

PROCESOS DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN EN LAS IPS DE VILLAVICENCIO, META

Resumen

Las Instituciones Prestadoras de Servicio de Salud IPS tiene la responsabilidad de ofrecer a la comunidad servicios médicos de calidad y confiabilidad, para cumplir con esto es necesario que cuenten con el personal idóneo, es decir personas comprometidas con su labor que presten un servicio calidad desde un enfoque humano. Se desarrolló el proyecto de investigación que buscaba actualizar la información de los procesos de inducción y capacitación que viven actualmente los empleados de las IPS o también llamados hospitales de la ciudad de Villavicencio. Teniendo en cuenta la influencia de ambos procesos en el desempeño de los colaboradores tanto administrativos como operativos se identificaron los factores que influyen en la aplicación de estos, pues como se mencionó anteriormente estos de una u otra forma se ven reflejados en la motivación y la productividad del personal que a su vez se evidencia en la calidad del servicio prestado por la entidad.

Palabras clave: calidad, inducción, capacitación.

Abstract

The Health Service Provider Institutions have the responsibility to offer quality and reliable medical services, in order to comply with this, it is necessary that they have the right personnel, that is, people committed to their work that provide a quality service from a human approach. A research project was developed that sought to update the information on the induction and training processes that IPS employees or also hospitals in the city of Villavicencio currently experience. Taking into account the influence of both processes on the performance of both administrative and operational collaborators, the factors that influence the application of these were identified, as mentioned earlier, in one way or another, they are reflected in motivation and productivity. of the personnel that in turn is evident in the quality of the service provided by the entity.

Keywords: quality, induction, training.

Introducción

El sector salud en Colombia ha sufrido una serie de crisis en los últimos años relacionado con la prestación del servicio debido a las precarias condiciones laborales y a la insatisfacción por parte de los colaboradores pertenecientes a este sector, en un estudio realizado por la Universidad Nacional se evidencia que los empleados deben adoptar posturas dolorosas durante periodos de tiempo prolongados en su jornada laboral, deben atender a varios pacientes al tiempo y no poseen los medios adecuados para descansar (Gonzales & Pico, 2012), todo esto se ve reflejado en la prestación del servicio y por ende en el aumento de la quejas y reclamos por parte de los usuarios.

Las Instituciones Prestadoras de Servicio de Salud IPS son las responsables de prestar a los pacientes y comunidad en general servicios médicos de calidad y confiabilidad, para lograr esto es necesario que estas instituciones cuenten con el personal idóneo, de tal forma que este capacitado para proporcionar atención de calidad a los pacientes. Teniendo en cuenta que los procesos de gestión humana influyen en la prestación del servicio de salud brindado por las IPS fue necesario abordar cada uno de estos de tal forma que se pudieron identificar y analizar los factores que intervienen en su aplicación, así como evidenciar las consecuencias generadas y las posibles soluciones que se pueden implementar a fin de aumentar la motivación y el desempeño de los colaboradores.

Por lo anterior, se buscó analizar los procesos de inducción y capacitación en las IPS de la ciudad de Villavicencio con el objetivo de identificar la situación actual de estos procesos y las posibles soluciones a los problemas presentes a fin de mejorar el servicio prestado a la ciudadanía y las condiciones de trabajo de los colaboradores; ya que si no se presta atención a las falencias expuestas por los usuarios se pueden desencadenar problemas mayores como lo es el deterioro del estado de salud de los usuarios aumentando el riesgo de mortalidad, generando a su vez aumento en los gastos tanto para los pacientes como para las clínicas afectando la productividad de las mismas.

Los resultados obtenidos sirvieron para identificar como son las prácticas de gestión humana en cuanto a la inducción y capacitación en las IPS de Villavicencio, lo que ayudó a que las gerencias de estas instituciones perciban y logren determinar estrategias para mejorar la calidad de vida de los colaboradores al interior de las organizaciones.

Revisión de literatura

En el desarrollo personal de los colaboradores se tienen en cuenta las personas desde un punto de vista integral, que pueden adquirir conocimientos y competencias que le ayudan a fortalecer su voluntad, habilidades y destrezas para realizar las labores eficaz y efectivamente.

Se pueden resaltar los procesos de inducción y capacitación como elementos que contribuyen con el desarrollo personal de los colaboradores y como una forma de atraer y mantener al personal idóneo en la empresa, estos procesos son importantes dentro de la gestión del talento humano ya que permiten brindar información oportuna a los nuevos colaboradores junto con aprendizaje de nuevos conocimientos que permitan desarrollar las capacidades de los mismos (Torres & Alvarez, Los procesos de inducción y capacitación en las IPS de Villavicencio, 2016), para la ejecución de estos procesos es necesario contar con una serie de recursos que permitirán desarrollar adecuadamente cada uno de planes y programas tanto de inducción como capacitación pues como la afirma Frigo (2015) las organizaciones orientan estos recursos con cada trabajador al capacitarlo, incorporarlo y seleccionarlo.

Inducción del personal

La inducción parte del hecho que todo nuevo colaborador necesita un periodo de adaptación al puesto de trabajo y por ende este proceso es necesario para facilitar esta adaptación, ya que generalmente existe un temor al desconocer el ambiente de trabajo y ningún sentido de pertenencia por parte del colaborador pues no se tiene conocimiento de todo lo relacionado con la empresa; esto puede generar una debilidad para la organización ya que al no conocer las funciones, procedimientos y objetivos del puesto se está propenso a generar accidentes que pueden no solo involucrar a la persona recién ingresada sino también a aquellos con los que comparta en el lugar de trabajo, para evitar esto se quiere fomentar un ambiente de confianza e iniciar a generar un sentido de pertenencia con la empresa, así como dar a conocer todas la políticas y manuales necesarios que disminuyan el riesgo de algún accidente o problema relacionado con el desempeño del personal nuevo.

El proceso de inducción se implementa mediante tres etapas en las que se proporciona información tanto general como particular del puesto de trabajo y la empresa, en la primera etapa se dan a conocer la misión, visión, valores, políticas, y demás información general de la

empresa; una vez realizado esto se procede a realizar la segunda etapa que consiste en presentar al colaborador en las diferentes áreas y en su puesto de trabajo así como explicar las responsabilidades de este, para finalizar el entrenamiento se aplica una evaluación al proceso con el fin de conocer la efectividad del mismo.

