

Intervención organizacional en los procesos del área de gestión del talento humano de la IPS
Salud Integral de Sucre Ltda. Sede Corozal

Cerro de Arco José Fernando
Martínez Romero Lina María
Rodríguez Palacio Abner
Sierra Buelvas Noemí

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

Intervención organizacional en los procesos del área de gestión del talento humano de la IPS
Salud Integral de Sucre Ltda. Sede Corozal

Cerro de Arco José Fernando

Martínez Romero Lina María

Rodríguez Palacio Abner

Sierra Buelvas Noemí

Trabajo presentado como requisito parcial para optar el título de Administrador de Empresas.

Director

Francia Helena Prieto Baldovino

Administradora de Empresas

Magíster en Administración de Empresas

Corporación Universitaria del Caribe - CECAR

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Administración de Empresas

Diplomado en Gestión del Talento Humano por Competencias

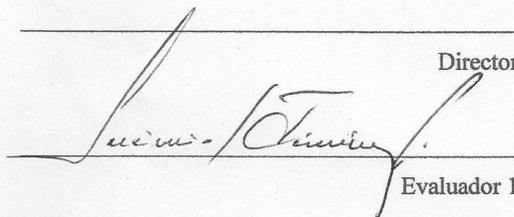
Sincelejo

2017

Nota de Aceptación

Certifico la nota de
aceptación de este
trabajo como aprobado
4.0 - Cuatro puntos cero

Director



Evaluador 1

Evaluador 2

Sincelejo, Sucre, 13 de mayo de 2017

Agradecimientos

Le agradecemos a Dios padre por guiarnos en todo este proceso, y sobre todo por darnos sabiduría para lograr los objetivos propuestos en este trabajo de grado.

De igual forma les agradecemos a nuestras familias por el acompañamiento y las palabras de aliento para no desfallecer nunca.

Y por supuesto a nuestra tutora y profesora Francia Helena Pietro B., quien fue pilar fundamental para la realización de este trabajo.

Noemí, José, Lina y Abner.

Agradecida con Dios por darme la fuerza y la fe para creer que si lo podía lograr, a mi esposo y a mis hijos por apoyarme siempre, gracias por creer en mí e impulsarme cada día para poder ver este anhelo cumplido, este logro también es de mis padres, su amor sincero e incondicional también me impulsó a querer lograr este sueño mío, gracias a todos por sus buenos deseos.

Noemí Sierra

A Dios, por brindarme sabiduría, a mi familia por su apoyo incondicional, a mis amigos y compañeros que estuvieron conmigo en este proceso y a mis profesores por todos los conocimientos inculcados en todos estos años.

Lina Martínez

Agradezco al creador por permitirme lograr tan anhelado sueño, a mis padres y hermanos por el apoyo incondicional.

José Cerro

Agradezco a Dios, a mis padres por el esfuerzo y el apoyo durante toda la carrera, a mis profesores y compañeros que hicieron de este viaje una grata experiencia y por todos y cada uno de los conocimientos adquiridos a través de ellos.

Abner Rodríguez

Tabla de contenido

| | |
|--|----|
| Resumen | 9 |
| Abstract | 10 |
| Introducción..... | 11 |
| 1. Objetivos | 13 |
| 1.1. Objetivo general..... | 13 |
| 1.2. Objetivos específicos | 13 |
| 2. Marco de referencia | 14 |
| 2.1. Sistema de salud en Colombia..... | 14 |
| 2.1.1. Ley 100 de 1993 | 15 |
| 2.1.2. Instituciones prestadoras de servicio (IPS)..... | 16 |
| 2.2. Las teorías administrativas y su aplicación en las organizaciones | 17 |
| 2.2.1. Teoría clásica..... | 18 |
| 2.2.2. Teoría de la administración científica..... | 20 |
| 2.2.3. Teoría de las relaciones humanas | 21 |
| 2.2.4. Teoría neoclásica | 22 |
| 2.3. La gestión del talento humano y su aplicación en las organizaciones | 23 |
| 3. Marco metodológico | 27 |
| 3.1. Tipo de investigación | 27 |
| 3.2. Diseño | 27 |
| 3.3. Unidad muestral..... | 28 |
| 3.4. Fuentes de recolección de la información | 28 |
| 3.5. Procedimiento | 28 |
| 4. Diagnóstico general de la empresa | 29 |
| 4.1. Reseña histórica de la empresa | 29 |
| 4.2. Naturaleza jurídica de la empresa | 32 |
| 4.3. Objeto social..... | 32 |

| | | |
|----------|---|----|
| 4.4. | Misión | 32 |
| 4.5. | Visión | 33 |
| 4.6. | Valores | 33 |
| 4.7. | Política de calidad | 34 |
| 4.7.1. | Objetivos de política de calidad..... | 35 |
| 4.8. | Política de seguridad del paciente..... | 35 |
| 4.9. | Componente de prestación de servicios | 36 |
| 4.9.1. | Sistema de información y atención al usuario (SIAU) | 36 |
| 4.9.2. | Servicio medicina general | 36 |
| 4.9.3. | Servicio de odontología general | 37 |
| 4.9.4. | Servicio de toma de muestra de citología cervico – uterinas | 37 |
| 4.9.5. | Servicio de toma de muestra de laboratorio clínico..... | 37 |
| 4.9.6. | Servicio de enfermería | 38 |
| 4.9.7. | Servicio de farmacia ambulatorio | 38 |
| 4.9.8. | Servicio de ultrasonido..... | 39 |
| 4.9.9. | Servicio de radiología | 39 |
| 4.10. | Estructura organizacional | 40 |
| 4.11. | Descripción de cargos y funciones | 41 |
| 4.11.1. | Cargo: Gerente..... | 41 |
| 4.11.2. | Cargo: Secretaria General | 42 |
| 4.11.3. | Cargo: Contador..... | 44 |
| 4.11.4. | Cargo: Auditor Médico | 45 |
| 4.11.5. | Cargo: Médico general..... | 47 |
| 4.11.6. | Cargo: Odontólogo..... | 49 |
| 4.11.7. | Cargo: Auxiliar de odontología | 50 |
| 4.11.8. | Cargo: Radiólogo..... | 52 |
| 4.11.9. | Cargo: Técnico en Rayos X (Rx)..... | 53 |
| 4.11.10. | Cargo: Enfermera jefe | 55 |
| 4.11.11. | Cargo: Auxiliar de farmacia..... | 57 |

| | |
|--|----|
| 4.12. Matriz DOFA cruzada para el análisis | 59 |
| 5. Análisis de los resultados | 62 |
| 5.1. Análisis de la encuesta dirigida a los empleados | 62 |
| 6. Conclusiones..... | 72 |
| 7. Recomendaciones | 73 |
| 7.1. Implementación del área de talento humano | 73 |
| 7.2. Definición de los incentivos no monetarios para mantener la motivación empresarial.. | 76 |
| 7.3. Diseño plan de mejoramiento para optimizar el área de talento humano en la IPS salud integral de Sucre. Sede Corozal | 77 |
| 8. Referencias bibliográficas | 78 |
| Anexos..... | 80 |

Resumen

El talento humano es una estructura de atributos que son necesarios para el desempeño de situaciones específicas, de manera que los profesionales puedan resolver los problemas de forma autónoma y flexible, con todos los conocimientos, actitudes, destrezas y habilidades. El sistema de gestión del recurso humano se forma de manera rápida a partir de parámetros, siguiendo no solo un básico de gestión y manejo de la información como normalmente se da en cualquier empresa, sino que se maneja por otros lineamientos, usando herramientas básicas de reclutamiento, psicología y selección. El sistema de gestión de talento humano dentro de una organización representa el medio que permite a las personas colaborar en ella y alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.

IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE LTDA. SEDE COROZAL, es una organización privada que trabaja directamente con el sector de la salud; tiene como objetivo principal brindar un servicio de calidad y eficiente a sus clientes (pacientes) cumpliendo a cabalidad con la normativa exigida por la ley, además de eso cuenta con el personal necesario para brindar una excelente atención al cliente. Al ser la IPS una entidad que vela por la salud de los pacientes esta cuenta con excelente infraestructura física lo cual le garantiza que sus clientes se sientan a gustos y se sientan atraídos para ser atendidos por el personal que labora dentro de la misma. Se espera brindar varios beneficios con esta investigación los cuales redundarán en bien de la organización que la tomará y apropiará para su implementación, en los que se resalta la estimulación de las competencias de los trabajadores a través de la puesta en práctica de nuevos fundamentos de gestión.

Palabras claves: Gestión, Talento Humano, Estructura, Desempeño

Abstract

Human talent is a structure of attributes that are necessary to the fulfillment of a specific situation. In this way, professionals can solve their problems in an autonomous and flexible way, having all the knowledge, attitudes, skills and abilities. The human resource management system is made up in a rapid way from basic parameters, following the basic of management and information managing just normally is used in an enterprise, but it is handled technically by other guidelines, using basic tools of recruitment, psychology and selection. Human talent management system inside of an organization represent through that allow to the person to help it and achieve their goals given by the enterprise,

IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE LTDA. SEDE COROZAL, is a private organization that works directly with the health area; the main goal is to provide high qualified and efficient service to its clients (patients) following strictly the regulation required by the law, in addition to that the enterprise has distinguished employees that are able to provide a great costumer service. Being an IPS an entity protects health of each one of its patients, besides this company has an exceptional infrastructure that guarantees a comfortable place to their patients. And so they can feel complacent to be assisted by our personnel who work at the company. It is expected to offer several benefits with this investigation which will lead to welfare for the enterprise will take them up and will appropriate them for its appliance, in which it is highlighted the stimulation of workers competence through to putting in practice of new management foundation.

Keyword: Management, Human talent, Structure, Fulfillment.

Introducción

Tomando como referencia el ámbito empresarial en el que nos movemos actualmente, es de gran importancia determinar que uno de los puntos más referentes y de gran importancia para el desarrollo de una entidad del sector privado o público, es el departamento de talento humano sin desmeritar a las otras ramas dentro de la empresa que la hacen funcionar, ya que esta como todos sabemos, es un cuerpo de trabajo mancomunado que funciona con la movilidad de las otras partes. Es bien sabido que toda organización dentro del terreno competitivo empresarial pretenden marcar una diferencia y evidentemente esto se logra cuando se tiene a favor un cuerpo de trabajo excepcional, dentro de este punto cabe precisar que no es una tarea simple encontrar un talento humano con las cualidades requeridas para desempeñar una función asignada sin antes haber realizado un trabajo minucioso y específico para poder ser vinculado en el área que se asignara, todo ello claro está con el conocimiento y el favor de aceptación de la persona encargada como representante legal o gerente encargado, con el objetivo de que el cuerpo de trabajo que se tendrá realizara una excelente labor cumpliendo con todos los requerimientos necesarios de este. Seguidamente una vez aceptado el candidato llega el proceso de inducción con el fin de explicar las funciones y los manejos que estos tendrán dentro del área que van a ocupar dándoles el acompañamiento idóneo para el desarrollo de sus actividades; somos de los que pensamos y estamos de acuerdo al decir que el éxito de las funciones o labores realizadas por todo el talento humano no debe terminar en la inducción, ya que se hace evidente que las grandes empresas constantemente se encuentran realizando procesos de charlas, capacitaciones, investigación con los empleados para estar a la vanguardia del mercado, de los avances tecnológicos, y del buen manejo de sus funciones dentro y fuera del mundo empresarial interactuando de forma directa e indirectamente con los clientes.

Del mismo modo el trabajo no solo queda a desarrollarse por parte del cuerpo laboral, sino de la parte gerencial y administrativa, la cual constantemente además de buscar estrategias empresariales para el crecimiento de la compañía en el mercado con base a la toma de decisiones, debe buscar estrategias que integren el talento humano con el propósito de crear un ambiente saludable, emocional e integralmente con todos los empleados de la compañía desde los niveles

más altos a los más bajos de forma jerárquica, logrando con esto un excelente ambiente laboral casi que familiar.

En preferencia debe resaltarse principalmente la importancia del tema con la finalidad de aportar un poco más al desarrollo y crecimiento de este departamento como lo es el de talento humano en la empresa IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE LTDA. SEDE COROZAL aportando las herramientas necesarias para el buen funcionamiento de esta área, ya que no es la única entidad privada prestadora de salud en este municipio, y al tener un excelente recurso humano alcanzará con más seguridad y buen desempeño los objetivos trazados como empresa, lo cual sugiere temas múltiples basados en la ley 100 de 1993 contribuyendo a posibles falencias en el ámbito de los procesos de talento humano e igualmente planteando los respectivos procedimientos de mejoramiento.

1. Objetivos

1.1.Objetivo general

Realizar un análisis en la IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE LTDA, sede Corozal, con el fin de identificar los procesos que se realizan en la oficina de talento humano, de tal manera que a través de los resultados, permita el diseño de un plan de mejoramiento en pro de optimizar los recursos, generando mayor identidad y compromiso por parte de los contribuyentes.

1.2.Objetivos específicos

Realizar un diagnóstico en el área de Talento Humano, que permita la formulación de estrategias conducentes al mejoramiento del área de estudio.

Diseñar un plan de mejoramiento para optimizar el área de talento humano en la IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE LTDA. SEDE COROZAL

2. Marco de referencia

2.1. Sistema de salud en Colombia

El sistema de salud en Colombia hace parte del Sistema Seguridad social de Colombia regulado por el gobierno nacional, por intermedio del Ministerio de la Salud y Protección Social y del Ministerio de Trabajo, bajo mandato constitucional y delegado en parte al sector privado.

El sistema general de seguridad social de Colombia integral vigente está reglamentado por la Ley 100, expedida el 23 de diciembre de 1993. Colombia para el año 2000 se encontraba en el puesto 41 de 191 países, por su desempeño general del sistema de salud según un informe de la Organización Mundial de la Salud.

A grandes rasgos el sistema de salud en Colombia que precedió al actual se puede distribuir en tres etapas.

La primera de ellas vio sus inicios tras la promulgación de la Constitución de 1886 hasta mediados de la década de 1950 y en donde prevaleció lo que se ha denominado «modelo higienista». Bajo este modelo, las acciones de salubridad pública se limitaban a atender aspectos de carácter sanitario, mientras que la atención preventiva y curativa en salud venía a ser financiadas por los usuarios y por algunas instituciones de caridad. En 1950 se crea la Caja Nacional de Previsión que se encargaba de atender la salud de los empleados públicos y en 1950, se crea el Instituto Colombiano de Seguros Sociales (después Instituto de Seguros Sociales) que atendía a los empleados del sector privado con empleo formal.

La segunda etapa, que inicio en la década de 1970 hasta 1989, se desarrolla bajo la creación del Sistema Nacional de Salud bajo el esquema de subsidios a la oferta. Bajo este régimen los recursos del gobierno central para salud eran transferidos directamente a la red de hospitales públicos del país. Sin embargo, este sistema no era suficiente para proporcionar una atención integral en salud a la población de bajos recursos.

La tercera y última etapa se inicia en 1990, con la expedición de la Ley 10. Este periodo se prorrogó hasta 1993 con la expedición de la Ley 100 de 1993, bajo los principios de la Constitución Política de 1991.

2.1.1. Ley 100 de 1993

La Ley 100 es un modelo de política neoliberal impuesto por organismos externos para condicionar préstamos internacionales especialmente. Fue elaborada durante el Gobierno de Gaviria y puesta en marcha durante la administración Samper. Su ponente fue el Dr. Álvaro Uribe Vélez.

Esta Ley, mediante un proceso de aporte obligatorio de todo residente, trabajador o pensionado, en Colombia, dice hacerse cargo de la salud de cada persona y para ello se basa en lo siguiente:

Excluye la libre relación paciente/médico y añade un intermediario a esta relación, quien cobra un 12% de los ingresos de cada persona, asigna aproximadamente \$10 dólares mensuales para cuidar la salud de cada uno y deduce para sí una utilidad por sus servicios de intermediación.

Adicionalmente a este 12%, cada vez que un afiliado use el servicio, debe efectuar un copago, que es una cuota proporcional a los ingresos de cada afiliado y que se asignara a las IPS.

Los valores restantes van a un fondo especial manejado por el gobierno, quien debería emplear estos dineros para cuidar la salud de los más necesitados y de los enfermos muy graves. Estos dineros no pueden ser empleados por las IPS.

La Ley 100 reconoce únicamente dos clases de ejercicio médico: el asalariado y el adscrito a Entidades Promotoras de Salud (EPS) e Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS).

La ley establece que este 12% debe cubrir también las necesidades de salud de toda la familia. Pero como el aporte es obligatorio a cada persona, cuando hay varios trabajadores en alguna familia, muchas de ellas acaban pagando en realidad el 24% o más de lo teórico.

