

**Gestión estratégica del talento humano en una empresa del sector asegurador en Colombia:
propuestas para reducir la rotación y consolidar la retención del personal asistencial**

Nathaly Johana Eraso Mora

Paula Andrea González Mejía

Rosa Milena Meneses Herazo

María Fernanda Barrera Barrera

Gustavo Adolfo Torres Montoya

Asesor

José David Hernández López

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Pregrado en Administración de Empresas

2026

Dedicatoria

A Dios que es el motor y dueño de mi vida, el cual nunca me dejó caer de su santa protección en los momentos más difíciles, siempre estuvo ahí iluminando mi camino. A mi hermosa y apreciada familia, madre, esposa, hija, siempre su apoyo y sacrificio de momentos familiares fue fundamental para poder llegar hasta este gran momento tan especial en mi vida, ya que sin sus hermosas palabras de amor y aliento en momentos en los que decía que ya no más que este era el término de este hermoso viaje del aprendizaje, nunca me dejaron tomar esa mala decisión y siempre fueron grandes pilares para continuar; hija espero que tomes este ejemplo, nunca es tarde para conseguir lo que deseas, sólo necesitas creer que todo lo puedes lograr, enfocarte en tus metas y tener mucha disciplina.

Gustavo Adolfo Torres Montoya

Dedico este trabajo a todas las personas que, desde la gestión del talento humano, contribuyen al bienestar, desarrollo y fortalecimiento de las organizaciones. De manera especial, a los docentes del diplomado, por su acompañamiento y orientación académica, y a quienes promueven prácticas responsables e innovadoras en la administración del talento humano, reconociendo que el verdadero valor de las instituciones reside en las personas que las conforman.

Paula Andrea González Mejía

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, por brindarme la fortaleza y la perseverancia necesarias para no renunciar a este proyecto de vida. A mis padres, a mi hermano, a mis amigos y compañeros, quienes han sido pilares fundamentales y un apoyo constante durante este proceso. De manera especial, a los profesores de la universidad, por sus enseñanzas, orientación y compromiso, los cuales han sido clave en mi formación académica y personal.

Nathaly Johana Eraso Mora

Dedico este trabajo a mi familia, quienes han sido mi mayor fuente de apoyo, fortaleza y motivación en cada etapa de mi formación. Su paciencia, comprensión y amor me han impulsado a seguir adelante y a no rendirme frente a los retos que este proceso académico ha representado. De manera especial, lo dedico a mi pareja, por su compañía constante, por ser mi equilibrio y mi inspiración, y por brindarme siempre palabras de aliento que me han permitido mantenerme firme en la construcción de mis sueños.

Este logro es también suyo, porque gracias a su respaldo y confianza he podido avanzar con determinación y entusiasmo en este camino de aprendizaje.

María Fernanda Barrera Barrera

Dedico este trabajo de grado, en primer lugar, a Dios, por brindarme la fortaleza, la sabiduría y la constancia necesarias para culminar este proceso académico; a mi familia, por su apoyo incondicional, paciencia y motivación constante, que fueron fundamentales para no desfallecer ante los retos presentados. De manera especial, a mi mamá, cuyo ejemplo de esfuerzo y perseverancia ha sido una fuente permanente de inspiración en mi vida personal y profesional.

Rosa Milena Meneses Herazo

Agradecimientos

A todos los docentes de la Universidad UNAD, los cuales compartieron sus conocimientos y con mucha dedicación, paciencia, responsabilidad, fortalecieron los míos; a todo el personal administrativo de la Universidad que siempre estuvo muy atento a la solución de mis requerimientos. Jefes y compañeros de trabajo, que me brindaron espacios para poder interactuar y desarrollar actividades académicas. A los compañeros de estudio, que con sus aportes constructivos, recomendaciones y guías, me ayudaron a poder comprender y solucionar de forma asertiva los diferentes procesos académicos.

Gustavo Adolfo Torres Montoya

Agradezco profundamente a los docentes y tutores del diplomado en Gerencia del Talento Humano por su guía, conocimientos y acompañamiento, los cuales han sido fundamentales para fortalecer mis competencias profesionales.

También agradezco a mi familia y colegas por su apoyo constante y motivación, que han permitido avanzar con dedicación y compromiso en mi formación académica. Este trabajo representa no solo un logro académico, sino un paso importante en mi desarrollo profesional, reafirmando mi compromiso con la gestión del talento humano y la mejora continua en el ámbito organizacional.

Paula Andrea González Mejía

Agradezco sinceramente a los docentes que, a lo largo de esta carrera, me brindaron su apoyo, dedicación y valiosos conocimientos, contribuyendo de manera significativa a mi formación académica y profesional. De igual manera, expreso mi gratitud a mis padres, a mi familia, a mis jefes y a mis compañeros de trabajo, por su comprensión y por permitirme contar con los espacios necesarios para dedicarme al estudio.

Nathaly Eraso Mora

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, por brindarme la oportunidad de fortalecer mis conocimientos y competencias en el área de la gerencia del talento humano, y por acompañar este proceso de formación con calidad y compromiso.

Agradezco profundamente a mis docentes, quienes con su guía, paciencia y dedicación han sido fundamentales para orientar cada etapa de este diplomado, motivándome a reflexionar y aplicar los aprendizajes en un contexto real y significativo.

De manera especial, agradezco a mi familia, por su apoyo constante, por ser mi fuente de fortaleza y por acompañarme con amor y comprensión en cada reto académico. A mi pareja, por su compañía, motivación y confianza, que han sido esenciales para mantenerme firme en la construcción de mis metas y sueños.

Finalmente, agradezco a mis compañeros de equipo, con quienes compartí este camino de aprendizaje colaborativo. Su compromiso, respeto y espíritu de trabajo en conjunto hicieron posible la integración de ideas y la construcción de un proyecto que refleja el esfuerzo colectivo y la importancia de la gestión del talento humano en las organizaciones.

María Fernanda Barrera Barrera

Agradezco a Dios por permitirme culminar esta etapa académica y por guiar cada uno de mis pasos durante el desarrollo de este trabajo; también, expreso mi sincero agradecimiento a mi familia por el apoyo emocional y el acompañamiento constante a lo largo de este proceso. Asimismo, agradezco a los docentes y tutores de la UNAD por sus orientaciones, conocimientos y aportes académicos, los cuales fueron fundamentales para el desarrollo y fortalecimiento de este trabajo de grado. Finalmente, agradezco a la empresa del sector asegurador en Colombia por permitir el análisis académico de sus procesos, contribuyendo al desarrollo de esta investigación.

Rosa Milena Meneses Herazo

Resumen

La retención del talento humano se convierte en un elemento fundamental para todas las organizaciones, ya que permite el adecuado funcionamiento en todos los diferentes procesos que se desarrollan dentro de estas y hace posible contener la rotación del talento, situación que evita al máximo las diversas deficiencias en la calidad de los bienes y/o servicios ofertados, lo que concuerda con lo expuesto por Chiavenato, 2009, citado por Ames, R. (2021), “Los costos de rotación de personal tienen un impacto directo en la sostenibilidad de actividades laborales”. En la empresa del sector asegurador en Colombia, la cual ofrece servicios esenciales y especiales para la prevención y cuidado integral de la salud de todos sus usuarios, presenta una alta rotación de su personal asistencial, especialmente en los procesos de inducción y adaptación, circunstancias que afectan su funcionamiento, algo que es muy preocupante para la actividad que desarrolla la empresa. Su buena demanda en servicios de salud han generado que se deban implementar acciones necesarias para responder acertadamente a estos requerimientos, donde se ha implementado una de las soluciones más inmediatas como es la incorporación del personal para hacerle frente a la situación y no permitir la migración de usuarios y el buen prestigio que tiene la empresa; por lo tanto, es trascendental desarrollar dentro de la empresa la implementación de diversas estrategias que permitan lograr la aplicación e implementación de una excelente inducción, adaptación y retención del talento humano.

Palabras clave: Retención, talento humano, inducción, adaptación, personal asistencial.

Abstract

Retaining human talent becomes a fundamental element for all organizations, as it allows for the proper functioning of all the different processes within them and makes it possible to contain talent turnover. This minimizes various deficiencies in the quality of the goods and/or services offered, which aligns with what Chiavenato (2009), cited by Ames (2021), stated: “The costs of staff turnover have a direct impact on the sustainability of work activities.” At the healthcare company in Colombia, which offers essential and specialized services for the prevention and comprehensive healthcare of all its users, there is a high turnover rate among its healthcare staff, especially during the induction and adaptation processes. These circumstances affect its operations, which is very concerning for the company's activities. The high demand for healthcare services has necessitated the implementation of actions to adequately meet these requirements. One of the most immediate solutions implemented has been the recruitment of additional staff to address the situation and prevent the loss of patients and the company's good reputation. Therefore, it is crucial to develop and implement various strategies within the company to ensure the effective induction, adaptation, and retention of human talent.