Capacitación del personal

En cuanto a la capacitación del personal, es un proceso educacional por medio del cual los colaboradores adquieren conocimiento, habilidades y actitudes para el desempeño de su cargo, es un proceso educacional porque tiene como fin la formación y preparación de las personas. La capacitación les permite a los colaboradores adquirir y fortalecer su conocimiento, así como mejorar su desempeño contribuyendo con el cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa pues la finalidad de esta es ayudar a los colaboradores a alcanzar los objetivos trazados, proporcionándoles la posibilidad de adquirir conocimiento, la práctica y la conducta requeridos por la empresa (Chiavenato, 2012).

Se puede considerar la capacitación como una inversión que realizan las empresas para mejorar la efectividad de los colaboradores mejorando así su nivel de desempeño, con el fin de que estos crezcan no solo profesional sino personalmente y de esta forma estén motivados para realizar sus labores, pues lo que se busca es alinear los intereses individuales de la empresa y del colaborador con el fin de que ambos se complementen y trabajen en pro de un objetivo en común.

El proceso de capacitación permite el desarrollo del personal y por ende le proporciona las herramientas necesarias para su aprendizaje, este debe estar orientado a generar un cambio positivo en la conducta de las personas; para que los programas de capacitación implementados generen dicho cambio requieren de una serie de etapas enfocadas en la formación y educación de los colaboradores, este proceso debe ser planeado, supervisado y evaluado a fin de conocer la efectividad del mismo (García, 2005), el proceso de capacitación está conformado por cuatro etapas.

La primera etapa busca realizar un diagnóstico a fin de conocer las necesidades de capacitación existentes en la organización estableciendo los síntomas, causas y consecuencias de estas, para posteriormente priorizar y seleccionar la(s) necesidades a solucionar y diseñar así un programa de capacitación. En el programa de capacitación se definen los objetivos del curso, se establecen los temas y la metodología del mismo y se determinan los recursos

necesarios para su implementación. La tercera etapa hace referencia a la ejecución del programa tal como ha sido planeado, en esta se establece quien será el capacitador, se dará inicio a los cursos establecidos y se presenta el reporte con los resultados obtenidos; una vez finalizados los cursos se deberá realizar una evaluación a fin de verificar que se hayan cumplido con los objetivos establecidos, se busca evaluar tanto el proceso como los resultados obtenidos, para esto se evalúan al capacitador y al personal que recibió los cursos de capacitación (García, 2005).

Competencias

La gestión del desempeño laboral por competencias busca el desarrollo de los colaboradores, lo que estos serán capaces de hacer en el futuro con la capacitación y los conocimientos adecuados; la gestión por competencias implica tanto la cultura organizacional como un conocimiento de las potencialidades del personal y su desarrollo, todo esto con el fin de aumentar la productividad laboral y el desempeño de los trabajadores, esto está vinculado con ciertos procesos de gestión humana como lo es la evaluación de desempeño, la selección del personal y la formación del mismo (Cuesta, 2016).

La formación de las personas en una organización puede estar enfocada en el crecimiento tanto personal como profesional, por lo que se busca desarrollar las competencias de tal forma que se mejore no solo el desempeño laboral sino también la calidad de vida de los colaboradores. En el proceso de formación podemos destacar la capacitación, pues con esta se busca mejorar el desempeño laboral formando personas que contribuyan con el cumplimiento de los objetivos organizacionales y con la satisfacción del cliente. Para implementar un plan de capacitación o entrenamiento basado en las competencias es necesario conocer las competencias que se desean fomentar así como las que posee el personal; esto es posible mediante evaluaciones por competencias o evaluaciones de potencial por competencias, estas se pueden realizar mediante la evaluación de desempeño, ya que es muy importante conocer las competencias que poseen los colaboradores pues si no se tienen identificadas es muy probable que al momento de implementar el plan no se obtenga el resultado esperado (Alles, 2015).

Metodología

La investigación fue de tipo descriptivo, puesto que el objetivo era identificar los procesos de inducción y capacitación de personal en las IPS seleccionadas. Esta investigación permitió

explicar en detalle el proceso de inducción y capacitación de personal, en pro de identificar posibles falencias para que las mismas tomen las medidas pertinentes y generar posibles problemas que se puedan solucionar en futuras investigaciones.

Para la interpretación de los resultados se utilizó la siguiente escala, la cual se estableció en un rango de 0 a 5 respecto a la media el cual se relaciona con un porcentaje y una calificación.

RANGO	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN
0-1	0-20%	Muy Malo	Casi nunca
1-2	21-40%	Malo	Ocasionalmente
2-3	41-60%	Regular	Algunas veces
3-4	61-80%	Bueno	Frecuentemente
4-5	81-100%	Muy bueno	Casi siempre

Fuente: Escala utilizada por el grupo de investigación GYDO

La población de esta investigación fueron las instituciones prestadoras de servicio de la ciudad de Villavicencio, tomadas de la página web del Ministerio de Salud (2017). Para el desarrollo de esta investigación se utilizó el directorio de IPS del Ministerio de la ciudad de Villavicencio, para este caso son 44 IPS (Minsalud, 2017). Utilizando la calculadora de Muestra en Netquest.com (2017), con un tamaño (44), heterogeneidad (80) con un margen de error (10%), confianza (90%), tenemos una muestra de 23 IPS para realizar la investigación.

Resultados

En los resultados se evidencian los diversos factores que permiten establecer cómo se llevan a cabo los procesos de inducción y capacitación en las IPS de la ciudad, así como se identifican las competencias que las empresas con más frecuencia capacitan ya que son consideradas importantes para la productividad y rendimiento laboral.

Procesos de inducción en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la Ciudad de Villavicencio

El proceso de inducción proporciona al colaborador ese conocimiento básico de la empresa y del puesto de trabajo, se observó que este programa casi siempre (94,6%) es considerado importante para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, por tal razón las empresas frecuentemente (70,7%) cuentan con un proceso formalizado, así se creará una

base de efectividad en desempeño que se irá mejorando con los demás procesos de gestión humana.

