



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio de 2004

Acreditada mediante Resolución N°15 del 31 de octubre de 2012

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON
ÉNFASIS EN FINANZAS EMPRESARIALES**

**Plan de mejoramiento al proceso de contratación del área de talento humano
de la clínica oftalmológica Dajud S.A.S, año 2018**

**Trabajo presentado como requisito para optar al grado de Magíster en
Administración de Negocios con énfasis en Finanzas Empresariales**

Realizada en Montería, Córdoba - Colombia



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio de 2004

Acreditada mediante Resolución N°15 del 31 de octubre de 2012

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON
ÉNFASIS EN FINANZAS EMPRESARIALES**

**Plan de mejoramiento al proceso de contratación del área de talento humano
de la clínica oftalmológica Dajud S.A.S, año 2018**

**Trabajo presentado como requisito para optar al grado de Magíster en
Administración de Negocios con énfasis en Finanzas Empresariales**

ÉDGAR DAVID QUICENO PAYARES

JAVIER DARÍO CANABAL GUZMÁN

Panamá, Marzo de 2018

**Título del trabajo: PLAN DE MEJORAMIENTO AL PROCESO DE
CONTRATACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA CLÍNICA
OFTALMOLÓGICA DAJUD S.A.S, AÑO 2018**

Autor: Edgar David Quiceno Payares

Cédula de identidad: 10´773.460

Teléfono: 300 801 5718

Correo electrónico:

edcontadorpublico@gmail.com

Tutor: Javier Darío Canabal Guzmán

Página de evaluación

**Título del trabajo: PLAN DE MEJORAMIENTO AL PROCESO DE
CONTRATACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA CLÍNICA
OFTALMOLÓGICA DAJUD S.A.S, AÑO 2018**

Autor: Edgar David Quiceno Payares

Cédula de identidad: 10´773.460

Tutor: Javier Darío Canabal Guzmán

Calificación: _____

Observaciones: _____

Evaluadores:

Panamá, 2018.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, quien es digno de merecer toda gloria y honra. A mis padres: David Quiceno Ramos y Ana Payares Torreglosa, por ser instrumentos de Dios para enseñarme a vivir.

A mí amada Esposa: Ivonne Morales Vélez por ser mi ayuda idónea en todo este tiempo juntos, y a mi hija: Sofía Quiceno mi regalo maravilloso.

A mis docentes, por sus enseñanzas y aprendizajes adquiridos durante todo este tiempo.

A todos aquellos quienes de alguna u otra manera siempre están en los buenos y malos momentos de la vida.

Edgar David

AGRADECIMIENTOS

El autor expresa gratitud en especial a la CLINICA OFTALMOLOGICA DAJUD S.A.S, representados por Jaime Cesar Dajud Fernández y Johana Haddad Mejía y Oscar Javier Pastrana Navarro quienes abrieron las sus puertas de la organización y colaboraron en gran manera para sacar adelante este trabajo de graduación.

Al doctor Javier Darío Canabal Guzmán y Brayan Montoya Tovar y esposa, quienes con su paciencia y motivación contribuyeron a la redacción, corrección y revisión del trabajo.

A todos los docentes y directivos de la UMECIT por hacer posible la culminación de este trabajo de investigación, mi más sinceros agradecimientos.

El autor

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	VIII
ABSTRACT.....	X
INTRODUCCIÓN.....	XI
CAPÍTULO I: CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
1.1. Planteamiento del problema.....	20
1.1.1. Pregunta de investigación.....	22
1.2. Objetivos de Investigación.....	22
1.2.1 Objetivo General de la Investigación.....	22
1.2.1.1. Objetivos Específicos.....	22
1.3. Justificación E Impacto.....	23
1.4. Alcances y limitaciones de la investigación.....	26
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	27
2. Marco Conceptual y Antecedentes.....	27
2.1.1. Antecedentes investigativos.....	27
2.2. Bases Teóricas.....	47
2.2.1. La teoría general de sistemas.....	48
2.2.2. El concepto de administración.....	48
2.2.2.1. Enfoque sobre la gestión.....	48
2.2.2.2. Las organizaciones.....	48
2.2.2.3. La Administración de Recursos Humanos RRHH.....	49
2.2.2.4. Definición.....	48
2.2.2.5. La administración del Talento Humano TTHH.....	48
2.2.2.6. Objetivos estratégicos de la gestión del Talento Humano.....	48
2.3. Bases legales.....	57
2.4. Hipótesis.....	76
2.5. Sistema de Variables.....	77
2.6. Operacionalización De Variables.....	78
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	80
3.1. Naturaleza de la Investigación.....	80
3.2. Tipo y Diseño de la Investigación.....	83
3.3. Población y Muestra.....	84
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	84
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	89
4.1. Presentación de resultados.....	89

4.5. Análisis de resultados.....	94
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	96
CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA.....	98
BIBLIOGRAFÍA.....	99
ANEXOS.....	100

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre la aplicación de normatividad vigente	59
Gráfico 2. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre a través de que medio tuvo conocimiento de la vacante	60
Gráfico 3. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre a través de que medio fue recepcionada su hoja de vida	61
Gráfico 4. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre la realización de pruebas específicas	62
Gráfico 5. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre la realización de entrevista	63
Gráfico 6. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre la inducción	65
Gráfico 7. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre la misión, visión, política de calidad y valores corporativos	66
Gráfico 8. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre funciones a desempeñar en el cargo	67
Gráfico 9. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre el entrenamiento recibido	68
Gráfico 10. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre capacitación continua	69
Gráfico 11. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre capacitación la evaluación del periodo de prueba	70
Gráfico 12. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre eficiencia y eficacia del proceso de contratación	72
Gráfico 13. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre plan de mejoramiento continuo	73
Gráfico 14. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre auditoria al proceso de contratación	74

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla n° 1: Tamaño de la muestra	43
Tabla n° 2: Entrevista: Relación objetivo- variable- subvariable y preguntas a cuestionar	45
Tabla n° 3: Encuesta: Relación objetivo- variable- subvariable y pregunta a cuestionar	46
Tabla n°4: Operacionalización de las variables	48

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Imagen 1. Auditoria externa realizada a la clínica oftalmológica DAJUD S.A	21
Imagen 2. Relaciones entre eficacia y eficiencia	29
Imagen 3. Estructura organizacional de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S	31
Imagen 4. Flujograma del proceso de contratación	34
Imagen 5. Plan de acción y oportunidad de mejora	82
Imagen 6. Portafolio de servicios Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.	
Imagen 7. Panorámica general Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.	107
Imagen 8. Oficina administrativa y de TTHH, Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.	107
Imagen 9. Unidad administrativa de atención, Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.	108
Imagen 10. Unidad médica de atención, Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.	108

RESUMEN

Esta investigación se ha propuesto realizar un plan de mejoramiento al proceso de contratación del área de talento humano de la clínica oftalmológica Dajud S.A.S, durante el año 2018 con objeto de medir el cumplimiento de la normatividad colombiana en materia de formalización de empleo, como de las condiciones los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar sus servicios e implementar el componente de auditoría para el mejoramiento de la calidad de la atención. Metodológicamente la investigación es de tipo descriptivo con enfoque mixto (cualitativo -cuantitativo), con nivel de estudio perceptual, y abordada bajo un diseño no experimental y transversal, y con unas técnicas de recolección de datos correspondientes a observación directa, entrevista estructurada, cuestionario de validación, aplicados a una muestra de 10 empleados de la clínica.

Los resultados evidencian que el marco normativo utilizado por la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S se ajusta a la normatividad vigente sobre procesos de contratación, no obstante un número significativo de los empleados asistenciales desconocen la aplicación de la normatividad al interior del proceso de contratación, por lo que en el área de talento humano existen diferencias entre lo establecido en el manual institucional de contratación, y su puesta en práctica, en aspectos como la realización de entrevistas, evaluación de resultados, inducción de personal y entrenamiento. Lo que repercute desfavorablemente en el desarrollo del proceso de contratación de la clínica.

Con base en estos resultados, se formula una propuesta asumida como un plan de mejoramiento para el proceso de contratación de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S, sustentada en el ciclo PHVA, con objeto de monitorear y corregir los procesos, y actividades neurálgicas, y verificar el cumplimiento de los estándares superiores de calidad en términos de eficiencia y eficacia organizacional, y poder brindar sus usuarios un servicio óptimo.

Palabras clave: *Proceso de contratación, marco normativo, talento humano, plan de mejoramiento.*

ABSTRACT

This research has been proposed to make an improvement plan for the recruitment process of the human talent area of the Ophthalmological Clinic Dajud S.A., during the year 2018 in order to measure the fulfillment of the Colombian regulations in formalization of employment, as well as of the conditions the providers of health services to enable their services and to implement the component of audit for the improvement of the quality of the care. Methodologically, the research is of descriptive type with mixed approach, with perceptual study level, and approached under a non-experimental and transversal design, and with data collection techniques corresponding to direct observation, structured interview, validation questionnaire, applied to a sample of 10 employees of the clinic.

The results show that the normative framework used by the Ophthalmological Clinic DAJUD S.A. S complies with the current regulations on recruitment processes, however a significant number of healthcare employees are unaware of the application of the Regulations within the hiring process, so that in the area of human talent there are differences between what is established in the institutional Manual of recruitment, and its implementation, in aspects such as the conducting interviews, evaluating results, induction of personnel and training. This has an adverse effect on the development of the clinic's recruitment process.

Based on these results, a proposed proposal is formulated as an improvement plan for the recruitment process of the Ophthalmological Clinic DAJUD S.A. S, sustained in the PHVA cycle, in order to monitor and correct the processes, and neuralgic activities, and to verify the fulfillment of the superior standards of quality in terms of efficiency and organizational efficiency, and to be able to provide its users an optimal service.

Key Words: *recruitment process, normative framework, human talent, improvement plan.*

INTRODUCCIÓN

Los cambios en las organizaciones, los procesos de globalización actual y la exposición a diversos tipos de riesgos y contingencias laborales se han hecho más frecuentes e intensos, haciendo conveniente y muy necesario emprender su identificación, evaluación y control para aumentar los índices de eficiencia y productividad organizacional. Al respecto, Goncalves (1997) afirma que el comportamiento y productividad de los empleados no solo es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que también depende de las percepciones que tenga el trabajador de dichos factores. Son por estas razones que las inquietudes en empresas y en la academia sobre el estudio de las organizaciones ha ido evolucionando con respecto a la productividad, considerando cada vez más a los trabajadores como un aspecto de primera importancia en el alcance de sus objetivos estratégicos.

Con base en esta temática tan importante en lo relacionado con los factores asociados al cumplimiento de las condiciones laborales mínimas para las empresas colombianas, esta investigación académica se propuso analizar las condiciones actuales en que se hallan los procesos de contratación del área de talento humano de la clínica oftalmológica Dajud S.A.S de la ciudad de Montería, con objeto de medir el cumplimiento de la normatividad colombiana en materia de formalización de empleo, así como de las condiciones las organizaciones oferentes de servicios de salud de implementar auditorías para el mejoramiento de la calidad de la atención.

Es por ello que el enfoque de este trabajo se vincula a la auditoría administrativa, cuyo objetivo primordial estriba en hallar deficiencias o irregularidades en los métodos de control, medios de operación y empleo de sus recursos humanos y materiales y demás procesos organizacionales con propósito de alcanzar la eficiencia en la administración de todas sus operaciones. Al respecto, la legislación colombiana promueve el reconocimiento y desarrollo del talento humano, la gestión

del conocimiento y los recursos, para que el país cuente con políticas públicas orientadas al goce efectivo del derecho al trabajo y la protección social.

El constructo teórico que ha guiado este estudio ha implicado el rastreo, recopilación, comprensión, análisis y síntesis de categorías teórico-conceptuales tales como la administración de Recursos Humanos (Dessler, 2009; Ayala Villegas, 2003; Mondy y Noé, 1997), la gestión del Talento Humano (Chiavenato, 2010; Cuevas, 2011), así como el análisis de normatividad colombiana en materia de formalización de empleo, como de las condiciones los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar sus servicios e implementar el componente de auditoría para el mejoramiento de la calidad de la atención.

Estructuralmente el documento se halla dividido en cinco (5) capítulos, presentados de la forma siguiente: CAPÍTULO I. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA; CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO; CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO; CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS; CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES; y CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA.

CAPÍTULO I. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA

A. Planteamiento del problema:

El desarrollo del mercado, las exigencias del entorno globalizado y el cambio tecnológico exigen que las empresas se adapten y enfrenten los retos que representan el contexto y el momento económico, con un talento humano cada vez más competente, desarrollado bajo los lineamientos de las tendencias administrativas del momento y alineado con la estrategia organizacional de la empresa (Pardo y Porras, 2011, p. 169)¹

Sin embargo, el recurso humano como centro de la dinámica empresarial ha sido poco considerado y valorado ante esos cambios, aun cuando la extensa literatura de las ciencias administrativas a lo largo de más de un siglo manifiestan que el recurso humano es el activo más valioso.(Moreno y Godoy, 2012, p. 57-58)²

El proceso de selección de talento humano es uno de los más importantes al interior de las organizaciones ya que; producto de los resultados del mismo, insertamos en nuestras organizaciones al elemento humano que creemos y proyectamos será el que agregue valor a la organización. (Fernández y Martínez, 2015)³

Según Fernández y Martínez (2015)⁴ para las organizaciones es fundamental entender la importancia del proceso de reclutamiento y selección. Por tanto, no se trata de escoger al mejor candidato según la coyuntura particular de la organización, sino más bien de elegir a la persona que producto de su actuar haga sostenible los proyectos de la organización, los cuales son llevados a cabo en un corto, mediano y largo plazo, por ello se debe tener en cuenta que los errores en la incorporación de personas se verán materializados de manera inmediata por medio del

¹ Pardo y Porras. (2011). La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas. Gestión & Sociedad. (Pp.169)

² Moreno y Godoy. (2012). El talento humano: Un capital intangible que otorga valor en las organizaciones. Revista DAENA International Journal of Good Conscience. Volumen 7, Año 2012 (Pp. 57-58)

³ Fernández y Martínez. (2015). Evaluación y Rediseño del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal para la Asociación de Prestadores de Servicios y Suministros de Salud, Año 2015 (Pp. 4)

⁴ *Ibíd.*

comportamiento del elegido, y lamentablemente la mayoría de veces con el impacto económico correspondiente.

Cabe resaltar que revisar y analizar los procedimientos contribuye a que internamente las instituciones aumenten su eficiencia y eficacia para obtener mejores resultados, por ende se definen responsabilidades y funciones, mediante el contraste con la norma para así, optimizar los recursos disponibles, así como la oferta de valor generada durante la prestación de los servicios asistenciales y administrativos. (Camargo, Rivera y Ruíz, 2015)⁵

En Colombia a partir de la Ley 100 de 1993 se otorgó una nueva organización al sistema de salud, y se crearon instituciones especializadas, tanto para administrar los recursos del sistema (Entidades Promotoras de Salud EPS y Administradoras del Régimen Subsidiado ARS), como para garantizar la atención de los afiliados, a través de Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS.

Para que la estructura organizacional de los prestadores de servicios de salud funcione adecuadamente estos deben cumplir con distintos tipos de estándares los cuales son determinados por el Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad en Salud específicamente “en el tema de acreditación de alta calidad, se observa como el componente de talento humano toma relevancia en el cumplimiento de los estándares definidos por la norma” (Camargo, Rivera y Ruiz, 2015, p 4), así como en el tema en la calidad de la prestación los servicios, en la seguridad del paciente y en la eficiencia y eficacia de los procesos organizacionales.

Dando respuesta a esta organización planteada por la ley se constituye la Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S, con la misión de mejorar la calidad de vida de los pacientes con patologías en la especialidad de oftalmología mediante la prestación de servicios de salud personalizados, para ello la clínica oftalmológica DAJUD S.A.S

⁵ Camargo, Rivera y Ruíz. (2015). Análisis de las áreas de bienestar y capacitación y seguridad y salud en el trabajo, de la unidad de talento humano, ante el cambio de paradigma del direccionamiento de gestión humana en el Hospital Militar Central, año 2015 (Pp 13)

cuenta con diferentes áreas y procesos encaminados a satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios.

Cabe resaltar que en la actualidad la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S. ha sido objeto de auditorías externas las cuales han determinado la existencia de dificultades en el cumplimiento de algunos estándares en el área de talento humano específicamente en el proceso de contratación lo que puede obstaculizar el logro de los objetivos organizacionales.

Teniendo en cuenta lo anterior se considera de interés investigar las razones por las cuales la Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S no maximiza sus resultados en términos de eficiencia y eficacia organizacional en el área de talento humano con el fin de diseñar un plan de mejoramiento para el proceso de contratación.

1. Descripción del problema:

En un mundo de cambios vertiginosos y turbulentos, donde la adaptación al mercado, la innovación, la velocidad y el aprendizaje van a ser continuos y vitales, es imprescindible que las organizaciones sean inteligentes, ágiles y flexibles para mantenerse contextualmente competitivas. (Ganga y Sánchez, 2008)⁶

La gestión humana es uno de los campos empresariales que durante los últimos años han tenido los mayores cambios ya que paso de ser una oficina de trámites para cumplir las prácticas de administración de personal a convertirse en un área fundamental para lograr los objetivos organizacionales y la construcción de ventaja competitiva sostenida (Beer,1997). Citado por (Calderón, Naranjo y Álvarez Giraldo, 2010).⁷

⁶ Ganga y Sánchez. (2008) Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile, Año 2008. Recuperado el 12 de febrero de 2018 http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-85972008000200005&lang=pt

⁷ Calderón, Naranjo y Álvarez. (2010). Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral, año 2010 (Pp. 15) Recuperado el 12 de febrero de 2018 <http://www.redalyc.org/pdf/205/20516983002.pdf>

Esta evolución ha conllevado mayores exigencias hacia estas dependencias y las ha obligado a modernizar sus estructuras, roles y prácticas, a fin de convertirse en generadoras de valor para sus compañías (Boston Consulting Group, 2008).⁸

En ese sentido, es ineludible para las organizaciones saber aprovechar las diversas capacidades y potencialidades de la fuerza laboral y todas las posibilidades que se le presentan a la respectiva unidad económica, en definitiva, aplicar toda la creatividad que pueda emerger de los esfuerzos compartidos. No se trata solo de reclutar, seleccionar y contratar a una multitud de superdotados, sino de hacer que el conjunto funcione sinérgica e inteligentemente. Por decirlo con una frase sentenciosa: “se trata de conseguir que un grupo de personas no extraordinarias produzcan resultados extraordinarios” (Jericó, 2001, Pp. 40). Citado por (Ganga y Sánchez, 2008) ⁹

Teniendo en cuenta lo anterior, es innegable que para una organización el proceso de reclutamiento y selección de personal debe ser de gran importancia, para su eficiencia, eficacia y efectividad, dado que está vinculado directamente con el establecimiento, cumplimiento y desarrollo de las actividades dentro de la misma y al no considerarlo, distorsiona los resultados, afectando el éxito en el logro de las metas organizacionales. ¹⁰

Algunos estudios reflejan una serie de vacíos en el desarrollo de las áreas de gestión humana en Colombia así mismo evidencian la dificultad de los gerentes de línea para convertir en acción las políticas y procesos de la misma (Price Waterhouse, 2002). Citado por (Calderón, Naranjo y Álvarez. 2010). A pesar de lo anterior, la contribución de las áreas de gestión humana a la organización ha venido incrementándose en los últimos años en Colombia. Estudios de la década pasada, como el del Consejo Regional de Planificación Económica y Social (Corpes, 1995),

⁸ Ibid.

⁹ Ganga y Sánchez. (2008) Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile, Año 2008.