Este nuevo sistema es obligatorio para todos los residentes en Colombia y no cubre ni total ni parcialmente los costos de los tratamientos efectuados afuera del sistema.

Estos aportes están destinados a cubrir las necesidades de la salud de todos los habitantes de Colombia, con un tope máximo de \$10 dólares mensuales por enfermo, sin distingo de diagnóstico, edad, riesgo, etc., excepto en casos excepcionales, que la ley determinará.

El médico (adscrito o asalariado) siempre deberá limitar su formulación, diagnóstico y tratamientos a lo autorizado en un listado preestablecido, y que no sobrepase por ningún motivo los \$10 dólares mensuales por enfermo, pues si no lo hiciese, los gastos que sobrepasen este límite serán responsabilidad de la IPS a la cual perteneciese el médico, lo cual haría peligrar su rentabilidad (y el puesto del médico).

La nueva ley estimula la creación de IPS, facilitando la adscripción de profesionales, evitando así los contratos laborales y sus costos elevados por salario, horario, prestaciones, vacaciones, tiempo para estudio, lugar de trabajo, implementos y asistentes.

2.1.2. Instituciones prestadoras de servicio (IPS)

Las Instituciones prestadoras de servicios (IPS) son los hospitales, clínicas, laboratorios, consultorios, etc. que prestan el servicio de salud. Pueden ser públicas o privadas. Para efectos de clasificación en niveles de complejidad y de atención se caracterizan según el tipo de servicios que habiliten y acreditan, es decir su capacidad instalada, tecnología y personal y según los procedimientos e intervenciones que están en capacidad de realizar. Según estudio del Ministerio de la Protección Social, de las IPS re portantes, el 84.3% corresponden al primer nivel de atención, el 13,4% al segundo nivel y el 2,3% al tercer nivel de atención según sus características:

Baja complejidad: Son aquellas instituciones que habilitan y acreditan en su mayoría servicios considerados de baja complejidad y se dedican a realizar intervenciones y actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad, consulta médica y odontológica,

internación, atención de urgencias, partos de baja complejidad y servicios de ayuda diagnóstica básicos en lo que se denomina primer nivel de atención.

Mediana complejidad: Son instituciones que cuentan con atención de las especialidades básicas como lo son pediatría, cirugía general, medicina interna, ortopedia y ginecobstetricia con disponibilidad las 24 horas en internación y valoración de urgencias, además ofrecen servicios de consulta externa por especialista y laboratorios de mayor complejidad, en lo que es el segundo nivel de atención.

Alta complejidad: Cuentan con servicios de alta complejidad que incluyen especialidades tales como neurocirugía, cirugía vascular, neumología, nefrología, dermatología, etc. con atención por especialista las 24 horas, consulta, servicio de urgencias, radiología intervencionista, medicina nuclear, unidades especiales como cuidados intensivos y unidad renal. Estas Instituciones con servicios de alta complejidad atienden el tercer nivel de atención, que incluye casos y eventos o tratamientos considerados como de alto costo en el Plan Obligatorio de Salud (POS).

2.2.Las teorías administrativas y su aplicación en las organizaciones

Los aportes de las Escuelas del Pensamiento Administrativo han sido fundamentales en la evolución de la administración, teniendo en cuenta que gracias a estos aportes las organizaciones se han estructurados de mejor manera dándole la importancia necesaria a la administración como eje fundamental dentro de las empresas lo cual ha permitido que se alcancen los objetivos y metas propuestas, todo esto haciendo referencia a que “Administrar es simplemente diseñar y mantener un medio ambiente o entorno apropiado para lograr los objetivos organizacionales con el menor esfuerzo posible” (Koontz y Weihrich, 2004).

A inicios del Siglo XX, surgen las diversas Escuelas del Pensamiento Administrativo. Éstas “son las diversas corrientes o enfoques a través de los cuales se aplica la administración”. Münch (2010). Su aporte ha sido fundamental en el desarrollo de las organizaciones. De allí surgieron las grandes Teorías de la Administración que han contribuido al desarrollo de las mismas.

Teniendo en cuenta que las Teorías Administrativas contribuyen al desarrollo de las organizaciones, vemos como éstas se caracterizan por ser clave en el avance de las mismas. De ahí se puede evidenciar de acuerdo con Hall (1987), que las organizaciones son los agentes de cambio en la sociedad, pero, que de igual forma son estas mismas sus principales opositores y es por ello que se analiza el papel que juegan en la resistencia al cambio. Las teorías administrativas han sido fundamentales para el adecuado desarrollo de las empresas ya que gracias a estas se han organizado y estructurado en base a las funciones que cada área deben cumplir teniendo en cuenta en el grupo en el que se encuentren, ya sea de producción, comercialización o de prestación de servicios.

Existen diferentes teorías administrativas que buscan desde diferentes enfoques explicar cuáles son las características necesarias que se necesitan para que el proceso administrativo llevado a cabo dentro de la organización sea el adecuado y se logre cumplir con los objetivos propuestos.

2.2.1. Teoría clásica

Esta teoría hacia énfasis en la estructura y en las funciones que deber tener una organización para lograr la eficiencia. Esta teoría tuvo un enfoque normativo y prescriptivo. La teoría clásica data del año de 1.916, su principal representante fue el ingeniero de minas Henry Fayol, (1.841 – 1.925) y quien propuso con esta teoría que las empresas pueden ser divididas en seis grupos de funciones: técnicas, relacionadas con la producción de bienes o servicios; comerciales, relacionadas con la compra, venta e intercambio; financieras, relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales; seguridad, relacionadas con la protección y preservación de los bienes de las empresas; contables, relacionadas con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas; y administrativa, relacionada con la integración, coordinación y sincronización adecuada dentro de las empresa de todas las demás funciones.

De igual forma indicó que en cada función se implican cinco acciones básicas, como son Planeación, basado en diseñar un plan de acción para ejecutar dentro de la empresa; Organización, basado en la dirección y manejo de los recursos para comenzar con el plan de acción; Dirección, basado en seleccionar y evaluar a los empleados con el propósito de lograr el mejor trabajo para alcanzar lo planificado; Coordinación, es la integración de los esfuerzos y aseguramiento que se

comparta la información y se resuelvan los problemas dentro de la empresa y Control, garantizar que lo planeado se está desarrollando de manera adecuada y además de eso ejecutar acciones correctivas necesarias para solucionar los errores encontrados. Estas acciones constituyen el proceso administrativo.

Henry Fayol fue el primero en sistematizar y manejar el comportamiento gerencial y para esto dispuso de 14 principios:

- a) División del trabajo
- b) Autoridad y responsabilidad
- c) Disciplina
- d) Unidad de mando
- e) Unidad de dirección
- f) Subordinación de los intereses individuales a los generales
- g) Remuneración del personal
- h) Centralización
- i) Jerarquía o cadena escalar
- j) Orden
- k) Equidad
- l) Estabilidad del personal
- m) Iniciativa
- n) Espíritu de equipo

Para Fayol todas las funciones implican actividades técnicas y administrativas, entre más alto se está en la escala jerárquica más funciones administrativas debe tener la persona a cargo, mientras que entre más bajo se encuentre la persona en la escala debe tener más funciones técnicas.

A demás de Henry Fayol, la teoría clásica tuvo diferentes exponentes como el caso de Lyndall Urwick quien definió los nuevos elementos de la organización y estableció los nuevos principios de la administración (1891 – 1938); al igual que Luther Gulick, el cual definió siete

elementos de la administración como funciones principales del administrador (1884 – 1966) y James D. Moondey que en el año 1937 publicó el libro principios de la organización.

2.2.2. Teoría de la administración científica

Frederick Winslow Taylor (1856 – 1915) máximo exponente de esta teoría, argumenta que el éxito en las empresas está basado en el desarrollo de cada hombre para alcanzar mayor eficiencia y prosperidad. Taylor fundamentó su teoría en cuatro principios básicos los cuales conducen a la optimización del trabajo, y a disminuir el bajo rendimiento de los trabajadores. Estos principios son:

- a. Principio de planeación: sustituir el criterio individual del obrero, la improvisación y la actuación empírica en el trabajo, por métodos basados en procedimientos científicos. Cambiar la improvisación por la ciencia mediante la planeación del método.
- b. Principio de preparación: seleccionar científicamente los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes; prepararlos y entrenarlos para que produzcan más y mejor, de acuerdo con el método planeado. Además de la preparación de la fuerza laboral.
- c. Principio de control: controlar el trabajo para certificar que se ejecute de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto. La gerencia tiene que cooperar con los trabajadores para que la ejecución sea la mejor posible.
- d. Principio de ejecución: distribuir de manera distinta las funciones y las responsabilidades para que la ejecución del trabajo sea más disciplinada.

Taylor fundamentó su sistema de administración en estudios de tiempo de la línea de producción. En lugar de partir de métodos laborales tradicionales, analizó y tomó el tiempo de los movimientos de los trabajadores de la empresa que realizan una serie de labores. A partir de este mismo estudio, separó cada uno de estos trabajos en sus componentes y diseñó los métodos más adecuados y rápidos para ejecutar cada componente.

Otros exponentes de la teoría científica, y que fueron seguidores de Taylor, fueron Henry Laurence Gantt (1861 – 1919) quien prestó más atención en crear un ambiente de trabajo que le

permitiera obtener mayor colaboración de sus trabajadores a través de un sistema de bonificaciones creadas por el mismo; la cual fue llamada la Gráfica de Gantt la cual sirve para la planificación y control de una serie de actividades descritas para un periodo determinado. Otro seguidor y exponente es Frank Bunker Gilbreth (1868 – 1924) quien mediante estudios y experimentos identifico 17 elementos básicos que se podrían aplicar actividad para reducir la cantidad de movimientos necesarios. A estos elementos los llamo Therbligs y les asigno un símbolo y un color.

2.2.3. Teoría de las relaciones humanas

La teoría de las relaciones humanas, también se conoce como escuela humanística de la administración, fue desarrollada por el científico australiano George Elton Mayo (1880 – 1949).

La teoría de las Relaciones Humanas nace en Estados Unidos a mediados del Siglo XX, y fue posible gracias al desarrollo de las ciencias sociales, en especial de la psicología. Fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración y se enfoca en las personas como seres que laboran dentro de la empresa y no como un recurso más dentro de la misma. Esta teoría tiene su enfoque en el hombre social y al clima psicológico que se presentaba en el trabajo, se consideraba en extremo las expectativas de los trabajadores y sus necesidades psicológicas.

Elton Mayo, lideró el proyecto de investigación llamado Hawthorne, en una fábrica de textiles en la ciudad de Filadelfia, esta empresa tenía problemas en algunos de sus procesos de producción y de rotación de personal, el retiro de los trabajadores era aproximadamente 250%, los representantes de esta empresa habían puesto en práctica una serie de actividades e incentivos sin lograr éxito alguno. Mayo (1927), propuso a sus jefes iniciar un experimento que se basaba en un periodo de 15 minutos de descanso para sus empleados dejándolos escoger el momento que ellos desearan en su día, junto con esto contrato a un grupo de enfermeros con el fin de que atendieran a los trabajadores de manera personalizada, para atenderlos en accidentes de trabajo y enfermedades, lo cual les ayudaba a tener solución inmediata. Todo este proceso fue exitoso ya que los empleados se sintieron más motivados y generaron un espíritu de solidaridad entre todos,

además de esto trajo consecuencia positivas en el aumento de la producción y la rotación de personal disminuyo notablemente.

2.2.4. Teoría neoclásica

La teoría neoclásica también llamada escuela operacional o del proceso administrativo nace en la década de los 50, y surgió de la necesidad de utilizar conceptos válidos y relevantes de la teoría clásica; para los autores neoclásicos “La Administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un fin común con un mínimo de recursos y de esfuerzo y con la menor interferencia, con otras actividades útiles”.

Las características principales de la teoría neoclásica son:

- a) Énfasis en la práctica administrativa: se caracteriza por destacar los aspectos prácticos de la administración. La teoría solo tiene valor cuando se pone en práctica, los actores neoclásicos buscaron desarrollar sus conceptos en forma práctica y utilizable, considerando principalmente la acción administrativa.
- b) Reafirmación de los postulados clásicos: los autores neoclásicos retoman gran parte del material desarrollado por la teoría clásica, precisando nuevas dimensiones y re-estructurándolo de acuerdo con las contingencias de la época actual, dándole una configuración más amplia y flexible.
- c) Énfasis en los principios generales de la administración: los principios de la administración que utilizaban los autores clásicos como leyes científicas, son retomados por los neoclásicos en la búsqueda de soluciones administrativas prácticas, se basan en los principios generales de cómo planear, organizar, dirigir y controlar.
- d) Énfasis en los objetivos y en los resultados: los objetivos son los resultados esperados por la organización y estos se tratan de alcanzar a través de la eficiencia de las operaciones establecidas, además estos deben de alcanzarse como medio para evaluar el desempeño de la empresa.

- e) Eclecticismo en la teoría clásica: los autores neoclásicos a pesar de basarse mucho en la teoría clásica, reúnen lo que le parece verdadero y útil de varias teorías, y de esta manera recogen el contenido de casi todas las teorías administrativas a saber.

Sus principales exponentes son Peter F. Drucker, Harold Koontz y George Terry.

2.3.La gestión del talento humano y su aplicación en las organizaciones

La Gestión del Talento Humano, también conocido como Gestión del Capital Humano o Sistema de Información del Recurso Humano; es un proceso que se originó en el área de economía política y ciencias sociales, donde se utilizaba para identificar a uno de los tres factores de producción, también conocido como trabajo. Como tal, durante muchos años se consideraba como un recurso más: predecible y poco diferenciable.

El concepto moderno de recursos humanos surge en la década de 1920, en reacción al enfoque de "eficiencia" de Taylor. Los psicólogos y expertos en empleo iniciaron el movimiento de recursos humanos, que comenzó a ver a los trabajadores en términos de su psicología y adecuación a la organización, más que como partes intercambiables. Este movimiento creció a lo largo del siglo XX, poniendo cada día mayor énfasis en cómo el liderazgo, la cohesión y la lealtad jugaban un papel importante en el éxito de la organización.

Desde que se utiliza el término de Gestión Humana dentro del ámbito organizacional las empresas han evolucionado acerca del trato que se le da a las personas que participan en los procesos para la obtención de los resultados, teniendo en cuenta que estas eran tratadas como un recurso o "máquina" más de la organización, que solo estaban para cumplir funciones sin importar el ambiente (personal, laboral, emocional) que los rodeaba, por tal motivo en las empresas se presentaba alta rotación de personal y no era posible mantenerlos por tiempos prolongados.

Hoy en día las organizaciones han implementado dentro de su proceso el cargo o la dependencia de Gestión Humana o Recursos Humanos con el fin de que se encargue de gestionar

un ambiente laboral adecuado para los trabajadores y que además vele por el bienestar de cada uno de ellos; esta dependencia es de vital importancia teniendo en cuenta que una de sus principales funciones es elegir el personal idóneo para los puestos de trabajo que ofrece la organización. Para lograr contratar el mejor personal posible la Gestión Humana se basa en lo expuesto por Chiavenato (2008) que argumenta que la administración de recursos humanos en toda organización se lleva a cabo a través de 6 pasos fundamentales y que son muy importante para lograr el cumplimiento de los objetivos. Estos pasos son:

- a) Admisión de personas: “procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Puede denominarse proceso de provisión o sumisión de personas. Incluye reclutamiento y selección de persona” (Chiavenato, 2002). De igual forma Rivas (2002) indica que antes de empezar a seleccionar el personal se debe hacer un análisis del puesto, donde se analizara lo que requiere la empresa en cuanto a educación del candidato, experiencia, responsabilidad que tendrá al ocupar el cargo, las habilidades que debe tener la persona, etc.
 - Reclutamiento: es la etapa donde se atraen a los candidatos para posteriormente seleccionar al más indicado. Según Schermerhorn (1996) el reclutamiento es el conjunto de actividades diseñadas para atraer hacia la organización un conjunto de candidatos calificados. El reclutamiento se realiza para cubrir las vacantes que hay disponible dentro de la empresa.
 - Selección: la selección de personal es el proceso en el cual se elige al candidato idóneo para el cargo. Este proceso funciona como filtro debido a que gracias a este a las empresas entran a laborar las personas que tengan mejor perfil basado en las características y habilidades que se necesitan para desempeñar con éxito el cargo. Según DeCenso y Robbins (2001), para el proceso de selección se dan ocho pasos: hacer la entrevista de evaluación; verificar los datos previamente proporcionados en el currículum por el aspirante; contactar y acordar una entrevista; evaluar a las personas mediante algunos test adecuados para el puesto; verificar las referencias que el aspirante ofrece; otorgar un empleo condicional; hacer los exámenes físico-

médicos correspondiente y por último se ofrece el empleo definitivo después del plazo de prueba.

