
Diagnóstico organizacional en el área de talento humano de la Asociación Clínica Oral Sabanas
Ltda., Sincelejo - Sucre

Loraine Del Carmen Barreto Cure
María Mónica De la Ossa Buevas
Blanca Karina Mercado Palencia
Evaristo Turizo Dancur
Marleidys Vergara Vega

Corporación Universitaria del Caribe - CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Diplomado de Gestión del Talento Humano
Sincelejo
2017

Diagnóstico organizacional en el área de talento humano de la Asociación Clínica Oral Sabanas
Ltda., Sincelejo - Sucre

Loraine Del Carmen Barreto Cure
María Mónica De la Ossa Buelvas
Blanca Karina Mercado Palencia
Evaristo Turizo Dancur
Marleidys Vergara Vega

Propuesta de investigación presentada como requisito de Trabajo de Grado para optar el título de
Administrador de Empresas.

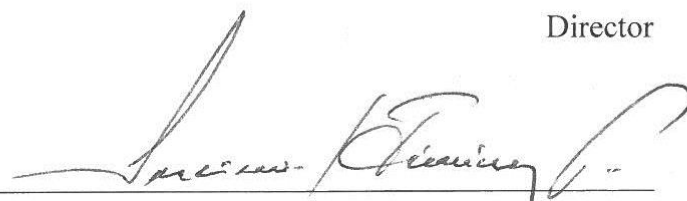
Director
Francia Helena Prieto Baldovino
Magíster en Administración de Empresas

Corporación Universitaria del Caribe - CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Diplomado de Gestión del Talento Humano
Sincelejo
2017

Nota de Aceptación

Se certifica que el
presente trabajo tiene una
nota aprobatoria de 4.0
Cuatro punto cero.

Director


Evaluador 1

Evaluador 2

Tabla de Contenido

Resumen	5
Abstract	7
Introducción.....	9
1. Objetivos.....	11
1.1 Objetivo General	11
1.2 Objetivos Específicos.....	11
2. Marco de Referencia	12
3. Marco Metodológico	19
4. Diagnóstico	21
4.1 Matriz EFI.....	24
5. Plan de Mejoramiento.....	27
Conclusiones	28
Recomendaciones	29
Referencias Bibliográficas	30
Anexos	31

Resumen

LA CLINICA ORAL SABANAS LTDA., es una institución privada que brinda servicios odontológicos y de salud oral, fundada el 9 de octubre del 2007 por ocho odontólogos; empezó a brindar sus servicios por primera vez, el 1° de noviembre del mismo año. En esta empresa se realizó el diagnóstico por medio de entrevistas en el cual pudimos identificar deficiencias en la parte organizacional, en primer punto donde no existe una adecuada supervisión por parte de los fundadores, los cuales no están al tanto de cómo se encuentra a profundidad la clínica; en segunda parte, la selección de personal en su principio, no se realiza por medio de un sistema de gestión del talento humano, sino que se recolectan diferentes personas recomendadas por cada uno de los fundadores; todos conocidos de familiares o amigos. La inexistencia de un manual de funciones es una de las problemáticas que más afecta a los empleados actualmente; se constató que probablemente si exista un manual de funciones, pero este se encuentra archivado, así como muchos documentos que son importantes para la organización de la empresa, sin socializarse; no existe una evaluación de desempeño o planes de mejoramiento que hagan que la clínica se desarrolle mucho más rápido. En pocas palabras no se encuentran realizando sus actividades administrativas correctamente, solo se preocupan por brindar buen servicio que lo saben hacer muy bien, ya que cuentan con personal muy profesional y especializado para la prestación de sus servicios; quizás han contado con la suerte de que los empleados contratados han sido unas personas de buen sentido de pertenencia y enfocados en querer trabajar, pero en cualquier momento sino se presta atención a la administración de esta empresa pueden llegar a pasar por situaciones que afecten en su totalidad al funcionamiento de la misma.

Este trabajo ayuda a enriquecer los conocimientos de personas que se interesan por conocer las diferentes problemáticas que se pueden presentar dentro de una empresa o área evaluada, en este caso de una clínica odontológica donde nosotros como estudiantes pondremos en práctica los conocimientos adquiridos para así aplicarlos en la realidad y desarrollar aún más lo aprendido. Es importante el trabajo para la empresa ya que ayuda a identificar fallas en el proceso administrativo para luego generar cambios estratégicos que permitan el desarrollo de la misma, además de que es evaluada desde un punto de vista externo con una visión objetiva a lo que en

realidad necesita mejorar. También es de gran importancia ya que posiblemente este trabajo servirá de ayuda para otros estudiantes de la corporación universitaria – CECAR, que también realicen algún tipo de trabajo de grado o investigación.

Palabras clave: Talento Humano, Selección de Personal, Organización, Manual de Funciones, Selección por Competencias.

Abstract

ORAL CLINICS SABANAS LTDA., Is a private institution that provides dental and oral health services, founded on October 9, 2007 by eight dentists; Began to provide its services for the first time, on November 1 of the same year. In this company the diagnosis was made through interviews in which we were able to identify deficiencies in the organizational part, in the first point where there is not adequate supervision by the founders, who are not aware of how the clinic; In the second part, the selection of personnel in its principle, is not carried out by means of a system of management of the human talent, but that different people are collected recommended by each one of the founders; All known to family or friends. The lack of a manual of functions is one of the problems that most affect the employees currently; It was found that probably if there is a manual of functions, but this one is archived, as well as many documents that are important for the organization of the company, without socializing; There is no performance evaluation or improvement plan that will make the clinic develop much faster. In short they are not doing their administrative activities correctly, they only care about providing good service that they know how to do very well, as they have very professional and specialized staff to provide their services; Perhaps they have been fortunate that the employees hired have been people with a good sense of belonging and focused on wanting to work, but at any time if not paid attention to the management of this company can go through situations that affect in their To its operation.

