

**Propuesta Para el Mejoramiento del Proceso de Selección, Vinculación y  
Contratación de Personal en la Clínica Médica de Aguachica Ltda.**

**Presentado por**

**Yulestma De La Rosa Cubides**

**Karin L. Cruz Pérez**

**Helmer Pabuena Arevalo**

**Rafael Francisco Britto Núñez**

**Igdari Quintero**

**Tutora**

**María Mercedes Narváez**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia “UNAD”.**

**Escuela De Ciencias Administrativas, Contables, Económicas Y De Negocios.**

**Diplomado De Profundización En Gerencia Del Talento Humano**

**Aguachica 2020**

## Contenido

Resumen .....	3
Abstract .....	4
Introducción. ....	5
Objetivos .....	7
Planteamiento del problema. ....	8
Antecedentes .....	9
Justificación.....	10
Marco teórico .....	11
Marco legal.....	15
Metodología .....	17
Resultados. ....	19
Recomendaciones.....	21
Conclusiones .....	23
Bibliografía. ....	24
Anexos. ....	26

## **Resumen**

El propósito de este artículo es mostrar los resultados de un trabajo de investigación que se orientó al mejoramiento en el diseño de los procesos de Gestión del Talento Humano (Selección, vinculación y contratación de personal), que ayude a la Gestión del Talento Humano de la Clínica Médica de Aguachica Ltda., a seguir lineamientos y criterios legales de manera justa cuidando las políticas y procedimientos de la empresa, a la hora de buscar colaboradores que cumplan con las competencias deseadas por la organización. Esto permitió hacer un muestreo aleatorio entre las personas que laboran en la Clínica; se diseñaron dos modelos de encuestas y un modelo de entrevista que permitió apreciar la realidad de la situación laboral; simultáneamente, se entrevistó al Gerente de la Clínica el cual suministró información base para determinar la realidad en los Procesos de Selección, y finalmente, para comparar la información se tomó una muestra representativa de la población laboralmente activa.

**Palabras claves:** *Liderazgo, selección, contratación, transparencia.*

### **Abstract**

The purpose of this article is to show the results of a research work that was aimed at improving the design of the Human Talent Management processes (Selection, linking and hiring of personnel), which helps the Human Talent Management of the Clínica Médica de Aguachica Ltda., To follow legal guidelines and criteria fairly, taking care of the company's policies and procedures, when looking for collaborators who meet the competencies desired by the organization. This allowed for a random sampling among the people who work in the Clinic; Two survey models and an interview model were designed that allowed us to appreciate the reality of the employment situation; Simultaneously, the Clinic Manager was interviewed, who provided basic information to determine the reality in the Selection Processes, and finally, to compare the information, a representative sample of the working population was taken.

**Keywords:** Leadership, selection, hiring, transparency.

## **Introducción.**

El talento humano se ha convertido en un pilar importante dentro de las organizaciones, debido a que cuando se realiza una adecuada gestión de personal, los resultados son notables, generando un impacto positivo en ellas.

Es por ello, que las empresas que cuentan con esta visión, se ven en la necesidad de captar al mejor personal, para esto su método para seleccionar al personal debe ser exigente, de manera eficiente y rápida, con el fin de tomar la decisión correcta.

La Clínica Médica de Aguachica Ltda., es una entidad prestadora de servicios en salud de segundo nivel la cual se ha caracterizado durante toda su trayectoria por brindar un excelente servicio con calidad, y en su necesidad de obtener el recurso humano especializado en la atención de pacientes, se ha propuesto mejorar el proceso de selección, vinculación y contratación de personal con el fin de dar cumplimiento a su misión que es garantizar la calidad y la humanización en la atención.

Con la realización de este proyecto se pretende llevar acabo el mejoramiento del proceso de selección, en consecuencia, a que actualmente este no se realiza adecuadamente, lo que impide que la Clínica Médica de Aguachica cumpla a cabalidad con sus objetivos, al escoger el personal que no se ajustan a sus necesidades.