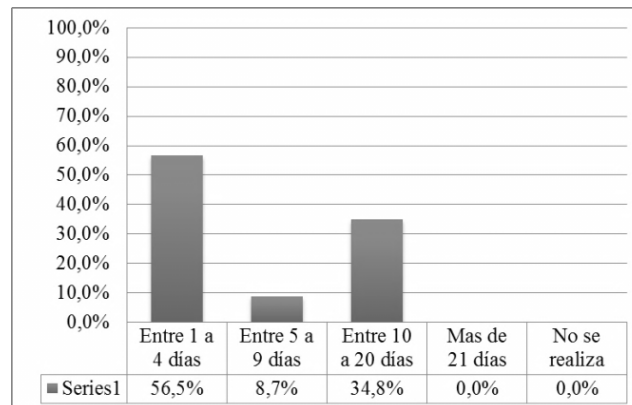


Figura 1 Duración de la inducción en las IPS de Villavicencio, 2017

Las empresas con un programa formalmente establecido determinan el tiempo de duración del proceso de tal forma que se cumpla el objetivo trazado, así como el responsable del mismo; por lo que se evidenció que el 56,5% de las empresas generalmente realizan la inducción entre 1 y 4 días y el 34,8% lo realizan entre 10 y 20 días (ver figura 1) y en relación con el encargado del proceso en un 60% de las IPS es el jefe inmediato y en un 24% el encargado de gestión humana (ver figura 2).

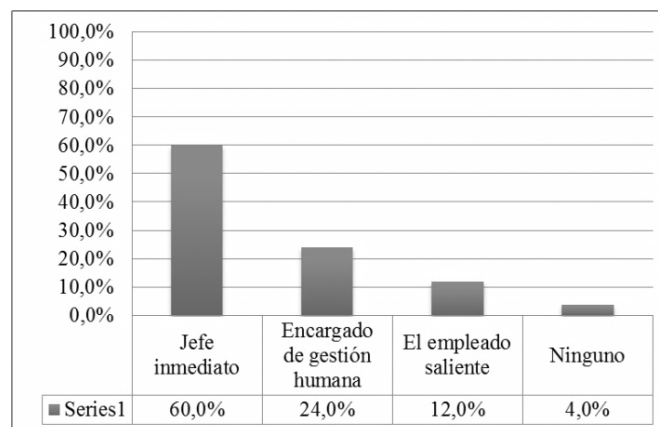


Figura 2 Encargado de realizar la inducción en las IPS de Villavicencio, 2017

En la metodología a seguir en el entrenamiento se observó que casi siempre (88%) al momento de ingresar un colaborador a un puesto de trabajo se le da a conocer la información general de la compañía, para posteriormente casi siempre (85,8%) presentarlo en las diferentes áreas de la organización con el fin de proporcionar información propia del cargo; casi siempre (88%) las empresas al final de la inducción diligencian y formalizan un acta

donde se evidencia lo entrenado, lo que permite establecer que la mayoría de las empresas aplican la inducción al personal por etapas.

En las IPS se pudo analizar que frecuentemente (76,1%) a la persona ascendida de puesto se le aplica inducción para el nuevo cargo a desempeñar y por ende casi siempre (81,5%) se le informa de manera formal los aspectos del puesto de trabajo, esto con el fin de que el desempeño del colaborador esté alineado con los objetivos organizacionales.

Proceso de capacitación que se realiza a los empleados de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la Ciudad de Villavicencio

La capacitación del personal es un proceso importante para la formación de los colaboradores, por lo que se establece para fortalecer temas específicos planeados con anterioridad. Se observó que en las IPS casi siempre (94,5%) la capacitación es importante para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, también se pudo analizar que frecuentemente (74%) los planes se estructuran para atender los requerimientos estratégicos o necesidades de la empresa.

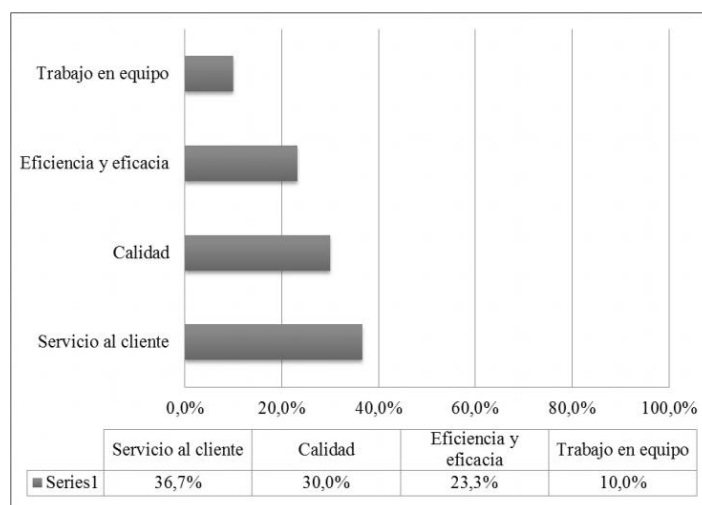


Figura 3 Aspecto más importante al capacitar el personal de las IPS de Villavicencio, 2017

Para realizar el plan y su metodología se evidenció que en las empresas el aspecto más importante es el servicio al cliente (36,7%) seguido por la calidad (30%) (ver figura 3); también se analizó que frecuentemente (71,8%) gestión humana asesora a las otras áreas de la compañía para que gerencien y potencialicen el talento de los colaboradores suministrando sistemas, metodologías y herramientas necesarias para el desarrollo adecuado de los programas.

Se observó que las empresas capacitan con más frecuencia al nivel operativo (50%), seguido por el directivo y el profesional (ver figura 4); igualmente se analizó que del 100% del personal del área operativa se capacita el 17,4% de las veces del 81% al 100% de los colaboradores (ver figura 5), evidenciándose que esta área encargada de la parte operativa es importante para las empresas que buscan reforzar los conocimientos y competencias de su personal con el fin de mejorar, ofreciendo así un buen servicio al cliente.

