

**PROPUESTA PARA MEJORAR EL PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO
HUMANO MEDIANTE LA CREACIÓN DE LA OFICINA DE GESTIÓN DE
TALENTO HUMANO EN EL HOSPITAL EL BUEN SAMARITANO
MUNICIPIO DE LA CRUZ – NARIÑO**

**HUGO FERNANDO BRAVO IBARRA
WILMAR EDMUNDO GUACAS GUADIR**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACION ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2012**

**PROPUESTA PARA MEJORAR EL PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO
HUMANO MEDIANTE LA CREACIÓN DE LA OFICINA DE GESTIÓN DE
TALENTO HUMANO EN EL HOSPITAL EL BUEN SAMARITANO
MUNICIPIO DE LA CRUZ – NARIÑO**

**HUGO FERNANDO BRAVO IBARRA
WILMAR EDMUNDO GUACAS GUADIR**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Especialista en Alta Gerencia**

**Asesor:
NELSON MORA GÓMEZ
Especialista**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACION ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2012**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conceptos expresados en el siguiente trabajo son de responsabilidad de los autores.

Artículo 1º del acuerdo número 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación

Firma del presidente de jurado

Firma de jurado

Firma de jurado

DEDICATORIA

*A mi familia, profesores y compañeros de estudio
que me ayudaron a sacar este proyecto de vida
adelante*

HUGO FERNANDO BRAVO IBARRA

DEDICATORIA

*Le dedico este triunfo a Dios y a mi familia,
quienes son el motor de mi vida y siempre
me han apoyado en todas las metas que
me he propuesto.*

WILMAR EDMUNDO GUACAS GUADIR

AGRADECIMIENTOS

Damos infinitas gracias a Dios, por habernos dado fuerzas y valor para terminar estos estudios.

Agradecemos también la confianza y el apoyo de nuestros padres y hermanos, porque han contribuido positivamente para llevar a cabo esta difícil jornada.

A todos los profesores de la Universidad de Nariño que nos asesoraron, porque cada uno, con sus valiosos aportes, nos ayudó a crecer como personas y como profesionales

Finalmente, agradecemos a nuestros compañeros de grupo, porque la constante comunicación con ellos ha contribuido en gran medida a transformar y mejorar nuestra forma de actuar, especialmente a aquellos que nos brindaron cariño, comprensión y apoyo, dándonos con ello, momentos muy gratos.

RESUMEN

La Gestión de Talento Humano pasa a transformarse en un canal continuo de comunicación entre los trabajadores y la empresa; es ahora cuando la empresa comienza a involucrar las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerles un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad de cada trabajador.

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o se sienten mal con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que a diario ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

ABSTRACT

The Human Resource Management becomes transformed into a continuous channel of communication between labor and management, the company is only now beginning to engage the needs and desires of their employees to help them, support them and offer personal development can enrich the personality of each worker.

No doubt that many workers are generally dissatisfied with their current job or feel bad about the organizational climate prevailing at any given time and that has become a concern for many managers. Taking into consideration the changes that occur daily in the labor force, these problems will become more important over time.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	16
1. ASPECTOS METODOLÓGICOS	17
1.1 TITULO	17
1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	17
1.2.1 Planteamiento del problema.	17
1.2.2 Formulación del problema.	18
1.3 OBJETIVOS.....	18
1.3.1 Objetivo general.	18
1.3.2 Objetivos específicos:	18
1.3.3 Matriz de categorización de objetivos	19
1.4 JUSTIFICACIÓN	21
1.5 COBERTURA DEL ESTUDIO	23
1.5.1 Cobertura espacial	23
1.5.2 Cobertura temporal.	23
2. MARCO REFERENCIAL	24
2.1 ANTECEDENTES	24
2.2 MARCO CONTEXTUAL	27
2.2.1 Municipio de la Cruz – Nariño	27
2.2.2 Hospital El Buen Samaritano:.....	31
2.3 MARCO TEÓRICO.....	36
2.3.1 Definición de administración del talento humano.	36
2.3.2 Definición de recurso y talento humano.	37
2.3.3 Importancia de la administración del talento humano.	37
2.3.4 Desarrollo de una filosofía de la administración del talento humano. ...	38
2.3.5 Importancia del desarrollo del capital humano en la empresa.	38
2.3.6 Proceso de Gestión Humana.	39
2.3.7 Comparativo de los Recursos Humanos	40

2.3.8	Definición y funciones de las principales áreas que componen la oficina de talento humano:.....	41
2.3.9	Aporte de la administración de talento humano a las empresas. :.....	43
2.4	MARCO LEGAL.....	43
2.5	MARCO CONCEPTUAL	49
3.	DISEÑO METODOLÓGICOS.....	51
3.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	51
3.2	FUENTES DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	51
3.2.1	Fuentes primarias.	51
3.2.2	Fuentes secundarias.	51
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	52
3.4	DETERMINACIÓN DEL NÚMERO DE LA MUESTRA	52
3.5	RECURSOS	52
3.5.1	Talento humano	52
3.5.2	Recursos físicos.	52
3.5.3	Recursos institucionales.	53
4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	54
4.1	ANÁLISIS DE ENCUESTAS.....	54
4.2	DIAGNOSTICO	64
5.	PROPUESTA.....	65
5.1	PROPUESTA PARA MEJORAR EL PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO MEDIANTE LA CREACIÓN DE LA OFICINA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.....	65
5.1.1	Denominación de la oficina.	65
5.1.2	Misión de la oficina de gestión de talento humano.	65
5.1.3	Objetivo de la oficina de gestión de talento humano.	66
5.1.4	Estructura de la oficina de gestión de talento humano.	66
5.1.5	Importancia de mejorar el proceso de gestión humana con la creación de la Oficina de Gestión de Talento Humano en la ESE Hospital El Buen Samaritano	66

5.1.6	Indicadores de gestión del talento humano.	67
5.2	UBICACIÓN DE LA OFICINA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PROPUESTA DENTRO DEL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	70
5.2.1	Organización interna de la oficina de gestión de talento humano:.....	71
5.3	MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS DE LA OFICINA DE DE TALENTO HUMANO	71
6.	CONCLUSIONES.....	85
7.	RECOMENDACIONES	86
	BIBLIOGRAFIA	88
	NETGRAFIA.....	90
	ANEXOS.....	91

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. ¿Esta enterad@ cómo se manejan los aspectos laborales en el Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz – Nariño?	54
Tabla 2. ¿Sabe usted cuál es la modalidad de su contrato de trabajo?	55
Tabla 3. ¿Conoce usted el reglamento institucional del Hospital El Buen Samaritano de La Cruz – Nariño?.....	56
Tabla 4. ¿Existe una oficina de Talento Humano para controlar y orientar al trabajador?	57
Tabla 5. ¿El Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz ofrece jornadas de motivación y orientación sobre estrés laboral?.....	58
Tabla 6. Las relaciones interpersonales en el Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz son:	59
Tabla 7. ¿Contribuye usted desde su cargo a que el Clima Laboral sea ameno?	60
Tabla 8. ¿Considera usted necesaria la creación de una Oficina específica relacionada con Talento Humano?	61
Tabla 9. ¿Cree usted que con la creación de la oficina de Talento Humano mejorará la estructura administrativa y operativa de la entidad?	62
Tabla 10. ¿Piensa usted que la competitividad y funcionalidad de la institución mejorará con la creación de la oficina de gestión de talento humano? .	63

LISTA DE GRAFICAS

	pág.
Gráfica 1. ¿Esta enterad@ cómo se manejan los aspectos laborales en el Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz – Nariño?	54
Gráfica 2. ¿Sabe usted cuál es la modalidad de su contrato de trabajo?	55
Gráfica 3. ¿Conoce usted el reglamento institucional del Hospital El Buen Samaritano de La Cruz – Nariño?	56
Gráfica 4. ¿Existe una oficina de Talento Humano para controlar y orientar al trabajador?	57
Gráfica 5. ¿El Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz ofrece jornadas de motivación y orientación sobre estrés laboral?	58
Gráfica 6. Las relaciones interpersonales en el Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz son:	59
Gráfica 7. ¿Contribuye usted desde su cargo a que el Clima Laboral sea ameno?.....	60
Gráfica 8. ¿Considera usted necesaria la creación de una Oficina específica relacionada con Talento Humano?	61
Gráfica 9. ¿Cree usted que con la creación del área de Talento Humano mejorará la estructura administrativa y operativa de la entidad?	62
Gráfica 10. ¿Piensa usted que la competitividad y funcionalidad de la institución mejorará con la creación de la Oficina de Gestión de Talento Humano?	63

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Presupuesto Investigación	92
Anexo B. Cronograma investigación	93
Anexo C. Encuesta	94

INTRODUCCIÓN

El manejo eficiente y eficaz de los recursos humanos, físicos y financieros, no se basa solo en la aplicación de datos y organizaciones o formulas administrativas y procesos productivos, un programa de computador lo podría hacer de la mejor manera pero los resultados no siempre serán los mismos, porque las organizaciones las hace la gente.

Es el ser humano el eje dinamizador de toda organización, podemos poseer dinero suficiente, grandes instalaciones y hasta la última tecnología, pero si no existe el talento humano que mueva estos recursos y los aproveche adecuadamente, la gestión empresarial será deficiente.

El término Talento Humano, se basan en la concepción de un hombre como un engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de "indispensable" para lograr el éxito de una organización. Cuando se utiliza el término Talento Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización.

Toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que las empresas han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas. Sin embargo la administración de este talento no es una tarea muy sencilla. Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversos.

Hoy en día, toda empresa debe contemplar un manual de funcionamiento y jerarquización de cargos que permita a los socios o empresarios regirse por unos parámetros para poder delegar funciones y evaluar los resultados correspondientes a cada dependencia aplicando los correctivos necesarios para generar mayor competitividad.

La presente investigación quiere resaltar la necesidad de proponer la creación de una oficina de Talento Humano en la ESE Hospital El Buen Samaritano como guía para ésta y otras empresas que se ocupe de todas las actividades pertinentes al manejo adecuado del personal, con miras a mejorar sus condiciones laborales y aprovechar al máximo las aptitudes que cada trabajador posee, con el fin de posicionar a la ESE y generar mejor calidad competitiva en el mercado.

1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.1 TITULO

Propuesta para mejorar el proceso de gestión de talento humano mediante la creación de la oficina de gestión de talento humano en el Hospital el Buen Samaritano Municipio de La Cruz – Nariño

1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.2.1 Planteamiento del problema. El Hospital El Buen Samaritano, es una Empresa Social del Estado, ubicada en el municipio de la Cruz, presta servicios de nivel uno de atención en salud, se encuentra vigilada por la Superintendencia Nacional de Salud en lo pertinente a los procedimientos en la prestación de servicios inherentes a la salud humana, adelanta acciones de promoción, prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la salud.

En la “Empresa Social del Estado, Hospital El Buen Samaritano”, se determina que no existe en la actualidad una oficina encargada de la gestión de talento humano que contribuya a organizar adecuadamente los puestos de trabajo de acuerdo a las competencias laborales requeridas para cada sección; dirigir de manera coherente motivando al personal a enriquecer su labor cotidiana, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos propuestos por la ESE; coordinar de manera acertada las capacitaciones, turnos jornadas de trabajo; ejecutar de acuerdo a los planes de salud que tiene la ESE las actividades propuestas en el cronograma de salud ocupacional que maneje la entidad; evaluar y controlar las actividades de manejo y desarrollo de personal de la institución con el fin de buscar correctivos y estrategias de solución a determinadas situaciones para que el desempeño laboral sea óptimo; la planeación de las necesidades de formación, incorporación y promoción de personal, así como el desarrollo de las potencialidades personales y grupales, por tal razón estas falencias afectan el desempeño institucional el cual va en deterioro de la prestación del servicio; siendo una entidad de servicio público de la salud requiere una organización administrativa y de unos procedimientos del manejo del Talento Humano.

Cabe anotar que el manejo de novedades de personal son ejecutadas por el subgerente administrativo y con la creación de la oficina de gestión de talento humano se lograría delegar este tipo de funciones a ésta para el mejor y efectivo funcionamiento de los procesos relacionados con el talento humano.

La oficina de gestión de talento humano busca compenetrar el talento humano con el proceso de prestación de servicios de la institución, haciendo que éste sea más eficaz como resultado de la selección y contratación de los mejores talentos

disponibles en función del ejercicio de una excelente labor de estos. Así como también la maximización de la calidad del proceso productivo depende de igual modo de la capacitación de los elementos humanos para hacer más valerosos sus conocimientos.

Dentro de la oficina de gestión de talento humano de una empresa se busca que las estrategias y políticas que use cada sección sean las más adecuadas y en todo caso represente la asesoría y consultaría de cada una de ellas. Este es un área que une de la manera más eficiente al talento humano, haciendo de la institución un ente más competitivo en la prestación de servicios y proyección a la comunidad.

1.2.2 Formulación del problema. Con base a lo anterior, nos planteamos la siguiente pregunta:

¿Con la creación de la oficina de Gestión de Talento Humano en el Hospital El Buen Samaritano del municipio de la Cruz - Nariño se mejorará el sistema de gestión del talento humano de la entidad haciéndola más funcional y competitiva?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general. Optimizar el proceso de Gestión de Talento Humano mediante la creación de la oficina de gestión de talento humano en el Hospital El Buen Samaritano del municipio de La Cruz - Nariño.

1.3.2 Objetivos específicos:

- Analizar la situación actual de la Empresa Social del Estado Hospital El Buen Samaritano, para determinar la importancia de la creación de la oficina de gestión de talento humano.
- Conocer la opinión del personal administrativo y operativo de la ESE respecto al conocimiento que tiene sobre sus condiciones, beneficios y obligaciones laborales mediante la aplicación de encuestas.
- Proponer dentro de la estructura organizacional de la ESE la creación de la oficina de gestión de talento humano, especificar sus funciones y buscar el mejoramiento administrativo de la entidad, mediante su correcta aplicación.

1.3.3 Matriz de categorización de objetivos

OBJETIVO GENERAL: Mejorar el proceso de Gestión de Talento Humano mediante la creación de la oficina de gestión de talento humano en el Hospital El Buen Samaritano del municipio de La Cruz - Nariño.

Objetivos específicos	Categoría	Fuente	Técnica o Instrumento	Pregunta Orientadora
<p>1.2.1 Analizar la situación actual de la Empresa Social del Estado Hospital El Buen Samaritano, para determinar la importancia de la creación de la oficina de gestión de talento humano.</p>	<p>Analizar, verificar procedimientos de gestión de Talento Humano en La E.S.E. Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz – Nariño.</p>	<p>Primarias: Gerente y funcionarios. Secundarias: Ley 100, Ley 909, demás inherentes al tema y textos especializados.</p>	<p>Encuesta Observación directa</p>	<p>¿Cómo analizar los procedimientos de Gestión de Talento Humano en la E.S.E. Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz – Nariño?</p>
<ul style="list-style-type: none"> Conocer la opinión del personal administrativo y operativo de la ESE respecto al conocimiento que tiene sobre sus condiciones, beneficios y obligaciones laborales mediante la aplicación de encuestas. 	<p>Manual de funciones y procedimientos, revisión de desempeño y aplicación de leyes inherentes al tema de investigación que garanticen el éxito del desarrollo de los programas y tipos de contratación laboral.</p>	<p>Secundarias: Libros especializados y tesis y leyes</p>	<p>Encuesta Análisis e interpretación de fundamentos teóricos, consultas en Tesis afines y textos</p>	<p>¿Qué manifiesta el personal administrativo y operativo respecto al manejo de gestión de talento humano en la E.S.E. Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz – Nariño?</p>

Objetivos específicos	Categoría	Fuente	Técnica o Instrumento	Pregunta Orientadora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proponer dentro de la estructura organizacional de la ESE la creación de la oficina de gestión de talento humano, especificar sus funciones y buscar el mejoramiento administrativo de la entidad, mediante su correcta aplicación. 	<p>Socialización y propuesta de la creación de la oficina de Talento Humano y especificar sus funciones.</p>	<p>Gerente, funcionarios y manuales</p>	<p>Capacitación al personal de la oficina de Talento Humano propuesta.</p>	<p>¿Cómo mejorar el proceso de gestión de talento humano mediante la creación de la oficina de Talento Humano en la E.S.E. Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz – Nariño?</p>

1.4 JUSTIFICACIÓN

Cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del talento humano como capital humano, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por si mismo y entregarle lo mejor de si a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y como es reconocido.

La gestión que comienza a realizarse ya no está basada en elementos como la tecnología y la información; sino que la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa. Lo que hoy se necesita es desprenderse del temor que produce lo desconocido y adentrarse en la aventura de cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar el futuro, entender la empresa y nuestra misión en ella.

Una herramienta indispensable para enfrentar este desafío es la Gestión por Competencias; tal herramienta profundiza en el desarrollo e involucramiento del Capital Humano, puesto que ayuda a elevar a un grado de excelencia las competencias de cada uno de los individuos envueltos en el quehacer de la empresa.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño laboral. Pero aquí nos detenemos para hacer énfasis en que las técnicas de administración del talento humano impactan realmente en los resultados de una compañía. La respuesta es positiva y definitiva. En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

Los beneficios que tendrá la ESE Hospital el buen Samaritano con la creación de la oficina de talento Humano serán acertados ya que en ella reposará la responsabilidad del manejo de personal tal como lo manda la norma de octubre de 2007 en donde contempla establecer las disposiciones relacionadas con los procesos de planeación, formación, vigilancia y control del ejercicio, ética y desempeño del Talento Humano en el área de la salud.¹

¹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 1164 (Octubre 3 de 2007). Por la cual se dictan disposiciones en materia de talento humano en salud. Diario oficial. Año CXLIII. N 46771. 4, Octubre de 2007.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados o sea el talento humano tienen una importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos; el trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados.

Hasta la fecha se han aprobado los decretos reglamentarios que apoyan la creación de una oficina de talento humano en las entidades de salud como se observa en el marco legal de la presente investigación, otro de ellos es el decreto 860 de marzo de 2008 con el cual se dictan medidas transitorias para la autorización del ejercicio del talento humano en salud² que consiste en la continuación de las actividades de inscripción registro y autorización del ejercicio de las profesiones y ocupaciones de la salud. Es importante recalcar que, el tema sino es novedoso es muy importante para garantizar el buen ejercicio de los profesionales tanto de la salud como administrativos y operativos de la ESE Hospital el Buen Samaritano por este motivo el equipo investigador considera de vital importancia aportar con la propuesta para la creación de esta oficina en dicha institución.

