuenta que con la metodología se logra revisar cómo se abordara la investigación, que variables se han tenido en cuenta y cuales se han dejado de lado, esto permitirá una investigación lo más completa posible.

Partiendo de lo anterior, a continuación, se expone la tabla no. 1, en la cual quedan consignados cada uno de los antecedentes investigativos que se consideraron importantes para el presente trabajo investigativo, lo que permitió mostrar las diferentes aristas por las cuales se a tratado el tema en cuestión.

Tabla No. 1. Antecedentes de la Investigación

Nombre del Documento	Autor	Año
El Efecto de la Calidad del Servicio en la Satisfacción del Derechohabiente en Instituciones Públicas de Salud en México (Vera & Trujillo, 2016).	Jorge Vera Andrea Trujillo	2016
Prácticas de Gestión Humana en IPS Privadas de Pereira (Torres, 2015).	Nataly Torres Gómez	2015
Calidad en los Servicios de Salud: Un Reto Ineludible (Forrellat, 2014).	Mariela Forrellat Barrios	2014
Gestión del Conocimiento en Empresas del Sector Salud de la Ciudad de Bogotá (Cantor & Córdoba, 2012).	Giovanni Cantor Henao Álvaro Córdoba Álvarez	2012
Manual de Competencias para el Talento Humano Asistencial de la E.S.E. Hospital San Rafael del Municipio de Jericó, Basado en el Direccionamiento Estratégico (Correa & Zea, 2011).	Natalia Correa León Erika María Zea Díaz	2011
La Calidad en Salud, un Compromiso de Todos (Amaya, 2006).	Claudia Xiomara Amaya Perozzo	2006

Fuente. Elaboración Propia con Información Sustraída de las Diferentes Fuentes Expuestas en la Tabla.

4.1.1. Antecedentes Internacionales

Si se habla a nivel internacional, la calidad es una de las estrategias más importantes dentro de la prestación de los servicios de salud. En la investigación de (Vera & Trujillo, 2016), se expone que la calidad es uno de los factores que impacta dentro de la percepción de los pacientes, por este motivo es necesario asegurarla desde la

participación de los diferentes componentes del talento humano que hacen parte de las entidades encargadas de la prestación del servicio en el sector público.

Por otro lado, la calidad es un tema de suma importancia desde el ámbito internacional, por este motivo la investigación de Forrellat (2014) se considera un reto ineludible. En la actualidad, la aplicación del concepto de calidad a los servicios de salud gana cada vez más importancia. Sin embargo, implementar un sistema para su gestión no es tarea fácil y requiere de un cambio cultural de la organización que involucre a todos los actores de la institución en aras de satisfacer las necesidades y preferencias de los pacientes. El desempeño en calidad se sustenta en la medición de resultados, de procesos y de la satisfacción de los pacientes y sus familias, y su meta es lograr la mejora continua.

4.1.2. Antecedentes Nacionales

Dentro de la investigación de Torres (2015), se expone que la gestión humana es un proceso que permite el mejoramiento del manejo de las relaciones laborales, con el cual se le permite a la organización contar con personal capaz e idóneo que tenga habilidades para la generación de ideas y estrategias que incrementen la productividad, por este motivo este tema resulta de suma importancia ya que con él se logra incorporar buenas prácticas que permiten integrar una ventaja competitiva.

Para Cantor & Córdoba (2012), las empresas en Colombia en la actualidad miden sus resultados organizacionales teniendo en cuenta una serie de indicadores económicos y financieros, que permiten el cumplimiento de los objetivos y metas que son planteados desde el direccionamiento estratégico de las mismas y que miden los resultados tangibles de la gestión gerencial, dejando de lado el aporte intangible del conocimiento de los colaboradores de la organización. Para el mejoramiento de la calidad de la salud, el gobierno nacional ha implementado políticas como la Ley en talento humano que tiene como propósito establecer las disposiciones relacionadas con procesos de planeación, vigilancia, control desempeño y ética del talento humano en el área de la salud.

Según lo expuesto por Correa & Zea (2011) en su investigación, las empresas del sector público han comprendido la importancia del talento humano y que por este motivo las personas que se encuentran laborando al interior de la organización necesitan estar actualizados académicamente, además, que este conocimiento este entrelazado con los cargos que desempeñan para lograr el mejor rendimiento laboral. Todo esto permite que en gran medida se logre prestar un servicio adecuado y de calidad para las personas que buscan el cuidado de la salud en una entidad de este tipo, por este motivo la calidad en salud apunta a la satisfacción de las necesidades de los usuarios. Todo esto conlleva de manera rápida que los diferentes colaboradores posean las mejores competencias laborales que permiten mediante una serie de conocimientos, habilidades, conductas y destrezas lograr el éxito de las diferentes áreas de trabajo a la que pertenecen y por ende al éxito de la organización en general.

Teniendo en cuenta la temática a tratar dentro de este documento, en el cual se tienen en cuenta dos temas principales, la gestión humana y la calidad, la investigación de Amaya (2006), expone la importancia de la calidad en los servicios de salud y hace referencia a que es un compromiso de todos. A lo cual se puede asociar la importancia del capital humano para lograr la prestación de un servicio de calidad. Resulta muy importante el conocimiento y la buena gestión del personal para lograr entregar a los pacientes un servicio que satisfaga sus necesidades y se permita un mejoramiento continuo constante.

4.2. Marco Teórico

4.2.1. La Gestión del Capital Humano en las Organizaciones

Según el aporte de Calderón (2006) en su investigación expone que en la actualidad y a nivel organizacional el capital humano es de suma importancia para el cumplimiento de los objetivos y metas, además de lograr cumplir y alcanzar la misión y la visión empresarial, el departamento de recursos humanos se enfocaba en funciones exclusivas de contratación de personal, nómina y beneficios; pero con el pasar de los años las

organizaciones han logrado entender cuál es el impacto positivo que se tiene al poseer un equipo de trabajo calificado, comprometido e involucrado en el cumplimiento de los objetivos y las metas de la organización, por lo cual el departamento de recursos humano ha evolucionado a un área encargada del desarrollo del personal, logrando entregar procesos de selección, contratación, inducción, desempeño en campo y posteriormente de desarrollo, capacitación y perfeccionamiento del personal en una área o proceso determinado.

Teniendo en cuenta los nuevos entornos donde se desenvuelven las organizaciones, los cuales son altamente competitivos, es necesario que las organizaciones tengan en cuenta la importancia que tiene contar con personal que posea un potencial de trabajo y que la experiencia ya no es lo único que mueve la labor; por este motivo la empresa debe proporcionar a sus colaboradores las capacitaciones adecuadas, ejecutar programas que permitan abordar y mejorar el rendimiento y el desarrollo de las habilidades de sus colaboradores (Mejía, Bravo, & Montoya, 2013).

Por este motivo Pérez, Vázquez, & Levín (2015), exponen un concepto de gestión de talento humano o capital humano, el cual se puede considerar como un conjunto de procesos integrados que hacen parte de la organización, los cuales están diseñados para atraer, gestionar, motivar y retener a los colaboradores de la organización, esto permite contar con un equipo de trabajo sólido y de alta confianza que beneficie los intereses de la organización y que permita que esta se encamine hacia el mejoramiento continuo que es uno de los objetivos que se persiguen en la actualidad.

Enunciado de otro modo, la gestión de talento humano se basa en la obtención de los mejores resultados en los negocios con la colaboración de cada uno de los colaboradores, de tal manera que la estrategia logre un balance entre el desarrollo profesional de los colaboradores, el enfoque humano y el cumplimiento de los objetivos y las metas organizacionales que se ha propuesto cumplir durante un periodo de tiempo determinado, las cuales, posteriormente serán nuevamente establecidas para buscar ser día tras día mejor.

4.2.1.1. Ventajas de la Gestión del Capital Humano

Para Del Canto, Silva, & Fernandes (2015), con la implementación de un sistema de gestión del talento humano, las organizaciones logran medir y administrar el desempeño de sus colaboradores a través de las evaluaciones de desempeño, para lograr determinar la efectividad del mismo, con lo cual, se pueden entregar procesos de capacitación, retroalimentación y de apoyo total por parte de la empresa, la cual está en la capacidad de entregar una visión clara de las competencias que necesitan para alcanzar el éxito personal y organizacional de sus colaboradores.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, surge una pregunta que muchas personas y empresas se realizan con bastante frecuencia, ¿Por qué es importante que las organizaciones inviertan tiempo y recursos en el desarrollo de sus colaboradores de manera integral?

La respuesta se puede dar mediante la revisión de las ventajas que existen para las organizaciones que administran el talento de sus colaboradores, entre las que se pueden enumerar:

- Reducción significativa de la brecha entre las competencias que requiere la organización.
- Mejoramiento continuo y la gestión de los procesos de forma eficiente y eficaz en todas las áreas.
- Fomentar una cultura que está dirigida a la consecución de los objetivos y las metas organizacionales a través de un rendimiento superior.
- Mejoramiento de la cultura organizacional y el clima laboral.
- Incremento de la satisfacción laboral por parte de los colaboradores y de los equipos de trabajo.
- Disminuye la rotación de personal e incrementa la retención de talento clave para la empresa.

4.2.1.2. Objetivos de la Gestión del Capital Humano

La gestión del capital humano dentro de las organizaciones ha llegado a ser reconocida como un área importante dentro de las empresas (Valencia, 2005). Su finalidad principal radica en el mantenimiento y mejora constante de las relaciones personales entre los directivos y los colaboradores de la empresa teniendo en cuenta todas las áreas. La gestión del capital humano se trata de una visión integral en la cual se busca optimizar las relaciones entre los colaboradores y las empresas a las cuales pertenecen.

Por este motivo, la gestión del capital humano cuenta con una serie de objetivos dentro de los cuales se encuentran:

- Promover el alcance de los objetivos y metas de la organización.
- Garantizar la eficacia y el desarrollo al máximo de los recursos humanos.
- Identificar y tener en cuenta para satisfacer las necesidades de los colaboradores de la organización.
- Crear un vínculo entre los objetivos individuales de los colaboradores y los objetivos de la organización en general.
- Entregar a la organización colaboradores calificados y motivados en la realización de sus labores.
- Promover el trabajo en equipo en las diferentes áreas de la empresa.

4.2.1.3. Modelos de Gestión Humana

A nivel internacional se ha dado una gran variedad de modelos de gestión humana expuestos por múltiples autores, tal y como queda demostrado en la investigación desarrollada por Aduna, García, & Chávez (2017), para los cuales, se han propuesto una serie de definiciones acerca de la Gestión de Recursos Humanos, entre las que se tienen las siguientes:

“El conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyan en las personas, buscando el mejoramiento continuo durante la planeación, implantación y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno” (Cuesta, 2005).

Así mismo, Idalberto Chiavenato en su libro Gestión del talento humano expuso lo siguiente:

“La gestión del talento humano es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales, buscando la eficacia organizacional” (Chiavenato, 2000).

Por su parte, Valentina Gismera en su trabajo denominado invertir en las personas propuso el siguiente concepto:

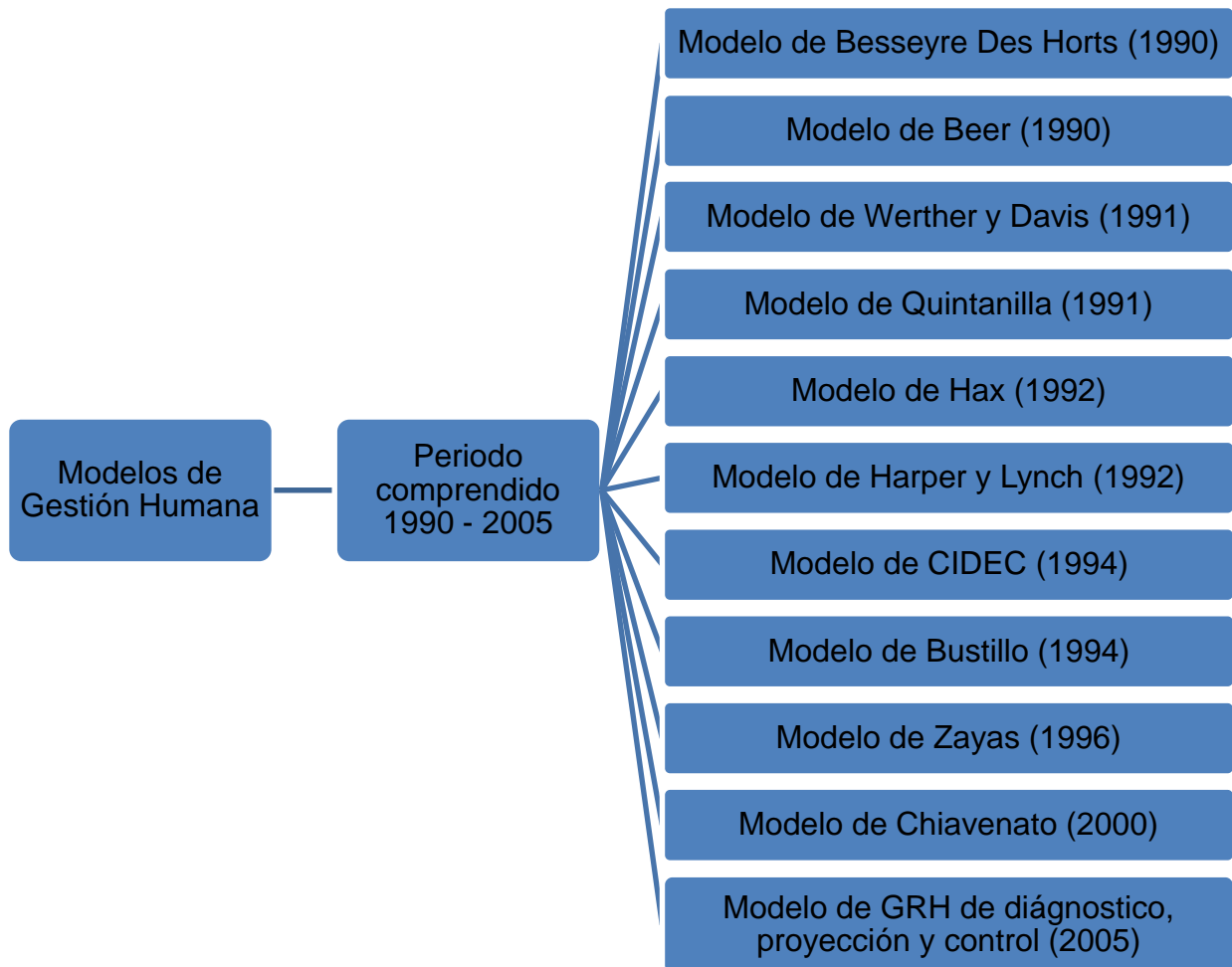
“La Gestión de Recursos Humanos busca garantizar la selección de colaboradores de gran calidad, desarrollarlos, organizar adecuadamente su actividad y mantenerlos, buscando la flexibilidad financiera, funcional y numérica” (Gismera, 2002).

Partiendo de cada uno de los conceptos de gestión del talento humano expuestos con anterioridad, a nivel global se han ido desarrollado diferentes modelos que permiten gestionar el personal o los recursos humanos al interior de las organizaciones, cada uno de ellos han sido implementados por diferentes empresas teniendo en cuenta sus propios objetivos y la estructura tanto organizacional como del propio modelo, lo que garantiza una integración adecuada del mismo y los mejores resultados

En este orden de ideas, la gráfica no. 1 expone una serie de modelos de gestión humana que se han ido desarrollando desde inicios de los años 90 hasta el año 2005, los cuales poseen diferentes particularidades que han resultado atractivas para las empresas que

los implementan, adicional a esto, algunos han sido modificados con el paso del tiempo y con el surgimiento de nuevas necesidades por parte de las empresas.

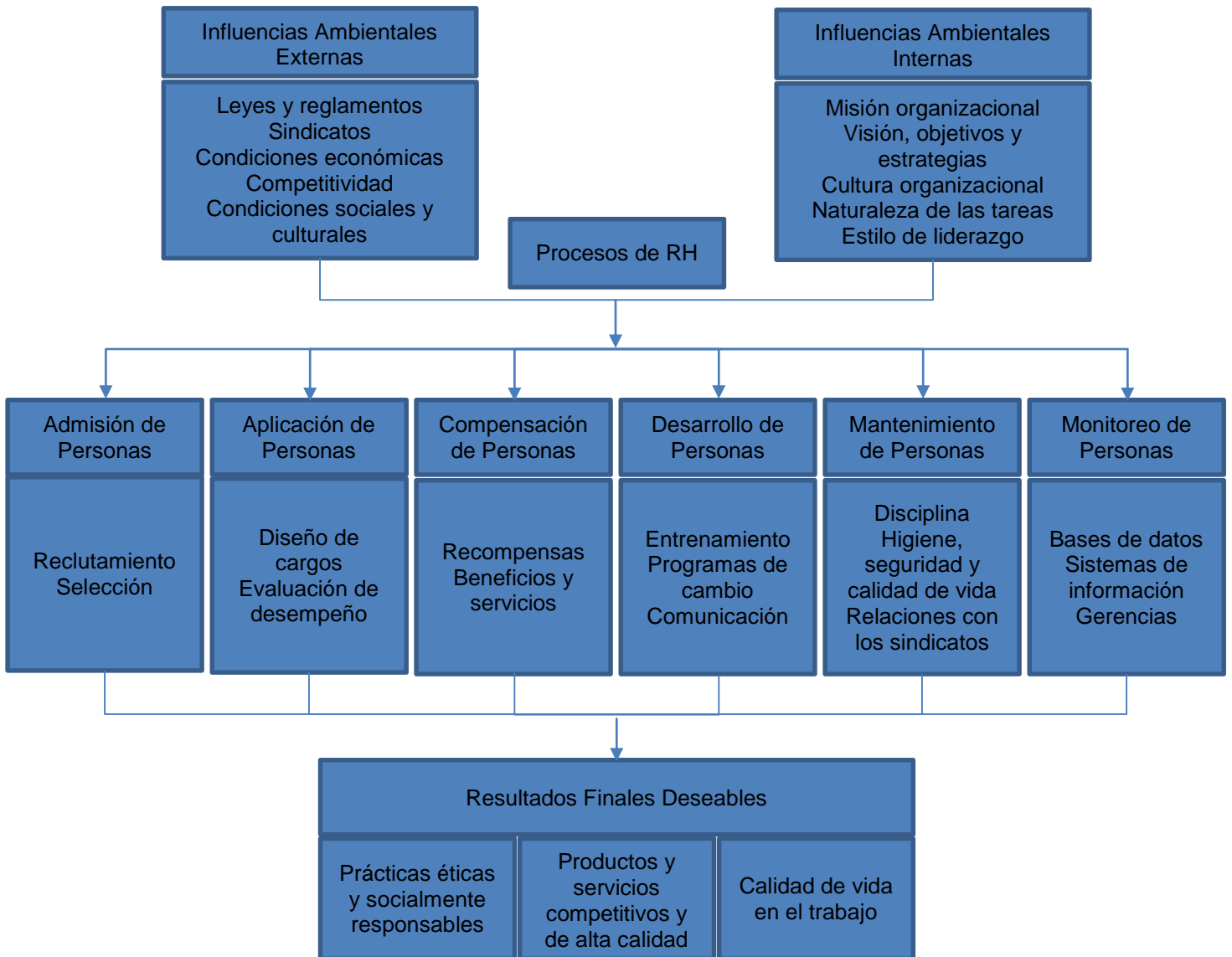
Gráfica No. 1. Modelos de Gestión Humana 1990 – 2005



Fuente. (Aduna, García, & Chávez, 2017)

De todos estos modelos expuestos e investigados, para la presente investigación se procedió a seleccionar el de Idalberto Chiavenato expuesto en el año 2000, el cual se integra como la base del modelo que se propondrán para la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá, el cual queda expuesto en la siguiente gráfica no. 2 que muestra todos los componentes del modelo y la estructura que se requiere para su implementación.

Gráfica No. 2. Modelo de Chiavenato (2000)



Fuente. (Montoya, Boyero, & Guzmán, 2016)

En el modelo propuesto en la gráfica anterior y descrita por Aduna, García, & Chávez (2017), la administración de recursos humanos en la organización está conformada por diferentes subsistemas interdependientes que permiten un modelo integral, los cuales son los siguientes:

- Subsistema de alimentación: incluye la investigación de mercado de mano de obra, el reclutamiento y la selección.

- Subsistema de aplicación: integra el análisis y descripción de los cargos, integración o inducción, evaluación del mérito o del desempeño y movimientos del personal.
- Subsistema de mantenimiento: está formado por la remuneración, planes de beneficio social, higiene y seguridad en el trabajo, registros y controles del personal.
- Subsistema de desarrollo: considera los entrenamientos y los planes de desarrollo de personal.
- Subsistema de control. Integrado por el banco de datos, sistema de informaciones de RH y la auditoría de RH.

4.2.2. Importancia de la Calidad en los Servicios de Salud

En Colombia con la promulgación de la Constitución Política de 1991 surge la salud como un servicio a cargo del Estado que debe ser entregado a cada ciudadano sin discriminación alguna, expuesto en el Art. 48, el cual expone literalmente:

“La Seguridad Social es un servicio público de carácter obligatorio que se prestará bajo la dirección, coordinación y control del Estado, en sujeción a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad, en los términos que establezca la Ley” (Asamblea Nacional Constituyente, 1991).

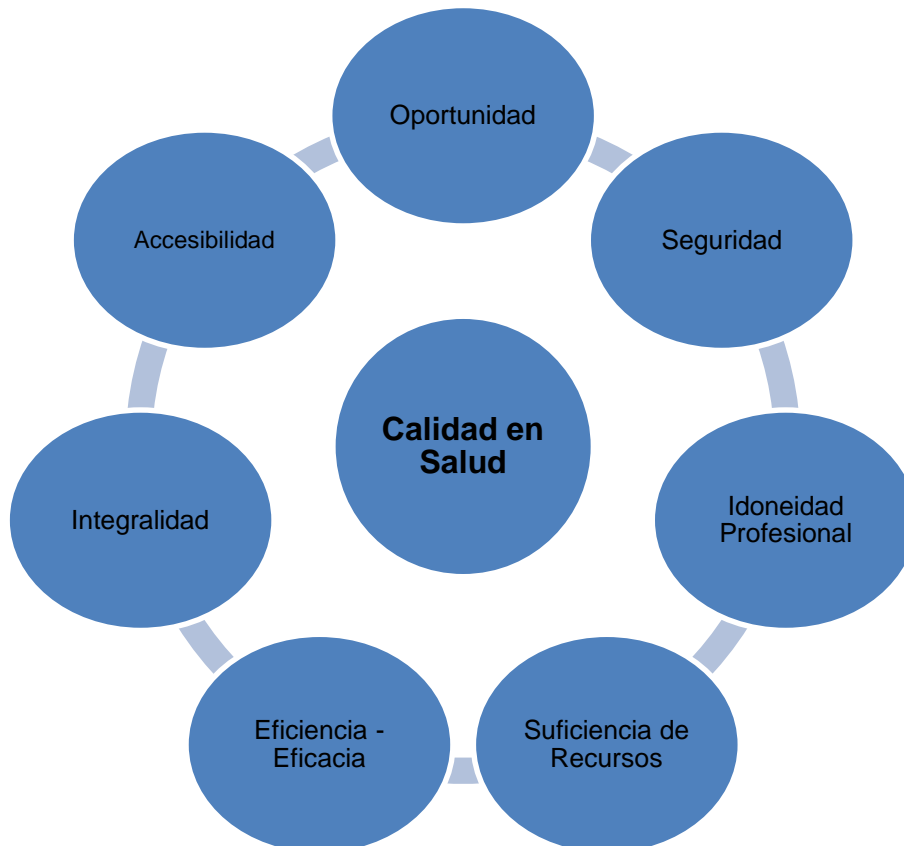
Pero este denominado servicio público debe destacarse por ser entregado a los diferentes usuarios con calidad. Por este motivo esta característica de la salud tiene una relevancia que debe estar apegada al Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad de la Atención en Salud, el cual tienen como principal objetivo la identificación de las diferentes necesidades y expectativas de los usuarios y sus familias durante el proceso de atención para garantizar la prestación de un servicio accesible, oportuno, seguro, pertinente, continuo y humanizado, que permita la satisfacción completa de las necesidades de los pacientes y sus familias.