¹⁰ Ibid

mostraban importantes limitaciones en los gerentes y en las áreas de recursos humanos para contribuir a la organización. (Calderón, Naranjo y Álvarez, 2010).¹¹

Un estudio realizado por Calderón (2006) a una muestra de empresas colombianas de diferentes sectores y tamaños, permite afirmar que las áreas de gestión humana generan valor en las cinco dimensiones las cuales son proyección organizacional (orientación estratégica), gestión del cambio, infraestructura organizacional (eficiencia y eficacia), liderazgo de las personas y responsabilidad social.¹²

Es sabido que a diferencia de cualquier otro sector económico, el sector salud es uno de los pocos escenarios económicos en el cual prácticamente casi todos los que lo componen ocupan roles que están ligados directa o indirectamente a la gestión de personas, es decir, este tipo de trabajadores podría ser calificado como el de "gestores humanos en salud", situación que lo convierte en uno de los escenarios más complejos para administrar talento humano, y es que el razonamiento es sencillo: esta es la única actividad económica que se dedica a tratar los problemas relativos a uno de los componentes más delicados de la vida cotidiana, como lo es la salud, ya que sin esta última cualquier proyecto de vida simplemente no es posible ser materializado. (Fernández y Martínez, 2015, p15)¹³

Uno de los factores que ha agregado mayor dificultad y ha tenido un progresivo grado de influencia en la inserción e incorporación de elemento humano es justamente la coyuntura existente respecto de la oferta de profesionales de la salud, diversos estudios (llevados a cabo principalmente por el sector público nacional) han evidenciado, por ejemplo, que la oferta de profesionales médicos especialistas es escasa y que está fuertemente alimentada por factores relativos a: La actual precarización y flexibilización del mercado laboral en salud, la actual migración de médicos especialistas fuera del país, la mayor y creciente demanda desde la

¹¹ Calderón, Naranjo y Álvarez. (2010). Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral, año 2010 (Pp. 15) Recuperado el 12 de febrero de 2018 <http://www.redalyc.org/pdf/205/20516983002.pdf>

¹² Calderón Hernández, G. (2006). La gestión humana y sus aportes a las organizaciones colombianas. Cuadernos de Administración, 19 (31), 9-55. Recuperado el 12 de febrero de 2018 <http://www.redalyc.org/html/205/20503102/>

¹³ Fernández y Martínez. (2015). Evaluación y Rediseño del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal para la Asociación de Prestadores de Servicios y Suministros de Salud, Año 2015 (Pp. 4)

implementación del aseguramiento universal en salud, la mayor inversión en infraestructura la cual no se ve sustentada en el crecimiento paritario de la oferta de recursos humanos. (Gutiérrez, 1997) Citado por (Fernández y Martínez, 2015, p15)¹⁴

La clínica oftalmológica DAJUD S.A.S no es ajena a los escenarios expresados anteriormente ya que esta cuenta con un área de talento humano que es la encargada de realizar el proceso de reclutamiento, selección y contratación de todas las personas que laboran en esta Institución Prestadora de Servicios Salud de alta complejidad convirtiéndose así en una de las áreas más importantes al interior de la organización.

Resulta importante resaltar que la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S lleva a cabo acciones de mejora continua con el fin de cumplir con los diferentes estándares establecidos por la legislación colombiana para la prestación de servicios de salud, estas acciones o actividades se realizan a través de la política de calidad con la que cuenta la empresa la cual busca mejorar continuamente la eficacia de su sistema de gestión de calidad para garantizar servicios de oftalmología enfocados en optimizar el nivel de vida de sus usuarios en cuanto a su salud visual logrando la satisfacción total de sus necesidades y expectativas.

Pese a lo anterior en la última auditoria externa realizada a la empresa el 21 de noviembre de 2017 por parte de la Secretaria Departamental para el Desarrollo de la Salud de Córdoba se pudo evidenciar el no cumplimiento del estándar Talento Humano (Imagen 1)¹⁵ en lo que respecta a los certificados de formación ya que no se evidencian soportes de estos en las hojas de vida de los empleados así mismo no existe ninguna evidencia de verificación de los certificados de formación por parte de la institución lo que representa una debilidad en el proceso de contratación ya que actualmente no se podría demostrar si esos empleados han participado de

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Secretaria Departamental para el Desarrollo de la Salud de Córdoba. (2017) Acta de visita de verificación de las condiciones del Sistema Único de Habilitación, año 2017 (Pp. 2)

procesos de formación o si estos se encuentran autorizados para ejercer esa ocupación lo que probablemente repercutiría negativamente en la calidad de la prestación los servicios, en la seguridad del paciente y en la eficiencia y eficacia de los procesos organizacionales.

Imagen 1. Auditoria externa realizada a la clínica oftalmológica DAJUD S.A.S.

	FORMATO	VERSION: 01
	ACTA DE VISITA DE VERIFICACION DE LAS CONDICIONES DEL SISTEMA UNICO DE HABILITACION	FECHA: 22-09-2009
	PROCESO DE GESTIÓN DE LA SALUD	PAGINA: 1 de 2

ACTA DE VISITA ACTA-INFORME DE VISITA

NOMBRE (IPS) O TIPO DE PRESTADOR: En tipo de prestador colocar el nombre de la institución o si es independiente Consultorio Médico, Consultorio Médico Especialista etc.
clínica oftalmológica DAJUD S.A.S.

EL PRESTADOR CUMPLE CON LOS ESTANDARES: SI NO

INCUMPLIMIENTOS POR SERVICIO Y POR ESTANDAR: (Coloque el nombre del servicio que presenta incumplimientos, e inmediatamente relacione por estándar los incumplimientos encontrados, en letra clara y legible)

SERVICIO	ESTANDAR	DESCRIPCIÓN DE INCUMPLIMIENTOS
Todos los servicios	Talento humano	No se evidencia curso de formación, convalidación de título de la subespecialidad así como tampoco verificación de títulos

Fuente: Secretaría Departamental para el Desarrollo de la Salud de Córdoba.

Por lo expresado previamente esta investigación se considera pertinente ya que busca determinar las razones por las cuales la Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S no maximiza sus resultados en términos de eficiencia y eficacia organizacional en el área de talento humano con el fin de diseñar un plan de mejoramiento al proceso de contratación.

2. Formulación del problema:

¿Cuáles son las razones por las cuales la Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S no maximiza sus resultados en términos de eficiencia y eficacia organizacional en el proceso de contratación del área de talento humano?

2.1. Sistematización del problema:

- ¿Cuál es el marco normativo utilizado en el proceso de contratación del área de talento humano?
- ¿Cómo es el proceso de contratación del área de talento humano?
- ¿Cuál es el plan de mejoramiento propuesto para maximizar los resultados organizacionales en términos de eficiencia y eficacia?

B. Objetivos de la investigación

1. Objetivo general:

Determinar las razones por las cuales la Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S no maximiza sus resultados en términos de eficiencia y eficacia organizacional en el área de talento humano con el fin de diseñar un plan de mejoramiento al proceso de contratación.

2. Objetivos específicos:

- Identificar el marco normativo utilizado en el proceso de contratación del área de talento humano.
- Describir el proceso de contratación del área de talento humano.
- Elaborar un diagnóstico al proceso de contratación del área de talento humano de la Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S, con el fin de identificar potencialidades y problemas del proceso.
- Diseñar un plan de mejoramiento para proceso de contratación con el fin de maximizar los resultados organizacionales en términos de eficiencia y eficacia en el área de talento humano.

C. Justificación e impacto:

Las empresas de todo el mundo están involucradas en una intensa campaña para aumentar la productividad y ganar la batalla por la competitividad internacional. En consecuencia, la atención se centra en la intensificación de las estrategias de gestión convencionales, como la racionalización de las operaciones, la investigación y el desarrollo, las tecnologías de la información, el desarrollo de productos, planes de marketing innovadores y, por supuesto, la mejora de la gestión de los recursos humanos. En consecuencia, los directivos de recursos humanos son cada vez más importantes para la empresa. (Dolan y Raich, 2010, p36)¹⁶

Una gestión eficaz de los recursos humanos requiere una comprensión profunda de qué tendencias parecen estar surgiendo en un mundo complejo y volátil, y cuál debería ser su enfoque para ayudar a la empresa a ser más eficaz.¹⁷

Según (Fernández y Sánchez, 1997) (Pp.19)¹⁸ se puede asumir que nunca se es plenamente eficaz porque, cuando se logra el 100 por 100 de los objetivos propuestos, siempre se puede pensar que tales objetivos eran modestos, siempre cabe un grado más de eficacia. Por eso el constructo de eficacia remite siempre una idea de mejora, de progresivo perfeccionamiento, expresándolo en palabras actuales, de mejora continua.

Es por esto que esta investigación parte de los resultados de la última auditoría externa y se enfoca en la elaboración de un diagnóstico que permitirá construir un plan de mejoramiento para el proceso de contratación de personal en el área de talento humano en la Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia organizacional considerándolas ejes transversales en la estructura y en el logro de los objetivos de cualquier empresa como se puede apreciar en la (imagen 2)¹⁹.

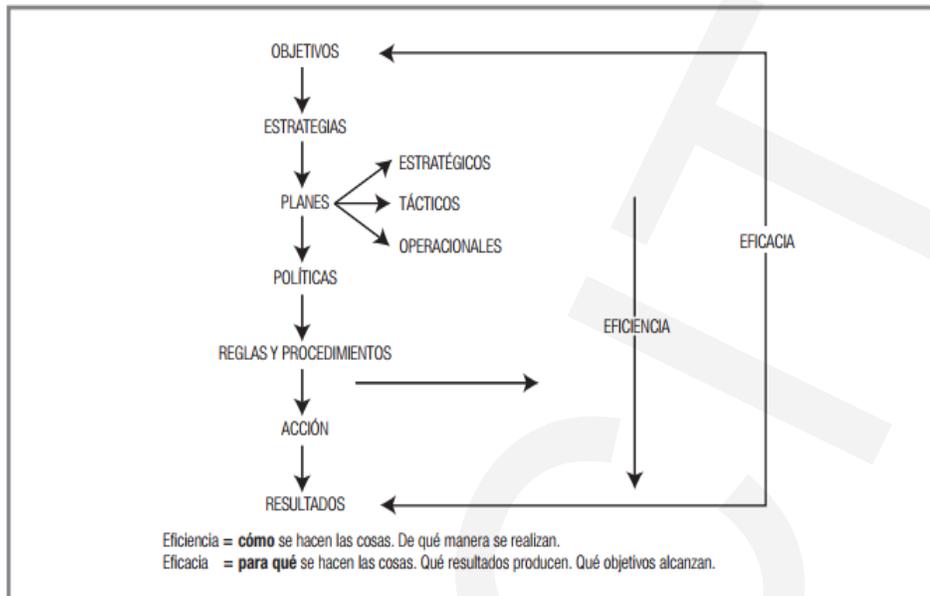
¹⁶ Dolan y Raich (2010) La gestión de las personas y los recursos humanos en el siglo xxi: cambio de paradigmas, roles emergentes, amenazas y oportunidades. Revista de Contabilidad y Dirección, Vol. 10, año 2007 (Pp 36)

¹⁷ Ibid.

¹⁸ Fernández y Sánchez (1997) Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación, Año 1997 (Pp. 19)

¹⁹ CHIAVENATO, I (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Octava edición, año 2007, (p 33)

Imagen 2. Relaciones entre eficacia y eficiencia.



Fuente: Idalberto Chiavenato, 2007, Administración de recursos humanos.

Es decir uno de los mayores retos para la clínica oftalmológica DAJUD S.A.S y en general para las entidades de salud es la contratación de personal altamente especializado, por lo tanto este tema exige que los procesos de selección de personal estén perfectamente alineados con la misión, visión, principios y política de calidad de la organización así mismo que las personas encargadas de este proceso tengan los conocimientos y realicen la selección aplicando dichos lineamientos. [Fernández y Sánchez, 1997]²⁰ Este estudio permitirá conocer las razones por las cuales el proceso de contratación del área de talento humano en la Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S no está cumpliendo con los estándares establecidos por Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud teniendo en cuenta que todas las empresas del sector salud en Colombia deben cumplir con los estándares de calidad para asegurar su entrada y permanencia en el sistema.

El impacto que espera lograrse con el desarrollo de este estudio será la adopción de actividades de mejoramiento continuo por parte de las personas encargadas del proceso contratación de personal, dichas actividades estarán encaminadas a mejorar la eficiencia y eficacia organizacional del área de talento humano de la

²⁰ Ibid.

Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S así mismo este estudio busca ser una fuente de información útil para las personas encargadas de la toma de decisiones resaltando la importancia de contar con un proceso de contratación eficiente y eficaz enmarcado en la legislación vigente, los estándares de calidad y en los objetivos organizacionales.

D. Proyecciones y Limitaciones:

Este estudio se proyecta como una herramienta para el mejoramiento continuo del proceso de contratación del área de talento humano, la cual estará orientada directamente al alcance de los objetivos organizacionales y los estándares de calidad, contribuyendo a consolidar a la clínica oftalmológica DAJUD S.A.S como una de las empresas más reconocidas por la comunidad cordobesa ofreciendo a sus usuarios servicios certificados y acreditados bajo los más estrictos estándares de calidad.

En el estudio se encuentran limitaciones de carácter teórico, ya que pueden existir dificultades para la obtención de la información referente a la empresa objeto de investigación, sin embargo se espera contar con el apoyo de los directivos de la empresa para obtener la información de forma oportuna. Por otra parte es posible que existan limitaciones de carácter práctico toda vez que pueden encontrarse restricciones de tiempo para el desarrollo de la investigación, lo cual se puede compensar con el diseño de un plan de trabajo adecuado.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

A. Antecedentes históricos e investigativos:

El antecedente histórico de este estudio es el referente a la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S la cual surgió como idea a mediados del año 2001 con la llegada a la ciudad de Montería del Doctor Jaime Cesar Dajud Fernández, el cual llegaría a laborar por dos años como médico oftalmólogo en la empresa Nova Visión, estando en esta empresa constituyo una sociedad con el Doctor Cesar Carriazo, después de dos años de constituida la sociedad se trasladaron a unas instalaciones amplias prestando el servicio quirúrgico en la Clínica ProFamilia por varios años.

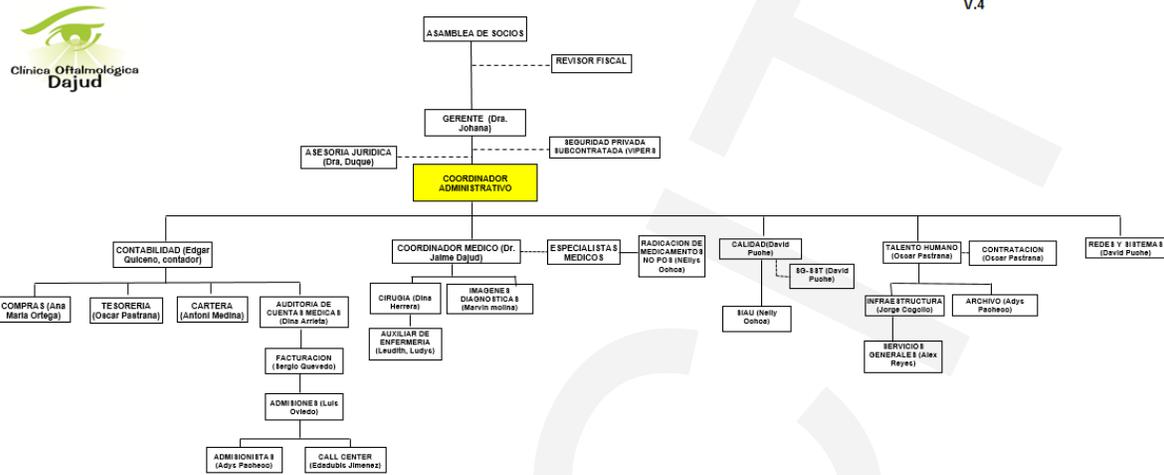
El 5 de abril del año 2010 en sus propias instalaciones por primera vez abrió sus puertas al público la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S con la misión de mejorar la calidad de vida de los pacientes con patologías en la especialidad de Oftalmología, mediante la prestación de servicios de salud personalizados, brindando a sus usuarios del departamento de Córdoba y sus zonas de influencia, alta capacidad resolutiva en el diagnóstico y tratamiento de sus enfermedades visuales con el propósito de trabajar con calidad, considerando a sus clientes la razón de ser de la empresa teniendo como visión ser reconocidos en el año 2019, por la comunidad Cordobesa y por su área de influencia, como la mejor Clínica de oftalmología en el sector salud, con servicios certificados y acreditados bajo los estándares más estrictos de calidad, con recursos propios y de proyectos modernos, dotados con los mejores equipos con tecnología de punta.

La Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S es una sociedad por acciones simplificadas S.A.S. registrada en la cámara de comercio de la ciudad de Montería con el NIT 900168938 – 1, con número de matrícula 0000090389 y cuya principal actividad económica es la práctica médica sin internación.

Así mismo la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S cuenta con una estructura organizacional de carácter jerárquico o lineal como se puede observar en la (imagen 3)²¹.

²¹ Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S (2017) Organigrama V.4 , año 2017

Imagen 3. Estructura organizacional de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S



Fuente: Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S

Actualmente el nuevo norte para la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S es la certificación en salud; para ello han adelantado una serie de capacitaciones e implementado en la medida de sus posibilidades todos los estándares necesarios para enfocar la prestación de sus servicios en un nuevo concepto de calidad centrado en la seguridad de sus usuarios.

Para lograr la certificación en salud la empresa ha trazado los siguientes objetivos específicos: Garantizar un alto nivel de competencia de personal; garantizar infraestructura e insumos disponibles en todo momento; mejorar la eficacia del sistema de Gestión de Calidad y mejorar la eficacia de los procesos administrativos.

Teniendo en cuenta que el primer objetivo específico de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S es: Garantizar un alto nivel de competencia de personal es pertinente resaltar que la importancia del talento humano dentro del sector salud en Colombia se encuentra reglamentada por la Ley 1164 del 2007 la cual define por Talento Humano en Salud a todo el personal que interviene en la promoción, educación, información de la salud, prevención, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación y

paliación de la enfermedad de todos los habitantes del territorio nacional dentro de la estructura organizacional de la prestación de los servicios de salud.²²

En la actualidad la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S. ha sido objeto de auditorías externas las cuales han determinado la existencia de dificultades en el cumplimiento de algunos estándares ya que en la última auditoria externa realizada a la empresa el 21 de noviembre de 2017 por parte de la Secretaria Departamental para el Desarrollo de la Salud de Córdoba se pudo evidenciar el no cumplimiento del estándar Talento Humano en lo que respecta a los certificados de formación ya que no se evidencian soportes de estos en las hojas de vida de los empleados así mismo no existe ninguna evidencia de verificación de los certificados de formación por parte de la clínica lo que representa una debilidad en el proceso de contratación ya que actualmente no se podría demostrar si esos empleados han participado de procesos de formación o si estos se encuentran autorizados para ejercer esa ocupación lo que probablemente repercutiría negativamente en la calidad de la prestación los servicios, en la seguridad del paciente y en la eficiencia y eficacia de los procesos organizacionales.

Los antecedentes investigativos que hacen parte de este estudio son:

Torres, Burgos, Rianza y Narváez, (2015) Análisis del proceso de contratación en la E.S.E. Hospital Local de Puerto Asís, durante el primer semestre de la vigencia 2015. El objetivo del estudio fue Identificar el proceso de contratación administrativa en la ESE HOSPITAL LOCAL DE PUERTO ASIS, mediante la verificación del proceso, en el primer semestre de la vigencia 2015.

Las conclusiones del estudio evidenciaron que la mayor demora en el proceso de contratación de la ESE Hospital Local, se encuentra en la toma de decisiones por parte de la administración, que involucra una serie de actividades, desde la de aprobar la solicitud de la necesidad hasta la legalización del contrato; sobre la base de la información recopilada, es posible identificar que los pasos que la ESE

²² Congreso de Colombia (2007). Ley 1164 de 2007. Colombia

Hospital Local lleva a cabo, se diferencian de los pasos establecidos en el Manual de Contratación de la entidad; se detecta que por falta de conocimiento de normatividad y experiencia en el manejo de procesos de contratación de algunos funcionarios, hace que el normal desarrollo de las actividades no se lleven a cabo en el término establecido afectando la prestación de los servicios; la falta de compromiso y sentido de pertenencia por parte del personal administrativo, afecta el cumplimiento de la misión del hospital; poniendo en riesgo el bienestar de la comunidad; la falta de un instrumento de validación que permita hacer seguimiento al tiempo de ejecución y responsables de cada actividad, dentro del proceso contractual así mismo se pudo evidenciar que la demora de una actividad retrasa el normal desarrollo de las demás etapas del proceso, poniendo en riesgo la satisfacción de los clientes internos y externos.