- b) Aplicación de personas: “procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño” (Chiavenato, 2002). Los objetivos de la aplicación de personas según lo afirman Friedman, Hatch y Walter (2000) son: aumentar los ingresos, mejorar resultados, reducir el ausentismo, motivar el trabajo en equipo y estimular el desempeño individual.
- Diseño de cargos: las empresas deben definir de manera adecuada las funciones y responsabilidades de cada cargo con el fin de que las personas que ingresen a laborar tengan claro a que se van a dedicar y cuáles son los objetivos que deben cumplir. Las personas seleccionadas, no solo deben cumplir con la descripción y especificación del puesto; sino que deben encajar con los miembros del equipo de trabajo y jefe (Puchol, 2003). De igual forma es muy importante que los puestos de trabajo sean calificados con el fin de mejorarlos.
 - Evaluación del desempeño humano: en esta etapa, según Chiavenato (2002), la evaluación del desempeño es un proceso para evaluar que tan bien los trabajadores están llevando a cabo sus labores. Además, se debe compartir la información con los mismos y buscar medios más eficaces para aumentar la calidad en su trabajo.
- c) Compensación de personas: “procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades más sentidas” (Chiavenato, 2002)
- Remuneración
 - Beneficios y servicios

- d) Desarrollo de personas: “procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal” (Chiavenato, 2002)
- Entrenamiento
 - Programas de cambio
 - Programas de comunicación e integración:
- e) Mantenimiento de personas: “procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas” (Chiavenato, 2002)
- Disciplina
 - Higiene, seguridad y calidad de vida
 - Mantenimiento de relaciones
- f) Evaluación de personas: “procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar los resultados” (Chiavenato, 2002)
- Bases de datos
 - Sistemas de información gerencial

3. Marco metodológico

3.1. Tipo de investigación

La metodología utilizada será la cualitativa. Hablar de datos en investigación cualitativa implica considerarlos como construcciones de la realidad, la cual no está constituida por datos sino por hechos, sucesos, casos, situaciones, contextos, seres, objetos y que llegan a serlo cuando se recogen a través de algún problema total o parcialmente.

En relación a el papel de la teoría al interior del enfoque cualitativo, recomienda Bonilla (1997, 49), “recurrir a ella no como punto de referencia para generar hipótesis sino como instrumento que guíe el proceso de investigación desde etapas iniciales del proceso”. El reto que debe asumirse es entonces no perder de vista que el conocimiento que se busca como punto de referencia es el de los individuos estudiados y no exclusivamente el avalado por las comunidades científicas.

El compromiso del investigador en la investigación cuantitativa está con el método que se usa de manera acrítica porque se considera como un recurso que garantiza el estudio objetivo y despersonalizado de la realidad.

3.2. Diseño

El método de investigación utilizado es descriptivo, de manera que se pueda recopilar toda la información necesaria que permita lograr de mejor manera el objetivo de esta investigación, facilitando el análisis e interpretación de los datos y que se va a lograr por medio de una encuesta y la observación directa.

3.3.Unidad muestral

Para realizar la encuesta diseñada se tomó como población de estudio a los dieciséis (16) empleados de la IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE LTDA., sede Corozal, ubicada en el municipio de Corozal – Sucre.

3.4.Fuentes de recolección de la información

Para la recolección de la información se aplica un modelo de encuesta participativa para realizar el respectivo análisis y durante la cual se recogen datos. Con este instrumento se logra examinar las relaciones de poder al interior de la organización y la relación de este con el proceso de cambio.

3.5.Procedimiento

La investigación comenzó con el contacto inicial de la gerencia de la empresa, donde se suministró información acerca de la historia, estructura y situación actual de la organización. De igual manera la colaboración prestada por ellos permitió avanzar en la aplicación del instrumento en el departamento de Recursos Humanos. La información fue obtenida mediante una encuesta dirigida hacia como los colaboradores de la organización ven reflejada el tipo de gestión con respecto a la gerencia del recurso humano, de tal manera que se evidenciaron cada una de las fases de la Gerencia del Recurso Humano para realizar el diagnóstico y diseñar la propuesta.

4. Diagnóstico general de la empresa

4.1. Reseña histórica de la empresa

En el año 2.000 nace la IPS salud integral, (Institución prestadora de servicios de salud), bajo la dirección de MARIA BERNARDA PALMETT, una Fisioterapeuta Sampuesana, su deseo era tener una institución de salud en Sampués que prestara servicios de manera Integral a toda la comunidad. Al comienzo la IPS solo brindaba servicios particulares de medicina general, laboratorio clínico, fisioterapias y farmacia, luego después de hacer solicitudes por fin llega un contrato con la EPS (entidad promotora de servicios de salud) llamada UNIMEC, y es así que esta empieza a evolucionar; la dueña decide contratar más personal de trabajo y entre esas contrata una secretaria, la cual se encargaba de hacer varias labores, como eran atención al cliente, manejo de dineros, afiliaciones, entrega de medicamentos, entrega de resultados y todo lo relacionado con los servicio ahí prestados.

La Dra. Palmett es una persona bastante emprendedora y le gustaba viajar mucho, su anhelo era irse a vivir con su familia a la ciudad de Barranquilla, y decide empezar un negocio en esa ciudad. La IPS empezó con fuerza pero al pasar el tiempo esta fue decayendo en cuanto a la prestación del servicio, ya que había pocos usuarios, y el contrato que tenía solo duro dos años por que la EPS fue liquidada. A decir verdad la dueña descuidaba mucho el negocio, perdió contacto con sus proveedores y un día toma la decisión de irse con su familia a vivir a Barranquilla pues ya su hija mayor ingresaba a la universidad.

La Sra., solo llamaba a preguntar cómo iban las cosas, ella veía que su sueño se estancaba, y llevada por sus impulsos, un día decide llamar a la secretaria a decirle que ya no abra más las puertas de la empresa, que esta solo le está produciendo gastos, y le comenta su decisión de liquidarla. Sorpresivamente la secretaria le dice que el negocio no está dando tantas ganancias como antes, pero que si está dando para los gastos y que a ella le gustaría quedarse con ese negocio.

Eran tantas las veces que la secretaria escuchaba a la Sra. decir que iba a cerrar la empresa, que ya no la quería tener, que al momento de recibir la llamada ella sabía lo que le iba decir, pues desde hacía rato había comenzado a gestar la idea en su mente, puesto que veía la empresa como promisoría, y que solo necesitaba de constancia y empuje para poder sacarla adelante, y quien más que ella que la conocía desde sus inicios y que le había tocado hacer diversas tareas en sus labores diarias.

La secretaria llena de sueños y anhelos, pero también guiada por un abogado el cual le sugiere, que si va a comprar la IPS, que solo compre los muebles y enseres, y que haga una nueva razón social parecida a la que había. La secretaria le comenta todo esto a la Sra., y ésta sorprendida acepta venderle todo y liquidar su razón social, y es así como nace la IPS SALUD INTEGRAL SAMPUES LTDA. Un nuevo sueño que comenzaba y que no se sabía cómo iba a terminar pero que hoy lleva más de 14 años en el mercado de la salud, no fue fácil pero las ganas de sacar el proyecto adelante y la confianza en que todo saldría bien, la IPS da a conocer sus servicios, y es así que llegan nuevos contratos de algunas EPS, ayudando a que esta se volviera autosuficiente.

Hoy por hoy cuenta con sede propia, prestando actualmente 15 servicios de salud y con proyección a seguir creciendo. En el año 2005, dos años después de fundada la IPS SALUD INTEGRAL SAMPUES, por cuestiones familiares la actual dueña de la IPS se va a vivir al municipio de Corozal, y le tocaba viajar diariamente de un municipio a otro para venir a atender su negocio; estando en corozal, ya en compañía de su esposo, empiezan a notar que en ese municipio no hay suficientes IPS privadas, que solo cuentan con dos, las cuales eran de uso exclusivo para ciertos pacientes, como son los profesores y afiliados a SaludCoop, los demás usuarios de salud debían ir a Sincelejo a solicitar los servicios o acudir al centro de salud o al hospital público.

Y es así que empiezan a hacer un estudio de mercado con las EPS que los tenían contratados en Sampués, y les comentan la idea de la creación de una IPS privada en corozal que les ofrezca los mismos servicios que les estaban brindando en Sampués; las EPS consultadas aceptaron la propuesta y prometieron contratarnos también en corozal. El 11 de Abril del 2005 nace como un nuevo reto LA IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE LTDA, mediante escritura pública No

0000364 de la notaria primera de Sincelejo e inscrita en cámara de comercio de Sincelejo el 13 de Abril del 2005; como una sociedad de carácter privado con registro Mercantil N0 00009910 cuyo NIT: 900.017.536-5 y Registro de la IPS de Min salud número 702150072601.

El inicio fue bastante difícil, la inversión, los gastos fijos, y dar a conocer la empresa en un pueblo como corozal, en donde algunos de sus habitantes se muestran muy desconfiados, quizás proselitistas en cierto aspecto, y ver llegar a unas personas de otro lugar a crear empresa allí, esto les daba un poco de desconfianza, particularmente ese fue nuestro sentir; sin embargo siempre buscábamos la forma de que ellos vieran la IPS como el medio más fácil para tener buenos servicios de salud, de forma personalizada y hacerles caer en cuenta que estaban evitándose la incomodidad de tener que estar viajando a Sincelejo a solicitar estos servicios. Otro sueño comenzaba a surgir y que no se sabía cómo iba a terminar, pero que ya hoy lleva 12 años en el mercado de la salud, prestándole sus servicios no solo al municipio de corozal, también han sido beneficiados los corregimientos y municipios aledaños que hoy en día asisten a la IPS buscando un servicio de salud con calidad y esmero.

Hoy en día la IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE cuenta con sede propia desde hace ya dos años, la cual fue construida con todos los parámetros exigidos por la ley en salud, esta está ubicada en la TRANSVERSAL 36 No 38 – 61, a 200 metros del hospital de segundo nivel de corozal, cuenta actualmente con dieciséis (16) servicios de salud y con proyección a seguir creciendo, para esto se construyó el segundo piso, que ya tiene todo estructurado pero aún no se ha puesto a funcionar. En todos estos años de trayectoria y experiencia hemos ido perfeccionando la forma de prestar los diferentes servicios que ofrecemos a nuestros clientes; Como misión, desde sus comienzos, transmitimos la postura de avanzar, de proponer ideas nuevas en función de poder prestar un servicio moderno y a la altura de las exigencias del mercado en el que nos encontramos. El Cliente para nosotros es una obsesión, la satisfacción de ellos es nuestra meta.

4.2. Naturaleza jurídica de la empresa

“LA IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE LTDA”, Sede Corozal fue creada el 11 de Abril de 2005 mediante escritura pública No 0000364 de la notaria primera de Sincelejo e inscrita en cámara de comercio de Sincelejo el 13 de Abril del 2005; como una sociedad de carácter privado con registro Mercantil NO 00009910 cuyo NIT: 900.017.536-5 y Registro de la IPS de Min salud número 702150072601.

Domicilio y Jurisdicción: Municipio de Corozal – Sucre.

Termino de duración: Veinte (20) años.

4.3. Objeto social

El objeto de la IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE LTDA., sede Corozal es la prestación de servicios de salud, servicios en salud domiciliarias y atención básica en salud; con el fin de satisfacer las necesidades de la población en el Municipio de Corozal, ofreciendo el más amplio cubrimiento de la asistencia médica en los servicios de baja complejidad; cuyos servicios son ofrecidos a las EPS, EPS-S y en general a toda la población del sector. Para tal fin contamos con un gran recurso humano y tecnológico.

4.4. Misión

Brindar una atención integral de salud, oportuna, segura y efectiva a todos los usuarios de las diferentes aseguradoras con las que tenemos contratos y pacientes particulares, actuamos apegándonos a los valores institucionales y a los procesos de calidad que tenemos para contribuir al cuidado total de la salud de quienes atendemos.

4.5. Visión

Para el año 2022 ser reconocidos como la mejor institución en el primer nivel de atención de salud del municipio, actuando como referente por su amplia y oportuna capacidad resolutive, por el uso adecuado de tecnología y por su personal altamente calificado y acogedor. Nuestra proyección es seguir creciendo e incorporar nuevos servicios que redunden en beneficios para los pacientes.

4.6. Valores

Los valores de la IPS Salud Integral, son el producto de una construcción y priorización conjunta entre los colaboradores, quienes los promueven, desarrollan y sustentan. Dichos valores son:

- **Honestidad:** Ser coherentes entre lo que se dice, se piensa y se hace. Proteger y respetar lo ajeno. Cada uno de los colaboradores de la IPS Salud Integral se comportará de manera transparente con sus semejantes, no ocultará nada, no tomará nada ajeno, ni espiritual ni material y así la confianza colectiva se transformará en una fuerza de gran valor.
- **Responsabilidad:** Llevaremos a cabo nuestras tareas con diligencia, seriedad y prudencia desde el principio hasta el final, garantizando así el cumplimiento de los compromisos y obligaciones adquiridas, generando confianza y tranquilidad entre todos. Respetar, obedecer las leyes y tener conciencia social. Obligación de responder por los propios actos. Capacidad para reconocer y hacerse cargo de las consecuencias de las propias acciones. Mantener la mente abierta, aceptar cambios y admitir los errores cuando entiende que se ha equivocado.
- **Puntualidad:** Es sentir respeto por los demás, cumpliendo con cada compromiso contraído en la hora y día que se ha determinado. Cumpliremos con los plazos estipulados para evitar contratiempos e insatisfacciones.

- **Ética:** Asumimos con rectitud todos nuestros compromisos y obligaciones. Respetaremos y haremos valer los derechos de los demás, reconociendo y fomentando las buenas acciones y las buenas causas y condenaremos todos aquellos comportamientos que puedan ocasionar daño a los individuos, a nuestra institución o a la sociedad.
- **Compromiso:** Seremos consientes de nuestro papel al interior de la institución entregando lo mejor de sí, para lograr un alto nivel de satisfacción en nuestros clientes internos y externos. Nos distinguiremos por nuestra fidelidad y respeto hacia la institución, hacia nuestros superiores, hacia nuestros compañeros y actuaremos siempre con sentido de pertenencia en el desarrollo de nuestras labores diarias.
- **Disciplina:** Disposición para reconocer la autoridad, cumplir órdenes y acatar las normas.
- **Tolerancia:** Aceptar las ideas, creencias y prácticas de los demás cuando son diferentes o contrarias a las propias, dentro del marco de la cultura y de la ley. Reconocemos y valoramos las distintas formas de pensar, sentir y actuar de los demás, guardamos compostura ante situaciones críticas e inesperadas.

4.7. Política de calidad

Estamos comprometidos en mantener un Sistema de Gestión de la Calidad basado en los principios de accesibilidad, oportunidad, seguridad, pertinencia y continuidad, además por nuestro enfoque hacia la mejora continua y por el respaldo de nuestro equipo de trabajo que permite alcanzar mejores resultados a través de la estandarización de cada uno de los procesos con que cuenta la IPS para la satisfacción del usuario.

4.7.1. Objetivos de política de calidad

- Mantener el Sistema de Gestión de la Calidad de la IPS.
- Cumplir con los principios establecidos en el Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad.
- Mejorar continuamente.
- Mantener la estandarización de los procesos de la institución.
- Mantener la satisfacción del usuario.

4.8. Política de seguridad del paciente

Consolidar cada día más un entorno seguro para los pacientes, en donde el riesgo de ocurrencia de un evento adverso sea minimizado a su máxima expresión partir del control del proceso de atención, de la implementación de barreras de seguridad eficientes y de la consolidación de una cultura institucional proactiva de prevención y reporte de incidentes, contribuyendo así al aprendizaje organizacional.

- Mantener un entorno seguro de atención en salud dentro de la IPS.
- Educar a nuestros pacientes acerca de los factores que pueden incidir en su seguridad durante el proceso de atención en salud.
- Minimizar el riesgo durante todo el proceso de la atención.
- Prevenir la ocurrencia de eventos adversos en el proceso de atención mediante la adopción de barreras de seguridad.

4.9. Componente de prestación de servicios

4.9.1. Sistema de información y atención al usuario (SIAU)

Se cuenta con una persona encargada para atender las necesidades y expectativas de nuestros usuarios, el cual realiza actividades de recepción y orientación a los usuarios en los servicios de salud requeridos, trámites de atención ambulatorias, recepción de quejas, sugerencias y reclamos, ofrecidos por la IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE LTDA. Las actividades del SIAU son:

- Información general sobre los servicios ofrecidos o solicitados.
- Solicitud de documentación para asignación de citas, derivación al servicio asignado o médico tratante
- Realización de actividades educativas.
- Tramitación de reclamos, quejas y sugerencias.