Partiendo de lo anterior, todo esto se ampara en la Ley 100 de 1993, la cual, en su Art. 227 control y evaluación de la calidad del servicio de salud expone:

“Es facultad del Gobierno Nacional expedir las normas relativas a la organización de un sistema obligatorio de garantía de calidad de la atención de salud, incluyendo la auditoría médica, de obligatorio desarrollo en las entidades promotoras de salud, con el objeto de garantizar la adecuada calidad en la prestación de los servicios. La información producida será de conocimiento público” (El Congreso de Colombia, 1993).

La Ley 100 de 1993 estipula las siguientes características de la calidad en salud para los usuarios en el régimen contribuyente o subsidiado:

Gráfica No. 3. Características de la Calidad de la Salud según la Ley 100 de 1993



Fuente. (El Congreso de Colombia, 1993)

Continuando con lo expresado en la gráfica no. 3 características de la calidad de la salud según la ley 100 de 1993, se pueden identificar otras características como:

- Atención Humanizada.
- Satisfacción del Usuario.
- Estándares Aceptados.
- Información suficiente.
- Tramite de las peticiones o quejas.

En este orden de ideas, el sistema de garantía de la calidad en la prestación de los servicios de salud cuenta con los siguientes objetivos:

- Contar con parámetros mínimos de calidad de la atención en salud.
- Promover el desarrollo de una cultura de la calidad.
- Fomentar la competencia entre las EPS, IPS en torno a la calidad.
- Sistema de información orientado hacia la calidad.

A mediados de los años 90, surge el Decreto 2174 de 1996, el cual por el cual se organiza el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad del Sistema General de Seguridad Social en Salud, el cual plantea dos estrategias relevantes, la declaración y la verificación del cumplimiento de los requisitos esenciales (Samper, 1996). Se puede decir que contar con la prestación de un servicio como el de la salud con calidad reviste una gran importancia porque garantiza procesos estructurados, documentados y sobre todo alineados desde la estrategia.

Es necesario buscar siempre que la prestación de los servicios lleve a resultados satisfactorios para el paciente y su familia, pero también para la entidad que presta los servicios de salud. Además, es necesario que todo esto evolucione hacia la prestación de servicios de calidad, para lo cual se requieren entidades que posean las directrices

correspondientes de confiabilidad en los servicios, además de características de humanización y seguridad para los pacientes.

4.2.3. El Capital Humano y La Calidad en los Servicios de Salud

El capital humano se define como el principal activo que posee toda organización, está compuesto por una serie de capacidades y actitudes que les permiten entregar un aporte para obtener los mejores resultados que son valorados como relevantes, en el cual se necesitan competencias para posibilitar la gestión de los objetivos y el cumplimiento de las metas organizacionales (Montoya & Boyero, 2016).

Teniendo en cuenta esto, se puede decir que con la implementación de un programa de gestión de talento humano dentro de las organizaciones ha demostrado generar cambios efectivos en las empresas para lograr la prestación de unos servicios de calidad para sus usuarios.

En la actualidad, en la cual los mercados cada vez son más competitivos y se presentan mayores competencias con nuevas estrategias y más eficientes, es necesario tomar la decisión de cambiar y evolucionar para mejorar el desempeño institucional, pero esto se logra mediante el establecimiento de políticas que fomente el desarrollo del personal mediante una correcta gestión del mismo y que este se acople para construir una cultura de la calidad total, a lo cual es necesario integrar diferentes aspectos como lo es la rendición de cuentas, la transparencia, la economía, la eficiencia y la eficacia.

Todo esto debe ir acompañado de evaluaciones periódicas, que estén más allá del cumplimiento de las normas, lo que permitirá el logro de la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios internos y externos (Marin, Bautista, & Garcia, 2014). Es necesario que las organizaciones demuestren su compromiso con la participación activa en las acciones institucionales, para lo cual se necesita de todo el personal, lo que se constituirá en el eje central de la gestión del capital humano.

En las organizaciones, la gestión del capital humano cumple un rol muy importante, permite incrementar la capacidad del personal para adaptarse a los cambios, lo cual constituye una ventaja competitiva para la organización dentro del mercado en el cual se desenvuelve.

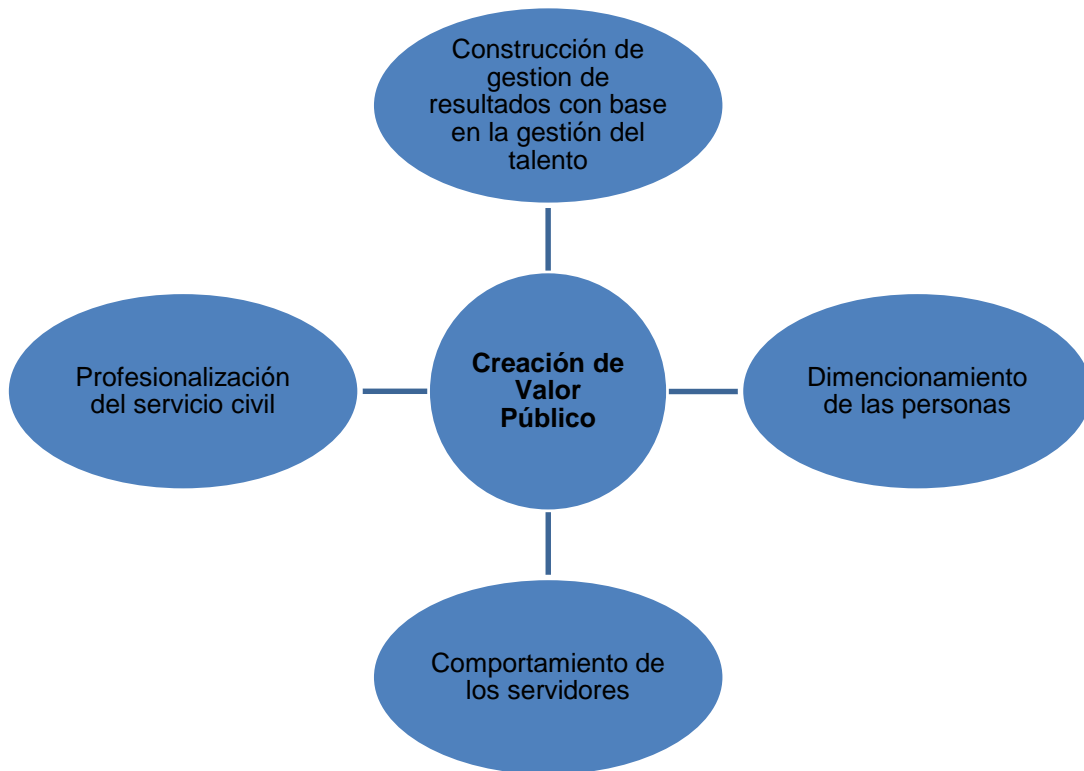
Para García, Camargo, Cervera, Ramírez, & Romero (2010), en las organizaciones, los colaboradores son el eje principal, y la gestión humana garantiza el mejoramiento continuo de los colaboradores, dado que cada uno de ellos aporta su conocimiento en pro de la organización a la que pertenece. Los colaboradores son los únicos que pueden generar un cambio organizacional, pero para esto se necesita un líder que posea las capacidades suficientes de motivación y esté capacitado para conducir a los colaboradores hacia el cumplimiento de los objetivos y el logro de las metas propuestas, mediante el trabajo en equipo.

4.2.4. Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) en el Sector Público Colombiano

La GETH busca en el sector público colombiano el incremento del impacto en el empleo público, y la efectividad de las políticas que se integran con el objetivo de mejorar continuamente en las empresas de este sector. Teniendo en cuenta lo anterior, el estado colombiano ha logrado mejorar la gestión del talento humano mediante la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Por este motivo, el sector público colombiano ha venido desarrollando políticas e instrumento que giran alrededor del empleo público con lo cual se ha buscado generar nuevos parámetros que permiten mejorar la estructura y el manejo e incrementar la efectividad del mismo (DAFP, 2018).

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, la gestión del talento humano tiene como principales objetivos la creación de valor público, tal y como lo expone la siguiente gráfica.

Gráfica No. 4. Creación de Valor Público

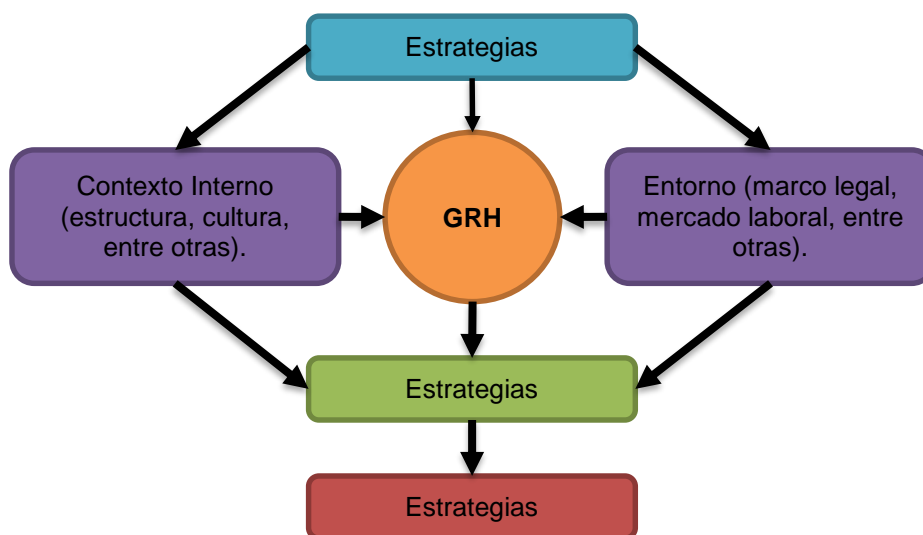


Fuente. (DAFP, 2018)

Como se puede ver en la gráfica anterior, la creación de valor está compuesta por una serie de objetivos que permiten cumplir con las metas propuestas que permiten el mejoramiento del talento humano del sector público colombiano. La creación de valor público posee una serie de características que deben ser puestos en marcha para lograr los objetivos.

Uno de los ejes más importantes de la creación de valor público se encuentra en la construcción de resultados con base en la gestión del talento, lo cual se busca para el mejoramiento de la efectividad del gobierno, para lo cual es necesario implementar el modelo integrado de gestión estratégica del talento humano, que permita la articulación de los elementos necesarios para obtener los resultados esperados tal y como lo expone la siguiente gráfica.

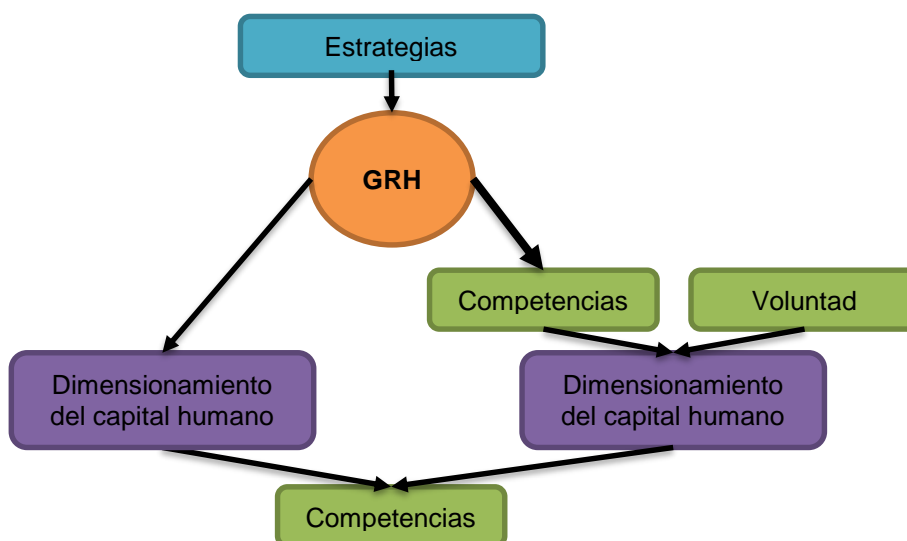
Gráfica No. 5. Modelo Integrado de Gestión Estratégica de Recursos Humanos



Fuente. (DAFP, 2018)

Teniendo en cuenta la gráfica anteriormente expuesta, este modelo permite el logro de resultados en términos de creación de valor mediante su impacto en dos áreas fundamentales, dimensionamiento (talento cualitativo y cuantitativo), capital humano y comportamiento de las personas. A continuación, se presenta la gráfica de creación de valor público.

Gráfica No. 6. Creación de Valor Público



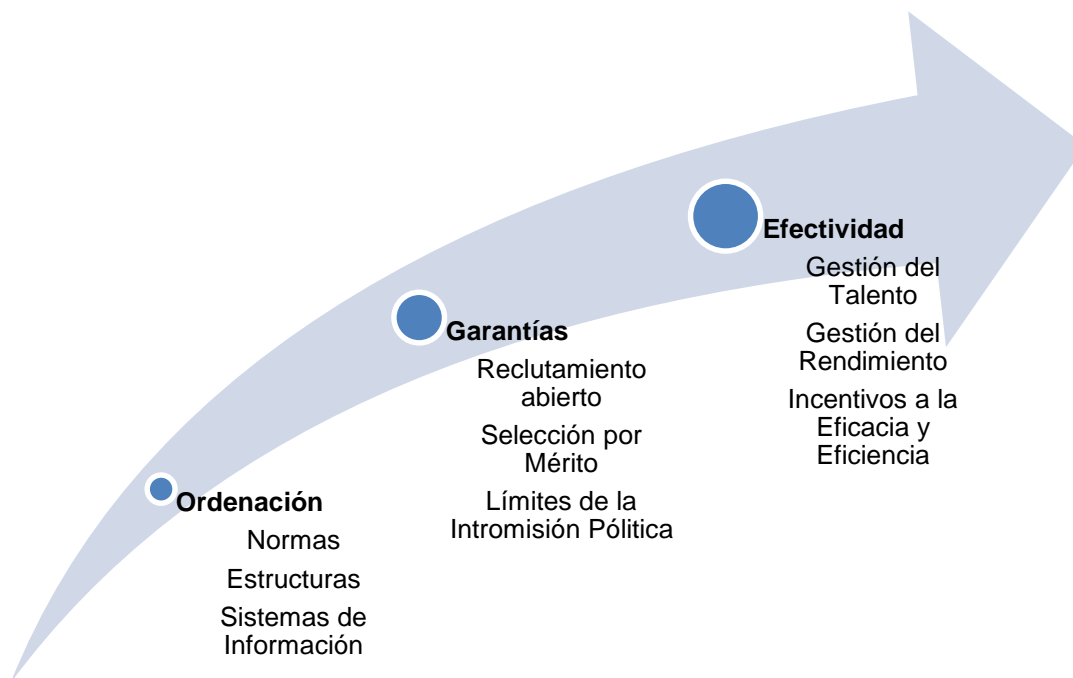
Fuente. (DAFP, 2018)

Por su parte, el dimensionamiento de las personas es necesario revisar la necesidad de la empresa en cuanto a cantidad de colaboradores, que permita que la organización no esté en déficit ni en excesos de personal, para luego realizar el análisis de los cargos y los perfiles de cada una de las áreas de la empresa.

Otro aspecto que se debe tener en cuenta es el comportamiento de los servidores, el cual busca el análisis del comportamiento de las personas, el logro de conductas individuales acordes con lo que se espera de los servidores públicos en cada caso y que sean capaces de contribuir en la obtención de los resultados perseguidos.

Finalmente, la profesionalización del servicio civil, lo cual hace referencia directa a la profesionalización del empleo público, la siguiente gráfica expone la escalera de la profesionalización.

Gráfica No. 7. La Profesionalización



Fuente. (DAFP, 2018)

4.3. Marco Normativo

4.3.1. Normatividad de la Salud

- Constitución Política de Colombia (CPC): el principal artículo de la CPC sobre la seguridad social a nivel nacional es el siguiente:
 - Art. 48: la Seguridad Social es un servicio público de carácter obligatorio que se prestará bajo la dirección, coordinación y control del Estado, en sujeción a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad, en los términos que establezca la Ley” (Asamblea Nacional Constituyente, 1991).
- Ley 100 de 1993: por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones (El Congreso de Colombia, 1993).
- Ley 1751 de 2015: Por medio de la cual se regula el derecho fundamental a la salud y se dictan otras disposiciones (El Congreso de Colombia, 2015).

CAPÍTULO 3

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1. Método de Investigación

Para esta investigación se utilizó un método de investigación mixta (cuantitativa y cualitativa) para responder a la pregunta de investigación que se planteó en la formulación del problema de investigación, según (Sampieri, Callado, & Lucio, 2006).

- Es cuantitativa ya que se analizó el estado de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez con respecto a la percepción de los usuarios y los colaboradores sobre la percepción del servicio prestado y la gestión del capital humano, mediante la implementación de dos encuestas estructuradas que arrojan información primaria y contextual de la unidad de análisis.
- Es cualitativa ya que se buscó la interacción con el área directiva de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez mediante una entrevista para comprender el estado actual de la entidad, cuáles fueron las causas de su problema y las consecuencias que hasta el momento ha traído. Lo cual se logró mediante la implementación de una entrevista a los altos mandos de la organización, gerente, subgerente, director científico, entre otros.

5.2. Tipo de Investigación

Para este trabajo se implementó un tipo de investigación descriptiva que permitió analizar de manera sistemática las características de una población determinada, la cual componen la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá. Esta población permitió realizar el análisis de la entidad desde los dos contextos, el interno gracias a la información recolectada del nivel directivo y los colaboradores de la entidad y el externo gracias a la información de los usuarios, para luego permitir la construcción del diseño del modelo de gestión humana de la E.S.E.

5.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación

Los instrumentos que se utilizaron para esta investigación son dos, en primer lugar una entrevistas que va dirigida al nivel directivo de la E.S.E., y una encuesta dirigida a los colaboradores de la E.S.E., las cuales se sustrajeron de la investigación de (Morán & Tapia, 2013), y finalmente una encuesta dirigida a los usuarios de la E.S.E. sustraída de la investigación de (Huiza, 2006), las herramientas seleccionadas no se tomaron al pie de la letra, solamente se utilizaron las preguntas que hicieran referencia a la presente investigación y a sus objetivos.

5.3.1. Fuentes de Recolección de la Información

Para esta investigación se tuvo en cuenta las fuentes de recolección de la información, ya que ellas le dieron confiabilidad y validez al estudio que se realizó. Estos datos o información son lo que van a dar respuesta a la pregunta de investigación, además de lograr los objetivos del estudio originados del problema de investigación.

En esta investigación se utilizaron dos tipos de fuentes de información: las primarias y las secundarias.

- Fuentes de información primaria: para este tipo de información se utilizó la encuesta y la entrevista, la cual permitió recolectar información directamente de los usuarios, los colaboradores, y los directivos de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez en el municipio de San Juan de Urabá, lo que permite analizar las condiciones actuales del talento humano de la E.S.E., y la satisfacción de los usuarios con respecto a la atención recibida.
- Fuentes de información secundarias: para este tipo de información se utilizaron libros, artículos de revistas indexadas, documentos escritos, repositorios de universidades, página de internet del Estado colombiano para tomar la normatividad en cuanto a la gestión humana y la calidad, entre otras. Esta

información permitió conceptualizar todo lo que tiene que ver con el tema, permitió documentar teóricamente los que es la gestión humana y la calidad en las organizaciones, todo lo que tiene que ver con las políticas públicas que abordan el tema, además del todo el marco normativo que abarca la temática propuesta sobre el talento humano a nivel organizacional.

Los pasos de la revisión bibliográfica bajo el método descriptivo son los siguientes:

- Planificación de la revisión: tener presente cual es la pregunta de investigación y el problema planteado para lograr planear una búsqueda bien definida.
- Ejecución de la búsqueda: se realizó la búsqueda en repositorios de universidades, revistas científicas, páginas de internet institucional o gubernamental, entre otras.
- Evaluación de la información: se analizó y evaluó la información por relevancia y pertinencia para la investigación. En la evaluación también se impide la duplicidad.

5.4. Población

La población que se utilizó para esta investigación fue la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá. Se tomaron dos muestras, la primera de los colaboradores y la segunda de los usuarios de la entidad. A nivel de los colaboradores, la población actual es de 100 distribuidos de la siguiente manera 47 colaboradores de planta, 38 colaboradores a término indefinido y 15 por prestación de servicios. Para el caso de la población de usuarios la empresa atiende alrededor de 3.495 usuarios mensuales.

5.4.1. Muestra

Partiendo de la población expuesta con anterioridad, para obtener las muestras representativas de colaboradores y usuarios, se aplicó la fórmula de Muestreo Aleatorio Simple (MAS), la cual es la siguiente.

Gráfica No. 8. Formula de Muestreo

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))}$$

Fuente. (Morales, 2012)

Para aplicar la formula anteriormente expuesta es necesario reemplazar cada una de las variables con la siguiente información:

Tabla No. 2. Variables para Obtener la Muestra

Datos	Colaboradores	Usuarios
Margen de error (común en auditoría)	5,0%	5,0%
Tamaño población	100	3.945
Nivel de confianza (común en auditoría)	95%	95%

Valores Z (valor del nivel de confianza)	90%	95%	97%	98%	99%
Varianza (valor para reemplazar en la fórmula)	1,645	1,960	2,170	2,326	2,576

Fuente. (Morales, 2012)

Dónde: α_c = Valor del nivel de confianza (varianza).

e = Margen de error.

N = Tamaño de la población (universo).

Partiendo de la formula expuesta en la gráfica no. 11, se procede a realizar la integración de los valores que se requieren para desarrollar el muestreo, entonces se tiene:

Gráfica No. 9. Formula de Muestreo para los Colaboradores

$$\frac{100 * (1,96 * 0,5)^2}{1 + (0,05^2 * (100 - 1))} =$$

$$\frac{96,04}{1,2475} = 76,98$$

Fuente. (Morales, 2012)

Gráfica No. 10. Formula de Muestreo para los Usuarios

$$\frac{3.945 * (1,96 * 0,5)^2}{1 + (0,05^2 * (100 - 1))} =$$

$$\frac{3.788,778}{10,86} = 348,87$$

Fuente. (Morales, 2012)

Luego de aplicada la formula y reemplazadas cada una de las variables por los valores correspondientes, la muestra que resulta es de 77 colaboradores para aplicar la herramienta de recopilación de información que está expuesta en el anexo no. 2, pero por las actuales condiciones de pandemia se utilizó solamente el 20% de la muestra resultante, es decir, la muestra seria de 16 colaboradores de planta.

Para el caso de los usuarios, luego de aplicada la formula y reemplazadas cada una de las variables por los valores correspondientes la muestra que resulta es de 349 usuarios para aplicar la herramienta de recopilación de información que está expuesta en el anexo no. 3, pero dadas las condiciones actuales de pandemia por COVID – 19 que afronta el mundo entero y de la cual no es ajeno el municipio de San Juan de Urabá se toma una muestra por conveniencia del 20% de la muestra resultante, es decir, la muestra utilizada es de 70 usuarios.

5.4.2. Criterios de Selección de la Muestra

Teniendo en cuenta las necesidades de la investigación, en la selección de los participantes de la muestra para la aplicación de las herramientas de recolección de información se tuvieron en cuenta los siguientes criterios de selección:

- Para el caso de la muestra seleccionada de los colaboradores de la entidad se tuvo como criterio de selección que lleven como mínimo 2 años en la entidad o que sean colaboradores de planta nombrados.
- Para el caso de los usuarios de la entidad se tuvo en cuenta usuarios que fueron atendidos al menos durante los últimos 6 meses.