Los aportes que este estudio hace a la investigación son de tipo informativo ya se puede evidenciar que la falta de conocimiento sobre la normatividad y la demora o falla de una de las actividades del proceso de contratación hacen que el normal desarrollo de las actividades no se lleven a cabo afectando directamente la eficacia de los procesos administrativos, lo que en el escenario de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S pondría en riesgo la satisfacción de los clientes internos y externos.

Montoya Castillo I, (2013) Auditoria de Gestión al departamento de talento humano para medir la eficacia y eficiencia en la selección del personal de la Dirección de Salud de Pastaza, en la ciudad de Puyo de enero a diciembre del 2013. El objetivo del estudio fue Evaluar los procesos de selección de Talento Humano para mejorar la utilización de los recursos con eficacia y eficiencia en la gestión de la Dirección de Salud de Pastaza.

Las conclusiones de este estudio demostraron que existen procesos de la Unidad Administrativa de Talento Humano de la Dirección de Salud de Pastaza, que si hacen uso de indicadores de gestión permitiendo medir el cumplimiento, el manejo correcto de los recursos, desempeño de las funciones y de las demás actividades; la Dirección de Salud, no cuenta con un manual de contratación de personal, o

manual de puestos lo cual impide garantizar la cantidad y calidad del talento humano que requiere la institución de conformidad a las necesidades institucionales, y estructura orgánica de la institución; la realización de la presente auditoría, ha permitido a la Institución conocer cuán eficiente y eficaces son sus procesos selección de personal, detectado sus fortalezas y debilidades, que a futuro permitirán una buena gestión; el nivel de riesgo de control interno promedio de la Institución es alto, por lo cual la oportunidad, alcance y naturaleza de los procedimientos se manifestó, en la aplicación de pruebas sustantivas y de control.

El aporte que este estudio brinda a la investigación es de tipo informativo ya que nos demuestra que es necesario hacer uso constante de indicadores para medir el desempeño de las actividades inmersas en los procesos organizaciones así mismo nos muestra la importancia que tiene el componente de auditoria al momento de garantizar la calidad de del talento humano y la eficacia y eficacia de los procesos organizacionales.

Ramos y Rincón, (2008) Diagnostico selectivo y propuesta de mejoramiento a los procesos de talento humano de Audieps LTDA, empresa del grupo SaludCoop, año 2008. El objetivo del estudio fue realizar un diagnóstico selectivo de los procesos de talento humano que actualmente se llevan a cabo en Audieps LTDA y a partir de su resultado proponer un plan de mejoramiento que permita optimizar dichos procesos, generar mayor identidad y compromiso por parte de los colaboradores, e igualmente mejorar la labor de la empresa de auditoria.

Las conclusiones del estudio evidenciaron que la vinculación de un nuevo miembro a la organización debe satisfacer las necesidades de esta, lo cual implica una actividad organizada y sistemática que permita tomar una acertada decisión, para ello es importante aplicar técnicas como: análisis ocupacional, entrevistas, pruebas diseñadas. Así mismo se debe brindar una adecuada inducción que permita la integración de los nuevos empleados en la empresa y la unidad en la que va a trabajar, familiarizarse con las políticas y procedimientos de la misma, así como con

las expectativas de rendimiento así mismo la capacitación y el desarrollo de personal son de gran importancia en las organizaciones actuales, teniendo en cuenta que muchos programas que se inician solo para capacitar a un empleado concluyen ayudándolo a su desarrollo e incrementando su potencial como empleado de nivel ejecutivo.

El aporte que este antecedente ofrece al estudio es reafirmar la importancia que tiene el proceso de contratación al interior de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S ya que este debe ser encaminado a satisfacer las necesidades del personal a través de actividades organizadas y sistemáticas que resultan ser de gran importancia al momento de garantizar un alto nivel de competencia de personal y mejorar la eficacia de los procesos administrativos así mismo destaca que es necesario implementar acciones o procedimientos de mejoramiento continuo encaminados a optimizar los procesos.

Ganga y Sánchez (2008) Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile, año 2008. El objetivo del estudio fue conocer, estudiar y analizar la forma en que las organizaciones de la comuna de Puerto Montt-Chile realizan el proceso de obtención de personal, identificando la importancia que tiene para ellas este proceso. La principal conclusión del estudio fue que los procesos de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt se realizan con las técnicas tradicionales, que no existen técnicas nuevas en el proceso de obtención de personal y que en general las organizaciones están conformes con los procesos existentes. Como se pudo comprobar, las organizaciones se basan en formatos teóricos que se encuentran en los libros y más que crear otros sistemas de ingreso a la organización, lo que falta para que los procesos arrojen excelentes resultados, es un compromiso de la gente con su trabajo y de los directivos en cuanto a las formas y la profesionalización en que se debe llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal. Lo expresado, representa hoy un imperativo de carácter estratégico, dado que las organizaciones no pueden seleccionar

equivocadamente al elemento más vital y trascendente del proceso productivo: las personas.

Los aportes que este estudio ofrece a la investigación son la evidencia de que es necesario implementar procedimientos de mejoramiento continuo a las actividades de convocatoria y selección del personal ya que hacen parte del proceso de contratación. Cabe resaltar que el proceso de contratación debe darse de forma organizada y sistemática es decir si una de las actividades falla, es probable que todas las demás fallen lo que comprometería la eficiencia y eficacia del proceso así como el logro de los objetivos organizacionales.

B. Bases teóricas, conceptuales y legales:

La teoría general de sistemas

Para el desarrollo de esta investigación se considera pertinente tener en cuenta la teoría general de los sistemas entendiendo que un sistema es “un conjunto ordenado de componentes o elementos interrelacionados, interdependientes e interactuantes, que tienen por finalidad el logro de determinados objetivos.” (Paniagua, 2005). Citado por (Aguilar y Vélez, 2017)²³

Es importante resaltar que la teoría general de sistemas fue escrita por Ludwig Von Bertalanffy en el año 1968 y la define como “una ciencia general de la «totalidad», concepto tenido hasta hace poco por vago, nebuloso y semimetafísico. En forma elaborada sería una disciplina lógico-matemática, puramente formal en si misma pero aplicable a las varias ciencias empíricas” (Bertalanffy, 1968, p 37)²⁴.

El enfoque matemático adoptado en la teoría general de los sistemas no es el único posible ni el más general. Hay otra serie de enfoques modernos afines, tales como la teoría de la información, la cibernética, las teorías de los juegos, la decisión y las redes, la investigación de operaciones -por sólo mencionar los más importantes-; sin embargo, el hecho de que las ecuaciones diferenciales cubran vastas áreas en las

²³ Aguilar y Vélez (2017) Estructuración del proceso de reclutamiento y selección a través de la actualización del manual de funciones de la compañía. Año, 2017, p 22.

²⁴ BERTALANFFY, L. (1968) Teoría General de los Sistemas: Fundamentos, desarrollo y aplicaciones. México. Fondo de Cultura Económica.

ciencias físicas, biológicas, económicas, y probablemente también las ciencias del comportamiento, las hace vía apropiada de acceso al estudio de los sistemas generalizados. (Bertalanffy, 1968, p 38)²⁵

Chester Barnard fue uno de los primeros escritores que en la administración utilizó el enfoque de sistemas. Hebert Simon y sus colaboradores consideraban la organización como un sistema complejo de procesos de toma de decisiones. El enfoque de sistemas ha sido adoptado y utilizado ampliamente en la Administración. Al principio, los modelos que se empleaban eran cerrados. Más recientemente, técnicas como el análisis de decisiones han adoptado un enfoque de sistemas abiertos. (Velásquez, 2000, p. 29)²⁶

El concepto de administración

La administración se define como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, laborar o trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. Es necesario ampliar esta definición básica. Como administración, las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control (Bendeck, 1998).

La administración se aplica en todo tipo de corporación, por lo que es aplicable a los administradores en todos los niveles de corporación. La meta de todos los administradores en todos los niveles de corporación. La administración se ocupa del rendimiento; esto implica eficacia y eficiencia.

Por ello puede considerarse, de acuerdo a Chiavento (2008) que la administración implica el conocimiento acumulado sobre cómo resolver problemas organizacionales, dado que las organizaciones necesitan saber para hacer cosas, y también necesitan saber cómo adquirir nuevos conocimientos. Una empresa sana

²⁵ Ibid.

²⁶ Velásquez, Francisco. (2000) El enfoque de sistemas y de contingencias aplicado al proceso administrativo. Revista Estudios Gerenciales, Vol. 16 27-40.

debe ser capaz de aprender (que es relativamente fácil); de desaprender (que es difícil); y de aprender a aprender (que es decisivo).

En definitiva, la Administración implica el manejo del recurso más preciado de una organización. Se encarga principalmente de las siguientes tareas: reclutamiento, selección, contratación, capacitación y desarrollo de los miembros de las organizaciones (Bendeck, 1997).

Enfoque sobre la gestión

La noción de gestión que se conoce en la actualidad deriva de la administración empresarial, y alude directamente a los procesos asociados a las funciones gerenciales. De acuerdo a Ulloa (1969), la gestión es conceptualizada como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, acciones y medidas necesarios para la consecución de los objetivos institucionales, por lo que posee la implicación de un fuerte compromiso de los actores que hacen parte de los equipos organizacionales, así como también implica el seguimiento de los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas. Desde este marco conceptual se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos (Ulloa, 1969).

Las organizaciones

Las organizaciones son sistemas abiertos que se necesita gestionar cuidadosamente, satisfacer y equilibrar sus necesidades internas y adaptarse a las circunstancias cambiantes del entorno. Una organización recibe insumos de la sociedad como son: personas, materiales, dinero e información, ésta los transforma o procesa en salidas que son productos, servicios y recompensas para sus miembros, lo suficientemente buenas para mantener sus participaciones en ella.²⁷

²⁷ *Ibíd.*

Henry Fayol plantea que en una organización sea grande o pequeña, simple o compleja se da un conjunto de actividades, una de ellas, que es la más importante, es la actividad administrativa y dentro de ésta surge el proceso administrativo caracterizado por las funciones de planeación, organización, dirección o influencia y control.²⁸ Para lo cual es necesario tener en cuenta factores internos tales como el comportamiento organizacional y la estructura administrativa de la empresa y factores externos tales como la tecnología, competencia, política, cultura, sociedad, geografía y mercado potencial. (Ramos y Rincón, 2008, p26)²⁹

Cabe resaltar que la teoría plantea que al fallar una parte del sistema probablemente la totalidad de las partes no funcionen adecuadamente lo anterior corrobora la importancia que tiene el Talento Humano en las organizaciones.

La Administración de Recursos Humanos RRHH

Definición

Entre los autores que han realizado aportes hacia el entendimiento y precisión de la administración de recursos humanos, se destacan las formulaciones de (Dessler, 2009), quien la conceptúa como el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como aspectos de justicia.

También se han hallado los aportes teóricos de Idalberto Chiavenato, según los cuales, la administración de recursos humanos es el proceso, esfuerzo administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc. de los miembros de la organización, en beneficio del individuo de la propia organización y del país en general (Chiavenato, 2010, pág. 458).

²⁸ *Ibíd.*

²⁹ Ramos y Rincón (2008) Diagnostico selectivo y propuesta de mejoramiento a los procesos de talento humano de Audieps Ltda, Empresa Del Grupo SaludCoop. Universidad De La Salle. Bogotá, Colombia.

De acuerdo a (Ayala Villegas, 2003), el concepto de Recursos Humanos implica la búsqueda y fomento de procesos que potencialicen el factor humano como elemento dinámico de desarrollo y crecimiento. Este concepto coloca al ser humano en el centro del proceso de desarrollo, como objeto pero también como sujeto, en concordancia con el hecho de que el crecimiento económico debe ser un instrumento al servicio del hombre antes que un fin en sí mismo.

En la actualidad, la administración se presenta como un área del conocimiento humano repleta de complejidades y desafíos, dado que su campo puede abarcar las diversas especialidades de la Administración (de la producción, financiera, de mercados e incluso en la Administración general). En cada nivel y en cada especialidad de la Administración, las situaciones son diferentes. Además, las organizaciones son diferentes. No existen dos organizaciones iguales, así como no existen dos personas idénticas; cada una tiene sus objetivos, su campo de actividad, sus directivos y su personal, sus problemas internos y externos, su mercado, su situación financiera; su tecnología, sus recursos básicos, su ideología y su política de negocios, etcétera. (Chiavenato, 2004, p 2)³⁰

La Administración de Recursos Humanos es un área interdisciplinaria que incluye conceptos de psicología industrial y organizacional, sociología organizacional, ingeniería industrial, derecho laboral, ingeniería de seguridad, medicina laboral, ingeniería de sistemas, cibernética etc. En general los asuntos estudiados por la administración de recursos humanos abarcan una gran cantidad de campos del conocimiento, se habla de la aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y entrevistas, tecnología del aprendizaje individual, cambio organizacional, diseño de cargos y diseño organizacional, satisfacción en el trabajo, ausentismo, disciplina y actitudes, interpretación de leyes laborales, eficiencia y eficacia, etc. Los temas tratados por la Administración de Recursos Humanos se refieren a aspectos internos de la organización y aspectos externos o ambientales. Algunas técnicas se aplican directamente a las personas que son los sujetos de su aplicación como son reclutamiento, entrevista, selección, integración, capacitación, evaluación de

³⁰ CHIAVENATO, I (2004). Introducción a la teoría general de la administración. Séptima edición, año 2004, (p 2)

desempeño; otras se aplican indirectamente a las personas bien sea a través de los cargos que ocupan se aplican técnicas como análisis y descripción de cargos, evaluación y clasificación de cargos, higiene y seguridad industrial; o bien mediante planes o programas globales o específicos tales como planeación de recursos humanos, base de datos, plan de beneficios sociales, plan de carreras y administración de salarios (Ramos y Rincón, 2008, p 27)³¹

Los subsistemas que hacen parte de una organización están ligados e interrelacionados, al tiempo que el macro sistema ambiental interactúa de manera conjunta con los subsistemas y con la organización. El enfoque contingente sostiene que son las características ambientales las que determinan las características organizacionales: en el ambiente se localizan las explicaciones causales de las organizaciones. Los sistemas culturales, políticos, económicos, afectan continuamente la organización. Nada es absoluto en las organizaciones ni en su administración; todo es relativo. La manera de administrar una organización difiere en el tiempo y en el espacio. (Chiavenato, 2007, p, 11)³²

La Administración de Recursos Humanos no constituye un fin en sí misma, sino un medio para alcanzar la eficacia y la eficiencia de las organizaciones a través del trabajo de las personas, y para establecer condiciones favorables que les permiten conseguir los objetivos individuales.(Chiavenato, 2007, p,12)³³

Importancia de los Recursos Humanos

En una sociedad que se mueve tan rápidamente como la nuestra, donde los cambios se presentan a una velocidad creciente y sin precedentes, podemos afirmar que hoy en día la única constante es el cambio. Es por ello que el proceso de la Administración de Recursos Humanos nunca se detiene. Más bien es un procedimiento progresivo que trata de mantener siempre en la organización a la

³¹ Ramos y Rincón (2008) Diagnostico selectivo y propuesta de mejoramiento a los procesos de talento humano de Audieps Ltda, Empresa Del Grupo SaludCoop. Universidad De La Salle. Bogotá, Colombia.

³² CHIAVENATO, I (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Octava edición, año 2007, (p 12)

³³ Ibid.

gente adecuada, en las posiciones adecuadas, en el momento adecuado (Mondy y Noé, 1997).

En definitiva, la Administración de Recursos Humanos implica el manejo del recurso máspreciado de una organización. Se encarga principalmente de las siguientes tareas: reclutamiento, selección, contratación, capacitación y desarrollo de los miembros de las organizaciones (Op. cit., p. 49).

Se observa que las empresas para alcanzar el éxito deberán ofrecer a sus clientes las mejores soluciones y la mejor atención a través del personal, y en este punto es en donde los Recursos Humanos ocupan su importante papel dentro de toda organización, pasando a ser una de las bases estratégicas claves para competir con éxito.

Podemos considerar a la organización como conocimiento acumulado sobre cómo resolver problemas. Las organizaciones necesitan saber para hacer cosas, y también necesitan saber cómo adquirir nuevos conocimientos. Una empresa sana debe ser capaz de aprender (que es relativamente fácil); de desaprender (que es difícil); y de aprender a aprender (que es decisivo).

La planeación de los Recursos Humanos significa un reto hoy en día dado el ambiente cada vez más competitivo, los recortes de personal proyectados en busca de eficiencia, los cambios en la demografía y la presión en favor de proteger tanto a los empleados como al ambiente (Mondy y Noé, 1997).

La administración del Talento Humano TTHH

La administración del Talento Humano se entiende como el proceso de toma de decisiones acerca de la relación de los empleados que influyen en la eficacia de estos y de las organizaciones, proceso que depende, entre otros, de varios aspectos como lo son la cultura de la organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada y los procesos internos (Chiavenato, Op. cit., p. 4).

Objetivos estratégicos de la gestión del Talento Humano

De acuerdo a (Chiavenato, 2010, p. 8), el propósito global hacia el que se orienta la gestión del talento humano es la correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y las personas, con la finalidad de lograr de las personas el despliegue de todas sus habilidades y capacidades y lograr la eficiencia y la competitividad organizacional; todo esto muy bien integrado, con objeto de alcanzar la máxima productividad en un buen clima de trabajo.

En el mismo sentido, también otros objetivos estratégicos que resultan esenciales para lograr una eficiente gestión del talento humano organizacional (Cuevas, 2011), los cuales se orientan a:

- ✓ Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
- ✓ Proporcionar competitividad a la organización.
- ✓ Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.
- ✓ Permitir la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.
- ✓ Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- ✓ Administrar el cambio.
- ✓ Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

Bases conceptuales:

Las bases conceptuales utilizadas para la elaboración de este estudio son:

Administración: La actividad humana que tiene como proceso coordinar los recursos con los que cuenta una organización y lograr en forma eficiente y satisfactoria los objetivos individuales e institucionales.³⁴

Área de Talento Humano: Se encarga de controlar la aplicación de las políticas y métodos de administración de personal según las directrices que defina la entidad y los organismos nacionales en este sentido, para optimizar el desarrollo del talento humano y el desempeño de los(as) servidores(as) de la entidad.³⁵

Capacitación: Conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar el rendimiento presente o futuro del empleado, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes.³⁶

Contrato: Acuerdo formal que establece los términos y condiciones para servicios que se obtienen de una organización. El contrato y los servicios contratados son supervisados y coordinados por la organización y deben cumplir con los estándares del gobierno y la organización.³⁷

Diagnóstico: En el mundo de las empresas, cuando se habla de diagnóstico se hace referencia a aquellas actividades tendientes a conocer el estado actual de una empresa y los obstáculos que impiden obtener los resultados deseados.³⁸

Eficacia: Grado en que los recursos se unen para lograr los resultados deseados de forma más rentable, con un mínimo de desperdicio de trabajo y esfuerzo. Es una dimensión de la calidad.³⁹

³⁴ Universidad Nacional Autónoma de México (2003) Apuntes para la asignatura Administración Básica, año 2003, México.

³⁵ Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca. Recuperado de <http://www.aunap.gov.co/funciones-equipo-talento-humano/>

³⁶ DOLAN, S (1999) Citado por Ramos y Rincón (2008) Diagnostico selectivo y propuesta de mejoramiento a los procesos de talento humano de Audieps Ltda, Empresa Del Grupo SaludCoop. Universidad De La Salle. Bogotá, Colombia.