Si bien la compensación financiera contribuye a elevar el bienestar y el nivel de vida del empleado y de su familia, también es necesaria la satisfacción directa que el personal recibe de la ejecución de su trabajo en un adecuado clima organizacional, que cuente con las condiciones para maximizar el potencial de desempeño de las personas y que promueva el compromiso y la satisfacción de los empleados con su trabajo, con un estilo de dirección y unos principios gerenciales justos y equitativos.

Este tipo de gestión gerencial desarrollará en las personas que integran el equipo de trabajo de la ESE actitudes positivas y crecientes de eficiencia, eficacia y

² COLOMBIA. MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. Decreto 860 (Marzo 27 de 2008). Por el cual se dictan medidas transitorias para el ejercicio del talento humano en salud. Diario oficial año CXLIII. N. 46942. 27, marzo de 2008.

efectividad generando un incremento significativo de la productividad y la competitividad. Las personas y la organización generan y mantienen una relación en doble vía; los funcionarios dan a la empresa todo su talento y potencial expresado en el desarrollo de sus tareas y responsabilidades y la empresa entrega también a la persona beneficios que le demuestran que su trabajo es importante.

1.5 COBERTURA DEL ESTUDIO

1.5.1 Cobertura espacial. El presente proyecto de investigación “Propuesta para la Creación de la Oficina de Gestión de Talento Humano en el Hospital El Buen Samaritano Municipio De La Cruz – Nariño” se adelantara en la cabecera municipal de la Cruz Nariño.

1.5.2 Cobertura temporal. La propuesta de creación de la oficina de Gestión de Talento Humano en el Hospital El Buen Samaritano Municipio De La Cruz – Nariño se realizara entre los meses de enero de 2012 a diciembre de 2012.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 ANTECEDENTES

Según investigación realizada se tiene conocimiento que existen otros trabajos de investigación relacionados con el tema, tanto a nivel nacional como a nivel regional, permitiendo orientar los procesos iniciales del presente trabajo de investigación. Entre los estudios se encontró:

“APORTE DE LA CONTABILIDAD EN LA INTEGRACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA MEDIANA Y GRAN EMPRESA DE LA CIUDAD DE IPIALES (NARIÑO)”

Autores: SONIA DEL ROSARIO BOLAÑOS ACOSTA y ERICA ELIANA SALAZAR JARAMILLO.

UNIVERSIDAD MARIANA,
FACULTAD CIENCIAS CONTABLES
SAN JUAN DE PASTO, 2005

La realización de esta investigación se ve motivada en la integración del desarrollo del recurso humano por ser una herramienta de gestión empresarial importante, que le permite a la gerencia la planificación de acciones que tienen que ver con la productividad y la eficacia de sus trabajadores además sirve permitiendo actualizar políticas y programas relacionados con su responsabilidad social.

El aporte que resalta esta investigación para tomar como base de la presente es el Talento Humano que por sí mismo tiene la necesidad de desarrollar y perfeccionar todas sus dimensiones. El individuo tiene una serie de necesidades y al mismo tiempo tiene, de alguna manera, capacidad para satisfacerlas. En la medida en la cual las personas desarrollan su capacidad para suplir las necesidades éstas pueden incrementarse parcial o totalmente, según las exigencias que la empresa requiere. Para las ESE es de vital importancia la implementación de una oficina de gestión en talento humano, que bien ha sido exitosa en otro tipo de empresas y ha sido el motor para generar más utilidad y crear empresas más competitivas dentro del campo donde se desarrollen.

“ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN CEDENAR S.A.”

Autor: HENRY OMAR AZA QUITIAQUEZ.
NARIÑO, 1999

El fin por el cual surge esta investigación es que de acuerdo a lo que se conoce dentro de CEDENAR S.A. la falta de un liderazgo no solo a nivel de las directivas,

sino en todos los estamentos que la conforman, lo que hace que este problema influya negativamente en la prosperidad, ya que no existe el personal que asuma el compromiso de buscar el mejoramiento permanente para sacar un equipo de trabajo eficiente para soportar a la empresa.

El aporte que nos da esta tesis es que el liderazgo en las personas de la organización se confieren en el sentido de que son dueños y líderes de su propio trabajo olvidando: Es la habilidad de convencer a otros para que busquen con entusiasmo el logro de objetivos definidos. Es el factor humano que une a un grupo y lo motiva hacia los objetivos. El líder debe estar pendiente de identificar no solamente las necesidades de formación o desarrollo de cada uno de sus colaboradores, sino también de la medida en que éste aprovecha su capacidad de satisfacer sus propias necesidades; esto con el fin de que el jefe de la oficina de gestión de talento humano dentro de la ESE reúna las características necesarias para liderar con ecuanimidad y profesionalismo su gestión diaria dentro de la organización.

MECANISMOS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA CASA COMERCIAL DE ABONOS, (NARIÑO).

Autor: MATAMANCHOY LEIDY JOHANA

UNIVERSIDAD MARIANA
FACULTAD CIENCIAS CONTABLES
SAN JUAN DE PASTO, 2005

La relación de esta investigación se ve motivada porque consideran que es una herramienta administrativa el talento humano que utiliza la empresa para el desarrollo, el cual puede presentar dificultades en cuanto a la organización no cuenta con el personal suficientemente adecuado, asimismo por la falta de coordinación del trabajo en equipo y los constantes conflictos y malos canales de comunicación entre los compañeros que han ocasionado incumplimiento en las actividades programadas.

La importancia de este estudio se basó en la comprobación de que el talento humano influyó en el comportamiento del personal, a través de percepciones que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional. El clima laboral influye directamente en la productividad y el desempeño del personal, de ahí que, una empresa con mal clima organizacional genera malestar y baja productividad en sus colaboradores.

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA ELECTROIPIALES

Autor: PRADO CHACUA MONICA XIMENA

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO, 2011

Esta investigación se basa en la necesidad de las personas en crecer a nivel profesional y dentro del lugar de trabajo lo que permite el proceso de desarrollo del talento humano hacer mejores personas y mejores trabajadores, sintiéndose motivadas y capacitadas en el ejercicio de sus labores diarias para que puedan dar lo mejor de sí mismas para hacer más competitiva la empresa logrando el desarrollo organizacional y al mismo tiempo cada persona pueda preocuparse por su desarrollo futuro haciendo realidad sus objetivos junto con los organizacionales.

Para el presente trabajo esta investigación aporta los elementos necesarios para implementar dentro de la ESE la oficina de Gestión de Talento Humano con pautas puntuales que apuntan a los objetivos propuestos por los investigadores con el fin de rescatar la importancia que tiene el personal dentro de una entidad y cómo el motor que la impulsa a un bienestar económico y social.

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
EN LA EMPRESA LOS ÁNGELES IPS EN TUMACO (NARIÑO)

Autoras: DUQUE RAMIREZ MARIA ANTONIA y VASQUEZ ZÚÑIGA CARMEN
DAYANNA

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO, 2009

En esta investigación participan todos los trabajadores y usuarios de la IPS. Su propósito fue la identificación de la Gestión de Talento Humano GTH en Los Ángeles IPS, que permitió la realización de una propuesta para su mejoramiento, fue necesario la realización de un diagnostico del área de Talento Humano, se caracterizó la GTH y sus proceso (Reclutamiento, Selección, Inducción, Capacitación y Desarrollo, Evaluación de Desempeño, Asignación de Sueldos y Salarios y Bienestar Social) y se diseñó una propuesta de mejoramiento para el desarrollo de la Gestión de Talento Humano.

El aporte que nos brinda este trabajo con herramientas básicas dentro de los procesos del manejo de personal es indispensable para encausar de la mejor manera a los individuos involucrados dentro del quehacer diario de la ESE propendiendo por el mejoramiento personal y laboral de cada uno de ellos. Gracias a esto se puede ver las capacidades que cada ser humano posee y poder ubicarlos en la labor que más se acomode a sus características, no obstante

rescata nuevamente la importancia y la necesidad de la creación de la oficina de gestión del área de Talento Humano en la ESE, con miras a una alta gestión de calidad y competitividad en el mercado.

2.2 MARCO CONTEXTUAL

2.2.1 Municipio de la Cruz – Nariño

▪ RESEÑA HISTORICA

La Cruz del Mayo, la ciudad más antigua de Nariño. Antes de la conquista habitaba esta zona del Departamento de Nariño una tribu llamada Chinchas, descendientes Incáicos del Perú. En 1535 fueron enviados por Sebastián de Belalcázar a esa zona Juan de Ampudia y Pedro de Añasco quienes fundaron este nuestro terruño.

También se dice que el 3 de mayo de 1742 Esteban Alvarez y Raimundo Realpe lo fundaron con el nombre de La Cruz de Mayo, asociando la efemérides religiosa de este día, pero hechos varios estudios de importantes historiadores, dan como válida la primera versión La Cruz del Mayo, la ciudad más antigua de Nariño. Antes de la conquista habitaba esta zona del Departamento de Nariño una tribu llamada Chinchas, descendientes Incáicos del Perú.

En 1535 fueron enviados por Sebastián de Belalcázar a esa zona Juan de Ampudia y Pedro de Añasco quienes fundaron este nuestro terruño. También se dice que el 3 de mayo de 1742 Esteban Alvarez y Raimundo Realpe lo fundaron con el nombre de La Cruz de Mayo, asociando la efemérides religiosa de este día, pero hechos varios estudios de importantes historiadores, dan como válida la primera versión.

▪ LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

Imagen 1. Mapa del Municipio de la Cruz – Nariño



Se encuentra a 103 kilómetros al noreste de la ciudad de San Juan de Pasto, limitando por el norte con Colón, San Pablo y el Departamento del Cauca, por el sur con El Tablón, San Bernardo y el Departamento de Putumayo, por el oriente con el Departamento del Cauca y el Putumayo y por el occidente con San Bernardo, Belén y Colón. La altura sobre el nivel del mar es de 2.500 metros, la temperatura media es de 17 grados centígrados, precipitación media anual 1.645 milímetros y su extensión es de 237 kilómetros cuadrados. Su territorio es montañoso, destacándose como principales accidentes orográficos el Volcán Doña Juana, La Cuchilla de las Gallardas y los cerros Doncella, El Churo, Las Animas, Petacas y Púlpito; estas tierras corresponden a pisos térmicos medio, frío y páramo, la corriente que lo riega es el Río Mayo y algunas quebrada menores.

▪ ASPECTO FÍSICO

El municipio de la Cruz se encuentra ubicado en un área geográfica muy quebrada, pues se encuentra en mediaciones de un área montañosa que enmarca el latir del Volcán Doña Juana, como el terreno no lo permite en su totalidad la principal fuente económica es la ganadería.

El municipio de La Cruz es uno de los 64 municipios que conforman al territorio del departamento de Nariño, tiene una superficie de 124 Km², una temperatura promedio de 18 grados centígrados, su distancia hasta la ciudad de San Juan de Pasto es de 103Km. Sus coordenadas son 1° 14' 25"; de latitud Norte y 75° 25' 59" de longitud oeste de Greenwich.

▪ LÍMITES DEL MUNICIPIO

Norte: San Pablo (Nariño), Bolivar (Cauca)

Oriente: Bolivar (Cauca), Santa Rosa (Cauca)

Sur: Tablon de Gomez, San Bernardo, Belèn (Nariño)

Occidente: Belèn, Colòn Genova (Nariño)

Extensión total: 235 Km²

Extensión área urbana: 25 Km²

Extensión área rural: 210 Km²

Altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar): 2370 MSNM

Temperatura media: 15° C°

Distancia de referencia: Ubicada a 100 Km de San Juan de Pasto

▪ ASPECTO GEOLÓGICO

El municipio de La Cruz presenta una topografía abrupta, debido a la tectónica, a la actividad volcánica. Las rocas que conforman el municipio hacen parte de la era cenozoica (eras terciaria y cuaternaria). El análisis geológico se ha hecho de acuerdo al mapa geológico de INGEOMINAS a escala 1:250.000 y la ponencia de INGEOMINAS al Simposio Internacional NEOTECNICA Y RIESGOS VOLCANICOS en Colombia".

En el Sur Oeste de Colombia y más precisamente en el departamento de Nariño están activos los volcanes Chiles, Cumbal, Azufral, Doña Juana y Galeras, siendo históricamente este último el que presenta mayor numero de erupciones, actividad volcánica que esta asociada a la subducción de la Placa de Nazca bajo el Bloque Andino. En general estos volcanes han sido construidos sobre otras estructuras volcánicas del Plioceno y sus lavas predominantes son andesitas. La región del Municipio de La Cruz esta asociada a fenómenos de los volcanes Azufral y Galeras, dado que se encuentra entre estos volcanes.

Con respecto a fenómenos vulcanológicos en el Municipio de La Cruz se presentan cuatro calderas, vestigios seguramente de actividades volcánicas pasadas. En la unidad de montaña que comprende las lomas aledañas.

▪ ASPECTO GEOMORFOLOGICO

Para el propósito que persigue el Ordenamiento Territorial Municipal, el conocimiento y caracterización de las formas del relieve, tiene especial importancia, particularmente en la determinación de unidades de paisaje (zonificación ecológica), unidades que permiten determinar las potencialidades, limitantes y restricciones del uso que afectan a los ecosistemas y que condicionan los usos de la tierra.

▪ ASPECTO ECONÓMICO

Tenencia de la Tierra: Esta variable es importante en el análisis del espacio, por que permite interpretar la racionalidad en la organización del mismo. Bajo esta perspectiva encontramos en el municipio de La Cruz, que el 87 % de los campesinos son propietarios. Las demás formas de tenencia de tierra: arrendatarios, aparceros alcanzan el 12 % y existen algunos campesinos que no han definido o legalizado sus títulos, esta forma de tenencia alcanza el 1 %.

Sector Agrícola: En su orden sobresalen la producción de fique, plátano, maíz, papa, tomate de mesa y los frutales: mandarinas, naranjas, en la parte alta del municipio. La explotación de los frutales es tradicional, sin tecnología y lo hacen como tenencia de "pan coger".

Sector pecuario: En La Cruz se explota ganado lechero en las partes altas de los corregimientos; en las zonas bajas se explota pero a menor escala. También se explota especies menores como: cerdos, cuyes, conejos y ganado equino.

Sector comercio: La Cruz nació para ser plaza comercial de primer orden por la variedad de productos que importa y exporta. Los valles de compraventa e intercambio de mercancías y productos en los últimos años (desde 1980 hasta 2005), han sido de tal magnitud, que el aporte al producto interno de Nariño, ocupa un lugar significativo en el conjunto de municipios. En los años de 1989,1990,1991,1992,1995 en relación al sector privado sub-sector agrícola, su valor agregado y participación fue de: 8.45, 12.73, 9.17, 6.5 por ciento respectivamente, paradójicamente una participación por encima de Pasto, Ipiales Tumaco, Tuquerres La Unión Cumbal.

▪ VÍAS DE COMUNICACIÓN

Terrestres:

Sur : (Vía Secundaria) San Bernardo, San Jose de Alban, Buesaco y Pasto

Norte: San Pablo, Florencia, Mercaderes, Vía Panamericana (Mojarras)

2.2.2 Hospital El Buen Samaritano:

Imagen 2. Hospital El Buen Samaritano



Fuente. Este estudio

El proceso evolutivo de los hospitales desde hace más de XV siglos en el mundo incluyendo los Colombianos que empezó el Hospital Santa María del Darién en Urabá, en el siglo XVI, se resume como organizaciones sociales que la comunidad ha creado, con el propósito de brindar ayuda y recuperar la salud de las personas enfermas. Muchos de los hospitales tuvieron su origen en comunidades religiosas u organizaciones de carácter benéfico, como centros de hospicio para practicar la caridad cristiana y por lo tanto dirigida a los pobres, abandonados, ancianos o moribundos. Posteriormente los hospitales son tomados por el estado para atender la población pobre con la misma filosofía de caridad, que a medida que pasa el tiempo y por la evolución de la medicina se crean los servicios particulares y pensionados pagados directamente por el llamado paciente o por las entidades de previsión social.

La constitución del 91 cambia el concepto de salud, la distribución de recursos es modificada atendiendo a las políticas neoliberales de Thatcher y Reagan, y se crea el nuevo modelo de hospitales como empresas.

El hospital "El Buen Samaritano" a seguido al pie de la letra esta evolución es así que tiene su origen en el Decreto No 147 del 20 de Diciembre de 1926 de la Arquidiócesis de Popayán, con el nombre de Hospital San Antonio, integrado al Servicio Seccional de Nariño según Ley 12 de 1963, Artículo 2, literal b y los Decretos 3224 de 1963 y 1499 de 1966. En 1968 según resolución 0512 de Octubre se aprobó el acuerdo No 05 que modificó los estatutos y adopta el

nombre de Hospital" El Buen Samaritano", En 1974 nuevamente son modificados sus estatutos.

A partir de 1998 y hasta la fecha, por Acuerdo No 081 de Noviembre 7 emanado del Honorable Concejo Municipal de La Cruz, se crea la Empresa Social del Estado , Hospital "El Buen Samaritano*" como una entidad pública de categoría especial, descentralizada del orden municipal, con personería Jurídica patrimonio propio y autonomía administrativa adscrita a la Dirección Local de Salud del municipio de La Cruz, e integrante del SGSSS y sometida al régimen Jurídico previsto en el capítulo III, artículos 194, 195 y 197 de la Ley 100 de 1993, para prestar los servicios de salud de primer nivel de atención en el municipio y su área de influencia.

El patrimonio lo representa un lote en el área urbana de la Cruz, cedido por el municipio según escritura No 2173 de Diciembre 3 de 1965, Notaría Segunda de Pasto; un lote donado por el municipio de la Cruz en su área urbana según escritura No 29 del 20 de Febrero de 1967, Notaría Primera de La Cruz y un lote en el área urbana de la Cruz, adquirido según escritura No 1566 del 03 de Agosto de 1967, Notaría Segunda de Pasto.

Las edificaciones construidas sobre dichos lotes fueron realizadas con aportes nacionales y departamentales además de la dotación de equipos e instrumental necesario para la ejecución de su objeto social.