5.5. Técnicas e Instrumentos para la Recolección de los Datos

Las técnicas e instrumentos para la recolección de los datos que se utilizaron en esta investigación fueron dos:

- La revisión bibliográfica para darle un sustento teórico a la investigación acerca de las diferentes teorías de desarrollo organizacional, la importancia de las organizaciones de implementar los procesos de gestión humana que contribuyan a la prestación del buen servicio y la normatividad vigente sobre el tema. Esta es la denominada información secundaria.
- La implementación de las encuestas y la entrevista tuvo en cuenta una muestra resultante de la población de colaboradores de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá con la cual se busca la recolección de información acerca del estado actual de la entidad, sus necesidades y expectativas con respecto al diseño del modelo de gestión humana.
 - ❖ El principal criterio de inclusión que se tuvo en cuenta para la implementación de la encuesta a los colaboradores fue que tuvieran como mínimo 2 años trabajando en la E.S.E. o que sean colaboradores de planta.
- La implementación de la encuesta a los usuarios tuvo en cuenta la información de las historias clínicas para establecer comunicación con ellos y recolectar la información acerca de su satisfacción con respecto a la calidad de la atención prestada en la E.S.E.
 - ❖ El principal criterio de inclusión que se tuvo en cuenta para la implementación de la encuesta fue que hubieran sido atendidos durante los últimos 6 meses en la entidad.

5.6. Organización, Procedimientos y Análisis de la Información

5.6.1. Definición de las Fuentes de Información

Para la realización de la presente investigación se definieron fuentes primarias de información, las cuales estuvieron conformadas por los colaboradores y los usuarios de la organización, y fuentes de información secundaria recolectada de fuentes bibliográficas.

5.6.2. Recolección y Procesamiento de la Información

Se implementará la entrevista expuesta en el anexo no. 1 a todo el nivel directivo de la entidad, la encuesta expuesta en el anexo no 2 a la muestra resultante de los colaboradores de la organización, y la encuesta expuesta en el anexo no. 3 a la muestra resultante de los usuarios de la entidad. Para la implementación de las encuestas a los colaboradores y usuarios se realizó de manera presencial a cada una de las personas.

5.6.3. Análisis de la Información

Se analizará la información recolectada a los colaboradores de la organización, mediante la utilización de Microsoft Excel, el cual permitió crear una tabla con las preguntas y las respuestas numéricas para poder realizar las gráficas de cada pregunta y su posterior interpretación y análisis. Para el caso del análisis de la entrevista a la parte directiva de la organización se utilizó el programa MAXQDA, el cual permitió el análisis de los datos para la gestión adecuada de la información recolectada.

5.7. Principales Limitaciones de la Investigación

Dentro de las principales limitaciones de la investigación se tiene lo siguiente:

- Falta de información histórica sobre la organización con la cual se puedan hacer comparativos que permitan maximizar resultados.
- Falta de estudios previos acerca de la temática que hubiera buscado la creación del área de gestión del talento humano en la organización.
- La recolección de información ya que muchas de las personas puede que no entreguen información verdadera debido a la burocracia que se manejan con los puestos de trabajo en la entidad.

CAPÍTULO 4

6. MEMORIAS DE LA INVESTIGACIÓN

6.1. Regulación Normativa que incide en la Gestión Humana y la Calidad del Servicio en las Entidades de Salud Pública Colombiana

La E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá como una entidad perteneciente al Estado y parte del sector público para la prestación de los servicios de salud, dentro de su principal regulación normativa que incide en la gestión humana y la calidad del servicio se poseen los siguiente:

6.1.1. Normatividad de la Gestión de Talento Humano en Salud

En cuanto a la normatividad que incide en la gestión de talento humano en salud se tienen las siguientes:

- Ley 715 de 2001: le corresponde al Ministerio de Salud y Protección Social definir, diseñar, reglamentar, implantar y administrar el Sistema Integral de Información en Salud y el Sistema de Vigilancia en Salud Pública, con la participación de las entidades territoriales (El Congreso de Colombia, 2001).
- Ley 1164 de 2007: establece las disposiciones relacionadas con los procesos de planeación, formación, vigilancia y control del ejercicio, desempeño y ética del Talento Humano del área de la salud mediante la articulación de los diferentes actores que intervienen en estos procesos.
 - Art. 4: crea el Concejo Nacional de Talento Humano en salud.
 - Art. 8: crea el Observatorio de Talento Humano en Salud (El Congreso de Colombia, 2007).
- Decreto 2066 de 2008: crea la estructura y funcionamiento de la Comisión Intersectorial de Talento Humano en Salud como órgano responsable de la toma de decisiones derivadas de las funciones públicas relacionadas con la formación,

el ejercicio y el desempeño del talento humano en salud que requieren acciones conjuntas entre el Ministerio de la Protección Social y el Ministerio de Educación Nacional (Uribe, 2008).

- Decreto 2376 de 2010: regula la relación Docencia-Servicio para los programas de formación de talento humano del área de salud.
 - Art. 27: establece a la Secretaría Técnica de la Comisión Intersectorial para el Talento Humano en Salud como responsable de reportar al Observatorio de Talento Humano en Salud información sobre la suscripción de convenios docencia – servicio, número de cupos y de estudiantes por cada programa y escenario de práctica (MinSalud, 2010).
- Resolución 1536 de 2010: establece la Organización y funcionamiento del Observatorio del Talento humano en Salud en Colombia. Define el Observatorio de Talento Humano en Salud como una red de instituciones públicas y privadas, investigadores, expertos y profesionales, dedicados a la producción, análisis, construcción y difusión de información y conocimiento sobre el talento humano en el sector salud (MinSalud, 2010).
- Ley 1438 de 2011: Por medio de la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones.
 - Art. 97: de la política de talento humano. El Ministerio de la Protección Social, teniendo en cuenta las recomendaciones del Consejo Nacional de Talento Humano en Salud, definirá la política de Talento Humano en Salud que oriente la formación, ejercicio y gestión de las profesiones y ocupaciones del área de la salud, en coherencia con las necesidades de la población colombiana, las características y objetivos del Sistema General de Seguridad Social en Salud.
 - Art. 98: de la formación continua del talento humano en salud. El Gobierno Nacional establecerá los lineamientos para poner en marcha un sistema de formación continua para el Talento Humano en Salud (El Congreso de Colombia, 2011).

- Ley 1751 de 2015. Ley Estatutaria de Salud. Establece como parte de la progresividad del derecho, el compromiso del Estado con el mejoramiento del talento humano (El Congreso de Colombia, 2015).
- Ley 1753 de 2015. Define los enfoques de la Política Integral de Atención en Salud: Atención Primaria en Salud, Salud Familiar y Comunitaria, Gestión Integral del Riesgo y Enfoque Diferencial (El Congreso de Colombia, 2015).

6.1.2. Normatividad de la Calidad en Salud

En cuanto a la normatividad que incide en la calidad del servicio en salud se tienen las siguientes:

- Decreto 2174 de 1996: por el cual se organiza el sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad del Sistema General de Seguridad Social en Salud, donde se define a la calidad como el conjunto de características técnicas – científicas, humanas, financieras y materiales que debe tener la seguridad social en salud bajo la responsabilidad de las personas e instituciones que integran el sistema y la correcta utilización de los servicios por parte de los usuarios (Samper, 1996).
- Decreto 2309 de 2002: por el cual se define el sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad de atención en salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud, el cual tiene los siguientes componentes.
 - ❖ Sistema Único de habilitación.
 - ❖ La auditoría para el manejo de la calidad de la atención en salud.
 - ❖ El sistema único de acreditación.
 - ❖ El sistema de información para la calidad (Uribe, 2002).
- Ley 872 de 2003: creó el sistema de Gestión de la Calidad (SGC), en la rama ejecutiva del poder público y en otras entidades prestadoras de servicios de carácter público (El Congreso de Colombia, 2003).
- Decreto 4110 de 2004: por la cual se reglamenta la ley 872 de 2003 y se adopta la norma técnica de la calidad en la gestión pública, la cual determina las generalidades, y los requisitos mínimos para establecer, documentar,

implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad en los organismos, entidades y agentes obligados conforme a la ley 872 de 2003 (Uribe, 2004).

- Resolución 1043 de 2006: se establecen las condiciones que deben cumplir los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar sus servicios e implementar el componente de auditoria para el mejoramiento de la calidad de la atención y se dictan otras disposiciones” Deroga la Resolución 1439 de 2002 (MinProtección, 2006).
- Decreto 1011 de 2006: por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud, el cual es aplicable a las entidades promotoras de salud, las administradoras del régimen subsidiado, las entidades adaptadas, las entidades de medicina prepagada y a las entidades departamentales, distritales y municipales (Uribe, 2006).
- Decreto 4295 de 2007: por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 872 de 2003, establece fijar como Norma Técnica de Calidad para las instituciones prestadoras de servicio de salud y las empresas administradoras de planes de beneficios la adoptada por el Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad de la atención de salud y definida a través del Decreto 1011 de 2006 y las normas técnicas que lo desarrollan o las que lo modifiquen (Uribe, 2007).
- Decreto 780 de 2016: Parte 5, Título 1, Capítulo 1. El Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad en Salud (SOGCS), es el conjunto de instituciones, normas, requisitos, mecanismos y procesos deliberados y sistemáticos del sector salud para generar, mantener y mejorar la calidad de servicios de salud del país. El SOGCS está integrado por cuatro componentes a saber: Sistema Único de Habilitación (SUH), Programa de Auditoria para el Mejoramiento de la Calidad (PAMEC), Sistema Único de Acreditación (SUA) y el Sistema de Información para la Calidad en Salud (Santos, 2016).

Cada una de las normativas expuestas con anterioridad hacen parte del mejoramiento y gestión del talento humano y el mejoramiento de la calidad para la prestación de los servicios de salud en Colombia.

6.2. Procesos de Gestión Humana que se hacen necesarios para la Ejecución del Modelo de Gestión Humana Propuesto para la Entidad

Para la determinación de los diferentes procesos que se hacen necesarios dentro del diseño del modelo de gestión humana de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá para el incremento de la calidad del servicio fue necesario desarrollar una entrevista a la gerente de la entidad y dos encuestas (colaboradores y usuarios), de las cuales se obtuvo la siguiente información cualitativa y cuantitativa con la cual se desarrollaron una serie de gráficas para su posterior análisis:

6.2.1. Análisis de las Apreciaciones desde la Gerencia

Una de las principales áreas a tener en cuenta dentro del análisis de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá es la dirección, desde una percepción de la gerencia de la entidad, la cual mediante la entrevista desarrollada a la gerente se logró recabar la siguiente información:

En cuanto a los diferentes procesos de gestión humana que se desarrollan en la entidad se promueven o asignan algunas actividades al subdirector administrativo (permisos, descargos, llamados de atención, entre otras) y algunas otras quedan a cargo de los jefes de área, coordinador médico o de las jefes de enfermería.

Así mismo, hasta el momento no se poseen parámetros establecidos o estandarizados que garanticen una selección del personal adecuada, esto debido a que no se posee un área de talento humano, ni tampoco un modelo de gestión humana adoptado correctamente por la entidad.

Por otro lado, la entidad desarrolla diversos procesos para atraer el personal y que este se vincule a la entidad, dentro de los que se tienen la recomendación y las publicaciones en cartelera institucionales, los cuales resulta muy inefectivos por que no se esta

abarcando un mercado extenso para garantizar la consecución del personal más capacitado y vincularlo a la empresa.

Es así, como el proceso de atracción del personal posee un objetivo claro que se fundamenta en tener el mayor número de hojas de vida, las cuales mediante un proceso de verificación facilita la selección del personal adecuado para el cargo ofertado.

Por su parte, los procesos de selección del personal en la actualidad son desarrollados por el subdirector administrativo, el cual es el encargado de recepcionar las necesidades de personal, analizar los requerimientos del cargo, recibir las hojas de vida más acordes a las necesidades de la empresa y finalmente seleccionar el prospecto que él considera más indicado para el cargo.

Para el desarrollo de la selección del personal, los únicos parámetros establecidos que se poseen en la actualidad parten de las necesidades del cargo que posee la vacante y el perfil que se requiere para él. En cuanto a un tiempo establecido por la entidad para desarrollar el proceso de selección del personal, hasta el momento no se tiene, y el único proceso utilizado para la selección es la entrevista.

Por parte de la contratación del personal, el proceso que se integra en la empresa es el de contratación directa, el cual se realiza por la persona encargada del área jurídica. Después de este proceso se procede a integrar al nuevo colaborador con su puesto de trabajo directamente, esto se debe a que hasta el momento no se cuenta con ningún protocolo de inducción establecido y estandarizado, tampoco existe algún tipo de metodología que le permita evaluar los procesos de selección de personal ni de inducción.

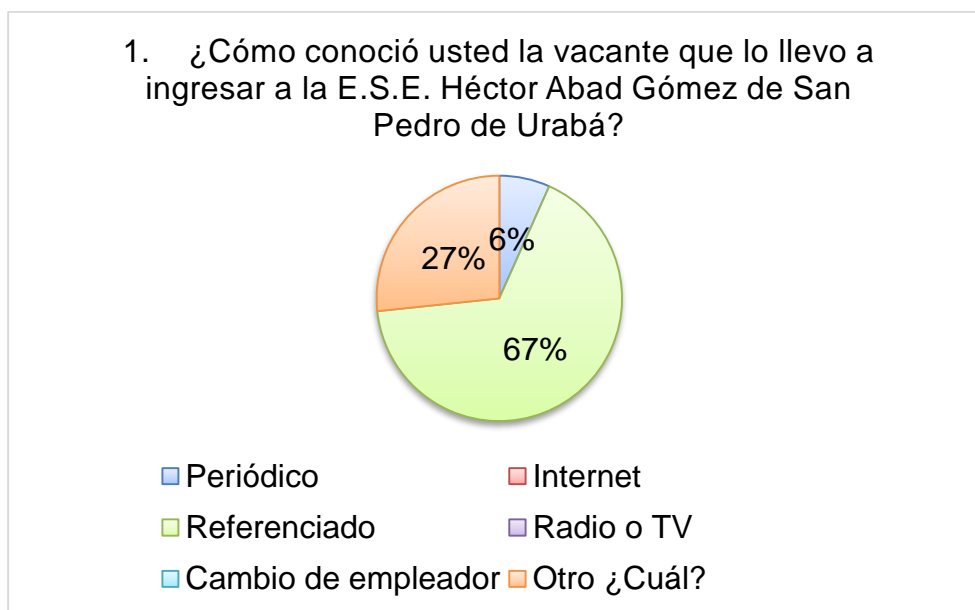
En cuanto al manual de funciones, la entidad en la actualidad posee un manual establecido y estandarizado, el cual es utilizado al momento de reconocer las necesidades del personal y contrastada con las hojas de vida y el perfil de los colaboradores para identificar la concurrencia con las funciones de parte y parte.

Para las evaluaciones de desempeño, la entidad no cuenta con ninguna metodología que le permita evaluar los resultados de sus colaboradores, lo que limita la toma de decisiones, así mismo, existe un plan anual de capacitaciones estructurado para la empresa.

Partiendo de la información que se expone a continuación, acerca de los colaboradores y de los usuarios se iniciara la estructuración del modelo de gestión humana más acorde para ser implementado en la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá, desarrollando un contraste con los diferentes modelos propuestos en el marco teórico.

6.2.2. Análisis de la Encuesta Implementada a los Colaboradores

Gráfica No. 11. Pregunta No. 1

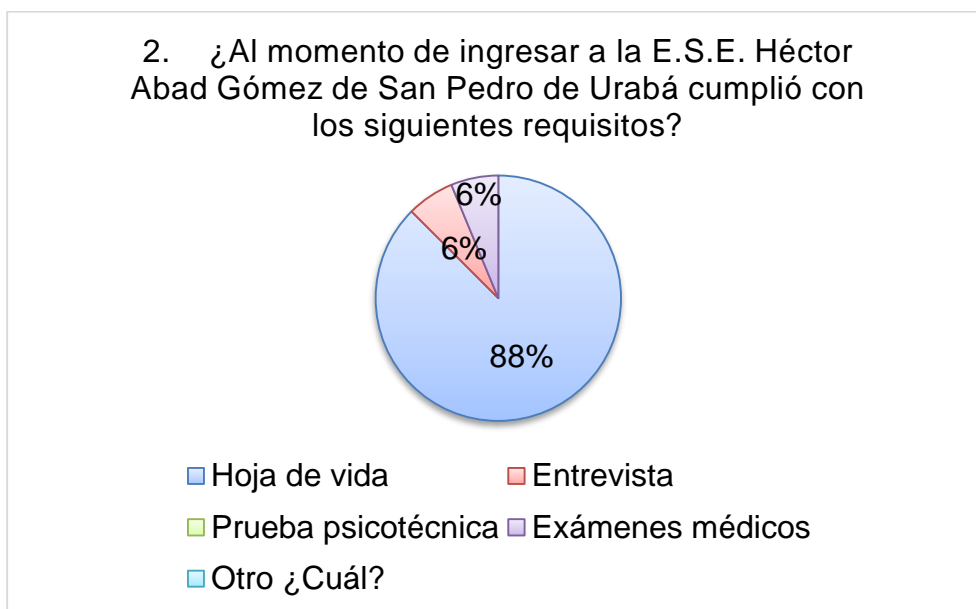


Fuente. Elaboración propia

Teniendo en cuenta las respuestas entregadas por los colaboradores de la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá, el 67% de las respuestas apuntan a que las vacantes de la entidad se dan a conocer mediante la referenciación, lo que permite

determinar que hay terceras personas que se encargan de dar a conocer los puestos de trabajo o las vacantes que tiene la entidad en un momento determinado, por otro lado, el 27% de los encuestados exponen que su puesto de trabajo lo conocieron mediante concurso de mérito, por iniciativa propia al pasar su hoja de vida y tener las capacidades y experiencia necesaria para acceder al empleo. Finalmente, el 6% de los colaboradores exponen que dieron con el trabajo mediante un clasificado en el periódico local, lo que los llevo a tomar la iniciativa de presentarse y postularse para él.

Gráfica No. 12. Pregunta No. 2



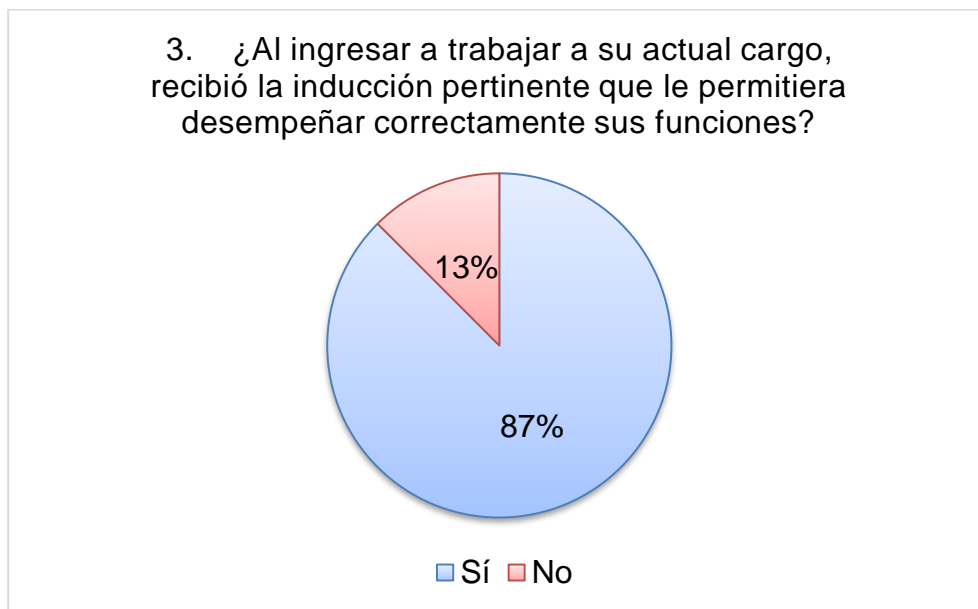
Fuente. Elaboración propia

Teniendo en cuenta la gráfica anterior, al momento de acceder al empleo en la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá el 88% de los colaboradores expusieron que lo único que se les exigió a los aspirantes seleccionados al momento de ingresar a la entidad fue la presentación de la hoja de vida, algo que se puede considerar irregular, ya que en las entidades de cualquier tipo es necesario desarrollar una serie de pruebas que permitan identificar las capacidades que poseen los nuevos colaboradores para acceder al empleo y poder identificar que lo expuesto en la hoja de vida con respecto a la experiencia es verificable, tales como:

- Pruebas de conocimiento.
- Entrevista.
- Prueba psicométrica.
- Exámenes médicos, entre otras.

Por otro lado, el 6% de los colaboradores exponen que se les pidió la realización de exámenes médicos y otro 6% se les desarrollo una entrevista a momento de ingresar a la entidad y ser seleccionados para los puestos de trabajo.

Gráfica No. 13. Pregunta No. 3



Fuente. Elaboración propia

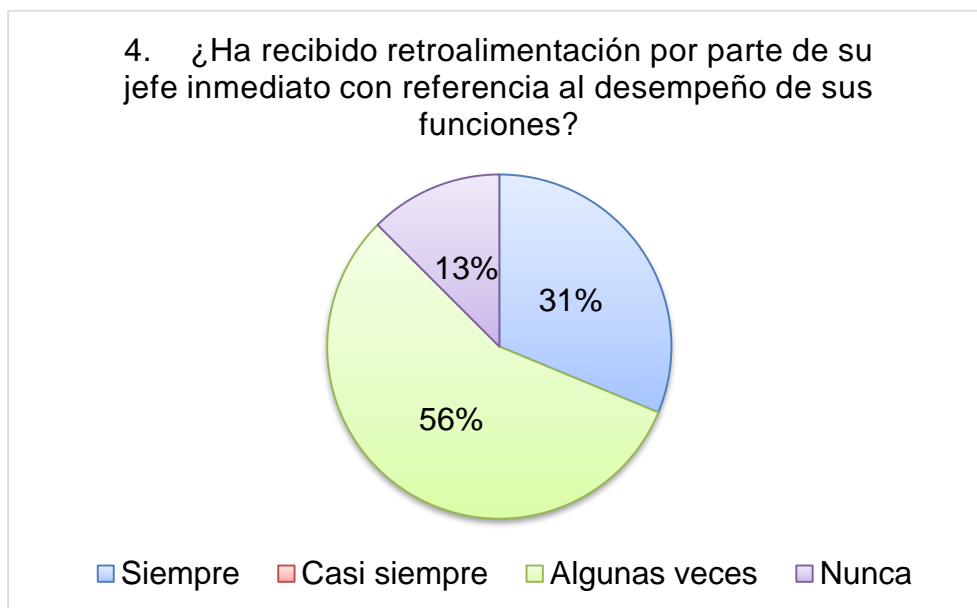
Para la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá los procesos de inducción del personal resultan importantes, de lo cual el 87% de los colaboradores expusieron en el desarrollo de la encuesta que al momento de ingresar a su cargo actual recibió la inducción que le permitió conocer de forma clara su cargo y las diferentes actividades que lo componen, logrando un desempeño correcto de sus funciones. Por otro lado, el 13% de los colaboradores restantes expusieron que no recibieron ningún tipo de inducción los que condujo a un desempeño ineficiente y les llevo mucho más tiempo

lograr acoplarse a su nuevo cargo y funciones establecidas, esto se debe a que les toco aprender sobre la marcha.

Partiendo de lo anterior, se puede establecer que en la actualidad la entidad posee un plan de inducciones y reinducciones correctamente establecido y estandarizado, el cual permite proponer el ingreso correcto a los nuevos colaboradores, pero se requiere de la creación del área de gestión del personal, la cual, será la encargada al 100% de este proceso que en la actualidad se delega a un jefe inmediato. Por lo cual, es necesario dentro del diseño del modelo de gestión humana tener en cuenta la integración de un plan de inducción y reinducción estandarizado que permita el desarrollo adecuado de la gestión del personal al ingreso a sus nuevos puestos de trabajo, lo que permite obtener información de los procesos desarrollados por los colaboradores desde su ingreso.

Finalmente, a nivel organizacional la entidad está desarrollando un trabajo adecuado en los procesos iniciales de selección e integración de su nuevo personal para ingresar a trabajar, aunque es necesario que el 100% de los nuevos colaboradores reciban procesos de inducción al ingresar a la empresa, además de reinducciones constantes.