³⁷ Ministerio de Salud y Protección Social. (2012) Glosario de Acreditación en Salud, año 2012, (p 4). Colombia

³⁸ Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. Revista Fruticultura & Diversificación. Número 52, año 2007

³⁹ Ministerio de Salud y Protección Social. (2012) Glosario de Acreditación en Salud, año 2012, (p 6). Colombia.

Eficiencia: Está enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos se utilicen del modo más racional posible. Se concentra en las operaciones y tiene puesta la atención en los aspectos internos de la organización.⁴⁰

Estándar: Nivel deseado y alcanzable de desempeño contra el cual el rendimiento real se mide.⁴¹

Evaluación de desempeño: Proceso continuo por el cual una organización revisa el progreso del desempeño del funcionario, establecer metas de desempeño y evaluar hacia esos objetivos.⁴²

Gestión del talento humano: La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.⁴³

Inducción: Es la integración de nuevos empleados en la empresa y la unidad en la que van a trabajar, es importante que los nuevos empleados se familiaricen con las políticas y procedimientos de la empresa, así como con las expectativas de rendimiento, la inducción es lo que hace que un nuevo empleado se sienta como un extraño o como un miembro del equipo.⁴⁴

Organización: Identificación, clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignación de un grupo de actividades a un administrador con poder de autoridad, delegación, coordinación y estructura organizacional.⁴⁵

⁴⁰ CHIAVENATO, I (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Octava edición, año 2007, (p 3)

⁴¹ Ibid.

⁴² Ministerio de Salud y Protección Social. (2012) Glosario de Acreditación en Salud, año 2012, (p 6). Colombia

⁴³ CHIAVENATO, I (2008) Gestión del talento humano, año 2008 (p. 3)

⁴⁴ GOMEZ, L (1999) Citado por Ramos y Rincón (2008) Diagnostico selectivo y propuesta de mejoramiento a los procesos de talento humano de Audieps Ltda, Empresa Del Grupo SaludCoop. Universidad De La Salle. Colombia.

⁴⁵ Koontz y Wehrich (1999) Citado por Bolaños y Taíra (2006). Equipos de alto rendimiento. Universidad de Magallanes. Chile. http://www.umag.cl/biblioteca/tesis/bolano_perez_2006.pdf

Protocolo: Documento que describe la secuencia de un proceso de atención de un usuario y que exigen su cumplimiento.⁴⁶

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan para generar valor, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.⁴⁷

Recursos Humanos: Las necesidades de personal de la organización.⁴⁸

Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S: Dicha sociedad podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes solo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.⁴⁹

Selección de personal: Escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal.⁵⁰

Talento Humano en Salud: Es todo el personal que interviene en la promoción, educación, información de la salud, prevención, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación y paliación de la enfermedad de todos los habitantes del territorio nacional dentro de la estructura organizacional de la prestación de los servicios de salud.⁵¹

Reclutamiento de personal: Es un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.⁵²

⁴⁶ Ministerio de Salud y Protección Social. (2012) Glosario de Acreditación en Salud, año 2012, (p 6). Colombia.

⁴⁷ Ministerio de Salud y Protección Social. (2012) Glosario de Acreditación en Salud, año 2012, (p 10). Colombia

⁴⁸ Ministerio de Salud y Protección Social. (2012) Glosario de Acreditación en Salud, año 2012, (p 11). Colombia.

⁴⁹ Congreso de Colombia (2007). Ley 1258 de 2008. Colombia.

⁵⁰ *Ibíd.*

⁵¹ Congreso de Colombia (2007). Ley 1164 de 2007. Colombia.

⁵² CHIAVENATO, I (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Octava edición, año 2007, (p 18)

Bases legales:

Las bases legales utilizadas en este estudio son:

Código Sustantivo del Trabajo: La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

Ley 50 de 1990: Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones.

Decreto 1011 de 2006: Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud.

Resolución 001043 de 2006: Por la cual se establecen las condiciones que deben cumplir los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar sus servicios e implementar el componente de auditoría para el mejoramiento de la calidad de la atención y se dictan otras disposiciones.

Ley 1164 de 2007: Por la cual se dictan disposiciones en materia del Talento Humano en Salud.

El objeto de esta ley es establecer las disposiciones relacionadas con los procesos de planeación, formación, vigilancia y control del ejercicio, desempeño y ética del Talento Humano del área de la salud mediante la articulación de los diferentes actores que intervienen en estos procesos.

Ley 1429 de 2010: Por la cual se expide la ley de formalización y generación de empleo.

Esta ley tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.

Decreto 583 de 2016: Por el cual se adiciona al título 3 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, un capítulo

2 que reglamenta el artículo 63 de la Ley 1429 de 2010 y el artículo 74 de la Ley 1753 de 2015.

C. Hipótesis:

¿El plan de mejoramiento al proceso de contratación maximizaría los resultados en términos de eficiencia y eficacia en el área de talento humano?

D. Sistema de variables:

La presente investigación tiene como objetivo principal Identificar las razones por las cuales la Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S no maximiza sus resultados en términos de eficiencia y eficacia organizacional en el área de talento humano con el fin de diseñar un plan de mejoramiento al proceso de contratación.

Teniendo en cuenta lo anterior y para mantener la direccionalidad de la investigación se observó la necesidad de crear variables teniendo en cuenta los objetivos específicos de la misma.

Cabe resaltar que para satisfacer las necesidades de información de esta investigación las variables y subvariables elaboradas son:

Variable Marco normativo: Esta variable tiene como objetivo determinar el marco normativo utilizado en el proceso de contratación.

Subvariable: Aplicación de la normatividad vigente.

Variable Proceso de contratación: Esta variable tiene como intención describir el proceso de contratación del área de Talento Humano

Subvariables: Convocatoria de candidatos, recopilación y recepción de hojas de vida, evaluación de hojas de vida, evaluación de candidatos, pruebas especiales, realización de entrevista, evaluación de resultados, inducción de personal, entrenamiento de personal y periodo de prueba.

Variable Plan de mejoramiento: Esta variable tiene como propósito diseñar un plan de mejoramiento para el proceso de contratación con el fin de maximizar los resultados organizacionales en términos de eficiencia y eficacia en el área de talento humano

Subvariables: Evaluación del proceso y mejoramiento continuo.

D. Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL
MARCO NORMATIVO	Se entenderá como el conjunto de leyes, decretos o resoluciones utilizados durante el proceso de contratación del área de talento humano.	Aplicación de la normatividad vigente.
PROCESO DE CONTRATACIÓN.	Se entenderá como el proceso de vinculación laboral utilizado por la clínica oftalmológica DAJUD S.A.S para satisfacer las necesidades de personal administrativo o asistencial.	Convocatoria de candidatos. Recopilación y recepción de hojas de vida. Evaluación de hojas de vida. Evaluación de candidatos. Pruebas especiales. Realización de entrevista. Evaluación de resultados. Inducción de personal. Entrenamiento de personal Periodo de prueba.

<p style="text-align: center;">PLAN DE MEJORAMIENTO.</p>	<p>Se entenderá como la actividad de evaluación encaminada a la elaboración de un plan de mejoramiento continuo al proceso de contratación de la clínica oftalmológica DAJUD S.A.S.</p>	<p>Evaluación del proceso. Mejoramiento continuo.</p>
---	---	---

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

A. Naturaleza y alcance de la investigación

De acuerdo al objetivo de investigación, el presente trabajo adopta la forma de una investigación descriptiva con enfoque mixto puesto que algunas variables objeto de estudio son cualitativas y otras son cuantitativas estas buscan determinar las razones por las cuales la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S no maximiza sus resultados en términos de eficiencia y eficacia en el proceso de contratación del área de talento humano.

El nivel de estudio pretendido es perceptual definido como “Estadio: fase exploratoria y descriptiva en la cual se expone el antecedente y planteamiento del problema, determinación del enunciado holopráxico, limitación y delimitación del problema” (Camacaro, 2010)⁵³

El diseño de investigación es no experimental transversal ya que no se manipularon las variables a estudiar.

⁵³ Camacaro, P (2010) *Aproximación a la calidad de vida en el trabajo en la organización castrense venezolana. (Caso: aviación militar venezolana)* Caracas, año 2006.

B. Tipo y diseño de investigación

Esta investigación se cataloga de tipo descriptiva porque “consiste en la recopilación de datos que describen los acontecimientos y luego organiza, tabula, representa y describe la recopilación de datos” (Glass y Hopkins, 1984). Citado por (Abreu, 2012)⁵⁴

La investigación descriptiva puede ser cuantitativa o cualitativa, incluyendo las colecciones de información cuantitativa que pueden ser tabuladas a lo largo de un continuo en forma numérica, como las puntuaciones en una prueba o el número de veces que una persona elija usar un cierto rasgo de un programa multimedia, o puede describir categorías de información como el género o los patrones de interacción cuando se utiliza la tecnología en una situación de grupo.(Abreu, 2012, p 193)⁵⁵

Los tres objetivos principales de la investigación son: describir, explicar y validar los resultados. La descripción surge después de la exploración creativa, y sirve para organizar los resultados con el fin de encajar con las explicaciones, y luego probar o validar las explicaciones (Kratwohl, 1993). Citado por (Abreu, 2012, p 193)⁵⁶

El diseño de esta investigación es no experimental transversal, ya que La investigación no experimental es la que no manipula deliberadamente las variables a estudiar. Lo que hace este tipo de investigación es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto actual, para después analizarlo. En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes”, así mismo se define como transversal porque se “recolectan los datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.” (Cortes y Iglesias, 2004).⁵⁷

⁵⁴ Glass y Hopkins (1984). Citado por Abreu, J. L. (2012). Hipótesis, Método & Diseño de Investigación. Revista DAENA: *International Journal of Good Conscience*. Año 2012, p 192.

⁵⁵ Abreu, J. L. (2012). Hipótesis, Método & Diseño de Investigación. Revista DAENA: *International Journal of Good Conscience*. Año 2012, p 193

⁵⁶ Ibid.

⁵⁷ Cortes y Iglesias (2004). Generalidades sobre Metodología de la Investigación. Colección material didáctico. Universidad Autónoma del Carmen, México, año 2004.

E. Población y muestra

Para llevar a cabo esta investigación se tomó como muestra el universo de los empleados que laboran en la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S incluyendo a empleados administrativos y asistenciales (Tabla 1).

Tabla1. Tamaño de la muestra

Cargo	Población	Muestra
Administrativo	1	1
Asistenciales	16	14
TOTAL	17	15

En la aplicación del instrumento se tendrán en cuenta 15 funcionarios, dado que para esa fecha dos personas se encontraban disfrutando de su periodo vacacional.

F. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Una de las técnicas de recolección de datos utilizadas durante el estudio es la entrevista estructurada, la cual busca establecer las opiniones de los empleados administrativos, esta fue diseñada con preguntas previamente establecidas en las cuales se tuvo en cuenta el tema de investigación que es el proceso de contratación del área de talento humano, la entrevista fue aplicada a un empleado administrativo que es la persona encargada del proceso de contratación al interior de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S(Tabla 2)

La entrevista estructurada es utilizada cuando el entrevistador tiene las preguntas y el sujeto las respuestas, se sigue un orden rígido y preestablecido, a todo individuo se les hacen las mismas preguntas, las cuales son directivas, para obtener resultados en términos iguales para poder compararlos en el procesamiento de datos. Se debe destacar que el intercambio de las preguntas y respuestas es totalmente formal ya que existe un protocolo o formulario de entrevista. (Taylor y Bogdan, 2008)⁵⁸

⁵⁸ Taylor, S y Bogdan, R. (2008). La entrevista en profundidad. *Métodos cuantitativos aplicados*, 2, 194.

Además se utilizara la técnica de la encuesta con aplicación de un cuestionario como instrumento para establecer el nivel de validación de recolección de datos, esta encuesta fue diseñada previamente y las preguntas se elaboraron teniendo en cuenta el tema de investigación, es decir el proceso de contratación cuyas respuestas estaban limitadas a las opciones establecidas en el cuestionario, lo anterior se realizó teniendo en cuenta que este instrumento permitirá recolectar información útil y veraz para la investigación.(Tabla 3)

La encuesta fue aplicada al resto de los empleados de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S los cuales fueron llamados asistenciales y están compuestos por 14 personas, el propósito de la encuesta fue identificar la percepción que estos tienen frente al proceso de contratación adelantado por la misma.

Se eligió la encuesta ya que esta es entendida como el método más utilizado en la investigación de ciencias sociales. A su vez, ésta herramienta utiliza los cuestionarios como medio principal para conseguir información. Ésta hace referencia a lo que las personas son, hacen, piensan, opinan, sienten, esperan, desean, quieren u odian, aprueban o desaprueban, o los motivos de sus actos, opiniones y actitudes (Visauta, 1989). Citado por (Alelú, Cantín, López y Rodríguez, 2010)⁵⁹

Es importante resaltar ambas técnicas cuentan con las mismas variables a evaluar sin embargo algunas subvariables cambian dada la posición jerárquica de los empleados en la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.

⁵⁹ Hernández, M. A., Cantin Garcia, S., Lopez Abejon, N., & Rodriguez Zazo, M. (2010). Estudio de encuestas. *Recuperado de* https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/ENCUESTA_Trabajo.pdf

TECNICAS	DESCRIPCIÓN	FUENTES DE INFORMACIÓN
Entrevista	<p>Se elaboro una entrevista estructurada teniendo en cuenta las diferentes variables de acuerdo a los objetivos especificos de la investigación.</p> <p>Las variables de la entrevista son:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Marco legal -Proceso de contratación. -Plan de mejoramiento. 	<p>Fuente de información primaria: Es la información resultante de la aplicación del instrumento a los empleados administrativos de la muestra objeto de estudio.</p> <p>Fuente de información secundaria: Manuales y protocolos de la clínica, plataforma estratégica, organigrama y mapa de proceso.</p>
Encuesta	<p>Se elaboró un cuestionario estructurado en el cual se determinaron diferentes variables de acuerdo a los objetivos específicos de la investigación.</p> <p>Las variables de la investigación son:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Marco legal -Proceso de contratación. -Plan de mejoramiento. 	<p>Fuente de información primaria: es la información resultante de la aplicación del instrumento a los empleados asistenciales de la muestra objeto de estudio.</p> <p>Fuente de información secundaria: Manuales y protocolos de la clínica, plataforma estratégica, organigrama y mapa de proceso.</p>

Tabla 2. Entrevista
Relación objetivo- variable- subvariable y preguntas a cuestionar.

OBJETIVO	VARIABLE	SUB VARIABLE	PREGUNTA A CUESTIONAR
Determinar el marco normativo utilizado en el proceso de contratación del área de talento humano.	Marco legal	Aplicación de la normatividad vigente	¿Es aplicada la normatividad vigente en el proceso de contratación?
Describir el proceso de contratación del área de talento humano.	Proceso de contratación	Convocatoria de candidatos	¿A través de que fuentes se realiza la convocatoria de candidatos?
		Recopilación y recepción de hojas de vida	¿A través de que medios se recopilan y reciben las hojas de vida de los candidatos?
		Evaluación de las hojas de vida	¿Realiza evaluación a las hojas de vida de los candidatos?
		Evaluación de candidatos	¿Existe una actividad específica para la evaluación de candidatos?
		Pruebas especiales	¿Realiza pruebas especiales o específicas a los candidatos antes de ser contratados?
		Realización de entrevista	¿Se realiza entrevista a los candidatos?
			¿La entrevista es preparada con anterioridad?
		Evaluación de resultados	¿Cree usted que la evaluación de resultados se desarrolla de forma eficiente en el menor tiempo posible?
		Inducción de personal	¿La Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S cuenta con un programa o protocolo de inducción?
		Entrenamiento de personal	¿La Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S cuenta con un programa o protocolo de entrenamiento?
		Periodo de prueba	¿Los resultados del periodo de prueba son tenidos en cuenta al momento de contratar?
Evaluación del proceso	¿La Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S evalúa el proceso de contratación?		
	¿Considera usted que el proceso de contratación es eficiente y eficaz?		
Diseñar un plan de mejoramiento para proceso de contratación con el fin de maximizar los resultados	Plan de mejoramiento	53 Mejoramiento continuo	¿Considera usted que el proceso de contratación ¿El proceso de contratación ha sido objeto de auditoría interna? ¿El proceso de contratación ha sido objeto de auditoría externa?

Tabla 3. Encuesta
Relación objetivo- variable- subvariable y pregunta a cuestionar.

OBJETIVO	VARIABLE	SUB VARIABLE	PREGUNTA A CUESTIONAR
Determinar el marco normativo utilizado en el proceso de contratación del área de talento humano.	Marco legal	Aplicación de la normatividad vigente	¿Considera usted que la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S aplica la normatividad vigente en el proceso de contratación?
Describir el proceso de contratación del área de talento humano.	Proceso de contratación	Convocatoria de candidatos	¿A través de que medio tuvo usted conocimiento de la existencia de la vacante en la Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S?
		Recopilación y recepción de hojas de vida	¿A través de que medio fue recepcionada su hoja de vida?
		Pruebas especiales	¿Le realizaron pruebas específicas de acuerdo al cargo a desempeñar?
		Realización de entrevista	¿Usted fue entrevistado antes de ser contratado por la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S?
		Inducción de personal	¿Usted recibió inducción antes de ser contratado?
			¿Le fueron comunicadas por escrito la misión, visión, política de calidad y valores corporativos de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S?
		Entrenamiento de personal	¿Considera usted que al iniciar su labor en la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S el entrenamiento recibido fue?
			¿Recibe usted capacitación continua?
Periodo de prueba	¿Al terminar su periodo de prueba, usted fue evaluado?		
Diseñar un plan de mejoramiento para proceso de contratación con el fin de maximizar los resultados organizacionales en términos de eficiencia y eficacia en el área de talento humano.	Plan de mejoramiento	Evaluación del proceso	¿Considera usted que el proceso de contratación de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S es eficiente y eficaz?
		Mejoramiento continuo	¿Cree usted que la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S cuenta con un plan de mejoramiento continuo para el proceso de contratación?
			¿Cree usted que el proceso de contratación ha sido objeto de auditoria?

Fuente: Elaboración propia.

F. Validez y confiabilidad

La validez del estudio es de constructo puesto que evalúa el grado en que el instrumento refleja la teoría del fenómeno o del concepto que mide. La validez de construcción garantiza que las medidas que resultan de las respuestas del cuestionario pueden ser consideradas y utilizadas como medición del fenómeno que queremos medir. (Martin, M, 2004)⁶⁰

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS

A. Procesamiento de los datos

Una vez recolectada la información se procederá al registro, procesamiento y análisis de acuerdo con los objetivos planteados y los resultados de otros estudios usando para ello la elaboración de cuadros estadísticos y técnicas gráficas que ilustran en forma resumida y organizada la información proporcionada por la muestra precisada en el estudio. Esta tabulación y graficación se realizará con ayuda de la hoja electrónica de cálculo Excel, la cual permitirá hacer desde operaciones matemáticas sencillas, uso de funciones estadísticas, tablas dinámicas y gráficos.

B. Análisis de los datos

Los datos obtenidos durante el proceso investigativo serán analizados de acuerdo a la técnica de recolección utilizada teniendo en cuenta cada variable objeto de estudio, la normatividad vigente, el manual del proceso de contratación y los principales resultados de los referentes investigativos que contribuyeron a la construcción y desarrollo de este estudio.

⁶⁰ Arribas, M. (2004). Diseño y validación de cuestionarios. Revista Matronas profesión. Vol 5, año 2004.

Con el fin de contribuir de manera positiva al mejoramiento continuo del proceso de contratación de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S

Análisis de la entrevista aplicada a empleados administrativos

Los resultados arrojados en la entrevista realizada al funcionario encargado del área de talento humano fueron:

Variable marco legal, subvariable aplicación de la normatividad vigente:

Al indagar sobre la aplicación de la normatividad vigente, el funcionario encargado del proceso de contratación respondió que la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S aplica la normatividad vigente en cuanto al proceso de contratación, entre las normas y leyes que aplica se encuentran el Código Sustantivo del trabajo, la ley 50 de 1990, la ley 1164 de 2007 y el decreto 1295 de 1994.