MISIÓN

El Hospital "El Buen Samaritano" E.S.E. de La Cruz (Nariño), es una Institución Pública de Primer Nivel de atención con servicios de complementariedad, encaminada a la Promoción de la Salud y Prevención de Enfermedad. Ofrece a sus usuarios atención con calidad, calidez y oportunidad en Consulta Médica General y Especializada, Urgencias, Laboratorio Clínico, Rayos X. Odontología General, Hospitalización, Cirugía y Traslado de Paciente.

Cuenta con capacidad de dirección, logística y Talento humano de excelente calidad los cuales hace posible atender a los usuarios de acuerdo con el perfil epidemiológico de la región, dentro del marco del Sistema general de Seguridad en Salud, Trabajamos basados en los principios de Calidad, Responsabilidad y Equidad, para nuestra comunidad.

VISIÓN

Nos vemos en el futuro como una empresa representativa y autosuficiente que cumple con todas las expectativas y necesidades de la población objeto mediante la atención integral con el nivel de complejidad acorde con las necesidades

vigentes y potenciales de la población contribuyendo a impactar en la calidad de vida de la comunidad.

VALORES CORPORATIVOS

Crecimiento Institucional: Propendemos porque nuestra empresa alcance el desarrollo necesario para suplir las necesidades básicas de bienestar en salud de la población, en nuestra área de influencia.

Ética: Somos una empresa regida por los más altos principios éticos, morales y legales, por lo tanto nuestros usuarios esperan el cumplimiento de nuestras responsabilidades con un gran sentido de pertenencia, honorabilidad y lealtad hacia la empresa.

Responsabilidad: Somos una empresa preocupada porque nuestras funciones y actividades se desarrollen dentro del estricto marco de responsabilidad y la calidad.

Solidaridad: Nos identificamos por nuestro sentido de solidaridad con nuestros compañeros y usuarios, propendemos porque el espíritu de ayuda y de amor por nuestros semejantes guíe nuestras acciones.

Productividad: Dentro del marco de calidad y calidez, en la prestación de nuestros servicios, trabajamos en equipo para que nuestra labor sea productiva desde el punto de vista social y económico.

• Situación Actual de la ESE El Buen Samaritano La Cruz – Nariño

En la actualidad, en lo que compete a Gerencia de Talento Humano, se han encontrado muchas falencias que de alguna u otra forma han interferido en el quehacer diario y en el manejo adecuado de los trámites necesarios con respeto a contratación, clima organizacional, mejoramiento continuo, y el cumplimiento de metas del plan estratégico. Éstas debilidades son:

- Actualmente no existe discriminación entre el personal de planta y el personal de contrato.
- No existe manual que describa el proceso de selección, vinculaciones y novedades.
- La persona encargada para el manejo de novedades y contratación es el subgerente administrativo.

- Hay segregación entre el manejo de registros, liquidaciones de nómina y prestaciones sociales.
- No hay políticas establecidas acerca de bienestar social, recreación, capacitación, ubicación, reclutamiento y selección de personal.
- No se cumple con la evaluación de desempeño anual.
- El manual de reglamento interno y de higiene y seguridad industrial no ha sido actualizado.
- No se ha establecido el sistema único de información de personal.
- En el momento no está establecido el proceso de provisión de empleados que incluya selección, evaluación, indemnización y prueba de análisis de antecedentes.
- Actualmente la ARP a la cual se encuentra afiliado el Talento Humano de la ESE Hospital El Buen Samaritano no ha desarrollado el plan de riesgos profesionales.
- No se cuenta con un programa de salud ocupacional que describa el proceso productivo o servicios prestados, personal expuesto o involucrado, jornadas laborales, elaboración de programa de riesgos y plan de correctivos.
- Falta establecer el proceso de inducción, entrenamiento y desarrollo humano.

Teniendo en cuenta la anterior situación por la que atraviesa la ESE Hospital El Buen Samaritano en cuanto a manejo del Talento Humano se hace necesaria e indispensable mejorar las funciones del sistema de gestión humana mediante la creación de una oficina de Gestión de Talento Humano que se especialice en todo lo inherente al manejo de personal garantizando óptimos resultados en cuanto a eficiencia, cumplimiento de metas y objetivos propuestos por la organización.

La presente investigación aporta con las posibles soluciones y estrategias de mejoramiento para cada una de las anteriores debilidades mencionadas; cabe resaltar que el cuerpo investigativo contribuye con sus ideas y soluciones alternativas que el sujeto investigado puede adoptar o no en el momento indicado de su aplicación.

▪ **Posibles Estrategias de Solución**

Basándose en la situación actual de la ESE Hospital El Buen Samaritano La Cruz – Nariño y en las debilidades encontradas, a continuación se sugiere una serie de

alternativas que la ESE puede adoptar o no en su determinado momento para su correcta ejecución y solución a problemas presentes en el análisis hecho durante la actual investigación.

Es claro que esta investigación pretende la solución de los problemas observados directamente durante su transcurso, de ahí que, se propone mejorar el proceso de gestión humana mediante la creación de la Oficina de Gestión de Talento Humano para que se optimicen adecuadamente los procedimientos, no obstante se quiere aclarar que los investigadores proponen la creación de la oficina pero es decisión propia de la ESE la ejecución mediata o inmediata de esta propuesta.

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DE SOLUCIÓN
Actualmente no existe discriminación entre personal de planta y personal de contrato.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debe estipularse por escrito si el trabajador pertenece a la planta del hospital o por el contrario es un Contrato a Término Fijo con el fin de hacer un seguimiento sistemático de las actividades y que ninguna función quede a medias.
No existe un manual que describa el proceso de selección, vinculaciones y novedades de contratación.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se sugiere seguir el manual que brinda esta investigación para el correcto control en la selección, vinculación y novedades de contratación. Además es menester de la entidad capacitar a quien corresponda sobre temas propios sobre contratación de personal.
La persona encargada de las novedades de contratación es el subgerente administrativo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Con la propuesta de la creación de la oficina de Gestión de Talento Humano, ésta carga laboral reposará en quien haga las veces de director de la oficina.
Hay segregación entre manejo de registros, liquidaciones de nómina y prestaciones sociales.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Con la propuesta de la creación de la oficina de GTH, todo tipo de papelería de registro, liquidaciones de nómina y prestaciones sociales serán manejadas internamente desde ella para que así la documentación importante no ande en dependencias ajenas a la naturaleza del proceso.
No hay políticas establecidas acerca de bienestar social, recreación, capacitación, ubicación, reclutamiento y selección de personal.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Es propio de la entidad el preocuparse por el bienestar de sus trabajadores en cuanto a su parte física como también su parte psicológica, por ello la oficina de GTH debe velar por una recreación una capacitación, reclutamiento de personal adecuado que garanticen de la mejor manera la armonía laboral dentro de la ESE.
No se cumple con la evaluación de desempeño anual.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hacer conocer el manual de funciones a todos los empleados de la ESE. ▪ Cada trabajador debe autoevaluarse a diario en su labor encomendada para que no haya acumulación de errores y se haga más fácil una evaluación. ▪ Las directivas están en la obligación semestral y/o anual del desempeño de los trabajadores para determinar errores y posibles soluciones y eliminar tramitología innecesaria.
El manual de reglamento interno de higiene y seguridad industrial no ha sido actualizado.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se sugiere estar al día en el manual de reglamento interno de higiene y seguridad industrial con el fin de evitar accidentes innecesarios, cuidando la integridad del empleado y la reputación de la entidad.
No se ha establecido el sistema único de información de personal.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debe sistematizarse la información personal de cada trabajador estipulando cargo, funciones y procedimientos con el fin de conocer puntualmente que o quienes son responsables del buen o mal desempeño de su función y evitar problemas legales a futuro.
En el momento no está establecido el proceso de provisión de empleados	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Esta es una función propia de quien este al frente de la oficina GTH, con el objeto de tener un stock de empleados

que incluya selección, evaluación, indemnización y prueba de análisis de antecedentes.	con su correspondiente evaluación, casos especiales de antecedentes y las posibles indemnizaciones en que se haya incurrido con ellos.
Actualmente la ARP a la cual se encuentra afiliado el Talento Humano de la ESE Hospital El Buen Samaritano no ha desarrollado el plan de riesgos profesionales.	<ul style="list-style-type: none"> Debe afiliarse inmediatamente a los empleados a una Administradora de Riesgos Profesionales confiable que garantice a la entidad la tranquilidad necesaria para la ejecución de las funciones de sus colaboradores y evitar accidentes fortuitos.
No se cuenta con un programa de salud ocupacional que describa el proceso productivo o servicios prestados, personal expuesto o involucrado, jornadas laborales, elaboración de programa de riesgos y plan de correctivos.	<ul style="list-style-type: none"> Se sugiere a la ESE implementar el manual de Salud Ocupacional que se describe en esta investigación para garantizar productividad en los servicios prestados, salud mental del trabajador, efectividad en las operaciones realizadas, de acuerdo con el programa de riesgos y plan de correctivos.
Falta establecer el proceso de inducción, entrenamiento y desarrollo humano.	<ul style="list-style-type: none"> La oficina de GTH está en la obligación de realizar el proceso adecuado de inducción, entrenamiento y desarrollo humano de los posibles trabajadores que ingresen a la ESE porque del éxito de este proceso depende la efectividad de su labor y la eficacia en la consecución de sus objetivos.

Fuente: Diagnostico institucional E.S.E Hospital El Buen Samaritano LA Cruz Nariño

2.3 MARCO TEÓRICO

Cuando se utiliza el término Talento Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano.

Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversos. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la Administración del Talento Humano.

2.3.1 Definición de administración del talento humano. Para ubicar el papel de la Administración del Talento Humano es necesario empezar a recordar algunos conceptos. como: "La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".³

Consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del

³ CHIAVENATO Idalberto. Administración de recursos Humanos. México: Mc. Graw Hill, 2001. p. 13.

personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. Significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

En la actualidad las técnicas de selección del personal tiene que ser más subjetivas y más afinadas, determinando los requerimientos del talento humano, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicométricas y los exámenes médicos.

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano esta dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano).

2.3.2 Definición de recurso y talento humano. La organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

Recursos Materiales: Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

Recursos Técnicos: Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

Talento Humano: No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

2.3.3 Importancia de la administración del talento humano. No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo.

En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

En la actualidad los empleados tienen expectativas diferentes acerca del trabajo que desean desempeñar. Algunos empleados desean colaborar en la dirección de sus puestos de trabajo, y quieren participar en las ganancias financieras obtenidas por su organización. Otros cuentan con tan pocas habilidades de mercado que los empresarios deben rediseñar los puestos de trabajo y ofrecer una amplia formación antes de contratar. Así mismo, están cambiando los índices de población y la fuerza laboral.

2.3.4 Desarrollo de una filosofía de la administración del talento humano.

Las acciones de las personas siempre están basadas en sus suposiciones básicas; esto es particularmente cierto en relación con la administración de personal. Las suposiciones básicas con respecto a las personas, pueden ser, si se les puede tener confianza, si les desagrada el trabajo, si pueden ser creativas, por qué actúan como lo hacen y la forma en que deben ser tratadas, comprenden una filosofía propia de la administración de personal. Todas las decisiones sobre el personal que se tomen, la gente que se contrate, la capacitación que se les ofrece, las prestaciones que se le proporcionen, reflejan esta filosofía básica.

2.3.5 Importancia del desarrollo del capital humano en la empresa. Sabemos que la tecnología de avanzada es indispensable para lograr la productividad que hoy nos exige el mercado, pero vemos también que el éxito de cualquier emprendimiento depende principalmente de la flexibilidad y de la capacidad de innovación que tenga la gente que participa en la organización.

Además en la era actual, la tecnología y la información están al alcance de todas las empresas, por lo que la única ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de otra es la capacidad que tienen las personas dentro de la organización de adaptarse al cambio. Esto se logra mediante el fortalecimiento de la capacitación y aprendizaje continuo en las personas a fin de que la educación y

experiencias sean medibles y más aún, valorizadas conforme aun sistema de competencias⁴.

El aporte del economista norteamericano Gary Becker en el desarrollo del capital humano, premio con el Nobel por trabajar con el concepto de Capital humano comenzó a estudiar las sociedades del conocimiento y concluyó con su estudio que su mayor tesoro era el capital humano que estas poseían, esto es, el conocimiento y las habilidades que forman parte de las personas, su salud y la calidad de sus hábitos de trabajo, además logra definir al capital humano como importante para la productividad de las economías modernas ya que esta productividad se basa en la creación, difusión y utilización del saber. "La importancia creciente del capital humano puede verse desde las experiencias de los trabajadores en las economías modernas que carecen de suficiente educación y formación en el puesto de trabajo".⁵

2.3.6 Proceso de Gestión Humana. Su objetivo es planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar las actividades necesarias para seleccionar el personal requerido y evaluar se desempeño en coordinación con los procesos involucrados y de acuerdo con los perfiles establecidos por la institución, promover el cumplimiento de las normas de seguridad y salud ocupacional y crear las condiciones laborales con las cuales los empleados logren su desarrollo integral, el fortalecimiento de sus competencias y su productividad laboral, en conformidad a las normas legales vigentes y los intereses y potencialidades requeridos para el desarrollo de los procesos de la organización y el cumplimiento de la misión institucional.

Otros objetivos de la administración de talento humano son:

- Crear, mantener y desarrollar un contingente de Talento Humano con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
- Desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, ejecución satisfacción plena de Talento Humano y alcance de objetivos individuales.
- Alcanzar eficiencia y eficacia con el Talento Humano disponible.
- Contribuir al éxito de la entidad o empresa.

⁴ RODRÍGUEZ, Joaquín. Administración moderna de personal. México: Editorial Thompson, 2002. p. 63.

⁵ BECKER, Gary Stanley. El capital humano, un análisis teórico y empírico. Madrid: Alianza D.L, 1983. p. 43.

- Responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.
- Apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa.
- Cumplir con las obligaciones legales.
- Rediseñar la función del Talento Humano para convertirla en una consultoría de la dirección de la empresa sobre contratación, formación, gestión, retribución, conservación y desarrollo de los activos humanos de la entidad.

2.3.7 Comparativo de los Recursos Humanos

COMPOSICIÓN DEL RECURSO HUMANO	ANTES	AHORA
ROL	Político, centralizado	Descentralizado; miembro de los equipos directivos de cada división.
CAPTACIÓN Y SELECCIÓN DE PERSONAL	Pone anuncios, dirige entrevistas y chequea referencias.	Predice requisitos futuros de personal y capacidades que respalden el plan estratégico. Desarrolla programas para ser un lugar atractivo en el que trabajar.
RETRIBUCIÓN	Transaccional y centrado administrativamente. Prácticas incoherentes dentro de la empresa.	Diseña planes de actuación equitativos que vinculan la retribución con la actuación divisional de la empresa.
DESARROLLO EJECUTIVO E INDIVIDUAL	Informal y depende de cada directivo	Identificación de competencias organizacionales e individuales clave que respalden la empresa; planes para contratarlas
EMPLEADO	Errático e Incoherente	Planes de comunicación y acción: visión, valores, planes
POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS	Rígidas, pero se rompen muchas reglas	Líneas guías ligadas a tendencias empresariales y cuestiones emergentes.

2.3.8 Definición y funciones de las principales áreas que componen la oficina de talento humano:

▪ Reclutamiento de Personal

Las organizaciones tratan de atraer los individuos y obtener informaciones al respecto de ellos para decidir sobre la necesidad de admitirlos o no.

Es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

El reclutamiento es básicamente un proceso de comunicación de mercado: exige información y persuasión. La función de reclutamiento es la de suplir la selección de candidatos. Es una actividad que tiene por objeto inmediato atraer candidatos, para seleccionar los futuros participantes de la organización.

El reclutamiento empieza a partir de los datos referentes a las necesidades presentes y futuras del talento humano de la entidad.

▪ Selección

El proceso de selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá contratarse.

El reclutamiento y selección de personal deben considerarse como dos fases de un mismo proceso.

La tarea de selección es la de escoger entre los candidatos que se han reclutado, aquel que tenga mayores posibilidades de ajustarse al cargo vacante.

Puede definirse la selección de personal como la escogencia de la persona adecuada para el cargo requerido, o entre los candidatos reclutados, aquellos más idóneos a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal.

▪ Diseño, descripción y análisis de cargos

La descripción de cargos es una relación escrita que define los deberes y las condiciones relacionadas con el cargo. Proporciona datos sobre lo que el aspirante hace, cómo lo hace, y por qué lo hace.

Es el proceso que consiste en determinar los elementos o hechos que componen la naturaleza de un cargo y que lo hacen distinto de todos los otros existentes en la organización.

La descripción de cargos es la relación detallada de las atribuciones o tareas del cargo (lo que el ocupante hace), de los métodos empleados para la ejecución de esas atribuciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (para qué lo hace).

El análisis de cargo es el proceso de obtener, analizar y registrar informaciones relacionadas con los cargos. Es un proceso de investigación de las actividades del trabajo y de las demandas de los trabajadores, cualquiera que sea el tipo o nivel de empleo.

▪ **Evaluación de Desempeño**

Es una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa. El procedimiento para evaluar el personal se denomina evaluación de desempeño, y generalmente, se elabora a partir de programas formales de evaluación, basados en una cantidad razonable de informaciones respecto a los empleados y a su desempeño en el cargo.

Su función es estimular o buscar el valor, la excelencia y las cualidades de alguna persona. Medir el desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo.

▪ **Beneficios Sociales**

Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados. Estos beneficios pueden ser financiados total o parcialmente por la empresa.

Su función es mantener y aumentar la fuerza laboral dentro de un nivel satisfactorio de moral y productividad; así como también, ahorrarle esfuerzos y preocupaciones a sus empleados.

▪ **Higiene y Seguridad**

Constituyen dos actividades estrechamente relacionadas, orientadas a garantizar condiciones personales y materiales de trabajo, capaces de mantener cierto nivel de salud de los empleados. Según el concepto emitido por la Organización Mundial de Salud, la salud es un estado completo de bienestar físico, mental y social, y no solo la ausencia de enfermedad. Su función está relacionada con el diagnóstico y la prevención de enfermedades ocupacionales a partir del estudio y el control de dos variables: el hombre y su ambiente de trabajo.