This work helps enrich the knowledge of people who are interested in knowing the different problems that may arise within a company or area evaluated, in this case a dental clinic where we as students will put the knowledge acquired to apply them in Reality and further develop what has been learned. It is important the work for the company since it helps to identify flaws in the administrative process and then generate strategic changes that allow the development of the same, in addition to being evaluated from an external point of view with an objective view to what in reality Needs improvement. It is also of great importance since this work will possibly help other students of the university corporation - CECAR, who also perform some type of degree or research work.

Keywords: Human Talent, Selection of Personnel, Organization, Manual of Functions, Selection by Competencies.

Introducción

En el presente trabajo se evidenciará un estudio o intervención como trabajo de grado, enfocado en el área de recursos humanos en la clínica oral sabanas, en la cual se detectaron debilidades y fortalezas, necesidades y problemas donde se realizó un análisis EFI que permitió plantear estrategias para el mejoramiento de ciertos procesos administrativos dentro de la clínica; con esto se hace posible desarrollar habilidades en el proceso de intervención, fortaleciendo aún más nuestros conocimientos. Además, es evidente que el área de recursos humanos es indispensable para el funcionamiento interno de toda empresa ya que en esta área se identifican factores que influyen de forma positiva o negativa.

Es de mucha importancia el trabajo realizado en la clínica oral sabanas por que ayuda a detectar las falencias como por ejemplo en el clima organizacional y en la toma de decisiones por parte de los altos mandos, así mismo en el direccionamiento, reclutamiento, selección, contratación, capacitación, administración o gestión del personal. En la organización se analizan los problemas detectados y se produce a realizar las respectivas soluciones dentro del plan de mejoramiento.

Es importante denotar que este trabajo también cuenta con unos objetivos esenciales con los cuales se busca lograr el propósito final que consta de unas recomendaciones o plan de mejoramiento, el marco referencial; allí se encontraran autores, teorías y antecedentes que sustentan las bases del trabajo realizado, donde se habla de talento humano y toda la gestión que debe realizar el gerente de recursos humanos en una empresa, ya que algunos se limitan solo en algunas pocas funciones, siendo esta área mucho más extensa y meticulosa, que tiene gran importancia e incidencia en el funcionamiento adecuado de los procesos y facilita la toma de decisiones, por otro lado se cuenta de manera detallada la forma de recolección de información y las herramientas que se emplearon para esto, como lo son las entrevistas y la observación directa, en el diagnostico se hizo un estudio detallado de la empresa para poder determinar los factores de la problemática que en el caso es la mala gestión que viene realizando el área de recursos humanos. Como resultado de lo anteriormente mencionado surgió un análisis de resultados y

conclusiones de acuerdo al criterio de los investigadores y por último se reflejan las evidencias posteriores que aportan una justificación o soporte del trabajo realizado en la clínica.

1. Objetivos

1.1 Objetivo General

Realizar un diagnóstico en el área de Recursos Humanos de la Clínica Oral Sabanas de Sincelejo, que permita identificar debilidades y fortalezas en pro de buscar soluciones conducentes al mejoramiento y desempeño de los empleados y usuarios.

1.2 Objetivos Específicos

- a. Elaborar una matriz EFI que permita determinar una problemática en el área de Talento Humano.
- b. Diseñar un Plan de mejoramiento continuo donde se propongan acciones que permitan el óptimo desarrollo de las actividades realizadas en el área de talento humano.

2. Marco de Referencia

Según un artículo de la revista Dinero publicado en diciembre del 2016, “el mundo gerencial está cambiando debido a las nuevas generaciones que son las que tienen el mando de empresas con tradición familiar o nuevas que surgen a medida que crece el emprendimiento en Latinoamérica y el mundo”. (Dinero.com, 2016). Esto encaminado a que los modelos que fueron tradicionales, enfocados en la eficiencia de los procesos y la rentabilidad por encima de los trabajadores, se ha dejado atrás y que hoy en día los jóvenes saben que el talento humano es mucho más importante que todo eso, ellos más que nadie, saben que en el mundo laboral es muy difícil conseguir empleo sin ninguna experiencia y que muchas de esas personas a las que no se les da la oportunidad, tienen un talento potencial que explotar en la organización, así mismo como la importancia de lograr mantener el recurso humano en la empresa y ayudar al desarrollo de este y que el mismo, a su vez, ayude al desarrollo de la compañía.

El mundo gerencial se está llenando de nuevos modelos que ponen por encima al ser humano como la base que hace productiva o no a una empresa. Hoy vemos en los nuevos modelos a los equipos de trabajo con autonomía para realizar sus actividades, lo que hace que todos los miembros de la empresa se sientan útiles y valorados con la empresa, sin mencionar el ahorro de tiempo que se gastaba en delegar y aprobar funciones de cada persona de la organización. Ahora todos trabajan de forma empoderada, aportando sus ideas, habilidades y destrezas, los jóvenes utilizan los medios tecnológicos para que su trabajo sea eficaz, se crean nuevas formas de manejo de la información la cual es necesaria para que todos vayan en el mismo ritmo en el que se va desarrollando el trabajo.

Para mantener una adecuada gestión en una organización, es necesario que el gerente tenga ciertas habilidades o conocimientos referentes a este cargo ya que muchas veces, personas creen ser gerentes, pero no ponen en práctica la administración y más aún importante hoy en día, es la administración del recurso humano, el cual es la fuente que hace productiva a una empresa. “La administración de recursos humanos es el conjunto integral de actividades de especialistas y administradores – como integrar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y evaluar a las

personas – que tienen por objeto proporcionar habilidades y competitividad a la organización” (Chiavenato, 2008, p. 9).

A continuación, algunos conceptos de gestión de talento humano según diferentes autores: Eslava Arnao (2004) afirma “que es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro”.

Dessler, Gary (2006) afirma “que son las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía”.

Mondy, R. Wayne (2005) afirma que “la gestión o administración de talento humano corresponde a la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales”.

Vásquez, Abel (2008) sostiene que “es una actividad que depende de menos jerarquías, órdenes y mandatos y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa”.

Lledo Pablo (2011) afirma que los recursos humanos tienen “un enfoque de aplicación y práctica de las actividades más importantes dentro de la organización o empresas siendo la gestión del talento humano un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son los responsables de ejecutarlas actividades porque los proyectos no se desarrollan por si solos”.