Con esta propuesta se busca garantizar dentro de la empresa la mejora continua y el crecimiento de la misma, ya que si se selecciona al personal idóneo garantiza un valor agregado que la diferenciaría de las demás organizaciones.

El tipo de investigación utilizada en este proceso es el cualitativo con enfoque descriptivo, con el propósito de conocer el estado actual de los proceso de selección, vinculación y contratación de personal de la Clínica Médica de Aguachica.

Los Resultados de la investigación de esta propuesta nos permiten dar a conocer y formular un diagnóstico sobre el contexto de las cuestiones externas e Internas de la Clínica Médica de Aguachica; en el área de Gestión del Talento Humano con el fin de analizar el estado actual de la misma para determinar acciones de mejoras

## Objetivos

### Objetivo General.

Diseñar una propuesta de mejora para los procesos de gestión del talento humano (Selección, vinculación y contratación de personal) de la Clínica Médica De Aguachica, que permita cumplir con un adecuado proceso de gestión de talento humano.

### Objetivos Específicos

1. Realizar diagnóstico del estado actual del proceso de gestión del talento humano (Selección, vinculación y contratación de personal) de la Clínica Médica de Aguachica.
2. Analizar la información del diagnóstico con el fin de encontrar hallazgos significativos en los procesos de Gestión de Talento Humano (Selección, vinculación y contratación de personal).
3. Elaborar un plan de mejora para el proceso de gestión de talento humano, que permita a la Clínica Médica de Aguachica establecer estrategias para llevar a cabo un adecuado manejo del talento humano.
4. Presentar la propuesta para desarrollar acciones que permitan la adecuada gestión de los procesos de selección, vinculación y contratación de personal, que se llevan a cabo en la Clínica Médica de Aguachica.

### **Planteamiento del problema.**

El proceso de Selección de Selección, vinculación y contratación de personal representa una de las herramientas que debe llevar adecuadamente en cualquier organización, permitiendo mejorar la calidad de vida de los empleados y de esta manera dar cumplimiento a los objetivos organizacionales.

La Clínica Médica de Aguachica por muchos años se ha caracterizado por brindar atención de calidad, pero en los últimos años se ha visto afectada a causa de que no se realiza adecuadamente la selección de personal, evidenciando cambios negativos en la prestación de sus servicios al no contar con el personal idóneo para ejercer estas labores.

Es por ello que al presentar una propuesta para el mejoramiento del proceso de Selección, vinculación y contratación de personal, permitirá contar con personal capacitado para cada área, además de que fomentara un buen Clima Laboral y una adecuada administración de la Gestión del Talento Humano, la cual se reflejaran en la prestación de servicios.

¿Cómo subsanar las inconsistencias encontradas en los procesos de Selección, vinculación y contratación de personal de la Clínica Médica de Aguachica?

## **Antecedentes**

El proceso de selección se realiza conforme al tamaño de cada organización, por ejemplo en las grandes empresas se utilizan diferentes técnicas que están relacionadas con el ámbito sociocultural y se inicia desde el reclutamiento hasta la vinculación del personal, mientras que en las pequeñas empresas, es más común encontrar un proceso de selección que van desde las entrevistas hasta las referencias y certificaciones, (Calderón y Álvarez, 2006).

El recurso humano durante estos años ha logrado avances significativos, debido a que anteriormente esta área se dedicaba a realizar trámites con el fin de cumplir las prácticas de administración de personal, mientras que ahora se ha pasado en convertirse en un área elemental para cumplir los objetivos organizacionales de las empresas y de esta manera construir una ventaja competitiva (Beer, 1997).

Así mismo, esta evolución ha traído consigo mayores exigencias para las organizaciones, debido a que se ven en la necesidad de renovar sus estructuras, roles y prácticas de talento humano, con el único objetivo de generar un mayor valor en materia de competitividad y calidad.

La administración de personal logro un gran avance a partir de 1930, cuando nació el nuevo concepto sobre las relaciones humanas y se empezaron a realizar procesos y aspectos de la que estaban relacionados con la administración de personal.