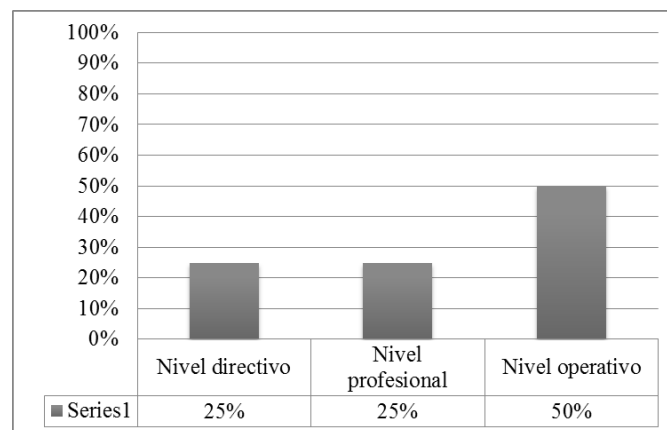


Figura 4 Frecuencia de capacitación por niveles organizacionales en las IPS de Villavicencio, 2017

El 47,8% de las empresas capacitan a su personal bimestralmente (ver figura 6) y el último programa aplicado en las IPS fue en un rango de 1 a 3 meses con el 68,2% (ver figura 7); los planes de capacitación en las IPS buscan educar al personal con regularidad de tal forma que este no baje su productividad ni su motivación y por el contrario se sienta a gusto laborando en la organización.

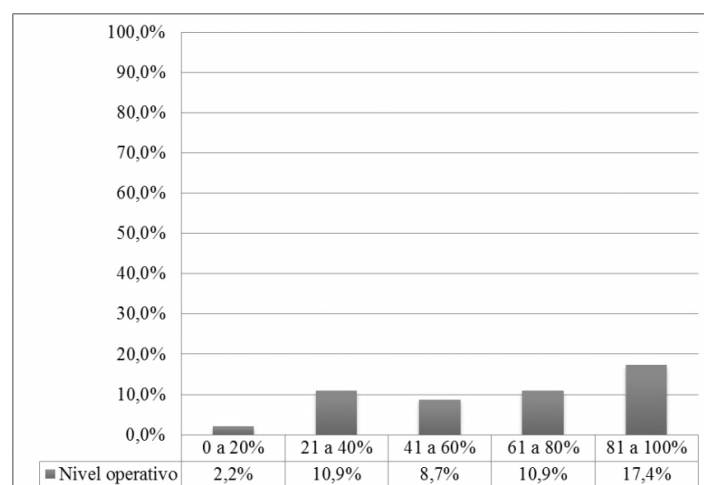


Figura 5 Frecuencia de capacitación del nivel operativo en las IPS de Villavicencio, 2017

Una vez aplicadas las capacitaciones se observó que las empresas frecuentemente (68,5%) cuentan con indicadores para evaluar los resultados obtenidos con las capacitaciones realizadas. Se evidencia la importancia de un método de control del proceso de tal forma que se cumplan los objetivos trazados inicialmente, por esta razón frecuentemente (63%) las áreas de gestión humana verifican el impacto de los programas de capacitación y realizan seguimiento al proceso con el fin de verificar la aplicación de lo aprendido en el desempeño de cada uno de los puestos de trabajo.

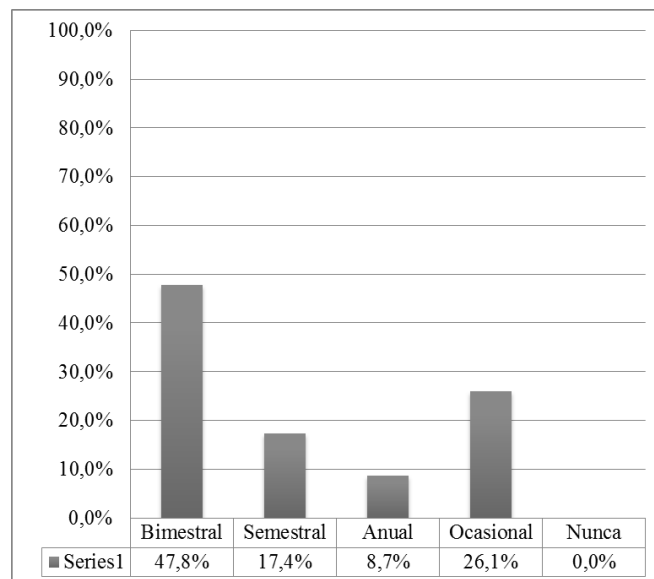


Figura 6 Frecuencia de las capacitaciones en las IPS de Villavicencio, 2017

Se analizó que el 40% de las empresas proporcionan materiales o algún medio transporte al personal para su desplazamiento al sitio en el que se realizará la capacitación, seguido por un 36% de empresas que conceden permisos laborales a sus colaboradores para los días en que estas se realicen, sin importar si son realizadas por una entidad pública o privada (ver figura 8). Sin embargo, el 37% de las IPS prefieren contratar entidades privadas (ver figura 9) especializadas en los temas a capacitar de tal forma que el nivel de efectividad del programa sea elevado.

Adicional a los recursos con los que las empresas apoyan al personal, se observó que el 72% de las organizaciones prefieren realizar las capacitaciones de forma presencial (ver figura 10) pues de este modo el colaborador presenta un aprendizaje más efectivo ya que cuenta con recursos que le proporciona la empresa como forma de incentivo para aprovechar al máximo los programas.

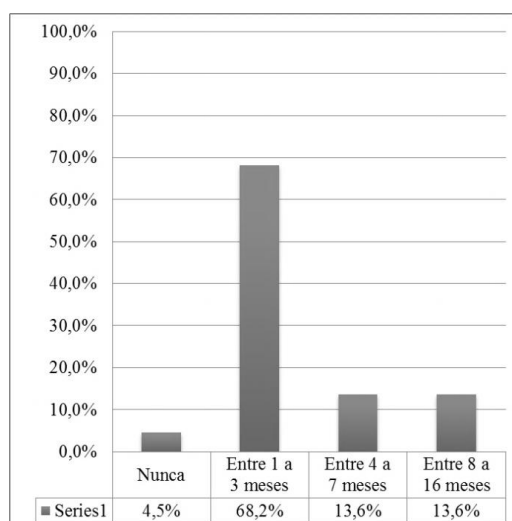


Figura 7 Última capacitación realizada en las IPS de Villavicencio, 2017

El desempeño de los colaboradores está relacionado con la competitividad de la empresa pues si estos presentan un rendimiento improductivo la empresa bajará su productividad y por ende su nivel de competitividad en el mercado también disminuirá; se observó que casi siempre (87%) la capacitación del personal es considerada una ventaja competitiva en las IPS, también se analizó que estas casi siempre (92,5%) buscan con sus planes de capacitación mejorar su capacidad de competitividad y casi siempre (81,5%) buscan prepararse para la globalización.

