

# INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN COMO FACTOR DE DESARROLLO DE LOS IPS (CENTROS MÉDICOS) DE VILLAVICENCIO, META – COLOMBIA

## INDUCTION AND TRAINING AS A DEVELOPMENT FACTOR OF IPS (MEDICAL CENTERS) OF VILLAVICENCIO, META - COLOMBIA

Recepción: 06 de Marzo de 2019; aceptación: 05 de Julio de 2019

Publicación: 11 de julio de 2019

### RESUMEN

*El entrenamiento (inducción y capacitación) que viven los colaboradores de las clínicas de Villavicencio es una práctica que aporta al desarrollo organizacional pero al no hacerse efectivamente podría afectar otros procesos, por ello con el objetivo de describir los factores que intervienen en esta práctica, se realizó una investigación descriptiva a las IPS (Centros Médicos) de la ciudad, a través del instrumento Mp03 Inducción y Capacitación del Grupo GYDO, aplicado a los encargados de gestión humana, caracterizando la práctica considerada de gran importancia como estrategia de mejora organizacional y personal, estas organizaciones cuentan con planes formalizados de entrenamiento y consideran las capacitaciones como una ventaja competitiva que les permite ofrecer un servicio de calidad.*

**Palabras clave:** Centros Médicos, inducción, capacitación, entrenamiento, gestión humana.

### ABSTRACT

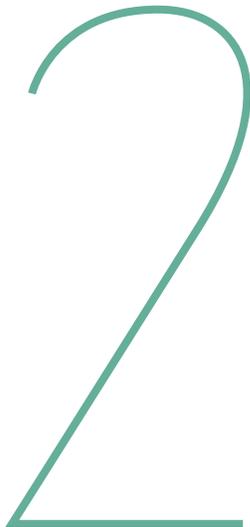
*The training (induction and training) that the collaborators of the clinics of Villavicencio live is a practice that contributes to the organizational development but when not doing it could affect other processes, for that reason with the objective of describing the factors that intervene in this practice, conducted a descriptive investigation to the IPS (Medical Centers) of the city, through the instrument Mp03 Induction and Training of the GYDO Group, applied to those in charge of human management, characterizing the practice considered of great importance as a strategy of organizational and personal improvement, These organizations have formalized training plans and consider training as a competitive advantage that allows them to offer a quality service.*

**Keywords:** Medical Centers, induction, training, human management.

**Dagoberto Torres-Flórez**  
Universidad de los Llanos,  
Colombia  
dtorres@unillanos.edu.co

**Karen Alexandra Espejo Cortes**  
Universidad de los Llanos,  
Colombia  
karen.espejo@unillanos.edu.co

**Alfredo Pérez Paredes**  
Benemérita Universidad Autónoma  
de Puebla BUAP, México  
Alfredoperez2001@hotmail.com



# INTRODUCCIÓN

La salud en Colombia sufre una grave crisis en los últimos años relacionada, en parte, con la prestación del servicio por las precarias condiciones laborales y la insatisfacción de los colaboradores del sector. En un estudio realizado por la Universidad Nacional se evidencia que los empleados deben adoptar posturas físicas incómodas en su lugar de trabajo durante periodos de tiempo prolongados en su jornada laboral, atender a varios pacientes al mismo tiempo y no poseen los medios adecuados para descansar (Gonzales & Pico, 2012), esto se ve reflejado en la prestación del servicio y por ende en el aumento de la quejas y reclamos 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 confiables, para lograrlo es necesario que cuenten con personal idóneo y capacitado orientado a proporcionar una óptima atención a los pacientes. Considerando que los procesos de gestión humana influyen en la prestación del servicio de salud ofrecido por las IPS se hace necesario 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 busca estudiar los procesos de inducción y capacitación en las IPS en Villavicencio con el objetivo de conocer la situación actual de estos e identificar alternativas de solución a los problemas existentes para mejorar el servicio prestado a la ciudadanía así como las condiciones de trabajo de los colaboradores; ya que si no se presta atención a las falencias expuestas por los usuarios, aunque es un servicio público es prestado por empresas privadas las cuales fueron en su mayoría la población de estudio, aportando al entrenamiento, generando una cultura del mejoramiento continuo permite contribuir a un óptimo estado de clima organizacional, a su vez con un personal más capacitado se disminuye la presencia de enfermedades laborales y accidentes de trabajo.