Gráfica No. 14. Pregunta No. 4

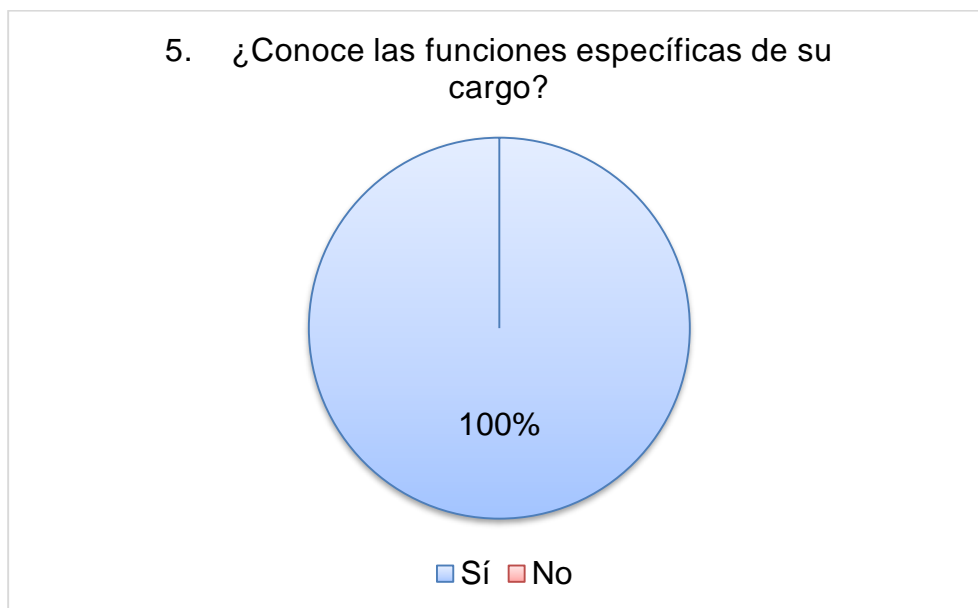


Fuente. Elaboración propia

Como se puede ver en la gráfica anterior, la retroalimentación por parte de los jefes inmediatos con respecto al desempeño de sus colaboradores es casi nula, de lo cual, el 56% expone que solo algunas veces se retroalimentan a los colaboradores, el 13% expone que nunca lo realizan y el 31% que siempre, lo que permite exponer que hasta el momento en la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá no se desarrollan evaluaciones de desempeño que permitan evidenciar a los colaboradores y el cumplimiento de sus funciones.

En este orden de ideas, la empresa dentro del diseño de su modelo de gestión humana debe integrar las evaluaciones de desempeño que permitan por parte de los jefes inmediatos retroalimentar a sus subalternos con el objetivo de promover la mejora continua de los procesos desarrollados por ello, lo que permite en esa misma línea promover la mejora en la calidad en la prestación de los servicios de salud y la excelencia. La retroalimentación permite demostrar el interés de los jefes inmediatos con respecto al desempeño de sus subalternos, algo que se debe promover a nivel organizacional.

Gráfica No. 15. Pregunta No. 5

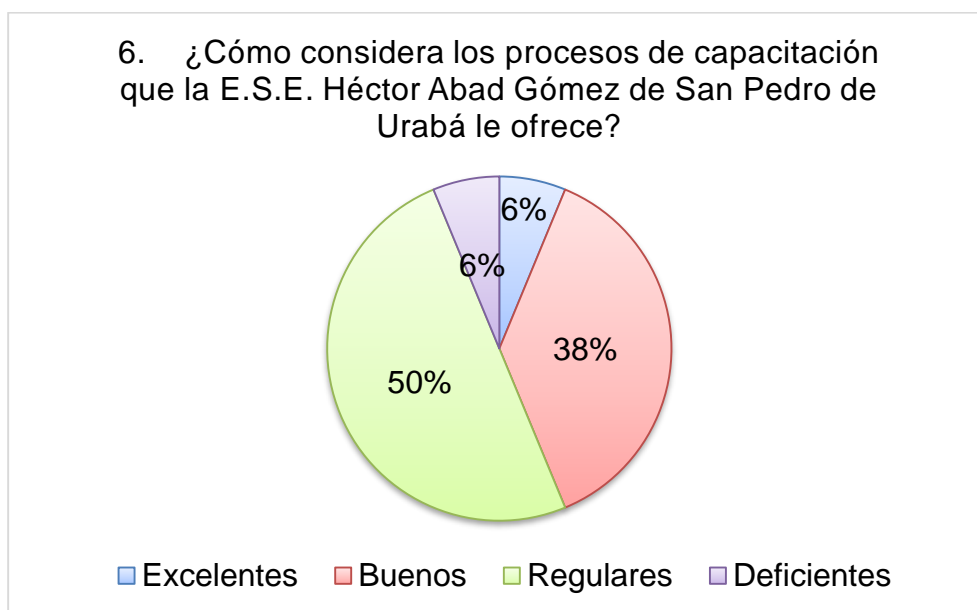


Fuente. Elaboración propia

El 100% de los colaboradores encuestados exponen que conocen las funciones específicas de su cargo, de lo cual se puede decir y con respaldo de la pregunta 3 que el 87% de este conocimiento de las funciones se da gracias a los procesos de inducción recibidos al ingresar a la empresa, el 13% restante les toco conocer esas funciones en el desarrollo de su trabajo diario ya que no les hicieron el proceso adecuado de inducción. Esta pregunta logra demostrar que los procesos de inducción desarrollados en la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá dentro de sus especificaciones cuentan con directrices bien desarrolladas dentro de los manuales de funciones, pero es necesario estandarizar este proceso a todas las áreas de la organización.

Por otro lado, es necesario dentro del desarrollo del modelo de gestión humana tener en cuenta las inducciones y reinducciones como un complemento necesario que permite garantizar los resultados del desempeño de los colaboradores y lograr proponer el diseño de un plan de inducciones y reinducciones estandarizado y que cobije a todas las áreas de la empresa y todos los puestos de trabajo, lo que permite mejorar el desempeño de los colaboradores y su acoplamiento al nuevo cargo de forma casi inmediata.

Gráfica No. 16. Pregunta No. 6

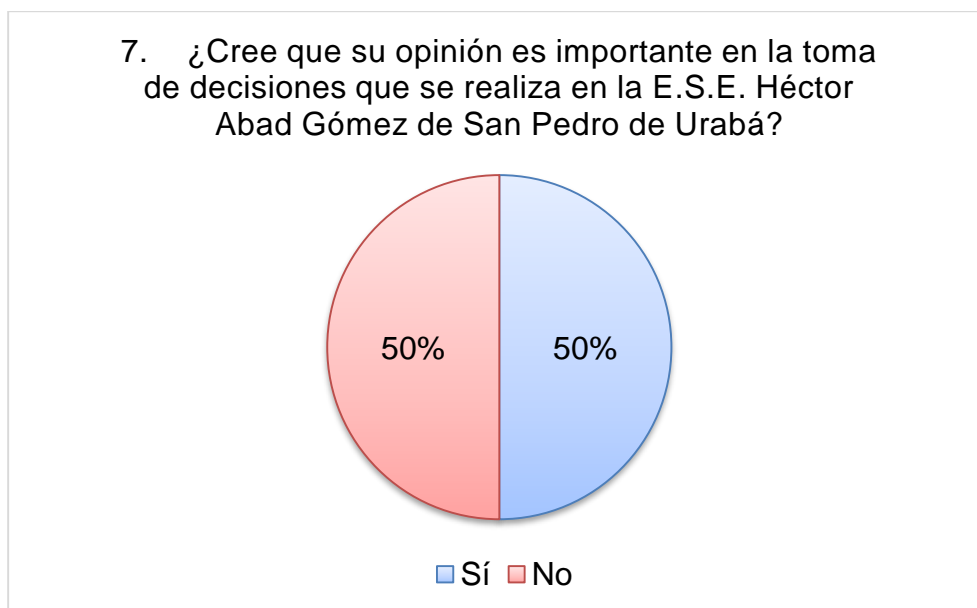


Fuente. Elaboración propia

Para los colaboradores de la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá los procesos de capacitación son irregulares, donde el 50% de ellos expone los procesos de capacitación son regulares, el 6% exponen que son deficientes y otro 38% que son buenos, es decir que no cumplen con las expectativas de los colaboradores, finalmente, el 6% restante expone que son excelentes.

En este orden de ideas y según la gráfica anterior, las capacitaciones no son las adecuadas, y los colaboradores no se sienten conformes con ellas, un aspecto para tener en cuenta dentro del diseño del modelo de gestión humana de la entidad. Es necesario definir un plan integral de capacitaciones bien estructurado que surja de las necesidades de personal que conduzca a lograr un talento humano eficiente y con los conocimientos suficientes de los procesos y equipos necesarios para el desarrollo de sus actividades y procesos dentro de la prestación adecuada de los servicios de salud a los usuarios de la entidad.

Gráfica No. 17. Pregunta No. 7

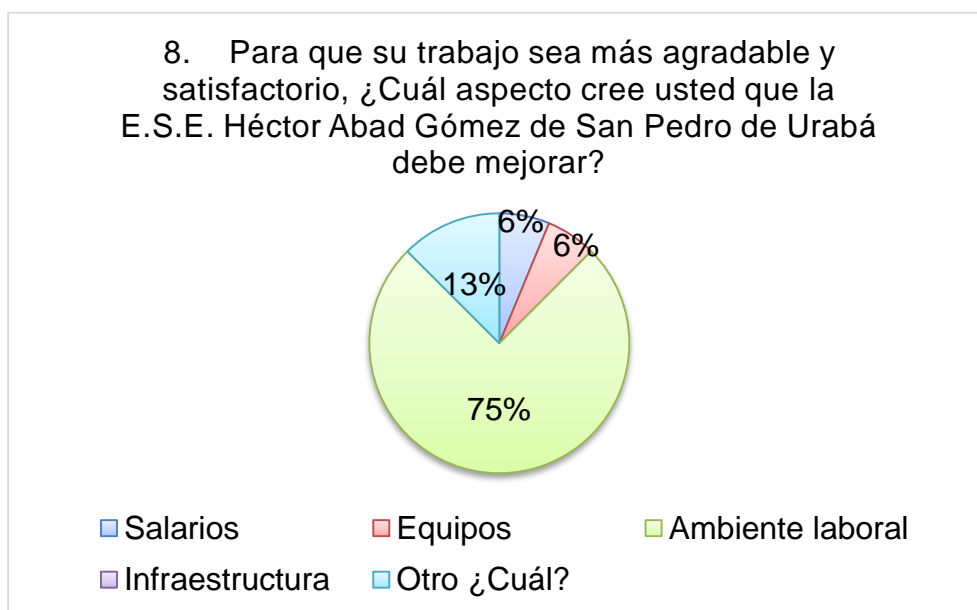


Fuente. Elaboración propia

Como se puede notar en la gráfica anterior, los colaboradores actuales de la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá consideran en un 50% que su opinión es relevante para la toma de decisiones al interior de la organización y el 50% restante considera que su opinión no es relevante, lo que permite exponer que no hay un consolidado claro al momento de tener en cuenta la opinión de los colaboradores, lo que requiere mejorar los procesos comunicacionales de la entidad e integrar una comunicación bidireccional vertical y horizontal, donde se tenga en cuenta la comunicación de los jefes y superiores hacia los colaboradores y entre compañeros de trabajo y áreas.

Partiendo de lo anterior, la entidad debe tener en cuenta para el mejoramiento de sus procesos y la prestación de sus servicios, la integración de un plan de comunicaciones interno y externo que garantice la recolección de información por parte de sus colaboradores y usuarios que permita evidenciar las necesidades de la organización para desarrollar una gestión adecuada en la toma de decisiones. La información aportada por los colaboradores es de suma importancia para desarrollar procesos de mejoramiento continuo en la entidad.

Gráfica No. 18. Pregunta No. 8

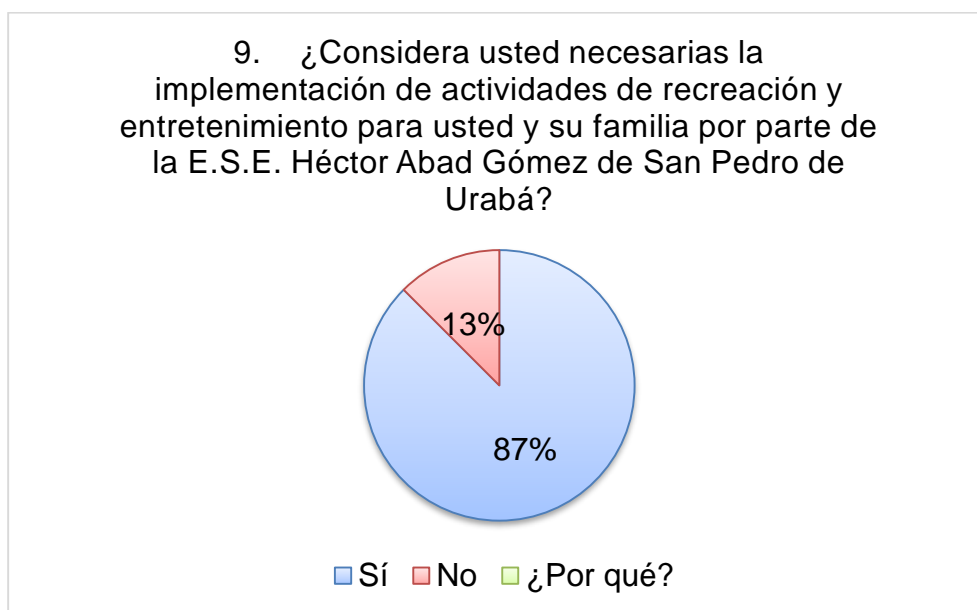


Fuente. Elaboración propia

Una de las principales falencias que se evidencian dentro de la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá se ocasiona en el ambiente laboral donde el 75% así lo expusieron, ya que en la actualidad los colaboradores consideran que esta es una de las variables que la entidad debe mejorar. Para los colaboradores el ambiente laboral es el aspecto que ellos consideran susceptible de mejora, ya que este permite construir una interacción adecuada entre los colaboradores, y la estructura organizativa.

Otro aspecto a tener en cuenta y que hace parte de la gestión del talento humano se da por parte del 13% de los colaboradores, los cuales exponen que se debe mejorar en la contratación de más auxiliares de enfermería para mejorar la prestación de los servicios de urgencias y consulta externa, así mismo es indispensable promover el mejoramiento del servicio de citas, el cual debe ir acompañado de contrataciones de personal y la integración de planes de capacitación que permitan entregar un servicio al cliente adecuado por parte de las personas que prestan los servicios de salud y toman los datos para la entrega de citas médicas, también es adecuado promover personal para integrar una línea PQRS mejorada para la recolección de información y atención de los usuarios.

Gráfica No. 19. Pregunta No. 9

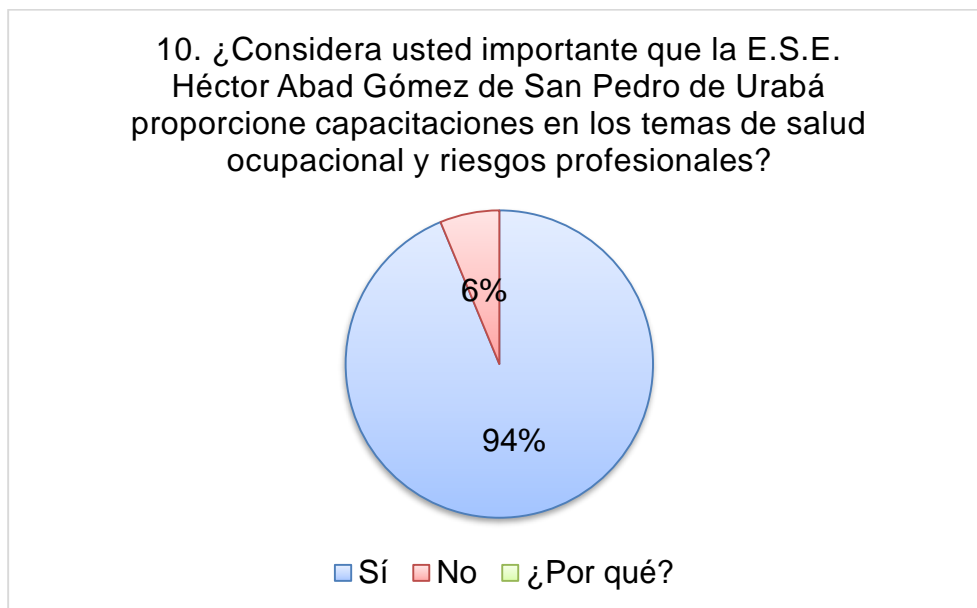


Fuente. Elaboración propia

Para el 87% de los colaboradores resulta importante la promoción e implementación de actividades de recreación y entretenimiento que permita la integración de los colaboradores de la entidad y sus familias, lo que permite mejorar la satisfacción de los colaboradores y la disminución del estrés laboral que se ocasiona por el trabajo diario, y más en estos momentos donde la pandemia por COVID – 19 ha permitido que los colaboradores se alejado de sus familias para cuidarlas del contagio. Finalmente, el 13% de los colaboradores considera que no. En este orden de ideas, la integración de actividades de recreación y entretenimiento para los colaboradores y las familias permite:

- Mejorar la convivencia familiar y empresarial.
- Promover la integración de la familia.
- Disminuir el estrés laboral.
- Mejorar la satisfacción de los colaboradores.
- Promover la recreación de los colaboradores.
- Mejoramiento de la salud mental.
- Promover la armonía laboral.

Gráfica No. 20. Pregunta No. 10

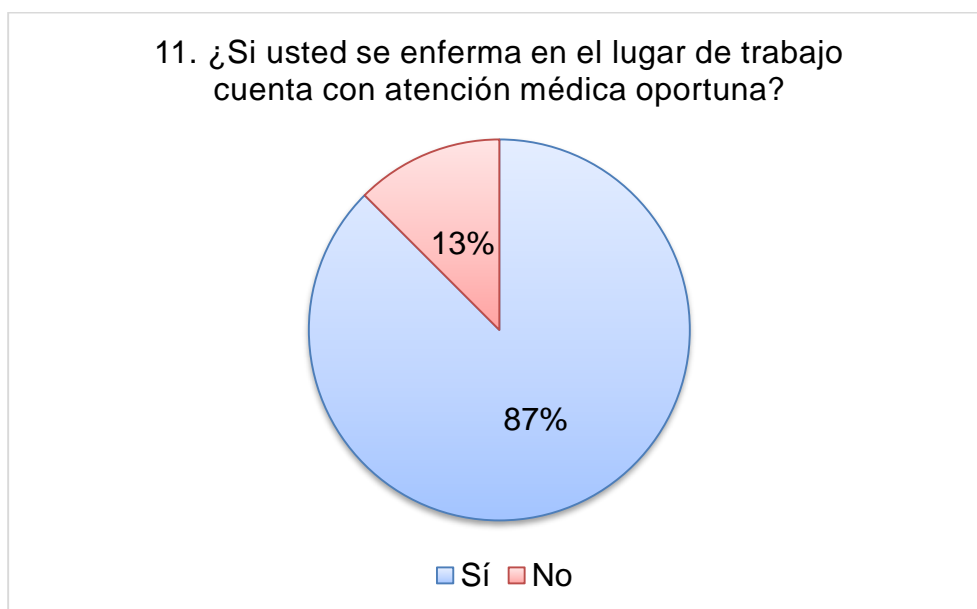


Fuente. Elaboración propia

Para el 94% de los colaboradores de la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá es importante que la entidad proporcione para ellos capacitaciones en salud ocupacional y riesgos profesionales, lo que les permite colocar atención adecuada en el desarrollo de sus procesos y actividades diarias, además, también consideran que es necesario potencializar las capacitaciones en diferentes temas dentro de la entidad y para todos los colaboradores teniendo en cuenta sus expectativas y las necesidades de la organización. Es así como lo colaboradores expresaron las siguientes opiniones al respecto de este proceso al interior de la organización:

- La entidad nunca promueve capacitaciones.
- Las capacitaciones son una herramienta que permite el mejoramiento de las capacidades de los colaboradores.
- Se logra el mejoramiento del desempeño de los colaboradores.
- Se deben promover capacitaciones en salud y seguridad en el trabajo.
- Y las capacitaciones permiten mejorar en la información con la que cuenta el personal sobre el desarrollo de sus procesos desde un campo actualizado.

Gráfica No. 21. Pregunta No. 11

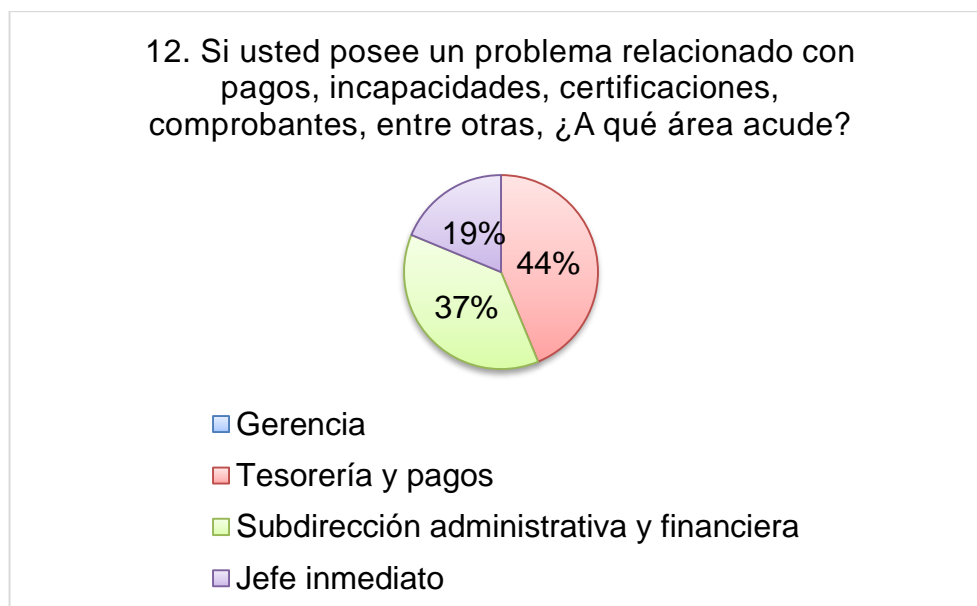


Fuente. Elaboración propia

Dentro de los principales objetivos que debe poseer cualquier tipo de organización es la promoción y el cuidado de la salud de sus colaboradores, es así como la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá debe garantizar la atención de sus colaboradores brindando atención oportuna para ellos, de lo cual el 87% de los colaboradores afirman que al momento de presentar cualquier complicación de salud, la empresa tienen la capacidad de brindar atención a sus colaboradores de forma oportuna, además, todos los colaboradores de la empresa se encuentran debidamente asegurados al sistema de seguridad social contributivo que forma parte de su contratación como colaborador de la empresa.

Dentro de la gestión del talento humano y el diseño del modelo de gestión humana para la entidad es indispensable tener en cuenta el cumplimiento de todos los parámetros regulatorios y normativos necesarios para el correcto desarrollo organizacional de la entidad.