Keywords: Retention, human talent, induction, adaptation, healthcare personnel

Tabla de Contenido

Introducción	15
Planteamiento del Problema	17
Justificación	19
Objetivos	21
Objetivo General.....	21
Objetivos Específicos	21
Antecedentes	22
Presentación Institucional de Empresa del Sector Asegurador en Colombia.....	22
Estructura Organizacional	23
Contexto y Entorno.....	24
Estrategias para Fidelizar y Retener Talento en Empresa del Sector Asegurador en Colombia ..	25
Análisis Sobre el Proceso de Selección y Contratación del Talento Humano.....	26
Análisis DOFA	29
Análisis de Causas, Efectos y Soluciones Propuestas	31
Plan de Inducción, Entrenamiento y Capacitación Individual al Contexto Grupal para la Empresa del Sector Asegurador en Colombia	32
Inducción	32
Entrenamiento.....	37
Capacitación	39
Marco Teórico.....	43
Entrenamiento y Capacitación del Personal como Determinantes del Clima Organizacional ..	43
Capacitación, Desarrollo del Talento Humano y Percepción del Ambiente Laboral.....	43

Etapas del Proceso de Capacitación y su Impacto en el Clima Organizacional	44
Estrategias Pedagógicas, Liderazgo y Clima Organizacional	45
Motivación Laboral, Capacitación y Clima Organizacional	45
Uso de Herramientas Tecnológicas y su Influencia en el Clima Organizacional	46
Planificación del Talento Humano, Estrategia de Capacitación y Clima Organizacional	46
Evaluación del Entrenamiento y Mejora del Clima Organizacional	46
Marco Legal	48
Metodología del Proyecto	51
Planes de Desarrollo y Evaluación del Desempeño en Empresa del Sector Asegurador en Colombia	52
Planes de Desarrollo	53
Evaluación del Desempeño.....	53
Resultados	54
Conclusiones	79
Recomendaciones	81
Referencias Bibliográficas	82
Anexo	90

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Matriz DOFA Empresa del Sector Asegurador en Colombia</i>	29
Tabla 2 <i>Causas, Efectos y Soluciones Propuestas Empresa del Sector Asegurador en Colombia</i>	31
Tabla 3 <i>Pasos para Realizar una Inducción</i>	34
Tabla 4 <i>Actividades e Indicadores del Entrenamiento en Empresa del Sector Asegurador en Colombia</i>	38
Tabla 5 <i>Indicadores de Capacitación</i>	41
Tabla 6 <i>Opiniones Sobre Áreas a Fortalecer</i>	75

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Tipo de Cargo que Desempeña.</i>	54
Figura 2 <i>Antigüedad en la Empresa del Sector Asegurador en Colombia.</i>	55
Figura 3 <i>Área o Servicio en el que Labora.</i>	56
Figura 4 <i>Considera que el Proceso de Selección fue Claro y Coherente con el Cargo que Desempeña.</i>	57
Figura 5 <i>Durante el Proceso de Selección Recibió Información Suficiente sobre las Funciones y Responsabilidades del Cargo.</i>	59
Figura 6 <i>El Proceso de Inducción le Permitió Comprender la Misión, Visión, Valores y Cultura Organizacional de Empresa del Sector Asegurador en Colombia.</i>	60
Figura 7 <i>La Inducción Brindó Información Clara sobre Protocolos Clínicos, Normas de Bioseguridad y Seguridad del Paciente.</i>	61
Figura 8 <i>Considera que el Tiempo Destinado a la Inducción fue Suficiente para Adaptarse al Cargo.</i>	62
Figura 9 <i>Durante el Periodo de Prueba Recibió Acompañamiento o Supervisión Adecuada ...</i>	63
Figura 10 <i>El Entrenamiento Recibido le Permitió Desempeñar sus Funciones con Mayor Seguridad y Confianza.</i>	64
Figura 11 <i>Considera que Existe Seguimiento Durante el Periodo de Prueba para Identificar Dificultades y Brindar Apoyo.</i>	65
Figura 12 <i>¿Con qué Frecuencia Recibe Capacitaciones Relacionadas con su Cargo?</i>	66
Figura 13 <i>¿Cuántas Capacitaciones ha Recibido Desde su Ingreso a la Empresa del Sector Asegurador en Colombia?</i>	67

Figura 14 <i>Considera que las Capacitaciones Recibidas le han Permitido Mejorar la Calidad de la Atención y Reducir Errores en su Labor Diaria.....</i>	68
Figura 15 <i>Considera que la Institución Promueve el Desarrollo Profesional y el Crecimiento Laboral.....</i>	69
Figura 16 <i>¿Qué Modalidad Predomina en las Capacitaciones que ha Recibido?.....</i>	70
Figura 17 <i>Desde su Percepción, las Capacitaciones Ofrecidas por la Empresa del Sector Asegurador en Colombia Contribuyen a su Permanencia y Compromiso con la Institución.....</i>	71
Figura 18 <i>Se Siente Motivado(A) y Comprometido(A) con la Empresa del Sector Asegurador en Colombia.....</i>	72
Figura 19 <i>Ha Considerado Renunciar a la Empresa del Sector Asegurador en Colombia en el Último Año.....</i>	73
Figura 20 <i>Principales Factores que Influyen en la Rotación del Personal.....</i>	74

Tabla de Anexos

Anexo A <i>Formulario de Encuesta Aplicado el Personal Asistencial y Administrativo de la Empresa del Sector Asegurador en Colombia</i>	90
Anexo B <i>Diagrama de Gantt en el cual se Evidencia el Cronograma para el Desarrollo de la Investigación</i>	96

Introducción

En el contexto del sector salud, la gestión del talento humano es un eje estratégico que impacta directamente la calidad asistencial, la seguridad del paciente y la estabilidad organizacional. En instituciones como la empresa del sector asegurador en Colombia, caracterizada por su atención integral y su alto volumen de usuarios, la disponibilidad de personal asistencial competente y comprometido es fundamental para el logro de los objetivos misionales. Sin embargo, el crecimiento sostenido de la empresa ha incrementado la incorporación de nuevo personal, lo cual exige procesos de selección y vinculación más estructurados, acompañados de estrategias efectivas para garantizar la retención del talento.

La alta rotación del personal asistencial se ha convertido en un fenómeno que no solo afecta la continuidad de los servicios, sino que también incrementa los costos operativos, dificulta la consolidación de equipos estables y puede incidir en la experiencia del usuario. Este escenario exige fortalecer los procesos de selección, inducción, entrenamiento y capacitación, de modo que respondan de manera oportuna a las exigencias técnicas, normativas y humanas del entorno clínico.

La presente investigación analiza los factores que influyen en la rotación del personal asistencial en la empresa del sector asegurador en Colombia, con especial énfasis en los procesos de incorporación y adaptación del nuevo talento humano. Asimismo, se proponen estrategias de gestión orientadas a mejorar la retención del personal, potenciar el desarrollo profesional y consolidar una cultura organizacional basada en la calidad, el bienestar y el compromiso institucional. La investigación se estructura en tres apartados principales: un marco teórico que contextualiza la importancia de la gestión del talento humano en el sector salud; un diagnóstico de la situación actual en empresa del sector asegurador en Colombia; y una propuesta de

estrategias orientadas a reducir la rotación y consolidar la retención del personal asistencial. De esta manera, se busca contribuir con el bienestar del personal y la mejora continua en la atención al usuario, mediante prácticas innovadoras que promuevan la sostenibilidad y la excelencia organizacional.

Planteamiento del Problema

La empresa del sector asegurador en Colombia, reconocida por su compromiso con la calidad asistencial y la atención humanizada, enfrenta un desafío creciente en la gestión del talento humano. El aumento sostenido en la demanda de servicios de salud ha exigido la incorporación constante de nuevo personal asistencial, lo que ha generado dificultades en los procesos de inducción, capacitación y adaptación. Estos colaboradores deben asimilar en un corto periodo de tiempo una amplia cantidad de información técnica y normativa relacionada con la seguridad del paciente, los protocolos clínicos y los estándares de calidad exigidos en el sector salud.

La falta de un acompañamiento estructurado durante las primeras etapas de vinculación puede provocar inseguridad, errores operativos y desmotivación, lo que incrementa los índices de rotación del personal asistencial. Esta situación repercute negativamente en la estabilidad de los equipos de trabajo, en la continuidad del servicio y en la experiencia de los usuarios, además de aumentar los costos asociados a la contratación y formación de nuevos colaboradores.

El problema central radica en que los procesos actuales de inducción y capacitación, aunque cumplen con lineamientos básicos, no logran responder de manera integral a las exigencias técnicas, normativas y humanas del entorno clínico. La ausencia de estrategias innovadoras y sostenibles de gestión del talento humano limita la retención del personal, afecta la consolidación de una cultura organizacional sólida y pone en riesgo la calidad de la atención en salud.

En este contexto, surge la necesidad de diseñar e implementar estrategias de gestión del talento humano que fortalezcan la inducción, el entrenamiento y la capacitación continua, integrando aspectos técnicos, éticos y de bioseguridad. Abordar este problema permitirá reducir

la rotación del personal asistencial, optimizar los recursos destinados a la formación, mejorar el clima laboral y garantizar la excelencia en la atención al paciente. Asimismo, resulta indispensable establecer indicadores de impacto que evalúen la efectividad de las estrategias propuestas, tales como la disminución de la rotación en el primer año, el cumplimiento de protocolos clínicos, la satisfacción de los colaboradores y la mejora en la estabilidad organizacional.

Justificación

La gestión del talento humano en instituciones de salud constituye un factor determinante para garantizar la calidad asistencial, la seguridad del paciente y la sostenibilidad organizacional. En empresa del sector asegurador en Colombia, se ha identificado que la rotación del personal asistencial y las dificultades en la adaptación de los nuevos colaboradores están vinculadas a procesos de inducción y entrenamiento que, aunque cumplen lineamientos básicos, requieren fortalecerse para responder a las exigencias de un entorno clínico altamente regulado y dinámico. Tal como señalan Cabezas y Rodríguez (2021), una inducción completa y un entrenamiento progresivo no solo reducen errores operativos, sino que también facilitan la integración cultural y fortalecen el sentido de pertenencia del colaborador.