# DESARROLLO

En el desarrollo personal de los colaboradores, desde un punto de vista integral, pueden adquirir conocimientos y competencias que fortalecen su voluntad, habilidades y destrezas para realizar las labores eficaz y efectivamente.

## CONTEXTO TEÓRICO

Se resaltan los procesos de inducción y capacitación como elementos que aportan al desarrollo integral de los colaboradores y como una forma de atraer y mantener personas competentes en la empresa; son importantes dentro de la gestión del talento humano ya que permiten brindar información oportuna a los nuevos empleados junto con el aprendizaje de nuevos conocimientos que potencializan las capacidades de los mismos (Torres & Álvarez, 2016), para la ejecución de estos procesos es necesario contar con recursos que permitirán desarrollar adecuadamente cada uno de planes y programas de cada uno de ellos pues como afirma Frigo (2015) las organizaciones orientan estos recursos con cada trabajador al capacitarlo, incorporarlo y seleccionarlo. A continuación, se presentan algunos conceptos que confirman esto.

## INDUCCIÓN DEL PERSONAL

La inducción parte del hecho de que el nuevo colaborador necesita un periodo de adaptación al puesto de trabajo y en consecuencia este proceso se vuelve necesario para facilitar este acoplamiento, ya que generalmente existe temor al desconocer el ambiente de trabajo y además aún no genera sentido de pertenencia pues no conoce todo lo relacionado con la empresa esto puede generar una debilidad a la organización ya que al desconocer las funciones, procedimientos y objetivos de su cargo está propenso a causar accidentes que pueden no solo involucrar a la persona recién ingresada sino también a aquellos con los que comparte en el lugar de trabajo, con el fin de evitar estas situaciones se requiere fomentar un ambiente de confianza y propiciar el sentido de pertenencia hacia la empresa, así como socializar las 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 se exponen la misión, visión, valores, políticas, y demás información general de la empresa, una vez realizada esta se procede a realizar la segunda; que consiste en presentar al colaborador en las diferentes áreas y en su puesto de trabajo así como explicar las responsabilidades de este, finalmente se aplica una evaluación al proceso con el fin de conocer la efectividad del mismo (Torres-Flórez, 2019).

## CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

En cuanto a la capacitación del personal, es un proceso de formación mediante el cual los colaboradores adquieren conocimientos, habilidades y actitudes para el desempeño de su cargo y tiene como fin el adiestramiento y preparación de las personas. Permite a los colaboradores adquirir y fortalecer su conocimiento, así como mejorar su ejercicio laboral contribuyendo al cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa pues su finalidad es ayudarlos a alcanzar las metas, ofreciéndoles la posibilidad de adquirir conocimiento, la práctica y la conducta requeridos por la organización (Chiavenato, 2012).

Se puede considerar la capacitación como una inversión que realizan las empresas para optimizar la efectividad y el desempeño de los colaboradores, con el fin de que estos crezcan no solo profesional sino personalmente, igualmente que se sientan motivados al realizar sus labores, pues lo que se pretende es alinear los intereses individuales de la empresa y del colaborador a 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; con el propósito de que los programas de capacitación implementados generen dicho cambio se requiere de una serie de etapas enfocadas en la formación y educación de los colaboradores, este proceso debe ser planeado, supervisado y evaluado con el objetivo de conocer la efectividad del mismo (García, 2005).