La administración del recurso humano no es algo que se debe tomar a la ligera y que necesita de toda la atención cuando se tiene una empresa, tal vez al principio no se nota como algo importante, pero a medida que empiezan a salir los problemas en la empresa y se realiza una evaluación sobre el porqué, nos damos cuenta de que todo tiene relación a la implementación de un sistema de gestión del talento humano, en donde se hubiera podido evitar muchos inconvenientes.

Por esto es importante estudiar los procesos de la administración de recursos humanos, para esto miraremos los procesos que propone (Chiavenato,2008).

Los seis procesos de la administración de recursos humanos.

1. Procesos para integrar personas. Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas.
2. Procesos para organizar a las personas. Son los procesos para diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.
3. Procesos para recompensar a las personas. Son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensas, remuneración y prestaciones y servicios sociales.
4. Procesos para desarrollar a las personas. Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional. Implica la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreteras, y los programas de comunicación y conformidad.
5. Procesos para retener a las personas. Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales.
6. Procesos para auditar a las personas. Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados. Incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa. (Chiavenato, 2008, p. 15)

Si leemos el segundo proceso, llama la atención que luego de que se cuenta con el personal de trabajo, es necesario mantener una orientación hacia los objetivos, supervisar que todos estén cumpliendo su trabajo y evaluar cómo este se puede mejorar, ya que luego de un tiempo puede que las personas no tengan la misma motivación con la que entraron y la productividad no va a ser la misma. Se ha convertido en una tendencia para las empresas, implementar planes de incentivos en donde el trabajador o grupo de trabajo, amplían su desempeño dentro del lugar de trabajo.

“A pesar de la importancia de la detección de necesidades, los objetivos de capacitación y principios de aprendizaje y similares, el meollo de la implementación del programa de capacitación es la elección de los métodos de instrucción” (Bohlander, Snell & Sherman, 2001, p. 22).

Es importante conocer a fondo cada cargo para así poder saber que método o de qué forma se aplicara la capacitación ya que no todos los cargos con el mismo nivel de conocimientos que otros además de las diferentes habilidades y destrezas de cada uno de estos, como lo afirman Bohlander en su libro administración de recursos humanos.

Cuando se encuentre varios métodos, una consideración fundamental es determinar cuáles son los apropiados para los conocimientos, habilidades y capacidades que se han de aprender. Por ejemplo, si el material consiste en su mayor parte en la presentación de hechos, la conferencia, el habla o la instrucción programada pueden estar bien. Sin embargo, si la capacitación incluye un componente importante del comportamiento, otros métodos podrían funcionar mejor, como la capacitación en el puesto, la simulación o la instrucción por computadora. (Bohlander, Snell & Sherman, 2001, p. 22)

No cabe duda que es un tema de mucha atención, los gerentes tienen que estar al tanto de cómo se encuentra su personal y mantener una dirección constante hacia los objetivos ya que es él, quien debe influenciar directamente en el desempeño de los empleados, muchas veces se piensa que por ser una pequeña empresa, es fácil el manejo del talento humano y que este realizara sus tareas de la mejor forma, pero al momento de que se dan cuenta mediante fallas que

van ocurriendo en la empresa, puede que se esté arrepentido de no haber implementado o tomarle importancia a la gestión del talento humano. Realizar la gestión del talento humano es hoy en día algo prácticamente indispensable para el éxito de las organizaciones, pero es importante saber administrar ese talento humano, ya que por ejemplo tener personas no es lo mismo o no significa tener talentos, hay que saber diferenciar bien en esto. Un talento es una persona que se diferencia de otras por la forma en que realiza sus actividades de forma eficaz, es alguien que gracias a sus habilidades y destrezas se convierte en competitivo.

En un artículo de la revista Portafolio publicado en agosto del 2015 se habla del servicio al cliente como una competencia que deben tener todos los colaboradores para hacer realidad la planeación estratégica de la organización. Se dice que “debe ser indispensable en el área de talento humano, un plan de capacitación ya que esta es la forma en que se puede desarrollar esta competencia. Estas capacitaciones deben realizadas a cada persona, dependiendo el cargo en que esta ocupe, basándose en la evaluación de su desempeño”. (Tiempo, 2007)

Como se mencionó al principio en el artículo de la revista Dinero, el uso de las tecnologías facilita la gestión del talento humano, por lo que sería de gran ayuda que se implementaran estas herramientas para realizar una gestión eficaz, donde se puedan gestionar los procesos de la empresa, mantener la documentación en orden y todo el manejo de la información y la comunicación entre todos los miembros de la misma. Al implementar estas herramientas junto con el plan de capacitación para el desarrollo de la competencia de servicio al cliente, los objetivos serán cumplidos de la mejor manera y en un menor tiempo, ayudado junto al direccionamiento que el gerente le dé a su equipo de trabajo.

La administración de recursos humanos es necesaria para todas las ramas de la administración, ya sea como gerente general, jefe de departamento o como trabajador, llegara el momento en que le ayudara a resolver problemas y mejor aún a evitarlos. Muchos gerentes de empresas no aplican la gestión de talento humano, en especial en la parte de incentivos, comentando que no cuentan con los recursos y solo ven el beneficio para los trabajadores, pero

no observan más allá para darse cuenta que el mayor beneficio será para la empresa ya que mantendrá su capital de trabajo y este no se ira, lo que trae muchos gastos, estarán motivados a trabajar más duro y sin necesidad de mucha supervisión, haciendo que la empresa sea mucho más productiva.

Otro error que cometen las empresas es que no colocan a personas que en verdad sean las adecuadas profesionalmente para el cargo de jefe de recursos humanos, pensando que no es algo muy complejo y que se realizaran las actividades con facilidad, pero si esa persona no conoce sobre todo lo que necesita hacer más allá de las funciones básicas administrativas, la gestión se estaría realizando incompleta, o mejor dicho no se estaría realizando la gestión de talento humano, que entre sus funciones podemos destacar el crear valor, no solo en reducir costos, y que ese valor se vea reflejado en los resultados financieros. No solo se debe hacer una mínima supervisión de si el personal cumple sus actividades, sino que se debe concentrar en los detalles, de cómo la está haciendo, como se puede mejorar, realizar una evaluación y ayudar al desarrollo de los trabajadores y los procesos.