La falta de una planificación formativa sólida puede generar ansiedad, fallas en los procedimientos asistenciales y disminución en el compromiso organizacional, aspectos que impactan directamente la calidad del servicio. Chiavenato (2020) afirma que la capacitación constituye un proceso sistemático y continuo orientado al desarrollo de competencias que permiten a los colaboradores actuar con eficacia y alinearse estratégicamente con los objetivos institucionales. En el contexto de empresa del sector asegurador en Colombia, esta afirmación adquiere especial relevancia, debido a la necesidad permanente de actualización en protocolos clínicos, normativas de bioseguridad y procesos administrativos.

Para responder a estas demandas, se propone un plan integral que articule los procesos de inducción, entrenamiento y capacitación continua. La inducción institucional y asistencial debe garantizar que cada colaborador conozca la misión, visión y valores de la organización, además de los protocolos clínicos, rutas de atención, normativas de bioseguridad y procedimientos de atención al usuario. En complemento, el entrenamiento en el puesto de trabajo debe contemplar

acompañamiento con un mentor clínico, retroalimentación continua y evaluación estructurada durante el periodo de prueba. Asimismo, la capacitación continua, basada en estrategias de *upskilling* y *reskilling*, resulta esencial para el desarrollo profesional en el sector salud (Briceño, 2023).

La transformación digital constituye otro eje estratégico en este proceso. Herramientas como aulas virtuales, simuladores clínicos, microlearning y plataformas de teleformación facilitan el aprendizaje autónomo y flexible para el personal asistencial. Javeriana Virtual (2025) sostiene que los procesos de aprendizaje apoyados en tecnologías digitales fortalecen el desarrollo profesional y reducen brechas formativas dentro de las organizaciones. En este sentido, Ramos (2015) explica que la capacitación continua incrementa la efectividad en el trabajo, facilita la adaptación al cambio y promueve la creación de líderes capaces de aportar al desarrollo institucional.

En el caso de empresa del sector asegurador en Colombia, fortalecer el entrenamiento asistencial permitirá consolidar equipos de trabajo estables, disminuir riesgos asociados a la atención en salud y garantizar una experiencia satisfactoria tanto para los usuarios como para los colaboradores. De esta manera, la inducción y capacitación dejan de ser un trámite administrativo para convertirse en herramientas estratégicas de seguridad del paciente, continuidad del servicio y coherencia con la cultura institucional. Este proyecto se justifica en la necesidad de diseñar estrategias innovadoras que reduzcan la rotación, fortalezcan la retención del talento humano y aporten al desarrollo sostenible de la organización, consolidando su liderazgo en el sector salud.

Objetivos

Objetivo General

Analizar los procesos de selección y contratación del personal asistencial en empresa del sector asegurador en Colombia, con el fin de proponer estrategias de gestión del talento humano que reduzcan la rotación y fortalezcan la retención del talento.

Objetivos Específicos

Identificar los factores que generan la alta rotación del personal asistencial.

Examinar los procesos de inducción y adaptación al entorno técnico y normativo.

Analizar las políticas y criterios de selección y vinculación conforme a la normatividad laboral colombiana.

Diseñar propuestas de mejora que optimicen la selección, inducción y retención del talento humano.

Antecedentes

Presentación Institucional de Empresa del Sector Asegurador en Colombia

Datos generales de la empresa:

Nombre de la empresa: Empresa del Sector Asegurador en Colombia

Tipo de empresa: Privada

Sector económico: Servicios de salud (sector terciario)

Ubicación: Medellín, Antioquia, Colombia

Tamaño: Gran empresa

Misión: Contribuir al bienestar de las personas mediante servicios de salud oportunos, seguros y humanizados, promoviendo la prevención y el cuidado integral.

Visión: Ser reconocida como una institución líder en servicios de salud, innovadora, confiable y comprometida con la excelencia clínica y la experiencia del usuario.

Valores: Calidad, respeto, compromiso, innovación, trabajo en equipo y responsabilidad social.

Entre sus principales servicios se encuentran:

- Atención médica general y especializada
- Urgencias
- Laboratorio clínico
- Imágenes diagnósticas
- Programas de promoción y prevención
- Servicios de medicina laboral y ocupacional.

La empresa del sector asegurador en Colombia forma parte de una compañía con amplia trayectoria en seguros, salud y gestión de riesgos en América Latina. Su sede en Medellín es una

de las más representativas, tanto por su cobertura como por su capacidad de atención especializada. La empresa del sector asegurador en Colombia enfrenta actualmente un desafío significativo en la gestión del talento humano, especialmente en lo relacionado con la inducción y capacitación del nuevo personal asistencial. El crecimiento sostenido de la organización ha requerido la incorporación de nuevos colaboradores, quienes deben asimilar rápidamente información técnica y normativa sobre seguridad del paciente, protocolos clínicos y estándares de calidad.

Este proceso acelerado puede generar sobrecarga, desmotivación y una alta rotación del personal, afectando la continuidad del servicio y la consolidación de equipos estables. Por ello, se hace necesario diseñar estrategias innovadoras que fortalezcan la retención del talento humano, optimicen los recursos de formación y mejoren la comunicación interna, en coherencia con los objetivos estratégicos de la institución.

Adicional a todo lo mencionado anteriormente, empresa del sector asegurador en Colombia nació como una respuesta a la necesidad de ofrecer servicios de salud integrados, centrados en el bienestar del paciente y la calidad asistencial. A lo largo de los años, ha evolucionado hacia un modelo de atención que combina tecnología médica avanzada, talento humano altamente calificado y procesos centrados en la seguridad del paciente.

Estructura Organizacional

La estructura organizacional de empresa del sector asegurador en Colombia está diseñada para garantizar eficiencia operativa y calidad en la atención. Se organiza en áreas funcionales como:

- Dirección médica

- Dirección administrativa y financiera
- Gestión del talento humano
- Calidad y seguridad del paciente
- Atención al usuario
- Servicios asistenciales (enfermería, medicina general, especialidades)
- Apoyo diagnóstico y terapéutico

Cada área cuenta con equipos multidisciplinarios que trabajan de manera articulada para cumplir los objetivos estratégicos de la institución.

Contexto y Entorno

En el contexto actual, empresa del sector asegurador en Colombia se enfrenta a diversos desafíos derivados del crecimiento sostenido de la demanda de servicios de salud, la evolución tecnológica, y los cambios en la normativa del sector. La incorporación constante de nuevo personal asistencial ha generado la necesidad de fortalecer los procesos de inducción, capacitación y retención del talento humano.

Entre los principales retos se destacan:

- La rápida adaptación del nuevo personal a protocolos clínicos y estándares de calidad.
- La necesidad de consolidar equipos estables que garanticen continuidad en la atención.
- La optimización de recursos de formación y comunicación interna.
- La implementación de estrategias innovadoras para mejorar el clima laboral y reducir la rotación del personal.

Este entorno exige una gestión del talento humano más estratégica, alineada con los

valores institucionales y orientada a fortalecer el compromiso del equipo asistencial con la misión de la empresa.

Estrategias para Fidelizar y Retener Talento en Empresa del Sector Asegurador en Colombia

- Diseñar programas de inducción efectivos, adecuados al contexto clínico, con acompañamiento y acompañamiento en los primeros meses.
- Capacitación continua, actualización constante en normativas de salud, buenas prácticas, nuevas tecnologías, atención centrada en el paciente.
- Oportunidades de desarrollo profesional: formación, especialización, ascensos, rutas de carrera dentro de la organización.
- Buen clima laboral, liderazgo humano, reconocimiento del desempeño, acompañamiento al bienestar físico y emocional de los trabajadores — especialmente importante en salud por la carga laboral, estrés, turnos, desgaste emocional.
- Implementar políticas de bienestar y balance: salud ocupacional, pausas activas, programas de autocuidado, acompañamiento psicológico, capacitación en manejo de estrés, apoyo en situaciones difíciles, valoración del esfuerzo, incentivos, reconocimiento.
- Evaluación permanente del desempeño y del impacto de la capacitación: asegurar que los esfuerzos formativos se traduzcan en mejoras reales en atención, servicio, satisfacción del usuario, cumplimiento de metas institucionales.

Análisis Sobre el Proceso de Selección y Contratación del Talento Humano

El proceso de selección y contratación del talento humano en instituciones de salud como la empresa del sector asegurador en Colombia constituye un componente estratégico que impacta de manera directa la calidad asistencial, la seguridad del paciente y la sostenibilidad organizacional. La incorporación de nuevo personal asistencial es una necesidad constante debido al crecimiento sostenido de la demanda de servicios, lo que obliga a la institución a mantener procesos de vinculación ágiles y efectivos. Sin embargo, se han identificado dificultades que repercuten en la adaptación de los colaboradores recién vinculados y en la estabilidad de los equipos de trabajo, generando índices de rotación que afectan la continuidad del servicio y aumentan los costos asociados a la contratación y formación.