El proceso de capacitación está conformado por

cinco etapas, establecidas en 1. determina las necesidades a través de herramientas diagnosticas o procesos de otra área, inclusive de la gestión del desempeño. 2. Plan de capacitación, formularlo de manera ordenada de acuerdo a las necesidades, estableciendo los recursos necesarios para tal fin 3. Ejecución del plan, determina como el área responsable realiza las acciones para su desarrollo. 4. Evaluación, del contenido, del instructor, de la logística, metodología, los espacios. 5. Medición del impacto, medir si se produce el efecto deseado a partir de las inversiones realizadas por la organización (Torres-Flórez, 2019), las finanzas, en motivación, bienestar laboral, mejoramiento del clima, la satisfacción del colaborador, su retención reflejada en una disminución de indicadores como la rotación, el ausentismo, accidentes y otros elementos que afectan el normal funcionamiento de la organización (Torres-Florez, Rodríguez-Trujillo, Iturralde Mota, & Ibarguen-Mosquera, 2019).

## COMPETENCIAS

La gestión del desempeño laboral por competencias busca el desarrollo de los colaboradores, lo que 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, con el fin de aumentar la productividad laboral y el desempeño de los trabajadores, esto está vinculado con algunos procesos de gestión humana como 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 personal como profesional, por lo que se busca desarrollar las competencias de forma que se mejore no solo el desempeño laboral sino también la calidad de vida de los colaboradores. En este proceso se destaca la capacitación, pues con ella 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 aquellas que se desean fomentar así como las que posee el personal; esto es posible mediante evaluaciones por competencias o de

# METODOLOGÍA

potencial por competencias, estas se pueden realizar mediante la evaluación de desempeño, ya que es importante conocer las competencias que poseen los colaboradores pues si no están identificadas es muy probable que al momento de implementar el plan no se obtenga el resultado esperado (Alles, 2015).

La investigación fue de tipo descriptivo, puesto que el objetivo era identificar los procesos de inducción y capacitación de personal en las IPS seleccionadas, quienes fueron las instituciones prestadoras de servicio de la ciudad de Villavicencio, tomadas de la página web del Ministerio de Salud (2018); para el desarrollo de esta se utilizó el directorio de IPS Villavicencio, para este caso fueron 44 IPS (Minsalud, 2018). Utilizando la calculadora de Muestra en Netquest.com (2018), con un tamaño (44), heterogeneidad (80) con un margen de error (10%), confianza (90%), tenemos una muestra de 23 IPS para realizar la investigación. Se utilizó el instrumento Mp03 Inducción y capacitación (Torres-Flórez, 2018), también permitió explicar en detalle el proceso de inducción y capacitación de personal, en pro de identificar posibles falencias para que 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 y se relaciona con un porcentaje y una calificación.

Tabla 4. Tabla 1. Escala utilizada para interpretar

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: Adaptada por el grupo de investigación GYDO respecto a escala Likert

En los resultados se evidenciaron los factores que permiten establecer cómo se llevan a cabo los procesos de inducción y capacitación en las IPS de la ciudad, también se identificaron las competencias en las que más capacitan las empresas 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 irá mejorando con los demás procesos de gestión humana.

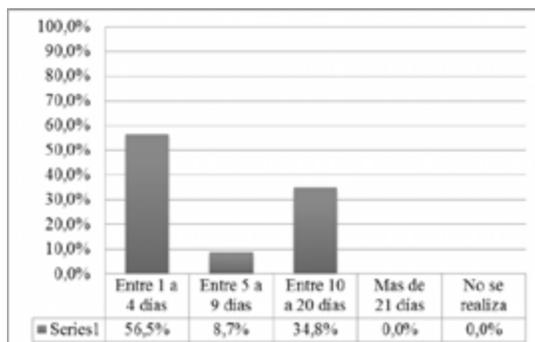


Figura 1. Duración de la inducción en las IPS de Villavicencio, 2017 fuente. Los autores.

Las empresas con un programa formalmente establecido determinan el tiempo de duración del proceso y el responsable del mismo de manera que se cumpla el objetivo trazado; se evidenció que el 56,5% de las empresas generalmente realizan la inducción entre uno y cuatro 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% es el encargado de gestión humana (ver figura 2).