Variable proceso de contratación, subvariable convocatoria de candidatos:

Al preguntar respecto a la convocatoria de los candidatos, el funcionario encargado respondió que esta se realiza por medio de anuncios en diarios e internet, por medio de personas que laboran en la empresa y por medio de recomendación por personas externas a la empresa.

Subvariable recopilación y recepción de hojas de vida:

Respecto a la recopilación y recepción de hojas de vida, el funcionario respondió que la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S recopila y recibe las hojas de vida por medio físico y por medio magnético o virtual.

Subvariable evaluación de hojas de vida:

En cuanto a la evaluación de hojas de vida el entrevistado respondió que si se evalúan las hojas de vida de los candidatos teniendo en cuenta aspectos como experiencia profesional, conocimientos del cargo y características actitudinales sin embargo al contrastar la información suministrada con el manual del proceso de contratación se encontró que los aspectos señalados por el entrevistado no corresponden al manual de proceso de contratación adoptado por la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S. ya que los aspectos evaluados son: revisión y análisis de hojas de vida, comprobación de referencias y verificación del título.

Subvariable evaluación de candidatos:

Al preguntar si existe una actividad específica para la evaluación de candidatos el funcionario respondió que la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S no realiza ninguna actividad de evaluación a los candidatos lo que contradice la información suministrada en el manual del proceso de contratación donde establece que si se realiza la evaluación de los candidatos por medio de una entrevista.

Subvariable pruebas especiales:

Al indagar sobre la realización de pruebas especiales o específicas a los candidatos antes de ser contratados por la clínica, el entrevistado respondió que sí es pertinente, se realizan pruebas específicas sobre conocimientos específicos de la labor a desempeñar.

Subvariable realización de entrevista:

Respecto a la realización de entrevistas a los candidatos, el entrevistado respondió que si se realizan entrevistas a los candidatos así mismo se preguntó si esa

entrevista era preparada con anterioridad a lo que el entrevistado responde negativamente, pese a la información suministrada por la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S en el manual del proceso de contratación donde indica que la entrevista es preparada con anterioridad de acuerdo a los requerimientos del cargo.

Subvariable evaluación de resultados:

Al preguntar si la evaluación de resultados se desarrollaba de forma eficiente en el menor tiempo posible, el encargado del proceso de contratación respondió negativamente, aunque al consultar la información suministrada por la clínica se puede constatar que dentro del proceso de contratación existe una actividad denominada evaluación de resultados. Según el manual del proceso en esta actividad se realiza una valoración integral de los aspectos presentados y evaluados del candidato por parte de la dirección del Talento Humano de la Clínica. Lo anterior significa que esta actividad del proceso no se está realizando de forma eficiente lo que puede repercutir directamente en la totalidad del proceso de contratación.

Subvariable inducción de personal:

Al indagar si la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S cuenta con un programa o protocolo de inducción de personal, el entrevistado responde negativamente, sin embargo al revisar el manual del proceso se encontró que si existe un protocolo de inducción adoptado por la clínica, lo que constituye una incongruencia entre lo que dice el manual del proceso y las acciones o actividades que se llevan a cabo durante el proceso.

Subvariable entrenamiento de personal:

Al preguntar si la Clínica Oftalmológica cuenta con un programa o protocolo de entrenamiento el encargado del proceso de contratación responde negativamente,

no obstante al revisar el manual del proceso de contratación se pudo evidenciar que la clínica si cuenta con un protocolo de entrenamiento de personal.

Subvariable periodo de prueba:

Respecto a la pregunta si los resultados del periodo de prueba son tenidos en cuenta al momento de contratar, el entrevistado responde de forma negativa.

Variable plan de mejoramiento, subvariable evaluación del proceso:

Con relación a la evaluación del proceso de contratación, el entrevistado responde que no se realiza así mismo al preguntar al entrevistado si el proceso de contratación es eficiente y eficaz este responde de forma negativa.

Subvariable plan de mejoramiento:

Al preguntar al entrevistado si el proceso de contratación ha sido objeto de auditoria interna y externa, este responde negativamente así mismo al preguntar si la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S adelanta acciones de mejoramiento continuo, este responde negativamente.

Al evaluar los resultados de la entrevista realizada a la persona encargada del proceso de contratación se encontraron diferencias entre lo que dice el manual del proceso y las actividades que se desarrollan durante el proceso. Las diferencias se encuentran en actividades como: evaluación de hojas de vida, evaluación de candidatos, realización de entrevista, evaluación de resultados, inducción de personal y entrenamiento de personal.

Análisis de la encuesta aplicada a empleados asistenciales.

Teniendo en cuenta que el instrumento utilizado para la recolección de información de los empleados asistenciales de la Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S fue la encuesta estructurada, con preguntas predeterminadas y cuyas respuestas eran

cerradas (si o no) y de selección múltiple. Los resultados de la aplicación de la encuesta son:

Variable marco legal, subvariable aplicación de la normatividad vigente:

Pregunta 1. ¿Considera usted que la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S aplica la normatividad vigente en el proceso de contratación?

Respecto a la aplicación de la normatividad vigente se encontró que de los 14 empleados de la parte asistencial, 9 consideran que la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S no aplica la normatividad vigente lo que representa el 64% del total de la muestra, así mismo 5 empleados consideran que la clínica si se aplica la normatividad vigente en el proceso de contratación lo que representa el 36% del total de la muestra.

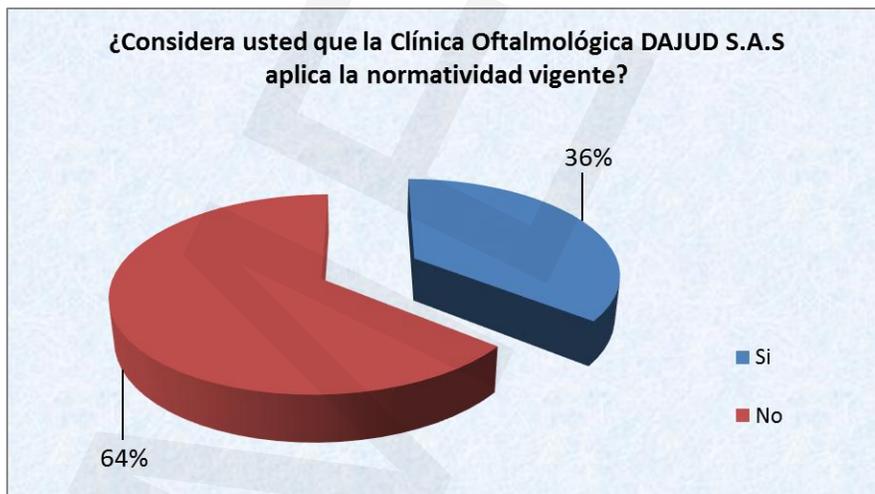


Grafico 1. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre la aplicación de normatividad vigente.

Variable proceso de contratación, subvariable convocatoria de candidatos:

Pregunta 1. ¿A través de que medio tuvo usted conocimiento de la existencia de la vacante en la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S?

Respecto a través de que medio tuvo conocimiento de la existencia de la vacante, se evidenció que de los 14 empleados de la parte asistencial 7 tuvieron conocimiento por personas externas a la empresa lo que representa el 50% del total de la muestra, 5 empleados tuvieron conocimiento por personas que laboran en la empresa lo que representa un 36% del total de la muestra y 2 empleado tuvo conocimiento por diarios o internet lo que representa el 14% del total de la muestra.

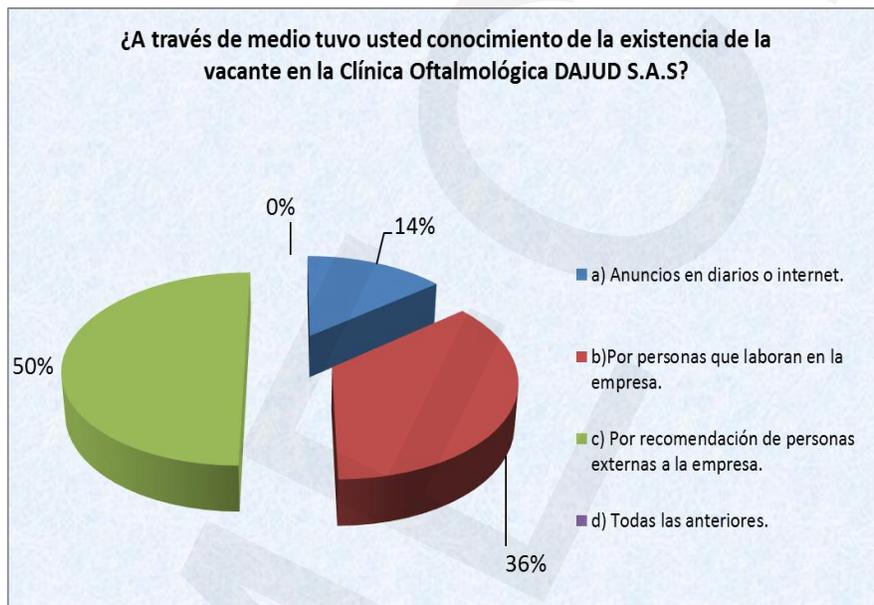


Gráfico 2. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre a través de que medio tuvo conocimiento de la vacante.

Subvariable recopilación y recepción de hojas de vida:

Pregunta 1. ¿A través de medio fue recepcionada su hoja de vida?

Respecto a través de que medio fue recepcionada su hoja de vida, se encontró que de los 14 empleados de la parte asistencial, a 11 empleados les fue recepcionada su hoja de vida en medio físico lo que representa un 79% del total de la muestra, a 2 empleado le fue recepcionada su hoja de vida de forma virtual o magnética lo que representa el 14% del total de la muestra y a 1 empleado le fue recepcionada su hoja de vida por medio físico y a la vez virtual lo que representa el 7% del total de la muestra respectivamente.

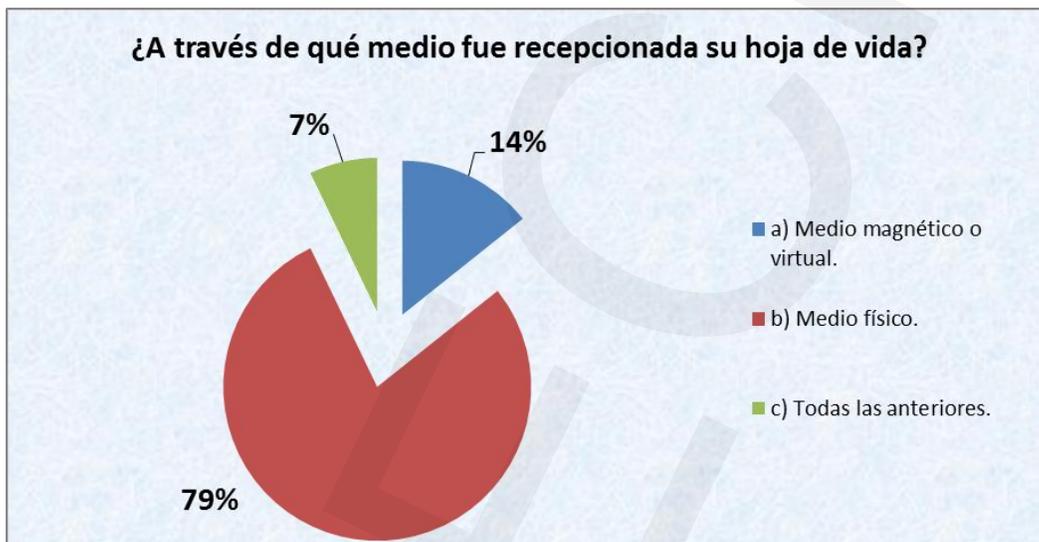


Gráfico 3. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre a través de que medio fue recepcionada su hoja de vida.

Subvariable pruebas especiales:

Pregunta 1. ¿Le realizaron pruebas específicas de acuerdo al cargo a desempeñar?

Respecto a la realización de pruebas específicas en la Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S se evidenció que de los 14 empleados asistenciales a 9 no le realizaron ningún tipo de prueba especial o específica de acuerdo al cargo a desempeñar lo que representa el 64% del total de la muestra.

Mientras que 5 empleados manifestaron que si le realizaron pruebas especiales o específicas de acuerdo al cargo a desempeñar lo que representa el 36% del total de la muestra.

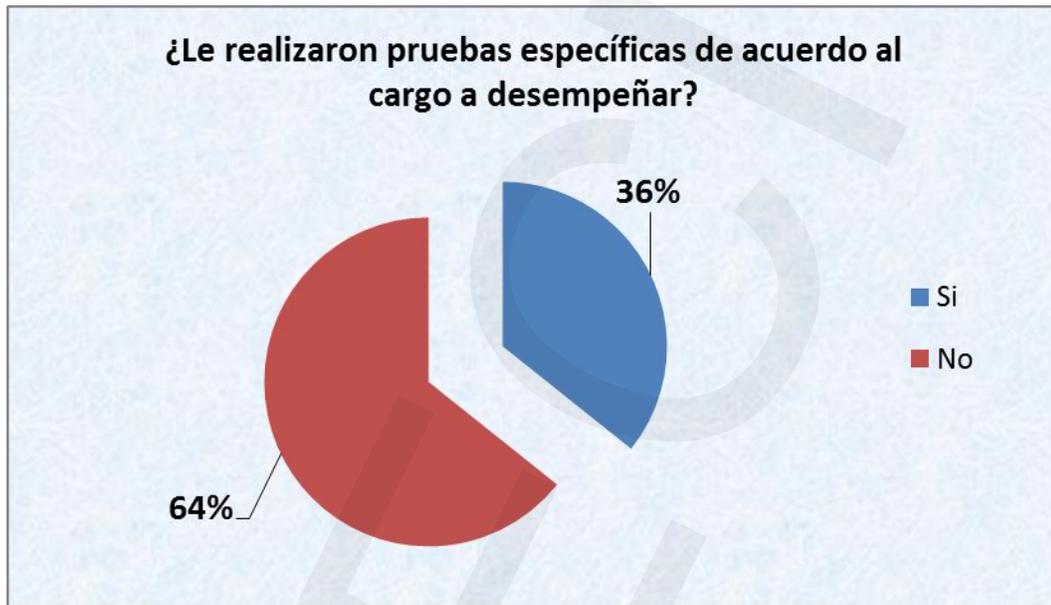


Gráfico 4. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre la realización de pruebas específicas.

Subvariable realización de entrevista:

Pregunta 1. ¿Usted fue entrevistado antes de ser contratado por la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S?

Respecto a si los empleados asistenciales fueron entrevistados por la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S, se encontró que de los 14 empleados, 11 si fueron entrevistados lo que representa el 79% del total de la muestra, entretanto solo 3 empleados manifestaron que no fueron entrevistados lo que representa el 21% del total de la muestra.

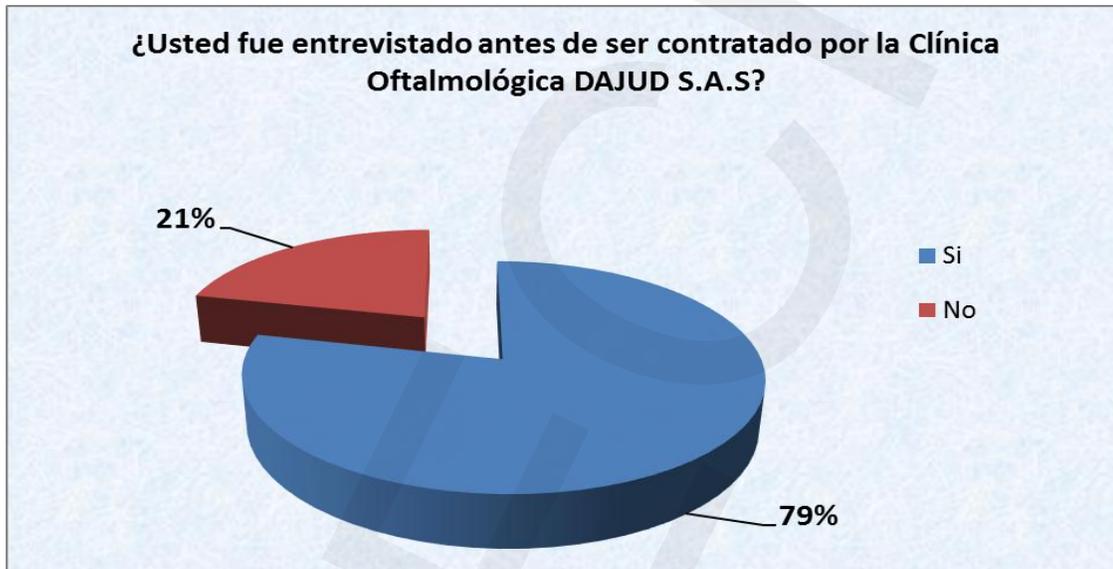


Grafico 5. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre la realización de entrevista.

Subvariable inducción de personal:

Pregunta 1. ¿Usted recibió inducción antes de ser contratado?

En cuanto a la inducción de empleados asistenciales se evidenció que de los 14 empleados, 10 si recibieron inducción antes de ser contratados lo que representa el 71% del total de la muestra, mientras que 4 empleados no recibieron inducción antes de ser contratados lo que representa el 29% del total de la muestra.



Pregunta 2. ¿Le fueron comunicadas por escrito la misión, visión, política de calidad y valores corporativos de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S?

En cuanto a si le fueron comunicadas por escrito la misión, visión, política de calidad y valores corporativos los 14 empleados asistenciales de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S, 12 respondieron que no les fue comunicada por escrito lo que representa el 86% del total que la muestra, entretanto 2 empleados aseguraron que si les fue comunicada por escrito la misión, visión, política de calidad y valores corporativos lo que representa el 14% del total de la muestra.



Gráfico 7. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre la misión, visión, política de calidad y valores corporativos.

Respecto a si le fueron comunicadas por escrito las funciones a desempeñar en el cargo los 14 empleados asistenciales de la Clínica Oftalmológica 12 manifestaron que no se les fueron comunicadas por escrito las funciones a desempeñar en el

cargo lo que representa el 86% del total de la muestra, sin embargo 2 empleados manifestaron que las funciones a desempeñar si les fueron comunicadas por escrito lo que representa el 14% del total de la muestra.



Grafico 8. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre funciones a desempeñar en el cargo.

Subvariable entrenamiento de personal:

Pregunta 1. ¿Considera usted que al iniciar su labor en la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S el entrenamiento recibido fue?

Respecto al entrenamiento recibido de los 14 empleados asistenciales, 10 consideran que su entrenamiento fue bueno lo que representa el 72% del total de la muestra, 3 empleados consideran que el entrenamiento fue malo lo que representa el 21% del total de la muestra, mientras que 1 solo empleado considera que el entrenamiento recibido fue regular lo que representa el 7% del total de la muestra. Cabe resaltar que ninguno de los empleados encuestados considera que el entrenamiento recibido fue excelente.