En la práctica, empresa del sector asegurador en Colombia ha desarrollado lineamientos institucionales que incluyen la definición de perfiles por competencias, el uso de canales internos y externos para atraer candidatos, la aplicación de entrevistas estructuradas y pruebas técnicas. Estos mecanismos permiten garantizar un nivel básico de idoneidad técnica y ética en los nuevos ingresos. No obstante, el análisis evidencia que el mayor reto se presenta en las etapas posteriores a la contratación, especialmente en la inducción y el acompañamiento durante el periodo de prueba. La inducción inicial, aunque cumple con requisitos administrativos y normativos, resulta insuficiente para asegurar que los colaboradores asimilen de manera integral los protocolos clínicos, las normativas de bioseguridad y los estándares de calidad exigidos en el sector salud. Esta situación genera inseguridad, errores operativos y desmotivación, lo que incrementa la rotación temprana y limita la consolidación de equipos estables.

La literatura especializada señala que un proceso de selección eficaz debe contemplar fases estructuradas como la planeación del talento humano, el reclutamiento, la preselección, la

evaluación de competencias, la selección final y la vinculación. Autores como Chiavenato destacan que la selección es un proceso de comparación entre las características del candidato y los requisitos del puesto, donde la precisión en la evaluación determina la calidad del talento incorporado. En el contexto de empresa del sector asegurador en Colombia, esta afirmación adquiere especial relevancia, dado que el personal asistencial debe cumplir con competencias técnicas, normativas y humanas que impactan directamente la seguridad del paciente y la calidad del servicio. Asimismo, la normatividad laboral colombiana establece criterios claros para la contratación, garantizando la equidad, la transparencia y el cumplimiento de estándares legales, pero más allá del cumplimiento normativo, la gestión estratégica del talento humano exige integrar modelos de selección por competencias que incluyen tanto habilidades técnicas como competencias blandas, tales como la comunicación efectiva, el manejo del estrés, el trabajo en equipo y la orientación al paciente.

El análisis del proceso actual permite identificar varios retos que deben ser abordados de manera prioritaria. Entre ellos se destacan la inducción insuficiente, limitada a aspectos administrativos y normativos sin profundizar en protocolos clínicos ni en la cultura organizacional; la falta de un sistema estructurado de seguimiento durante el periodo de prueba; la rotación temprana derivada de la desmotivación y la falta de adaptación; la ausencia de programas de mentoría clínica que acompañen a los nuevos colaboradores en sus primeras semanas; y la débil integración de herramientas digitales en los procesos de reclutamiento y capacitación, que aún dependen en gran medida de metodologías tradicionales.

Para superar estos retos, se propone fortalecer el proceso mediante la implementación de un modelo integral que articule la planeación estratégica del talento humano, el reclutamiento digital, la selección por competencias y la inducción estructurada. El modelo de selección por

competencias permitiría evaluar de manera más precisa las habilidades técnicas y blandas de los candidatos, garantizando que quienes ingresen a la institución no solo posean conocimientos clínicos, sino también capacidades de comunicación, empatía y trabajo en equipo. El reclutamiento digital, por su parte, ampliará el alcance de la búsqueda de candidatos y permitiría una evaluación más eficiente mediante plataformas tecnológicas, redes profesionales y herramientas de evaluación virtual. La inducción estructurada debería incluir módulos pedagógicos y tecnológicos que aborden protocolos clínicos, estándares de calidad, normativas de bioseguridad y cultura organizacional, complementados con un sistema de mentoría clínica que brinde apoyo técnico y emocional a los nuevos ingresos. Finalmente, el seguimiento sistemático durante el periodo de prueba, con indicadores de desempeño y satisfacción, permitiría identificar de manera temprana las dificultades de adaptación y ofrecer retroalimentación continua.

La implementación de estas estrategias tendría un impacto significativo en la reducción de la rotación del personal asistencial, en la consolidación de equipos de trabajo estables y en la garantía de la excelencia en la atención al paciente. Además, contribuiría a optimizar los recursos destinados a la formación, mejorar el clima laboral y fortalecer la cultura organizacional, en coherencia con los valores institucionales de calidad, respeto y compromiso. En este sentido, el proceso de selección y contratación dejaría de ser un trámite administrativo para convertirse en un eje estratégico de la gestión del talento humano, capaz de responder a las exigencias de un entorno clínico dinámico y altamente regulado, y de consolidar el liderazgo de empresa del sector asegurador en Colombia en el sector salud.

Análisis DOFA

Tabla 1

Matriz DOFA Empresa del Sector Asegurador en Colombia

	Oportunidades (O)	Amenazas (A)
DOFA Cruzada	<p>O1. Avances tecnológicos para el reclutamiento.</p> <p>O2. Mayor oferta laboral en salud.</p> <p>O3. Tendencias hacia selección por competencias.</p> <p>O4. Plataformas de formación continua.</p> <p>O5. Crecimiento del sector salud.</p>	<p>A1. Competencia por talento en otras IPS.</p> <p>A2. Alta presión asistencial.</p> <p>A3. Cambios normativos constantes.</p> <p>A4. Migración laboral.</p> <p>A5. Riesgo de desmotivación del personal.</p>
Fortaleza (F)	Estrategias FO	Estrategias FA
<p>F1. Amplia trayectoria a nivel nacional en el sector de servicios de salud.</p> <p>F2. Buena infraestructura de sus sedes.</p> <p>F3. Amplio portafolio de servicios.</p> <p>F4. Cumplimiento normativo.</p> <p>F5. Talento humano calificado.</p>	<p>FO1. Aprovechar la trayectoria institucional (F1) y la selección por competencias (O3) para mejorar la inducción y reducir la rotación (D1–D2).</p> <p>FO2. Utilizar la infraestructura (F2) y plataformas de formación (O4) para fortalecer el entrenamiento y el seguimiento inicial (D2–D3).</p> <p>FO3. Usar el portafolio de servicios (F3) y el crecimiento del sector (O5) para crear rutas de desarrollo que mejoren la retención (D1).</p> <p>FO4. Integrar la experiencia del talento calificado (F5) con tecnologías de reclutamiento (O1) para disminuir falencias en selección e inducción (D2–D4).</p>	<p>FA1. Fortalecer la cultura y el cumplimiento normativo (F4) para enfrentar la competencia por talento (A1) y disminuir la rotación (D1).</p> <p>FA2. Utilizar la infraestructura y el talento calificado (F2–F5) para reducir el impacto de la presión asistencial (A2) en el bienestar.</p> <p>FA3. Apoyarse en la trayectoria institucional (F1) para adaptarse a cambios normativos (A3) y evitar fallas en inducción (D2).</p> <p>FA4. Usar el prestigio institucional (F1–F3) para disminuir el riesgo de migración laboral y desmotivación (A4–A5).</p>
Debilidades (D)	Estrategias DO	Estrategias DA
<p>D1. Alta rotación del personal asistencial.</p> <p>D2. Inducción insuficiente.</p>	<p>DO1. Usar tecnologías de reclutamiento (O1) para mejorar el uso de herramientas digitales (D4).</p> <p>DO2. Integrar plataformas de formación (O4) para fortalecer la</p>	<p>DA1. Rediseñar la inducción y acompañamiento (D2–D3) para evitar fuga de talento y sobrecarga asistencial (A1–A2).</p> <p>DA2. Crear un programa de</p>

<p>D3. Poco seguimiento durante el periodo de prueba.</p> <p>D4. Uso limitado de herramientas digitales.</p> <p>D5. Comunicación institucional insuficiente.</p>	<p>inducción y la adaptación (D2).</p> <p>DO3. Implementar sistemas digitales de seguimiento (O1–O4) para mejorar el periodo de prueba (D3).</p> <p>DO4. Aprovechar herramientas digitales (O1–O4) para mejorar la comunicación institucional (D5).</p>	<p>bienestar y retención (D1–D5) para prevenir desmotivación y renuncias (A5).</p> <p>DA3. Estandarizar la comunicación interna (D5) para enfrentar cambios normativos (A3).</p> <p>DA4. Implementar onboarding y mentoría (D2–D3) para disminuir efectos de la competencia y migración laboral (A1–A4).</p>
--	---	--

Nota. La matriz presenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas en la empresa del sector asegurador en Colombia, así como la cruza estratégica entre estas variables.

Análisis de Causas, Efectos y Soluciones Propuestas

Tabla 2

Causas, Efectos y Soluciones Propuestas Empresa del Sector Asegurador en Colombia

Causas	Efectos	Soluciones propuestas
Inducción insuficiente en protocolos clínicos	Errores operativos, inseguridad en el cargo	Rediseñar el programa de inducción con módulos técnicos y simulaciones
Falta de seguimiento durante el periodo de prueba	Desmotivación, renunciadas tempranas	Implementar sistema de mentoría y evaluación progresiva
Comunicación institucional limitada	Desconocimiento de políticas internas	Fortalecer canales digitales y sesiones informativas
Uso limitado de herramientas digitales en selección	Dificultad para atraer perfiles adecuados	Incorporar plataformas de reclutamiento y evaluación virtual
Alta presión asistencial	Agotamiento, estrés laboral	Diseñar programas de bienestar y gestión emocional

Nota. Se presentan las posibles causas y efectos de la alta rotación del talento humano en la empresa del sector asegurador en Colombia, así como una propuesta para la solución de cada una de estas.