El proceso de proceso de Selección de Selección, vinculación y contratación de personal en la Clínica Médica Ltda., de Aguachica se ha venido ejerciendo de manera improvisada desde su creación, pero con algunas inconsistencias debido a la falta de implementación y adopción de un proceso legal.

### **Justificación.**

El propósito es elaborar una propuesta de mejora para el proceso de gestión del talento humano (Selección, vinculación y contratación de personal), que ayude a la Clínica Médica de Aguachica Ltda., a seguir con los lineamientos y criterios legales a la hora de buscar e incorporar personal con competencias idóneas para satisfacer las necesidades de la institución . Esto conduce a mejorar la calidad de los servicios, obtener nuevos clientes y mejorar el clima organizacional.

En la gestión de talento humano se hace necesario que desde la gerencia se cuente con una visión clara sobre el correcto manejo en la selección de personal y su importancia en la organización, ya que de esto afectara positiva o negativamente en la prestación de los servicios de la misma.

Una correcta aplicación de las técnicas en cada uno de estos procesos permitirá mejorar las debilidades y las fortalezas de la empresa, y de esta manera hacerla aún más competente dentro del sector de la salud.

## Marco teórico

En la actualidad muchas organizaciones son conscientes del grado de importancia del recurso humano para el cumplimiento de sus objetivos, es por ello que se han visto en la necesidad de buscar el personal idóneo que cumpla con todas sus expectativas y que contribuya de manera positiva aumentando la eficiencia y desempeño organizacional.

Los elementos básicos de la Gestión Humana vienen dados por la planeación, la formación, la selección, la supervisión, el control, la evaluación, la calidad y el bienestar del talento humano. El concepto de talento humano incluye todo el esfuerzo humano desplegado dentro del entorno organizacional y las potencialidades, así como todos los factores que cualifican este esfuerzo y potencialidades, como son los conocimientos técnicos y profesionales, las experiencias, las habilidades, la motivación, los intereses vocacionales, la salud, las aptitudes, las actitudes, la creatividad y la cultura general.

El talento es el valor diferencial por excelencia, lo que sabe una organización de sus talentos y la forma cómo lo use constituye la esencia de la ventaja competitiva. El objetivo entonces, es lograr que el talento reunido en una organización funcione sincronizada y proactivamente, de manera inteligente, agregando valor e innovación.

“En otras palabras, se trata de seleccionar, organizar y liderar equipos de alto rendimiento”.

Juan (2004) plantea que el objetivo de la selección de personal es predecir el futuro comportamiento, desempeño y rendimiento de la persona dentro de la organización, buscando que ésta se adapte a las descripciones y especificaciones del puesto. El proceso inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

Pereda y Berrocal (2006) definen la selección como el proceso sistemático a través del cual se elige, de entre todos los candidatos reclutados, el más adecuado para ocupar el puesto vacante.

García (2008), considera que el objetivo de este proceso es escoger entre los candidatos que se han reclutado, a aquellos que se adecúen a los cargos existentes en la empresa, con el fin de mantener la efectividad y el desempeño de la organización.

Según Pereda y Berrocal (2006) el proceso de selección consta de ocho fases: 1) preselección de candidatos, 2) entrevista preliminar, 3) pruebas, 4) entrevistas en profundidad, 5) entrevista con el superior inmediato, 6) toma de decisiones, 7) contratación, y 8) acogida e incorporación.

Rodríguez - Serrano (2004) estructuran el proceso de selección en 10 fases: 1) Identificación de necesidades, 2) definición del puesto de trabajo, 3) determinación del perfil de factores de desempeño eficaz, 4) evaluación del puesto de trabajo, 5) diseño del proceso de selección, 6) captación de las personas adecuadas, 7) evaluación de las personas, 8) toma de la decisión, 9) comunicación a la persona seleccionada, y 10) introducción a la compañía.

El Objetivo Principal de la Selección de Personal. Es predecir el futuro comportamiento, desempeño y rendimiento de la persona dentro de la organización, buscando que esta se adapte a las descripciones y especificaciones del puesto.