El proceso de reclutamiento, capacitación y desarrollo de las personas es un trabajo que no se hace de la noche a la mañana, tiene que ser bien detallado y estudiado, con profesionales capacitados para dicha labor, por lo que las empresas se enfocan en retener al capital de trabajo que ya paso por todo ese proceso, como la clave para lograr el desarrollo y cumplimiento de los objetivos, pero tal vez una cosa es proponerse una gestión del talento humano y reconocer a las personas como lo más importante en la empresa y otra es la realidad, que si bien en un principio se le da importancia al trabajador, llega un punto en el que es olvidado y de nuevo empiezan a cometer errores, por lo que es importante mantener los objetivos claros con respecto a la gestión, recordar diariamente lo que se quiere y como se quiere trabajar, manteniendo siempre la dirección adecuada y de esta forma enfocar los altos mandos hacia el talento humano de la organización.

Según Martha Alicia Alles en su libro Desarrollo del talento humano basado en competencias, dice que para mejorar la motivación humana se debe tener en cuenta la importancia de:

- a. Identificar características y capacidades de las personas. Este aspecto se relaciona con el puesto que la persona ocupa. ¿Es el más adecuado de acuerdo con sus capacidades, tanto conocimientos como pertenencias? La mejor situación para ambas partes es cuando una persona ocupa el puesto para el cual tiene las capacidades más adecuadas. Esto es bueno para el empleado y para el empleador. Parece un comentario obvio, pero lamentablemente no se verifica en la práctica, al menos en la proporción que sería deseable.
- b. Tener en cuenta tanto las necesidades de la organización como de las personas, de modo de lograr satisfacerlas. Para ello se deberá tener un sistema de descripción de puestos y un modelo de competencias actualizado y adecuado a las necesidades de la organización y, a continuación, una correcta evaluación de las capacidades de las personas que ocupan esos puestos. Si esa adecuada persona/puesto no es la conveniente, será responsabilidad de la organización realizar una correcta planificación de sus recursos humanos de modo de lograrla. Si la adecuación persona/puesto es correcta, los empleados verán sus necesidades satisfechas, y la organización también.
- c. Por último, pero no por ello de menor importancia, implementar premios y castigos mediante un adecuado sistema de evaluación del desempeño que permita valorar y premiar la gestión de las personas. (Alles, 2005)

3. Marco Metodológico

En la realización de la intervención, se utilizó un enfoque basado en métodos y técnicas cualitativas, aplicando entrevistas como herramienta de recolección de la información, además de la observación directa e interpretación de la información por lo que se caracteriza de tipo descriptiva donde también se diseñaron hipótesis para la realización de las preguntas correctas para las entrevistas y la verificación de los documentos entregados por la empresa para así poder describir las características encontradas mediante el diagnóstico de la empresa.

Para la recolección de datos en la empresa, se tuvo acceso a fuentes de primera mano, como entrevistas con la jefe de talento humano, el consultor de calidad de la clínica y algunos miembros de la junta directiva, por medio de observación directa, debido a que la empresa es pequeña es de mayor facilidad poder tener contacto con todo el personal, identificando los comportamientos de los trabajadores y analizando los documentos brindados por la empresa.

Se entrevistó a la gerente de recursos humanos primeramente, brindando información general sobre como se encontraba y funcionaba la empresa. Luego realizando preguntas a algunos miembros de la junta directiva se pudo crear una relación de la información brindada en un principio, además se estuvo en contacto con otros empleados de la parte administrativa y odontológica, para que estos también pudieran aportar información sobre todo lo que ya se tenía y corroborar los diferentes puntos de vista.

Después de esto y analizando la información recolectada mediante el diagnóstico, se identifica en verdad como se encuentra la empresa y cuáles son sus falencias para así crear un plan de mejoramiento estratégico el cual al momento de ser implementado, ayudara al desarrollo y crecimiento gradual de la productividad de la empresa.

En el recorrido que se realizó en la empresa en reunión con Fabio Buelvas, coordinador de calidad y Miriam Reyes, jefe de talento humano y encargada también de la gestión ambiental y la seguridad ocupacional de la clínica oral sabanas identificamos que la empresa se encuentra

regida por el PAMEC (Pautas de auditoria para el mejoramiento de la calidad de la atención en salud) para medir su rendimiento mediante indicadores del servicio de salud; enfocado en los pacientes, en esta misma evaluación, también son monitoreados o supervisados por los diferentes entes que verifican los procesos que se llevan en la organización, así como también mediante auto evaluaciones mensuales de sus respectivas actividades la empresa identifica y corrige errores para su retroalimentación.

4. Diagnóstico

La historia de esta empresa data desde octubre de 2007, año en que se creó la IPS clínica Oral sabana, como el resultado de la unión de ocho odontólogos, determinados a realizar su sueño de constituir una sociedad para prestar servicios de odontología integral a la población usuaria del sistema general de seguridad social en salud; hecho que se concretó en reunión realizada el día 5 de octubre de 2007, como consta en el acta 001 de junta de socios.

Mediante escritura pública número 2.383 de octubre 9 de 2007, nace la IPS Clínica Oral Sabanas limitada, que el día 1° de Noviembre de este mismo año, abrió los servicios por primera vez a sus usuarios (Clínica Oral Sabanas, 2017).

Es una empresa de carácter privado que brinda servicios odontológicos y de salud oral a la población residente dentro de su área de influencia, de manera eficiente, cumpliendo con estándares de calidad requeridos para la seguridad y satisfacción de sus usuarios.

Entre los ofertados, se incluyen los contenidos en el plan obligatorio de salud para la población afiliada (Clínica Oral Sabanas, 2017).