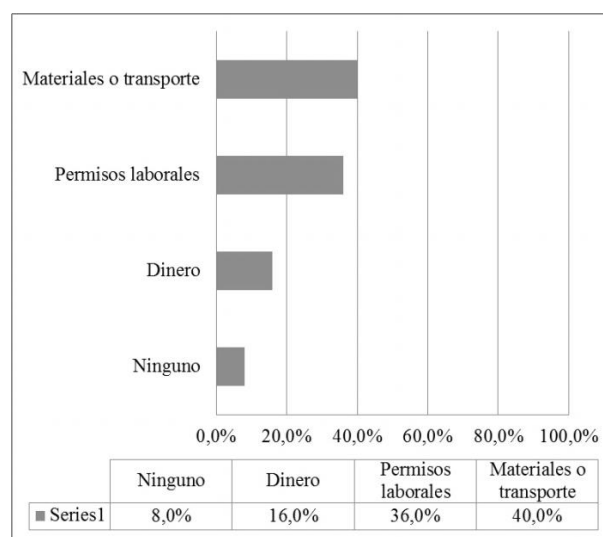


Figura 8 Recursos que se proporcionan las IPS de Villavicencio al personal para las capacitaciones, 2017

Ocasionalmente (59,8%) las empresas destinan un mayor porcentaje de inversión en capacitación a los procesos estratégicos, es decir en aquellos procesos que permiten ganar mercado, también se observó que frecuentemente (79,3%) hay empresas que destinan mayor

porcentaje de la inversión en capacitación a los procesos operativos, es decir a aquellos procesos que son necesarios para que la empresa funcione; garantizando así que los programas de ofrecidos sean de calidad lo que se ve reflejado en los indicadores de desempeño, por lo que se evidenció que las IPS casi siempre (93,5%) consideran que las capacitaciones realizadas al personal se ven reflejadas en el mejor desempeño laboral.

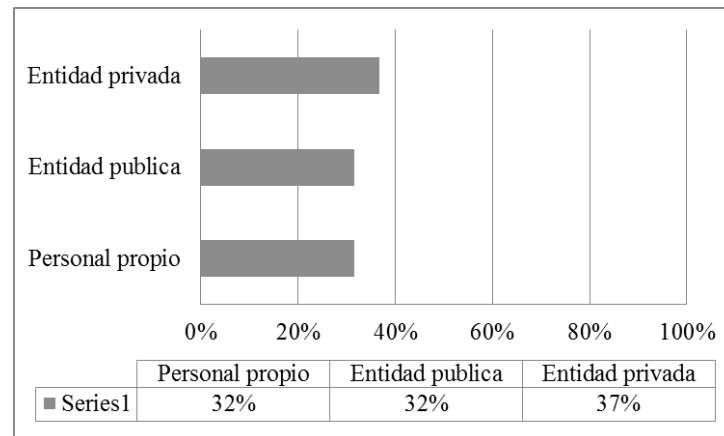


Figura 9 Frecuencia de capacitaciones por instituciones en las IPS de Villavicencio, 2017

Se observó que las empresas frecuentemente (68,5%) cuentan con indicadores para evaluar los resultados obtenidos con las capacitaciones realizadas, por esta razón frecuentemente (63%) las áreas de gestión humana verifican el impacto de los programas de capacitación y realizan seguimiento al proceso con el fin de verificar la aplicación de lo aprendido en el desempeño de cada uno de los puestos de trabajo.

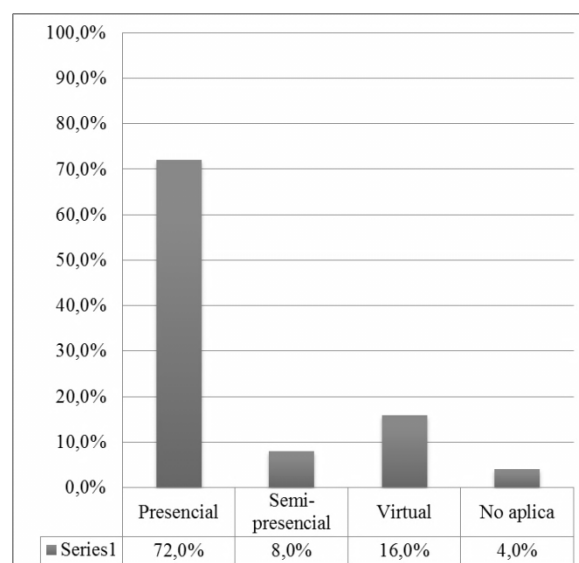


Figura 8 Medio utilizado para realizar las capacitaciones en las IPS de Villavicencio, 2017

La etapa de evaluación del plan de capacitación permite determinar la efectividad y calidad de los programas, se analizó que casi siempre (82,5%) las empresas evalúan a su personal una vez finalizada la capacitación, adicional a esto frecuentemente (69,5%) realizan evaluación a los instructores encargados de los programas; con el fin llevar seguimiento y control del plan en general.

Competencias que influyen en la aplicación de capacitación en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la Ciudad de Villavicencio.

La capacitación por competencias debe establecerse según las necesidades de los colaboradores, se observó que ocasionalmente (59,8%) las empresas apoyan mediante programas de capacitación, coaching y asignación de proyectos o responsabilidades a los colaboradores de bajo desempeño, para que mejoren su efectividad y productividad. Casi siempre (82,5%) gestión humana en las empresas impulsa a los jefes para que comuniquen de forma clara sus expectativas en la organización y a partir de estas poder tomar las medidas necesarias para el crecimiento personal y laboral de los colaboradores; también se evidenció que frecuentemente (75%) gestión humana lidera programas de capacitación para mejorar las competencias integrales de los jefes, con el fin de aumentar las fortalezas del personal de tal forma que estos sean buenos líderes en sus equipos de trabajo (ver figura 11).