**Las técnicas de selección de personal**, para tomar la decisión final se agrupan en seis categorías, son:

1. **Análisis de Antecedentes:** Consiste en verificar la información suministrada por el candidato estudiando la hoja de vida, comprobando sus referencias,

comprobando sus referencias y revisando la legalidad de sus certificados laborales y académicos.

2. **Entrevistas.** Es la técnica más utilizada y con mayor número de aplicaciones en la organización, puede realizarse en cualquier etapa del proceso. Esta consiste en confrontar cada uno de los candidatos con el fin de completar la información suministrada en la hoja de vida, indagando los aspectos personales, familiares, sociales, laborales y comportamentales.

3. **Pruebas de Conocimiento o Capacidad:** Se utiliza para medir el nivel de conocimiento general y específico de los candidatos a través de exámenes teóricos, prácticos, verbales o escritos.

4. **Simulación de Trabajo:** Es una prueba ejemplo tomada de una situación real en la que el candidato debe realizar algunas actividades que permitan resolver alguna situación particular, midiendo así su capacidad de respuesta y resolución práctica de problemas relacionados con el cargo.

5. **Visita Domiciliaria:** Se refiere a las condiciones Socio-Económica de vida del candidato que desean comprobar familiarizándose con o acercándosele al entorno personal y familiar del aspirante para conocer el grado de influencia que este puede, o no, tener en el desempeño de sus labores.

6. **Estudio de Seguridad o factibilidad de riesgo de seguridad:** Identifico el riesgo social que puede presentar un candidato para la organización, por lo cual dependiendo del tipo de organización ésta selecciona el candidato del sector social que menos riesgo represente, sin que esto incurra en discriminación de parte del empleador

hacia la persona; además cabe resaltar que cada organización tendría presente sus políticas de selección, donde se consignan este tipo de factores.

Por otra parte, la contratación hace parte fundamental en la vinculación del personal, es por eso que García (2008) define que “La contratación es el proceso mediante el cual, una persona natural (empleado) se obliga a prestar un servicio personal a otra persona natural o jurídica (empleador), bajo la continuada dependencia o subordinación de ésta y mediante el pago de una remuneración (salario).

Rodríguez (2002) incluye que es “una serie de etapas que consideran las disposiciones legales sobre la decisión de contratar personal para la organización”. Este proceso según Carmona (2004) se denomina también proceso de enganche, donde plantea que “básicamente se trata de formalizar la contratación de las personas con las empresas y para ello se le exigen al candidato seleccionado todos los documentos que lo identifican y que certifican su experiencia laboral.

### **Marco legal.**

El proceso de contratación en Colombia se encuentra regulado por medio del Código Sustantivo del Trabajo (CST) que define el trabajo en su artículo 5 como “toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo”.

El Código Sustantivo del Trabajo en su Artículo 23. Elementos esenciales

Define, que: Para que haya contrato de trabajo se requiere que concurran estos tres elementos esenciales:

- a. La actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo;
- b. La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato. Todo ello sin que afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país; y
- c. Un salario como retribución del servicio.

En las relaciones contractuales tenemos algo muy importante y es que hay una responsabilidad de cumplimiento de labores o funciones, en caso de un incumplimiento se puede dar la cesación del contrato laboral.

Ley 1164 de 03/10/2007, Por la cual se dictan disposiciones en materia del Talento Humano en Salud. La presente ley tiene por objeto establecer las disposiciones relacionadas con los procesos de planeación, formación, vigilancia y control del ejercicio, desempeño y ética

del Talento Humano del área de la salud mediante la articulación de los diferentes actores que intervienen en estos procesos.

Decreto 1072 26/05/2015, Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector trabajo

Decreto 583 de 8/04/2016, Por el cual se adiciona al título 3 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, un capítulo 2 que reglamenta el artículo 63 de la ley 1429 de 2010 y el artículo 74 de la ley 1753 de 2015 tercerización laboral ilegal

## Metodología

### Tipo de investigación

El tipo de investigación utilizada en este proceso es cualitativo con enfoque descriptivo, con el propósito de conocer el estado actual de los procesos de selección, vinculación y contratación de personal de la Clínica Médica de Aguachica.