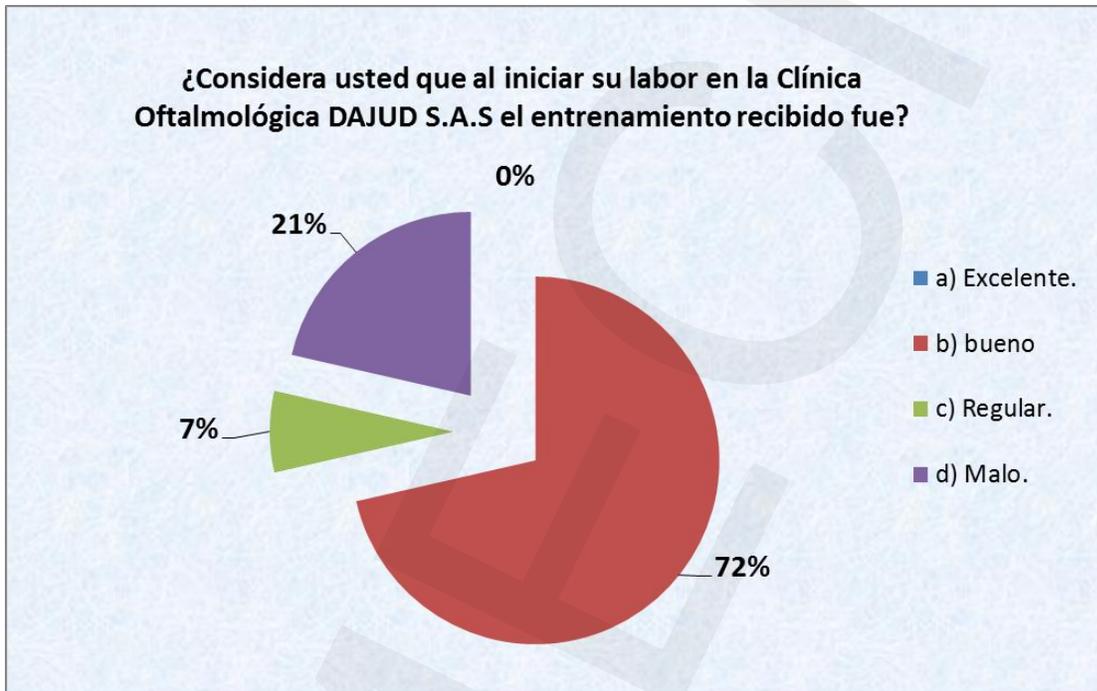


Grafico 9. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre el entrenamiento recibido.

Pregunta 2. ¿Recibe usted capacitación continua?

En cuanto a si los empleados asistenciales reciben capacitación continua de los 14 empleados encuestados, 12 manifiestan que no reciben capacitación continua lo que representa el 86% del total de la muestra, entretanto 2 empleados manifiestan que si reciben capacitación continua lo que presenta el 14% del total de la muestra.

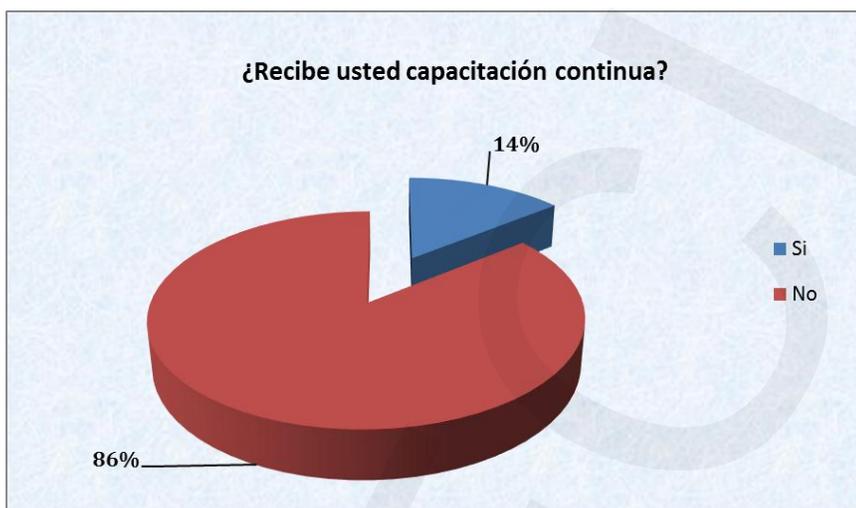


Grafico 10. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre capacitación continua.

Subvariable periodo de prueba:

Pregunta 1. ¿Al terminar su periodo de prueba, usted fue evaluado?

Respecto a si los empleados asistenciales fueron evaluados al finalizar su periodo de prueba se pudo evidenciar que los 14 empleados encuestados, 13 manifestaron que no fueron evaluados al finalizar su periodo de prueba lo que representa el 93% del total de la muestra, entretanto solo 1 empleado manifestó que si fue evaluado al terminar su periodo de prueba lo que representa el 7% del total de la muestra.



Grafico 11. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre capacitación la evaluación del periodo de prueba.

Variable plan de mejoramiento, subvariable evaluación del proceso:

Pregunta 1. ¿Cree usted que el proceso de contratación de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S es eficiente y eficaz?

En cuanto a la eficacia y eficiencia del proceso de contratación, de los 14 empleados asistenciales encuestados 10 consideran que el proceso no es eficiente, ni eficaz lo que representa el 71% del total de la muestra, mientras que 4 empleados consideran que el proceso de contratación si es eficiente y eficaz lo que representa el 29% del total de la muestra.

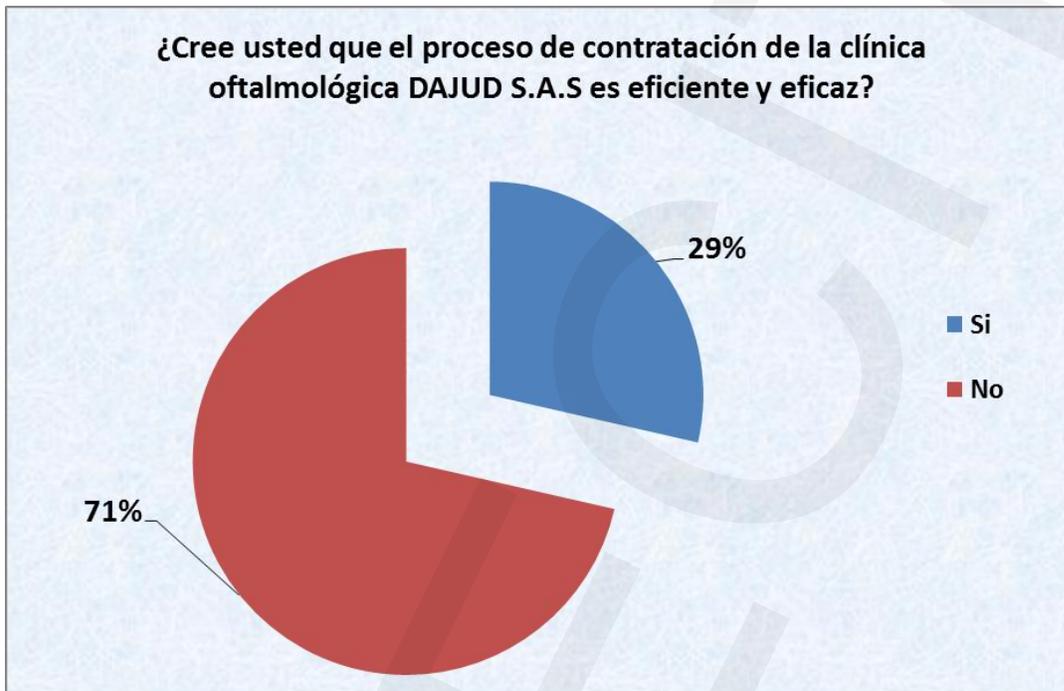


Grafico 12. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre eficiencia y eficacia del proceso de contratación.

Subvariable mejoramiento continuo:

Pregunta 1. ¿Cree usted que la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S cuenta con un plan de mejoramiento continuo para el proceso de contratación?

Respecto a si la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S cuenta con un plan de mejoramiento continuo para el proceso de contratación de los 14 empleados asistenciales encuestados, 10 consideran que la clínica no cuenta con un plan de mejoramiento continuo lo que representa el 71% del total de la muestra, sin embargo 4 de los empleados consideran que la clínica si cuenta con un plan de mejoramiento continuo para el proceso de contratación lo que representa el 29% del total de la muestra.

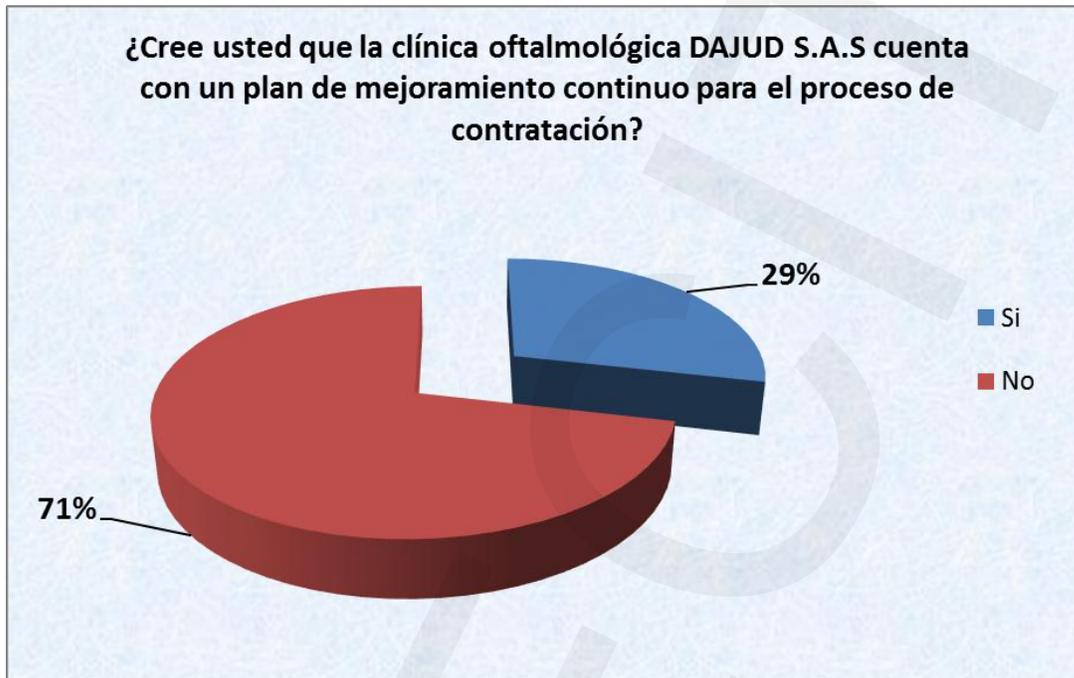


Gráfico 13. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre plan de mejoramiento continuo.

Pregunta 2. ¿Cree usted que el proceso de contratación ha sido objeto de auditoría?

En cuanto a si el proceso de contratación ha sido objeto de auditoría de los 14 empleados asistenciales encuestados, 8 manifestaron no saber o no tener conocimiento si el proceso de contratación había sido objeto de auditoría lo que representa el 57% del total de la muestra, mientras que 4 empleados manifestaron que el proceso de contratación no había sido objeto de auditoría lo que representa el 29% del total de la muestra, entretanto 2 empleados manifestaron que el proceso de contratación si ha sido objeto de auditoría lo que representa el 14 del total de la muestra.

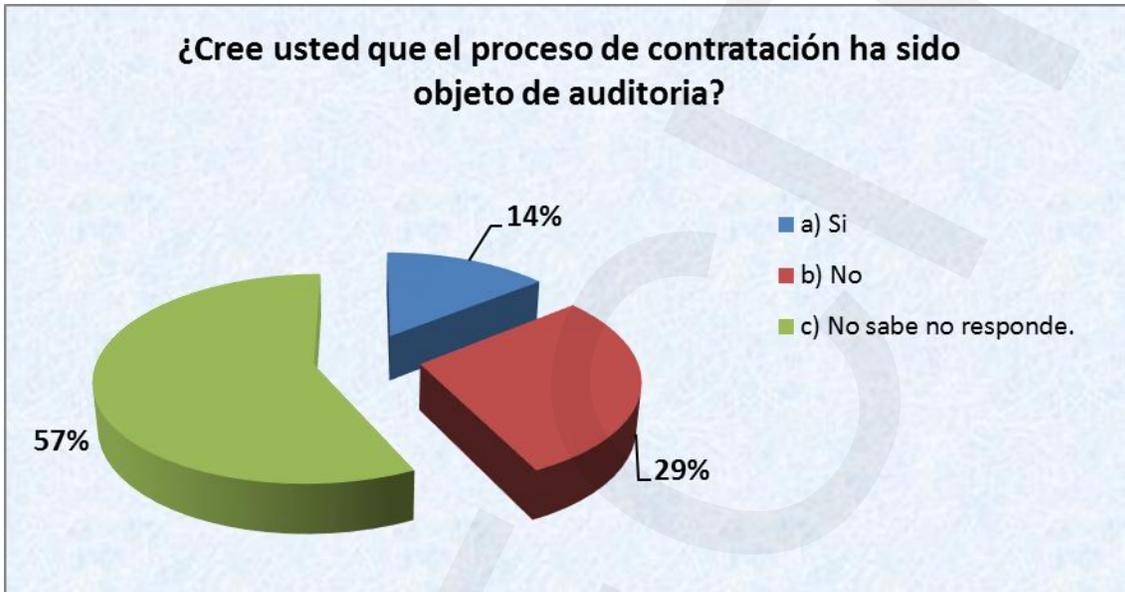


Gráfico 14. Resultados obtenidos en los empleados asistenciales sobre auditoria al proceso de contratación.

Análisis de resultados

Al analizar los resultados de la entrevista y de la encuesta realizada a los empleados de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S se pudo evidenciar que existen diferencias en cuanto a las variables objeto de estudio, a continuación se realizará el análisis de los resultados de acuerdo a cada variable.

Variable normatividad vigente:

Luego de analizar los resultados de la entrevista realizada al responsable del proceso de contratación al interior de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S se evidencio que esta si aplica a conformidad la normatividad vigente que regula los procesos de contratación en Colombia, entre las leyes mencionadas por el responsable del proceso se encuentran el Código Sustantivo del Trabajo, la ley 50 de 1990, la ley 1164 de 2007 y el decreto 1295 de 1994.

Sin embargo al analizar los resultados de las encuestas realizadas a los empleados asistenciales se pudo constatar que 9 de 14 empleados consideran que la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S no aplica la normatividad vigente, esto deja en evidencia que la mayoría de los empleados asistenciales desconocen la aplicación de la normatividad vigente al interior del proceso de contratación.

Variable proceso de contratación:

Después de analizar los resultados de la entrevista al responsable del proceso de contratación se pudo constatar que la Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S utiliza todos los canales de comunicación para dar a conocer de la existencia de vacantes, no obstante al analizar los resultados de la encuesta a los empleados asistenciales se pudo evidenciar que 7 de los 14 empleados tuvieron conocimiento de la vacante por recomendación de personas externas a empresa así mismo 5 empleados tuvieron conocimiento de la vacante por personas que laboran en la empresa, del total de la muestra analizada solo 2 empleados tuvieron conocimiento de la vacante por medio de diarios o internet.

Lo anterior evidencia que los canales de convocatoria de candidatos utilizados por la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S son: personas que laboran en la empresa y personas externas a la empresa, lo que coincide con los resultados de la investigación adelantada por Ramos y Rincón (2008), donde se evidenció que “gran parte de los colaboradores fueron reclutados por referencia de personas que laboran en la empresa o el grupo”⁶¹.

En cuanto a la subvariable recopilación y recepción de las hojas de vida los resultados de la entrevista y la encuesta realizada a los empleados evidencian que la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S recepciona y recopila las hojas de vida por medio físico y medio virtual coincidiendo con lo establecido en el manual del proceso de contratación.

⁶¹ Ramos y Rincón (2008) Diagnostico selectivo y propuesta de mejoramiento a los procesos de talento humano de Audieps Ltda, Empresa Del Grupo SaludCoop. Universidad De La Salle. Bogotá, Colombia.

Por otra parte los resultados de la subvariable evaluación de hojas de vida indicaron que la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S evalúa las hojas de vida de los candidatos, a pesar de ello se encontró que la persona encargada del proceso desconoce los aspectos que evalúa la Clínica ya que en el manual del proceso se establecen aspectos específicos a evaluar, dichos aspectos no corresponden a los enunciados por el responsable del proceso. Cabe resaltar que esta debilidad en el proceso de contratación fue la misma encontrada en la auditoria externa realizada a la clínica por parte de la Secretaria Departamental para el Desarrollo de la Salud.

De igual forma se evidenció que el responsable del proceso desconoce la actividad denominada evaluación de candidatos, esta afirmación se realiza teniendo en cuenta la información suministrada en el manual del proceso de contratación donde establece que si se realiza la evaluación de los candidatos por medio de una entrevista.

Así mismo se encontró que la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S realiza pruebas especiales o específicas si es pertinente cabe resaltar que de los 14 empleados asistenciales encuestados 9 manifestaron que no se le realizó ningún tipo de prueba especial o específica de acuerdo al cargo a desempeñar mientras que 5 empleados manifestaron que si le realizaron pruebas específicas.

Lo anterior coincide con los resultados de la investigación adelantada por Ramos y Rincón (2008), donde se afirmó que “no en todos los casos se hacen pruebas específicas relacionadas con el cargo a desempeñar.”⁶²

Con relación a la subvariable realización de entrevista se pudo constatar que la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S si realiza entrevistas a los candidatos así mismo los resultados de la encuesta realizada a los empleados asistenciales arrojó que 11 de los 14 encuestados respondieron que si le realizaron una entrevista antes de su vinculación a la clínica.

⁶² Ramos y Rincón (2008) Diagnostico selectivo y propuesta de mejoramiento a los procesos de talento humano de Audieps Ltda, Empresa Del Grupo SaludCoop. Universidad De La Salle. Bogotá, Colombia.

Cabe resaltar que la entrevista realizada a los candidatos no es preparada con anterioridad pese a que la información suministrada por la Clínica evidencia que en el manual del proceso de contratación la entrevista es preparada con anterioridad de acuerdo a los requerimientos del cargo lo que coincide con los resultados de la investigación adelantada por Ramos y Rincón (2008), donde encontraron que “no en todos los casos las entrevistas son previamente preparadas.”⁶³

Referente a la subvariable evaluación de resultados el responsable del proceso afirmo que esta actividad no se estaba desarrollando de forma eficiente en el menor tiempo posible puesto que existen demoras en la realización de la valoración integral a los aspectos presentados y los aspectos evaluados del candidato.

En cuanto a la inducción de personal se pudo comprobar que la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S realiza actividades de inducción del personal, pese a ello solo 10 de los 14 empleados asistenciales recibieron inducción antes de ser contratados, lo que representa el 71% del total de la muestra.

Así mismo al analizar las respuestas de la entrevista sobre la existencia un programa o protocolo de inducción al interior de la Clínica, el entrevistado desconoce que exista algún programa o protocolo de inducción, esta respuesta no coincide con la información suministrada por la Clínica puesto que esta cuenta con un protocolo establecido que consta de etapas específicas tales como: bienvenida, introducción a la organización, entrenamiento y preparación.

Cabe resaltar que a pesar del desconocimiento del protocolo por parte de responsable del proceso los resultados de esta subvariable discrepan de los resultados arrojados por la investigación adelantada por Ramos y Rincón (2010), en los cuales se determinó que “no hay tiempo ni etapas establecidas para el desarrollo de la inducción, lo que se confunde con la capacitación.”⁶⁴

Por otra parte los resultados de la encuesta realizada a los empleados asistenciales arrojaron que solo a 2 de 14 empleados les fueron comunicadas por escrito las

⁶³ *Ibíd.*

⁶⁴ *Ibíd.*

funciones a desempeñar y la misión, visión, política de calidad y valores corporativos, lo que representa el 86% de los empleados. Este resultado coincide con los hallazgos de Ramos y Rincón (2008), donde evidenciaron que “no se utiliza el documento en el cual se encuentra la misión, la visión, valores, principios y política de Audieps, actualmente el 65% de los colaboradores no conocen dichos aspectos.”⁶⁵

Por lo que corresponde a subvariable entrenamiento de personal el responsable del proceso de contratación desconoce la existencia del protocolo de entrenamiento de personal que existe al interior de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S a su vez los 10 de los 14 empleados asistenciales manifestaron que el entrenamiento recibido fue bueno, 3 manifestaron que su entrenamiento fue malo mientras que solo 1 de los empleados manifestó que el entrenamiento recibido fue regular lo que difiere de los resultados del estudio adelantado por Ramos y Rincón (2008), donde se evidenció que “el 60% de los colaboradores de Audieps considera que la capacitación recibida al iniciar su labor fue regular o mala por cuanto el tiempo es limitado, no se da información suficiente o no se entregan manuales en todos los casos.”⁶⁶

En cuanto a la capacitación continua 12 de los 14 empleados asistenciales manifestaron que no reciben capacitación continua por parte de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.