▪ **Entrenamiento y Desarrollo**

Es el proceso encargado de capacitar en un corto plazo a los ocupantes de los puestos de la empresa, así como también se encarga de suministrar a sus empleados los programas que enriquecen su desempeño laboral; obteniendo de esta manera mayor productividad de la empresa.

Su función es que por medio a estos programas se lleve la calidad de los procesos de productividad de la empresa, aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desarrollo de determinado cargo o trabajo.

2.3.9 Aporte de la administración de talento humano a las empresas. Cada uno de los departamentos que componen una empresa, tienen algo que aportar a dicha organización. Entre los aportes del Departamento de Talento Humano en general podemos destacar:

- Influye sobre el comportamiento del personal para alcanzar resultados de operaciones y financieras.
- Influye sobre el cuidado y alimentación del personal.
- Influye sobre la defensa del empleado.
- Influye sobre la gestión de los procesos operativos por parte de la administración de talento humano.
- Influye en la forma de ejecutar la estrategia de la empresa.
- Cada uno de estos aportes dependerán del objetivo de la empresa y de que visión o misión ésta tenga.

2.4 MARCO LEGAL

Naturaleza de las ESE: el artículo 194 de la Ley 100 de 1993 reza: “Naturaleza. La prestación de servicios de salud en forma directa por la nación o por las entidades territoriales, se hará principalmente a través de las Empresas Sociales del Estado, que constituyen una categoría especial de entidad pública descentralizada, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía

administrativa, creadas por la ley o por las asambleas o concejos, según el caso, sometidas al régimen jurídico previsto en este capítulo.”⁶

▪ **CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA**

Art. 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

Art. 26. Toda persona es libre de escoger profesión u oficio. La ley podrá exigir títulos de idoneidad. Las autoridades competentes inspeccionarán y vigilarán el ejercicio de las profesiones. Las ocupaciones, artes y oficios que no exijan formación académica son de libre ejercicio, salvo aquellas que impliquen un riesgo social.

Las profesiones legalmente reconocidas pueden organizarse en colegios. La estructura interna y funcionamiento de éstos deberán ser democráticos.

La ley podrá asignarles funciones públicas y establecer los debidos controles.

▪ **LEY 1438 DE 2011⁷**

Por medio de la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones.

CAPÍTULO VI. TALENTO HUMANO.

ARTÍCULO 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.

PARÁGRAFO. La Política de Talento Humano en Salud consultará los postulados de trabajo decente de la OIT.

⁶ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 100 (Diciembre 23 de 1993). Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 41.143 de 23 de diciembre de 1993.

⁷ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 1438 (Diciembre 19 de 2011). Por la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 47.957 de 19 de enero de 2011.

ARTÍCULO 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, dando prioridad a la implementación de un programa de Atención Primaria para los agentes del Sistema General de Seguridad Social en Salud, que deberá implementarse en forma progresiva. Dicho programa contendrá módulos específicos para profesionales, técnicos, tecnólogos, auxiliares de la salud, directivos y ejecutivos de las direcciones territoriales de salud, Entidades Promotoras de Servicios de Salud e Instituciones Prestadoras de Servicios.

Concurrirán para este efecto las entidades territoriales, las sociedades científicas, los centros de formación, superior y media y los empleadores.

ARTÍCULO 99. DE LA PERTINENCIA Y CALIDAD EN LA FORMACIÓN DE TALENTO HUMANO EN SALUD. Modificarse el artículo 13 de la Ley 1164 de 2007, el cual quedará así:

Artículo 13. De la pertinencia y calidad en la formación de Talento Humano en Salud. Las instituciones y programas de formación del Talento Humano en Salud buscarán el desarrollo de perfiles y competencias que respondan a las características y necesidades en salud de la población colombiana, a los estándares aceptados internacionalmente y a los requerimientos del Sistema General de Seguridad Social en Salud, fundados en la ética, calidad, pertinencia y responsabilidad social. El Ministerio de la Protección Social desarrollará los mecanismos para definir y actualizar las competencias de cada profesión atendiendo las recomendaciones del Consejo Nacional de Talento Humano en Salud.

▪ **DECRETO 2309 DEL 15 DE OCTUBRE DE 2002**

SISTEMA OBLIGATORIO DE GARANTÍA DE CALIDAD DE LA ATENCIÓN EN SALUD DEL SISTEMA GENERAL DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD.

Como Institución Prestadora de Servicios le compete dentro de este campo de aplicación, como se contempla en el artículo 1º.

La atención en salud se caracterizara por lo siguiente:

- Accesibilidad. Posibilidad en la utilización del servicio.
- Oportunidad. Obtención de los servicios que se requiere, sin poner en riesgo su salud o su vida.
- Seguridad. Minimización del riesgo en la atención en salud.
- Pertinencia Obtención de servicios basados en la evidencia científica.

- Continuidad. Intervenciones requeridas bajo una secuencia lógica.

La institución se encuentra vinculada con este sistema obligatorio de garantía de calidad de la atención en salud del sistema general de seguridad social en salud, con un conjunto de recursos humanos, físicos, económicos y normativos, que se encuentran en continua interacción, trabajando para el cumplimiento de metas con el origen y la dimensión de los problemas de la salud de la población.

- **LEY 715 DE 21 DE DICIEMBRE DE 2001⁸**

TITULO III – SECTOR SALUD

CAPITULO I. Competencias de la Nación en el sector salud

Artículo 42. Reglamentado parcialmente por el Decreto Nacional 2193 de 2004. Competencias en salud por parte de la Nación. Corresponde a la Nación la dirección del sector salud y del Sistema General de Seguridad Social en Salud en el territorio nacional, de acuerdo con la diversidad regional y el ejercicio de las siguientes competencias, sin perjuicio de las asignadas en otras disposiciones:

42.1 Formular las políticas, planes, programas y proyectos de interés nacional para el sector salud y el Sistema General de Seguridad Social en Salud y coordinar su ejecución, seguimiento y evaluación.

42.2 Impulsar, coordinar, financiar, cofinanciar y evaluar programas, planes y proyectos de inversión en materia de salud, con recursos diferentes a los del Sistema General de Participaciones.

42.3 Expedir la regulación para el sector salud y el Sistema General de Seguridad Social en Salud.

42.4 Brindar asesoría y asistencia técnica a los departamentos, distritos y municipios para el desarrollo e implantación de las políticas, planes, programas y proyectos en salud.

42.5 Definir y aplicar sistemas de evaluación y control de gestión técnica, financiera y administrativa a las instituciones que participan en el sector y en el Sistema General de Seguridad Social en Salud; así como divulgar sus resultados, con la participación de las entidades territoriales.

⁸ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 715 (Diciembre 21 de 2001). Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros. Diario Oficial No. 44.654 de 21 de diciembre de 2001.

42.6 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.

42.7 Reglamentar, distribuir, vigilar y controlar el manejo y la destinación de los recursos del Sistema General de Participaciones en Salud y del Sistema General de Seguridad Social en Salud, sin perjuicio de las competencias de las entidades territoriales en la materia.

42.8 Establecer los procedimientos y reglas para la intervención técnica y/o administrativa de las instituciones que manejan recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud, sea para su liquidación o administración a través de la Superintendencia Nacional de Salud en los términos que señale el reglamento. El Gobierno Nacional en un término máximo de un año deberá expedir la reglamentación respectiva.

42.9 Establecer las reglas y procedimientos para la liquidación de instituciones que manejan recursos del sector salud, que sean intervenidas para tal fin.

42.10 Definir en el primer año de vigencia de la presente ley el Sistema Único de Habilitación, el Sistema de Garantía de la Calidad y el Sistema Único de Acreditación de Instituciones Prestadoras de Salud, Entidades Promotoras de Salud y otras Instituciones que manejan recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud.

42.11 Establecer mecanismos y estrategias de participación social y promover el ejercicio pleno de los deberes y derechos de los ciudadanos en materia de salud.

42.12 Definir las prioridades de la Nación y de las entidades territoriales en materia de salud pública y las acciones de obligatorio cumplimiento del Plan de Atención Básica (PAB), así como dirigir y coordinar la red nacional de laboratorios de salud pública, con la participación de las entidades territoriales.

42.13 Adquirir, distribuir y garantizar el suministro oportuno de los biológicos del Plan Ampliado de Inmunizaciones (PAI), los insumos críticos para el control de vectores y los medicamentos para el manejo de los esquemas básicos de las enfermedades transmisibles y de control especial.

42.14 Definir, implantar y evaluar la Política de Prestación de Servicios de Salud. En ejercicio de esta facultad regulará la oferta pública y privada de servicios, estableciendo las normas para controlar su crecimiento, mecanismos para la libre elección de prestadores por parte de los usuarios y la garantía de la calidad; así como la promoción de la organización de redes de prestación de servicios de salud, entre otros.

42.15 Establecer, dentro del año siguiente a la vigencia de la presente ley, el régimen para la habilitación de las instituciones prestadoras de servicio de salud en lo relativo a la construcción, remodelación y la ampliación o creación de nuevos servicios en los ya existentes, de acuerdo con la red de prestación de servicios pública y privada existente en el ámbito del respectivo departamento o distrito, atendiendo criterios de eficiencia, calidad y suficiencia.

42.16 Prestar los servicios especializados a través de las instituciones adscritas: Instituto Nacional de Cancerología, el Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta y los Sanatorios de Contratación y Agua de Dios, así como el reconocimiento y pago de los subsidios a la población enferma de Hansen, de conformidad con las disposiciones legales vigentes.

42.17 La Nación definirá los mecanismos y la organización de la red cancerológica nacional y podrá concurrir en su financiación. Los Sanatorios de Agua de Dios y Contratación prestarán los servicios médicos especializados a los enfermos de Hansen.

42.18 Los departamentos de Cundinamarca y Santander podrán contratar la atención especializada para vinculados y lo no contemplado en el POS-Subsidiado con los Sanatorios de Agua de Dios y Contratación.

42.19 Expedir la reglamentación para el control de la evasión y la elusión de los aportes al Sistema General de Seguridad Social en Salud y las demás rentas complementarias a la participación para salud que financian este servicio.

42.20 Reglamentar el uso de los recursos destinados por las entidades territoriales para financiar los tribunales seccionales de ética médica y odontológica.

42.21 Podrá concurrir en la financiación de las inversiones necesarias para la organización funcional y administrativa de la red de instituciones prestadoras de servicios de salud a su cargo.

42.22 Concurrir en la afiliación de la población pobre al régimen subsidiado mediante apropiaciones del presupuesto nacional.

▪ **LEY 100 DE 1993**

La Seguridad Social Integral es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que disponen la persona y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente las que menoscaban la salud y la capacidad

económica, de los habitantes del territorio nacional, con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad.

▪ **CÓDIGO SUSTANTIVO DE TRABAJO**

Menciona lo relacionado con el talento humano en sus artículos 306, 289 y 186.

Además lo contemplado en la Ley 11/84 en su artículo 7; Ley 21/82; Ley 15/59 y Ley 1010/03.

▪ **LEY 909 de 2004⁹**

Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.

Artículo 1. Objeto de la ley. La presente ley tiene por objeto la regulación del sistema de empleo público y el establecimiento de los principios básicos que deben regular el ejercicio de la gerencia pública.

Artículo 2. Principios de la función pública. La función pública se desarrolla teniendo en cuenta los principios constitucionales de igualdad, mérito, moralidad, eficacia, economía, imparcialidad, transparencia, celeridad y publicidad.

El criterio de mérito, de las calidades personales y de la capacidad profesional, son los elementos sustantivos de los procesos de selección del personal que integra la función pública. Tales criterios se podrán ajustar a los empleos públicos de libre nombramiento y remoción, de acuerdo con lo previsto en la presente ley.

Esta ley se orienta al logro de la satisfacción de los intereses generales y de la efectiva prestación del servicio.

Artículo 3. Campo de aplicación de la presente ley. Las disposiciones contenidas en la presente ley serán aplicables en su integridad a los servidores públicos.

2.5 MARCO CONCEPTUAL

CLIMA ORGANIZACIONAL: concepto que se refiere a las percepciones del personal de una organización con respecto al ambiente global en que se desempeñan sus funciones.

⁹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 909 (Septiembre 23 de 2004). Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 45.680 de 23 de septiembre de 2004.

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL: estudio de los individuos de los grupos dentro del ámbito de la organización.

COMUNICACIÓN: proceso de transmisión y recepción de ideas, información y mensajes.

CULTURA ORGANIZACIONAL: conjunto de suposiciones, creencias, principios, valores y normas que aceptan y comparten los integrantes de una organización.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL: es el esfuerzo planificado que afecta a la organización para incrementar su eficacia a través de una intervención planificada. Implica una estrategia de reducción normativa ideada para modificar los sistemas de creencia, valores y actitudes dentro de la organización de modo que se puedan adaptar mejor al ritmo de cambio acelerado de la tecnología, el entorno industrial y la sociedad en general.

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO: esfuerzo continuo y planificado para mejorar los niveles de competencia del personal y el desempeño organizacional mediante la capacitación y los programas de bienestar.

MEJORAMIENTO CONTINUO: proceso constante de cambio y análisis integral de la organización que contribuye a mejorar debilidades y afianzar las fortalezas.

RELACIONES HUMANAS: conjunto de interacciones que se dan entre los trabajadores, con directivos y entre todos estos con individuos externos a la institución.

TALENTO HUMANO: conjunto de potencialidades, habilidades y debilidades que tiene una persona.

3. DISEÑO METODOLÓGICOS

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación es de tipo “descriptivo” porque se hace un estudio inicial y preparatorio que se realiza para recoger datos y precisar la problemática que presenta El Hospital El Buen Samaritano, Municipio de la Cruz – Nariño. Para el desarrollo de esta propuesta se efectuará una encuesta en la que se realizarán preguntas relacionadas con Gestión Humana y se utiliza la observación directa, lo que nos permitirá llevar a cabo la realización de esta investigación.

Esta investigación tiene carácter “propositivo” puesto que está orientada a desarrollar un estudio que permita el mejoramiento del sistema de gestión humana mediante la creación de la Oficina de Talento Humano de acuerdo a las necesidades actuales de la ESE.

La investigación utilizará el método inductivo ya que la herramienta de la información, que será específicamente primaria, es la aplicación de una encuesta que pretende dar respuesta a fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales.

3.2 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Se realiza a través de la aplicación de encuestas que tienen el objetivo de conocer las condiciones labores y de interacción en las que se desempeñan los funcionarios e identificar el grado de satisfacción laboral que presenta la población objeto de estudio.

3.2.1 Fuentes primarias. Para la identificación de aspectos relevantes dentro de la investigación se utiliza la observación directa, y la aplicación de encuestas, las cuales se toman como referencia para sacar conclusiones inductivas.

3.2.2 Fuentes secundarias. Como apoyo para esta investigación se utiliza textos afines, leyes y manuales de funciones y procedimientos implementados dentro de la empresa.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

El universo de esta investigación se refiere a 62 trabajadores del hospital (el tamaño de la muestra se calcula con el 95% de confianza y un margen de error del 6%).

3.4 DETERMINACIÓN DEL NÚMERO DE LA MUESTRA

$$n = \frac{(Z^2 \times N \times Q^2)}{(N-1) \times e^2 + Z^2 \times Q^2}$$

Donde:

N = 62 empleados de El Hospital El Buen Samaritano, Municipio de la Cruz – Nariño

Z = 1.96 (Valor de la Tabla normal para un nivel de confianza del 95%)

Q = 0.5 (Valor para el máximo error posible al ser p desconocido).

e = 6% (Error admitido en la investigación)

$$n = \frac{(Z^2 \times N \times Q^2)}{(N-1) \times e^2 + Z^2 \times Q^2} = \frac{1,96^2 \times 62 \times 0,5^2}{(62 - 1) \times 0,06^2 + 1,96^2 \times 0,5^2} = 50$$

Con la aplicación de la fórmula se determina una muestra poblacional de 50 empleados entre administrativos y operativos que laboran en el Hospital El Buen Samaritano, Municipio de la Cruz – Nariño.

3.5 RECURSOS

3.5.1 Talento humano. Esta investigación se realizó con la colaboración de los directivos y funcionarios del El Hospital El Buen Samaritano, Municipio de la Cruz – Nariño, además se cuenta con la participación activa de Hugo Fernando Bravo Ibarra y Wilmar Edmundo Guacas Guadir, quienes desarrollan esta investigación.

3.5.2 Recursos físicos. Se cuenta con la infraestructura del Hospital El Buen Samaritano, Municipio de la Cruz – Nariño y la utilización de fotocopias, papelería en general, transporte, transcripción, tinta de impresión, memorias USB, computadores, Internet, libros y tesis.

3.5.3 Recursos institucionales. Contamos con la información del El Hospital El Buen Samaritano, Municipio de la Cruz – Nariño, de las universidades: Universidad de Nariño, Universidad Mariana y la Institución Universitaria CESMAG.

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

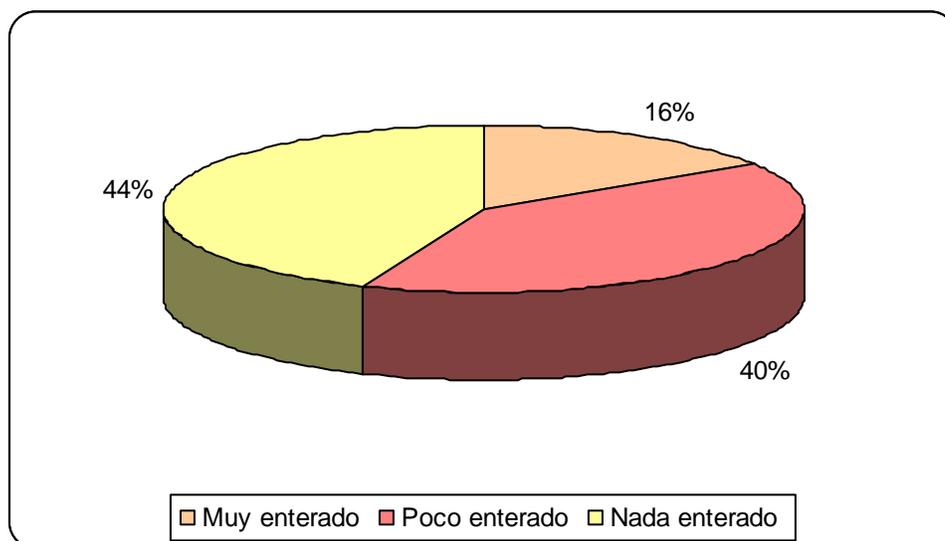
4.1 ANÁLISIS DE ENCUESTAS

Tabla 1. ¿Esta enterad@ cómo se manejan los aspectos laborales en el Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz – Nariño?