Plan de Inducción, Entrenamiento y Capacitación Individual al Contexto Grupal para la Empresa del Sector Asegurador en Colombia

Inducción

De acuerdo con Mayorga, V. et al. (2023) la inducción “es el proceso por el cual un empleado adquiere los conocimientos necesarios para manejarse dentro de la empresa e integrarse plenamente en su funcionamiento”, teniendo en cuenta lo anterior, se puede evidenciar que es un paso demasiado importante que permite crear esa sinergia fundamental entre empresa y colaborador, dando a conocer todas esas características especiales (misión, visión, cultura organizacional, valores, etc.) de la empresa, para generar en el nuevo colaborador el ambiente adecuado al cual se integra y ayudará a mejorar y mantener constantemente con sus diversos aportes en las diversas actividades laborales, y así este identificará el momento de verdad el cual en palabras de Ayala, F. (2017) ”es el momento que surge en la interacción entre cliente y empresa en el que el primero genera o cambia su sentir o su impresión respecto de la segunda y esto lo guía a tomar la decisión que le conviene” analizando si está en el trabajo adecuado y deseado.

Una organización que no realice de forma adecuada y acertada el proceso de inducción de sus nuevos colaboradores, está propensa a no tener un óptimo rendimiento ya que se pueden presentar factores como: la generación de demoras en los procesos, desperdicios de materias primas, errores en las actividades a desarrollar en el puesto de trabajo, etc., los cuales para el sector de los servicios de la salud sería una situación totalmente lamentable teniendo en cuenta su enfoque misional. Según Calderón et al. (como se citó en López, H. & Sánchez, C. 2020), detectan varias limitaciones dentro de la inducción, como:

- Tiempo.

- Disposición de los directivos para participar en el proceso de socialización.
- Oportunidad de inducción.
- Falta de claridad de temas a tratar en el proceso de inducción de personal.
- Dispersión de prioridades.

Por consiguiente, se deben abordar diversas formas de eliminar las circunstancias que hacen que no se pueda efectuar una adecuada inducción, en la actualidad el uso de las TIC es esencial para eliminar limitantes a diversas acciones importantes que se necesitan efectuar en las organizaciones, desde el punto de vista de Belloch, (como se cita en López, H. & Sánchez, C. 2020), “la virtualización de procesos organizacionales pretende brindar a los colaboradores la oportunidad de adquirir conocimientos con mayor facilidad gracias a los avances tecnológicos”, es así como las organizaciones mediante una buena planeación de los temas introductorios, uso de software específicos, de manera que los nuevos colaboradores puedan aprovechar al máximo esta modalidad para dar a conocer temas como: la cultura organizacional, estructura organizacional, valores, etc., que puedan ser estudiados y analizados por los colaboradores por medio de los diferentes dispositivos electrónicos existentes en la actualidad, situación que ayuda a minimizar el tiempo y permite el avance en la inducción, lo cual para la empresa del sector asegurador en Colombia sería de mucha utilidad ya que como se mencionó anteriormente el aprovechamiento del tiempo es fundamental y la empresa puede profundizar y tener más tiempo para la inducción en temas más técnicos, prácticos, procedimentales, etc., que obligatoriamente requieren ser estudiados de forma presencial y meticulosamente.

Tabla 3*Pasos para Realizar una Inducción*

 Pasos a Seguir para Hacer una Inducción

1. Bienvenida: se le muestra al empleado la estructura de la organización en un organigrama general de la compañía, objetivos, historia, misión, visión, tamaño de la empresa.
 2. Recorrido por la empresa: Hablarle de la empresa: como empezó, sus fundadores, quienes la integran, cuáles son sus objetivos, metas, tipo de empresa, explicarle la misión, visión, objetivos y metas.
 3. Políticas generales como el horario laboral, día, lugar, hora de pago, qué se debe hacer cuando no se asiste al trabajo, normas de seguridad, áreas de servicio para el personal o actividades recreativas de la empresa.
 4. Presentaciones: con el supervisor o jefe directo, con los compañeros de trabajo o subordinados, en su caso. Los turnos de producción y permisos.
 5. Ubicación del empleado en su puesto de trabajo: objetivo del puesto, labores a cargo del empleado, la relación con otros puestos de trabajo.
 6. Qué tipo de empresa es, a qué se dedica la empresa, qué tipo de servicios presta, cuál es su giro, que tipo de clientes se tienen, cómo es el sistema productivo hasta llegar al producto final.
 7. Lineamientos generales de la empresa, normas, responsabilidades, prestaciones, horario general de trabajo, horario de comida, horario de descanso, sanciones, uso de tarjeta o reloj de entradas y salidas, día, lugar y hora de pago. Políticas en cuanto a tiempo extra, manejo de compensaciones e incrementos de salario.
 - 8.Cuál es el periodo vacacional y cómo se pide, especificar los días que no se trabaja y si existen, en qué días se trabaja únicamente hasta mediodía.
 9. Qué se debe hacer cuando se falta, a quien debe dirigirse, si necesita un permiso o tiene un problema de salud, explicarle cuales son las sanciones correspondientes en caso de faltas no justificadas.
 10. Ley Federal de Trabajo, contrato colectivo y contrato personal, reglamento interior de trabajo.
-

Pasos a Seguir para Hacer una Inducción

- | | |
|---|---|
| <p>11. Presentar al nuevo empleado con el grupo de trabajo, procurar que alguien le dé la bienvenida para una buena integración del trabajador con sus compañeros.</p> | <p>12. Realizar una reunión informal para presentar al nuevo empleado con sus compañeros, jefes y subordinados, presentarlo, diciendo su nombre, el puesto que va a ocupar y desde cuándo, su relación laboral con el supervisor o jefe directo, con los compañeros de trabajo o con los subordinados, si los tiene.</p> |
| <p>13. Que se espera de su desempeño en el trabajo, de sus funciones, debe de hablársele del desempeño, de la responsabilidad, de cómo debe manejar la información, explicarle cómo debe ser su conducta y su presentación, en caso de que deba usar uniforme, decirle por qué y para qué.</p> | <p>14. Manual de funciones del cargo a desarrollar definiendo con claridad las responsabilidades, alcances y funciones específicas del cargo a desempeñar.</p> |

Nota. Esta tabla se basa en los procedimientos propuestos de procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción del personal: perspectivas y tendencias. Adaptado de: *Procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción del personal: perspectivas y tendencias* (2023), Mayorga, V. et al, <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/sahagun/article/download/9820/9802/>

De acuerdo con Martínez, R et al. (2023), “El upskilling involucra el proceso de alcanzar nuevos conocimientos, competencias y habilidades, o mejorar las ya existentes con el propósito de mantenerse actualizado con las últimas tendencias, tecnologías y requerimientos laborales”, por lo tanto, la adecuada aplicación, combinada con las nuevas tecnologías, le permite a la empresa del sector asegurador en Colombia, mejorar sus procesos, entregar una información oportuna y pertinente y mejorar la eficiencia para todos sus colaboradores, teniendo en cuenta que dinamiza la nueva adquisición de conocimientos. Según Illanes et al. (2018), citado por Martínez, R et al. (2023), “aportan, que el upskilling busca cerrar la brecha entre las habilidades actuales de los trabajadores y las habilidades requeridas por las industrias emergentes,

garantizando así su empleabilidad a largo plazo”, teniendo en cuenta lo anterior, el nuevo conocimiento permite mejorar las capacidades y actitudes de los colaboradores, para hacerle frente a todas las nuevas tendencias emergentes de un mercado globalizado, disminuyendo errores, mejorando la cultura organizacional, propiciando nuevas acciones para mejorar procesos y adaptación al entorno laboral, lo cual es demasiado importante para la empresa del sector asegurador en Colombia para afrontar de forma asertiva la problemática de la retención del talento humano, teniendo en cuenta que se logra una cooperación mutua entre las partes involucradas, por una parte (el colaborador) mejora y amplía sus conocimientos lo cual es demasiado importante para sus logros personales y profesionales; la otra parte (empresa) recibe el beneficio del conocimiento del colaborador en el cumplimiento de metas y objetivos que se tengan proyectados en las diferentes áreas.

Para Li (2022), citado por Martínez, R et al. (2023), “el reskilling es una estrategia que busca equipar a los trabajadores con habilidades actualizadas y relevantes para que puedan afrontar las transformaciones tecnológicas y las tendencias cambiantes del mercado laboral”, es importante resaltar que se hace un amplio énfasis en la actualización debido a los constantes cambios que se generan en el mercado; por otro lado Li (2022), citado por Martínez, R et al. (2023), “el reskilling es una herramienta vital para facilitar la transición de los trabajadores hacia nuevos roles y funciones que estén alineados con las demandas actuales”, en consecuencia se convierte en una excelente oportunidad para aquellos colaboradores que desean desempeñar y adquirir nuevos conocimientos para realizar nuevas actividades, mediante la oportunidad que le brinda la empresa para demostrar todas sus capacidades, saberes y habilidades, y asimismo la empresa puede obtener una mayor retención del talento humano a través de colaboradores que tienen un amplio conocimiento del funcionamiento interno y externo de la empresa. En

consecuencias estas dos herramientas de aprendizaje, más el uso de las nuevas tendencias tecnológicas, le permite a la empresa del sector asegurador en Colombia mejorar de forma amplia su proceso de educación continua en todos sus colaboradores y mejorar la retención del talento.