Con relación al periodo de prueba se encontró que los resultados del periodo de prueba no son tenidos en cuenta al momento de la contratación ya que 93% de los encuestados manifestaron que no fueron evaluados al finalizar su periodo de prueba en la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S. lo que coincide con los resultados del estudio desarrollado por Ramos y Rincón (2008), donde “se encontró que a un porcentaje considerable de colaboradores no les fue realizada la evaluación del periodo de prueba.”⁶⁷

⁶⁵ *Ibíd.*

⁶⁶ *Ibíd.*

⁶⁷ *Ibíd.*

Variable plan de mejoramiento

Al analizar los resultados de la entrevista al responsable del proceso de contratación se evidenció que en la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S no se realiza ningún tipo de evaluación al proceso de contratación así mismo el entrevistado considera que el proceso no se desarrolla de forma eficiente ni eficaz lo que representa un amenaza para el alcance de los objetivos organizacionales plasmados en la plataforma estratégica de la clínica.

A su vez el 71% de los empleados asistenciales consideran que el proceso de contratación no se desarrolla de forma eficiente, ni eficaz.

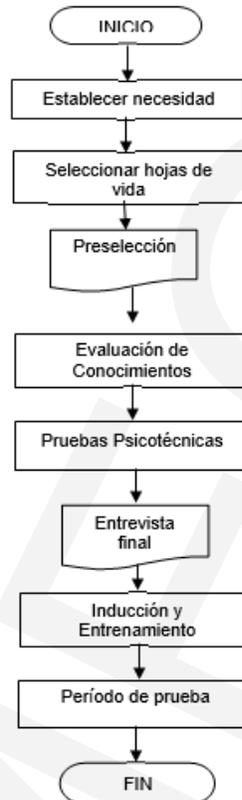
Con relación a la subvariable plan de mejoramiento se pudo observar que el responsable del proceso de contratación desconoce que este ha sido objeto de auditoria interna o externa así mismo al indagar sobre acciones de mejoramiento continuo adelantadas por la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S se pudo evidenciar que no existe ninguna actividad de mejoramiento continuo ya que en la información suministrada por la clínica no existen documentos o soportes relacionados con el tema a pesar de contar con un Programa de Auditoría para el Mejoramiento Continuo de la Calidad.

Así mismo los resultados de la encuesta a empleados asistenciales reflejaron que el 57% de estos no tiene conocimiento si el proceso de contratación ha sido objeto de auditoria mientras que el 29% de los empleados consideran que el proceso no ha sido objeto de auditoria en cuanto a actividades de mejoramiento continuo el 71% de los empleados consideran que la Clínica no cuenta con un plan de mejoramiento continuo para proceso de contratación.

Los resultados obtenidos durante la investigación dejan en evidencia que existen serias diferencias entre lo establecido por la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S en el manual del proceso de contratación y lo realizado durante el proceso así mismo se pudo evidenciar que la persona encarga del proceso desconoce actividades fundamentales como la evaluación de hojas de vida, evaluación de candidatos,

evaluación de resultados, inducción de personal y entrenamiento de personal. Estas actividades son de vital importancia para el buen desempeño del proceso de contratación tal como se evidencia en el flujograma del proceso (Imagen 4)

Imagen 4. Flujograma del proceso de contratación.



Fuente: Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S

Teniendo en cuenta lo anterior queda en evidencia que el empleado encargado del proceso de contratación presenta algunas falencias en aspectos que influyen de forma negativa en la eficacia y eficiencia del proceso y del área de talento humano puesto que el desconocimiento del manual que reglamenta internamente el proceso impide que se maximicen los resultados en este proceso y en esta área, la cual es el eje transversal en todas y cada una de las dependencias existentes al interior de la organización además considerando los planteamientos de Chiavenato (2007) donde evidencia que “la interdependencia de las necesidades del individuo y la

organización es muy grande ...El individuo debe ser eficaz (alcanzar los objetivos organizacionales mediante su participación) y ser eficiente (satisfacer sus necesidades individuales mediante su participación) para sobrevivir dentro del sistema.”⁶⁸

Estos resultados apoyan la hipótesis de la investigación en cuanto a que un plan de mejoramiento encaminado a disminuir las falencias y debilidades encontradas durante el diagnóstico del proceso maximizaría los resultados en términos de eficiencia y eficacia ya que esto contribuiría al alcance de los objetivos organizacionales a corto, mediano y largo plazo de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.

⁶⁸ CHIAVENATO, I (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Octava edición, año 2007, (p 8 y 9)

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego a una ardua tarea investigativa se evidencio que el marco normativo utilizado por la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S se ajusta a la normatividad vigente en Colombia que regula los procesos de contratación, entre las leyes mencionadas por el responsable del proceso se encuentran el Código Sustantivo del Trabajo, la ley 50 de 1990, la ley 1164 de 2007 y el decreto 1295 de 1994, esta información fue verificada con la información suministrada por la Clínica, sin embargo al analizar los resultados de las encuestas realizadas a los empleados asistenciales se pudo constatar que 9 de 14 empleados consideran que la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S no aplica la normatividad vigente, lo que deja en evidencia que la mayoría de los empleados asistenciales desconocen la aplicación de la normatividad al interior del proceso de contratación.

Así mismo se pudo observar durante la investigación que en el proceso de contratación del área de talento humano existen diferencias entre lo establecido por la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S en el manual del proceso de contratación y lo realizado durante el proceso puesto que se pudo constatar que el responsable del proceso desconoce las actividades que se deben realizar de acuerdo al manual de contratación del área de talento humano, entre las actividades que el responsable desconoce se encuentran la realización de entrevista, la evaluación de resultados, la inducción de personal y el entrenamiento de personal, dichas actividades repercuten directamente en el desarrollo del proceso de contratación de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S así mismo dificulta el alcance de los objetivos organizacionales a corto, media y largo plazo.

Cabe resaltar que el proceso de contratación de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S es un sistema organizado y como todo sistema si algún componente falla los demás también lo harán, lo anterior evidencia que el proceso de contratación no es eficiente, ni eficaz lo que minimiza los resultados organizacionales y a su vez imposibilita el alcance del primer objetivo organizacional que es: Mejorar el nivel de

satisfacción con los clientes, y la calidad en la prestación de los servicios en cuanto a accesibilidad, oportunidad, seguridad, pertinencia y continuidad.

Teniendo en cuenta lo anterior se recomienda a la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S realizar jornadas de socialización con el fin de dar a conocer la normatividad vigente aplicada en el proceso de contratación por la empresa puesto que esto será de gran importancia para el cumplimiento de los objetivos organizacionales propuestos además esta jornada contribuirá a que la Clínica cumpla con todos los estándares de calidad para futuras auditorías externas.

Por otro lado se hace necesario crear un plan de mejoramiento con el fin de fortalecer las actividades como la evaluación de hojas de vida, la evaluación de candidatos, la evaluación de resultados, la inducción de personal y el entrenamiento de personal del proceso de contratación del área de talento humano con el fin de maximizar los resultados en términos de eficiencia y eficacia además coadyuvar en el alcance de los objetivos organizacionales.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA

A. Denominación de la propuesta:

La propuesta lleva por nombre Plan de Mejoramiento para el Proceso de Contratación de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S

B. Descripción:

El plan de mejoramiento para el proceso de contratación se basa en el ciclo PHVA (Planear, hacer, verificar y actuar), este ciclo es una herramienta que ayudará a fortalecer el proceso de contratación de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S con un resultado de mejora continua, por medio de este ciclo se monitorearán y corregirán las actividades que según el diagnóstico de la investigación están fallando además se verificarán si los resultados obtenidos son los esperados, este plan de mejoramiento será una herramienta que le permitirá a la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S alcanzar y mantener los estándares superiores de calidad con el fin de brindar sus usuarios un servicio óptimo.

C. Fundamentación

Este plan de mejoramiento se encuentra encaminado a maximizar los resultados del proceso de contratación de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S en términos de eficiencia y eficacia organizacional.

Lo anterior se realiza teniendo en cuenta las diferencias encontradas entre lo establecido por la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S en el manual del proceso de contratación y lo realizado durante el proceso.

Es importante anotar que el proceso de contratación de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S es un sistema organizado y como todo sistema si algún componente falla los demás también lo harán, lo anterior evidencia que el proceso de

contratación no es eficiente, ni eficaz lo que minimiza los resultados organizacionales y a su vez imposibilita el alcance del primer objetivo organizacional que es: Mejorar el nivel de satisfacción con los clientes, y la calidad en la prestación de los servicios en cuanto a accesibilidad, oportunidad, seguridad, pertinencia y continuidad.

D. Objetivos de la propuesta

El objetivo de esta propuesta nace luego de los resultados del diagnóstico realizado en la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S donde se pudo evidenciar que en el proceso de contratación existen varias debilidades que pueden afectar el buen funcionamiento y el alcance de los objetivos organizacionales a corto, mediano y largo plazo.

1. Objetivo general

Maximizar los resultados en términos de eficiencia y eficacia del proceso de contratación en el área de talento humano de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.

2. Objetivos específicos

- Definir fortalezas y oportunidades de mejora relacionadas con el proceso de contratación.
- Realizar seguimiento a las actividades que actualmente presentan fallas o anomalías.
- Realizar la medición del desempeño de las actividades, para determinar la eficiencia y eficacia de las mismas.

E. Metas

Para el desarrollo de este plan de mejoramiento se hace necesario establecer un calendario de capacitaciones donde los responsables del proceso de contratación conozcan y realicen las actividades como lo determina el manual del proceso así mismo se sugiere la creación de un comité provisional de evaluación con el fin de hacer seguimiento y medición de desempeño a las actividades del proceso de contratación de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.

El calendario de capacitaciones constará de tres (3) sesiones donde se busca que el responsable conozca y aplique las actividades del proceso tal como lo estipula el manual del proceso de contratación.

La primera sesión de capacitación estará enfocada a la adquisición del conocimiento por parte del responsable del proceso ya que de acuerdo al diagnóstico de la investigación la persona responsable del proceso desconoce y no realiza las actividades de acuerdo al manual del proceso establecido por la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.

La segunda sesión de capacitación estará enfocada al entrenamiento y reinducción del responsable del proceso con el fin de garantizar que las actividades del proceso se desarrollen dentro de los parámetros legales y el reglamento interno de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S

La tercera sesión se encontrará enfocada al afianzamiento del conocimiento, es decir se evaluará los conocimientos adquiridos y se contrastarán con lo realizado por el responsable del proceso en la segunda sesión de capacitación.

Así mismo cabe resaltar que la creación del comité provisional de evaluación estaría sujeta a la disponibilidad y disposición de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S por lo que se sugiere que el comité esté integrado por las personas que actualmente hacen parte del Programa de Auditoría para el Mejoramiento Continuo de la Calidad con el fin de minimizar esfuerzos económicos y administrativos.

El comité provisional de evaluación será el encargado de realizar el seguimiento y la medición del desempeño a las actividades en las que se encontraron fallas así

mismo evaluará los resultados con el fin determinar qué tan eficiente y eficaz es el proceso de contratación.

F. Beneficiarios

Esta propuesta va dirigida al responsable del proceso de contratación y los beneficiarios serán todos los clientes internos y externos de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S

G. Productos

Los resultados de las sesiones de capacitación serán:

- Tener una persona idónea y capacitada para realizar el proceso de contratación de acuerdo al manual del proceso.
- Contribuir al mejoramiento y fortalecimiento las actividades del proceso de contratación.
- Coadyuvar a maximizar los resultados del proceso en términos de eficiencia y eficacia.

Los resultados del comité provisional de evaluación serán:

- Contribuir a buen desarrollo de las actividades del proceso de contratación.
- Mejorar la eficiencia y eficacia del proceso de contratación.

Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S. Montería - Colombia.

I. Metodología

El plan de mejoramiento se pretende desarrollar en un lapso de doce (12) meses en los cuales se evaluará el impacto del plan de forma semestral.

J. Cronograma

Se plantea que el cronograma del plan de mejoramiento se realice semestralmente cabe resaltar que el cronograma del plan de mejoramiento depende de la disposición de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.

El cronograma a utilizar durante el desarrollo del plan será el relacionado en la (imagen 5)

Imagen 5. Plan de acción y oportunidad de mejora.

1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD DE MEJORA Y DE SU CORRECCIÓN								
INSTITUCIÓN			CLINICA OFTALMOLOGICA DAJUD S.A.S			Fecha de Análisis	No	RSE-001
PROCESO			CONTRATACIÓN			Tipo de Acción	Acción de Mejora	
5. PLAN DE ACCIÓN PARA ELIMINAR LA CAUSA RAÍZ DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD DE MEJORA								
No	ESTANDAR Y O COMPONENTE EVALUADO	OPORTUNIDAD DE MEJORA (SITUACIÓN ENCONTRADA)	QUÉ? (ACTIVIDADES)	¿Quién? (Responsable: Nombres y Cargos)	Producto y/o Evidencia	Cuándo?	Resultados de la Verificación	
1	PROCESO DE CONTRATACIÓN	Desconocimiento del proceso de contratación por parte del responsable del proceso	Capacitaciones	Coordinador administrativo	Estudio semestral sobre el proceso de contratación.	Semestral		

Fuente: Elaboración propia.

K. Recursos

Los recursos que se necesitan para llevar a cabo estas actividades son recurso o talento humano los cuales serían los integrantes del Programa de Auditoría para el Mejoramiento Continuo de la Calidad.

Sistematización de la propuesta de mejoramiento para el proceso de contratación - Clínica Oftalmológica DAJUD

S.A.S

Objetivo General:

Maximizar los resultados en términos de eficiencia y eficacia del proceso de contratación en el área de talento humano de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.

Objetivos Específicos	Metas estratégicas	Estándar a evaluar	Fundamentación	Productos esperados	Responsable (s)
✓ Definir fortalezas y oportunidades de mejora relacionadas con el proceso de contratación.	Capacitación en la adquisición del conocimiento por parte del responsable del proceso de TTHH en contratación.	Proceso de contratación	Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar)	Tener una persona idónea y capacitada para realizar el proceso de contratación de acuerdo al manual del proceso.	Programa de Auditoría para el Mejoramiento Continuo de la Calidad
✓ Realizar seguimiento a las actividades que actualmente presentan fallas o anomalías.	Entrenamiento y re inducción del responsable del proceso de contratación, acorde a los parámetros legales y el reglamento interno de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.	Proceso de contratación	Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar)	Contribuir al mejoramiento y fortalecimiento las actividades del proceso de contratación.	Programa de Auditoría para el Mejoramiento Continuo de la Calidad
✓ Realizar la medición del desempeño de las actividades, para determinar la eficiencia y eficacia de las mismas.	Afianzamiento del conocimiento mediante evaluación y contraste.	Proceso de contratación	Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar)	Coadyuvar a maximizar los resultados del proceso en eficiencia y eficacia.	Programa de Auditoría para el Mejoramiento Continuo de la Calidad
	Creación del comité provisional de evaluación integrado por los miembros del Programa de Auditoría para el Mejoramiento Continuo de la Calidad.	Proceso de contratación	Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar)	Contribuir a buen desarrollo de las actividades del proceso de contratación.	Programa de Auditoría para el Mejoramiento Continuo de la Calidad

	Seguimiento y la medición del desempeño a las actividades se encontraron fallas, a cargo del Programa de Auditoría para el Mejoramiento Continuo de la Calidad.	Proceso de contratación	Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar)		Programa de Auditoría para el Mejoramiento Continuo de la Calidad
--	---	-------------------------	---	--	---

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abreu, J. L. (2012). *Hipótesis, Método y Diseño de Investigación*. Revista DAENA: International Journal of Good Conscience. Año 2012, p 192.

Aguilar y Vélez (2017). *Estructuración del proceso de reclutamiento y selección a través de la actualización del manual de funciones de la compañía*.

Arribas, M. (2004). *Diseño y validación de cuestionarios*. Revista Matronas profesión. Vol. 5, año 2004.

Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca (2010). *Funciones del talento humano*. Recuperado de:
<http://www.aunap.gov.co/funciones-equipo-talento-humano/>

Bertalanffy, L. (1968). *Teoría General de los Sistemas: Fundamentos, desarrollo y aplicaciones*. México: Fondo de Cultura Económica.

Bolaños y Taфра (2006). *Equipos de alto rendimiento*. Universidad de Magallanes. Chile. Recuperado de:
http://www.umag.cl/biblioteca/tesis/bolano_perez_2006.pdf

Calderón, Naranjo y Álvarez. (2010). *Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral*. Recuperado el 12 de febrero de 2018, de:
<http://www.redalyc.org/pdf/205/20516983002.pdf>

Camacaro, P. (2010) *Aproximación a la calidad de vida en el trabajo en la organización castrense venezolana. (Caso: aviación militar venezolana) Caracas, año 2006*.

Camargo, Rivera y Ruíz. (2015). *Análisis de las áreas de bienestar y capacitación y seguridad y salud en el trabajo, de la unidad de talento humano, ante el cambio de paradigma del direccionamiento de gestión humana en el Hospital Militar Central.*

Chiavenato, I. (2010). *Gestión del talento humano.* México: McGraw-Hill – Interamericana.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones.* Octava edición. México: McGraw-Hill -Interamericana.

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración.* Séptima edición. México: McGraw-Hill.

Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S (2017). *Organigrama V.4, año 2017.*

Congreso de la República de Colombia (2007). *Ley 1164 de 2007: Por la cual se dictan disposiciones en materia del Talento Humano en Salud.* Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia.

Congreso de la República de Colombia (2008). *Ley 1258 de 2008. Por la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.* Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia.

Congreso de la República de Colombia (2010). *Ley 1429 de 2010: Por la cual se expide la ley de formalización y generación de empleo.*

Congreso de la República de Colombia (1990). *Ley 50 de 1990: Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones.*

Consejo Regional de Planificación Económica y Social (1995). *Documento CONPES 2790 de 1995. Gestión Pública Orientada a Resultados.*

Cortés e Iglesias (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación.* Colección Material Didáctico. México: Universidad Autónoma del Carmen.

Dolan y Raich (2010). *La gestión de las personas y los recursos humanos en el siglo xxi: cambio de paradigmas, roles emergentes, amenazas y oportunidades.* Revista de Contabilidad y Dirección, Vol. 10, año 2007 (p. 36).

Fernández y Sánchez (1997) *Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación.* México: Revista Administración y gestión empresarial.

Fernández y Martínez. (2015). *Evaluación y Rediseño del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal para la Asociación de Prestadores de Servicios y Suministros de Salud, Año 2015* (p. 4).

Ganga y Sánchez. (2008). *Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile, Año 2008.* Recuperado el 12 de febrero de 2018, de:

http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-859720080_0020_0005&lang=pt

Glass, V. y Hopkins, K. (1984). *Statistical methods in education and psychology.* Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

Hernández, M., Cantín García, S., López Abejón, N., y Rodríguez Zazo, M. (2010). *Estudio de encuestas.* Recuperado de:

https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/ENCUESTA_Trabajo.pdf

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (2007). *Revista Fruticultura & Diversificación*. Número 52, año 2007.

Ministerio de Salud y Protección Social (2012). *Glosario de Acreditación en Salud*. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia.

Ministerio de Salud y Protección Social (2006). *Resolución 001043 de 2006: Por la cual se establecen las condiciones que deben cumplir los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar sus servicios e implementar el componente de auditoría para el mejoramiento de la calidad de la atención y se dictan otras disposiciones*.

Ministerio del Trabajo (2015). *Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo*.

Ministerio de Salud y Protección Social (2006). *Decreto 1011 de 2006: Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud*.

Montoya Castillo, I. (2013). *Auditoría de Gestión al departamento de talento humano para medir la eficacia y eficiencia en la selección del personal de la Dirección de Salud de Pastaza, en la ciudad de Puyo, enero a diciembre del 2013*.