Horario de atención: lunes a viernes de 7 am a 12 m - 2 pm a 6 pm.

Recurso humano: una auxiliar SIAU

Recurso físico: Área de recepción (oficina) de pacientes

4.9.2. Servicio medicina general

Se presta el servicio de consulta externa ambulatoria de baja complejidad.

Capacidad instalada: dos (2) consultorios

Horario de atención: lunes a viernes de 8 am a 12 m – 2 pm a 6 pm

Recurso humano: dos (2) profesionales (médicos) en medicina general

4.9.3. Servicio de odontología general

Se presta el servicio de consulta externa ambulatoria de baja complejidad

Capacidad instalada: un (1) consultorio

Horario de atención: lunes a viernes de 8 am a 12 m – 2 pm a 6pm

Recurso humano: un (1) profesional en medicina odontológica.

4.9.4. Servicio de toma de muestra de citología cervico – uterinas

Horario de atención: toma y recepción de muestras de lunes a viernes de 8 am a 10 am.

Los resultados se entregan dos (2) días hábiles después de tomada la muestra.

Recurso físico: un (1) consultorio

Recurso humano: una (1) enfermera profesional

4.9.5. Servicio de toma de muestra de laboratorio clínico

Horario de atención: toma y recepción de muestras lunes a viernes de 7 am a 11 am. Los resultados son entregados al siguiente día hábil.

Recurso físico: un (1) laboratorio

Recurso humano: un (1) profesional en bacteriología y un (1) auxiliar de laboratorio clínico

4.9.6. Servicio de enfermería

Se ofrecen servicios especiales como:

- PAI – Esquema nacional de vacunación
- Programas de promoción y prevención
- Planificación familiar en hombres y mujeres
- Detección de alteraciones en menores de diez (10) años
- Detección de alteraciones desarrollo del joven de 10 a 29 años
- Detección de alteraciones del embarazo
- Alteraciones del adulto mayor de 45 años
- Detección temprana del cáncer de cuello uterino
- Detección de alteraciones de la agudeza visual

Horario de atención: lunes a viernes de 8 am a 12 m – 2 pm a 6 pm

Recurso físico: un (1) consultorio

Recurso humano: un (1) profesional en enfermería

4.9.7. Servicio de farmacia ambulatorio

Horario de atención: lunes a viernes de 8 am a 12 m – 2 pm a 6 pm

Recurso humano: un (1) profesional en regencia de farmacia

4.9.8. Servicio de ultrasonido

Horario de atención: lunes a viernes de 8 am – 2 pm

Recurso humano: un (1) profesional en radiología, un (1) eco-grafista y un (1) profesional en ginecología obstetra

4.9.9. Servicio de radiología

El Servicio de Radiología e Imágenes de IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE LTDA ofrece una amplia gama de prestaciones, que cubren todos los requerimientos de estudios por imágenes.

Se realizan estudios en adultos y niños, en el primer y segundo nivel de atención. Los exámenes son realizados por un Técnico en RX y posteriormente el Médico Radiólogo analiza las imágenes y emite un informe. El servicio consta de:

- Radiología convencional simple: son las radiografías comunes, están no requieren ninguna preparación especial y no requieren apartar citas.
- Radiología de Tórax
- Radiografía osteoarticular (brazo, codo, muñeca, pie, mano, tobillo, hombro, fémur, rodilla, pierna, húmero)
- Radiografía de columna (cervical, dorsal, lumbosacra)
- Radiografía de columna total
- Radiografía de pelvis
- Radiografía de articulaciones sacroiliacas
- Radiografía de cráneo
- Radiografía de cara, cavidades perinasales, huesos propios, malar, maxilar ATM

- Radiografía de Cavum rinofaríngeo
- Radiografía renal y vesical simple
- Radiografía de abdomen y otras proyecciones de Rx especiales

4.10. Estructura organizacional

A continuación se muestra los cargos y nivel de responsabilidad de acuerdo a la estructura organizacional de la IPS.

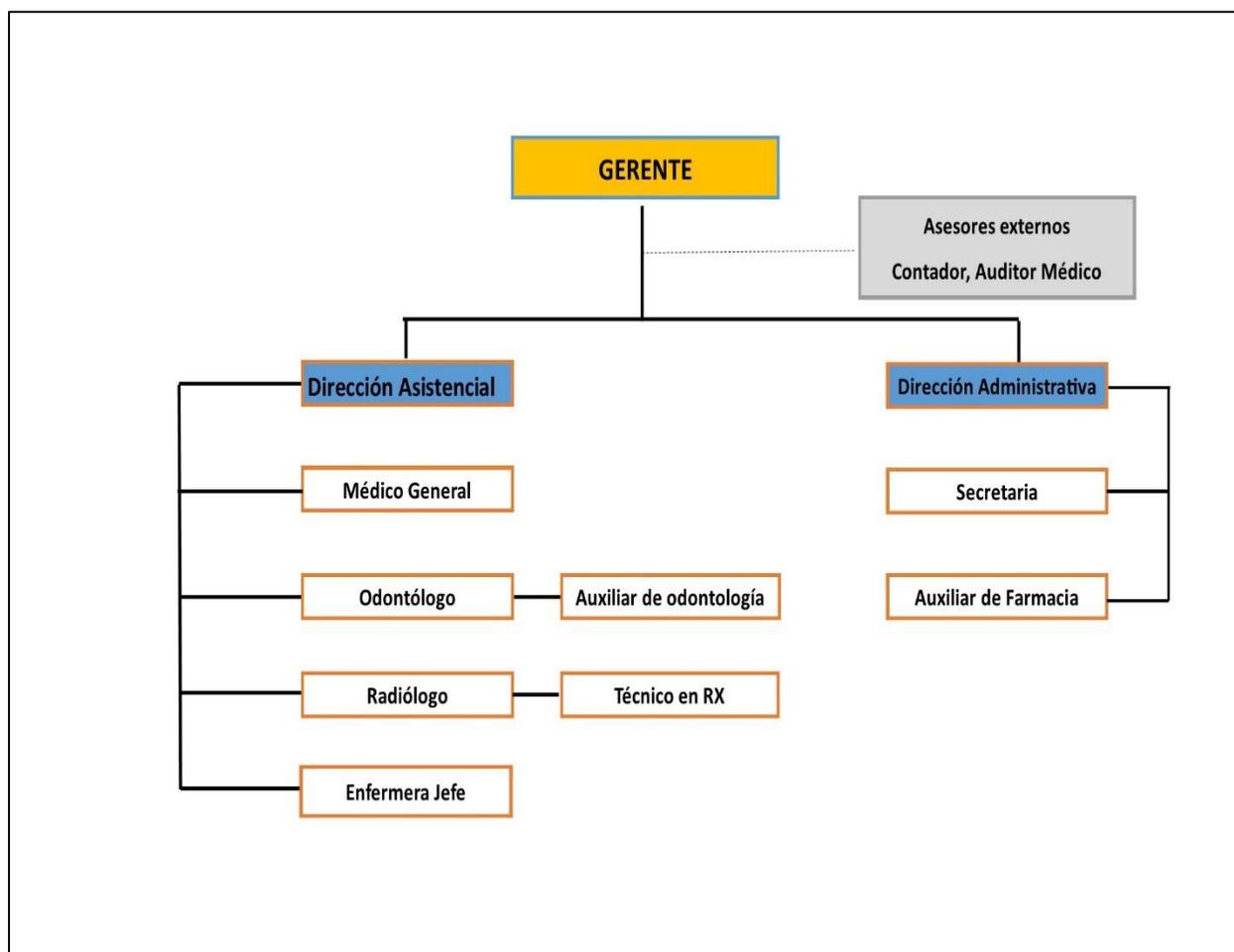


Figura 1. Organigrama de la IPS

4.11. Descripción de cargos y funciones

4.11.1. Cargo: Gerente

Nivel: Administrativo

Personas a cargo: Toda la organización

Tipo de vinculación: Nómina

Objetivo del cargo: Asegurar el funcionamiento óptimo de todas las áreas de la empresa, encaminando todos los esfuerzos a que se preste un servicio de salud de calidad.

Perfil del cargo:

- a) **Educación:** Título profesional en Administración de empresas o en Administración en Salud
- b) **Experiencia:** mínimo dos (2) años de experiencia en cargos similares
- c) **Funciones y responsabilidades:**
 - Asegurar que las políticas, objetivos, estrategias, planes, programas, normas y procedimientos adoptados por la entidad se cumplan, para garantizar el cumplimiento de la misión de la IPS.
 - Vigilar y controlar que las áreas cumplan con los planes y funciones establecidas.
 - Identificar el diagnóstico de la situación de salud del área de influencia de la entidad, interpretar sus resultados y definir los planes, programas y proyectos de atención.
 - Planear, organizar y evaluar las actividades de la entidad y velar por la aplicación de las normas y reglamentos que regulan el Sistema Nacional de Seguridad Social en Salud.
 - Velar por la utilización eficiente de los recursos humanos, técnicos y financieros de la entidad y por el cumplimiento de las metas.

- Promover la adaptación y adopción de las normas técnicas y modelos orientados a mejorar la calidad y eficiencia en la prestación de los servicios de salud y velar por la validez científica y técnica de los procedimientos utilizados en el diagnóstico y tratamiento.
- Desarrollar objetivos, estrategias y actividades conducentes a mejorar las condiciones laborales, el clima organizacional, la salud ocupacional y el nivel de capacitación y entrenamiento.

4.11.2. Cargo: Secretaria General

Nivel: Administrativo

Personas a cargo: No aplica

Jefe inmediato: Gerente

Tipo de vinculación: Nómina

Objetivo del cargo: Atender con amabilidad y responsabilidad a todos los pacientes que requieran de los servicios de la IPS.

Perfil de cargo:

a) Educación: Carreras técnicas o afines (Secretariado, administración en salud)

b) Formación:

- Servicio al cliente
- Informática básica
- Conocimientos básicos en secretariado general
- Entrenamiento en los sistemas de información de la IPS

c) Experiencia: un (1) año de experiencia en funciones relacionadas con el cargo

d) Funciones y responsabilidades:

- Acudir puntualmente a su puesto de trabajo, portar debidamente el uniforme de trabajo.
- Saludar al paciente, atenderlo amable y respetuosamente.
- Garantizar el cumplimiento de las políticas, procesos y procedimientos internos establecidos.
- Atender amablemente las llamadas que ingresen a la IPS por teléfono o personalmente, dando respuesta precisa y correcta a los usuarios mientras este a su alcance.
- Asignar citas a todo pacientes que lo requiera de igual forma dar cumplimiento a las mismas diariamente.
- Registrar a los usuarios en el programador de citas utilizado, confirmando la asistencia o no del mismo.
- Informar oportunamente a los usuarios cualquier cambio de agenda en la cita programada.
- Orientar al usuario respecto a los servicios que ofrece la IPS.
- Recibir la correspondencia y canalizar a quien corresponda.
- Garantizar el adecuado funcionamiento del área de recepción y atención a usuarios.
- Apoyar al sistema de referencia de la IPS.
- Informar a gerencia los inconvenientes presentados en la IPS en cuanto a la atención de los usuarios.
- Realizar y tabular las encuestas de satisfacción a los usuarios, que nos permita evaluar el grado de satisfacción de los mismos.
- Realizar el conteo y entrega diaria del dinero recaudado mediante la recepción de copagos o cuotas moderadoras entre otros (Si aplica).
- Solicitar oportunamente los insumos que se requieran en el puesto de trabajo.
- Garantizar que el puesto de trabajo permanezca limpio y en orden.
- Participar en los comités institucionales que se le invite.
- Notificar y/o reportar cualquier evento adverso o falla que se presente en la prestación del servicio.

- Mantener al día los indicadores de gestión de calidad que le corresponda.
- Las demás asignadas relacionadas con el objetivo del cargo.

4.11.3. Cargo: Contador

Nivel: Asesor externo

Personas a cargo: No aplica

Jefe inmediato: Gerente

Tipo de vinculación: Prestación de servicios

Objetivo del cargo: Dirigir el proceso contable de la IPS, de tal forma que se cuente con información veraz y confiable. Elaboración y análisis de los estados financieros básicos y ajustes correspondientes.

Perfil del cargo:

a) **Educación:** Profesional en el área de Contaduría.

b) **Formación:**

- Manejo Avanzado del Sistema Operativo Windows y de herramientas como Word, Excel y PowerPoint.
- Indispensable conocimiento y experiencia comprobada en labores de auditoría, legislación relacionada, sistema bancario nacional e internacional y gestión contable administrativa general.

c) **Experiencia:** dos (2) años de experiencias en cargos similares

d) **Funciones y responsabilidades:**

- Verificar que las facturas recibidas en el departamento contengan correctamente los datos fiscales de la empresa que cumpla con las formalidades requeridas
- Registrar las facturas recibidas de los proveedores, a través del programa utilizado en la institución para mantener actualizadas las cuentas por pagar

- Elaborar estados financieros para fines contables, fiscales y financieros
- Fundamentar toma de decisiones basados en el análisis de la información financiera
- Verificar los documentos contables
- Velar que la contabilidad de la institución se lleve acorde a la leyes que rigen a la empresa
- Contabilizar comprobante de parafiscales y seguridad social

4.11.4. Cargo: Auditor Médico

Nivel: Asesor externo

Personas a cargo: No aplica

Jefe de inmediato: Gerente

Tipo de vinculación: Prestación de servicios

Objetivo del cargo: realizar labores profesionales de planeación, programación, coordinación, ejecución, supervisión y evaluación de actividades relacionadas, con la auditoría de cuentas médicas que deba desarrollar la IPS

Perfil del cargo:

- Educación:** profesional en Ingeniería industrial, con especialización en gerencia de la calidad y auditoria en salud
- Experiencia:** dos (2) años de experiencia en auditoria medica en IPS
- Funciones y responsabilidades:**
 - Identificar fortalezas y oportunidades de mejoramiento de acuerdo con metodologías establecidas.
 - Asesorar para que los procesos de facturación en lo relacionado a la parte médica, sean llevados de manera correcta e implementar diferentes estrategias para su logro.

- Evaluar las estadísticas de oferta y demanda de los servicios críticos, y generar recomendaciones para el mejoramiento de la calidad de atención médica a los usuarios.
- Efectuar la Auditoria Médica a los servicios de salud contratados, hacer seguimiento a los compromisos derivados de las visitas de Auditoria Médica.
- Asesorar y apoyar a los comités de ética hospitalaria y de historias clínicas en las funciones relacionadas con auditoria clínica.
- Realizar procesos de análisis de bases de datos, evaluaciones de cumplimiento, demanda insatisfecha y demás indicadores que orienten el uso de recursos para una mejor atención de los usuarios.
- Presentar los reportes, informes, recomendaciones y documentos de trabajo resultantes de la auditoria médica y realizar la debida custodia y archivo de los mismos. Como también presentar estos informes cuando sean requeridos a las autoridades competentes en el curso de investigaciones y acciones de vigilancia y control.
- Asesorar a la oficina jurídica en los aspectos concernientes al desempeño médico, que sean causales de demandas, quejas o reclamos por presuntas fallas en la práctica profesional.
- Verificar que los responsables de la atención estén capacitados y actualizados en normas y reglamentos y den cumplimiento a éstas y aplicación de las guías de manejo.
- Realizar acciones de control verificativo propias del proceso de auditoría, haciendo evaluación de la eficacia, eficiencia, efectividad, e impacto de los procesos de atención en salud, determinando si estos cumplen con las características y atributos de calidad esperados en la atención.
- Promover con los responsables del diligenciamiento de los registros de atención en salud, la calidad y cumplimiento del registro del acto médico, la calidad de diagnóstico y conceptos clínicos, la calidad de las conductas prescriptivas y prestacionales, el uso justificado y racional de los recursos diagnósticos y

terapéuticos, la calidad de las ordenes de referencia, servicios, y efectividad de los procesos educativos preventivos.

- Capacitar a los médicos y demás personal de salud, a fin de que su desempeño este acorde con la normatividad vigente y se corrijan las deficiencias encontradas en los procesos de verificación.

4.11.5. Cargo: Médico general

Nivel: Asistencial

Personas a cargo: No aplica

Jefe inmediato: Gerente

Tipo de vinculación: Prestación de servicios

Objetivo del cargo: Brindar un efectivo servicio médico asistencial a los pacientes que lo requieran, con el objeto de tratar, rehabilitar, prevenir con el fin de preservar o mejorar su estado de salud.