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Muy enterado	8	16%
Poco enterado	20	40%
Nada enterado	22	44%
Total	50	100%

Fuente. Este estudio

Gráfica 1. ¿Esta enterad@ cómo se manejan los aspectos laborales en el Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz – Nariño?



Fuente. Este estudio

El 44% de los encuestados manifiesta el desconocimiento de cómo se manejan los aspectos laborales en el Hospital el Buen Samaritano del Municipio de la Cruz – Nariño, de igual manera el 40% está poco enterado de cómo se efectúa dicho procedimiento y solo el 8% tiene claro como opera este proceso por lo tanto la desinformación de los procedimientos laborales dentro del hospital podría decirse que es el problema principal porque la parte administrativa se preocupa solamente

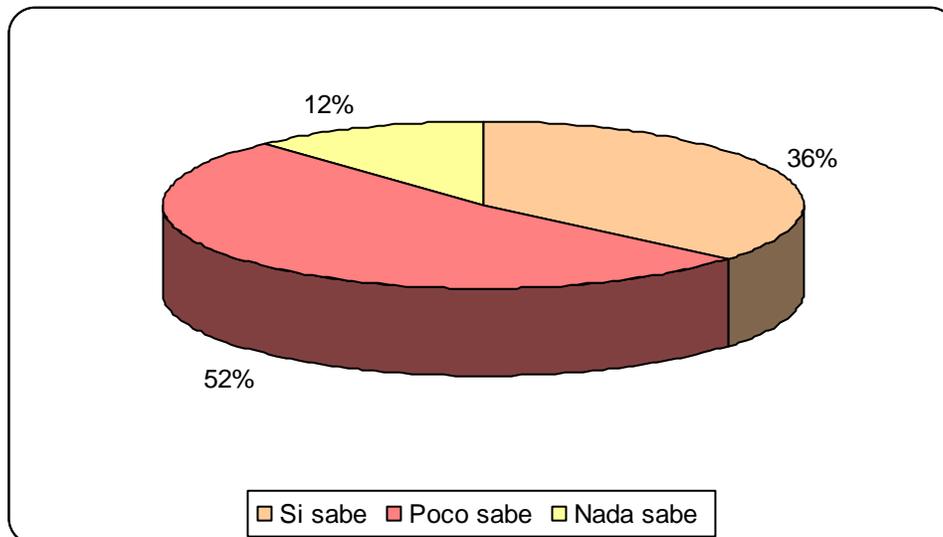
por contratar, más no, por informar el tipo de contrato, el tiempo de duración y las contraprestaciones a las que se tiene derecho.

Tabla 2. ¿Sabe usted cuál es la modalidad de su contrato de trabajo?

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Si sabe	18	36%
Poco sabe	26	52%
Nada sabe	6	12%
Total	50	100%

Fuente. Este estudio

Gráfica 2. ¿Sabe usted cuál es la modalidad de su contrato de trabajo?



Fuente. Este estudio

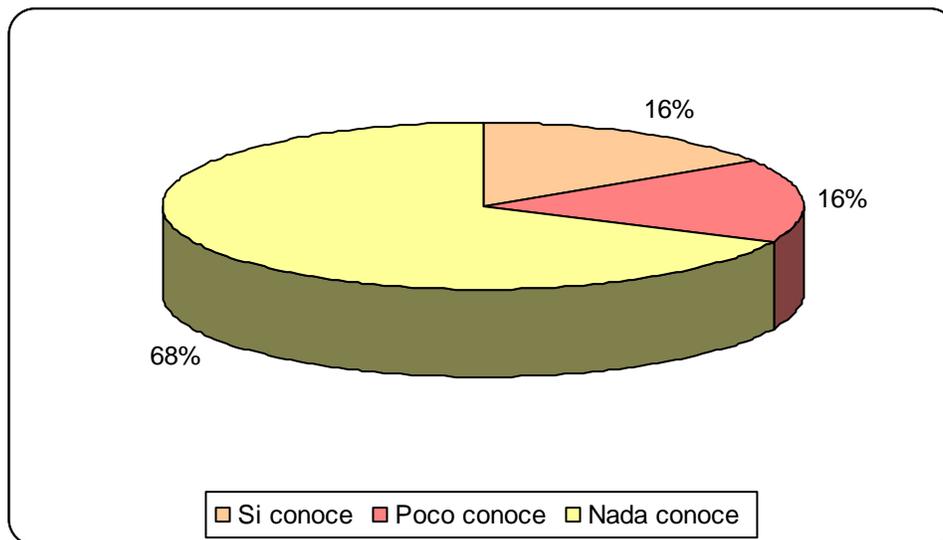
Solamente el 36% de los empleados encuestados sabe a ciencia cierta cual es la modalidad de su contrato y un 52% conoce muy poco acerca de las circunstancias de su contratación además el 12% no conoce como fue hecha su contratación por ello es preocupante resaltar que nuevamente la parte administrativa no se percata de informar de manera clara y oportuna a sus empleados las condiciones bajo las cuales han sido contratados por eso es indispensable la creación de una oficina especializada en el manejo del talento humano para tal fin y evitar falencias como las que se están suscitando en este proceso.

Tabla 3. ¿Conoce usted el reglamento institucional del Hospital El Buen Samaritano de La Cruz – Nariño?

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Si conoce	8	16%
Poco conoce	8	16%
Nada conoce	34	68%
Total	50	100%

Fuente. Este estudio

Gráfica 3. ¿Conoce usted el reglamento institucional del Hospital El Buen Samaritano de La Cruz – Nariño?



Fuente. Este estudio

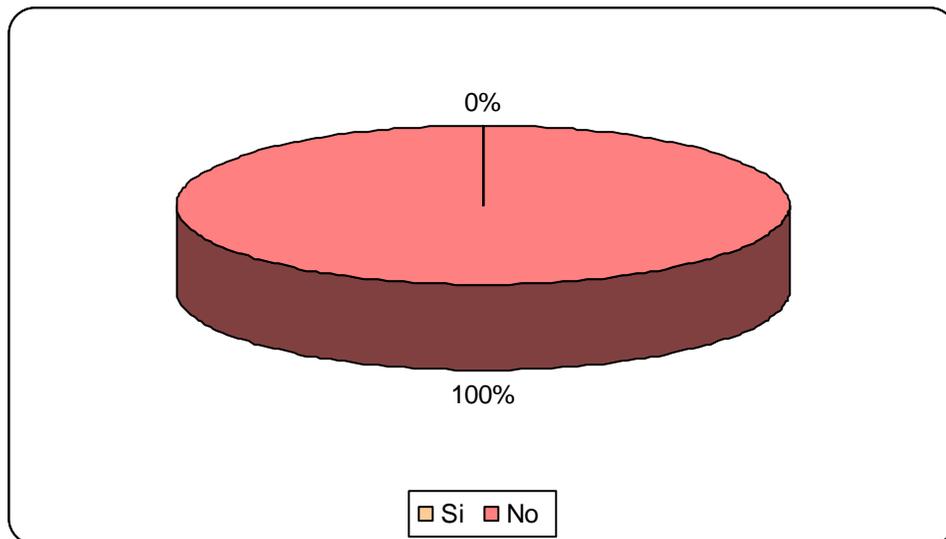
El 68% de los empleados a quien se les realizó la encuesta sostienen que no conocen el reglamento institucional, de aquí se puede deducir que falta motivación por parte del personal administrativo del hospital para hacerlo conocer pues no es solamente suficiente que esté en un lugar visible de la entidad sino que se haga el respectivo conocimiento e identificación del mismo, cabe resaltar que no todos los empleados se interesan por leerlo por lo tanto corresponde a las directivas y en este caso a la oficina de gestión de talento humano encargarse de esta tarea implícita dentro de su cargo.

Tabla 4. ¿Existe una oficina de Talento Humano para controlar y orientar al trabajador?

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	50	100%
Total	50	100%

Fuente. Este estudio

Gráfica 4. ¿Existe una oficina de Talento Humano para controlar y orientar al trabajador?



Fuente. Este estudio

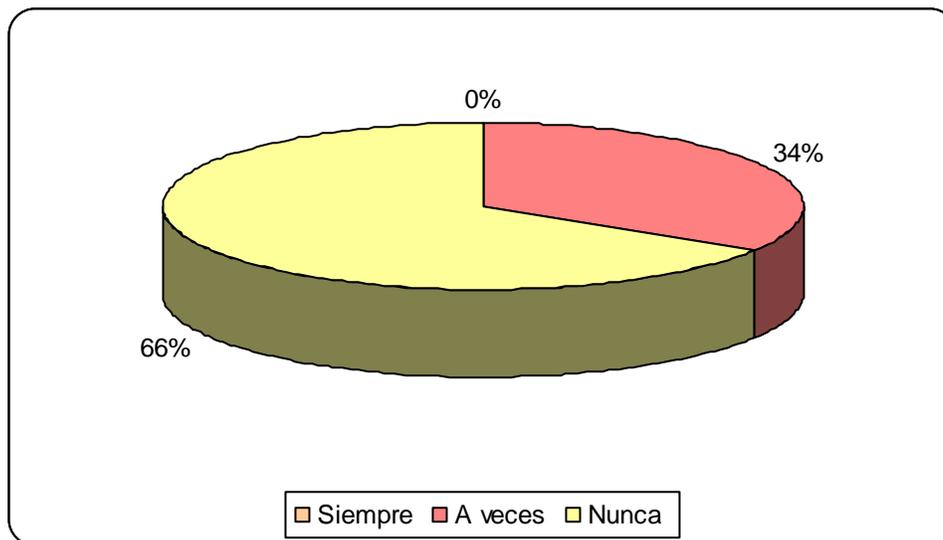
El 100% de los encuestados afirman que no existe en el Hospital El Buen Samaritano de La Cruz – Nariño una oficina que se encargue de las actividades pertinentes a contratación y manejo de personal. Dichas actividades son delegadas a otros funcionarios como la contratación, los registros de control de novedades, contratación de archivo, etcétera, sin existir esta dependencia que garantizaría la correcta ejecución de toda la tramitología necesaria para que la entidad se prevenga de manejos equívocos en cuanto a contratación y prestaciones sociales se refiere. Por lo tanto existe viabilidad en la propuesta para proponer una estructura organizacional dentro de la cual se establezca la creación de la oficina de gestión de talento humano.

Tabla 5. ¿El Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz ofrece jornadas de motivación y orientación sobre estrés laboral?

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
A veces	17	34%
Nunca	33	66%
Total	50	100%

Fuente. Este estudio

Gráfica 5. ¿El Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz ofrece jornadas de motivación y orientación sobre estrés laboral?



Fuente. Este estudio

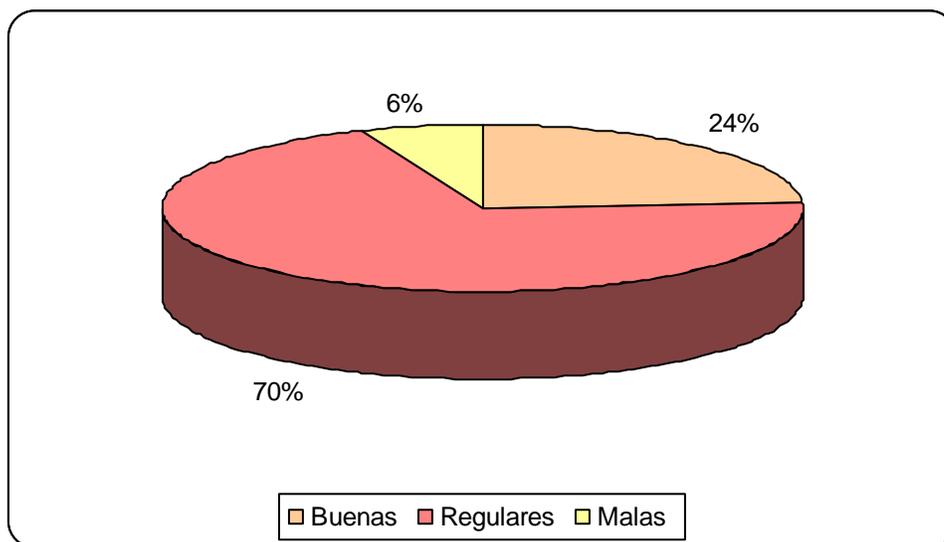
Las jornadas de motivación y orientación sobre estrés laboral son muy importantes para el buen desempeño de cada uno de los colaboradores del Hospital El Buen Samaritano ya que del buen estado de ánimo en que el empleado se encuentre depende el éxito de su labor y por ende el éxito de los objetivos propuestos por la entidad. Preocupa que un 66% de la población encuestada afirme que no recibe capacitación ni orientación sobre el manejo del estrés laboral, significando que la entidad desde que contrata no se preocupa totalmente por el bienestar de sus empleados de ahí que la oficina de gestión de talento humano dentro de sus funciones haría un excelente papel en pro de la organización y su adecuado funcionamiento.

Tabla 6. Las relaciones interpersonales en el Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz son:

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Buenas	12	24%
Regulares	35	70%
Malas	3	6%
Total	50	100%

Fuente. Este estudio

Gráfica 6. Las relaciones interpersonales en el Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz son:



Fuente. Este estudio

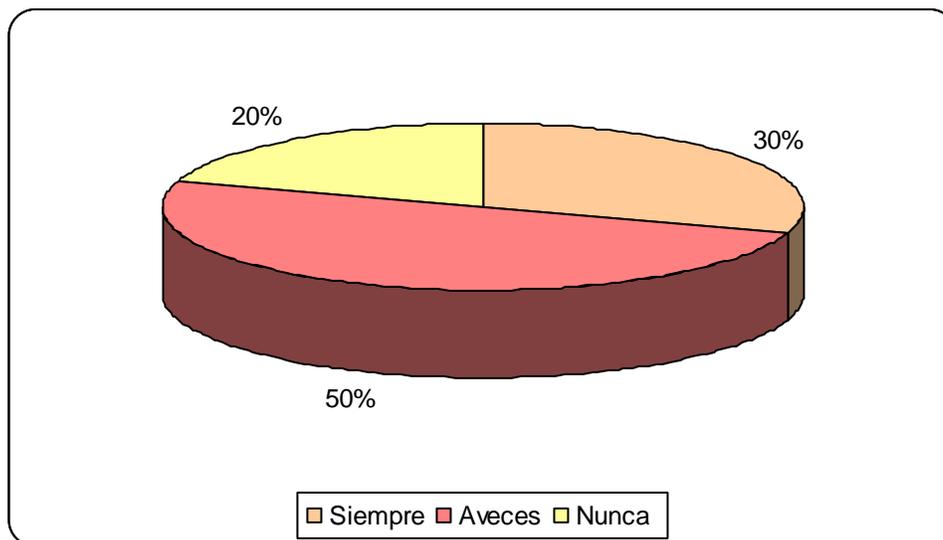
En una empresa el buen clima laboral es indispensable para el mejor desempeño de las actividades inherentes a cada persona dentro de su cargo, es altamente preocupante que en un hospital las relaciones interpersonales se estén llevando de esta manera, pues el 70% afirma que son regulares y esto hace pensar que nadie se preocupa enteramente de esta instancia o sencillamente lo pasen por alto pensando en que con el tiempo mejorará. Solo el 24% menciona que las relaciones son buenas, es decir, pocas personas son las que se llevan bien siendo un equipo de trabajo y deben luchar por la integración. De ahí que la oficina de gestión de talento humano se hace necesaria para mejorar este tipo de situaciones y evitar de alguna manera, el deterioro de las relaciones interpersonales.

Tabla 7. ¿Contribuye usted desde su cargo a que el Clima Laboral sea ameno?

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	12	30%
A veces	35	50%
Nunca	3	20%
Total	50	100%

Fuente. Este estudio

Gráfica 7. ¿Contribuye usted desde su cargo a que el Clima Laboral sea ameno?



Fuente. Este estudio

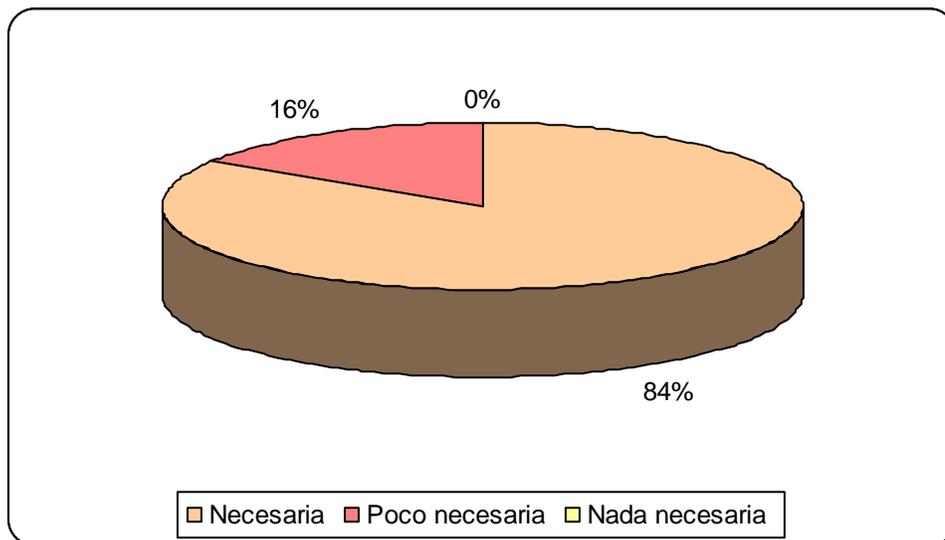
El 50% opina que solo a veces lucha o hace algo para contribuir al mejoramiento del clima laboral, esto es, de alguna forma halagador por que quiere decir que al menos la mitad del personal está motivado y existe sentido de pertenencia hacia la institución, para que el ambiente laboral mejore en un considerable porcentaje es necesario la creación de la oficina de gestión de talento humano dentro del Hospital El Buen Samaritano contribuyendo así al mejor clima laboral, a las mejores relaciones interpersonales y el mejor procedimiento en la contratación.