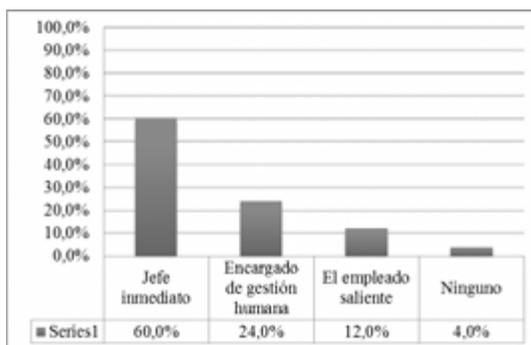


Figura 2. Encargado de realizar la inducción en las IPS de Villavicencio, 2017 fuente. Los autores

En la metodología utilizada en el entrenamiento se observó que casi siempre (88%) el colaborador, al momento de ingresar a un puesto de trabajo, se le da a conocer la información general de la compañía, posteriormente, casi siempre (85,8%), es presentado a 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 en la que se evidencia lo entrenado y establece 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 las funciones del puesto de trabajo, 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 Villavicencio

La capacitación del personal es un proceso relevante para la formación de los colaboradores, y busca fortalecer temas específicos planeados con anterioridad. Se observó que en las IPS casi siempre (94,5%) 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.

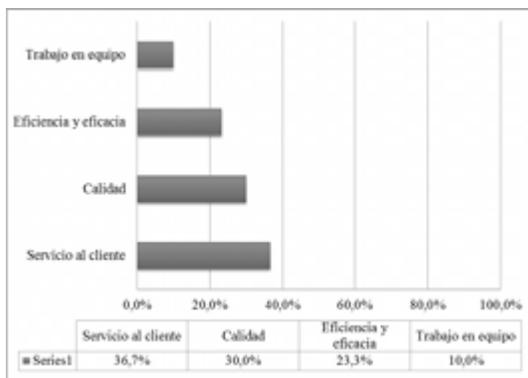


Figura 3. Aspecto más importante al capacitar el personal de las IPS de Villavicencio, 2017 fuente. Los autores

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 el área operativa es importante para las organizaciones que buscan reforzar los conocimientos y competencias de su personal con el fin de mejorar y ofrecer un buen servicio al cliente.

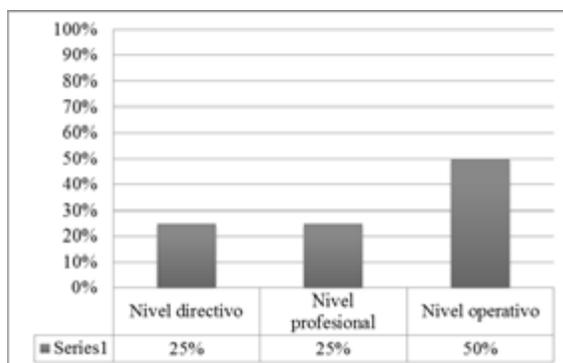


Figura 4. Frecuencia de capacitación por niveles organizacionales en las IPS de Villavicencio, 2017. fuente. Los autores

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 uno a tres 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 no baje su productividad, ni su motivación y por el contrario se sienta a gusto laborando en la organización.

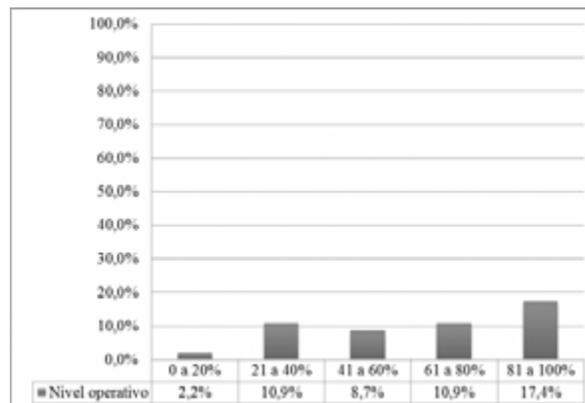


Figura 5. Frecuencia de capacitación del nivel operativo en las IPS de Villavicencio, 2017. fuente. Los autores