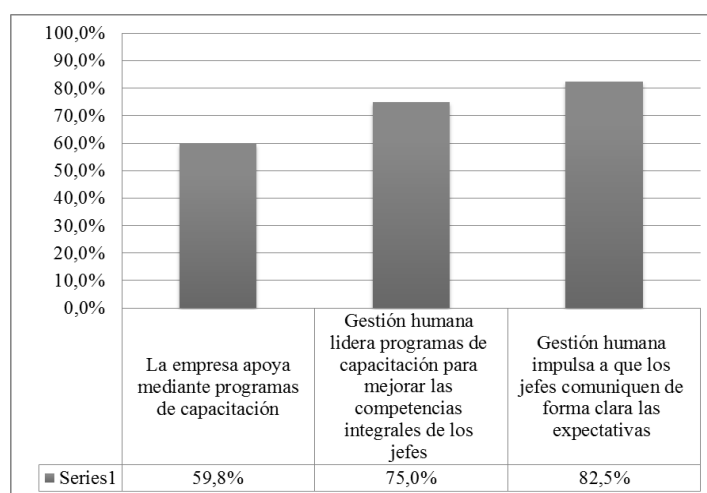


Figura 9 Estrategias de apoyo de las IPS de Villavicencio, 2017

Las empresas frecuentemente (80,5%) aplican programas de capacitación que permiten desarrollar y fortalecer las competencias de servicio al cliente, pues estas son las que las hacen más competitivas e influyen en la fidelidad de los clientes; también se evidenció que frecuentemente (75%) los programas de capacitación pretenden mejorar la competencia de la

innovación con el fin de estar a la vanguardia en la prestación de los servicios, sin embargo en relación con la segunda lengua que es un tema importante en la actualidad para las organizaciones se observó que las empresas ocasionalmente (40,3%) ejecutan programas de capacitación orientados al mejoramiento de las competencias relacionadas con este tema (ver figura 12).

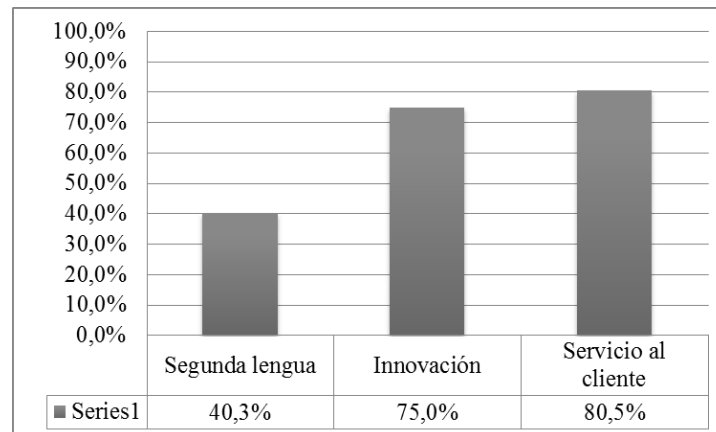


Figura 10 Competencias desarrolladas en las capacitaciones realizadas en las IPS de Villavicencio, 2017

Discusión

Procesos de inducción en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la Ciudad de Villavicencio

En la gestión del talento humano es importante realizar la inducción al personal, pues con este se busca fomentar la confianza del colaborador con la organización con el fin de reducir las dudas relacionadas con el nuevo puesto de trabajo (Corral, Gil, Velasco, & Serrano, 2001), de tal forma que una vez inicie a realizar sus labores estos las realicen de la mejor forma posible y por ende su nivel de efectividad no se vea afectado.

La formalización de los programas es suma importancia ya que garantiza la calidad proceso pues se realiza bajo unos parámetros establecidos con una planeación previa, por lo que se observó que las IPS actualmente cuentan con planes formalmente establecidos en los que se establece el entrenamiento del personal nuevo, ascendido o trasladado; de tal forma que se les proporciona el conocimiento básico de la empresa y todo lo relacionado con el puesto de trabajo y sus responsabilidades.

En la planeación del programa de inducción se establece el tiempo de duración que varía según las políticas y metodología de la empresa, pues se busca realizar los dos tipos de

inducción (general y específica) para posteriormente si está estipulado realizar la evaluación de la eficacia del proceso en el aprendizaje de los colaboradores. Para Corral, Velasco, & Serrano (2001) adicional al tiempo es importante establecer el responsable de realizar la inducción pues este será el encargado de ejecutar todo el proceso hasta su correspondiente evaluación, por ende, la inducción es una de las funciones de Recursos Humanos.

Una vez establecido el responsable y el tiempo utilizado en la inducción se procedió a identificar la metodología utilizada en la ejecución del proceso, según la Universidad Dr. José Matías Delgado (2005) en la primera etapa se debe proporcionar la información general de la empresa, en esta el encargo del proceso generalmente suele realizar un repaso de las políticas, procedimientos y demás temas relacionados con los empleados y salarios de tal forma que se dé una visión panorámica de la compañía. Lo que evidencia que las IPS realizan la inducción por etapas, en las que inicialmente se proporciona información general y luego se realiza la presentación de las áreas y la descripción del puesto de trabajo, así como las responsabilidades que este conlleva.

Aplicada la primera etapa se procede a presentar al nuevo colaborador en las diferentes áreas de la organización con el fin de proporcionar información propia del cargo, facilitando así la adaptación del personal al clima de trabajo, todo esto con el fin de resolver dudas referentes al puesto y tareas asignadas. Para finalizar es necesario realizar control y seguimiento al proceso con el objetivo de evaluar la eficacia de la inducción y asegurar la integración del colaborador en el grupo de trabajo (Universidad Dr. José Matías Delgado, 2005).

También es necesario entrenar al personal que es transferido o ascendido, ya que este llega a un puesto de trabajo nuevo que requiere unas características diferentes y según Castillo (2013) la inducción es un proceso dirigido no solo al personal que ingresa a la empresa, sino también está enfocado en el personal que se encuentre en una situación desconocida como ocurre en el caso de una transferencia o ascenso.

Proceso de capacitación que se realiza a los empleados de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la Ciudad de Villavicencio

Es importante que las empresas estructuren programas de capacitación de tal forma que se disminuyan las debilidades que se presenten a nivel organizacional, pues como lo afirman Torres & Torres (2010) involucra una educación y aprendizaje que se traducen en un cambio

de conducta y por lo tanto los programas que se implementen deben responder a unas necesidades previamente identificadas con el fin de un mejoramiento organizacional, logrando así un avance en el cumplimiento de los objetivos estratégicos pues al ser un proceso considerado importante generalmente se establecen los programas para tratar temas específicos planeados con anterioridad.