Las técnicas de recolección de datos se realizaron mediante la observación directa, a través de entrevistas con los directivos de la institución, revisión de la documentación de gestión de talento humano y listas de chequeo.

### Análisis del proceso

Actualmente la clínica cuenta con 37 de empleados en diferentes cargos discriminados en la siguiente tabla.

**Tabla 1. Numero de colaboradores de la Clínica Médica de Aguachica Ltda.**

ÁREA	NUMERO DE COLABORADORES
<b>I-Administrativos</b>	
Gerente	1
Coordinador Administrativo	1
Recepcionista Digitador	2
Cajero-Facturador	3
Auxiliar administrativo	1
Auxiliar Contable	1
Conductor	2
Operador de Limpieza	4

<b>II- Personal Asistencial</b>	
Médico general	4
Jefe de Enfermería	3
Auxiliar de enfermeras	10
Instrumentadora	1
Especialistas	4
Total:	37

Fuente: este estudio.

El objetivo de la presente investigación es lograr identificar como se está llevando a cabo el proceso de selección, vinculación y contratación de personal en la Clínica Médica de Aguachica, por lo tanto se utilizaron las herramientas de recolección antes descritas para lograr identificar cuáles son esas falencias que están incidiendo negativamente en la gestión de talento humano y de esta manera lograr diseñar un plan de mejora que permita alcanzar los objetivos organizacionales de la institución.

En consecuencia a que no existe una área de talento humano definida por la institución, el administrador de la clínica con autorización del gerente, permitió la revisión de los documentos existentes de talento humano, dentro de las cuales se encontraba un manual de proceso de reclutamiento y proceso de selección, el cual no se encuentra actualizado, así mismos se realizó revisión de las hojas de vida del personal que labora en la institución, encontrando hallazgos significativos para el objeto de la presente investigación.

## Resultados.

Una vez revisado el material objeto de estudio suministrados por la Clínica Médica de Aguachica, se logró identificar elementos que permitieron determinar cuáles son las falencias que impiden que la institución no esté realizando adecuadamente los procesos de selección, vinculación y contratación de personal.

### Matriz DOFA

FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Aplicación de los avances médicos implementados en cada área.</li> <li>● Trabajo en equipo</li> <li>● Personal calificado</li> <li>● Calidad en la atención</li> <li>● Comunicación asertiva</li> <li>● Personal comprometido con sus labores</li> <li>● Existe una persona encargada para la revisión de hojas de vidas</li> <li>● Sentido de pertenecía por parte del personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● No existe área de recurso humano</li> <li>● Existe desmotivación laboral por parte del personal</li> <li>● Mayor flujo de rotación de personal</li> <li>● No se realiza una adecuado proceso de selección de personal</li> <li>● El personal no recibe inducción sobre su puesto de trabajo.</li> <li>● No se utilizan herramientas de información para la postulación de nuevas vacantes</li> <li>● No se realizan pruebas de ningún tipo al personal.</li> <li>● Contratación inadecuadas para el trabajador</li> </ul>
OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Implementación de nuevas tecnologías innovadoras</li> <li>● Mercado mal atendido</li> <li>● Demanda constante del servicio</li> <li>● Habilitación de nuevos servicios</li> <li>● Aumento de la población</li> <li>● Nuevos beneficios para los empleadores</li> <li>● Convenio con agencias de empleos como SENA Y COMFACESAR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Aumento de competencia</li> <li>● Empresas del sector que fortalecen la gestión de talento humano.</li> <li>● Disminución de ingresos económicos</li> <li>● Competencia desleal</li> <li>● Cambios legislativos</li> </ul>

Los resultados obtenidos mediante la investigación realizada a la Clínica Médica de Aguachica son los siguientes:

1. La clínica no cuenta con un área definida de talento humano, haciendo que la responsabilidad del personal recaiga sobre la alta gerencia y el área administrativa