Gráfica No. 22. Pregunta No. 12

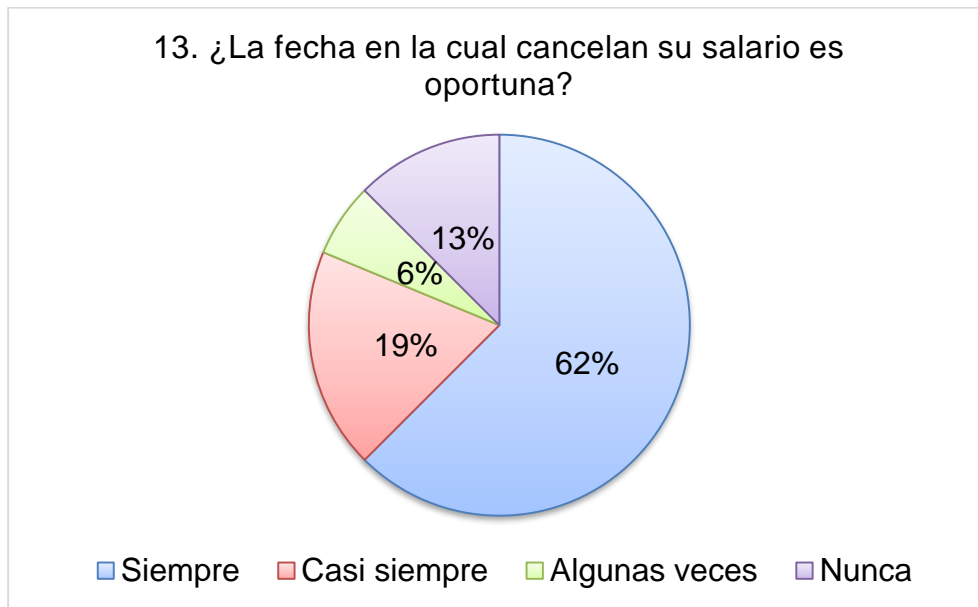


Fuente. Elaboración propia

La gráfica anterior logra mostrar como los problemas relacionados con los pagos, incapacidades, certificaciones, comprobantes, entre otras, son resueltos por diferentes áreas de la empresa, lo cual debe estar en cabeza del área de gestión humana, pero como en la actualidad no se posee, cada uno de estos problemas son cargados a otras dependencias. El 44% de los colaboradores expone que este tipo de problemas los soluciona tesorería y pagos, el 37% subdirección administrativa y científica y el 19% restante el jefe inmediato.

Partiendo de lo anterior, dentro del diseño del modelo de gestión humana de la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá se debe tener muy en cuenta que la solución de este tipo de problemas debe estar a cargo del área de gestión humana para lograr que todos los colaboradores sean atendidos por el personal responsables de suministrar la información y solución a sus necesidades con respecto a estas, ubicados en la unidad o área para ello. Este modelo de gestión humana debe integrar una comunicación adecuada con los colaboradores, con las diferentes áreas de la entidad y con la dirección o gerencia de esta, lo que consolidará una metodología acorde a los requerimientos de Ley y las necesidades de la organización.

Gráfica No. 23. Pregunta No. 13

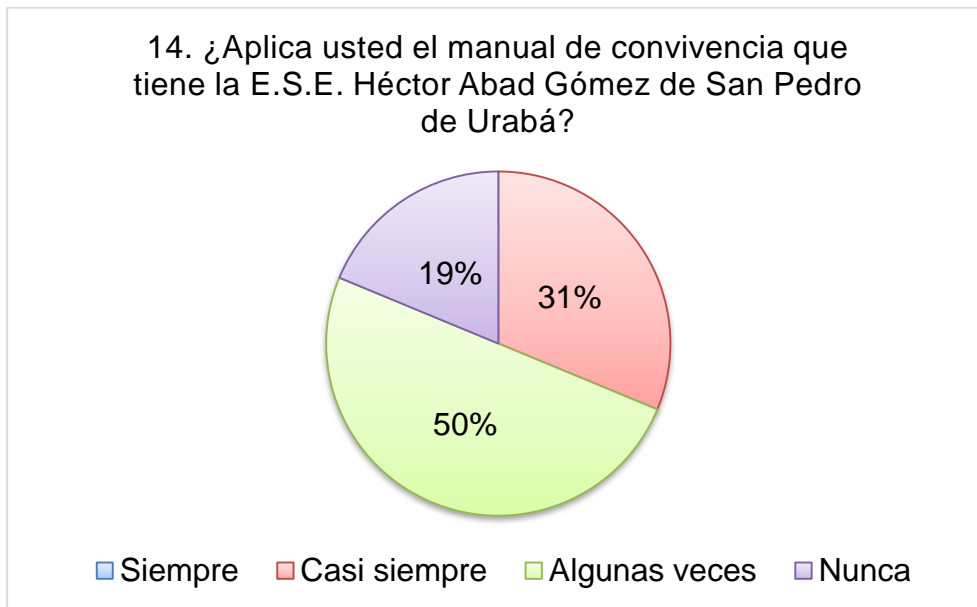


Fuente. Elaboración propia

A pesar de no contar con un área de gestión humana, el desarrollo del pago de los salarios de los colaboradores de la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá se desarrolla adecuadamente en un 62% tal y como lo exponen los colaboradores, aunque existen algunos de ellos que consideran que casi siempre pagan oportunamente los pagos 19%, otro número de colaboradores considera que las fechas de cancelación de los salarios es inadecuada, donde el 13% exponen que nunca pagan puntualmente y el 6% que solamente algunas veces, lo que genera inconformidades en el personal.

Partiendo de lo anterior, el diseño del modelo de gestión humana para la entidad debe garantizar la satisfacción del 100% de los colaboradores con respecto a su salario tanto monetario como emocional, lo que promueve un clima y una cultura laboral adecuada que promueve la eficiencia, calidad y mejoramiento continuo de los procesos destinados a la atención de los usuarios. De este aspecto es necesario tener en cuenta que la remuneración de los colaboradores es pieza fundamental para la generación de estabilidad y la disminución del estrés de los colaboradores, lo que permite consolidar la prestación de un mejor servicio en la entidad.

Gráfica No. 24. Pregunta No. 14

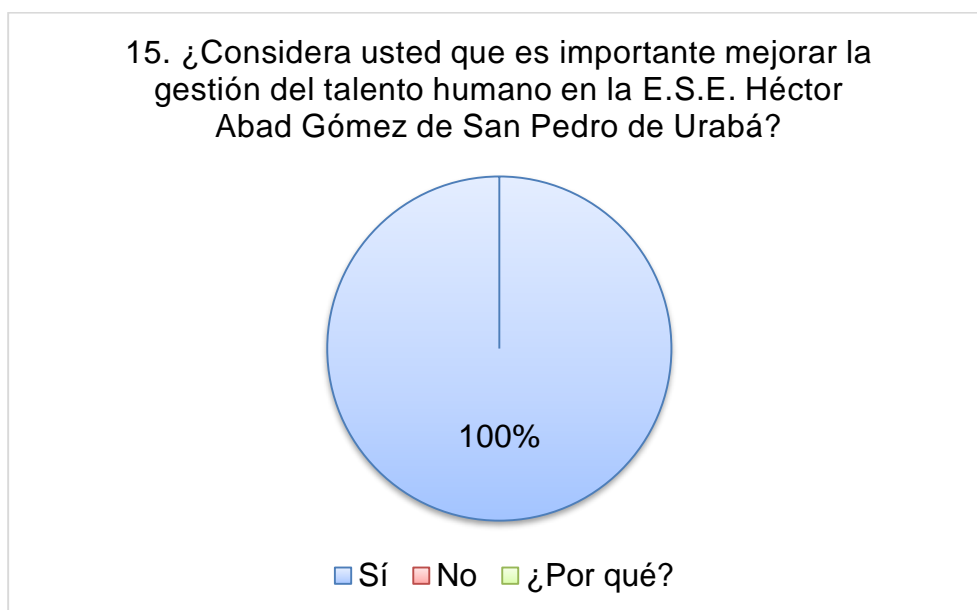


Fuente. Elaboración propia

En la gráfica expuesta con anterioridad, se logra evidenciar que la mayoría de los colaboradores no aplican adecuadamente el manual de convivencia de la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá, donde el 50% lo aplica algunas veces, el 31% casi siempre y el 19% nunca lo aplica, esto se debe a que una de las funciones del área de gestión humana es la de promocionar el conocimiento y aplicación del manual de convivencia de la entidad, lo que genera un mejoramiento en las relaciones humanas desarrolladas por lo colaboradores.

El manual de convivencia es un documento en el cual se estipula como debe ser el comportamiento de los colaboradores tanto a nivel interno como externo, ya que este comportamiento forma en gran medida parte del clima y la cultura organizacional, y a nivel externo el manual de convivencia estipula cual debe ser el comportamiento de los colaboradores que representan el nombre de la empresa ya que ellos son la imagen de la misma. Es así como la entidad y el área de gestión humana deben procurar por la promoción del manual de convivencia y la implementación del mismo de forma adecuada.

Gráfica No. 25. Pregunta No. 15



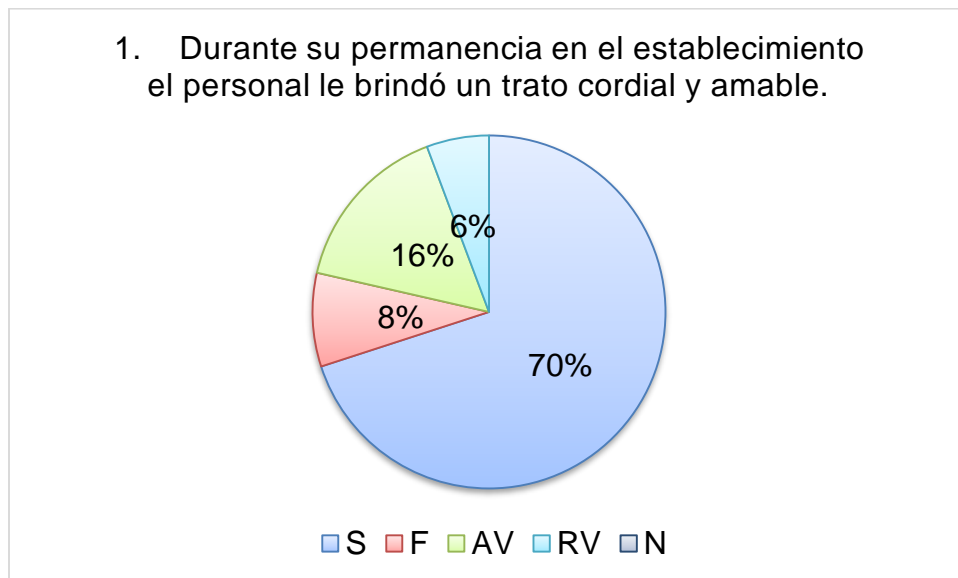
Fuente. Elaboración propia

El 100% de los colaboradores consideran que es importante mejorar la gestión del talento humano en la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá esto se debe a que en la actualidad se desarrollan solamente algunos de los procesos, por lo cual, es indispensable el diseño de un modelo de gestión humana para la entidad, además, con la integración de este se logra promover el mejoramiento de los procesos, el mejoramiento del ambiente laboral, la creación del área de talento humano y se puede poseer una persona idónea para manejar el personal y seleccionar adecuadamente el personal necesario para el correcto funcionamiento de la E.S.E.

6.2.3. Análisis de la encuesta implementada a los usuarios

Para la encuesta aplicada a los usuarios de la E.S.E., se les aplicó un modelo con opciones de respuesta que se pueden identificar de la siguiente manera, S: Siempre; F: Frecuentemente; AV: Algunas Veces; RV: Rara Vez; N: Nunca, los cuales se consideran una escala de Likert acertada para medir las respuestas de los usuarios.

Gráfica No. 26. Pregunta No. 1

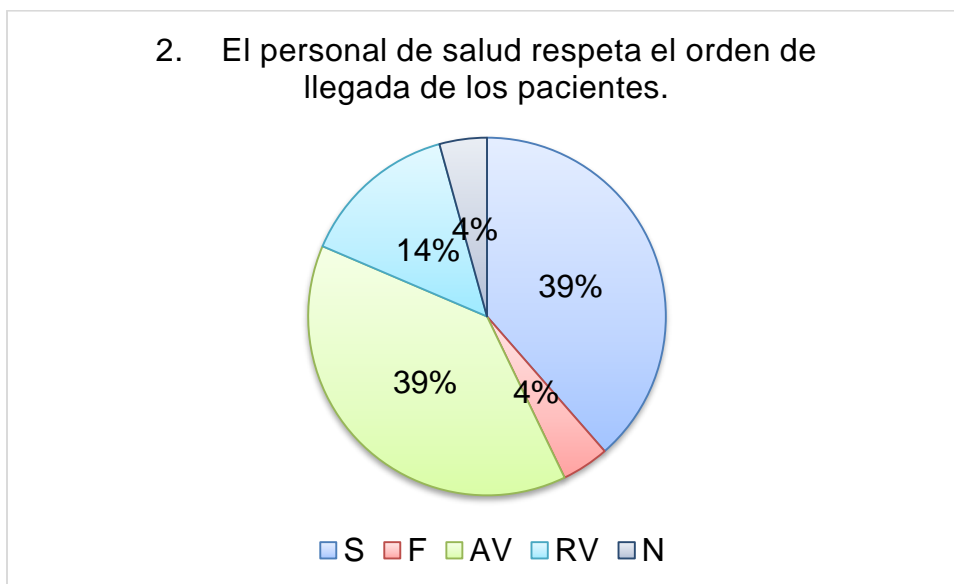


Fuente. Elaboración propia

El 70% de los usuarios de la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá expone que siempre les brindan un trato cordial y amable durante su permanencia en los servicios, así mismo, el 16% expone que solamente algunas veces, el 8% que frecuentemente, y finalmente el 6% que raras veces. Teniendo en cuenta lo anterior, y recontando los porcentajes, existe un 30% de usuarios que en la actualidad no se sienten 100% conformes con el trato entregado por los colaboradores de la entidad. Es necesario partir que las entidades prestadoras de los servicios de salud deben garantizar la calidad de la atención en salud, promoviendo un trato amable y cordial para los usuarios.

En el desarrollo del modelo de gestión de talento humano para la entidad es necesario promover un plan de capacitación en diferentes temas, tales como la atención a los usuarios, lo que permitirá mejorar la relación que se posee entre los usuarios y los colaboradores de la entidad, permitiendo trabajar bajo parámetros de calidad en la prestación del servicio, además, es necesario promover una recopilación de información de los usuarios para logra identificar cuáles son esos colaboradores que no prestan el servicio adecuadamente para promover su capacitación y si no cambian su modelo de atención se debe proceder a sanciones más drásticas.

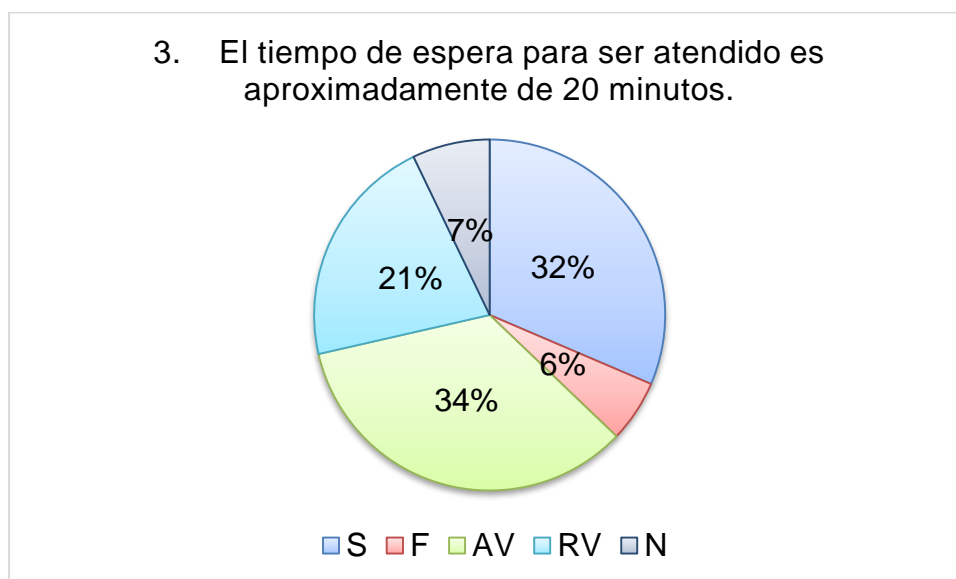
Gráfica No. 27. Pregunta No. 2



Fuente. Elaboración propia

En cuanto a la gráfica anterior, sobre el respeto que le da el personal de salud de la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá acerca del orden de llegada de los pacientes estos exponen que solamente al 39% siempre le respetan el orden de llegada, a otro 39% algunas veces, al 14% raras veces, un 4% nunca y el ultimo 4% frecuentemente. De estas respuestas es necesario tener en cuenta que el personal encargado de la atención en salud de la entidad siempre le debe respetar el turno de llegada a los usuarios, pero se logra evidenciar que hay un 61% de ellos que han tenido inconvenientes con este aspecto, algo que debe ser solucionado mediante capacitaciones en atención a los usuarios, aspecto que se debe tener en cuenta dentro del modelo de gestión humana.

Gráfica No. 28. Pregunta No. 3



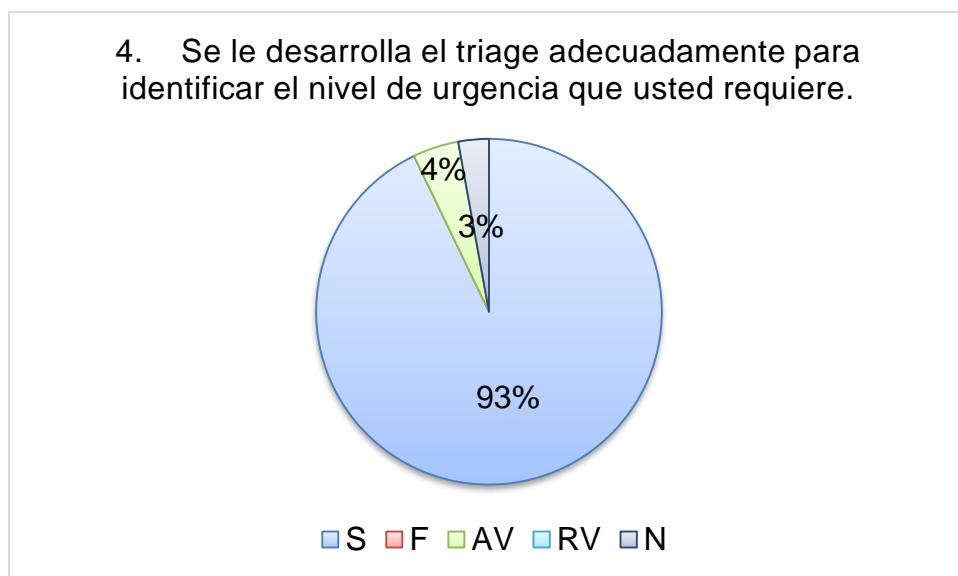
Fuente. Elaboración propia

En la actualidad, en la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá el tiempo de espera propuesto para brindar la atención en salud es de 20 minutos, de lo cual los usuarios de la entidad exponen en un 34% que solamente algunas veces cumplen con estos tiempos, el 32% que siempre cumplen, el 21% que raras veces cumplen con el

tiempo, el 7% nunca cumplen y el 6% restante que frecuentemente cumplen con os tiempos establecidos por la propia entidad.

En este orden de ideas, solamente el 32% de los usuarios están de acuerdo con la atención de la entidad, el 68% restante presentan una serie de inconvenientes con la respuesta entregada por los empelados lo que requiere ser revisado para corroborar donde están las fallas que impiden que se cumplan con os tiempos establecidos, si es por falta de capacitación o en la actualidad las condiciones de pandemia por COVID – 19 están generando retrasos en la atención de urgencias y medicina general, por lo que es necesario desarrollar dentro del modelo de gestión humana un aparte en el cual se tenga en cuenta la medición y eficiencia de los procesos que se están desarrollando en la entidad, lo que permitirá generar procesos de mejora continua para garantizar el desarrollo adecuado de los mismos.

Gráfica No. 29. Pregunta No. 4



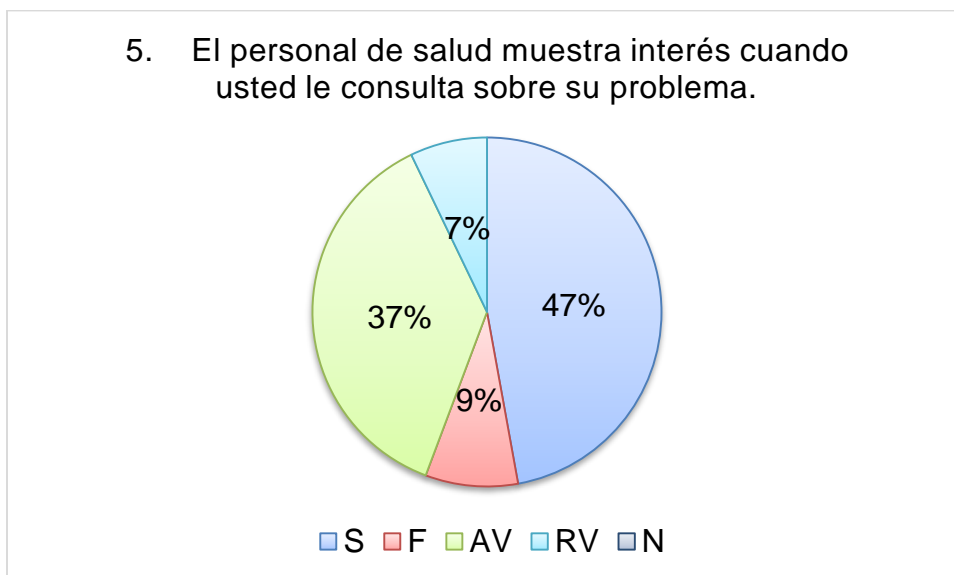
Fuente. Elaboración propia

Esta pregunta permite validar el desarrollo adecuado de los procesos en el área de urgencias, en la cual al 93% de los usuarios que acuden al servicio se le desarrolla adecuadamente el triage valorativo para identificar la prioridad de la emergencia que

posee el paciente. Este es uno de los indicadores que permite medir la priorización al interior del área de urgencias, donde se debe tener la capacidad, por parte del equipo de trabajo de enfermería de identificar las prioridades.

Por otro lado, existe un 7% que afirma que a veces se les desarrolla el triage (4%) y otros que nunca se les hace (3%), un porcentaje que se podría considerar bajo en otro tipo de organizaciones, pero en una E.S.E. se debe tener mucho cuidado porque se está tratando con la vida de las personas, en este orden de ideas, se deben promover acciones tendientes a alcanzar el 100% de los usuarios que al momento de ingresar por urgencias se les desarrolle la valoración adecuada (triage), para lograr prestar la atención adecuada a los usuarios.

Gráfica No. 30. Pregunta No. 5

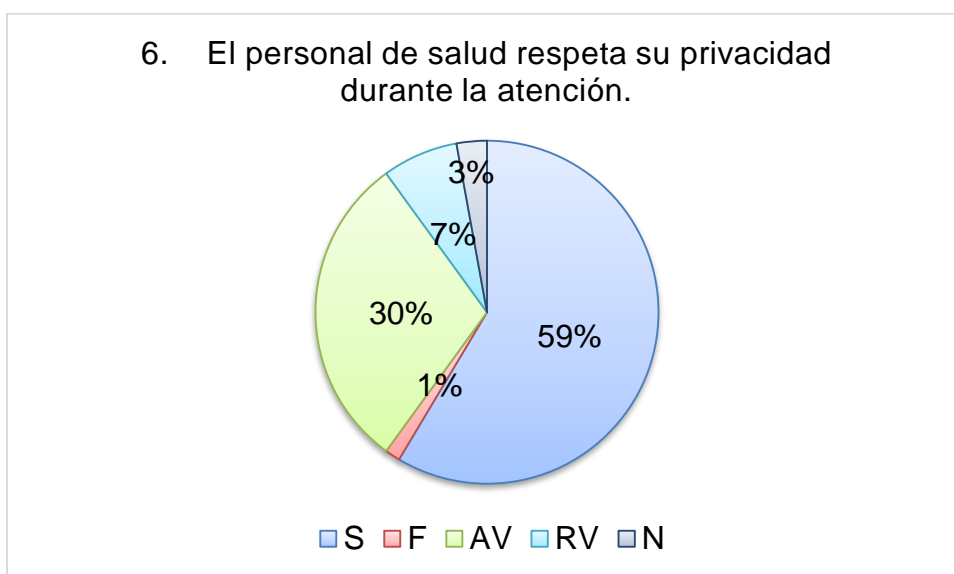


Fuente. Elaboración propia

En esta pregunta resultan respuestas dispersas, donde el 47% de los usuarios encuestados exponen que al momento de consultar información acerca de su problema el personal de salud siempre muestra interés, un 37% expone que a veces, un 9% que frecuentemente, y un 7% que rara vez.