Es necesario establecer los temas que tratará el programa de capacitación y a quienes va dirigido, pues según el tema y el grupo al que está enfocado se podrá determinar si es necesario aplicar el programa por áreas o si por el contrario hay temas generales en los que no es relevante el área al que pertenezca el colaborador; por ende se puede decir que el servicio al cliente juega un papel importante debido al sector en el que se encuentran las empresas, ya que según el trato que se les proporcione a los clientes dependerá la fidelidad de estos y la credibilidad de las organizaciones.

Las IPS buscan instruir al personal con regularidad de tal forma que este no baje su productividad ni motivación y por el contrario se sienta cómodo con su trabajo en la organización; por lo tanto, a la hora de elaborar los planes de capacitación es importante contar con el apoyo de las diferentes áreas, pues de esta forma se identifican las verdaderas necesidades del personal.

Las capacitaciones generalmente están dirigidas a ciertas áreas de la organización dependiendo del tema a reforzar y del plan de capacitación previamente establecido, por ende, en muchas ocasiones unas áreas se capacitan con más frecuencia que otras con el fin de mejorar las competencias del personal de tal forma que se aumente la productividad y efectividad de este. Las IPS se enfocan en capacitar con mayor frecuencia el nivel operativo, pues esta área es considerada importante para aquellas que buscan reforzar los conocimientos y competencias de sus colaboradores con el fin de mejorar, ofreciendo así un buen servicio al cliente.

La frecuencia con la que se realizan las capacitaciones depende de lo establecido en el plan, ya que los tiempos se determinan según las necesidades identificadas de tal forma que la capacitación sea oportuna, pues como lo afirman Rodríguez & Morales (2008) es necesario tener en cuenta que el aprendizaje producto de la capacitación debe ser aplicado, pues esto lleva a la experiencia y esta permite que el colaborado realice sus labores con total confianza de lo que está haciendo.

Teniendo en cuenta que las empresas han establecido sus planes de capacitación para ejecutarlos con regularidad, también es necesario establecer quién va a realizar las capacitaciones pues el encargado debe contar con los recursos necesarios de tal forma que sea un proceso productivo para el personal. Torres & Alvarez (2016) afirman que para determinar quien realiza las capacitaciones depende de los planes de establecidos con anterioridad, pues en este están contemplados los temas que necesitan ser reforzados de tal forma que si la capacitación la va a realizar una entidad externa esta trate el tema adecuado enfocado en el sector en el que se encuentra la empresa.

Para el desarrollo de los planes de capacitación como se ha venido mencionando que son necesarios una serie de recursos, tanto para el proceso de planeación y ejecución del plan como para el de evaluación y seguimiento, por esta razón es importante que la empresa motive al personal a capacitarse para seguir creciendo personal y profesionalmente, pues según Böhr (2008) lo ideal es que el proyecto personal de los colaboradores y el proyecto de la empresa sean coincidentes pues si hay diferencias entre estos tarde o temprano una de las partes se va a sentir frustrada y se va a afectar la productividad de la empresa y la motivación de la persona; por todo esto es importante que la organización establezca una estrategia que permita un intercambio de promesas y retribuciones entre empresa y colaborador de tal forma que ambos alcancen sus interés individuales sin dejar de lado el interés común que comparten.

Con el fin de mejorar la competitividad de tal forma que el servicio ofrecido sea optimo y de calidad es necesario incentivar al personal, por esto las IPS invierten en planes de capacitación competentes que busquen mejorar los procesos de las mismas, de tal forma que se garanticen unos programas de calidad cuyos resultados se vean reflejado en los indicadores de desempeño. Algunas empresas han optado por proporcionar una serie de recursos a los colaboradores con el fin de facilitar el acceso a las capacitaciones de tal forma que estos se vean motivados a participar de estos programas para posteriormente aplicarlos en sus puestos de trabajo, también se analizó que a pesar de estar en un entorno globalizado y en el que las TIC juegan un papel importante, las empresas han optado por capacitaciones presenciales.

El nivel de competitividad es importante pues actualmente el mercado establece unos índices determinados por el sector al que se pertenece, por esta razón como lo afirman Rodríguez & Morales (2008) la capacitación es de vital importancia para las organizaciones ya que el desarrollo integral de los colaboradores los convierte en elementos preparados para

satisfacer las necesidades de los consumidores de forma directa; por lo que las IPS buscan con sus planes de capacitación mejorar la competitividad y prepararse para afrontar los retos que trae consigo la globalización.

Una vez aplicadas las capacitaciones es necesario realizar un seguimiento y control al plan ya que es importante conocer el nivel de eficacia y eficiencia de este, pues un aprendizaje es efectivo cuando este se transforma en acción en el puesto de trabajo y se evidencia una mejora en la relación desempeño/resultado (Coronel, 2010); por esto se deben llevar una serie de indicadores o algún método de control que permita evidenciar el resultado de los programas aplicados y la calidad de estos de tal forma que se puedan evaluar a todos los involucrados en el proceso. Se evidencia la importancia de un método de control del proceso de tal forma que se cumplan los objetivos trazados, por lo cual gestión humana realiza seguimiento a la aplicación de lo aprendido según el desempeño de cada colaborador en su puesto de trabajo.

Cuando se habla de evaluación no solo se evalúan los resultados, también es necesario evaluar la metodología utilizada y al capacitador, de tal forma que se establezca si este es competente y la metodología que utiliza es eficaz; según Siliceo (2006) la evaluación del plan de capacitación es la forma mediante la que se mide la labor de los instructores con el fin de obtener información que permita mejorar habilidades y corregir posibles errores.

***Competencias que influyen en la aplicación de capacitación en las Instituciones
Prestadoras de Servicios de Salud IPS de la Ciudad de Villavicencio.***

De acuerdo al desempeño del colaborador en su puesto de se puede determinar si es necesario una capacitación para fortalecer sus competencias, pues según Martínez & Martínez (2009) las competencias buscan permitir que los colaboradores se desempeñen exitosamente en su puesto de trabajo y por ende se pueden considerar estas como una cualidad personal e intransferible relacionadas con la ejecución de un trabajo determinado.

La capacitación por competencias debe establecerse según las necesidades de los colaboradores por esta razón es necesario realizar una evaluación al personal de tal forma que se puedan establecer las competencias que necesitan ser reforzadas y por ende se pueda mejorar el rendimiento de los colaboradores para alcanzar los objetivos organizacionales trazados; pues el fortalecimiento de las competencias permite que los colaboradores sean más productivos y la organización crezca, de tal forma que se generen mejoras en sus

competencias profesionales y capacidades interpersonales y se establezca a quienes deben ir dirigidas las capacitaciones (ESAN, 2016).