En la empresa se observó que cuentan con una buena infraestructura y tiene aéreas funcionales como la gerencia que se encarga de lo general y la parte administrativa de la empresa, la zona de calidad y seguridad en el trabajo y talento humano que a su vez es utilizada para el área contable y financiera de la organización; todos se encuentran en una misma oficina divididos parcialmente, lo que generó inquietud por la parte de la comodidad del trabajador y la adecuación de su puesto de trabajo, idóneo; para que se desenvuelva correctamente. Además de contar con la zona de recepción, asepsia, cabinas odontológicas, patios, cocinas, baños, cuarto especial de rayos X, lo necesario para brindar un servicio adecuado. Además, observamos que la empresa cuenta con una sala de espera para los pacientes, con una recepción y con personal altamente capacitado para la programación de citas de ortodoncia; esta área es responsable de archivar y recuperar registros de pacientes y ordenar el inventario.

La clínica Oral Sabana cuenta actualmente con 8 socios fundadores, con 22 empleados los cuales están distribuidos de la siguiente manera:

Empleados por nomina: 18

Contratistas Sedes: 4 Contratistas

Empleados por contratación: 3 Contratistas

Los servicios que se ofrecen actualmente son los siguientes:

ODONTOLOGIA ESPECIALIZADA: Odontopediatría, Endodoncia, Cirugía oral, periodoncia, rehabilitación oral, estética dental, ortodoncia en niños y adultos.

PROMOCION DE LA SALUD

- a. Educación sobre los hábitos relacionados con aquellas posturas inadecuadas, hábitos de higiene oral, alimentación, y las funciones vitales.
- b. Enseñanza técnica de cepillado y uso dental de sedas
- c. Educación en higiene y mantenimiento al paciente portador de prótesis; parcial, total y fija

PREVENCION

- a. Identificación de mal formaciones congénitas orales en recién nacido.
- b. Control de crecimiento y desarrollo de funciones vitales orales
- c. Control de placa bacteriana
- d. Aplicación de flúor tópico. Colocación de sellantes
- e. Profilaxis, detartraje supragingival.

ODONTOLOGIA GENERAL: Consulta odontológica de diagnostica, Consulta odontológica de control, Consulta odontológica prioritaria, Operaria dental, Resina de fotocurado, Amalgama y Lonómero

CIRUGIA: Exodoncia simple, Exodoncia quirúrgica (uni y multi radicular), Frenectomía, Drenaje de abscesos, operculectomía y otras cirugías orales ambulatorias.

Cuenta con la misión y visión la cual está dirigida a la prestación del servicio.

Misión.

Somos una organización dedicada a prestar servicio de salud oral general y especializada con una infraestructura adecuada y un talento humano e idóneo, ofreciendo servicios de calidad logrando reconocimiento competitivo, con atención humanizada y equipo de última tecnología, buscando siempre satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos y externos.

Visión.

En el año 2018 seremos una clínica oral con una atención al usuario humanizada y enfocada en las necesidades del cliente, con procesos de calidad definidos e implementados centrados en la seguridad del paciente, buscando la excelencia a través del soporte tecnológico y capacitaciones de en temas de interés, con posibilidad de incrementar la cobertura comercial y logrando un reconocimiento en el mercado departamental y regional.

Encontramos que la empresa no cuenta con un sistema de gestión del talento humano por tanto el área de recursos humanos no se encuentra realizando sus funciones adecuadamente, no cuenta con un plan de incentivos puesto que los trabajadores no tienen un alto sentido de pertenencia, los espacios son muy reducidos de tal manera que no permiten la circulación de los trabajadores retrasando sus labores, no utilizan procesos adecuados de selección de personal, desorden y duplicidad en los puestos de trabajo.

Por medio de la observación directa y entrevistas realizadas en la clínica, se logró recolectar información donde encontramos debilidades y fortalezas.

4.1 Matriz EFI

ANALISIS INTERNO EFI	Calificación de 0 a 1	Calificación de 1 a 4	RESULTADO
DEBILIDADES	PONDERACION	CALIFICACION	PONDERADO
D1: Espacios muy reducidos en el área de trabajo.	1,00	1,00	1,00
D2: No cuenta con plan de incentivo.	0,50	2,00	1,00
D3: Manejo inadecuado al momento de la selección del personal.	1,00	1,00	1,00
D4: Desorden en los puestos de trabajo.	0,75	2,00	1,50
			-
			-
TOTAL	3,25	6,00	4,50
	Calificación de 0 a 1	Calificación de 1 a 4	RESULTADO
FORTALEZAS	PONDERACION	CALIFICACION	PONDERADO
F1: Trabajo en equipo entre los trabajadores del área	0,80	3,00	2,40
F2: Personal capacitado y responsables.	1,00	2,00	2,00
F3: El área de recursos humanos cuenta con las herramientas necesarias para desempeñar sus actividades de gestión del talento.	0,75	1,00	0,75
F4: implementa políticas de mejoramiento de la calidad en el área.	1,00	4,00	4,00
			-
			-
			-
	3,55	10,00	9,15

Con respecto a las debilidades de la empresa encontramos:

Los espacios muy reducidos en el área de trabajo se consideran de mayor importancia porque entorpece el trabajo fluido y eficaz en cada puesto de trabajo, además genera desorden tanto para organizar los documentos como para la circulación del personal por las oficinas.

No cuentan con un plan de incentivos, se considera de mediana importancia porque a pesar de esto, los trabajadores ejercen sus actividades de manera adecuada, aclarando que si contaran con este, trabajarían de manera más eficaz y productiva.

Manejo inadecuado al momento de la selección del personal se encuentra en un grado alto de importancia debido a que no se miran las competencias necesarias para los diferentes cargos, lo que no ayuda a que las personas rindan en un 100%, problemas de adaptación e integración al puesto y aumentar la rotación.

Con respecto a las fortalezas de la empresa encontramos: Trabajo en equipo entre los trabajadores del área se considera de gran importancia puesto que deben coordinar y trabajar en conjunto para que sus actividades fluyan de manera adecuada y así cumplir con los objetivos de la organización.

Personal capacitado y responsable es un elemento de mayor categoría ya que cuentan con personal odontológico especializado para trabajos de alto nivel, ofreciendo un excelente servicio, logrando valor para la empresa.