Tabla 8. ¿Considera usted necesaria la creación de una Oficina específica relacionada con Talento Humano?

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Necesaria	42	84%
Poco necesaria	8	16%
Nada necesaria	0	0%
Total	50	100%

Fuente. Este estudio

Gráfica 8. ¿Considera usted necesaria la creación de una Oficina específica relacionada con Talento Humano?



Fuente. Este estudio

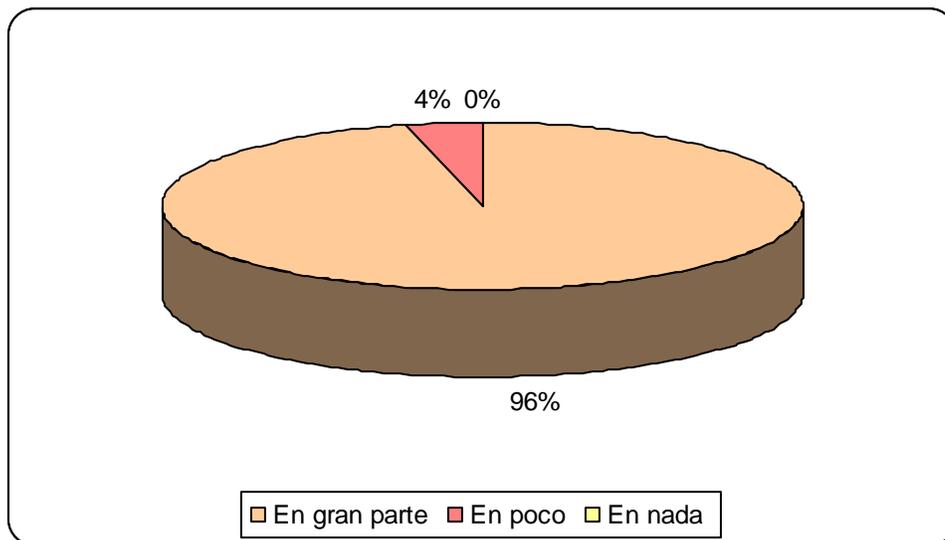
Es relevante conocer la opinión de los encuestados respecto a esta pregunta, pues, la gran mayoría el 84% ve la necesidad de crear una oficina de Gestión de Talento Humano que se interese por las necesidades de la entidad y de los individuos que laboran en ella, garantizando las condiciones más óptimas en cuanto a contratación, relaciones interpersonales, capacitación, actualización y orientación en los procesos referentes a los cargos y prestaciones de ley; aspectos muy importantes que contribuyen a que exista un buen clima laboral y por ende la optimización en el desempeño de sus labores.

Tabla 9. ¿Cree usted que con la creación de la oficina de Talento Humano mejorará la estructura administrativa y operativa de la entidad?

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
En gran parte	42	84%
En poco	8	16%
En nada	0	0%
Total	50	100%

Fuente. Este estudio

Gráfica 9. ¿Cree usted que con la creación del área de Talento Humano mejorará la estructura administrativa y operativa de la entidad?



Fuente. Este estudio

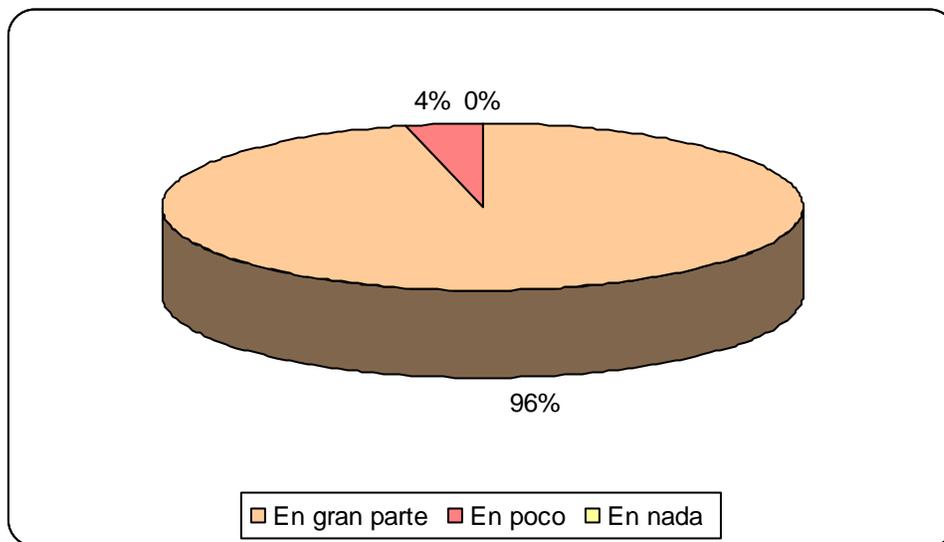
Es claro que dentro del Hospital el Buen Samaritano la mayoría de sus integrantes ven por el logro de los objetivos de la entidad y quieren propender por el bien de ella; de ahí que, el 96% están de acuerdo con la creación de la oficina de Gestión de Talento Humano para ayudar a la reorganización administrativa y operativa en pro de la misión y visión de la institución y la consecución de los objetivos propuestos. Por consiguiente con la creación de ésta oficina se mejora la calidad del servicio, la calidad de condiciones laborales y se logra un mejor posicionamiento en el mercado.

Tabla 10. ¿Piensa usted que la competitividad y funcionalidad de la institución mejorará con la creación de la oficina de gestión de talento humano?

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
En gran parte	42	84%
En poco	8	16%
En nada	0	0%
Total	50	100%

Fuente. Este estudio

Gráfica 10. ¿Piensa usted que la competitividad y funcionalidad de la institución mejorará con la creación de la Oficina de Gestión de Talento Humano?



Fuente. Este estudio

Sin lugar a dudas la población encuestada afirma en un 96% que tanto la competitividad como la funcionalidad de la institución mejorarán significativamente con la creación de la oficina de Gestión de Talento Humano; siendo el capital humano parte fundamental de toda organización. En este aspecto esta área tendrá su funcionamiento específico en el personal dedicándose de lleno a todas las actividades que conlleven el manejo del mismo y dejando a la parte administrativa ocuparse de lo suyo sin desviar las funciones propias de los cargos, por otro lado el empleado tendrá en esta oficina un respaldo y una orientación que le ayude en la solución de conflictos e inconvenientes que se presenten a lo largo de su desempeño laboral.

4.2 DIAGNOSTICO

Las funciones de administración en Gestión de Talento Humano no están integradas en una sola oficina o división, todas las actividades relacionadas con el personal se llevan a cabo en diferentes dependencias contempladas en la organización jerárquica de la empresa. Siendo un desgaste de gestión, pues, no es solo una persona la encargada del manejo de lo concerniente a personal sino dos o más, que con la creación de una oficina de gestión de talento humano sería solamente ésta la dependencia que asumiría este tipo de trámites. Cuando se requiere contratación de personal, la dependencia que tiene la necesidad es la encargada de llevar a cabo el proceso de selección del mismo sin hacer un estudio previo de puestos de trabajo.

En general no está debidamente constituida la dependencia encargada de proporcionar a la ESE Hospital El Buen Samaritano del equipo humano indispensable para lograr la competitividad y productividad que las tendencias de globalización implican. No existe claridad en procesos y funciones para que se promocióne, motive y ayude al desarrollo del talento humano de la ESE Hospital El Buen Samaritano. Sin embargo, el desarrollo y bienestar del personal de la empresa se contempla dentro de su plan estratégico, teniendo en cuenta estrategias de fomento del trabajo en equipo, definición de políticas y sistemas de administración de personal, esto implica en acciones más concretas, la implementación de la oficina de Gestión de Talento Humano debe estar acorde a las tendencias de la administración del talento humano en sus diferentes procesos de contratación, mejoramiento continuo, clima organizacional y facilita el cumplimiento de metas del plan estratégico.

El modelo de oficina encargado de la función del Sistema de Gestión de Talento Humano, que se proponga, debe ser coherente con la visión y direccionamiento de la empresa, convirtiéndose en un instrumento de apoyo para el logro de los objetivos en el marco del desarrollo y bienestar del talento humano. Este modelo debe considerar el estudio del clima organizacional, el cual permite, identificar las causas que inciden en la productividad, rendimiento y logros de los trabajadores que son el principal capital de la organización.

Mejorar el proceso de Gestión de Talento Humano es apremiante para integrar todas las actividades que en la actualidad se encuentran dispersas, mediante la creación de una dependencia que debe ser dirigida por un líder capaz de motivar al personal de tal forma que genere productividad, competitividad, trabajo en equipo y sentido de pertenencia hacia la organización.

5. PROPUESTA

5.1 PROPUESTA PARA MEJORAR EL PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO MEDIANTE LA CREACIÓN DE LA OFICINA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

De acuerdo con los resultados obtenidos arrojados por las encuestas en el estudio de la situación actual en la ESE Hospital El Buen Samaritano La Cruz - Nariño, se determina la importancia de mejorar el proceso de gestión humana mediante la propuesta de crear una oficina de Gestión de Talento Humano con el fin de buscar optimización y mejor organización en el manejo y contratación del personal que labora en la institución. La adecuada aplicación de estos procedimientos garantiza el bienestar de la empresa y genera mayor compromiso por parte de los colaboradores.

La oficina de gestión de talento humano, pretende que todos y cada uno de los aspectos relevantes con el manejo y la contratación de personal, enfocado también en el marco de salud ocupacional, forjen dentro de la institución gente en camaradería, compañerismo, solidaridad y un gran sentido de pertenencia a la empresa, enfocando al individuo a vivir en armonía, colaborándose unidos en pro de los objetivos de la empresa.

Hay que resaltar que una buena salud física y psicológica son necesarias para que el ambiente o clima laboral sea ideal para el desempeño de las actividades y funciones de quienes conforman el equipo de trabajo de la institución y recordar también que esto hace parte de las necesidades fisiológicas de Abraham Maslow en su escala de necesidades.

5.1.1 Denominación de la oficina. La sección encargada de todos los procesos de selección, contratación, remuneración y bienestar de personal, entre otros, para la ESE Hospital El Buen Samaritano de la Cruz – Nariño se denominará Oficina de Gestión de Talento Humano.

5.1.2 Misión de la oficina de gestión de talento humano. Desarrollar valores y principios organizacionales que permitan alcanzar altos niveles de eficiencia y productividad del Talento Humano, en función de los objetivos estratégicos de la institución mediante la intervención oportuna del representante de la oficina de gestión de talento humano para determinar el tamaño de las falencias y propiciar una solución inmediata.

5.1.3 Objetivo de la oficina de gestión de talento humano. Planear mediante la fijación de metas y acciones que se basan en un método o un plan lógico para cumplir los objetivos propuestos; organizar y coordinar todo el talento humano y material de la entidad. La efectividad de ésta organización depende de su capacidad para poner los recursos al servicio de las metas, y además, los diferentes temas que competen a Talento Humano, con la finalidad de unificar información, perfeccionar trámites y procesos existentes y dar a conocer a todos los trabajadores los pagos y beneficios legales a que tienen derecho.

5.1.4 Estructura de la oficina de gestión de talento humano. La oficina de Talento Humano debe cumplir la función de acompañar a la Gerencia del hospital y a las otras secciones, dentro de la organización actual de la empresa en todo cuanto se relaciona con el manejo, administración y contratación de personal.

5.1.5 Importancia de mejorar el proceso de gestión humana con la creación de la Oficina de Gestión de Talento Humano en la ESE Hospital El Buen Samaritano. El pensamiento humano ha evolucionado rápidamente, mucho más en las últimas décadas, sobre la importancia que debe tener el individuo dentro de una organización. Esto es, darle prioridad a las necesidades básicas del ser humano inherentes dentro de cada uno de los colaboradores de una entidad, este tipo de motivación da al individuo la seguridad de pertenecer a la empresa y sentirse parte de ella; este sentido de pertenencia influye en el desempeño satisfactorio de la labor realizada por cada sujeto generando excelentes resultados en cuanto a competitividad y posicionamiento en el mercado.

Es prioridad entender que la empresa la hace el individuo que la conforma, así como sus clientes activos y potenciales. Por esto, cada entidad debe propender por el bienestar laboral, social y emocional del empleado, para esto toda empresa debe motivarlo y capacitarlo con el fin de encausarlo a una autosuperación y una superación dirigida por la organización.

La importancia de esta propuesta radica no solamente en propender por el bienestar del trabajador sino en un beneficio global a toda la ESE, que garantice mejoras laborales, salariales y personales, brindado las capacitaciones necesarias y pertinentes para el cargo que ocupa cada uno de los trabajadores de la empresa, que paralelamente atraen la productividad y el tan mencionado posicionamiento en el mercado que es de vital importancia dentro de las organizaciones o entidades en un mercado que crea tanta competencia diaria en satisfacer al cliente y borrar de plano la mala imagen que el sector salud ha tenido en los últimos tiempos.

5.1.6 Indicadores de gestión del talento humano. Los indicadores de gestión se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización, es decir indicadores globales; o una de sus partes: gerencia, departamento, unidad o persona, o sea, indicadores individuales, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. Son un subconjunto de los indicadores, porque sus mediciones están relacionadas con el modo en que los servicios o productos son generados por la institución.

El principal objetivo de los indicadores, es poder evaluar el desempeño del área mediante parámetros establecidos en relación con las metas, así mismo observar la tendencia en un lapso durante un proceso de evaluación. Con los resultados obtenidos se pueden plantear soluciones o herramientas que contribuyan al mejoramiento o correctivos que conlleven a la consecución de la meta fijada.

Tipos de indicadores. En el contexto de orientación hacia los procesos, un medidor o indicador puede ser de proceso o de resultados. En el primer caso, se pretende medir que está sucediendo con las actividades, y en segundo se quiere medir las salidas del proceso.

También se pueden clasificar los indicadores en indicadores de eficacia o de eficiencia. El indicador de eficacia mide el logro de los resultados propuestos. Indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso. Los indicadores de eficacia se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera. De lo contrario, se puede estar logrando una gran eficiencia en aspectos no relevantes para el cliente.

Los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en él cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad.

Categorías de los indicadores

Indicadores de cumplimiento: con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y trabajos. Para lo cual cada individuo debe conocer a cabalidad su labor y el procedimiento a seguir en cada una de sus funciones.

Indicadores de evaluación: la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones y métodos que ayudan a identificar nuestras

fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Para esto cada trabajador conoce desde ya sus falencias y debilidades respecto a la labor que se le ha encomendado y es menester de él o ella aplicar su ética profesional, llevando a cabalidad el trabajo encomendado.

Indicadores de eficiencia: teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y trabajos. Si un trabajador conoce su función concreta desempeñará a satisfacción su labor diaria.

Indicadores de eficacia: la eficacia tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y trabajos. Cada individuo de la ESE ha sido escogido y entrenado para determinada labor de acuerdo a sus capacidades convirtiéndolo en un personal idóneo en la labor que desempeña.

Indicadores de gestión: teniendo en cuenta que la gestión se relaciona con administrar y establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso. El personal que labora en el Hospital da las razones de importancia necesarias a cada uno de los procesos que realiza, de ahí que, si un proceso se ejecuta mal puede atrasar el siguiente por esto el indicador de gestión es relevante en el quehacer diario del trabajador para que todo se desarrolle sistemáticamente.

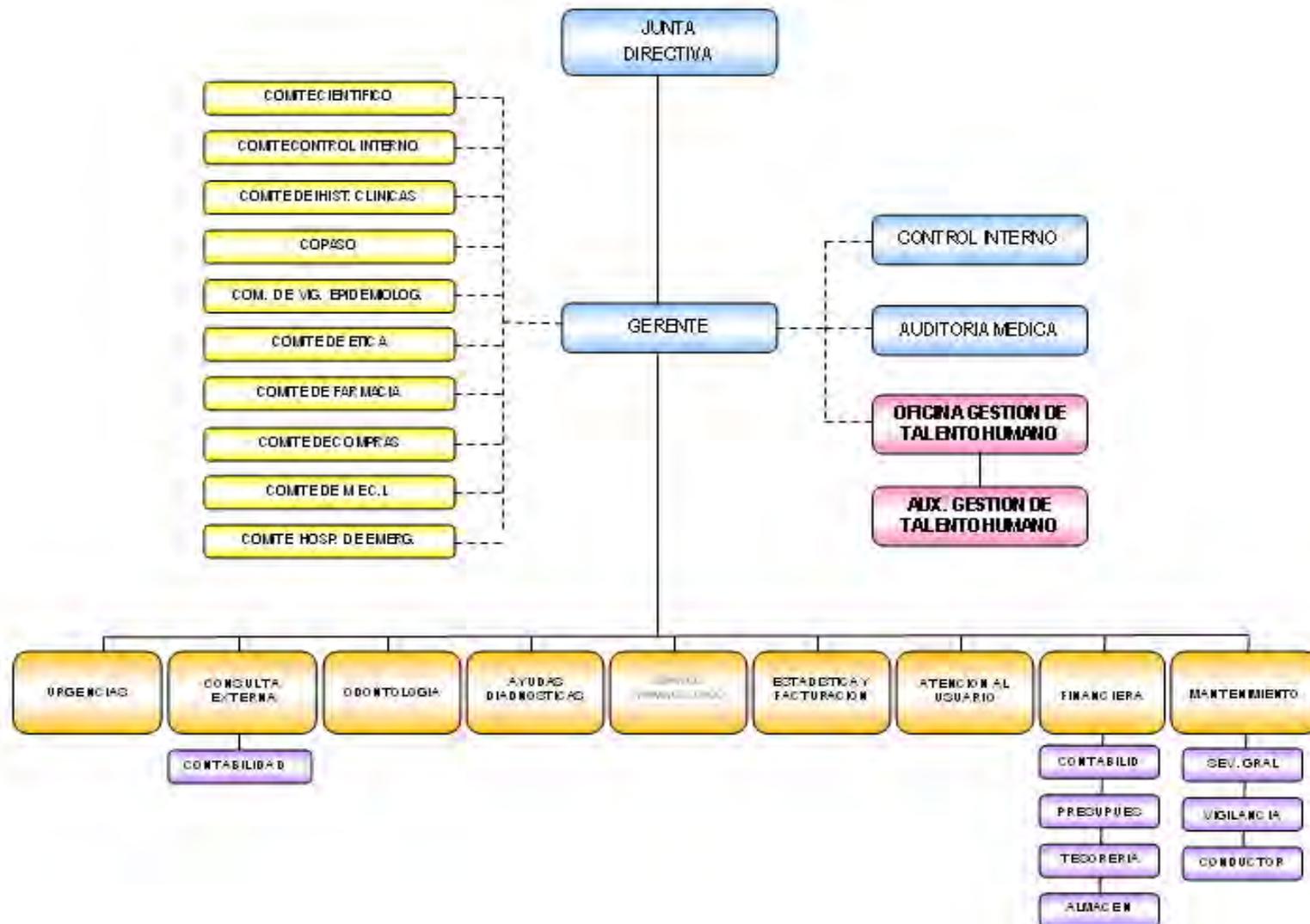
Propósitos y beneficios de los indicadores de gestión

Podría decirse que el objetivo de los sistemas de medición es aportar a la empresa un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas. Todo sistema de medición debe satisfacer los siguientes objetivos:

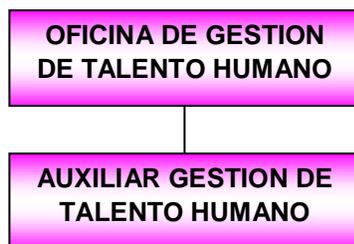
- Comunicar la estrategia a seguir en determinado momento.
- Comunicar las metas propuestas a corto, mediano y largo plazo.
- Identificar problemas y oportunidades en el momento justo para que con el tiempo no se salga de control y aprovechar de la mejor manera las oportunidades que se ofrezcan en determinado momento.
- Entender procesos contemplados en el manual de procedimientos, ya que, un solo error atrasa el siguiente proceso.