Perfil del cargo:

a) Educación: Título profesional en medicina

b) Formación:

- Servicio al cliente
- Informática básica
- Actualizaciones de estudios complementarios y afines con su carrera
- Factores de riesgo
- Normatividad aplicable a acciones de promoción y prevención
- Actualización en normas de bioseguridad
- Conocimiento del manejo de la historia clínica
- Entrenamiento en los sistemas de información de la IPS

c) **Experiencia:** un (1) año de experiencia en funciones relacionadas con el cargo.

d) **Funciones y responsabilidades:**

- Conocer la programación de los pacientes citados y asegurar el diligenciamiento correcto de la historia clínica.
- Acudir puntualmente a sus consultas programadas y portar debidamente el uniforme de trabajo atendiendo las normas de Bioseguridad
- Actuar con ética médica y de acuerdo al reglamento interno de la institución.
- Saludar al paciente, atenderlo amable y respetuosamente
- Garantizar el cumplimiento de las políticas, procesos y procedimientos internos establecidos
- Practicar la consulta de su profesión
- Desarrollar actividades de Promoción de la Salud y Prevención de la enfermedad
- Reportar las actividades de notificación obligatoria.
- Prescribir y/o realizar procedimientos para ayudar en el diagnóstico en el manejo de los pacientes según el criterio médico.
- Practicar exámenes de medicina general, formular, diagnosticar y prescribir el tratamiento que debe seguir, aplicando los derechos del paciente.
- Formular, dosificar y ordenar el suministro de medicamentos de manera pertinente. Ajustado a lo establecido por los protocolos médicos.
- Remitir pacientes al médico especialista cuando se requiera y de acuerdo con la norma del sistema de referencia y contrareferencia.
- Atender la vigilancia epidemiológica en todas aquellas situaciones que sean factor de riesgos para la población.
- Atender y programar los controles requeridos a los pacientes que lo requieran.
- Cumplir con las normas de bioseguridad establecidas por la IPS.
- Notificar y/o reportar cualquier evento adverso o falla que se presente en la prestación del servicio.
- Cumplir la política de no reúso de dispositivos médicos.

- Solicitar oportunamente los insumos requeridos para garantizar la normal atención de los pacientes.
- Participar en los comités institucionales que se les invite
- Garantizar orden del puesto de trabajo, de igual forma el cuidado de los equipos del consultorio.
- Las demás asignadas relacionadas con el objetivo del cargo

4.11.6. Cargo: Odontólogo

Nivel: Asistencial

Personas a cargo: una (1), auxiliar de odontología

Jefe inmediato: Gerente

Tipo de vinculación: Prestación de servicios

Objetivo del cargo: Suministrar asistencia odontológica preventiva y curativa en general, atendiendo y aplicando tratamiento clínico-bucal a los usuarios que lo requiera a fin de preservar el bienestar y la salud bucal de los pacientes tratados.

Perfil del cargo:

a) Educación: Profesional en medicina odontológica

b) Formación:

- Servicio al cliente
- Informática básica
- Actualizaciones de estudios complementarios y afines con su carrera
- Factores de riesgo
- Normatividad aplicable a acciones de promoción y prevención
- Actualización en normas de bioseguridad

- Conocimiento del manejo de la historia clínica
- Entrenamiento en los sistemas de información de la IPS

c) **Experiencia:** se sugiere mínimo seis (6) meses de experiencia como odontólogo

d) **Funciones y responsabilidades:**

- Conocer la programación de los pacientes citados y asegurar la disponibilidad de la historia clínica.
- Acudir puntualmente a las consultas programadas y portar debidamente el uniforme de trabajo, atendiendo las normas de bioseguridad.
- Practicar la consulta de su profesión y hacer el diagnóstico correspondiente.
- Formular, dosificar y ordenar el suministro de medicamentos de manera pertinente.
- Practicar valoraciones clínicas y atender o remitir las urgencias odontológicas cuando se presente el caso.
- Realizar remisiones de pacientes cuando se requiera.
- Garantizar la apertura y registro clínico por cada paciente al igual que el consentimiento informado para los casos que se requieran.

4.11.7. Cargo: Auxiliar de odontología

Nivel: Asistencial

Personas a cargo: No aplica

Jefe inmediato: Odontólogo

Tipo de vinculación: Prestación de servicios

Objetivos del cargo: Ejecutar labores asistenciales en procedimientos de nivel auxiliar de odontología, con el fin de prestar siempre un buen servicio a los usuarios en general.

Perfil del cargo:

a) **Educación:** Carrera técnica en higiene oral o auxiliar de odontológica

b) **Formación:**

- Servicio al cliente
- Estudios afines a la carrera
- Normas de bioseguridad
- Conocimiento del manejo de la historia clínica
- Entrenamiento en los sistemas de información de la IPS

c) **Experiencia:** Se sugiere mínimo 6 meses en cargos de auxiliar de odontología.

d) **Funciones y responsabilidades**

- Apoyar en la planificación óptima para la atención programada de los usuarios que acudirán al servicio
- Notificar las inasistencias o cancelaciones al odontólogo
- Llamar por teléfono a los pacientes cuando por algún motivo se le tenga que reprogramar su cita
- Apoyar en el diligenciamiento de los registros clínicos (Físico y digital) de su competencia
- Atender respetuosa y amablemente a los usuarios
- Acatar las instrucciones y ordenes de sus superiores
- Acudir puntualmente a su sitio de trabajo y portar debidamente el uniforme de trabajo
- Captar población objeto para programa de promoción y prevención en odontología.
- Registrar y notificar a la enfermera jefe la información del programa de P&P de odontología.
- Reportar oportunamente cualquier necesidad de insumos y de mantenimiento de los equipos
- Aplicar técnicas de limpieza y desinfección a la unidad odontológica que le corresponde

- Cumplir con las normas de bioseguridad establecidas por la empresa
- Mantener en orden el puesto de trabajo de igual forma Garantizar el cuidado de los equipos y del instrumental
- Participar en los comités institucionales que se les invite
- Cumplir los procedimientos definidos por la empresa
- Diligenciar los registros o formatos propios del proceso de consulta odontológica general
- Realizar esterilización del instrumental en la jornada de trabajo

4.11.8. Cargo: Radiólogo

Nivel: Asistencial

Personas a cargo: una (1), auxiliar en Rayos X (Rx)

Jefe inmediato: Gerente

Tipo de vinculación: Prestación de servicios

Objetivo del cargo: Efectuar los procedimientos solicitados, de acuerdo a lo descrito en la orden médica del paciente, en la autorización de servicio o en la historia clínica. Dando un informe confiable de acuerdo al examen o evaluación efectuada.

Perfil del cargo:

- Educación:** Medico profesional, especialista en Radiología
- Formación:**
 - Manejo del ecógrafo.
- Experiencia:** Se sugiere mínimo 6 meses en el ejercicio de su carrera.

d) Funciones y responsabilidades:

- Cumplir con los procesos y procedimientos establecidos por la IPS
- Atender con amabilidad, ética, calidad humana y profesionalismo a las personas y sus acompañantes, que acuden al servicio.
- Realizar los procedimientos médicos solicitados, teniendo en cuenta lo descrito en la orden médica, historia clínica o en la autorización de servicio.
- Velar por el uso racional y adecuado de los equipos e insumos utilizados en la realización de los procedimientos.
- Garantizar el no reúso de los dispositivos médicos.
- Cumplir las programaciones de su agenda médica.
- Realizar la lectura de rayos “x” y todos los resultados de los procedimientos realizados.
- Realizar y explicar cuando sea necesario los informes diagnósticos del procedimiento realizado a la persona que le fue efectuado o al familiar responsable.
- Notificar situaciones de riesgo o eventos adversos presentados.
- Tratar al personal de la empresa con respeto, en busca de un óptimo clima laboral.
- Responder por la información confidencial, proveniente de los procedimientos realizados.
- Respetar la voluntad del usuario de no recibir atención

4.11.9. Cargo: Técnico en Rayos X (Rx)

Nivel: Asistencias

Personas a cargo: No aplica

Jefe inmediato: Radiólogo

Tipo de vinculación: Prestación de servicios

Objetivo del cargo: Efectuar los procedimientos que requieran los pacientes de acuerdo a lo descrito en la orden médica y en la autorización de servicio entregadas.

Perfil del cargo:

- a) **Educación:** Técnico en radiología e imágenes diagnósticas.
- b) **Formación:**
 - Atención al cliente.
 - Manejo del equipo utilizado para la realización de estudios de Rayos “X”.
- c) **Experiencia:** Se sugiere mínimo 6 meses en el ejercicio de su carrera.
- d) **Funciones y responsabilidades:**
 - Cumplir con los procesos y procedimientos establecidos por la empresa
 - Atender con amabilidad, ética, calidad humana y profesionalismo a las personas y sus acompañantes, que acuden al servicio
 - Aplicar correctamente los medios de contraste
 - Realizar los procedimientos de Rayos X de su competencia, solicitados, teniendo en cuenta la orden médica, historia clínica o en la autorización de servicio
 - Velar por el uso racional y adecuado de los equipos e insumos utilizados
 - Garantizar el no reúso de los dispositivos médicos
 - Abstenerse de entregar diagnóstico verbal al paciente o acompañante del estudio de RX realizado
 - Apoyarse en el concepto del radiólogo para determinar la calidad de las placas
 - Cumplir la programación de su turno asignado, notificar cualquier ausentismo laboral
 - Notificar situaciones de riesgo o eventos adversos presentados
 - Solicitar oportunamente las necesidades de insumos
 - Informar a gerencia los inconvenientes que se presenten en la prestación del servicio.
 - Mantener el control de placas dañadas

- Tratar al personal de la empresa con respeto, en busca de un óptimo clima laboral.
- Responder por la información confidencial, proveniente de los procedimientos realizados
- Respetar la voluntad del usuario de no recibir atención

4.11.10. Cargo: Enfermera jefe

Nivel: Asistencial

Personas a cargo: No aplica

Jefe inmediato: Gerente

Tipo de vinculación: Nomina

Objetivos del cargo: Dirigir las labores de enfermería de la IPS, planificando y coordinando las actividades diarias a realizar, supervisando al personal y la atención al cumplimiento de recomendaciones y cuidados ordenados por los médicos, a fin de lograr el equilibrio en la salud de los pacientes.

Perfil del cargo:

a) **Educación:** Enfermería titulada

b) **Formación:**

- Servicio al cliente
- Informática básica

c) **Experiencia:** Se sugiere mínimo seis (6) meses ejerciendo como enfermera

d) **Funciones y responsabilidades**

- Participar en la elaboración y actualización de los manuales de normas, funciones y de procesos y procedimientos del área correspondiente, con el fin de estandarizar

el quehacer de enfermería acorde a los requerimientos de calidad adoptados por la IPS.

- Dar a conocer las normas técnico-administrativas de enfermería, promoviendo su aplicación y llevando a práctica los correctivos existentes para el cumplimiento de las mismas.
- Promover y participar en el desarrollo de investigaciones, aportando al mejoramiento de procesos y procedimientos seleccionados como prioritarios para el cumplimiento de la misión de la IPS.
- Participar en la selección profesional y técnica del personal que se vincula a la Institución con el fin de asegurar el recurso humano necesario para una prestación de servicios con calidad, en el desarrollo de las actividades de la Institución, coordinando su ubicación en los diferentes servicios, de acuerdo con sus capacidades técnicas y académicas.
- Realizar gestión clínica que permita evaluar oportunamente, el ejercicio de la enfermería, facilitando los correctivos que aseguren la disminución de riesgos durante el proceso de atención al paciente.
- Coordinar la evaluación técnica del equipamiento y material médico-quirúrgico requerido en el proceso de atención del paciente, con el fin de asegurar una prestación de servicios con calidad.
- Participar activamente, en las diferentes actividades o reuniones de carácter científico y/o administrativo que le sean asignadas, con el fin de gestionar los cambios y medidas que considere convenientes para el mejoramiento de la IPS y promover el cumplimiento de las recomendaciones emanadas de estos.
- Revisar y controlar la distribución de turnos, horarios, vacaciones, días libres y otros del personal de enfermería.
- Elaborar y recibir informes de situaciones relevantes en los diferentes turnos.
- Vigilar la adecuada y oportuna dotación de material y equipo en los servicios.

4.11.11. Cargo: Auxiliar de farmacia

Nivel: Administrativo

Personas a cargo: No aplica

Jefe inmediato: Gerente

Tipo de vinculación: Prestación de servicios

Objetivo del cargo: Garantizar una adecuada implementación del servicio farmacéutico basado en la normatividad legal vigente y en los procesos definidos por la IPS.

Perfil del cargo

a) **Educación:** Técnico en auxiliar de farmacia o regente.

b) **Formación:**

- Servicio al cliente.
- Informática básica.
- Estudios complementarios en su profesión.
- Conocimiento de la normatividad vigente para el servicio farmacéutico.
- Conocimiento básico en secretariado general

c) **Experiencia:** Se sugiere mínimo 6 meses en funciones relacionadas con el cargo.

d) **Funciones y responsabilidades:**

- Portar debidamente el uniforme de trabajo.
- Saludar al paciente, atenderlo amable y respetuosamente.
- Garantizar el cumplimiento de las políticas, procesos y procedimientos internos establecidos.
- Actualizar el listado básico de medicamentos.
- Realizar la selección y evaluación de proveedores de medicamentos.
- Realizar pedido de medicamentos, según lo requerimientos y necesidades.

- Recibir el pedido de medicamentos, verificando la cantidades, especificaciones, fecha de vencimiento y registro INVIMA, entre otros.
- Almacenar correctamente los pedidos recibidos; para evitar vencimientos.
- Garantizar la conservación de medicamentos según las especificaciones de humedad, temperatura y luz.
- Llevar registro diario de las condiciones de humedad y temperatura de la farmacia.
- Entregar los medicamentos a los pacientes de acuerdo a las órdenes médicas.
- Brindar atención farmacéutica al paciente acerca de la forma de tomar los medicamentos, entre otros.
- Descargar del inventario los medicamentos entregados.
- Abstenerse de recetar algún paciente.
- Hacer parte activa del comité de Farmacia y terapéutica.
- Participar en los comités institucionales que se le invite.
- Mantener actualizado los indicadores de calidad de su proceso.
- Notificar y/o reportar cualquier evento adverso o falla que se presente en la prestación del servicio.
- Mantener al día los indicadores de gestión de calidad que le corresponda.
- Enviar los medicamentos a la IPS Sampués de acuerdo a las solicitudes recibidas.
- Las demás asignadas relacionadas con el objetivo del cargo.

4.12. Matriz DOFA cruzada para el análisis

Tabla 1: Matriz DOFA

| | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|---|--|--|
| <p align="center"><u>IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE LTDA. SEDE COROZAL</u></p> | <ol style="list-style-type: none"> Alta demanda de los servicios de salud Apoyo de entidades privadas y grupos empresariales del municipio Ampliación del portafolio con nuevos servicios Desarrollo empresarial y habitacional con poder adquisitivo en el municipio de Corozal | <ol style="list-style-type: none"> Amplia competencia Dificultad para el acceso a la tecnología en salud como consecuencia de su alto costo Población con doble afiliación al sistema Normativa cambiante |
| <p align="center">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> Adecuado clima laboral Rápida atención al cliente Amplio portafolio de servicios Normativa vigente Excelente infraestructura física | <ol style="list-style-type: none"> (F₃.O₂) Aprovechar el amplio portafolio de servicio que se tiene para lograr el apoyo de las entidades privadas empresariales del municipio. (F₄.O₄.F₃) Aprovechar el desarrollo empresarial del municipio para atraer nuevos clientes (pacientes) y ofrecerles un servicio de | <ol style="list-style-type: none"> (F₃.F₂.F₅.A₁) Colocar a los competidores barreras aprovechando el amplio portafolio de servicios que se tiene para ofrecer a los clientes (pacientes), la excelente infraestructura física y la rápida atención al cliente que se brinda dentro de la IPS. |

| | | |
|---|--|---|
| | <p>calidad teniendo en cuenta que la IPS mantiene vigente las normas que las rigen y que además se cuenta con un amplio portafolio de servicios.</p> | |
| <p>DEBILIDADES</p> <p>1. Falta de conocimiento en las tarifas de los servicios de la competencia</p> <p>2. Carecer de una oficina de control interno</p> <p>3. Subutilización de algunas áreas de la IPS</p> | <p>1. (D₂.O₃) Al carecer de una oficina de control interno se dificulta el proceso de ampliación del portafolio de servicios teniendo en cuenta que no se tiene el personal que garantice que estos nuevos servicios son los que puede ofrecer la IPS.</p> | <p>1. (D₁.A₁) Al no conocer las tarifas de los servicios que ofrece la competencia, permite que esta atraiga clientes (pacientes), y se fortalezca cada vez más.</p> <p>2. (D₃.A₁) Al momento de subutilizar algunas áreas de la IPS trae genera que los clientes (pacientes) no se sientan a gusto con el servicio que se presta, lo cual trae como consecuencias que estos busquen un mejor servicio en IPS competidoras.</p> |

Según el análisis obtenido de la matriz DOFA la IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE LTDA. SEDE COROZAL, posee grandes fortalezas como lo son el amplio portafolio de servicios que maneja, además de eso cuenta con una excelente infraestructura física lo que garantiza que los clientes (pacientes) se sientan a gusto y todo esto se complementa con la rápida atención al cliente que se brinda, de igual forma es de gran importancia tener en cuenta las debilidades que se tienen debido a que estas son un punto negativo lo que genera que los servicios de la IPS se congestionen.