Al igual que en la pregunta anterior, es indispensable notar que en la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá se debe tener sumo cuidado con la atención en salud de sus pacientes, y es obligación del personal de enfermería y médico mostrar interés sobre las preguntas de los usuarios con respecto a su problema o la condición por la cual acuden al centro de atención. Es necesario que la entidad dentro del desarrollo del modelo de gestión humana integre un aparte donde se propongan actividades o estrategias tendientes a mejorar los niveles de atención por parte del equipo de trabajo.

Gráfica No. 31. Pregunta No. 6



Fuente. Elaboración propia

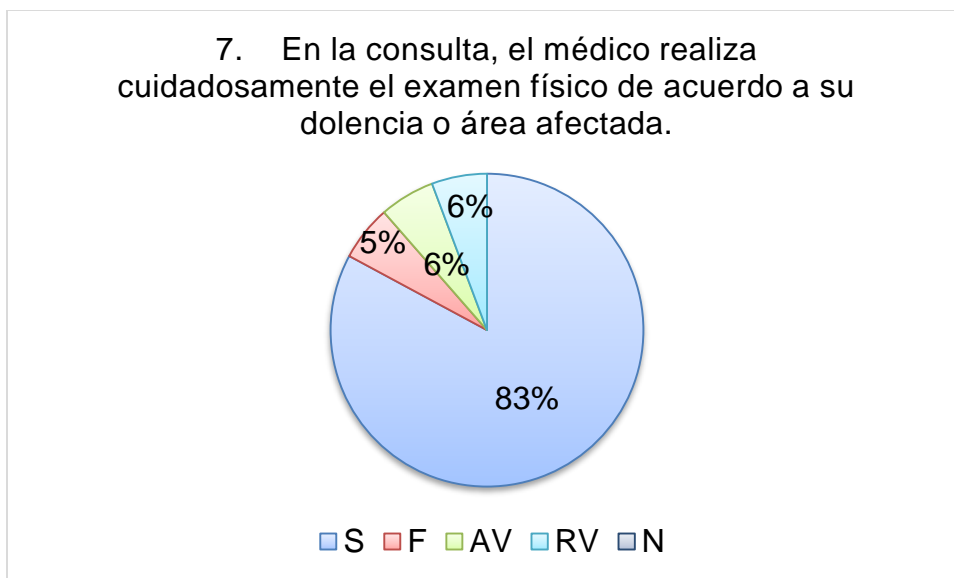
Se notan al igual que las dos preguntas anteriores respuestas dispersas, lo que permite identificar la deficiencia en la prestación de los servicios de salud en la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá, en ocasión a una gestión inadecuada del personal, el cual permite que la privacidad de ellos se vea afectada, donde el 59% exponen que se les respeta su privacidad, el 30% que a veces, el 7% que rara vez, el 3% que nunca y el 1% que frecuentemente.

La privacidad de los usuarios debe ser una prioridad para la entidad como para el equipo de trabajo, por lo cual se debe prestar especial atención a este suceso que se está presentando en la actualidad en la entidad, es necesario proponer estrategias que

permitan reducir a 0% este problema y que el 100% de los usuarios consideren que el personal les respeta su privacidad al momento de acudir a los servicios en las instalaciones de la E.S.E.

El personal de la entidad debe tener la capacidad de generar confianza dentro de los usuarios, esto permite consolidar la imagen de la empresa en la sociedad donde desarrolla sus actividades, por lo cual es indispensable consolidar estrategias que le permitan al personal colocar mayor atención en este aspecto.

Gráfica No. 32. Pregunta No. 7



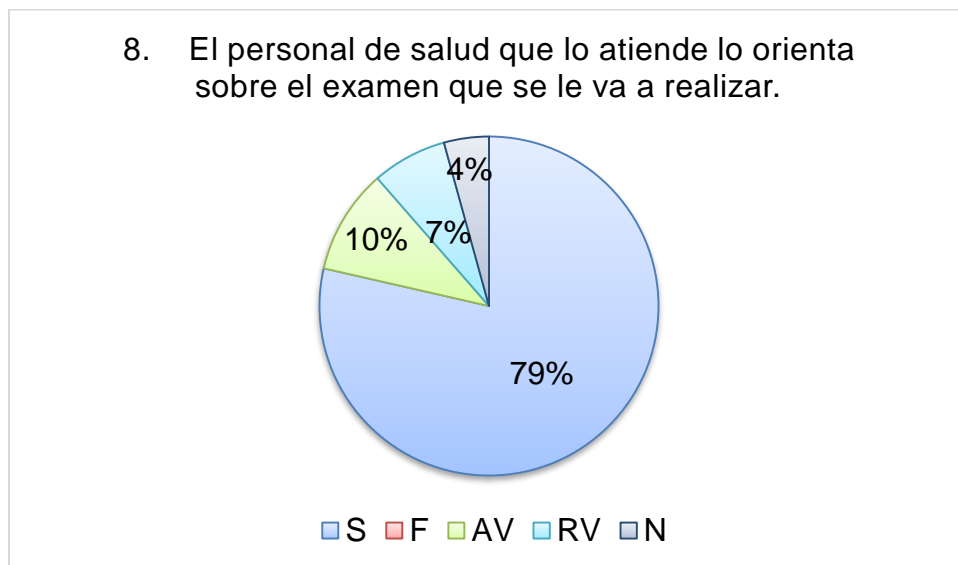
Fuente. Elaboración propia

El 83% de los usuarios encuestados afirma que siempre se les desarrolla por parte del médico el examen físico de acuerdo con la dolencia presentada o el área afectada, por otro lado, un 6% expone que a veces y otro 6% que rara vez, finalmente, un 5% expone que frecuentemente. Es necesario colocar mayor atención en este tipo de respuestas, porque se está incurriendo en fallas que pueden llegar a comprometer la salud o la vida de los usuarios. En este orden de ideas, la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá debe procurar por desarrollar estrategias que permitan solucionar este tipo de inconvenientes para garantizar un desarrollo del personal adecuado que permita prestar

un nivel de atención adecuado a las necesidades de los usuarios y permitir que cada uno de ellos reciban los mismos tratos.

La entidad debe procurar por la prestación de una atención prioritaria lo más equitativa posible para todos sus usuarios, donde se logre promover un 100% de los resultados positivos en ellos.

Gráfica No. 33. Pregunta No. 8



Fuente. Elaboración propia

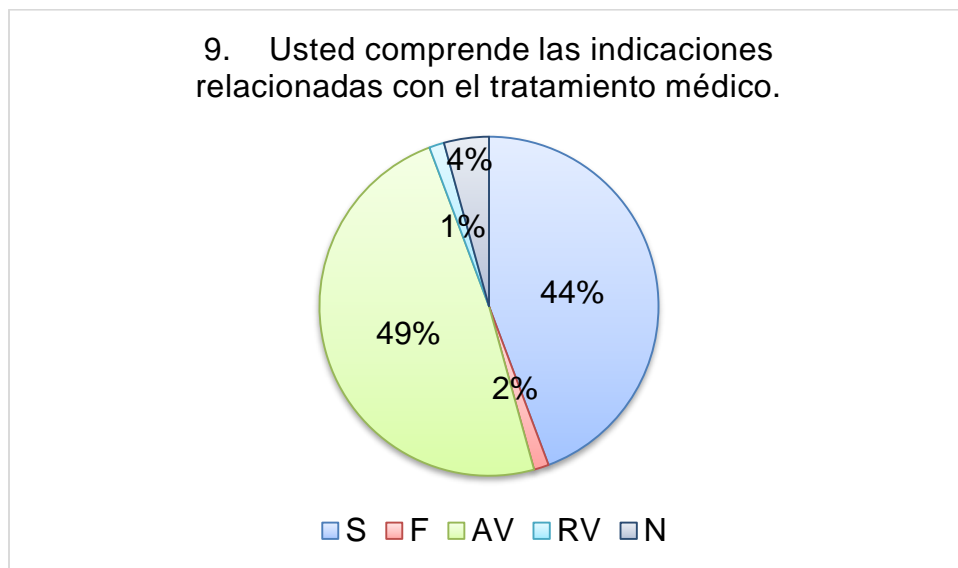
Con respecto a esta pregunta, todos los usuarios que se acercan a la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá debe tener claro y ser orientados por parte del personal sobre el examen que le van a realizar, pero solamente el 79% de ellos expone que el personal lo oriento adecuadamente, por otro lado, un 10% de los usuarios expusieron que a veces los orientan, un 7% que rara vez y un 4% que nunca.

Es necesario tener en cuenta que todos los usuarios deben ser orientados acerca de los exámenes o procedimientos que se les van a desarrollar, no se puede dejar que los enfermeros o médicos desarrolle cualquier procedimiento sin la correcta y debida orientación acerca de él, con esto se logra integrar mayor confiabilidad al desarrollar los

procesos médicos tendientes al mejoramiento de la salud de los usuarios y al incremento de la calidad en cada uno de los parámetros que integran la atención en salud.

Dentro del desarrollo o diseño del modelo de gestión del capital humano se deben integrar estrategias que permitan mejorar ostensiblemente los niveles de atención en salud tanto del personal de enfermería como del personal médico que labora en la entidad en la actualidad.

Gráfica No. 34. Pregunta No. 9

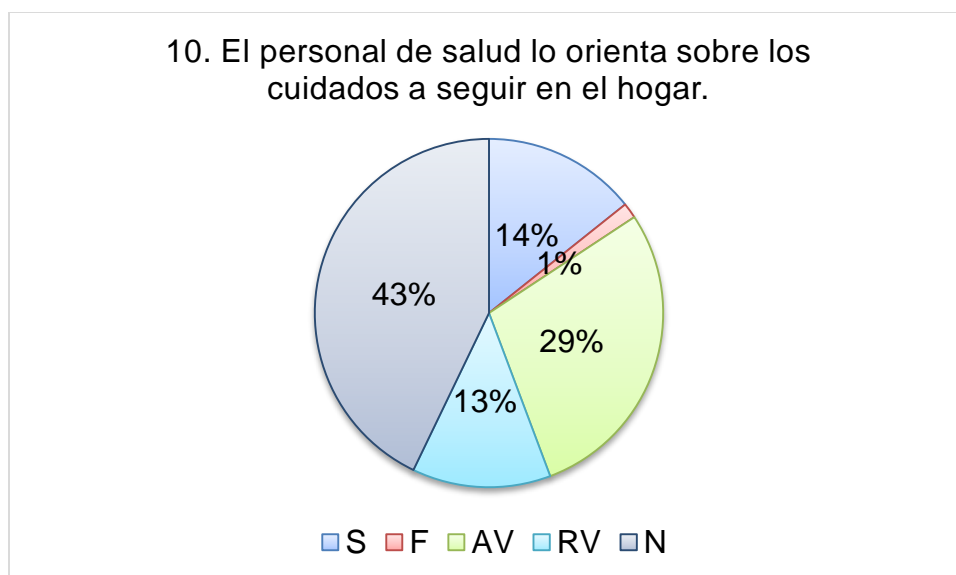


Fuente. Elaboración propia

La claridad en las indicaciones entregadas por el personal de salud médico y de enfermería debe ser clara y suficiente, por lo cual se le pregunto a los usuarios de la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá si consideraban que las indicaciones entregadas por el personal médico acerca de su tratamiento las podían comprender, de lo cual el 49% de los usuarios expusieron que algunas veces, el 44% que siempre, u 4% que nunca, un 2% que frecuentemente y un 1% que rara vez, lo que permite considerar que hay una falla en la entrega de las indicaciones, ya sea en la metodología o en los documentos donde se plasman.

Partiendo de lo anterior, la empresa debe recurrir a la solución de este tipo de problemas, esto se debe a la relevancia que tienen las indicaciones que entregan los médicos a los usuarios con respecto al desarrollo de los tratamientos médicos, ya que una indicación no comprendida puede generar que el tratamiento no logre cumplir con los objetivos para los cuales fue propuesto, y se puede colocar en peligro la salud y la vida de los pacientes, por este motivo se debe estar plenamente seguro de que los usuarios han comprendido las indicaciones que se les entregan, ya sea dentro de los servicios de urgencias, como en los servicios de consulta externa.

Gráfica No. 35. Pregunta No. 10



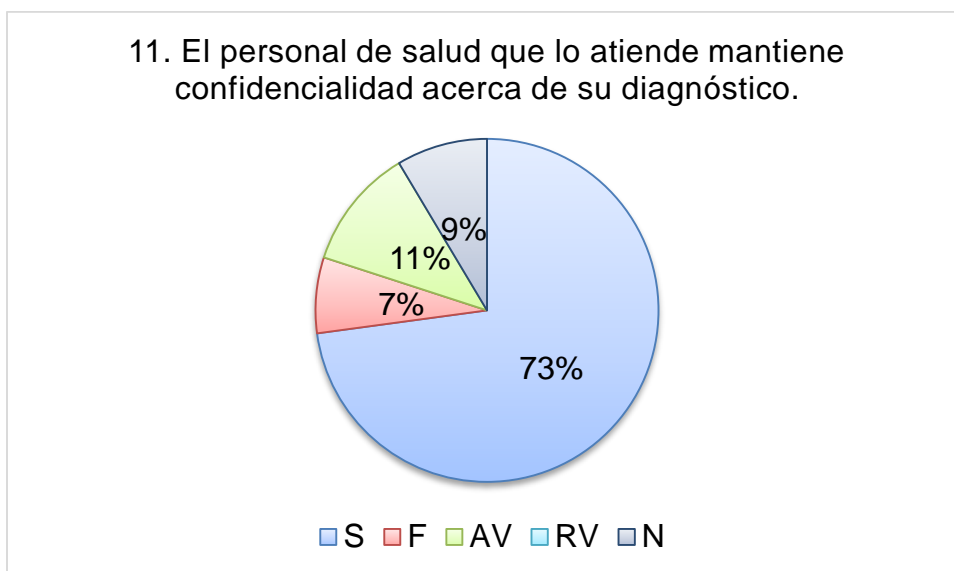
Fuente. Elaboración propia

En esta pregunta los usuarios respondieron que existen problemas muy graves con respecto al personal de salud de la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá, de lo que se logra observar que no se realiza ninguna orientación de los usuarios con respecto a los cuidados que deben seguir en el hogar, donde el 43% de los usuarios exponen que nunca han recibido este tipo de indicaciones, el 29% que algunas veces se las han entregado, el 14% que siempre se las dan, el 13% que rara vez se las dan y el 1% que frecuentemente el personal de salud los instruye en este tema.

Partiendo de lo anterior, se puede notar que el personal de salud de la entidad desarrolla procesos solamente tendientes a promover la atención dentro de las instalaciones, pero no se preocupan por lo que puede pasar con los usuarios cuando salen de ellas, algo que se deben mejorar, porque es obligación de los profesionales de la salud realizar todo el acompañamiento necesario hasta lograr el mejoramiento de las condiciones que afectan al usuario.

Las entidades prestadoras de los servicios de salud en todos los niveles y en los regímenes subsidiados y contributivos deben garantizar un servicio integral que integre la promoción y la prevención, la atención de los problemas médicos, el desarrollo de exámenes y la entrega de los tratamientos y la medicina, adicional a esto, el personal profesional debe garantizar las orientaciones suficientes que permitan garantizar la efectividad del tratamiento y el desarrollo de procesos de autocuidado.

Gráfica No. 36. Pregunta No. 11



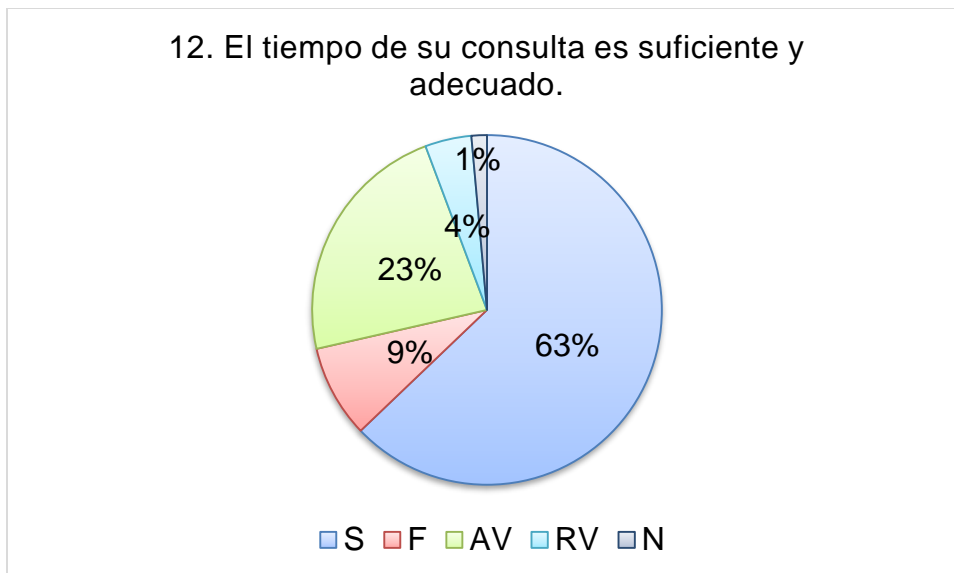
Fuente. Elaboración propia

En cuanto a la confidencialidad de los diagnósticos que reciben los usuarios, estos exponen en un 73% que se guarda la confiabilidad, un 11% exponen que a veces la guardan, el 9% que nunca la guardan y el 7% que frecuentemente. La confidencialidad es algo sagrado acerca de los diagnósticos de los pacientes, y esta respuesta debela

una problemática muy grave con respecto a este tema. Es irresponsable por parte del personal de salud que no guarden la confidencialidad de los diagnósticos de los usuarios, esto es algo que solamente ellos tienen la capacidad de revelar y es un secreto médico que solamente le compete a él y al usuario.

La confidencialidad de los diagnóstico es información que requiere un manejo muy reservado por parte de la institución, lo que obliga que se cuente con un sistema de información que tenga responsables de su recepción y manejo, es necesario que la entidad establezca los cargos que se les asigne tal responsabilidad.

Gráfica No. 37. Pregunta No. 12



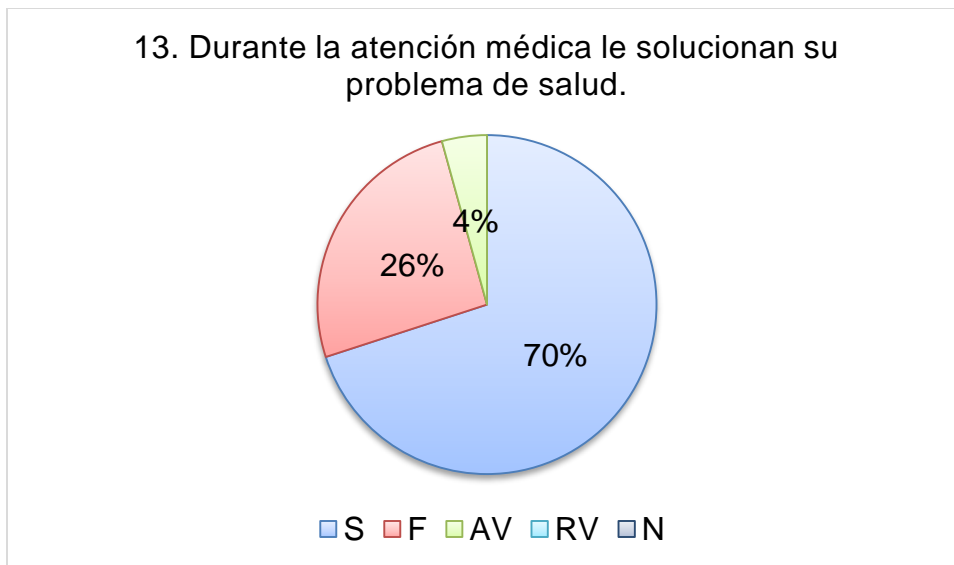
Fuente. Elaboración propia

En cuanto a los tiempos de consulta, esto está normativizado en la Resolución 5261 de 1994 en su Art. 97, que indica que el tiempo de consulta en medicina general no debe ser inferior a los 20 minutos (MinSalud, 1994), por lo cual, esta respuesta puede contener fallas de interpretación por parte de los usuarios si no conocen esta normatividad. Pero al desarrollarla dentro de la encuesta, el 63% de los usuarios expusieron que el tiempo de consulta es suficiente, el 23% consideran que a veces es suficiente, el 9% proponen

que frecuentemente es suficiente, el 4% que rara vez es suficiente y el 1% que nunca es suficiente.

Las respuestas de los usuarios fueron bastante dispersas, lo anterior puede ser resultado del desconocimiento de la Resolución 5261 de 1994 en su Art. 97, o también de situaciones como el incumplimiento por parte del personal de la medicina que deben hacer uso de los tiempos establecidos, el seguimiento desde la evaluación del desempeño permite que la entidad puede llevar a cabo acciones para velar por la calidad en el servicio.

Gráfica No. 38. Pregunta No. 13



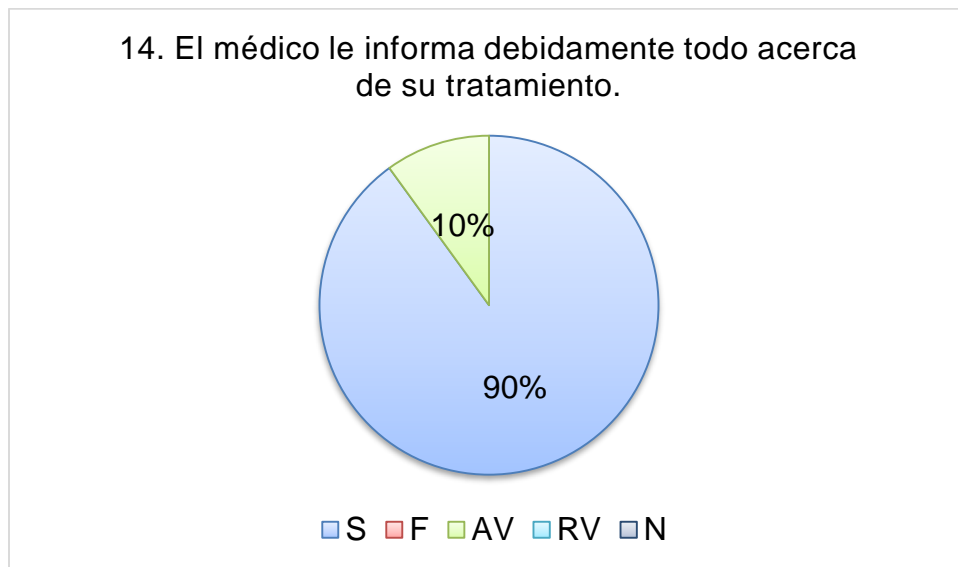
Fuente. Elaboración propia

Esta pregunta posee unas características especiales, esto se debe a que no todas las veces durante la atención médica se soluciona un problema de salud, es indispensable saber que la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá, es una entidad que presta los servicios de salud del nivel 1, por lo cual, en muchas ocasiones deben remitir a otro nivel de atención superior para la correcta solución del problema de salud y que los usuarios se sientan satisfechos con los servicios prestados.

Partiendo de lo anterior, los usuarios respondieron acerca de esta temática, sobre si se les solucionan los problemas de salud durante el proceso de atención médica, de lo cual exponen en un 70% que siempre, el 26% que frecuentemente y el 4% que a veces, esto se puede deber a que los usuarios en realidad requieren en ese momento un nivel de atención más avanzado. La E.S.E. debe hacer saber a sus pacientes por medio de los médicos o el personal asistencial el por qué no se le puede dar solución a su problema en ese lugar y debe ser remitido a otro sitio más especializado.

Serie irresponsable decir que la entidad está dejando ir a sus usuarios sin una solución a sus problemas de salud, ya que de estar la solución al problema en las manos de los médicos y enfermeras de la entidad se haría lo posible por salvaguardar su identidad o su vida.