- Definir responsabilidades propias plasmadas en el manual de funciones para que se cumplan con exactitud y de ésta forma nadie haga la función que no le compete.
- Mejorar el control de la empresa. Si las funciones y procesos se cumplen correctamente, el control de la entidad no será difícil de llevar, porque si cada individuo conoce perfectamente su función los errores serán mínimos y de hecho dentro de una auditoría de control las falencias, fáciles de corregir.
- Identificar iniciativas y acciones necesarias con el fin de no perder el tiempo en fijación de objetivos que conlleven a acciones erradas al logro de los mismos.
- Medir comportamientos de los trabajadores de la ESE; es importante para la oficina de talento humano conocer el estado de ánimo de sus trabajadores para garantizar el 100% de su actividad laboral.
- Facilitar la delegación en las personas, mediante las inducciones y capacitaciones oportunas se forman trabajadores aptos para las diferentes labores encomendadas, y es así, como la ESE cuenta con personal capacitado para delegar con tranquilidad y seguridad las funciones.
- Integrar la compensación con la actuación, es claro que la actividad laboral y la asignación salarial van de la mano con su justa ejecución y la preparación académica y profesional que tenga el individuo, de ahí que, un trabajador de servicios generales no puede devengar igual que una enfermera o un médico cirujano.

5.2 UBICACIÓN DE LA OFICINA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PROPUESTA DENTRO DEL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



5.2.1 Organización interna de la oficina de gestión de talento humano:



5.3 MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS DE LA OFICINA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

1. PERFIL PROPUESTO PARA ÉL JEFE DE LA OFICINA DE TALENTO HUMANO

El perfil sugerido para esta Jefatura se enuncia en el Manual de Funciones y procedimientos presentado a continuación:

Nombre de la empresa: ESE Hospital El Buen Samaritano

Cargo: Jefe Oficina de Gestión de Talento humano

Número de puestos: 1

Naturaleza del cargo: Este cargo nace de la necesidad que impera en la institución de una persona especializada en la Administración del Talento Humano, que represente un apoyo a la gerencia y a todas las Jefaturas de la empresa, en lo concerniente a los temas de selección, inducción, capacitación, Salud Ocupacional, remuneración, promoción y desarrollo del personal.

Jefe inmediato: Gerente

Descripción general: Desarrollar procesos relacionados con el aseguramiento de la óptima Administración del Talento Humano, la correcta aplicación de métodos y técnicas para un buen desempeño laboral.

Descripción del cargo:

Funciones	Periodicidad
<ul style="list-style-type: none">• Proveer a todas las áreas del personal necesario para el cumplimiento de sus actividades.	Diario
<ul style="list-style-type: none">• Reclutar, seleccionar y contratar personal idóneo cuando se presente una vacante.	Cuando se requiera
<ul style="list-style-type: none">• Buscar la equidad interna de las compensaciones mediante la	Cuando se requiera

<ul style="list-style-type: none"> aplicación de técnicas de evaluación de salarios. • Velar por el cumplimiento de las normas generales estipuladas en el reglamento interno de trabajo. • Proponer actividades extra laborales que permitan un tiempo de esparcimiento e integración de los colaboradores. • Coordinar actividades de Salud Ocupacional. • Aprobar pagos de nomina y seguridad social. • Aprobar liquidaciones definitivas de personal. • Evaluar, recomendar y proponer políticas de personal. • Asesorar a los empleados en todo lo que se refiere a bienestar laboral, pagos, certificaciones y desarrollo laboral y profesional dentro de la organización. • Recomendar acciones que mejoren la competitividad interna y externa y optimicen la estructura organizacional • Controlar la planta de personal • Controlar el presupuesto de gastos de personal contratado con la ejecución mensual para proveer de herramientas que visualicen la realidad de la institución. 	<p>Diario</p> <p>Semanalmente</p> <p>Mensualmente</p> <p>Mensualmente</p> <p>Cuando se requiera</p> <p>Cuando se requiera</p> <p>Cuando se requiera</p> <p>Cuando se requiera</p> <p>Mensualmente</p> <p>Mensualmente</p>
--	---

Análisis del cargo:

REQUISITOS INTELECTUALES

- **Formación básica:** Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o Psicología.
- **Experiencia:** Mínimo 2 años de experiencia en manejo de personal, con conocimiento en Legislación Laboral y Administración de Talento Humano.
- **Actitudes necesarias:** Iniciativa, inteligencia, juicio práctico, habilidad expresiva, buenas relaciones humanas y memoria retentiva.

REQUISITOS FÍSICOS

- Buena presentación personal.
- Rapidez mental.
- Agudeza auditiva.

2. PERFIL PROPUESTO PARA ÉL AUXILIAR DE TALENTO HUMANO

El perfil sugerido para el Auxiliar se enuncia en el Manual de Funciones presentado a continuación:

Nombre de la empresa: ESE Hospital El Buen Samaritano

Cargo: Auxiliar de Talento humano

Número de puestos: 1

Naturaleza del cargo: Este cargo nace a partir de la necesidad que presenta el hospital, de una persona que colabore con el Jefe de Talento Humano, en las actividades que se desarrollaran en esta Jefatura y será el encargado de apoyarla en lo concerniente a los temas de selección, inducción, capacitación, Salud Ocupacional, remuneración, promoción y desarrollo del personal.

Jefe inmediato: Jefe de Oficina de Gestión de Talento Humano

Descripción general: Elaboración de documentos generados por los procesos de talento humano y apoyo operativo en general a la Jefatura.

Descripción del cargo:

Funciones	Periodicidad
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de documentos de contratación, afiliaciones a la seguridad social, contratos etc. 	Cuando se requiera
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del pago de nómina de la entidad, pagos de aportes parafiscales, autoliquidación de la seguridad social. Cuando se requiera (mensualmente) 	Mensualmente
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de liquidaciones definitivas de prestaciones sociales. 	Cuando se requiera
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de las novedades de promociones, traslados, vacaciones, pagos parciales de cesantías y revisión de beneficios legales. 	Cuando se requiera
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar control de las respectivas hojas de vida de personal en servicio mediante archivo, actualización y seguimiento. 	Semanalmente
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de certificaciones laborales 	Cuando se requiera

Análisis del cargo:

REQUISITOS INTELECTUALES

- **Formación básica:** Técnico o Tecnólogo en Administración de Talento Humano ó estudiante de Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o Psicología.
- **Experiencia:** Mínimo 1 año de experiencia en áreas de personal, conocimiento de ley 100, liquidación de nómina, contratación de personal.
- **Aptitudes necesarias:** responsabilidad, alto nivel de concentración, habilidad expresiva.

REQUISITOS FÍSICOS

- Coordinación motora
- Rapidez mental
- Rapidez manual

- **IMPLEMENTACIÓN DEL SUBSISTEMA DE ADMISIÓN DE PERSONAL PARA LA ESE HOSPITAL EL BUEN SAMARITANO DE LA CRUZ – NARIÑO**

En la implementación del subsistema de Admisión, se planteará el desarrollo de los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción para la empresa:

- **PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN**

RECLUTAMIENTO. Es el conjunto de actividades que hace la entidad para atraer y convocar al personal mejor calificado con mayores posibilidades de integración. Se pueden utilizar las siguientes herramientas:

Selección Interna: Se lleva a cabo entre los funcionarios de la ESE Hospital El Buen Samaritano de La Cruz – Nariño que cumplan con los requisitos, características y necesidades del perfil del cargo vacante.

Selección Externa: Se lleva a cabo entre personas que llenen los requisitos del cargo vacante y que no se encuentran vinculadas a la ESE Hospital El Buen Samaritano de La Cruz – Nariño, acudiendo a los siguientes medios:

- Bolsas de Empleo
- Ofertas directas a través de clasificados
- Internet (Web sites, e-mail)
- Familiares o recomendados
- Universidades

SELECCIÓN. Proceso en el cual se conocen las competencias de los aspirantes, con el objeto de ubicarlos en el cargo cuyo perfil es acorde con las características y necesidades del cargo vacante.

CONTRATACIÓN. Es la formalización, de acuerdo con la Legislación Laboral Colombiana, de la futura relación de trabajo para garantizar los intereses y derechos, tanto del trabajador como de la ESE Hospital El Buen Samaritano de La Cruz – Nariño.

Documentos para la contratación

- Hoja de vida completa
- Certificado de estudios realizados
- Copia cédula
- Libreta militar
- Certificado judicial cuando lo requiera la empresa
- Antecedentes disciplinarios

- Contrato, verificación de documentos
- Formatos de afiliación de ARP, EPS, fondos de pensiones y cajas de compensación

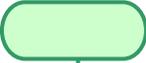
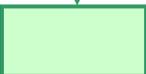
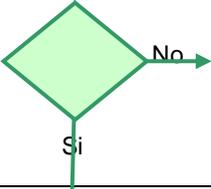
RESPONSABLES DEL PROCESO

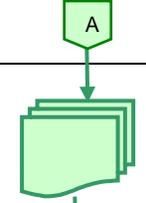
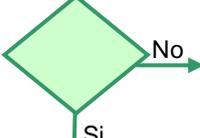
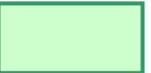
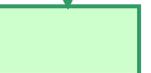
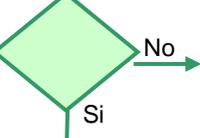
Jefatura que presente la vacante: Debe solicitar el personal mediante el formato de requisición de personal cuando se presente la necesidad de llenar una o más vacantes y debe verificar el cumplimiento del perfil de los aspirantes de acuerdo al Manual de Funciones.

El Jefe de la oficina de gestión de Talento Humano: Es el responsable de verificar el cumplimiento de los requisitos de selección y contratación del personal y realizar el primer filtro de cumplimiento del perfil para el cargo, aplicar pruebas psicotécnicas y dictar su concepto sobre la idoneidad de los aspirantes seleccionados.

Gerente General: Es el responsable de aprobar el ingreso del aspirante al cargo.

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE REQUISICIÓN, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

No.	Flujograma	Descripción	Responsable
1		Inicio	
2		Recibir y analizar el formato de requisición de personal.	Oficina de Gestión de Talento Humano
3		Revisar y analizar la requisición del personal que se necesita para la vacante.	Oficina de Gestión de Talento Humano
4		Revisión de formato de requisición de personal. En caso de que no cumpla con los requisitos, termina el proceso Si cumple con los requisitos, el proceso continua.	Oficina de Gestión de Talento Humano
5		Convocar y hacer diligenciar el formato a los que actualmente laboran y que cumplan con el perfil del cargo.	Oficina de Gestión de Talento Humano
			

6		Recepción y análisis de hojas de vida, aptitudes y documentación.	Oficina de Gestión de Talento Humano
7		Aplicación de pruebas escritas y entrevistas con el personal idóneo.	Oficina de Gestión de Talento Humano
8		Presentación del candidato adecuado seleccionado para el cargo propuesto, al Gerente	Jefatura correspondiente
9		Periodo de prueba del candidato seleccionado, si cumple con los requerimientos. Continúa el proceso Si no pasa el periodo de prueba. Termina el proceso y se procede a convocar personal externo	Jefatura correspondiente
10		Convocatorias al personal externo para la vacante propuesta	Oficina de Gestión de Talento Humano
11		Recepción y análisis de hojas de vida, aptitudes y documentación.	Oficina de Gestión de Talento Humano
12		Aplicación de pruebas escritas y entrevistas con el personal idóneo.	Oficina de Gestión de Talento Humano
13		Presentación del candidato adecuado seleccionado para el cargo propuesto, al Gerente	Jefatura correspondiente
14		Periodo de prueba del candidato seleccionado, si cumple con los requerimientos. Continúa el proceso. Si no pasa el periodo de prueba. Termina el proceso y se procede a convocar personal externo	Jefatura correspondiente
15		Contratación de personal.	Oficina de Gestión de Talento Humano y jefatura correspondiente
16		Fin – Retroalimentación	

Las normas generales, que se sugieren para realizar un proceso ordenado y adecuado para cubrir las vacantes que generen las diferentes Jefaturas de la dirección del Hospital son:

1. La selección de personal, debe ser centralizada en una sola sede que se responsabilice por las personas que ingresen a laborar.
2. Toda persona que aspire a ingresar a un cargo debe ser evaluado según el proceso de selección establecido, el cual es de carácter obligatorio y comprende las siguientes etapas: preselección, pruebas de capacidades o conocimientos, entrevista individual, verificación de referencias y antecedentes (personales, académicos y laborales), competencias y examen médico.
3. Es indispensable que exista la requisición de personal la cual debe ser revisada y aprobada por los Jefes de área y dado el caso por la Gerencia General para posteriormente ser enviada a Talento Humano para iniciar el respectivo proceso.
4. El proceso de selección de candidatos externos debe tener una duración aproximada de 15 días por lo tanto, una vez recibida la Requisición, éste será el tiempo estimado para la contratación del nuevo colaborador.
5. El salario con el cual ingrese una persona será el establecido según las políticas y la estructura salarial de la empresa.
6. La oficina de gestión de Talento Humano debe garantizar que los procesos de evaluación para selección de personal se adelanten dentro de los lineamientos establecidos asegurando que se ajusten a las necesidades de la Empresa.
7. La selección del candidato debe ser orientada por el perfil y competencias que se han definido.
8. Compete a cada jefatura realizar la evaluación de la capacidad y los conocimientos específicos de los candidatos necesarios para asumir con eficiencia el desempeño del cargo.

Recepción de hojas de vida

1. Tendrán prioridad las hojas de vida recomendadas por colaboradores que laboren en la Empresa.
2. Serán tenidas en cuenta hojas de vida recibidas en forma directa siempre y cuando cumplan con el perfil y competencia requerido.
3. Serán descartadas aquellas que no se ajusten a los perfiles y competencias de los cargos ofrecidas por la Empresa.

4. Las hojas de vida de exfuncionarios se tendrán en cuenta siempre y cuando hayan presentado un excelente desempeño laboral según conste en el prontuario laboral de la institución.

Convocatorias

Para tener en cuenta los candidatos que se presentan a las convocatorias, estos deben cumplir con todos los requisitos exigidos en dicha convocatoria.

Selección Candidatos Internos

1. El colaborador debe llevar mínimo un (1) año en el cargo actual, para poder ser evaluado para otro cargo con las competencias requeridas.
2. Para presentarse a un proceso de promoción, los candidatos deben tener su Evaluación de Desempeño y contar con puntajes adecuados y la aprobación o concepto del jefe inmediato.

Selección Candidatos Externos

Cuando el cargo vacante no pueda ser ocupado por un colaborador de la Empresa, se recurrirá a la consecución de personal externo de la siguiente manera:

1. Avisos de prensa para la consecución de candidatos. Estas publicaciones deben ser autorizadas por la Gerencia General.
2. Se restringe la vinculación a familiares de empleados de la Entidad así: primer grado de consanguinidad (padre, hijos y hermanos) segundo grado de consanguinidad (abuelos, sobrinos, nietos y tíos), tercer grado de consanguinidad (primos) y primer grado de afinidad, (cónyuge e hijos de éste o en anteriores matrimonios) segundo grado de afinidad (padres y hermanos del cónyuge).
3. Para cada vacante existente se evalúa máximo dos (2) candidatos los cuales deberán ser preseleccionados por el jefe que requiera el cubrimiento de la vacante.

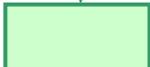
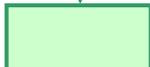
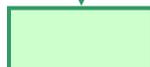
Requisitos de los Candidatos

1. Para ingresar a la Institución los candidatos deberán cumplir los requisitos mínimos exigidos para cada cargo según el perfil establecido.
2. Los candidatos preferiblemente deberán estar cursando o entrar a cursar carreras afines con la actividad principal de la Institución.
3. No se iniciará proceso de selección a personas que por cualquier motivo hubieren sido retiradas de la Institución.