Gracias a las oportunidades que ofrece el mercado como son la ampliación del portafolio de servicios, el desarrollo empresarial del municipio y el apoyo de entidades privadas se puede generar un plan de choque que minimice la obtención de clientes por parte de la competencia, lo cual es una amenaza latente que crece cada vez más.

5. Análisis de los resultados

5.1. Análisis de la encuesta dirigida a los empleados

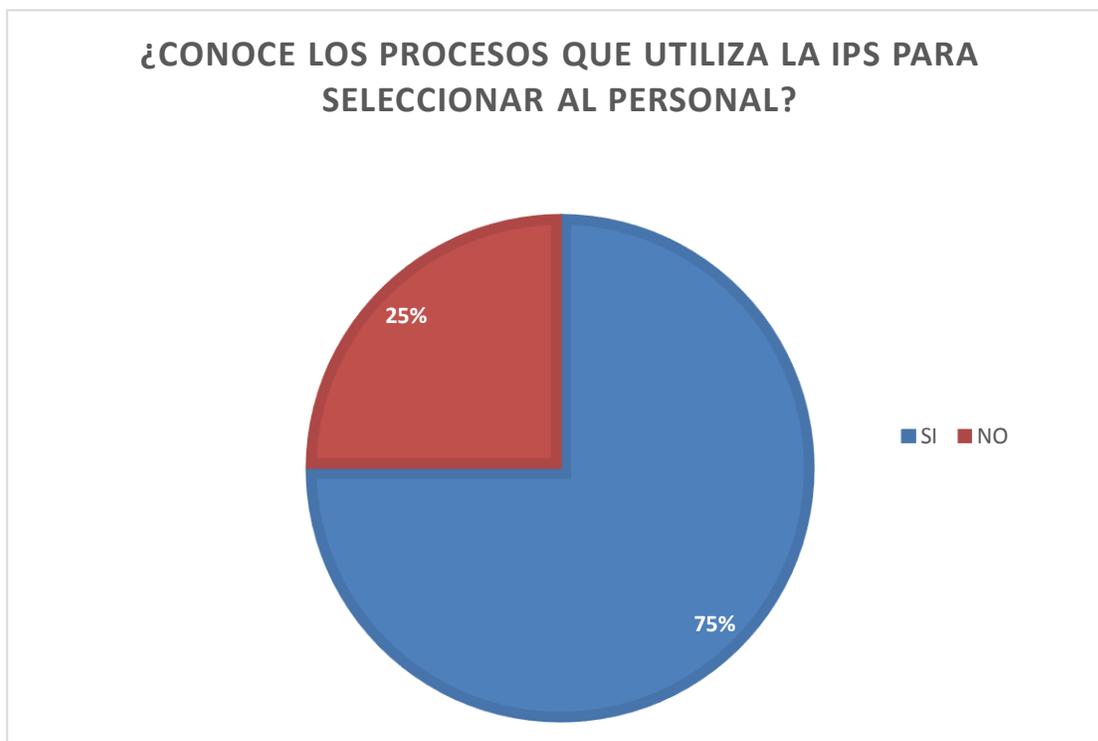


Figura 2. *Pregunta del proceso de selección de personal*

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la encuesta, observamos que el 25% de los empleados no conoce este proceso lo cual nos indica que a estos empleados no está llegando la información o los mismos no se interesan por lo que ocurre internamente en la IPS.

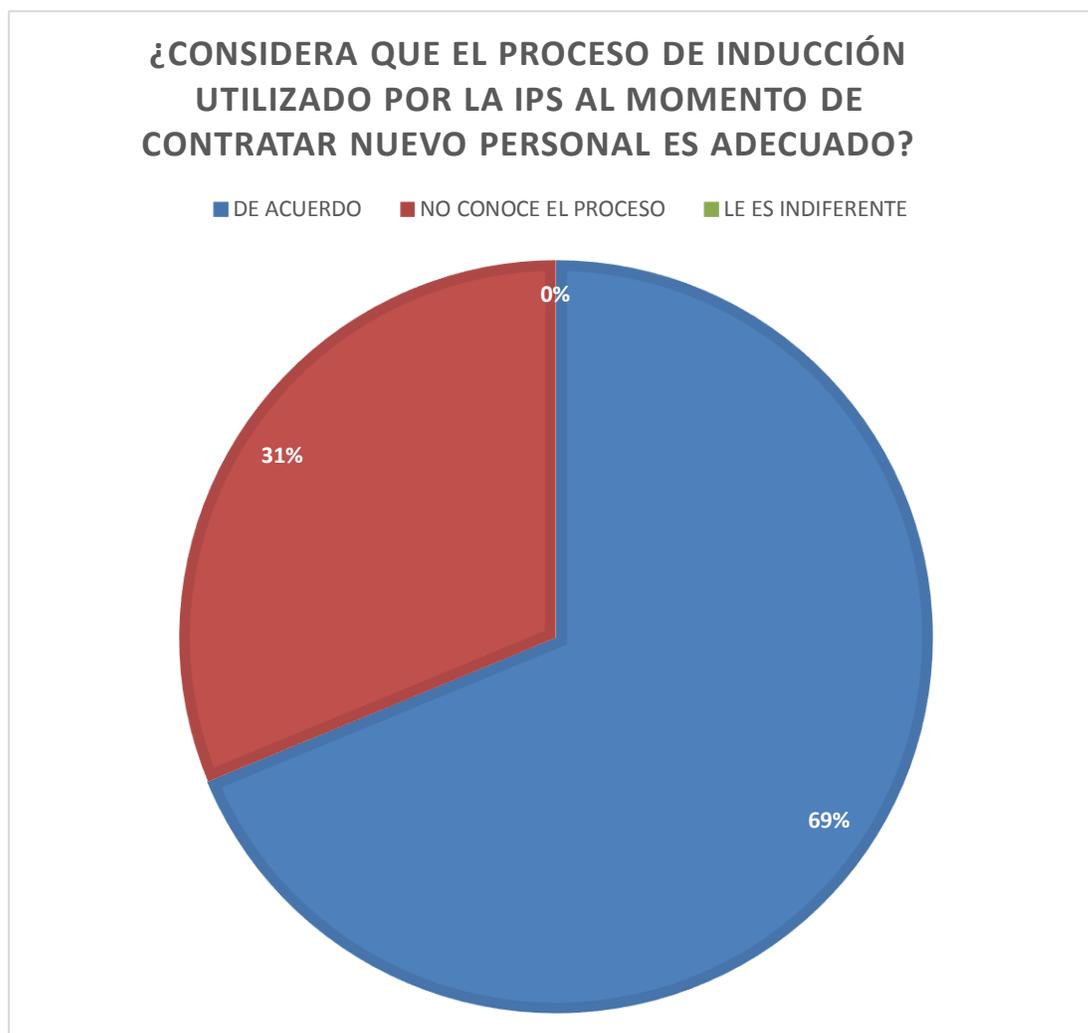


Figura 3. *Pregunta del proceso de inducción de personal*

El 69% de los empleados de la IPS considera que el proceso de inducción utilizado dentro de la empresa es adecuado, mientras que el otro 31% está en desacuerdo, lo cual nos indica que el área de Talento Humano está trabajando para que este proceso sea exitoso.

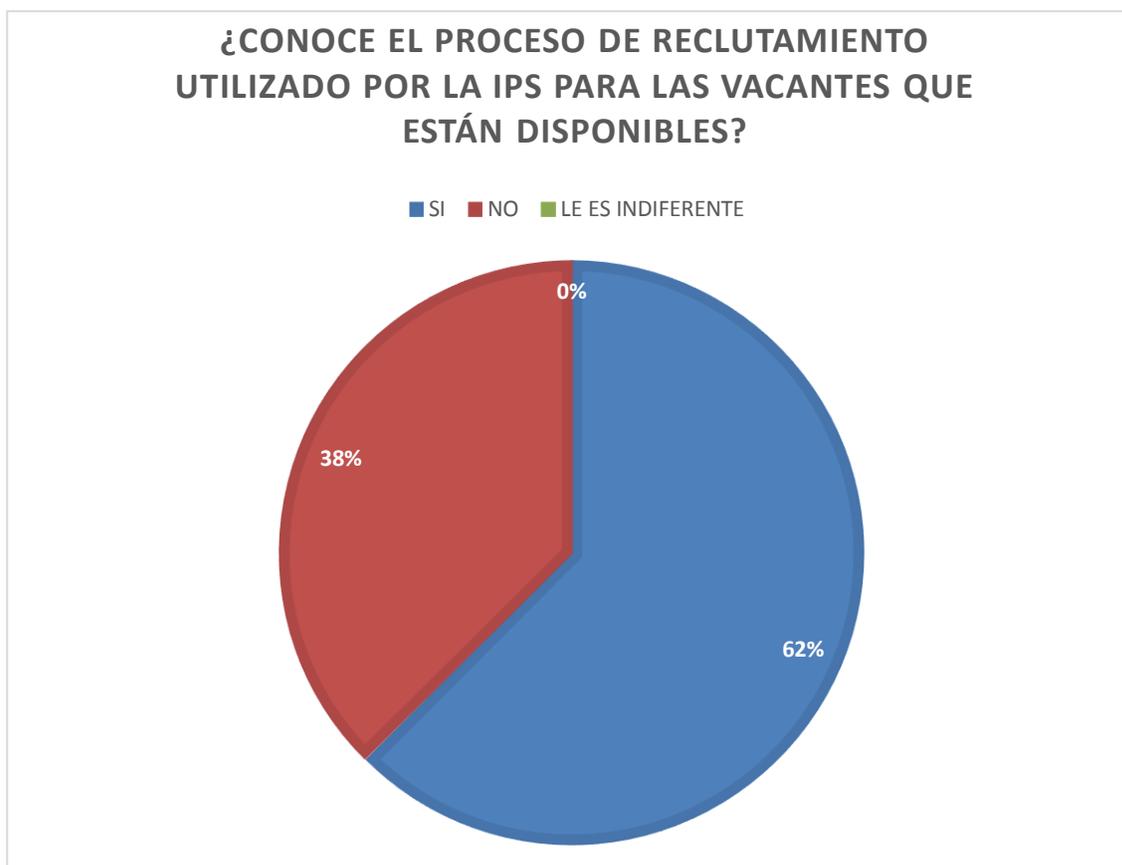


Figura 4. *Pregunta del proceso de reclutamiento de personal*

Los datos obtenidos nos indican que el 62% de los empleados de la IPS conocen el proceso de reclutamiento utilizado para ocupar las vacantes disponibles, mientras que el 38% dice no conocerlo, de igual forma podemos observar que para ningún empleado le es indiferente este proceso, para todos es de gran importancia conocer todos los procesos utilizados para la contratación de nuevo personal.

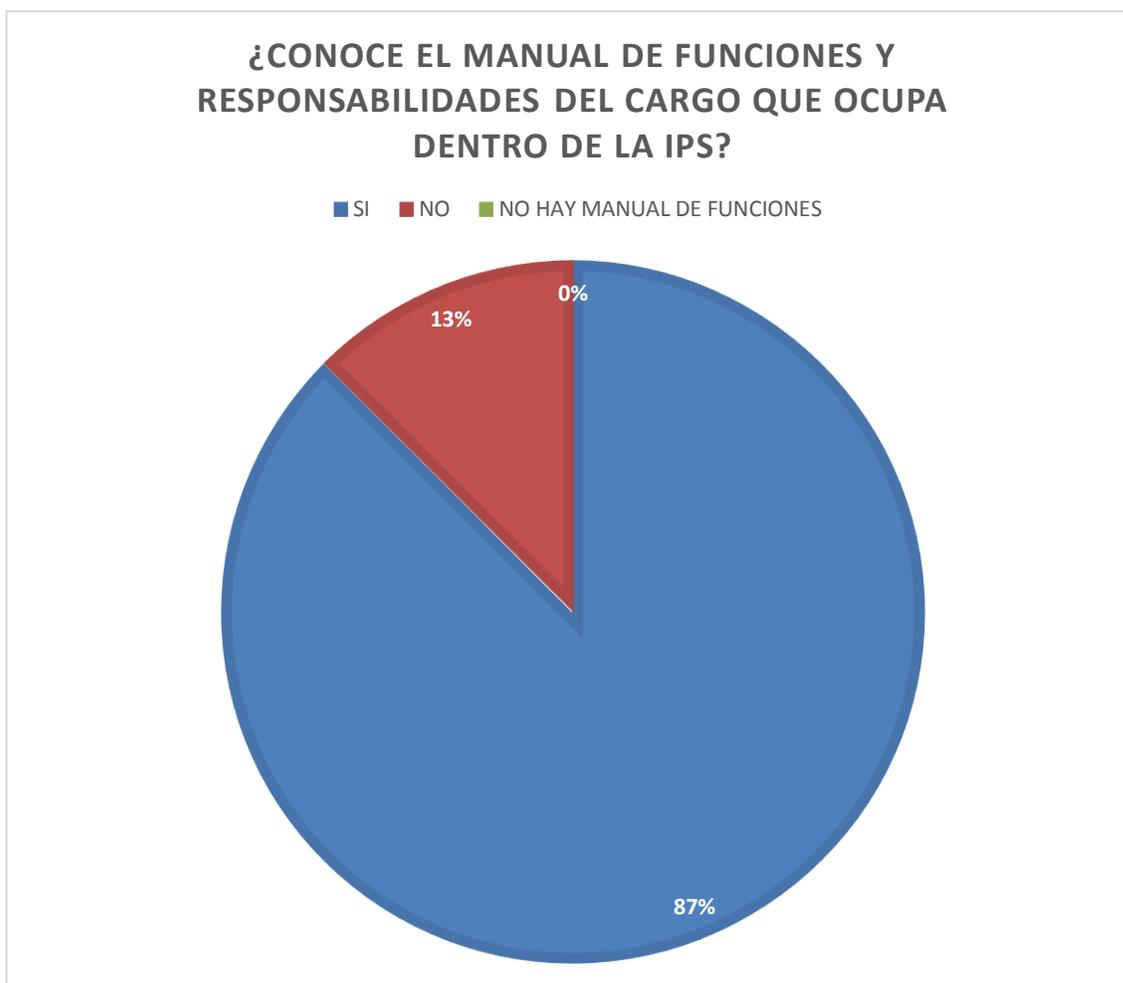


Figura 5. *Pregunta de aplicación*

Al momento de preguntarles a los empleados de que si conocen el manual de funciones del cargo que ocupan dentro de la IPS, el 87% da una respuesta afirmativa; mientras que el 13% indica no conocerlo, lo cual refleja que esta información no es clara para todos.



Figura 6. *Pregunta de desempeño en el trabajo*

Al momento de encuestar a los empleados a cerca de que si conocen los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño podemos observar que la respuesta es dividida lo que nos refleja que hay cierta desinformación y no es claro en qué momentos esta evaluación es aplicada.