Gráfica No. 39. Pregunta No. 14



Fuente. Elaboración propia

Luego de desarrollar la consulta con el paciente, el médico se dispone a determinar el tratamiento a seguir mediante el llenado de las formas que exige la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá, donde se estipulan los medicamentos, la periodicidad de aplicación o consumo y para qué sirve cada uno de ellos, al momento de entregar el

tratamiento, es obligación del médico informar debidamente todo acerca del tratamiento que se le envía al paciente, de lo que se puede decir lo siguiente:

- El 90% de los usuarios encuestados expone que siempre les informan debidamente todo acerca del tratamiento que deben seguir para solucionar sus problemas médicos.
- El 10% de los usuarios encuestados exponen que a veces les informan los pormenores del tratamiento asignado para solucionar sus problemas médicos por los cuales acudieron a las instalaciones de la entidad.

Teniendo en cuenta ese 10%, es necesario que la E.S.E. desarrolle estrategias que permitan que el 100% de los usuarios reciban las indicaciones pertinentes acerca de sus tratamientos, los medicamentos a utilizar, para que sirva cada uno de ellos y cuáles son los beneficios que posee este tratamiento sobre los problemas que los quejan.

Gráfica No. 40. Pregunta No. 15



Fuente. Elaboración propia

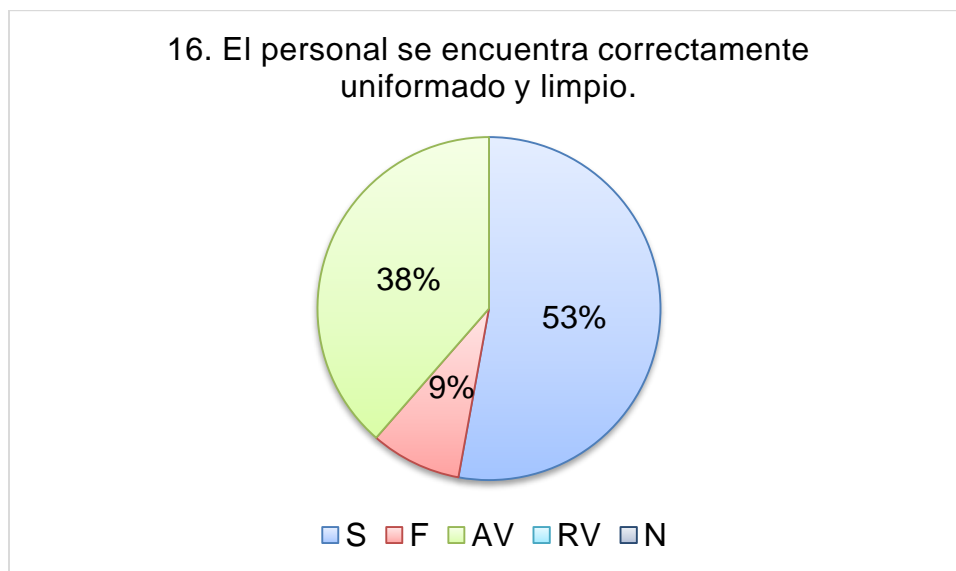
Uno de los aspectos más importantes para la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá es el capital humano y el profesionalismo que deben tener cada uno de los

integrantes del equipo de trabajo que compone la entidad, por este motivo se está desarrollando el diseño de un modelo de gestión humana que permita garantizar el mejoramiento continuo del mismo, por este motivo se desarrolló la pregunta anterior, la cual aborda el profesionalismo del médico como eje central, de lo cual los usuarios entrevistados respondieron lo siguiente:

- El 82% de los usuarios expuso que siempre el personal médico los atiende profesionalmente desde todos los aspectos que componen sus servicios.
- El 11% expone que solo a veces los atienden con todo el profesionalismo del caso.
- El 4% expone que raras veces los atiende de forma profesional.
- El 3% expone que nunca los atienden de forma profesional.

Partiendo de lo anterior, un 18% de los encuestados han tenido algún tipo de problema con el profesionalismo del médico que lo atendió, algo que debe buscársele solución, ya que esto afecta la buena imagen de la entidad y puede ocasionar problemas en la prestación de los servicios de salud.

Gráfica No. 41. Pregunta No. 16



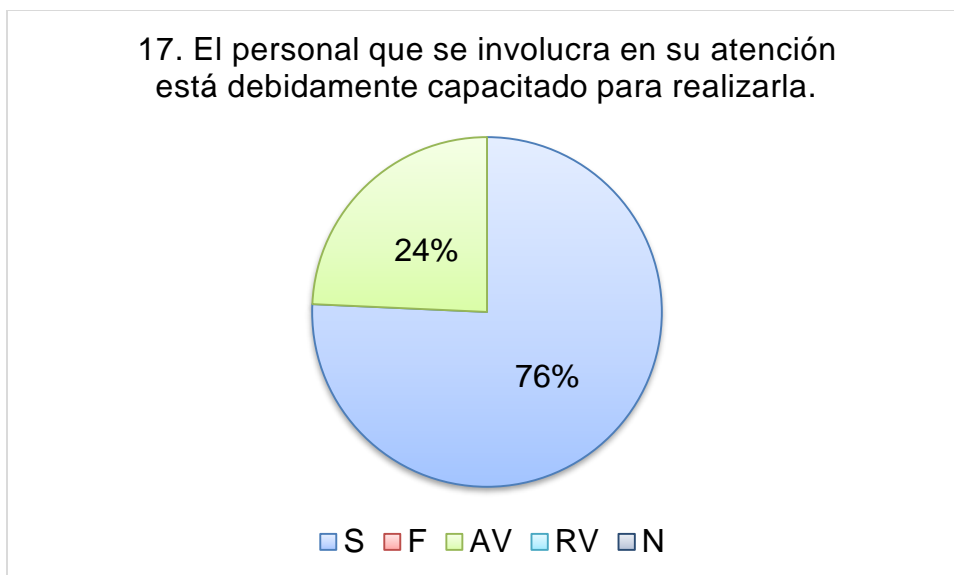
Fuente. Elaboración propia

En cuanto a la dotación del personal y su presentación personal, también se han presentado inconvenientes, los cuales parten de la correcta utilización del uniforme y de la limpieza del mismo, de lo cual los encuestados expusieron lo siguiente:

- El 53% exponen que el personal siempre se encuentra correctamente uniformado y limpio.
- El 38% expone que algunas veces se encuentra el personal correctamente uniformado y limpio.
- Finalmente, el 9% exponen que frecuentemente los colaboradores se encuentran correctamente uniformados y limpios.

Partiendo de lo anterior, un 47% de los usuarios de la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá han tenido la percepción que los colaboradores no se encuentran correctamente uniformados y limpios, situación que se debe abordar desde el área encargada para ello como lo es gestión humana, donde se reconoce la importancia de establecer el modelo que requiere la entidad donde se incluya cada uno de los procesos inmersos para la gestión del personal.

Gráfica No. 42. Pregunta No. 17



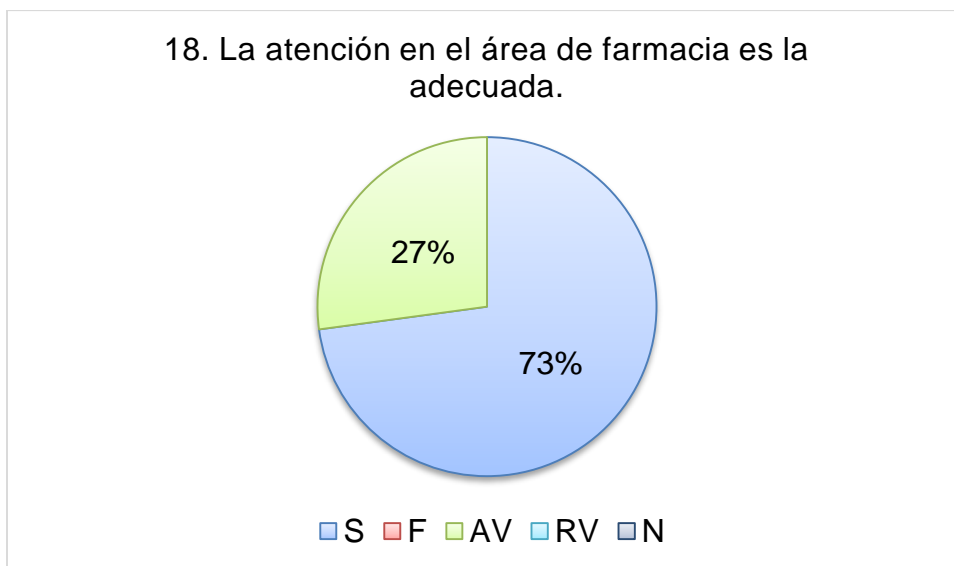
Fuente. Elaboración propia

En cuanto a la capacitación del personal, esta pregunta es valorada por los usuarios teniendo en cuenta la atención recibida por parte del personal de la entidad, desde el ingreso, el triage, la recepción, la atención directa del médico y el alta, los cuales, son valorados por ellos como una capacitación adecuada, partiendo de esta apreciación, los usuarios expusieron los siguiente:

- El 76% de los usuarios, teniendo en cuenta la atención recibida por parte del personal de la entidad consideran que ellos se encuentran debidamente capacitados y hasta el momento han desarrollado un buen trabajo con respecto a la atención brindada.
- El 24% de los usuarios consideran que raras veces son atendidos por un personal debidamente capacitado.

Partiendo de lo anterior, es necesario considera que, en la actualidad, se desarrolló el diseño de un modelo de gestión del personal que integre dentro de sus apartes diversas estrategias que promueven la capacitación y el mejoramiento continuo del personal de la entidad.

Gráfica No. 43. Pregunta No. 18



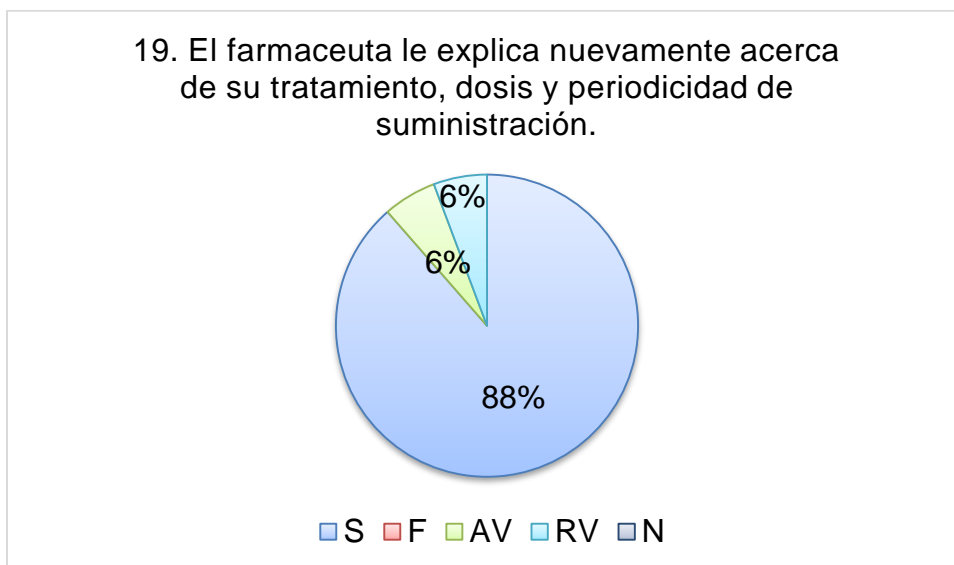
Fuente. Elaboración propia

En cuanto a uno de los servicios que presta la entidad, uno de los más importantes sin desmerecer a ningún otro es el de la farmacia, el cual es el encargado de la entrega de los medicamentos a los usuarios. En este orden de ideas, los usuarios encuestados expusieron lo siguiente:

- El 73% de los usuarios consideran que la atención prestada en el área de farmacia siempre es la adecuada y no presentan ninguna queja en la prestación de los servicios.
- El 27% de los usuarios de la entidad consideran que raras veces la atención del área de farmacia es la adecuada.

De lo anterior, se puede decir que este 27% de los usuarios consideran que en el área de farmacia se han presentado una serie de inconvenientes con la atención recibida y esto se debe a que falta más capacitaciones que permitan garantizar mejores niveles de atención en el área.

Gráfica No. 44. Pregunta No. 19



Fuente. Elaboración propia

Finalmente, con respecto a si en la farmacia le explican de nuevo acerca del tratamiento, las dosis y periodicidad en el suministro de los medicamentos durante el tratamiento asignado por el médico, de lo cual los usuarios exponen que:

- En un 88% de los usuarios encuestados exponen que siempre les explican de nuevo hacer del tratamiento formulado.
- Un 6% exponen que a veces les explican sobre el tratamiento en la farmacia.
- Finalmente, el 6% restante expone que raras veces les explican acerca del tratamiento en la farmacia.

Este es un aspecto que se debe mejorar, para lograr entregar una atención integrar en todos los aspectos y desde todas las áreas que componen el servicio, para consolidar la imagen de la entidad.

6.3. Subsistemas Necesarios para Integrarlos al Modelo de Gestión Humana de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez

Partiendo de los hallazgos evidenciados en la aplicación de la entrevista a la gerencia de la E.S.E. Hospital Héctor Abad del municipio de San Juan de Urabá, y de las encuestas desarrolladas a los colaboradores y los usuarios de la misma entidad se lograron identificar una serie de falencias como los son:

- No se posee un proceso estandarizado de selección del personal que permita garantizar la contratación de nuevos colaboradores idóneos para los puestos de trabajo.
- Se realizan retroalimentaciones escasas por parte de los jefes de área o jefes inmediatos de los colaboradores.
- En la actualidad existe un manual de funciones que le permite a los colaboradores conocer las funciones correspondientes a su cargo.
- No existen planes de capacitación estandarizados en la entidad.

- No existe un área de talento humano que permitan promover la interacción entre los colaboradores y el resto de la entidad.
- El comportamiento de los colaboradores con respecto a los usuarios es relativamente bueno, aunque se evidenciaron unas falencias con respecto a colaboradores que no desarrollan bien su trabajo.

Por otro lado, es necesario tener en cuenta que, en la actualidad, en la organización existen una serie de falencias en el desarrollo de los procesos de inducción, lo que ha permitido que muchos de los colaboradores nuevos tengan que aprender el desarrollo de sus actividades y procesos sobre la marcha, lo que retrasa su proceso de adaptación al nuevo puesto de trabajo, partiendo de lo anterior, es necesario promover un proceso de gestión del talento humano desarrollado directamente por el área de RRHH.

En la actualidad, la E.S.E. Hospital Héctor Abad del municipio de San Juan de Urabá posee una serie de falencias en lo que tienen que ver con los procesos de selección de su talento humano, siendo este el principal factor problemático que le ha impedido un desarrollo de procesos y actividades adecuado, por lo cual, es necesario construir la estructura del área de talento humano para la organización, partiendo de sus principales necesidades.

En este orden de ideas, y evidenciando las principales falencias que presenta el personal de la entidad y los procesos de la misma, y luego de haber realizado un análisis teórico de los diferentes modelos de gestión humana, se propone para desarrollar el modelo de la E.S.E. objeto del presente estudio la utilización del modelo propuesto por Chiavenato en el año 2000.

Con la selección del modelo de Chiavenato como base para la elaboración del modelo de gestión humana de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá, los subsistemas necesarios para integrarlos y lograr un desarrollo de procesos adecuados son los siguientes:

Gráfica No. 45. Subsistemas del Modelo de Gestión Humana de la E.S.E. Hospital

Héctor Abad Gómez



Fuente. Elaboración propia

Teniendo en cuenta la gráfica anterior, y partiendo de las necesidades que posee la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez en la actualidad, cada uno de los subsistemas se puede describir de la siguiente manera:

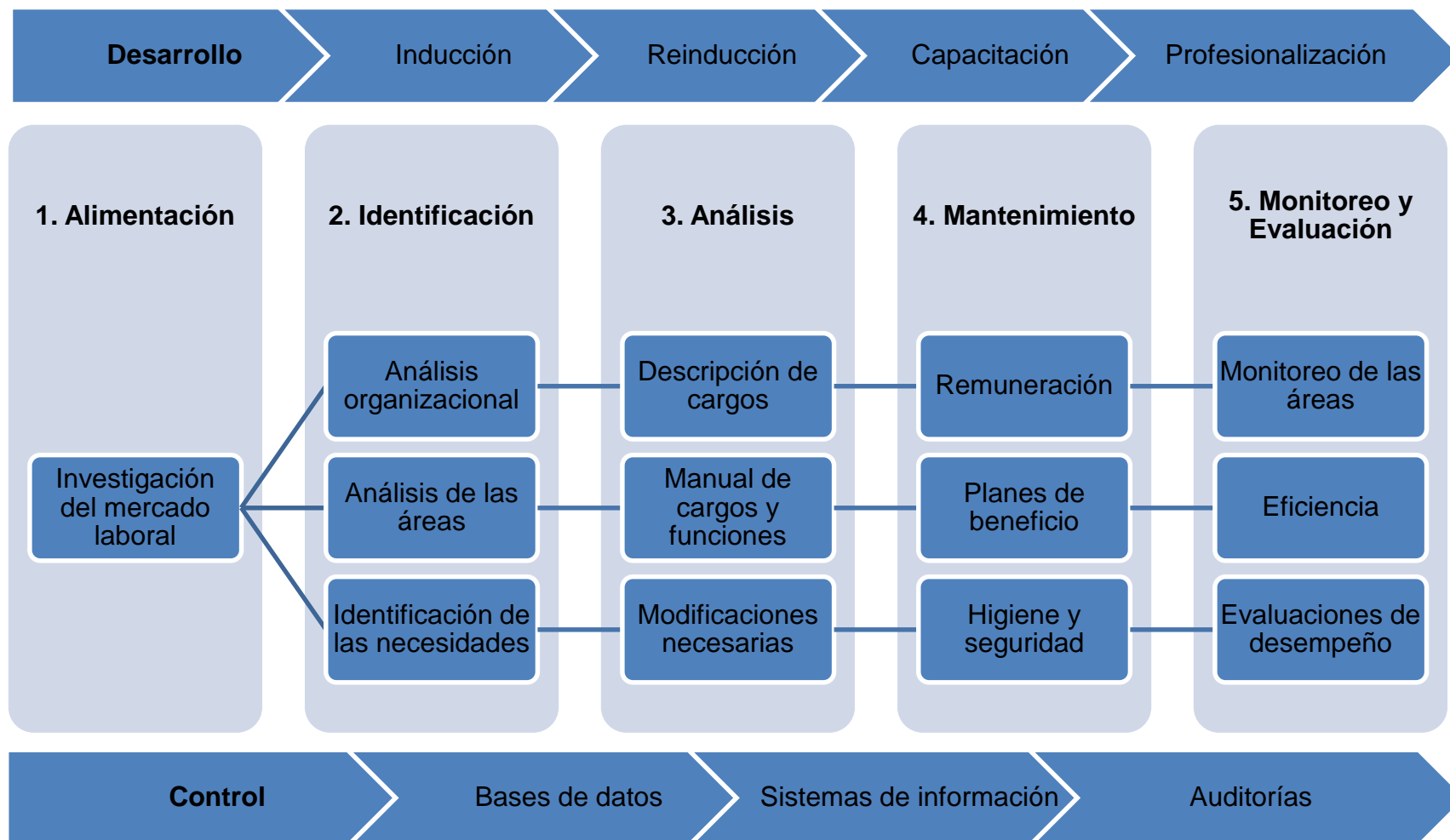
- Subsistema de alimentación: incluye la investigación del mercado laboral, permitiendo descubrir mediante los diferentes tipos de reclutamiento (activo y pasivo), donde se encuentra la mano de obra calificada que necesita la empresa, lo que permite el desarrollo de una estrategia de selección donde el conocimiento, la experiencia y las capacidades de los prospectos serán agentes definitorios en la decisión de la contratación durante los procesos de preselección y selección del personal, para lograr conseguir del mercado laboral los mejores prospectos

para realizar las actividades que permitan obtener talento humano altamente calificado.

- Subsistema de identificación: incluye el análisis organizacional de la entidad y cada una de sus áreas, lo que permite identificar las diferentes necesidades que posee cada una de ellas con respecto al personal que se requiere para su correcta ejecución, como lo son:
 - ❖ Necesidades de contratación.
 - ❖ Necesidades de inducción y reinducción.
 - ❖ Necesidades de capacitación y/o profesionalización.
 - ❖ Necesidades de retiro.
- Subsistema de análisis: permite desarrollar e integrar el análisis y descripción de los cargos dentro del manual de cargos y funciones, logrando proponer estrategias destinadas al mejoramiento continuo de los procesos que se desarrollan por parte de la entidad, los cuales son:
 - ❖ Proponer la estructura de los cargos y las funciones que se requieren en la entidad en un momento determinado.
 - ❖ Desarrollar las modificaciones necesarias a los cargos o a las funciones dependiendo de la evolución de la entidad, integración de nuevos procesos, tecnologías o conocimientos previos.
 - ❖ Traslado del personal dependiendo de sus capacidades, conocimientos, experiencia o conocimiento adquirido mediante capacitaciones o profesionalizaciones.
- Subsistema de mantenimiento: permite promover dentro de la entidad el desarrollo de planes de remuneración (monetaria y no monetaria), donde se pueden integrar planes de beneficio social que involucre a los colaboradores y sus familias, desarrollo de actividades de higiene que mejoren el clima laboral y de seguridad en el trabajo donde se lleven registros y controles del personal que pertenece a la organización, y lograr identificar el personal de planta y el que se contrata por prestación de servicios, dado que es necesario conocer las necesidades que posee cada uno de ellos.

- Subsistema de desarrollo: se promueven los planes de inducción, reinducción, capacitación y profesionalización del personal, los cuales se pueden dar de la siguiente manera:
 - ❖ Planes de inducción: se encarga de seleccionar el personal idóneo para el desarrollo de las inducciones del nuevo personal en el momento que se considere necesario.
 - ❖ Planes de reinducción: luego del desarrollo de las evaluaciones de desempeño del nuevo personal desarrolladas por los jefes de área, de ser necesario, se promueven planes de reinducción para mejorar el desempeño del colaborador en su puesto de trabajo y en el desarrollo de los procesos asignados según el manual de cargos y funciones.
 - ❖ Planes de capacitación: se colocan en marcha para mantener el conocimiento de los colaboradores actualizados, cuando cambia algún proceso o se integran nuevas tecnologías.
 - ❖ Planes de profesionalización: se desarrollan con el objetivo de mejorar el personal para ser promovido dentro de la organización, es una estrategia de desarrollo del personal.
- Subsistema de monitoreo y evaluación: se desarrollan actividades que permiten monitorizar al personal, estar al tanto del cumplimiento de sus objetivos y que esté desarrollando sus procesos adecuadamente, posteriormente, se promueven evaluaciones de desempeño para medir la eficiencia de los colaboradores. Todo esto permite tomar diferentes tipos de decisiones entre los que se tienen:
 - ❖ Reinducciones del personal.
 - ❖ Capacitaciones del personal.
 - ❖ Llamados de atención.
 - ❖ Despidos (solamente de ser necesario y después de agotados los otros recursos).
- Subsistema de control: se desarrollan bases de datos de los colaboradores para alimentar los sistemas de información necesarios para desarrollar el modelo de recursos humanos, el desarrollo de auditorías y demás actividades tendientes a mantener un control adecuado de los recursos humanos de la entidad.

Gráfica No. 46. Modelo de Gestión Humana de la E.S.E. Héctor Abad Gómez



Fuente. Elaboración propia

El modelo expuesto con anterioridad se basa en el modelo de Chiavenato, el cual, comparte diferentes subsistemas, además de crear otros adicionales que se consideraron importantes dentro de las necesidades de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá. Este modelo está compuesto por tres bloques como se puede ver en la gráfica.

El primero bloque lo compone el subsistema de desarrollo, el cual es el encargado del mejoramiento del personal de la entidad, por este motivo va de principio a fin, logrando apropiarse de actividades como lo son las inducciones, reinducciones, capacitaciones y la profesionalización del personal, todo esto previo un análisis y el desarrollo de planes para cada actividad y de la delegación del personal del área de gestión humana para su desarrollo.