El área de recursos humanos cuenta con las herramientas necesarias para desempeñar sus actividades de gestión del talento es destacable dentro de la organización porque cuenta con equipos de cómputo, recursos dirigidos para su gestión y apoyo de la junta directiva para propuestas de mejoramiento.

Implementa políticas de mejoramiento de la calidad en el área. Es un factor de mayor importancia debido a que crea políticas que luego son dirigidas hacia el coordinador de calidad

de la empresa que se encarga de velar por que los procesos internos se lleven a cabo de la mejor manera posible con el objetivo de la mejora continua de la organización.

5. Plan de Mejoramiento

De acuerdo al análisis del diagnóstico realizado, se proponen las siguientes estrategias para el mejoramiento de las actividades de gestión de la Clínica Oral Sabanas y así corregir las debilidades encontradas.

- a. Contar con el apoyo y compromiso de la junta directiva, para la aplicación del plan de mejoramiento.
- b. Promover la aplicación y revisión de la planeación estratégica puesto que alguna de esta se encuentra solo en el papel y no se ejecutan.
- c. Crear un proceso de selección del personal de acuerdo a las necesidades de cada cargo.
- d. Crear un manual de funciones de acuerdo a los cargos existentes.
- e. Capacitar a los miembros de la junta directiva en gerencia de empresas.
- f. Adecuar las instalaciones para mejorar los puestos de trabajo del área administrativa.
- g. Crear planes de incentivos.

Conclusiones

Concluimos que el área de recurso humano es una de las áreas más importantes de la empresa ya que ayuda a encontrar personas eficientes para los diferentes cargos, hace que las personas se desarrollen y aumenten sus conocimientos para que su capacidad de productividad sea mayor, logrando tener un talento humano valioso para la empresa, además de prevenir y corregir errores o problemas que se vengán presentando en la ejecución de los procesos, solucionar conflictos, mantener un clima laboral tranquilo y tener satisfecho al cliente interno.

Pero, esta área no se encuentra realizando esta gestión adecuadamente, ya que no realizan selección por competencias debido a la no aplicación de un sistema de gestión del talento humano. También hubo problemas en la recolección de los datos puesto que las personas encargadas no fueron amplias en dar la información, no se permitió hacer encuestas a todo el personal ya que no estaban disponibles.

Recomendaciones

Asesorías para la junta directiva o fundadores, para hacerles saber la importancia de la administración en los procesos de la empresa, ya que, por ser todos odontólogos, quizás no le dan la importancia.

Capacitaciones a los trabajadores para que estos conozcan la importancia que tiene su labor en la empresa y así aumentar su productividad.

Integrar a toda la empresa con la planeación estratégica y esta salga del papel a la ejecución. Crear un plan de incentivos ya que los empleados llevan años trabajando en la empresa y es importante que sigan motivados a seguir trabajando en esta.

Capacitación en el área de recursos humanos dándole conocer a profundidad todo el sistema de gestión del talento humano y así pueda aplicarlo en la empresa.

Organizar las funciones y puestos de trabajo debido a que existe duplicidad de estos.

Referencias Bibliográficas

Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano Basado en competencias*. (1a ed). Buenos Aires: Granica, p.46.

Bohlander, G., Sherman, A., & Snell, S. (2001). *Administración de recursos humanos* (1a ed., p. 229). México, D.F.: Thomson Learning.

Chiavenato, I., & Mascaró Sacristán, P. (2009). *Gestión del talento humano* (3a ed) pp. 9, 15. México: McGraw-Hill.


Dinero.com. (2017). *Futuro: Gerencia centrada en la gente*. [online] Available at: <http://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/futuro-gerencia-centrada-en-la-gente-por-pablo-londono/240357> [Accessed 27 Apr. 2017].

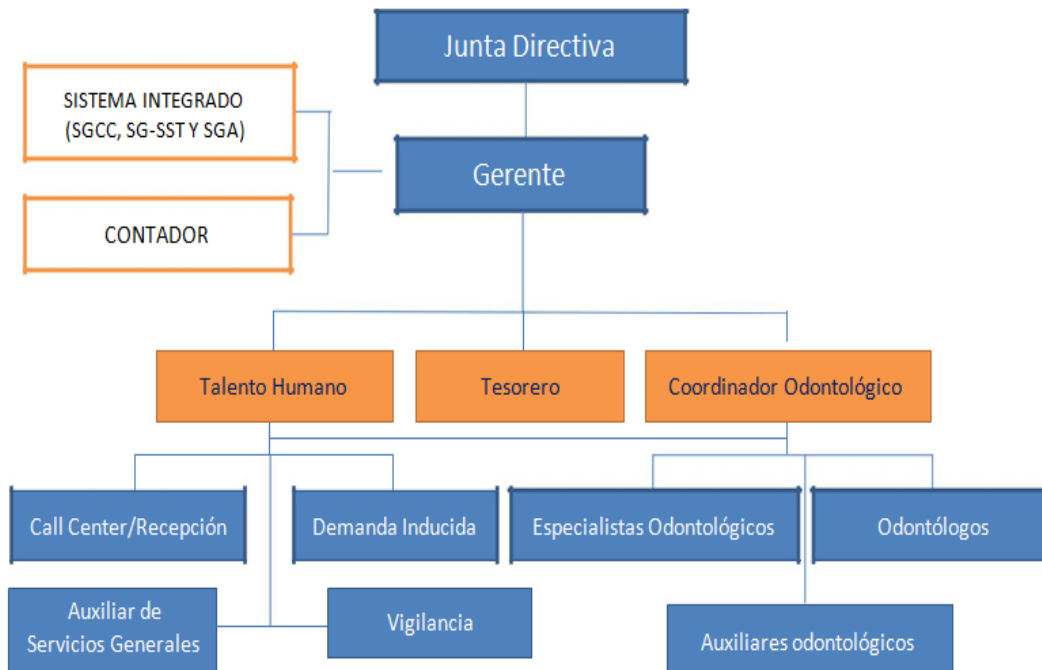
Gelvez (2017). *Gestión de Talento Humano: Definición hecha por algunos autores*. [online] Es.slideshare.net. Available at: <https://es.slideshare.net/jonathanalexandergelvez/autores-para-subir-al-blog> [Accessed 28 Apr. 2017].