2. Existe desmotivación laboral por parte del personal debido a que no se realizan contrataciones justas y el salario no es el adecuado teniendo en cuenta el nivel de competencia de cada uno de ellos
3. Se realizan rotación de personal permanentemente lo que implica que se generen un inadecuado proceso de seguimiento y evaluación de sus actividades.
4. La clínica cuenta con un diseño de cargos la cual permite conocer los perfiles que se requieren para cada puesto de trabajo.
5. No se evidencia que la empresa realice convocatorias, ni publicación de vacantes.
6. La recepción de hojas de vida se realiza de forma directa, mediante personal que se acerca hasta el área administrativa para información de vacantes disponibles o a su vez por recomendación.
7. Se realiza análisis de hojas de vida, comprobando que la información suministrado por el candidato sea real.
8. Se realiza entrevista con los candidatos donde confirman su información y su experiencia con respecto al perfil del puesto de trabajo.
9. No se realizan pruebas psicotécnicas, ni de conocimiento.
10. No se evidencia la realización de exámenes de ingreso.
11. El administrador es quien elige a la persona que cumple con el perfil del cargo, y por último el gerente es quien da la aprobación de vinculación y contratación del mismo
12. No se lleva a cabo el proceso de inducción, ni socialización de personal.

Por lo anterior, es necesario que la Clínica Médica de Aguachica, realice mejoras pertinentes acorde a las falencias identificadas en esta investigación.

### **Recomendaciones.**

Conforme a los hallazgos encontrados en el diagnóstico realizado a la Clínica Médica de Aguachica, con referencia al proceso de selección, vinculación y contratación de personal, se recomienda lo siguiente:

1. El proceso de ingreso de personal debe realizarse de forma ordenada conforme a los planes estratégicos con la utilización del Ciclo de Planear, Hacer, Verificar y Actuar; así mismo aplicar las Técnicas de Selección de Personal como los son: el análisis de antecedentes, la realización de entrevistas. , la aplicación de pruebas de conocimiento o Capacidad, entre otras, con el fin de que se pueda incorporar al personal idóneo que cumpla y que este ayude a la consecución de los objetivos de la clínica.
2. Es importante que la clínica diseñe por cada cargo el programa inducción y socialización para que el personal que ingrese pueda tener información clara y actualizada de la institución, así como también el conocimiento suficiente sobre el cargo a desempeñar, compañeros de trabajo y jefe directo.
3. Se debe realizar actualización del manual de proceso de reclutamiento y selección de personal, debido a que la existente no cuenta con información pertinente, y de esta manera llevar a cabo su implementación el fin de que realice una excelente gestión de talento humano dentro de la institución.
4. Se recomienda crear un área dedicada al talento humano, o a su vez una persona idónea con el conocimiento suficiente para manejo de personal, verificando que cada uno de los procesos relacionados con el personal se lleve adecuadamente.

5. Implementar el plan de mejora establecido en esta propuesta para que con cada una de las acciones relacionadas con los hallazgos encontrados, se pueda llevar a cabo el mejoramiento de los procesos de talento humano de la institución.

Conforme a las recomendaciones realizadas en esta propuesta se espera que la Clínica Médica de Aguachica pueda cumplir a cabalidad con cada uno de los procesos dedicados a la gestión del talento humano, ya que como se sabe el talento humano hace parte fundamental de cualquier organización.

Es importante resaltar que la clínica por pertenecer a un sector tan delicado como es cuidar la vida de las personas se requiere contar con personal calificado, así como también motivarlos para que su experiencia con el paciente sea amena y se puede llegar a lograr los objetivos de la empresa que es brindar atención con calidad.

## Conclusiones

Conforme a la investigación realizada dentro de la Clínica Médica de Aguachica, con relación a los proceso de selección, vinculación y contratación de personal, se encontró que actualmente la institución no realiza adecuadamente estos procesos, lo que permite evidenciar mediante el análisis un mal manejo del talento humano, de tal forma que estos inciden de manera negativa en la prestación de servicio de la misma, al no contar con el personal idóneo para cada cargo.