Entrenamiento

El entrenamiento del personal asistencial en empresa del sector asegurador en Colombia constituye una etapa crítica para garantizar la calidad del servicio y la seguridad del paciente, ya que permite que los colaboradores desarrollen competencias técnicas específicas y se adapten de manera efectiva al entorno clínico. Este proceso debe estructurarse como un programa progresivo que combine la práctica supervisada con el aprendizaje teórico, asegurando que cada trabajador domine protocolos clínicos, normativas de bioseguridad, manejo de equipos médicos y uso de herramientas digitales de apoyo asistencial. De acuerdo con Cabezas y Rodríguez (2021), un entrenamiento bien diseñado reduce errores operativos, fortalece la confianza profesional y mejora la integración del colaborador a la cultura institucional.

En coherencia con las tendencias actuales de reskilling y upskilling (Briceño, 2023; Javeriana Virtual, 2025), se recomienda implementar metodologías innovadoras como simuladores clínicos, talleres prácticos, estudios de caso y plataformas virtuales interactivas, que permitan al personal actualizarse de manera constante frente a los cambios normativos y tecnológicos del sector salud. El entrenamiento debe incluir tanto competencias técnicas como el manejo de historias clínicas digitales, protocolos de atención en urgencias y hospitalización, y estándares de calidad asistencial como competencias transversales, entre ellas la comunicación asertiva, el trabajo en equipo y la gestión emocional, indispensables en un entorno de alta presión asistencial.

Para garantizar su efectividad, el entrenamiento debe estar acompañado de un sistema de evaluación continua que combine observación directa, retroalimentación del jefe inmediato, pruebas de conocimiento y encuestas de satisfacción. Estos instrumentos permitirán identificar vacíos formativos y ajustar el proceso en tiempo real, asegurando que el personal logre un desempeño óptimo en sus funciones. Asimismo, se sugiere implementar un modelo de mentoría institucional, en el cual colaboradores con mayor experiencia acompañen a los nuevos durante su periodo de adaptación, fortaleciendo la transferencia de conocimiento y la cohesión de los equipos.

En síntesis, el entrenamiento en empresa del sector asegurador en Colombia debe concebirse como un proceso integral, dinámico y permanente, que articule la práctica clínica con la innovación pedagógica y digital, garantizando que los colaboradores no solo cumplan con los estándares técnicos exigidos, sino que también se sientan motivados, seguros y comprometidos con la misión institucional de brindar atención humanizada y de excelencia.

Tabla 4

Actividades e Indicadores del Entrenamiento en Empresa del Sector Asegurador en Colombia

Actividad	Descripción	Indicador de impacto	Método de evaluación
Simuladores clínicos	Prácticas virtuales de protocolos asistenciales y bioseguridad.	Reducción de errores operativos en el primer mes.	Observación directa y listas de chequeo.
Talleres prácticos	Sesiones presenciales sobre manejo de equipos médicos y software clínico.	Nivel de dominio técnico del personal nuevo.	Pruebas de conocimiento y desempeño.

Mentoría institucional	Acompañamiento de colaboradores experimentados a nuevos ingresos.	Disminución de renuncias tempranas.	Encuestas de satisfacción y seguimiento del periodo de prueba.
Capacitación digital (microlearning)	Cursos cortos en plataformas virtuales sobre normativas y protocolos.	Cumplimiento de estándares clínicos.	Evaluación en línea y retroalimentación.
Gestión emocional y trabajo en equipo.	Talleres de comunicación asertiva y manejo del estrés.	Mejora en clima laboral y motivación.	Encuestas de clima y entrevistas de retroalimentación.

Nota. En la tabla se indican las actividades, descripción, indicador de impacto y el método de evaluación, diseñado para el entrenamiento del personal asistencial en la empresa del sector asegurador en Colombia.

Capacitación

La capacitación individual, articulada al contexto grupal, constituye un eje estratégico para garantizar que cada colaborador de empresa del sector asegurador en Colombia no solo adquiera competencias técnicas y blandas de manera personalizada, sino que también logre integrarlas en la dinámica colectiva de los equipos asistenciales. Este proceso debe partir de un diagnóstico de necesidades formativas específicas de cada trabajador, considerando su experiencia previa, área de desempeño y nivel de adaptación, para luego diseñar rutas de aprendizaje que se complementen con los objetivos institucionales. De acuerdo con Briceño (2023) y Javeriana Virtual (2025), los enfoques de *reskilling* y *upskilling* permiten que los colaboradores se actualicen en nuevas funciones y tecnologías, mientras fortalecen sus capacidades para responder a los retos del sector salud.

Igualmente, esta se materializa en módulos personalizados sobre protocolos clínicos, normativas de bioseguridad, manejo de software asistencial y competencias transversales como comunicación asertiva y gestión emocional. Estos contenidos se desarrollan mediante metodologías flexibles como microlearning, simuladores clínicos, talleres prácticos y recursos digitales interactivos, que aseguran un aprendizaje adaptado al ritmo y estilo de cada colaborador. Posteriormente, estos aprendizajes se integran al contexto grupal mediante sesiones de socialización, trabajo colaborativo y mentoría institucional, lo que favorece la cohesión de los equipos, la transferencia de conocimiento y la construcción de una cultura organizacional compartida.

Para evaluar el impacto de la capacitación, se recomienda implementar indicadores tanto individuales como colectivos: nivel de dominio técnico, satisfacción del colaborador, cumplimiento de protocolos clínicos, mejora en el clima laboral y reducción de la rotación. De esta manera, la capacitación individual no se concibe como un proceso aislado, sino como un componente articulado al desarrollo grupal, que fortalece la retención del talento humano y asegura la sostenibilidad de la atención humanizada y de excelencia en empresa del sector asegurador en Colombia (Cabezas & Rodríguez, 2021; Rangel Sánchez et al., 2025).

La capacitación individual articulada al contexto grupal en empresa del sector asegurador en Colombia debe complementarse con un sistema de seguimiento y retroalimentación continua que permita verificar la aplicación de los aprendizajes en la práctica asistencial. Asimismo, resulta estratégico vincular el bienestar laboral al proceso formativo, integrando actividades de autocuidado, manejo del estrés y acompañamiento psicológico, que refuercen la motivación y el compromiso del personal. De igual manera, la capacitación debe proyectarse como una ruta de desarrollo profesional que ofrezca oportunidades de especialización, certificación y ascenso

dentro de la institución, fortaleciendo la fidelización del talento humano. Estos elementos, sumados a la evaluación mediante indicadores claros de impacto tanto individual como grupal, consolidan la capacitación como un proceso integral que contribuye a la retención del personal, la sostenibilidad organizacional y la excelencia en la atención al paciente (Rangel Sánchez et al., 2025; Briceño, 2023).

Tabla 5

Indicadores de Capacitación

Nivel de capacitación	Objetivo principal	Indicadores de impacto	Método de evaluación
Individual	Fortalecer competencias técnicas y blandas específicas.	Nivel de dominio técnico, satisfacción del colaborador.	Pruebas de conocimientos, encuestas de satisfacción.
Grupal	Integrar aprendizajes en equipos asistenciales.	Mejora en clima laboral, cohesión de equipos y reducción de rotación.	Encuestas de clima, entrevistas grupales, análisis de rotación.
Institucional	Alinear formación con misión y valores.	Cumplimiento de protocolos clínicos, calidad asistencial.	Auditorías internas, indicadores de seguridad del paciente.

Nota. La tabla presenta los indicadores de capacitación del personal en tres niveles específicos: individual, grupal, institucional; así como el objetivo para cada uno, los indicadores que medirán el impacto y método evaluativo.

La consolidación de un plan de inducción, entrenamiento y capacitación en empresa del sector asegurador en Colombia no puede limitarse únicamente a la transmisión de conocimientos técnicos y normativos, sino que debe integrar una dimensión ética y humanizada que garantice la coherencia con los valores institucionales y la responsabilidad social del sector salud. En este

sentido, resulta fundamental que cada proceso formativo incluya principios de bioética, trato digno al paciente y compromiso con la seguridad asistencial, fortaleciendo la confianza del colaborador en su rol y en la institución. Asimismo, la transformación digital se convierte en un eje estratégico para modernizar la capacitación, mediante el uso de metodologías innovadoras como microlearning, simuladores clínicos, plataformas virtuales y recursos interactivos, que permiten un aprendizaje flexible, continuo y adaptado a las exigencias del entorno clínico. Para asegurar la efectividad de estas acciones, es indispensable establecer indicadores de impacto que midan la reducción de la rotación en el primer año, el cumplimiento de protocolos clínicos, la satisfacción de los colaboradores y la mejora en el clima laboral, de manera que se evidencie cómo la formación contribuye directamente a la retención del talento humano y a la sostenibilidad organizacional. De esta forma, el plan no solo responde a las necesidades inmediatas de adaptación del personal, sino que también se proyecta como una estrategia integral que articula ética, innovación y evaluación, consolidando equipos estables y comprometidos con la misión de brindar atención humanizada, segura y de excelencia (Cabezas & Rodríguez, 2021; Chiavenato, 2020; Javeriana Virtual, 2025).

Marco Teórico

Entrenamiento y Capacitación del Personal como Determinantes del Clima Organizacional

El clima organizacional se define como el conjunto de percepciones que los colaboradores tienen sobre su entorno laboral, las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo, la comunicación interna y las oportunidades de desarrollo. En instituciones del sector salud como empresa del sector asegurador en Colombia, el clima organizacional adquiere un papel estratégico, dado que influye directamente en la calidad de la atención, la seguridad del paciente y el bienestar del talento humano.