Moreno y Godoy. (2012). *El talento humano: Un capital intangible que otorga valor en las organizaciones*. Revista DAENA International Journal of Good Conscience. Volumen 7, Año 2012 (pp. 57-58)

Pardo y Porras. (2011). *La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas*. Gestión & Sociedad. (p.169)

Ramos y Rincón (2008). *Diagnostico selectivo y propuesta de mejoramiento a los procesos de talento humano de Audiemps Ltda., empresa del Grupo SaludCoop*. Universidad De La Salle. Bogotá, Colombia.

Secretaria Departamental para el Desarrollo de la Salud de Córdoba (2017). *Acta de visita de verificación de las condiciones del Sistema Único de Habilitación, año 2017* (p. 12).

Universidad Nacional Autónoma de México (2003). *Apuntes para la asignatura Administración Básica*. México: Prentice Hill.

Velásquez, F. (2000). *El enfoque de sistemas y de contingencias aplicado al proceso administrativo*. Revista Estudios Gerenciales, Vol. 16 27-40.

Taylor, S y Bogdan, R. (2008). La entrevista en profundidad. *Métodos cuantitativos aplicados*, n° 2, 194.

Torres, Burgos, Rianza y Narváez (2015). *Análisis del proceso de contratación en la E.S.E. Hospital Local de Puerto Asís, durante el primer semestre de la vigencia 2015*.

ANEXOS

F-138
Rev. 00
(IE)

CERTIFICACIÓN DE PROYECTOS DE FORMACIÓN



Nombre del estudiante: EDGAR DAVID QUICENO PAYARES

Cédula de identidad o pasaporte: 10.773.460

País: COLOMBIA

Región: CORDOBA - MONTERIA

Carrera: MBA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS FINANZAS EMPRESARIALES Período 2016-1

Sede: COLOMBIA - VIRTUAL

Tipo de actividad realizada: Práctica profesional Pasantía

Proyecto de Grado X

Empresa o institución donde la desarrolló: CLINICA OFTALMOLÓGICA DAJUD S.A.S.

Tipo de Institución: PRIVADA – INSTITUCIÓN PRESTADORA DE SALUD

Dirección: CALLE 28 5 – 41 BRR CHUCHURUBI

País: COLOMBIA

Región: CORDOBA - MONTERIA

Nombre del Experto de la Empresa que certifica.: JOHANA PAOLA HADDAD MEJIA

Cargo que ocupa en la empresa: GERENTE

Años de Experiencia: 3 AÑOS

Tema del Proyecto: DIAGNOSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO AL PROCESO DE CONTRATACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA CLÍNICA OFTALMOLÓGICA DAJUD S.A.S.

Impacto, beneficio o aporte del Proyecto:

El impacto que espera lograrse con el desarrollo de este estudio será la adopción de actividades de mejoramiento continuo por parte de las personas encargadas del proceso contratación de personal, dichas actividades estarán encaminadas a mejorar la eficiencia y eficacia organizacional del área de talento humano de la Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S.

Comunidades, instituciones y/o personas beneficiadas:

Este estudio se proyecta como una herramienta para el mejoramiento continuo del proceso de contratación del área de talento humano, la cual estará orientada directamente al alcance de los objetivos organizacionales y los estándares de calidad, contribuyendo a consolidar a la clínica oftalmológica DAJUD S.A.S como una de las empresas más reconocidas por la comunidad cordobesa ofreciendo a sus usuarios servicios certificados y acreditados bajo los más estrictos estándares de calidad.

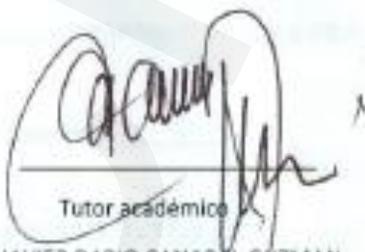
Clinica Oftalmológica
Dajud S.A.S
NIT. 800.148.938-1

Formato F-138 certificación de proyectos de formación

Aplicabilidad futura de los resultados de la actividad desarrollada por el estudiante en pro de la institución

Permitirá conocer las razones por las cuales el proceso de contratación del área de talento humano en la Clínica oftalmológica DAJUD S.A.S, está cumpliendo con los estándares establecidos por Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud; teniendo en cuenta que todas las empresas del sector salud en Colombia deben cumplir con los estándares de calidad para asegurar su entrada y permanencia en el sistema.


Autoridad de la Institución que certifica
Nombre: JOHANA PAOLA LÓPEZ MEJÍA
Sello de la institución


Tutor académico
Nombre: JAVIER DARIO CANABAL GUZMAN


Estudiante
Nombre: EDGAR DAVID QUICENO PAYARES

F-67
Rev.00
(IE)

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA
SEGUIMIENTO Y ACOMPAÑAMIENTO TUTORIAS



Identificación	C.C	Correo	Título proyecto	Maestría en	Línea
Cédula de ciudadanía	10773460	edcontadorpublico@gmail.com	DISEÑO DE UN PLAN DE AUDITORIA OPERATIVA EN EL AREA DE TALENTO HUMANOS DE LA CLINICA OFTALMOLOGICA DAJUD S.A.S	MBA en administración de Negocios y Finanzas	Administración y Gerencia

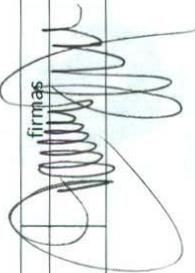
Revisión Contenido		compromisos	firmas
Fecha	Observaciones		
12/09/2017	<p>Observaciones</p> <p>Manejo del conflicto laboral no es una línea de investigación, responde más al tema de la investigación. Las líneas son:</p> <p>1) Educación y Desarrollo, 2) Neurociencias; 3) Cibernsiedad y Globalización; 4) Salud, Seguridad ocupacional y prevención, 5) Estado y Derechos humanos, 6) Administración y Gerencia.</p> <p>En este sentido, su línea de investigación responde más es a Administración y gerencia</p>	<p>Corregir documento original</p>	
23/10/2017	<p>En el planteamiento del problema debes evidenciar que ellos existen, con fotos, tablas, figuras, etc.</p>	<p>Favor mostrar las evidencias del problema</p>	
28/10/2017	<p>Las fotografías no son claras</p>	<p>Insertarlas nuevamente</p>	
9/11/2017	<p>Debes replantear el marco teórico</p>	<p>Recuerda que el plan de auditoría, aunque sea para talento humano, contiene aspectos relacionados con metas, objetivos, eficiencia y efectividad empresarial</p>	

18/11/2017 Revisión 08/10/2017	Virtual Presencial	Debes replantear el objetivo para el estudio Los antecedentes debes ampliarlos ahora que ajustemos la ficha. Qué resultados se lograron, cuando ocurrió, quien realizó el trabajo, porque lo realizaron, etc	Rediseñar objetivos del trabajo Mejorar antecedentes	
24/01/2018	Presencial	La justificación es muy general. Te sugiero responder a estas preguntas: 1) Porque es conveniente el trabajo 2) Que utilidad tiene 3) Cuál es tu interés personal en realizarlo 4) Cuál es el impacto social	Corregir justificación	
30/01/2018	Presencial	Para la metodología debes responder a cada una de estos ítems: 1) Cuál es el método de la investigación 2) Cuál es el tipo de la investigación 3) Cuáles las técnicas 4) Cuáles son las fuentes	Ajustar el marco metodológico	
10/02/2018	Virtual	La operacionalización de variables debe tener un indicador, una fuente y un instrumento	Corregir operacionalización de variable	
20/02/2018	Virtual	Para la redacción y diseño del plan, recuerda que contiene programas y proyectos	Mejorar el plan	
Revisión Metodología				
Fecha	medios	Observaciones	compromisos	firmas
28/07/2017	Presencial	Favor utilizar normas APA	Utilizar para el documento en general las normas APA	
18/09/2017	Virtual	Favor anotar las fuentes de los cuadros, tablas, etc.	Corregir lo expuesto	
10/11/2017	Virtual	La bibliografía es para el final. En el contenido son solo citas	Favor corregir citas	
22/01/2018	Presencial	Las citas deben tener año y número de página	Revisar citas y ajustar	

Formato F -67: Acompañamiento y seguimiento a tutorías

F-67

Revisión estadística

Fecha	medios	Observaciones	compromisos	firmas
18/09/2017	Virtual	Debes ajustar la información de tablas con información más precisa	Corregir tablas	

CRONOGRAMA

N°	Fechas d/m/a/	CONTENIDO/observaciones	Reuniones Skype	Envío comunicados respuesta d/m/a/
1	15/09/2017	Revisión marco referencial		18/09/2017
2	18/10/2017	Atención marco teórico y metodológico		23/09/2017
3	08/11/2017	Revisión operacionalización de variables e instrumento de aplicación		13/11/2017
4	10/12/2017	Atención a la aplicación, tabulación y análisis de la información		15/12/2017
5	24/02/2018	Plan final		28/02/2018


JAVIER DARIO CANABAL GUZMAN
 TUTOR

F58

Rev. 02
(IE)



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TEGNOLOGÍA

Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio de 2004
Acreditada mediante Resolución Nro. 15 del 31 de octubre de 2012

Carta de Aprobación de Revisión Ortográfica

Señores
Comité de Investigación UMECIT
Ciudad.

Yo, Álvaro Simanca Sotelo con cedula de identidad o pasaporte Nro. 11'003901 de Montería (Colombia, asesor de redacción ortografía y estilo del trabajo de grado, tesis, ensayo o práctica profesional, realizado por Autor: Edgar David Quiceno Payares, con cedula de identidad o pasaporte Nro. 10'773.460, para optar al título de: Magíster en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas Empresariales, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Jurado examinador que se designe.

En Montería, Colombia, a los 05 , días, del mes de marzo de 2.018

Álvaro Simanca Sotelo
Firma del Asesor

Formato F-58 revisión ortográfica

**DIAGNOSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO AL PROCESO DE
CONTRATACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA CLÍNICA
OFTALMOLÓGICA DAJUD S.A.S, AÑO 2018.**

**ENCUESTA AL ÁREA DE TALENTO HUMANO PARTE
ADMINISTRATIVA**

NOMBRE:

CARGO:

SEXO:

FECHA:

VARIABLE: MARCO NORMATIVO

Sub variable: Aplicación de normatividad vigente

¿Es aplicada la normatividad vigente en el proceso de contratación?

Sí No

En caso de ser afirmativo señale cual o cuales:

- a) Ley 50 de 1990. b) Ley 1164 de 2007.
- c) Decreto 1295 de 1994.
- d) Resolución 1043 del 2006.
- e) Todas las anteriores.

VARIABLE: PROCESO DE CONTRATACIÓN

Sub variable: Convocatoria de candidatos.

¿A través de que fuentes se realiza la convocatoria de candidatos?

- a) Anuncios en diarios o internet.
- b) Por personas que laboran en la empresa.
- c) Por recomendación de personas externas a la empresa.
- d) Todas las anteriores.

Entrevista al área de talento humano parte administrativa

Sub variable: Recopilación y recepción de hojas de vida.

¿A través de qué medios se recopilan y recepcionan las hojas de vida de los candidatos?

- a) Medio magnético o virtual.
- b) Medio físico.
- c) Todas las anteriores.

Sub variable: Evaluación de hojas de vida.

¿Realiza evaluación a las hojas de vida de los candidatos?

Sí _____ No _____

En caso de ser afirmativo señale cual o cuales son los aspectos que se tienen en cuenta al momento de evaluar de las hojas de vida:

- a) Experiencia profesional, conocimientos del cargo y características actitudinales.
- b) Revisión y análisis de hoja de vida, comprobación de referencias y verificación del título.
- c) Conocimiento del cargo, resultados de pruebas especiales y recomendaciones personales.
- d) Todas las anteriores.

Sub variable: Evaluación de candidatos.

¿Existe una actividad específica para la evaluación de los candidatos?

Si _____ No _____

Sub variable: Pruebas especiales.

¿Realiza pruebas especiales o específicas a los candidatos antes de ser contratados?

Si _____ No _____

En caso de ser afirmativo señale cual o cuales:

- a) Evaluación de conocimientos específicos de acuerdo al cargo a desempeñar.
- b) Conocimientos sobre ley 100.
- c) Conocimientos sobre sistemas.
- d) Todas las anteriores.

Sub variable: Realización de entrevistas.

¿Se realiza entrevista a los candidatos?

Si _____ No _____

¿La entrevista es preparada con anterioridad?

Si _____ No _____

En caso de ser afirmativo de qué forma es preparada:

- a) Estudio de perfil ocupacional.
- b) Cuestionario de acuerdo al cargo.
- c) Estudio de perfil académico.
- d) Todos los anteriores.

Sub variable: Evaluación de resultados.

¿Cree usted que la evaluación de resultados se desarrolla de forma eficiente en menor tiempo posible?

Si _____ No _____

Sub variable: Inducción de personal.

¿La clínica oftalmológica DAJUD cuenta con un programa o protocolo de inducción?

Si _____ No _____

Sub variable: Entrenamiento de personal.

¿La clínica oftalmológica DAJUD S.A.S cuenta con un programa o protocolo de entrenamiento?

Si _____ No _____

Sub variable: Periodo de prueba.

¿Los resultados del periodo de prueba son tenidos en cuenta al momento de contratar?

Si _____ No _____

VARIABLE: PLAN DE MEJORAMIENTO

Sub variable: Evaluación del proceso.

¿La clínica oftalmológica DAJUD S.A.S evalúa el proceso de contratación?

Si _____ No _____

¿Considera usted que el proceso de contratación es eficiente y eficaz?

Si _____ No _____

Sub variable: Mejoramiento continuo.

¿El proceso de contratación ha sido objeto de auditoria interna?

Si _____ No _____

¿El proceso de contratación ha sido objeto de auditoria externa?

Si _____ No _____

¿La clínica oftalmológica adelanta acciones de mejoramiento continuo al proceso de contratación?

Si _____ No _____

Firma:

**DIAGNOSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO AL PROCESO DE
CONTRATACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA CLÍNICA
OFTALMOLÓGICA DAJUD S.A.S, AÑO 2018.**

ENCUESTA AL ÁREA DE TALENTO HUMANO PARTE ASISTENCIAL

NOMBRE:

CARGO:

SEXO: FECHA:

ÁREA: ANTIGÜEDAD:

VARIABLE: MARCO LEGAL

Sub variable: Aplicación de normatividad vigente.

¿Considera usted que la clínica oftalmológica DAJUD S.A.S aplica la normatividad vigente en el proceso de contratación?

Sí _____ No _____

VARIABLE: PROCESO DE CONTRATACIÓN

Sub variable: Convocatoria de candidatos.

¿A través de medio tuvo usted conocimiento de la existencia de la vacante en la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S?

- a) Anuncios en diarios o internet.
- b) Por personas que laboran en la empresa.
- c) Por recomendación de personas externas a la empresa.
- d) Todas las anteriores.

Sub variable: Nivel académico

Indique su nivel académico:

- a) Secundaria
- b) Técnico
- c) Profesional
- d) Especialista
- e) Magister

Entrevista al área de talento humano parte asistencial

Sub variable: Recopilación y recepción de hojas de vida.

¿A través de qué medio fue recepcionada su hoja de vida?

- a) Medio magnético o virtual. C) Todas las anteriores.
b) Medio físico.

Sub variable: Pruebas especiales.

¿Le realizaron pruebas específicas de acuerdo al cargo a desempeñar?

Sí _____ No _____

En caso de ser afirmativo señale cual o cuales:

- a) Evaluación de conocimientos específicos.
b) Conocimientos sobre ley 100.
c) Conocimientos sobre sistemas.
d) Todas las anteriores.

Sub variable: Realización de entrevista.

¿Usted fue entrevistado antes de ser contratado por la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S?

Sí _____ No _____

Sub variable: Inducción de personal.

¿Usted recibió inducción antes de ser contratado?

Sí _____ No _____

¿Le fueron comunicadas por escrito la misión, visión, política de calidad y valores corporativos de la Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S?

Sí _____ No _____

¿Le fueron comunicadas por escrito las funciones a desempeñar en el cargo?

Sí _____ No _____

PORTAFOLIO DE SERVICIOS DEFINITIVO

Código y Nombre del Prestador	2300101191 - CLINICA OFTALMOLOGICA DAJUD SAS
Código y Nombre de la Sede	230010119101-CLINICA OFTALMOLOGICA DAJUD SAS

Portafolio de Servicios realizado bajo la transición de la norma Resolución 2003 de 2014

Actualización del Portafolio de Servicios:

PORTAFOLIO DE SERVICIOS - ANTES.			---	PORTAFOLIO DE SERVICIOS ACTUALIZADOS- Resolución 2003 de 2014		
GRUPO DEL SERVICIO	COD.	NOMBRE DEL SERVICIO	ACCIÓN REALIZADA	GRUPO DEL SERVICIO	COD.	NOMBRE DEL SERVICIO
Quirúrgicos	208	CIRUGÍA OFTALMOLÓGICA	EL SERVICIO CONTINUA IGUAL	Quirúrgicos	208	CIRUGÍA OFTALMOLÓGICA
Quirúrgicos	224	TRASPLANTE DE CórNEA	SE CIERRA EL SERVICIO POR DERIVACIÓN EN OTROS SERVICIOS	Quirúrgicos	224	TRASPLANTE DE CórNEA
Quirúrgicos	224	TRASPLANTE DE CórNEA	SERVICIO HOMOLOGADO A PARTIR DE OTRO SERVICIO	Quirúrgicos	240	TRASPLANTE TEJIDOS OCULARES
Consulta Externa	335	OFTALMOLOGÍA	EL SERVICIO CONTINUA IGUAL	Consulta Externa	335	OFTALMOLOGÍA
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	719	ULTRASONIDO	EL SERVICIO CONTINUA IGUAL	Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	719	ULTRASONIDO

A continuación se relacionan las NOVEDADES (Número de NOVEDAD: 13) que se realizaron en la

ACTUALIZACIÓN del Portafolio de Servicios:

NOVEDADES, convenciones:

Amb.-> Ambulatorio	Hos.-> Hospitalario	UMo.-> Unidad móvil
Dom.-> Domiciliario	Otr.-> Otras extramural	Cent.-> Centro referencia
Ifrm.-> Institución remitora	CBa.-> Complejidad baja	CMe.-> Complejidad media
CAL.-> Complejidad alta	Nom.-> Nombre otras	NAp.-> Novedad apertura
NCD.-> Novedad cierre definitivo	NCT.-> Novedad cierre temporal	NAM.-> Novedad apertura modalidad
NCM.-> Novedad cierre modalidad	NCC.-> Novedad cambio complejidad	Tip.-> Tipo de novedad

COD	SERVICIO	Amb.	Hos.	UMo.	Dom.	Otr.	Cent.	Ifrm.	CBa.	CMe.	CAL	Nom.	NAp.	NCD.	NCT.	NAM.	NCM.	NCC.	Tip.
208	QUIRURGI OPHTALMOLÓGICA	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI		NO	NO	NO	NO	NO	NO	Transi ción
224	TRASPLANTE DE Córnea	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI		NO	NO	NO	NO	NO	NO	Transi ción
242	TRASPLANTE TELIDOS OCULARES	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI		NO	NO	NO	NO	NO	NO	Transi ción
325	OPHTALMOLOGÍA	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO		NO	NO	NO	NO	NO	NO	Transi ción
719	ULTRASONIDO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO		NO	NO	NO	NO	NO	NO	Transi ción

Fecha de registro del Portafolio de Servicios: 06/05/2014 ..

En caso de cualquier inquietud con el PORTAFOLIO DE SERVICIOS comuníquese con la Secretaría Desarrollo de la Salud de Córdoba - Dirección: Calle 10 N° 25-105 C.C. Suricentro Piso 2 - Telefono(s): 7915505 EXT 148 7915505 EXT 148 - Correo Electronico: secretaria.salud@cordoba.gov.co

Fecha de Impresión: martes 04 de julio de 2017 (12:02 p. m.)

Versión 1.0.

Imagen 6. Portafolio de servicios Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.



Imagen 7. Panorámica general Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.



Imagen 8. Oficina administrativa y de TTHH, Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.



Imagen 9. Unidad administrativa de atención, Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.



Imagen 10. Unidad médica de atención, Clínica Oftalmológica DAJUD S.A.S.

UNMECFT