Se puedo evidenciar dentro de los hallazgos encontrados que dentro de la Clínica que el proceso de reclutamiento y de selección no ha sido el más apropiado, ya que a la hora de reclutar y seleccionar al personal se le da prioridad a personas recomendadas, que en algunos casos no cumplen con el perfil del cargo, y esto ocasiona inconformidad de algunos colaboradores.

Así mismo, se encontró que la clínica efectúa contratación inadecuada que perjudica en términos legales al personal y que puede ser contraproducente para la institución, esto ha generado dentro de los empleados desmotivación laboral e inconvenientes jurídicos para la institución.

Ante la necesidad de mejorar estos procesos, se establecieron diferentes recomendaciones las cuales pueden ayudar satisfactoriamente a que la Clínica y de la misma manera a sus empleados debido a que esto influirá positivamente en el desempeño de cada uno de ellos, mediante la aplicación eficiente del proceso de selección de personal y la constante evaluación de desempeño, le permitirá a la institución cumplir con su misión.

Así mismo, se desarrolló un plan de mejora de los hallazgos encontrados en el proceso de selección de personal para que la Clínica Médica de Aguachica pueda llevar a cabo su implementación y de esta manera lograr cada uno de sus objetivos.

### Bibliografía.

Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.250- 291).

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>

Gan, F. y Triginé, J. (2012). Clima laboral. Ediciones Díaz de Santos. (pp.276-307).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/62707?page=3>

Gerencie.com (2019). Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y formas.

<https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>

Gerencie.com (2019). Reglamento interno de trabajo. [https://www.gerencie.com/reglamento-](https://www.gerencie.com/reglamento-interno-de-trabajo.html)

[interno-de-trabajo.html](https://www.gerencie.com/reglamento-interno-de-trabajo.html)

González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.).

Universidad del Norte. (cap. 8. p. 345).

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>

Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 16-

52). <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=1>

Ministerio de Trabajo. ¿Qué es la seguridad social? (2020).

[https://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/empleo/subdireccion-](https://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/empleo/subdireccion-deformalizacion-y-proteccion-del-empleo/que-es-la-seguridad-social)

[deformalizacion-y-proteccion-del-empleo/que-es-la-seguridad-social](https://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/empleo/subdireccion-deformalizacion-y-proteccion-del-empleo/que-es-la-seguridad-social)

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los Macro-Procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle.

(pp.56-65)<https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174)

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Ramos Ramos, P. (Coord.). (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.).

Editorial ICB. (pp. 42-55).

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=5>

Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo:

herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte. (pp.61-123).

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=10>

## Anexos.

- **Plan de mejora**

PLAN DE MEJORA			
HALLAZGOS	ACCIONES DE MEJORA	RESPONSABLE	FECHA
No se realiza un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal	Actualizar e implementar el manual de proceso de reclutamiento y selección de personal	Gerente/Administrador/encargado recurso humano	02 de enero de 2021
No se evidencia que la empresa realice convocatorias, ni publicación de vacantes.	Realizar convenios con las diferentes bolsas de empleo que permitan realizar convocatorias externas mediante la publicación de las vacantes conforme a cada perfil.	Gerencia	02 de enero de 2021
No se realizan pruebas psicotécnicas, ni de conocimiento.	Implementar la realización de pruebas psicotécnicas y de conocimiento, que permitan evaluar el nivel de conocimiento y las habilidades del candidato para cada cargo existente en la clínica.	Gerente/Administrador/encargado recurso humano	02 de enero de 2021
No se evidencia la realización de exámenes de ingreso	Realizar convenios insitucionales con otras entidades de salud para que efectúen los exámenes medico de ingreso de personal de la clinica	Gerente	02 de enero de 2021
No se lleva a cabo el proceso de inducción, ni socialización de personal	Reactivar el programa inducción y socialización de personal para que este conozca todo lo relacionado con la institución y sobre el cargo a desempeñar	Gerente/Administrador/encargado recurso humano	02 de enero de 2021