Tiempo, C. (2017). *La eficiencia en gestión del talento humano*. [online] Portafolio.co. Available at: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/eficiencia-gestion-talento-humano-27854> [Accessed 27 Apr. 2017].

ANEXOS

Anexo 1. Organigrama de la empresa

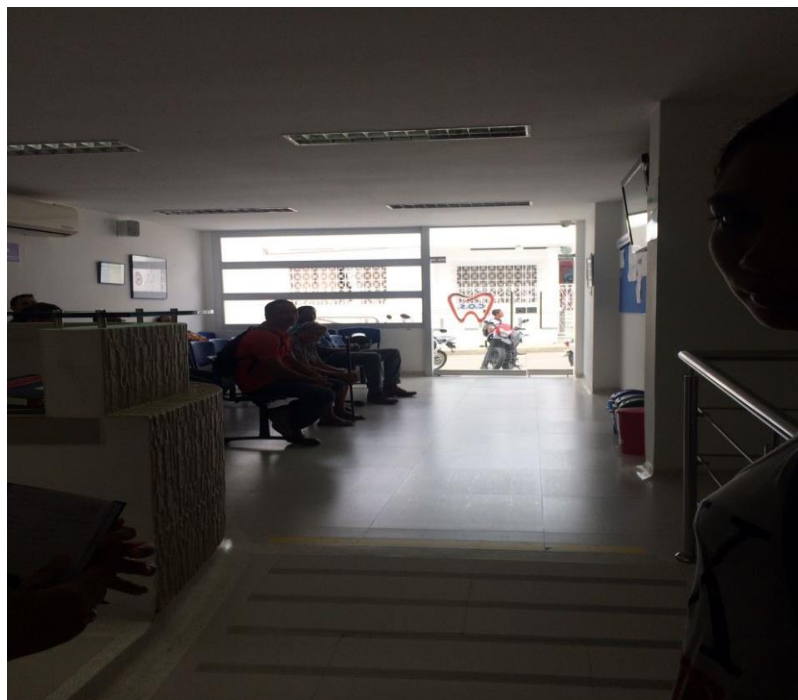
	ASOCIACION CLINICA ORAL SABANAS	CÓDIGO:
	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA	VERSIÓN: 02
	TALENTO HUMANO	EMISIÓN: 07/06/2016



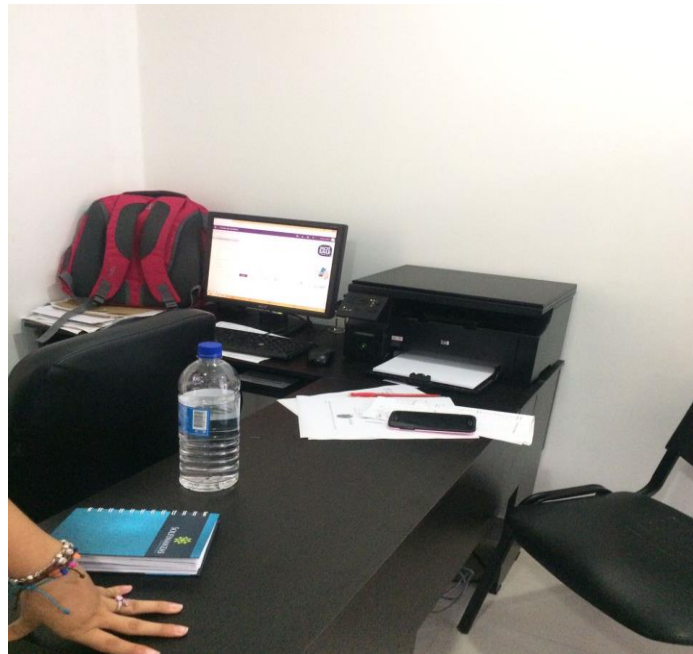
Anexo 2. Evidencias fotográficas





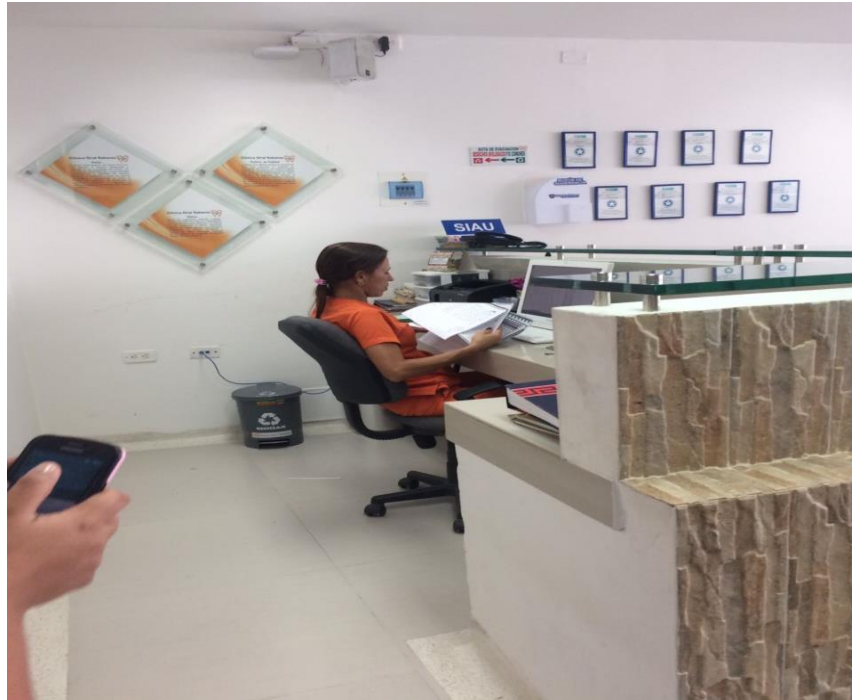
















Anexo 3. Reseña de la empresa

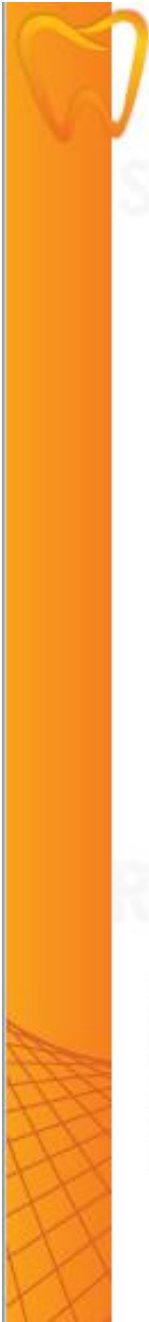


La Clínica Oral Sabanas, es una institución privada que brinda los servicios odontológicos y de salud oral a la población residente dentro de su área de influencia, de manera eficiente, cumpliendo los estándares de calidad requeridos para la seguridad y satisfacción de sus usuarios.