Una vez aplicadas las capacitaciones se observó que las empresas frecuentemente (68,5%) cuentan con indicadores para evaluar los resultados obtenidos en 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

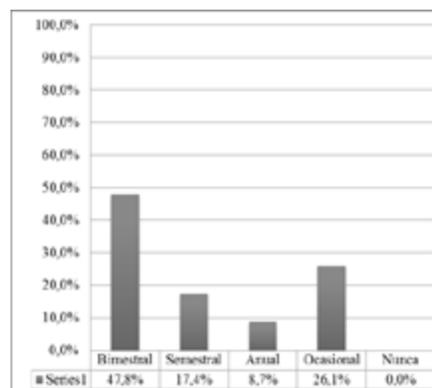


Figura 6. Frecuencia de las capacitaciones en las IPS de Villavicencio, 2017. fuente. Los autores

Se analizó que el 40% de las empresas facilitan recursos o algún medio de 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 se realicen, sin importar si son llevadas a cabo 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 medios 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 adquiere un aprendizaje más efectivo ya que cuenta con recursos que le proporciona la organización como forma de incentivo para aprovechar al máximo los programas

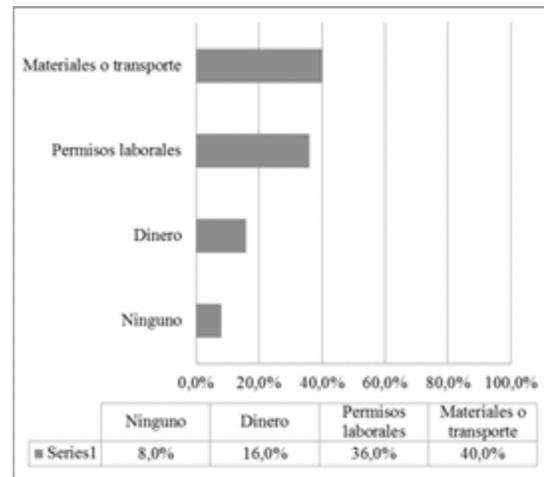


Figura 8. Recursos que se proporcionan las IPS de Villavicencio al personal para las capacitaciones, 2017. fuente. Los autores

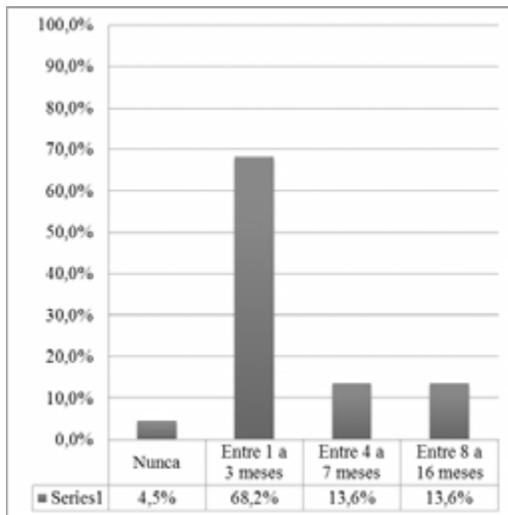


Figura 7. Última capacitación realizada en las IPS de Villavicencio, 2017. fuente. Los autores

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

Ocasionalmente (59,8%) las empresas destinan un mayor porcentaje de inversión en capacitación a los procesos estratégicos, es decir en aquellos que permiten ganar mercado, también se observó que frecuentemente (79,3%) hay organizaciones que destinan mayor porcentaje de la inversión en capacitación a los procesos operativos, es decir a los procesos necesarios para que la empresa funcione; garantizando que los programas ofrecidos sean de calidad lo cual se demuestra en los indicadores de desempeño; se evidencia entonces que las IPS casi siempre (93,5%) consideran que las capacitaciones realizadas al personal se ven reflejadas en el mejor desempeño laboral.