El segundo bloque es un conglomerado de cinco subsistemas que se encargan de proporcionar a la entidad del personal más idóneo para el desarrollo de sus actividades que son la prestación de los servicios de salud.

- Alimentación: se encarga del análisis del mercado laboral para lograr buscar el personal apropiado para cubrir las necesidades de la E.S.E.
- Identificación: se encarga de analizar que necesidades de personal posee la organización, ya sea para desarrollar contrataciones o movimientos entre áreas.
- Análisis: se encarga de la elaboración de los manuales de cargos y funciones y los cambios necesarios según las necesidades de la entidad.
- Mantenimiento: se encarga del desarrollo de los planes de remuneración, beneficio y la higiene y salud en el entorno laboral.
- Monitoreo y evaluación: se encarga del análisis del personal, la medición de la eficiencia y las evaluaciones de desempeño para la toma de decisiones.

Finalmente, el tercer bloque lo compone el subsistema de control, el cual, va de principio a fin igual que el primer bloque, este se encarga de la recopilación de la información, el manejo de los sistemas de información y las auditorias que se le desarrollan al personal

para identificar la ocurrencia de diversos tipos de problemáticas que ocasionen alteraciones en los procesos que se desarrollan, este subsistema también contribuye a la toma de decisiones por parte de la entidad.

Capítulo 5

7. Conclusiones

Luego de desarrollado todo el trabajo investigativo desde el entorno teórico del sector de la salud y de los diversos modelos de gestión humana y desde el entorno contextual al proponer una inmersión desde la aplicación de tres herramientas de recolección de información se logró llegar a las siguientes conclusiones que parten de cada uno de los objetivos específicos propuestos:

En cuanto al primer objetivo específico, donde se requiere la normatividad que incide en la gestión humana y la calidad del servicio en las entidades de salud pública colombiana como lo es la E.S.E. Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá se tiene los siguiente:

- El Ministerio de Salud y Protección Social define, diseña, reglamenta, implanta y administra el Sistema Integral de Información en Salud y el Sistema de Vigilancia en Salud Pública.
- Existen disposiciones relacionadas con los procesos de planeación, formación, vigilancia y control del ejercicio, desempeño y ética del Talento Humano del área de la salud mediante la articulación de los diferentes actores que intervienen en estos procesos.
- En Colombia se desarrolló la Comisión Intersectorial de Talento Humano en Salud como órgano responsable de la toma de decisiones derivadas de las funciones públicas relacionadas con la formación, el ejercicio y el desempeño del talento humano en salud que requieren acciones conjuntas entre el Ministerio de la Protección Social y el Ministerio de Educación Nacional.
- A nivel nacional se creó el Observatorio del Talento humano en Salud el cual es una red de instituciones públicas y privadas, investigadores, expertos y profesionales, dedicados a la producción, análisis, construcción y difusión de

información y conocimiento sobre el talento humano en el sector salud y en las entidades prestadoras de los servicios.

Por parte del segundo objetivo específico, donde se propone determinar los procesos necesarios para la gestión humana que se deben tener en cuenta dentro de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá y teniendo en cuenta los instrumentos aplicados a la dirección, colaboradores y usuarios, se tienen los siguientes:

- Se debe iniciar con un proceso de proyección estratégica y planeación de retención de talento que permita garantizarle a la E.S.E. el mantenimiento del personal en las mejores condiciones para lograr una mayor eficiencia.
- Se debe proponer un proceso de atracción y contratación del talento humano de forma efectiva, donde se tenga en cuenta el análisis del mercado laboral y las necesidades de la empresa, para lo cual es necesario:
 - ❖ Tener en cuenta los conocimientos y la experiencia del personal preseleccionado en la primera fase.
 - ❖ Desarrollar actividades evaluativas teóricas, contextuales y psicológicas, dependiendo del cargo a ejercer.
 - ❖ Realizar la selección de los candidatos más calificados para el cargo.
 - ❖ Proceder al desarrollo de las actividades de inducción y contextualización laboral del nuevo trabajador.
- Se deben proponer procesos de incorporación a la empresa convirtiendo a los nuevos colaboradores en miembros productivos desde su contratación al desarrollar procesos de inducción adecuados.
- Se debe proponer un proceso de evaluaciones 360 que permitan medir el desempeño de los colaboradores frecuentemente para tomar decisiones que permitan mejorar las condiciones y garantizar el mejoramiento continuo.
- Se deben proponer procesos de capacitación y profesionalización del personal a través de planes bien estructurados y que tengan en cuenta los objetivos de la empresa y de los colaboradores.

- Se deben proponer procesos de motivación del personal de la entidad, el cual va en pro del mejoramiento de las condiciones de los colaboradores, la disminución del estrés laboral y la maximización de la eficiencia.
- Es necesario establecer procesos de auditoría que permitan reconocer el comportamiento, características, habilidades y rasgos que identifican a cada colaborador para garantizar el éxito de la organización y el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa.
- Finalmente, es necesario promover procesos de mejoramiento del ambiente laboral para garantizar una cultura de la retención y la eficiencia del personal.

Partiendo del objetivo tres, el cual requiere proponer los diferentes subsistemas para integrarlos al modelo de gestión humana de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez, se logró identificar la necesidad de integrar dentro del modelo los siguientes:

- Subsistema de alimentación: incluye la investigación del mercado laboral, permitiendo descubrir mediante los diferentes tipos de reclutamiento (activo y pasivo).
- Subsistema de identificación: incluye el análisis organizacional de la entidad y cada una de sus áreas, lo que permite identificar las diferentes necesidades que posee cada una de ellas con respecto al personal
- Subsistema de análisis: permite desarrollar e integrar el análisis y descripción de los cargos dentro del manual de cargos y funciones.
- Subsistema de mantenimiento: permite promover dentro de la entidad el desarrollo de planes de remuneración (monetaria y no monetaria), donde se pueden integrar planes de beneficio social que involucre a los colaboradores y sus familias.
- Subsistema de desarrollo: se promueven los planes de inducción, reinducción, capacitación y profesionalización del personal.
- Subsistema de monitoreo y evaluación: se desarrollan actividades que permiten monitorizar al personal, estar al tanto del cumplimiento de sus objetivos y que esté desarrollando sus procesos adecuadamente, posteriormente, se promueven

evaluaciones de desempeño para medir la eficiencia de los colaboradores en el cumplimiento de sus labores.

- Subsistema de control: se desarrollan bases de datos de los colaboradores para alimentar los sistemas de información necesarios para desarrollar el modelo de recursos humanos, el desarrollo de auditorías y demás actividades tendientes a mantener un control adecuado de los recursos humanos de la entidad.

Finalmente, con el diseño del modelo de gestión humana de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá se buscó integrar cada uno de los subsistemas y procesos identificados como necesarios para garantizar el incremento de la calidad del servicio prestado por la entidad a través del desarrollo adecuado del personal.

8. Recomendaciones

Finalmente, dentro de las principales recomendaciones que se pudieron establecer del trabajo desarrollado se encuentran las siguientes:

- Es necesario que se desarrollen investigaciones pertinentes que permitan construir el área de gestión humana dentro de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez del municipio de San Juan de Urabá, para lo cual, se deben desarrollar ajustes a la estructura organizacional mediante el establecimiento de un proyecto que incluya la instalación del área o departamento de gestión humana, para posteriormente presentarlo a las instancias respectivas para su aprobación y puesta en marcha, lo que permitirá vincular el personal formado y capacitado para liderar el modelo propuesto.
- Se requiere de la socialización de la presente investigación y sus resultados al personal de la entidad, sobre todo en lo concerniente al modelo de gestión humana diseñado, lo que permitirá proceder con la aplicación e implementación del mismo.

- Luego de la socialización del modelo de gestión humana, es necesario que se desarrolle la implementación del modelo propuesto en la gráfica no. 47, el cual, se diseñó teniendo en cuenta las necesidades actuales de la organización y la búsqueda de la calidad del servicio prestado.

9. Bibliografía

- Aduna, M. A., García, M. E., & Chávez, G. É. (2017). Modelos de Gestión de Recursos Humanos. *Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji dle Rio, Vol. 4, No. 8*, 1-12.
- Amaya, P. C. (2006). La Calidad en Salud, un Compromiso de Todos. *Revista Ciencia y Tecnología para la Salud Visual y Ocular*, 77-82.
- Asamblea Nacional Constituyente. (04 de Julio de 1991). *Constitución Política de Colombia*. Recuperado el 10 de Agosto de 2017, de Art. 48: <http://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia%20-%202015.pdf>
- Besseyre, d. H. (1997). *Gestión estratégica de los recursos humanos*. España: Deusto.
- Calderón, H. G. (2006). La Gestión Humana y sus Aportes a las Organizaciones Colombianas. *Cuadernos de Administración*, vol. 19, núm. 31, 9-55.
- Calderón, H. G., Naranjo, V. J., & Álvarez, G. C. (2010). Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral. *Cuadernos de Administración*, vol. 23, núm. 41, 13-36.
- Cantor, H. G., & Córdoba, Á. Á. (2012). Gestión del Conocimiento en Empresas del Sector Salud de la Ciudad de Bogotá. *Repositorio Universidad Jorge Tadeo Lozano*, 1-51.
- Chiavenato, I. (2000). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá, Colombia: Editorial Prentice Hall.
- Correa, L. N., & Zea, D. E. (2011). Manual de Competencias para el Talento Humano Asistencial de la E.S.E. Hospital San Rafael del Municipio de Jericó, Basado en el Direccionamiento Estratégico. *Repositorio Universidad de Medellín*, 1-91. Obtenido de Repositorio Universidad de Medellín:

<http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/297/Manual%20de%20competencias%20para%20el%20talento%20humano%20asistencial%20de%20la%20ESE%20Hospital%20San%20Rafael%20del%20municipio%20de%20Jeric%F3,%20basado%20en%20el%20direccionamiento%20estrat%E9>

Cuesta, A. (2005). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos. 2da. Edición, Revisada y Ampliada*. La Habana, Cuba: Editorial Academia.

DAFP, D. A. (20 de 04 de 2018). *Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano GETH en el Sector Público Colombiano*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/2018-04-11_Guia_gestion_estrategica_thumano.pdf/

Del Canto, E., Silva, A., & Fernandes, M. V. (2015). Motivación y Gestión del Capital Humano en el Contexto de los Gobiernos Locales Venezolanos. *Telos, vol. 17, núm. 2*, 177-195.

El Congreso de Colombia. (16 de Febrero de 2015). *Ley 1751 del 2015*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=60733>

El Congreso de Colombia. (23 de Diciembre de 1993). *Ley 100 de 1993*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2016, de Art. 227: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5248>

El Congreso de Colombia. (21 de Diciembre de 2001). *Ley 715 del 2001*. Obtenido de http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-86098_archivo_pdf.pdf

El Congreso de Colombia. (30 de Diciembre de 2003). *Ley 872 del 2003*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=11232>

El Congreso de Colombia. (2007). Recuperado el 03 de Noviembre de 2016, de Ley 1164 del 2007: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=26903>

El Congreso de Colombia. (19 de Enero de 2011). *Ley 1438 de 2011*. Obtenido de https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%201438%20DE%202011.pdf

El Congreso de Colombia. (09 de Junio de 2015). *Ley 1753 de 2015*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=61933>

Forrellat, B. M. (2014). Calidad en los Servicios de Salud: Un Reto Ineludible. *Revista Cubana Hematología, Inmunología y Hemoterapia*, 179-183.

- García, R. M., Camargo, A. J., Cervera, R. A., Ramírez, H. A., & Romero, U. B. (2010). Relación entre grupos/equipos de trabajo y cambio organizacional en una empresa comercializadora de la ciudad de Bogotá. *Psychologia. Avances de la disciplina*, vol. 4, núm. 2, 31-46.
- Genesi, M., & Suarez, F. (2010). Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, vol. 6, núm. 17, 116-155.
- Gismera, V. (2002). Invertir en Personas. *Capital Humano*, Número 144, 96-98.
- González, B. P., & Riveros, C. M. (10 de Diciembre de 2014). *Funcionamiento e Importancia del Área de Talento Humano en una Organización de Salud Pública en Bogotá*. Obtenido de Repository Pontificia Universidad Javeriana: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/19122/GonzalezBarra ganPaulaAlejandra2014.pdf?sequence=1>
- Huiza, G. G. (10 de Noviembre de 2006). *Satisfacción del Usuario Externo sobre la Calidad de Atención en Salud en el Hospital de la Base Naval. Callao. Octubre - Diciembre 2003*. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional Mayor de San Carlos: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1891/Huiza_gg.pdf?sequence=1
- López, T. M., Marulanda, E. C., & Isaza, E. G. (2011). Cultura Organizacional y Gestión del Cambio y de Conocimiento en Organizaciones de Caldas. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, núm. 33, 1-23.
- Marin, G. J., Bautista, P. Y., & Garcia, S. J. (2014). Etapas en la Evolución de la Mejora Continua: Estudio Multicaso. *Intangible Capital*, vol. 10, núm. 3, 584-618.
- Mejía, G. A., & Jaramillo, A. M. (2006). Formación del talento humano: factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones. *Revista Científica Guillermo de Ockham*, vol. 4, núm. 1, 43-81.
- Mejía, G. A., Bravo, C. M., & Montoya, S. A. (2013). El Factor del Talento Humano en las Organizaciones. *Ingeniería Industrial*, vol. XXXIV, núm. 1, 2-11.

- MinSalud. (01 de Julio de 2010). *Decreto 2376 de 2010*. Obtenido de https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO%202376%20DE%202010.pdf
- MinSalud. (03 de Mayo de 2010). *Resolución 1536 de 2010*. Obtenido de https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/RESOLUCI%C3%93N%201536%20DE%202010.pdf
- Montoya, A. C., & Boyero, S. M. (2016). El Recurso Humano como Elemento Fundamental para la Gestión de la Calidad y la Competitividad en las Organizaciones. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, vol. 20, núm. 2, 1-20.
- Montoya, A. C., Boyero, S. M., & Guzmán, M. V. (2016). La Gestión Humana: Un Socio Estratégico Organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, vol. 20, núm. 1, 164-188.
- Morales, V. P. (30 de Julio de 2012). *Estadística Aplicada a las ciencias Sociales*. Obtenido de Tamaño necesario de la Muestra: www.up.es/personal/peter/investigacion/Tama%F1oMuestra.pfd
- Morán, T. E., & Tapia, L. I. (30 de Abril de 2013). *Propuesta de Creación del Área de Gestión de Talento Humano en el Centro de Salud San Juan Bautista E.S.E. del Municipio de Pupiales*. Obtenido de Repositorio Universidad de Nariño: <http://biblioteca.udenar.edu.co:8085/atenea/biblioteca/85930.pdf>
- Pérez, M. A., Vázquez, G. Á., & Levín, K. S. (2015). El Control de Gestión y el Talento Humano: Conceptos y Enfoques. *Universidad & Empresa*, vol. 17, núm. 29, 13-33.
- Samper, P. E. (28 de Noviembre de 1996). *Decreto 2174 de 1996*. Obtenido de <http://www.sociedadescientificas.com/userfiles/file/DECRETOS/2174%2096.pdf>
- Sampieri, R. H., Callado, C. F., & Lucio, P. B. (2006). Metodología de la Investigación. 4ta. Edición. En R. H. Sampieri, C. F. Callado, & P. B. Lucio, *Metodología de la Investigación. 4ta. Edición* (págs. 751-805). México D.F.: McGraw-Hill.
- Santamaría, N. N., & Hernández, J. V. (25 de Junio de 2018). *Modelo de Gestión de Talento Humano por Competencias de la ONG para la Discapacidad Fundación Cuesta Holguín*. Obtenido de <http://ecociencia.ecotec.edu.ec/upload/php/files/agosto18/02.pdf>

- Toledo, O. E. (2013). La Importancia de la Investigación en Salud. *Salud en Tabasco*, vol. 19, núm. 1, 1-2.
- Torres, G. N. (2015). Prácticas de Gestión Humana en IPS Privadas de Pereira. *Repositorio Universidad Católica de Pereira*, 1-81.
- Uribe, V. Á. (15 de Octubre de 2002). *Decreto 2309 de 2002*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6829>
- Uribe, V. Á. (09 de Diciembre de 2004). *Decreto 4110 del 2004*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=15423#0>
- Uribe, V. Á. (03 de Abril de 2006). *Decreto 1011 de 2006*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=19975>
- Uribe, V. Á. (06 de Noviembre de 2007). *Decreto 4295 de 2007*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=27565>
- Uribe, V. Á. (06 de Junio de 2008). *Decreto 2006 de 2008*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=30747>
- Valencia, R. M. (2005). El Capital Humano, Otro Activo de su Empresa. *Entramado*, vol. 1, núm. 2, 20-33.
- Vera, J., & Trujillo, A. (2016). El Efecto de la Calidad del Servicio en la Satisfacción del Derechohabiente en Instituciones Públicas de Salud en México. *Contaduría y Administración*, 1-21.

ANEXOS

Anexo No. 1. Entrevista Nivel Directivo de la E.S.E. Héctor Abad Gómez

Entrevista Nivel Directivo de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá							
Área:	Fecha:	D		M		A	2020
Cargo:	Tiempo de Trabajo:						
Nivel Educativo:							
1. ¿Cómo realizan en la entidad el proceso de gestión humana?							
2. ¿Se encuentran establecidos algunos parámetros para el proceso de selección del personal en la entidad?							
3. ¿Qué proceso se utiliza para atraer personas para que hagan parte de la entidad?							
4. ¿Cuál es el objetivo central del proceso descrito con anterioridad?							
5. ¿Quién se encuentra encargado de la realización del proceso de selección del personal en la actualidad?							
6. ¿La entidad tiene claros los parámetros necesarios para realizar la selección adecuada del personal necesario?							
7. ¿Qué tiempo se tiene establecido para la realización de la gestión del personal?							
8. ¿Qué procesos se utilizan actualmente para la realización de la selección del personal?							
9. ¿Cómo se realizan los procesos de contratación?							
10. ¿Quién realiza los procesos de contratación de la entidad en la actualidad?							
11. ¿Existe algún tipo de protocolo de inducción para las personas que son seleccionadas por la entidad?							
12. ¿Existe algún tipo de metodología que le permita evaluar los procesos de selección de personal y de inducción de los colaboradores?							
13. ¿Existe en la actualidad el manual de funciones para que los colaboradores reconozcan adecuadamente sus cargos?							
14. ¿Cuenta la entidad en la actualidad con alguna metodología que le permita evaluar los resultados de sus colaboradores?							
15. ¿Existen procesos de capacitación en la entidad?							

Fuente. (Morán & Tapia, 2013)

Anexo No. 2. Encuesta Colaboradores de la E.S.E. Héctor Abad Gómez

Encuesta Colaboradores de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá						
Área:	Fecha:	D		M		A 2020
Cargo:	Tiempo de Trabajo:					
Nivel Educativo:	Sexo:		M		F	
<p>1. ¿Cómo conoció usted la vacante que lo llevo a ingresar a la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá?</p> <p>a. Periódico.</p> <p>b. Internet.</p> <p>c. Referenciado.</p> <p>d. Radio o TV.</p> <p>e. Cambio de empleador.</p> <p>f. Otro. ¿Cuál? _____</p>						
<p>2. ¿Al momento de ingresar a la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá cumplió con los siguientes requisitos?</p> <p>a. Presentación de la hoja de vida a la empresa.</p> <p>b. Entrevistas.</p> <p>c. Pruebas psicotécnicas.</p> <p>d. Exámenes médicos.</p> <p>e. Otro. ¿Cuál? _____</p>						
<p>3. ¿Al ingresar a trabajar a su actual cargo, recibió la inducción pertinente que le permitiera desempeñar correctamente sus funciones?</p> <p>a. Sí.</p> <p>b. No.</p>						
<p>4. ¿Ha recibido retroalimentación por parte de su jefe inmediato con referencia al desempeño de sus funciones?</p> <p>a. Siempre.</p> <p>b. Casi Siempre.</p> <p>c. Algunas Veces.</p> <p>d. Nunca.</p>						

<p>5. ¿Conoce las funciones específicas de su cargo?</p> <p>a. Sí.</p> <p>b. No.</p>
<p>6. ¿Cómo considera los procesos de capacitación que la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá le ofrece?</p> <p>a. Excelentes.</p> <p>b. Buenos.</p> <p>c. Regulares.</p> <p>d. Deficientes.</p>
<p>7. ¿Cree que su opinión es importante en la toma de decisiones que se realiza en la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá?</p> <p>a. Sí.</p> <p>b. No.</p>
<p>8. Para que su trabajo sea más agradable y satisfactorio, ¿Cuál aspecto cree usted que la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá debe mejorar?</p> <p>a. Salarios.</p> <p>b. Equipos.</p> <p>c. Ambiente Laboral.</p> <p>d. Infraestructura.</p> <p>e. Otro. ¿Cuál? _____</p>
<p>9. ¿Considera usted necesarias la implementación de actividades de recreación y entretenimiento para usted y su familia por parte de la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá?</p> <p>a. Sí.</p> <p>b. No.</p> <p>¿Por qué? _____</p>
<p>10. ¿Considera usted importante que la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá proporcione capacitaciones en los temas de salud ocupacional y riesgos profesionales?</p> <p>a. Sí.</p> <p>b. No.</p>

¿Por qué? _____
11. ¿Si usted se enferma en el lugar de trabajo cuenta con atención médica oportuna? a. Sí. b. No.
12. Si usted posee un problema relacionado con pagos, incapacidades, certificaciones, comprobantes, entre otras, ¿A qué área acude? a. Gerencia. b. Tesorería y Pagos. c. Encargada del Área de Talento Humano. d. Jefe Inmediato.
13. ¿La fecha en la cual cancelan su salario es oportuna? a. Siempre. b. Casi Siempre. c. Algunas Veces. d. Nunca.
14. ¿Aplica usted el manual de convivencia que tiene la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá? a. Siempre. b. Casi Siempre. c. Algunas Veces. d. Nunca.
15. ¿Considera usted que es importante mejorar la gestión del talento humano en la E.S.E. Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá? a. Sí. b. No.
¿Por qué? _____

Fuente. (Morán & Tapia, 2013)

Anexo No. 3. Encuesta para los Usuarios de la E.S.E. Héctor Abad Gómez

Encuesta Usuarios de la E.S.E. Hospital Héctor Abad Gómez de San Juan de Urabá						
Edad:	Fecha:	D	M	A	2020	
Sexo:	Área de Atención:					
Tipos de respuesta: S: Siempre; F: Frecuentemente; AV: Algunas Veces; RV: Rara Vez; N: Nunca.						
Respuestas	S	F	AV	RV	N	
1. Durante su permanencia en el establecimiento el personal le brindó un trato cordial y amable.						
2. El personal de salud respeta el orden de llegada de los pacientes.						
3. El tiempo de espera para ser atendido es aproximadamente de 20 minutos.						
4. Se le desarrolla el triage adecuadamente para identificar el nivel de urgencia que usted requiere.						
5. El personal de salud muestra interés cuando usted le consulta sobre su problema.						
6. El personal de salud respeta su privacidad durante la atención.						
7. En la consulta, el médico realiza cuidadosamente el examen físico de acuerdo a su dolencia o área afectada.						
8. El personal de salud que lo atiende lo orienta sobre el examen que se le va a realizar.						
9. Usted comprende las indicaciones relacionadas con el tratamiento médico.						
10. El personal de salud lo orienta sobre los cuidados a seguir en el hogar.						
11. El personal de salud que lo atiende mantiene confidencialidad acerca de su diagnóstico.						

12. El tiempo de su consulta es suficiente y adecuado.					
13. Durante la atención médica le solucionan su problema de salud.					
14. El médico le informa debidamente todo acerca de su tratamiento.					
15. El médico lo atendió profesionalmente desde todos los aspectos.					
16. El personal se encuentra correctamente uniformado y limpio.					
17. El personal que se involucra en su atención está debidamente capacitado para realizarla.					
18. La atención en el área de farmacia es la adecuada.					
19. El farmacéuta le explica nuevamente acerca de su tratamiento, dosis y periodicidad de administración.					

Fuente. (Huiza, 2006)