En este contexto, la capacitación y el entrenamiento del personal se constituyen en factores determinantes del clima organizacional, ya que fortalecen la confianza del colaborador, mejoran su desempeño y generan una percepción positiva de apoyo organizacional. Según García Solarte, Murillo Vargas y González (2010), la capacitación es un esfuerzo permanente orientado a desarrollar habilidades y mejorar el desempeño organizacional, lo cual impacta de manera directa en la satisfacción laboral y el compromiso de los trabajadores.

De acuerdo con Crespo (2021), la gestión moderna de los recursos humanos concibe la capacitación como un eje estratégico que no solo mejora la productividad, sino que también contribuye a construir ambientes laborales saludables. En empresa del sector asegurador en Colombia, donde el personal enfrenta altos niveles de exigencia emocional y técnica, los procesos de formación continua se convierten en un mecanismo clave para reducir el estrés laboral y fortalecer un clima organizacional positivo.

Capacitación, Desarrollo del Talento Humano y Percepción del Ambiente Laboral

La capacitación no solo responde a necesidades técnicas, sino que también influye en la percepción que los colaboradores tienen sobre la organización. Carmona (2004) plantea que la

capacitación es una inversión estratégica en el capital humano, capaz de generar beneficios sostenibles tanto para la organización como para los empleados. En empresa del sector asegurador en Colombia, esta inversión se traduce en una mayor percepción de reconocimiento y valoración del personal, elementos fundamentales del clima organizacional.

Por su parte, Byars y Rue (1997) destacan que la capacitación fortalece habilidades individuales y colectivas, favoreciendo el trabajo en equipo y la cooperación, factores esenciales para un clima organizacional armónico en entornos de atención en salud. En concordancia, Chiavenato (2020) señala que la gestión del talento humano debe alinear las competencias del personal con los objetivos institucionales, promoviendo entornos laborales participativos y motivadores.

Etapas del Proceso de Capacitación y su Impacto en el Clima Organizacional

El proceso de capacitación propuesto por Sherman, Bohlander y Snell (1999) — identificación de necesidades, diseño, ejecución y evaluación— permite estructurar intervenciones formativas coherentes y pertinentes. En empresa del sector asegurador en Colombia, la adecuada identificación de necesidades de capacitación contribuye a que los colaboradores perciban que la organización reconoce sus dificultades y apoya su desarrollo, fortaleciendo así la confianza y el sentido de pertenencia.

El diseño y ejecución de programas de capacitación alineados con las necesidades reales del personal favorecen un clima organizacional caracterizado por la comunicación efectiva, el aprendizaje continuo y la mejora del desempeño. Asimismo, la evaluación del programa permite evidenciar resultados, lo que refuerza la credibilidad institucional y el compromiso de los colaboradores.

Estrategias Pedagógicas, Liderazgo y Clima Organizacional

Las estrategias pedagógicas empleadas en la capacitación organizacional influyen significativamente en el clima laboral. Según Ausubel (2002), el aprendizaje significativo se logra cuando los nuevos conocimientos se relacionan con la experiencia previa del individuo. En empresa del sector asegurador en Colombia, el uso de simulaciones clínicas, análisis de casos reales y retroalimentación constante favorece el aprendizaje práctico y fortalece la percepción de apoyo institucional.

En este sentido, Leal Afanador (2021) resalta que el liderazgo transformador es un elemento clave para promover ambientes de aprendizaje positivos, ya que fomenta la motivación, la confianza y la participación del personal. Un liderazgo orientado al desarrollo humano contribuye de manera directa a la construcción de un clima organizacional saludable y colaborativo.

Motivación Laboral, Capacitación y Clima Organizacional

La motivación laboral es un componente central del clima organizacional. López (2021) explica que factores como el reconocimiento, el desarrollo profesional y el sentido de logro influyen directamente en la satisfacción y el desempeño del trabajador. En empresa del sector asegurador en Colombia, la capacitación actúa como un factor motivacional al ofrecer oportunidades de crecimiento, actualización profesional y mejora de competencias, fortaleciendo la percepción de bienestar laboral.

Asimismo, Leal Afanador (2023) introduce el concepto de trabajo inteligente productivo, el cual promueve el uso eficiente del tiempo, la autonomía y el aprendizaje continuo. Este enfoque contribuye a mejorar el equilibrio entre la vida laboral y personal, impactando positivamente en el clima organizacional.

Uso de Herramientas Tecnológicas y su Influencia en el Clima Organizacional

La incorporación de herramientas tecnológicas en los procesos de capacitación ha transformado la experiencia de aprendizaje organizacional. Plataformas virtuales, simuladores clínicos y recursos digitales facilitan una formación flexible y personalizada. Según Salinas (2004), las tecnologías educativas permiten el seguimiento del aprendizaje y promueven la autoformación, lo cual incrementa la percepción de autonomía y control del trabajador sobre su desarrollo profesional.

En empresa del sector asegurador en Colombia, estas herramientas contribuyen a reducir la sobrecarga presencial y a mejorar la accesibilidad a la formación, generando un impacto positivo en el clima organizacional.

Planificación del Talento Humano, Estrategia de Capacitación y Clima Organizacional

La planificación del talento humano es un proceso estratégico que permite anticipar necesidades y garantizar la disponibilidad de competencias clave. Según Dessler (2013) y Chiavenato (2020), una adecuada planificación reduce la rotación, mejora la eficiencia laboral y fortalece el compromiso organizacional.

En empresa del sector asegurador en Colombia, la articulación entre planificación del talento humano y estrategia de capacitación permite consolidar un clima organizacional basado en la confianza, la estabilidad laboral y la proyección profesional, aspectos fundamentales para la sostenibilidad institucional.

Evaluación del Entrenamiento y Mejora del Clima Organizacional

La evaluación de los resultados del entrenamiento permite verificar el impacto de la capacitación tanto en el desempeño como en el clima organizacional. Connors (1993) plantea que esta evaluación debe considerar indicadores como la satisfacción del personal, la calidad del

servicio y la productividad. En empresa del sector asegurador en Colombia, la retroalimentación derivada de estos procesos fortalece la comunicación interna y la mejora continua, contribuyendo a un clima organizacional positivo.

Marco Legal

La empresa del sector asegurador en Colombia fundamenta su gestión del talento humano en el marco normativo colombiano que regula las relaciones laborales, la formación del personal y la prestación de los servicios de salud, disposiciones que inciden de manera directa en los procesos de selección, inducción, capacitación, entrenamiento y retención del personal asistencial, así como en el fortalecimiento del clima organizacional.

En primer lugar, el Código Sustantivo del Trabajo (Decreto 2663 de 1950) constituye la base normativa que regula las relaciones entre empleadores y trabajadores en Colombia, con el propósito de garantizar la justicia laboral. Este código establece la obligatoriedad de contar con reglamentos internos de trabajo, condiciones claras de vinculación, derechos y deberes de las partes, así como lineamientos relacionados con la formación y el desempeño laboral. Para empresa del sector asegurador en Colombia, estas disposiciones permiten estructurar procesos formales de inducción y capacitación que facilitan la adaptación del personal asistencial, fortalecen el cumplimiento de las funciones asignadas y contribuyen a la reducción de la rotación laboral.

De manera complementaria, la Ley 50 de 1990, que modifica el Código Sustantivo del Trabajo, introduce disposiciones relacionadas con la capacitación y el bienestar laboral. En su artículo 21, capítulo II, establece que las empresas con más de cincuenta (50) trabajadores que laboren cuarenta y ocho (48) horas semanales deben destinar dos (2) horas de la jornada laboral, proporcionadas por el empleador, para actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación. Esta norma resulta plenamente aplicable a empresa del sector asegurador en Colombia, al respaldar legalmente la destinación de tiempo laboral para el fortalecimiento de competencias del talento humano.

Asimismo, la Constitución Política de Colombia de 1991, en su artículo 53, reconoce la capacitación y el adiestramiento como principios mínimos fundamentales del trabajo, junto con la estabilidad laboral y la igualdad de oportunidades. Este mandato constitucional refuerza la obligación de las organizaciones de implementar procesos sistemáticos de formación, entendidos como herramientas para mejorar el desempeño, la motivación y la permanencia del personal asistencial, aspectos estrechamente vinculados con el clima organizacional.

En relación con la seguridad y la salud en el trabajo, el Decreto 1072 de 2015, que regula el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), establece dentro de las obligaciones del empleador la protección de la seguridad y la salud de los trabajadores, así como la implementación de programas de capacitación permanente en identificación de peligros, evaluación y control de riesgos laborales. En el contexto del sector salud, esta normativa adquiere especial relevancia debido a la exposición constante del personal asistencial a riesgos físicos, biológicos y psicosociales, haciendo indispensable el entrenamiento continuo como estrategia de bienestar laboral, prevención de accidentes y permanencia del talento humano.

De igual forma, la Resolución 0312 de 2019, que define los estándares mínimos del SG-SST, exige la capacitación periódica, documentada y evaluada del personal, lo cual obliga a la empresa del sector asegurador en Colombia a diseñar y ejecutar planes de formación ajustados a los riesgos propios de la prestación de servicios de salud. Adicionalmente, la Resolución 4927 de 2016 permite la ejecución de programas de capacitación virtual en el marco del SG-SST, facilitando procesos de entrenamiento flexibles que no afectan la continuidad de la atención en salud.