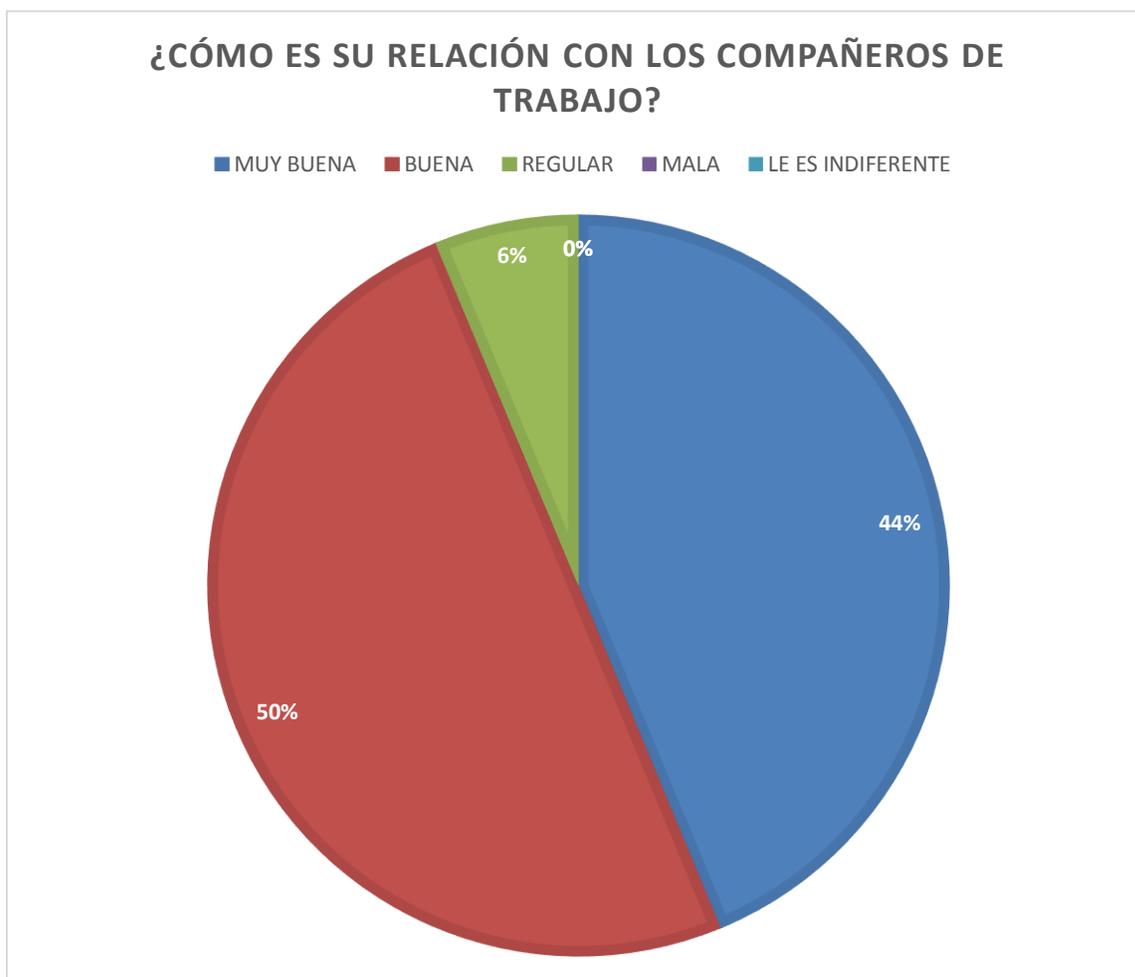


Figura 7. *Pregunta de desarrollo y mantenimiento de personas*

Cuando se interrogo a los colaboradores de la IPS acerca de cómo es su relación con sus compañeros de trabajo, encontramos que para el 50% de ellos esta es buena, mientras que un 44% manifiesta que es muy buena, lo cual nos indica que el ambiente laboral es propicio para cumplir con las funciones; de igual forma observamos que para el 6% de ellos es regular, lo cual es un indicativo de que hay empleados que han tenido inconvenientes y no se sienten a gusto con el resto de sus compañeros.

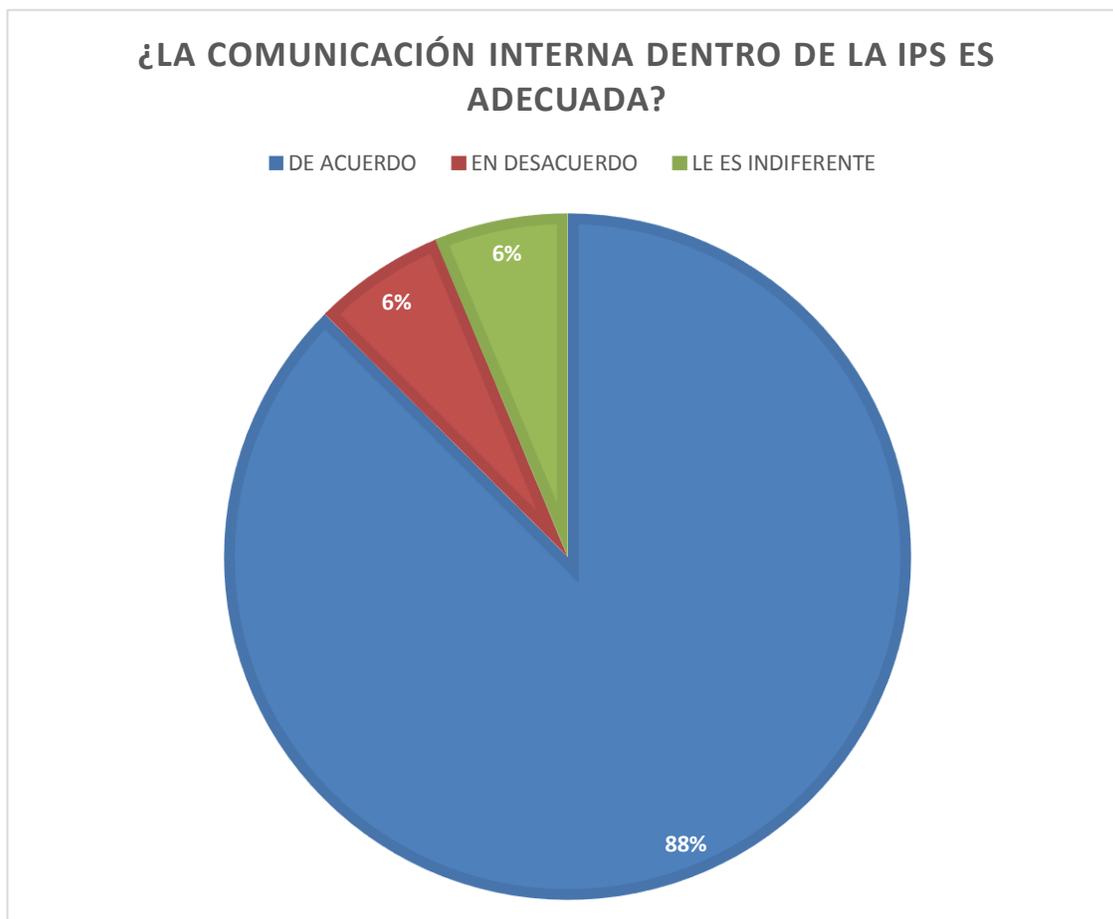


Figura 8. *Pregunta comunicación interna*

Al momento de preguntarles a los empleados por la comunicación interna de la IPS el 88% considera que esta es adecuada; mientras que el 6% considera que no es así, y de igual forma con el mismo porcentaje le es indiferente. Esto nos indica que aunque para la mayoría la comunicación interna es adecuada, hay empleados que consideran que esta falla.

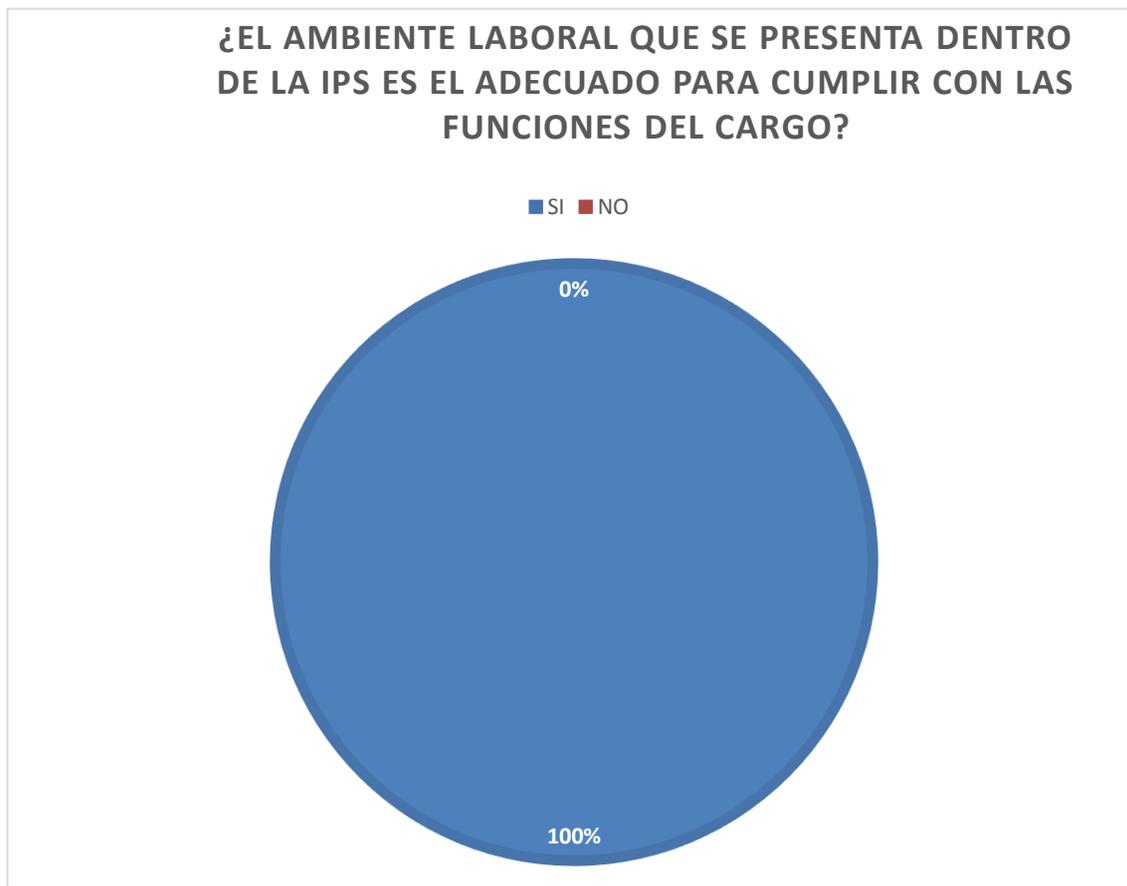


Figura 9. *Pregunta ambiente laboral*

Para el 100% de los empleados de la IPS el ambiente laboral es adecuado lo cual les permite cumplir con sus funciones y responsabilidades de manera adecuada.

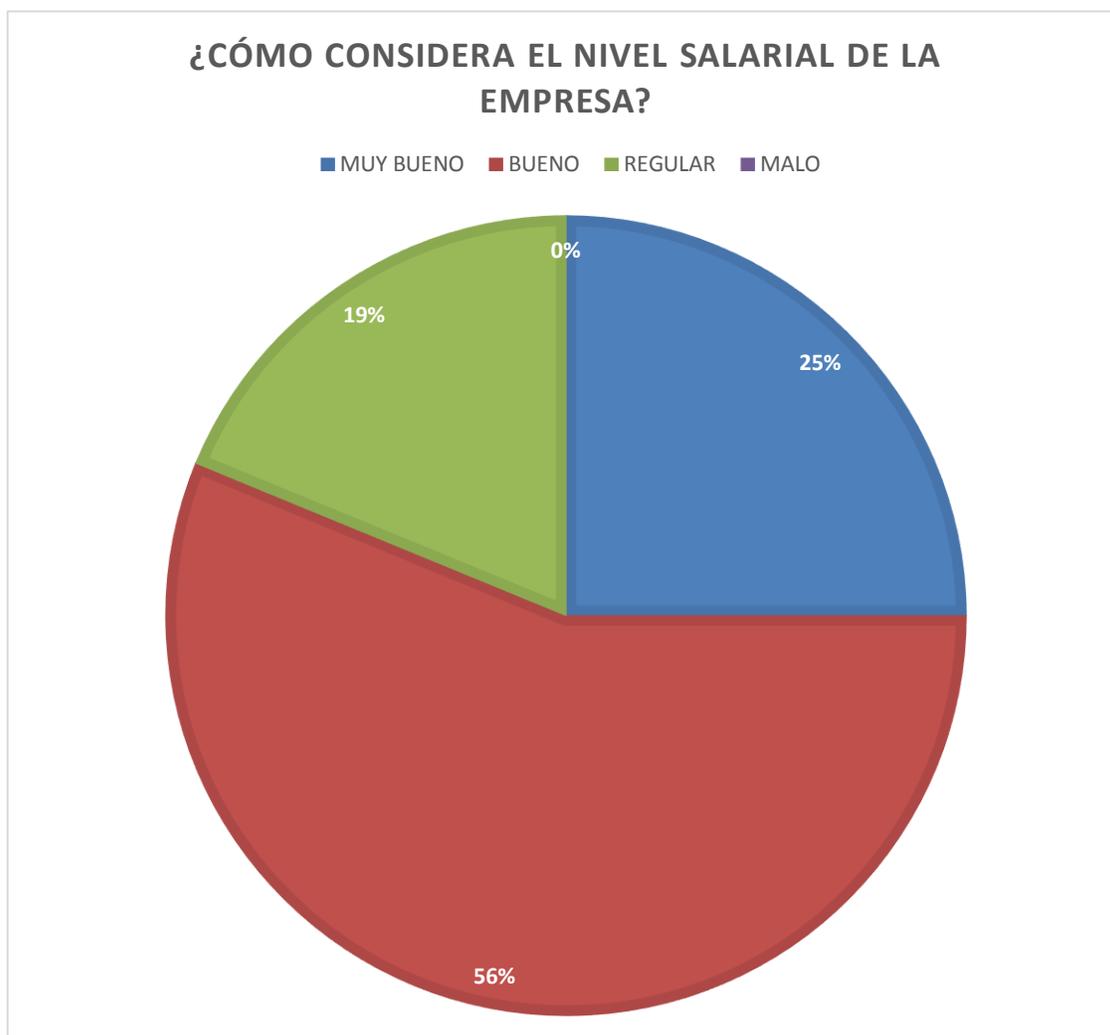


Figura 10. *Pregunta nivel salarial*

El nivel de la empresa en cuanto a los salarios que otorga a sus trabajadores es bueno según las respuestas que brindó el 56% de los empleados; por otra parte el 25% manifestó que es muy bueno y el 19% afirma que su sueldo es regular y no se encuentran satisfechos con esta remuneración.

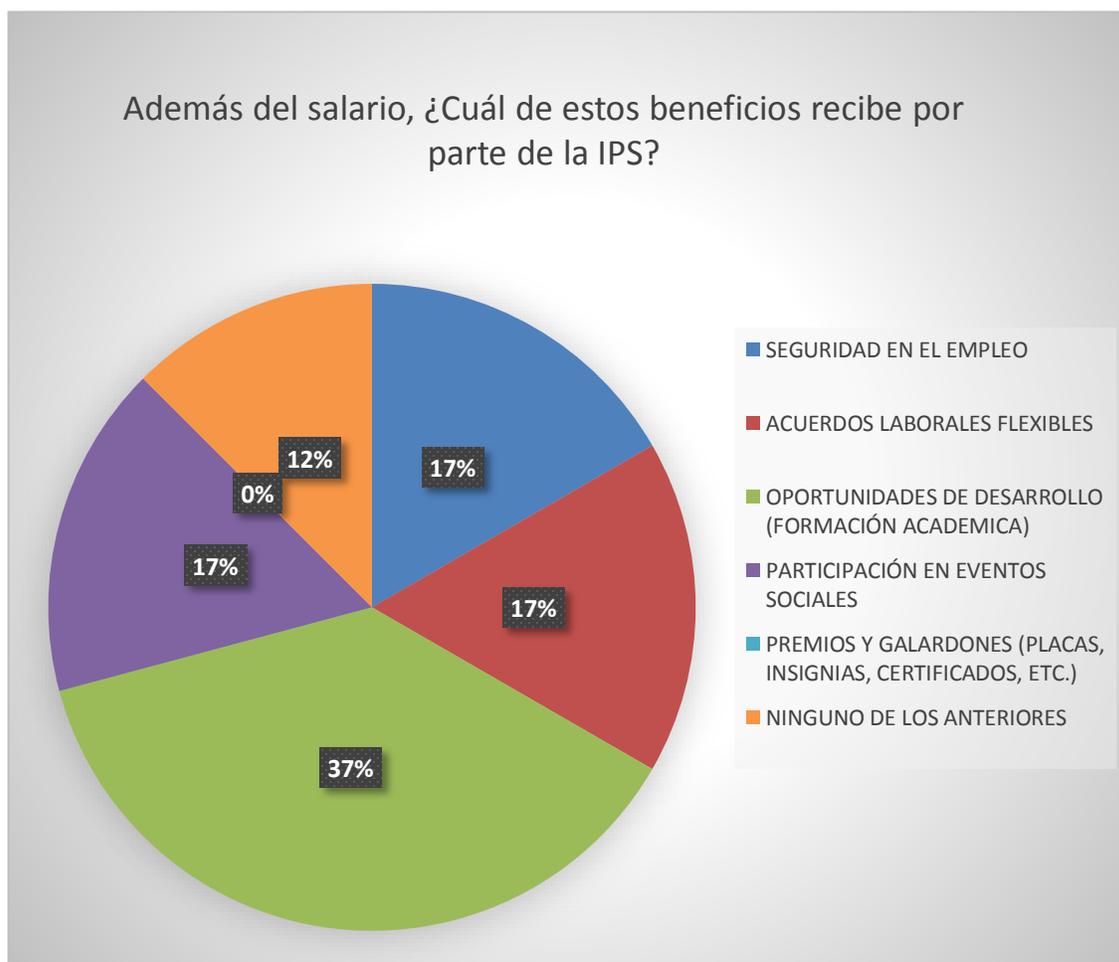


Figura 11. *Pregunta incentivos no monetarios*

Cuando se le preguntó a los empleados de la IPS sobre los beneficios no monetarios que reciben, el 37% de estos nos indican que la empresa brinda oportunidades de desarrollo, mientras que el 17% coinciden que se les brindan beneficios como seguridad en el empleo, acuerdos laborales flexibles y participación en eventos sociales, de igual forma observamos que el 12% afirma que no se les brinda ningún beneficio extra.