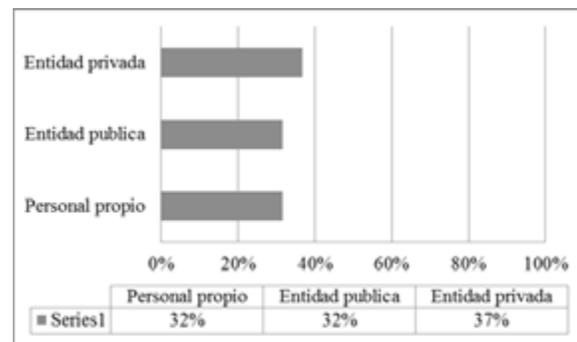


Figura 9. Frecuencia de capacitaciones por instituciones en las IPS de Villavicencio, 2017. fuente. Los autores

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.

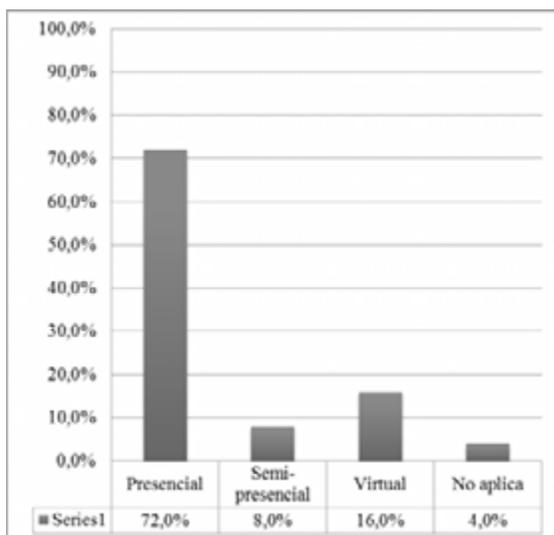


Figura 10. Medio utilizado para realizar las capacitaciones en las IPS de Villavicencio, 2017. fuente. Los autores

La etapa de evaluación del plan de capacitación determina 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%) evalúan a los instructores encargados de los programas; con el fin de 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 informen de forma clara sus expectativas en la organización y a partir de ellas puedan tomar las medidas necesarias para el crecimiento personal y laboral de los colaboradores; también se evidenció que frecuentemente (75%) esta área lidera programas de capacitación para mejorar las competencias integrales de los jefes, con el fin de aumentar las fortalezas del personal a fin de que sean buenos líderes en sus equipos de trabajo (ver figura 11).

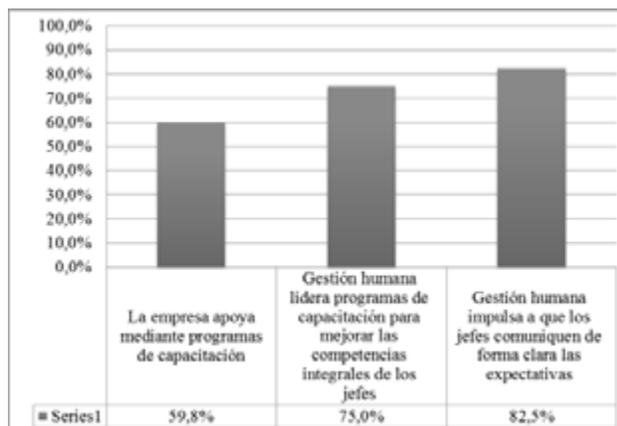


Figura 11. Estrategias de apoyo de las IPS de Villavicencio, 2017. fuente. Los autores

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

mejorar la competencia de la innovación con el fin de ir a la vanguardia en la prestación de los servicios, no obstante en relación con la segunda lengua, tema importante en la actualidad para las organizaciones, se observó que las empresas ocasionalmente (40,3%) ejecutan programas de formación orientados al mejoramiento de las competencias relacionadas con este tema (ver figura 12).