Una vez establecido que es necesaria una capacitación, las competencias a reforzar, lo que se espera de esta y a quienes está dirigida, como lo afirma Varela (2003) se debe realizar una clasificación de las competencias pues estas deben ser tratadas de forma particular frente al desempeño del colaborador ya que afectan la competitividad de la compañía y por ende se deben identificar e iniciar a fortalecer aquellas que sean consideradas críticas para el desarrollo de labores que están relacionadas con la actividad de la empresa, todo esto con el fin de fortalecer las áreas que influyen en la competitividad y productividad.

Conclusiones

En las IPS de la ciudad los procesos de inducción y capacitación cuentan con planes formalizados para cada uno de los procesos lo que facilita la adaptación del personal nuevo a las empresas disminuyendo las dudas que afectan la productividad de estos.

En cuanto al proceso de inducción realizado a los nuevos colaboradores que ingresan a las empresas, actualmente se realiza en un plazo de 1 a 4 días, este es realizado generalmente por el jefe inmediato quien es el encargado de realizar la inducción general y particular a los colaboradores.

Para evaluar la efectividad del proceso de inducción y realizar un control y seguimiento de este, generalmente se diligencia un acta con el fin de evidenciar lo entrenado y de esta forma se realiza una retroalimentación en la que se expongan las posibles falencias que se presenten en el proceso y si es necesario modificar la metodología de entrenamiento.

Los programas de capacitación en las IPS se desarrollan bimestralmente de forma presencial como una estrategia de motivación efectiva que permite fortalecer los conocimientos y competencias del personal, mejorando la productividad de estos así como la calidad del servicio ofrecido; estos programas están enfocados en temáticas relacionadas con el servicio al cliente y la calidad del mismo, especialmente en el nivel operativo con el fin de mejorar la competitividad de la organización preparándola para la globalización y los desafíos que se presente en el mercado.

Una vez finalizado el proceso de capacitación los planes incluyen una etapa de evaluación, para esto gestión humana frecuentemente realiza seguimiento a la aplicación de lo aprendido

en los puestos de trabajo teniendo en cuenta los indicadores de desempeño; estos indicadores no solo evalúan a los colaboradores sino también a la metodología utilizada y a los instructores, pues de esta forma se mide si realmente los planes de capacitación influyen positivamente en desempeño laboral del personal.

Las IPS consideran que las capacitaciones son una ventaja competitiva que les permiten ofrecer un servicio de calidad y fortalecer las competencias de sus colaboradores, por lo que como estrategia de motivación gestión humana mediante programas de capacitación, coaching y asignación de proyectos busca apoyar la mejora continua.

En las IPS gestión humana frecuentemente lidera programas que buscan fortalecer las competencias integrales de los jefes de tal forma que se mejoren la comunicación y liderazgo de estos para con los demás colaboradores, también las empresas están enfocadas en fortalecer las competencias de servicio al cliente e innovación todo esto con el fin de contar con un personal altamente capacitado.

Bibliografía

Alles, M. (2015). Nuevo Enfoque Diccionario Preguntas. Buenos Aires: Ediciones Granica.

Böhrt, M. (2008). Capacitación y desarrollo de los recursos humanos: Reflexiones integradas. Revista Número 8 Universidad Catolica de Bolivia.

Castillo, D. (Mayo de 2013). Proceso de inducción de personal impartido a los trabajadores de nuevo ingreso en una empresa dedicada a la fabricación de rollos, bolsas y sacos industriales de plástico, ubicada en Valencia, Edo. Carabobo. Valencia: Universidad de Carabobo.

Chiavenato, I. (2012). Administración de Recursos Humanos. Mexico: Mc Graw Will.

Coronel, A. (2010). Capacitación del Capital Humano como un Inversión para Desarrollo. Revista de Investigación Científica en Psicología CDID, 71-76.

Corral, C., Gil, M., Velasco, R., & Serrano, M. (2001). La importancia del programa de inducción, en las empresas del sector servicio. El buzón de pacioli.

Cuesta, A. (2016). Gestión de talento humano y del conocimiento. Bogotá: Ecoe Ediciones.

ESAN, C. (19 de Septiembre de 2016). Conexión ESAN. Recuperado el 01 de Abril de 2018, de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/la-capacitacion-y-el-desarrollo-de-competencias/>

Frigo, E. (25 de 03 de 2015). ¿Que es la capacitación, y que gana la organización al capacitar a su personal? Obtenido de www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm

García, J. (2005). EL Proceso de Capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones. Contribuciones a la Economía, 40-62.

Gonzales, A., & Pico, L. (23 de Marzo de 2012). Insatisfacion Laboral En El Sector Salud. Obtenido de <http://www.agenciadenoticias.unal.edu.co/ndetalle/article/insatisfaccion-laboral-en-el-sector-salud.html>

Martínez, E., & Martínez, F. (2009). Capacitación por competencias. Principios y Métodos. Santiago de Chile.

Minsalud. (2017). Ministerio de Salud y Protección Social. Obtenido de Ministerio de Salud y Protección Social: <https://prestadores.minsalud.gov.co/directorio/consultaIPS.aspx>

Rodriguez, J., & Morales, S. (2008). La Capacitacion en las Organizaciones Modernas. Punto de vista, 1-4.

Siliceo, A. (2006). Capacitación y desarrollo de personal. Mexico D.F: Editorial Limusa.

Torres, D., & Alvarez, H. (2016). Los procesos de inducción y capacitación en las IPS de Villavicencio. Asociación Colombiana de Facultades de Administración, 393-413.

Torres, M., & Torres, C. (2010). Capacitación por competencias laborales un logro productivo para la empresa farmacéutica Laboratories de Colombia. Recuperado el 01 de Abril de 2018, de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis383.pdf>

Universidad Dr. José Matías Delgado. (2005). Plan de inducción al sistema de gestión de calidad. Recuperado el Marzo de 2018, de <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADHP0000584/C2.pdf>

Varela, O. (2003). Competencias y desempeño humano: mito o realidad. Recuperado el 29 de Marzo de 2018, de Revista Latinoamericana de Administración: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=71603006>