6. Conclusiones

Después de haber realizado el diagnóstico a la IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE LTDA. SEDE COROZAL, y analizado los resultados obtenidos en la investigación, el equipo de trabajo llega a las siguientes conclusiones:

- La información dentro de la empresa no fluye de manera adecuada, esto se induce gracias a los resultados obtenidos en la encuesta, donde las respuestas de los empleados estuvieron siempre divididas.
- No hay un área de Talento Humano definida, los procesos organizacionales son llevados por los directivos.
- La IPS debe aprovechar las fortalezas que tiene para posicionarse en el mercado de la salud y poder extenderse a otros municipios.
- Hay posibilidades de alianzas comerciales con entidades privadas lo cual debe ser gestionado para lograr que estas se den con éxito y así ampliar el portafolio de servicios.
- Aunque el ambiente laboral es el adecuado para lograr dar cumplimiento de las funciones del cargo hay empleados que no tienen buena relación con los compañeros, lo cual puede generar cambios en la obtención de los resultados según los objetivos propuestos dentro de la IPS.
- Una de las fortalezas de las IPS es que cuenta con una excelente infraestructura física lo que hace que los clientes se sientan a gusto, pero de igual forma hay subutilización de las áreas dentro de la misma, lo cual genera que en ocasiones exista caos al momento de atender a los clientes (pacientes).
- La IPS no tiene definidos cuales son los incentivos no monetarios, que se le ofrecen a los empleados por el cumplimiento de los objetivos empresariales los cuales son de gran importancia para mantener la motivación con respecto al cargo que ocupan dentro de la empresa.
- Hay conflictos internos entre empleados que no son conocidos por los directivos lo cual ha generado que los objetivos no sean cumplidos en el tiempo estimado.

7. Recomendaciones

El equipo investigador el cual trabajó en la IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE LTDA. SEDE COROZAL encontró después de analizar la información procesada que existe una gran debilidad administrativa teniendo en cuenta que no existe una el Área de Talento Humano. Es por ello que después de hacer un estudio detallado sobre las variables establecidas se procedió a implementar el Área de Recursos Humanos con el fin de fortalecer la gestión administrativa en pro del beneficio de los empleados, usuarios y comunidad en general. La propuesta es la siguiente:

7.1. Implementación del área de talento humano

Es el área que se encargará de todos los procesos donde se conjuguen decisiones integradas sobre las relaciones de empleo que influyan en la eficacia de los empleados y la cooperativa.

Esta área tendrá como funciones:

- La Organización y planificación del personal, el reclutamiento, y selección de personal cada vez que hayan vacantes dentro de la empresa.
- Crear planes de carrera y promoción profesional, el desarrollo del personal puede implementarse a través de planes de carrera; programas en los cuáles las personas pueden adquirir la experiencia necesaria para luego estar en condiciones de progresar en la estructura de la organización.
- Implementar planes de formación de los trabajadores lo cuales permitan al personal de la empresa adaptarse a los cambios que se producen en la sociedad, así como a los avances tecnológicos.
- Realizar las Evaluación del desempeño y control del personal e informarle a los empleados los resultados obtenidos y tomar correctivos en las debilidades que se encuentran para lograr que cada uno de ellos cumpla con las funciones de su cargo.

- Velar por el Clima y satisfacción laboral: es necesario detectar el nivel de satisfacción del trabajador dentro de la organización y los motivos de descontento, con la intención de aplicar medidas correctoras.
- Realizar una adecuada Administración del personal en función de lograr una buena selección y formalización de contratos, tramitación de nóminas y seguros sociales y control de los derechos y deberes del trabajador.
- Velar porque las Relaciones laborales entre los directivos y los empleados sea la adecuada, promover la comunicación interna.
- Prevención de riesgos laborales realizando estudios de las condiciones de trabajo y de los riesgos laborales asociados a las actividades que se realizan dentro de la empresa, de igual forma implementar de medidas de prevención y de protección, a fin de preservar la salud de las personas que trabajan en la IPS.

Al momento de la creación del Área de Talento humano es necesario que esta ingrese en la estructura organizacional, para tal fin el grupo de trabajo recomienda la siguiente:

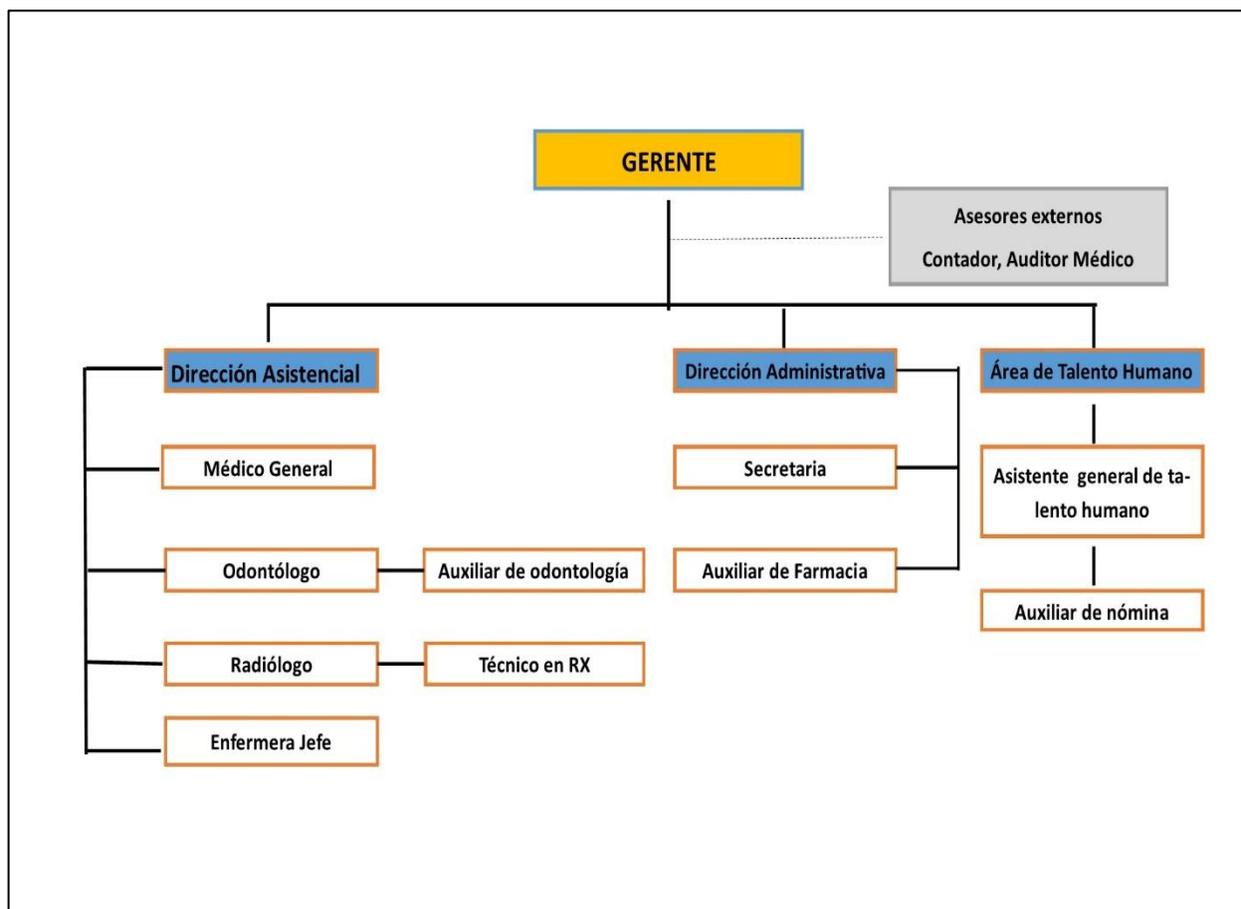


Figura 12. Propuesta organigrama

7.2. Definición de los incentivos no monetarios para mantener la motivación empresarial

La IPS SALUD INTEGRAL DE SUCRE LTDA. SEDE COROZAL no cuenta con la definición de cuáles son los incentivos no monetarios que se les ofrecen a los empleados por el cumplimiento de las metas y objetivos. El grupo de trabajo sugiere lo siguiente:

- Reconocer públicamente los logros que ha conseguido un departamento o área y cómo ello contribuye a los logros de la empresa en general.
- Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el cumplimiento de los objetivos reconocer al “empleado del mes” de manera pública y entregarle una insignia por su labor.
- Realizar actividades de fin de año (Cenas, paseos u otros) con el fin de afianzar la comunicación con los empleados y mantener un clima laboral adecuado.
- En las fechas especiales (cumpleaños) brindarle al empleado un agasajo dentro de las instalaciones de la empresa con el fin de crear un ambiente ameno.
- Una vez al año realizar Viajes con los empleados de la empresa, se elige un centro turístico y planea una sesión de entrenamiento especial allí. Luego, se estimula al personal a lograr las metas propuestas en el mes.
- Actualmente, en una era en la que el acceso al conocimiento es totalmente necesario para aportar valor a la empresa, el hecho de que la propia compañía incentive a sus empleados a formarse adecuadamente es algo que aporta mucho al trabajador. Una de las formas de lograr que sea más efectivas y fidelizadoras del talento interno es precisamente que la propia empresa pueda costear la totalidad o una parte de una formación de cierto nivel, como puede ser por ejemplo una especialización o maestría.

7.3. Diseño plan de mejoramiento para optimizar el área de talento humano en la IPS salud integral de Sucre. Sede Corozal

Para optimizar el área de Talento Humano en la IPS, el equipo de investigación propone el siguiente plan de mejoramiento.

Tabla 2: Plan de mejoramiento

| Plan de mejoramiento | | |
|--|---|--|
| Objetivos | Acciones | Tiempo de ejecución |
| Fortalecer una cultura que propicie las condiciones adecuadas para mejorar el clima organizacional | Realizar reuniones quincenales del Talento Humano. Evaluación y monitoreo mensual a través de un test dirigido al entorno laboral y familiar. | |
| Implementar un modelo de capacitación y de desarrollo integral del Talento Humano | Capacitaciones dinámicas Cursos motivacionales Capacitaciones actualizadas basadas en el área de trabajo de los empleados Capacitación por competencias a todo el personal | Cada 3 meses |
| Implementar reconocimientos laborales para brindar respuestas oportunas y satisfacción al Talento Humano | Reconocimiento al mejor empleado del mes a través de carta de felicitación y reconocimiento en público | Mensualmente, o cada vez que la IPS lo considere |
| Implementar un modelo de evaluación de desempeño por competencia | Elaborar y ejecutar las evaluaciones de desempeño por competencias a todo el personal Informar a los empleados los resultados en las evaluaciones e implementar jornadas de capacitación para fortalecer las debilidades encontradas | Semestralmente, 2 evaluaciones de desempeño al año |

8. Referencias bibliográficas

Avendaño, Juan Manuel. Cuevas, Miguel. Muñoz, Jaime. Y, Torres, David, (2002). Fascículo, editorial Colegio de Bachilleres.

Chiavenato, Idalberto (2008) Gestión del Talento Humano. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana Editores, S.A

Chiavenato, Idalberto (2002) Gestión del talento Humano. Editorial Mc Graw Hill. Séptima Edición. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana Editores, S.A

Chiavenato, Idalberto (2009). Comportamiento organizacional. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana Editores, S.A.

Fayol, Henri (1916). *Administration industrielle et générale*.

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

Hernández, Blanca. (2012) La Selección de personal

Hernández, Sergio y Ballesteros, Nicolás. (1997) Fundamentos de administración. México. McGraw Hill.

Jaramillo, Milagros (2011). Enfoque neoclásico de la administración. (Teoría Neoclásica de la Administración y Las Implicaciones del Enfoque Neoclásico). Universidad nacional experimental marítima del caribe.

Livacic, Carlos (2009), Evolución de las Organizaciones: Un mundo en cambio.

Medina, Alex – Gallegos, Cecilia – Lara, Patricio. (2008) Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa.

Münch, Lourdes (2010). Administración gestión organizacional enfoques y proceso administrativo. Pearson

Montoya, César (2009). Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano.

Pérez, Juan Antonio (2002). La Organización como Realidad Humana.

Segurado, A. y agulló, E. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la psicología social.

Ramírez, R., J. L. Abreu y M. H. Badii (2008) La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales

Anexos

Fotografías de la IPS salud integral de Sucre Ltda. Sede Corozal

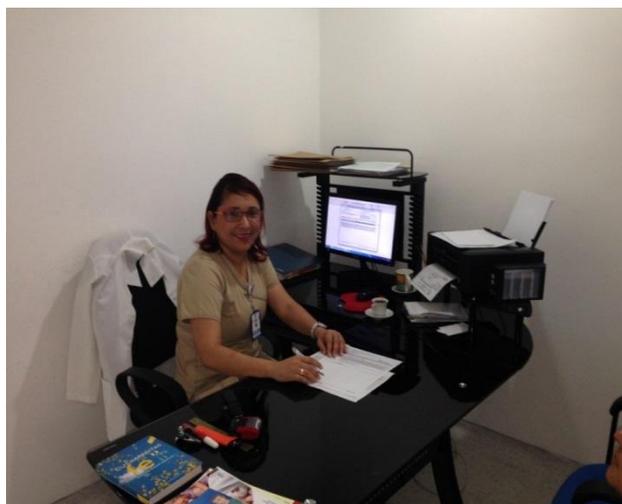
Estructura física



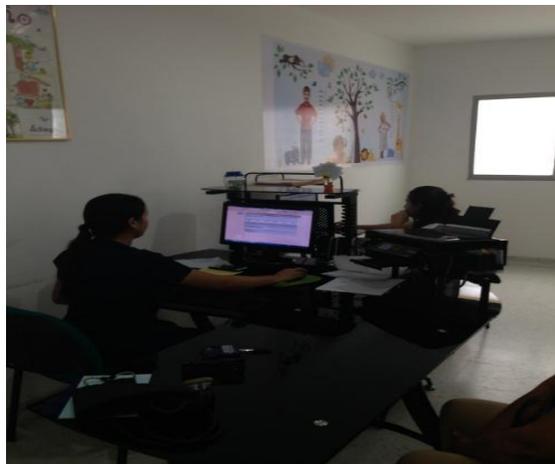
Sala de espera



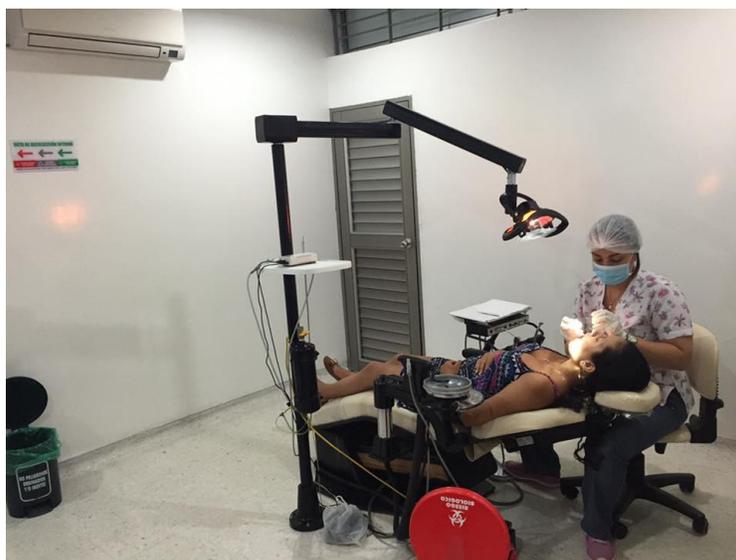
Consultorios médicos



Enfermería



Odontología



Ecografías



Sala de Rayos X (Rx)