Entre los servicios ofertados, se incluyen los contenidos en el Plan Obligatorio de Salud para la población afiliada.



**Nuestra sede principal se encuentra en la Carrera 19, N° 15-51,
Calle las Flores de la ciudad de Sincelejo.
Tel.: 281 3629 - 282 3784.**



SALA DE ESPERA

Nuestra Moderna y amplia **SALA DE ESPERA**, para la satisfacción y la comunidad de todos nuestros usuarios



RECEPCIÓN

Recepcionista altamente capacitadas para la programación de citas de ortodoncia y de saludar a los pacientes cuando llegan a la consulta. Ellos son responsables de archivar y recuperar registros de pacientes, ordenar el inventario,





RESEÑA HISTÓRICA

En el mes de octubre de 2007, se creó la IPS Clínica Oral Sabanas, como resultado de la unión de ocho odontólogos, determinados a realizar su sueño de constituir una sociedad para prestar servicios de odontología integral a la población usuaria del Sistema General de Seguridad Social en Salud; hecho que se concretó en reunión realizada el día 5 de octubre de 2007, como consta en el Acta 001 de Junta de Socios.

Mediante Escritura Pública Número 2.383 de octubre 9 de 2007, nace la IPS Clínica Oral Sabanas Limitada, que el día 1º de Noviembre de este mismo año, abrió los servicios por primera vez a sus usuarios.



PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS

- Eficiencia
- Universalidad
- Unidad
- Integralidad
- Solidaridad
- Participación
- Compromiso ético y cumplimiento.
- Honestidad y responsabilidad.
- Relación humanizada.
- Trabajo en equipo con excelencia.

Estos principios y valores son los determinantes del desempeño de nuestra organización, y del enfoque para el desarrollo institucional



MISIÓN

Somos una organización dedicada a prestar servicio de salud oral general y especializada con una infraestructura adecuada y un talento humano e idóneo, ofreciendo servicios de calidad logrando reconocimiento competitivo, con atención humanizada y equipo de última tecnología, buscando siempre satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos y externos.

VISIÓN

En el año 2018 seremos una clínica oral con una atención al usuario humanizada y enfocada en las necesidades del cliente, con procesos de calidad definidos e implementados centrados en la seguridad del paciente, buscando la excelencia a través del soporte tecnológico y capacitaciones de en temas de interés, con posibilidad de incrementar la cobertura comercial y logrando un reconocimiento en el mercado departamental y regional.

POLÍTICA DE CALIDAD

La Clínica Oral Sabanas presta sus servicios de Salud Oral enfocados en satisfacer las necesidades del cliente y los requisitos legales, capacitando constantemente el talento humano para garantizar la implementación de nuestro programa de seguridad del paciente, el tratamiento de eventos adversos y minimizar los riesgos en la atención, logrando un servicio en salud oportuno y manteniendo la población sana a través de la mejora continua de nuestro sistema de gestión de la calidad



FUNDAMENTO DE NUESTRA POLÍTICA DE CALIDAD

- Los valores y principios corporativos son de obligatoria aplicación por parte de los socios, trabajadores y colaboradores de la organización.
- Nuestra actividad se centra en la satisfacción de las necesidades en salud oral de nuestros usuarios, partiendo de la comunicación y el consenso.
- La comunicación con nuestros clientes y usuarios se realiza de manera formal y oportuna, garantizando la documentación para los acuerdos y decisiones que se adopten en beneficio de las partes.
- La formación continuada del talento Humano es un compromiso institucional
- El mejoramiento de las tecnologías aplicadas es prioritario

Nuestros Servicios

ODONTOLOGIA ESPECIALIZADA



- Odontopediatría.
- Endodoncia.
- Cirugía oral.
- Periodoncia
- Rehabilitación Oral
- Estética dental
- Ortodoncia en niños y adultos

PROMOCIÓN DE LA SALUD



Educación sobre los hábitos relacionados con aquellas posturas inadecuadas, hábitos de higiene oral, alimentación, y las funciones vitales.

Enseñanza Técnica de cepillado y uso de seda dental.

Educación en higiene y mantenimiento al paciente portador de prótesis; parcial, total y fija.

PREVENCIÓN

Identificación de mal formaciones congénitas orales en el recién nacido.

Control de crecimiento y desarrollo de funciones vitales orales.

Control de placa bacteriana.

Aplicación de flúor tópico. Colocación de sellantes.

Profilaxis, Detartraje supragingival.





ODONTOLOGIA GENERAL



- Consulta odontológica de diagnóstico.
- Consulta odontológica de control.
- Consulta odontológica prioritaria.
- Operatoria dental.
 - Resina de fotocurado
 - Amalgama
 - Ionómero.

CIRUGÍA ORAL.

- Exodoncia Simple
- Exodoncia Quirúrgica (uni y multi radicular)
- Frenectomía



- Drenaje de Abscesos
- Operculectomía
- Otras Cirúrgías Orales Ambulatorias

Todas las atenciones incluyen los medios diagnósticos de radiografías periapicales.



SUCURSALES

- **Corozal:** Sede Corozal Cra 27 No. 28-08 Centro Comercial
Boulevard Plaza Locales 2 y 3
- **Tolú:** Calle 17, N° 2-59. Centro.
- **Chinú:** Cra 9 No. 20-35 Barrio Polo
- **Magangué:** Calle de la Esperanza, Cra 4 No. 12A - 44 Piso 1