Inducción

Es importante que cuando un nuevo colaborador ingrese a la institución se le oriente y se le colabore en el nuevo papel que desempeñará en la organización para así clarificar su labor y los objetivos a cumplir. En consecuencia, a todo nuevo trabajador que ingrese a la institución se le proporcionará la información necesaria para el desarrollo de sus actividades en el cargo, así como información básica de la organización acerca de quiénes son y qué hacen en el mercado y qué productos y servicios ofrece a sus clientes. Todo nuevo colaborador que ingrese a la institución debe ser socializado e integrado a ella y a su nuevo lugar de trabajo, para lo cual se seguirá el siguiente esquema:

FLUJOGRAMA DE INDUCCIÓN A NUEVO PERSONAL CONTRATADO

No.	Flujograma	Descripción	Responsable
1		Inicio	
2		Bienvenida a la institución para conocer la misión, visión, las políticas, valores y aspectos relevantes de la institución.	Oficina de Gestión de Talento Humano
3		Recomendaciones generales. Darle a conocer los horarios de trabajo, normas, responsabilidades y derechos a los que tiene acceso.	Oficina de Gestión de Talento Humano
4		Reconocimiento de la empresa. Recorrido por las instalaciones de la institución para que se familiaricen con su lugar de trabajo.	Oficina de Gestión de Talento Humano
5		Reconocimiento del equipo de trabajo. Presentación a sus nuevos compañeros de trabajo, sin importar si se encuentran en su área de trabajo o no.	Jefe inmediato
6		Reconocimiento del puesto de trabajo. Relación con sus nuevas funciones, su puesto de trabajo y las herramientas de trabajo necesarias para desarrollarlas.	Jefe inmediato
7		Fin	

La preparación en el puesto de trabajo es una metodología de capacitación técnica. Podría incluir el método de sustitución, la rotación en los puestos o asignaciones especiales y comités en cualquier caso puede incluir: preparación

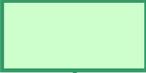
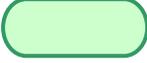
para el empleado, presentación de la operación, prueba de desempeño y un seguimiento.

De esta manera se busca que el colaborador se adapte lo más pronto posible a su nuevo puesto de trabajo y se sienta desde el comienzo, comprometido con la institución e identificado con los objetivos de la empresa, su misión y su visión.

La capacitación es la preparación de la persona en el cargo, para adaptarla a una nueva función; para el mejoramiento continuo de los colaboradores. La oficina de Gestión de Talento Humano de la institución debe preocuparse continuamente por sus colaboradores, por lo que es recomendable un esfuerzo constante y planificado para mejorar los niveles de competencia de los empleados y el desempeño en la organización por medio de programas de capacitación permanente y desarrollo.

FLUJOGRAMA DE CAPACITACIÓN DE NUEVO PERSONAL

No.	Flujograma	Descripción	Responsable
1		Inicio	
2		Identificación de necesidades. Hacer llegar a la oficina de gestión de talento humano, las sugerencias sobre las posibles necesidades de capacitación de los colaboradores a su cargo, detectadas en la evaluación de desempeño.	Jefes inmediatos Oficina de Gestión de Talento Humano
3		Diseño de cronograma de capacitación. Reunión con los jefes inmediatos para diseño del cronograma, este debe contener los objetivos y el personal al cual va dirigido.	Jefes inmediatos Oficina de Gestión de Talento Humano
4		Búsqueda del instructor pertinente e idóneo Contacto con la entidad o profesional que dictará la capacitación	Oficina de Gestión de Talento Humano
5		Si la propuesta fue aprobada presentarla a la gerencia y a los jefes involucrados para su aprobación. Si no es aprobada se termina el proceso.	Gerente Jefes inmediatos Oficina de Gestión de Talento Humano

			
6		Capacitación específica. Inicio de la capacitación a los colaboradores.	Colaboradores Oficina de Gestión de Talento Humano
7		Evaluación de los asistentes. Evaluar si la capacitación fue eficaz o no.	Oficina de Gestión de Talento Humano
8		Retroalimentación Dar y recibir sugerencias acerca del proceso	Oficina de Gestión de Talento Humano Jefes inmediatos Colaboradores
9		Fin	

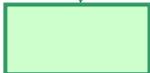
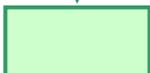
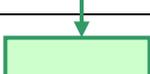
Salud Ocupacional: es el conjunto de actividades y programas de medicina preventiva, medicina del trabajo, higiene y seguridad industrial, tendientes a preservar, mantener y mejorar la salud física, psicológica individual y colectiva del personal con el fin de prevenir futuras enfermedades profesionales y accidentes de trabajo. Respecto a este tema, la empresa es responsable por la salud de sus colaboradores y adelanta un programa de Salud Ocupacional junto a la Administradora de Riesgos Profesionales ARP. I.S.S a la que se encuentra inscrita y cuenta con un reglamento de higiene y seguridad.

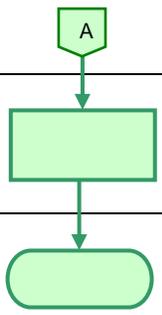
La Ley 378 de 1997 y la Ley 776 del 2002, obligan a los empleadores a cumplir ciertas normas:

- Afiliar a sus trabajadores al Sistema General de Riesgos Profesionales y efectuar cumplidamente el pago total de las cotizaciones.
- Elaborar e implementar el programa de Salud Ocupacional para la empresa.
- Tener vigente el reglamento de higiene y seguridad industrial.
- Constituir y garantizar el funcionamiento del comité paritario de salud.

- Notificar a la entidad administradora de riesgos profesionales los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales diagnosticadas e informarle de las novedades laborales de sus trabajadores.
- Así mismo la empresa tiene derecho a recibir por parte de la ARP a la que se encuentra afiliada servicios como:
 - Asesoría básica para el diseño del programa de Salud Ocupacional en la respectiva empresa.
 - Capacitación básica para el montaje de la brigada de primeros auxilios.
 - Capacitación a los miembros del comité paritario de Salud Ocupacional o a los vigías ocupacionales.
 - Fomentar estilos de trabajo y de vida saludables, de acuerdo con los perfiles de la empresa.

FLUJOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL

No.	Flujograma	Descripción	Responsable
1		Inicio	
2		Implementación del programa de salud ocupacional. Verificación de lo que existe actualmente sobre el tema de la institución.	Oficina de Gestión de Talento Humano
3		Planeación del programa de salud ocupacional. Diseño de cronograma de actividades de salud ocupacional, conjuntamente con la ARP.	Oficina de Gestión de Talento Humano
4		Establecer el programa de higiene seguridad industrial. Ejecución de las actividades planeadas en el cronograma.	Oficina de Gestión de Talento Humano
5		Reporte de incidentes, inspección áreas de trabajo. Presentación oportuna de reportes ante la ARP, en caso de incidentes y corrección de las causas, mediante la inspección de las áreas de trabajo.	Oficina de Gestión de Talento Humano Asesor de la ARP.
6		Aplicación del programa de salud ocupacional. El COPASO debe dar aplicación al programa en la empresa.	COPASO
			

			
7		Capacitación en salud ocupacional. Capacitación sobre primeros auxilios, evacuación y temas relacionados con la seguridad en el trabajo.	Colaboradores inscritos al COPASO y brigadas de emergencia.
8		Fin	

5.4 PRESUPUESTO PARA LA ADECUACIÓN DE LA CREACIÓN DE LA OFICINA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

GASTOS DE PERSONAL		
CARGO	SALARIO MENSUAL	ANUAL
Jefe de Oficina	1.700.000	20.400.000
Auxiliar de Oficina	1.000.000	12.000.000

ADECUACION DE OFICINA		
Elemento o Grupo	Inversión por una sola vez hasta reposición	
Oficina Gestión de Talento Humano	1.000.000	1.000.000
2 Computadores	3.000.000	3.000.000
1 Impresora	500.000	500.000

INSUMOS DE OFICINA		
Elemento o Grupo	MENSUAL	ANUAL
Papelería	100.000	1.200.000

CAPACITACIONES	
Global por Oficina	1.000.000

La ventaja de tomar como Jefe y Auxiliar de la oficina de Gestión de Talento Humano a los mismos empleados del hospital radica en que el gasto administrativo no se ve afectado por cuanto son salarios que ya se están devengando, la única diferencia es que harán su propio nicho de trabajo en una oficina aparte. Además la inversión por oficina es una sola vez durante el periodo de creación, ya que, los rublos pertinentes a papelería son gastos que también se están ejecutando. La inversión que si se debe hacer cada vez que se necesite es el gasto por seminarios de capacitación y actualización de personal que de una u otra forma son proyecciones del personal para futuras actividades de mejoramiento profesional en relaciones humanas.

El cálculo se realizó considerando que tanto el jefe como el auxiliar ya están en la nómina, de hecho lo que se necesitará es simplemente los instrumentos necesarios para adecuar y poner en marcha la oficina, así como la papelería. Con respecto a las capacitaciones se ha realizado un cálculo tentativo, teniendo en cuenta que sería una capacitación anual o en caso de que existieran cambios en el manejo de salud que así lo ameriten.

6. CONCLUSIONES

Se percibe la ausencia de la oficina de gestión de talento humano, lo que genera desgaste en las diferentes jefaturas, que deben realizar estas funciones, sin un esquema ideal o unos parámetros a seguir, que propicien una toma de decisiones adecuada para procesos como la selección, que es el filtro para enganchar personal idóneo acorde a las necesidades de la institución.

Se dejan de lado procesos tan importantes como la capacitación del personal que rinde sus frutos entregando valor agregado a los colaboradores, además ayuda a mejorar la autoestima, proporcionando conocimiento y especialización en la función realizada, se debe tener en cuenta que la falta de capacitación con el tiempo ocasiona que el nivel socio cultural de los empleados decaiga y esto hace que desmejore la imagen frente al cliente.

Aunque se resalta el compromiso que la entidad de salud, tiene con sus colaboradores al realizar su pago de nómina y los pagos a la seguridad social cumplidamente, hace falta una política salarial, que cree motivación en las personas y brinde una remuneración justa y equitativa de acuerdo a la función realizada.

No existe un Manual de Funciones o documento donde se encuentren las especificaciones de cada puesto de trabajo y que sirva de guía para el reclutamiento, selección e inducción de personal.

En el área de salud ocupacional, la empresa es responsable por la salud de sus colaboradores y mantiene las acciones dentro del programa de higiene y seguridad industrial con el fin de identificar, minimizar y controlar los riesgos que afecten la salud del trabajador.

Por último cabe concluir que la ESE Hospital el Buen Samaritano del municipio de La Cruz -Nariño, requiere la creación de la oficina de gestión de talento humano con todos los procesos administrativos, que asesore a la Gerencia y a toda la organización en los procesos de personal y aporte ideas que orienten y permitan una adecuada planificación de este recurso, ya que se pueden reducir costos como los ocasionados por la alta rotación y tiempos perdidos en entrenamiento que se genera por una mala selección. Es necesario tener en cuenta que el personal juega un papel importante dentro de la organización, ya que es indispensable para el desarrollo de las actividades diarias y para el cumplimiento de los objetivos.

7. RECOMENDACIONES

Se sugiere a la ESE Hospital el Buen Samaritano del municipio de La Cruz - Nariño, el mejoramiento de los procesos de gestión humana mediante la creación de la oficina de talento humano que cumpla con los requisitos planteados en este documento, tanto de estructura como de contenido, empezando por la elección del Jefe de Talento Humano, cargo para el que es necesario contratar una persona idónea con altas cualidades morales y respeto por la gente, que fomente el desarrollo del personal, a través de su aporte a la organización.

Es necesario que la Oficina de Gestión de Talento Humano propuesta vele por el mejoramiento en las funciones del sistema de gestión humana, conocimiento y cumplimiento del reglamento interno de trabajo, pues no es solamente exhibirlo en los pasillos de la institución, sino tener el pleno conocimiento para evitar problemas futuro a nivel laboral y jurídico

De igual manera, se recomienda la implementación del procedimiento de reclutamiento y selección del cual se indican las normas generales para el desarrollo adecuado del mismo y se elabora un formato de requisición de personal, el cual debe ser utilizado para un mayor control del respectivo proceso.

En cuanto a la descripción de cargos y manual de funciones, se debe actualizar el Manual de Funciones acorde a las necesidades de la empresa, tomando en consideración los Procedimientos, que sirvan de guía a la empresa, en los procesos de selección de personal indicando el perfil adecuado a la hora de realizar la contratación y al nuevo colaborador, para que identifique el funcionamiento de su cargo dentro de la empresa y el propósito en la misión de la organización.

Se recomienda la creación de la estructura salarial, que permita diferenciar cada cargo de acuerdo a los principios de justicia, equidad y competitividad, debido a que esto mejoraría la motivación de los colaboradores al realizar un ajuste salarial y crear escalas de remuneración para cada cargo de acuerdo a la función que realiza.

Del mismo modo se sugiere un formato de evaluación de desempeño, que sirve entre otros de instrumento para detectar necesidades o debilidades en la capacitación y se recomienda aplicarlo cada trimestre a los colaboradores para encontrar y corregir posibles errores en los que estén incurriendo en el cumplimiento de sus funciones y poder brindarles la capacitación que se requiera.

En el tema de capacitación, se propone seguir el cronograma, para que una vez se detecten las necesidades existentes, se contacten las entidades que pueden

dar la respectiva capacitación en el tema, entre las que podemos citar, el Sena, Cámara de Comercio, Ministerio de la Protección social.

El Centro Hospital El Buen Samaritano debe continuar con la aplicación de las acciones dentro del programa de higiene y seguridad industrial con el fin de identificar, minimizar y controlar los riesgos que afecten la salud física y mental de los trabajadores, identificando los riesgos que estos puedan sufrir en su quehacer diario.

BIBLIOGRAFIA

BECKER, Gary Stanley. El capital humano, un análisis teórico y empírico. Madrid: Alianza D.L, 1983

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 100 de 1989. Diario Oficial. Bogota: Imprenta Nacional, 1993.

_____. Constitución Política de Colombia de 1991.

_____. Ley 715 (Diciembre 21 de 2001). Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros. Diario Oficial No. 44.654 de 21 de diciembre de 2001.

_____. Ley 909 (Septiembre 23 de 2004). Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 45.680 de 23 de septiembre de 2004.

_____. Ley 1164 (Octubre 3 de 2007). Por la cual se dictan disposiciones en materia de talento humano en salud. Diario oficial. Año CXLIII. N 46771. 4, Octubre de 2007.

_____. Ley 1438 (Diciembre 19 de 2011). Por la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 47.957 de 19 de enero de 2011.

COLOMBIA. MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. Decreto 860 (Marzo 27 de 2008). Por el cual se dictan medidas transitorias para el ejercicio del talento humano en salud. Diario oficial año CXLIII. N. 46942. 27, marzo de 2008.

COVEY, Stephen R. Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. México: Editorial Paidós, 1996

CHIAVENATO Idalberto. Administración de recursos Humanos. México: Mc. Graw Hill, 2001.

_____. Gestión del Talento Humano. Colombia: Mc Graw Hill, 2004

DECENZO, David; ROBBINS, Stepen. Administración de Recursos Humanos. Primera Edición. México: Editorial Limusa Willey, 2001

DOLAN, Simón; VALLE, Ramón; JAKSON, Susan; SCHULER, Randall. La gestión de los Recursos Humanos. España: Mc Graw Hill, 2003

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Normas Colombianas para la presentación de trabajos de Investigación. Quinta Actualización. Bogotá D.C.: ICONTEC, 2008

IVENCEVICH, Jhon. Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill, 2004

RODRÍGUEZ, Joaquín. Administración moderna de personal. México: Editorial Thompson, 2002.

WERTHER, William Jr. Administración de personal y recursos humanos. México: Mc Graw Hill, 2001.

NETGRAFIA

www.dnp.gov.co/archivos/documentos/DIFP_Bpin/Glosario.pdf

www.monografias.com/modelosadministrativos/22.1.12.114/textop

www.microempresas.co.com/portal/documentosvarios/memoriasforomicroempresas.pdf

ANEXOS

Anexo A. Presupuesto Investigación

CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
1. INGRESOS		0	0	0
TOTAL INGRESOS				0
2. EGRESOS				
2.1 Servicios Personales				
Servicios de transcripción	Hojas	100	800	80.000
Servicio de internet	Horas	300	1.700	510.000
Subtotal				590.000
2.2 Gastos Generales				
Papelería	Resma	1	12.000	12.000
Fotocopias	Hojas	400	70	28.000
Compra de textos	Texto	2	75.000	150.000
Cds	Unidad	5	2.000	10.000
Subtotal				200.000
2.3 Imprevistos				
Gastos imprevistos 5%				39.500
Subtotal				38.500
TOTAL EGRESOS				829.500

Anexo B. Cronograma investigación

TIEMPO ACTIVIDAD	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración y presentación del anteproyecto												
Investigación, documentación teórica												
Aplicación de técnicas e instrumentos para la recolección de información.												
Presentación de correcciones del proyecto de investigación												
Preparación de socialización del proyecto												
Entrega de trabajo final												
Preparación sustentación												
Sustentación ante jurado												

Anexo C. Encuesta

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE LA OFICINA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL HOSPITAL EL BUEN SAMARITANO MUNICIPIO DE LA CRUZ - NARIÑO ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO

OBJETIVO: Medir el grado de conocimiento que el personal administrativo y operativo del Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz – Nariño, tiene sobre la gestión del Talento Humano en la entidad.

A continuación encontrará una serie de preguntas, marque con una “X” la respuesta que usted crea conveniente.

1. ¿Esta enterad@ cómo se manejan los aspectos laborales en el Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz – Nariño?
Muy Enterado_____ Poco Enterado_____ Nada Enterado_____
2. ¿Sabe usted cuál es la modalidad de su contrato de trabajo?
Si Sabe____ Poco Sabe _____ Nada Sabe_____
3. ¿Conoce usted el reglamento institucional del Hospital El Buen Samaritano de La Cruz – Nariño?
Si Conoce _____ Poco Conoce_____ Nada Conoce_____
4. ¿Existe una oficina de Talento Humano para controlar y orientar al trabajador?
SI_____ NO_____
5. ¿El Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz ofrece jornadas de motivación y orientación sobre estrés laboral?
Siempre _____ A veces _____ Nunca _____
6. Las relaciones interpersonales en el Hospital El Buen Samaritano del Municipio de la Cruz son:
Buenas_____ Regulares_____ Malas_____
7. ¿Contribuye usted desde su cargo a que el Clima Laboral sea ameno?
Siempre _____ A veces _____ Nunca _____
8. ¿Considera usted necesaria la creación de una Oficina específica relacionada con Talento Humano?
Necesaria _____ Poco Necesaria _____ Nada Necesaria _____
9. ¿Cree usted que con la creación de la oficina de Talento Humano mejorará la estructura administrativa y operativa de la entidad?
En gran parte _____ En poco _____ En nada _____
10. ¿Piensa usted que la competitividad y funcionalidad de la institución mejorará con la creación de la oficina de gestión de talento humano?
En gran parte _____ En poco _____ En nada _____

Gracias por su valiosa colaboración.