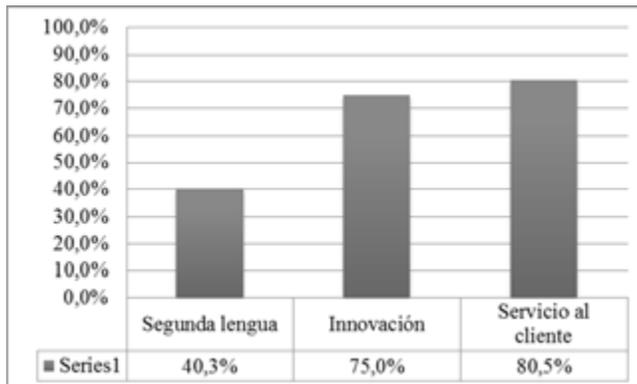


Figura 11. Competencias desarrolladas en las capacitaciones realizadas en las IPS de Villavicencio, 2017. fuente. Los autores

## Discusión

### Procesos de inducción en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de Villavicencio

En la gestión del talento humano es fundamental realizar la inducción al personal, pues se busca fomentar la confianza del colaborador con la organización a fin de reducir las dudas relacionadas con el nuevo puesto de trabajo (Corral, Gil, Velasco, & Serrano, 2001), de tal manera que una vez comience a realizar sus labores, lo hagan de la mejor forma posible y su nivel de efectividad no se afecte.

La formalización de los programas es de suma importancia ya que garantiza la calidad del proceso pues se realiza bajo unos parámetros establecidos con una planeación previa. Se observó que las IPS actualmente cuentan con planes formalmente implementados en los que se establece el entrenamiento del personal nuevo, ascendido o trasladado; 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 fija 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 establecido, realizar la evaluación de la eficacia del proceso en el aprendizaje de los colaboradores. Corral, Velasco, & Serrano (2001) Adicionalmente es importante establecer el responsable de realizar la inducción pues será el encargado de ejecutar todo el proceso hasta su correspondiente evaluación, 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 facilitar la información general de la empresa, en ella el encargado del

proceso generalmente suele realizar un repaso de las políticas, procedimientos y demás temas relacionados con los empleados y salarios de forma que muestre una visión panorámica de la compañía. Lo cual 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 socializar la información propia del cargo, facilitando así la adaptación del personal al clima de trabajo, 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).

Además es necesario entrenar al personal que es transferido o ascendido, ya que este llega a un cargo 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 que se encuentre en una situación desconocida como ocurre en una transferencia o un ascenso.

## Procesos de inducción en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud IPS de Villavicencio

Es importante que las organizaciones estructuren programas de capacitación para que 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 fijan 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 según al sector en el que se encuentran las empresas, ya que del trato que se les proporcione a los clientes dependerá su fidelidad y la credibilidad de las organizaciones.

Las IPS buscan instruir al personal con regularidad con el fin de que su productividad y motivación no disminuyan, 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 todas las 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; 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 su productividad y efectividad. 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 y ofrecer 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 para 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 ya que el encargado debe contar con los recursos necesarios de tal manera que sea un proceso productivo para el personal. Torres & Álvarez (2016) afirman que para determinar quien realiza las capacitaciones deben tenerse en cuenta los planes establecidos con anterioridad, y se incluyan 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 y orientado hacia el sector en el que se encuentra la empresa.

Para el desarrollo de los planes de capacitación se requieren los recursos necesarios, tanto para el proceso de planeación y ejecución del plan como para el de evaluación y seguimiento, por esta razón es importante que la compañía 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 coincidan pues si hay diferencias entre ellos tarde o temprano una de las partes se va a sentir frustrada; la motivación de la persona y la productividad de la empresa se afectarán. Por lo anterior es importante que la organización establezca una estrategia que permita un intercambio de promesas y retribuciones entre empresa y colaborador de manera que ambos alcancen sus intereses individuales sin dejar de lado el interés común que comparten. Con el fin de mejorar la competitiv

idad para que el servicio ofrecido sea óptimo y de calidad es necesario incentivar al personal, por ello las IPS invierten en planes de capacitación eficientes que busquen mejorar los procesos de las mismas, con el objetivo de que se garanticen unos programas de calidad cuyos resultados se vean reflejados en los indicadores de desempeño. Algunas empresas han optado por facilitar recursos a los colaboradores que permitan el acceso a las capacitaciones de tal forma que estos se vean motivados a participar en 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 significativo 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 vital para las organizaciones ya que el desarrollo integral de los colaboradores los convierte en personas preparadas 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 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 ello se deben implementar sistemas de medición como indicadores o algún método de control que evidencie el resultado de los programas aplicados y la calidad de estos de forma que se puedan evaluar a todos los involucrados en el proceso. Se evidencia la relevancia de un método de control del proceso de para 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, a fin que se establezca si 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 propósito 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 Villavicencio.

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

La capacitación por competencias debe implementarse según las necesidades de los colaboradores, por esta razón es indispensable realizar una evaluación al personal de manera que se puedan establecer aquellas que necesitan ser reforzadas y se pueda mejorar el rendimiento de los colaboradores para alcanzar los objetivos organizacionales trazados; pues el fortalecimiento de estas permite que los colaboradores sean más productivos y la organización crezca, a fin de que se generen mejoras en sus competencias profesionales y capacidades interpersonales y se orienten a quienes requieran capacitaciones (ESAN, 2016).

Una vez establecida la capacitación es necesaria, las competencias a reforzar, el resultado de esta y a quienes está dirigida, como lo afirma Varela (2003) se debe realizar una clasificación de las mismas pues deben ser tratadas de forma particular frente al desempeño del colaborador ya que afectan la competitividad de la compañía y se deben identificar y fortalecer las que sean consideradas críticas para el desarrollo de labores relacionadas con la actividad de la empresa, todo con el fin de reforzar 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 y disminuye las inquietudes que afectan la productividad de estos.

En cuanto al proceso de inducción realizado a los nuevos colaboradores que ingresan a las organizaciones, actualmente se realiza en un plazo de uno a cuatro días, 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 generalmente se diligencia un acta con el fin de evidenciar lo entrenado, de esta forma se lleva a cabo una retroalimentación en la que se exponen las posibles falencias que se puedan presentar en el proceso y si es necesario modificar la metodología de entrenamiento.

Los programas de capacitación en las IPS se desarrollan bimestralmente de manera presencial como una estrategia de motivación efectiva que permite fortalecer los conocimientos y competencias del personal, para el aumento de 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 presenten 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 se mide si realmente los planes de capacitación influyen positivamente en el desempeño laboral del personal.

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

continua.

En las IPS el departamento de gestión humana frecuentemente lidera programas que buscan fortalecer las competencias integrales de los jefes de manera que la comunicación y liderazgo mejoren en relación con los demás colaboradores, también las empresas están enfocadas en reforzar las competencias de servicio al cliente e innovación, lo anterior con el fin de contar con un personal altamente capacitado.

# REFERENCIAS

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 Católica 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*. México: 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/>

Friego, E. (25 de 03 de 2015). ¿Qué es la capacitación, y que gana la organización al capacitar a su personal? Obtenido de [www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm](http://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). *Insatisfacción 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. (2018). *Ministerio de Salud y Protección Social*. Obtenido de *Ministerio de Salud y Protección Social*: <https://prestadores.minsalud.gov.co/directorio/consultaIPS.aspx>

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

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

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

Torres-Flórez, D (2018), *Medición de impactos de gestión humana en pymes*, Universidad de los Llanos, Grupo de Investigación GYDO, Villavicencio

Torres-Flórez, D (2019). El entrenamiento del colaborador como estrategia de mejoramiento continuo. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 6(1), 4-9. Recuperado a partir de <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/149>

Torres-Florez, D., Rodríguez-Trujillo, T., Iturralde Mota, O., & Ibarguen-Mosquera, H. (2019). *La importancia de entrenamiento (inducción y*

capacitación) en los hoteles de Villavicencio, Meta Colombia. Ideas Concyteg, 61-73. Obtenido de <http://sices.guanajuato.gob.mx/ideas?year=2019&numero=209>

Torres, M., & Torres, C. (2010). Capacitación por competencias laborales un logro productivo para la empresa farmacéutica Laboratorios 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>