Por su parte, el Decreto 1127 de 1991, en sus artículos 3, 4 y 5, establece que las capacitaciones, charlas y actividades formativas organizadas por el empleador son de carácter

obligatorio para los trabajadores y pueden desarrollarse dentro de la jornada laboral o mediante tiempo compensado. Esta disposición respalda jurídicamente la implementación de programas de entrenamiento y actualización continua como parte integral de la gestión del talento humano en empresa del sector asegurador en Colombia, favoreciendo el desarrollo de competencias técnicas, actitudinales y la adaptación del personal asistencial a las exigencias del entorno clínico.

En cuanto a los procesos de inducción, el Decreto Ley 1567 de 1998, en sus artículos 7 y 8, establece la obligatoriedad de implementar programas de inducción y reinducción orientados a facilitar la integración del trabajador a la cultura organizacional y suministrarle la información necesaria para el adecuado desempeño de sus funciones. Esta normativa sustenta la necesidad de fortalecer la inducción como una etapa clave para la adaptación inicial del personal asistencial, contribuyendo a disminuir la rotación temprana y a mejorar el sentido de pertenencia institucional.

Finalmente, el Decreto 1227 de 2005, en su artículo 35, define el período de prueba como una etapa en la que el trabajador demuestra sus competencias, capacidad de adaptación y desempeño laboral, señalando que este debe iniciar con un proceso de inducción al cargo. Esta disposición se relaciona directamente con la importancia de un acompañamiento efectivo durante el ingreso del personal asistencial, como estrategia para fortalecer su compromiso, desempeño y permanencia en empresa del sector asegurador en Colombia.

Metodología del Proyecto

Para el desarrollo de la presente investigación se implementará un enfoque mixto, el cual, de acuerdo con Cook T, & Retechardt, Ch, (2004), citados por Durán, D. (2019), “el diseño o método mixto comprende utilizar en un mismo proyecto de investigación el uso de estrategias cuantitativas y cualitativas”. Por su parte Bryman, (2007 y 2008), Hernández, et al. (2010), citados por Viteri, C. (2012), sugieren justificaciones para el uso del método mixto como son: “Triangulación o incremento de la validez; compensación; complementación; amplitud (proceso más integral); multiplicidad (diferentes preguntas de indagación); explicación; reducción de incertidumbre ante resultados inesperados; desarrollo de instrumentos; muestreo; credibilidad; contextualización; ilustración; utilidad; descubrimiento y confirmación; diversidad; mejora; claridad”; todos estos son elementos esenciales que brinda aceptabilidad y legitimidad, lo anterior teniendo en cuenta la problemática planteada para la empresa del sector asegurador en Colombia, la cual posee diferentes características que deben ser abordadas de una forma más detallada que permita obtener la información necesaria y pertinente para evaluar las diversas posibilidades que son generadores de la afectación en el proceso de inducción y capacitación los cuales a su vez permitan la retención del talento humano, este enfoque según Chaves, A. (2018), “estudia más a fondo una situación específica porque los instrumentos de ambos métodos al trabajar juntos, arrojan información que permite comprender y analizar esa realidad objeto de estudio para su posterior transformación”, considerando lo expresado por el autor se convierte en el insumo esencial para que la empresa del sector asegurador en Colombia pueda implementar las estrategias y planeación acertada de acuerdo a los resultados obtenidos que permitan una mejora continua para los procesos afectados mencionados con anterioridad.

El diseño de la investigación es de tipo no experimental y descriptivo, el primer tipo según Agudelo, L. et al. (2008) “es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables”, el segundo tipo de acuerdo con Guevara et al (.2020, p. 171) citado por Valle, A. et al . (2022), “El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas”, dado que lo primordial es analizar en la empresa del sector asegurador en Colombia su realidad en materia a las acciones que realiza con el talento humano en la inducción y retención. La técnica e instrumento de investigación desde el punto de vista de Abero, (2015) citado por Valle, A. et al. (2022), la técnica que seleccionemos “tiene directa relación con el problema, los objetivos y el paradigma que sustenta toda la investigación”, y el instrumento en palabras de Niño (2011) citado por Valle, A. et al. (2022), “son los elementos o materiales que permiten la ejecución o aplicación de las técnicas, como sería el cuestionario en la técnica de la encuesta”, se aplicará en la presente investigación de la empresa del sector asegurador en Colombia como técnica la encuesta e instrumento el cuestionario, para un personal que cumple funciones administrativas y para el personal asistencial, los cuales proporcionarán la información en relación con la problemática planteada.

Planes de Desarrollo y Evaluación del Desempeño en Empresa del Sector Asegurador en Colombia

Además de fortalecer el clima laboral, empresa del sector asegurador en Colombia requiere implementar estrategias claras de desarrollo y evaluación del desempeño para garantizar la retención del talento humano y la calidad asistencial.

Planes de Desarrollo

- Programas de capacitación continua en protocolos clínicos y seguridad del paciente.
- Mentorías internas para acompañar al nuevo personal asistencial.
- Talleres de liderazgo transformacional para jefes de área.
- Estrategias de bienestar laboral (pausas activas, acompañamiento psicológico, flexibilidad horaria).

Evaluación del Desempeño

- Evaluaciones 360° que incluyan retroalimentación de superiores, pares y pacientes.
- Indicadores de calidad asistencial (cumplimiento de protocolos, tiempos de respuesta en urgencias).
- Metas individuales y colectivas alineadas con la misión institucional.
- Reconocimiento de logros mediante incentivos económicos y simbólicos.

La integración de estos planes permite que el talento humano perciba un acompañamiento constante en su desarrollo profesional y personal, lo cual fortalece la motivación, el compromiso y la permanencia en la organización.

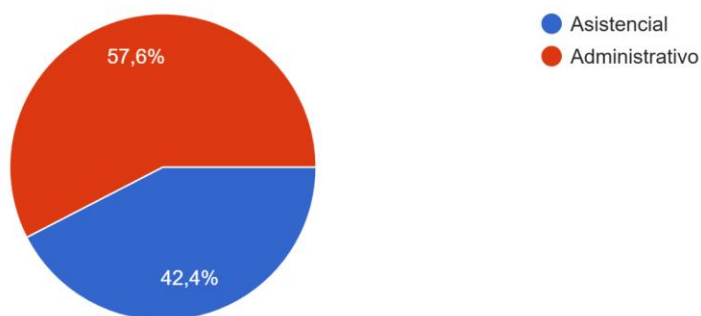
Resultados

Figura 1

Tipo de Cargo que Desempeña

Tipo de cargo que desempeña:

33 respuestas



La Figura 1 muestra la distribución de los participantes del estudio según el tipo de cargo que desempeñan en la empresa del sector asegurador en Colombia de la ciudad. De un total de 33 respuestas, el 57,6 % corresponde a colaboradores con cargos administrativos, mientras que el 42,4 % desempeña cargos de tipo asistencial.

Estos resultados evidencian una mayor participación del personal administrativo dentro de la muestra, lo cual puede influir en la interpretación general de los hallazgos del estudio, especialmente en aquellos aspectos relacionados con la gestión del talento humano, el clima organizacional y los procesos internos. No obstante, la presencia significativa de personal asistencial permite contar con una visión relativamente equilibrada entre ambos grupos, lo que favorece un análisis más integral de la organización.

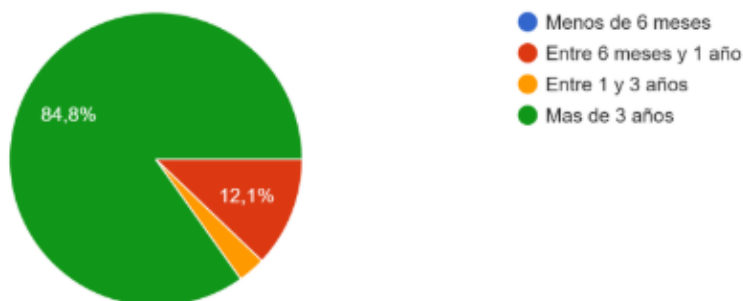
Desde la perspectiva de la gestión del talento humano, esta distribución resulta relevante, ya que los cargos administrativos y asistenciales suelen presentar necesidades, expectativas y

condiciones laborales diferentes. Mientras el personal asistencial está directamente vinculado a la atención del usuario y a la prestación del servicio de salud, el personal administrativo cumple un rol clave en la planificación, coordinación y soporte de los procesos organizacionales. Por tanto, los resultados del estudio deben analizarse considerando estas diferencias, con el fin de diseñar estrategias de talento humano acordes a cada tipo de cargo.

Figura 2

Antigüedad en la Empresa del Sector Asegurador en Colombia

Antigüedad en la empresa del sector asegurador en Colombia :
33 respuestas



La Figura 2 presenta la distribución de los participantes del estudio según su antigüedad laboral en la empresa del sector asegurador en Colombia. De las 33 respuestas obtenidas, se evidencia que la gran mayoría de los colaboradores, correspondiente al 84,8 %, cuenta con una antigüedad superior a 3 años dentro de la organización. En contraste, el 12,1 % de los encuestados se encuentra en un rango de entre 6 meses y 1 año, mientras que un porcentaje mínimo corresponde a colaboradores con menos de 6 meses o entre 1 y 3 años de permanencia.

Estos resultados reflejan una alta estabilidad laboral y un significativo nivel de retención del talento humano en la empresa del sector asegurador en Colombia, lo cual puede interpretarse como un indicador positivo de la gestión organizacional, especialmente en aspectos como el clima laboral, las condiciones de trabajo y las oportunidades de desarrollo profesional. La

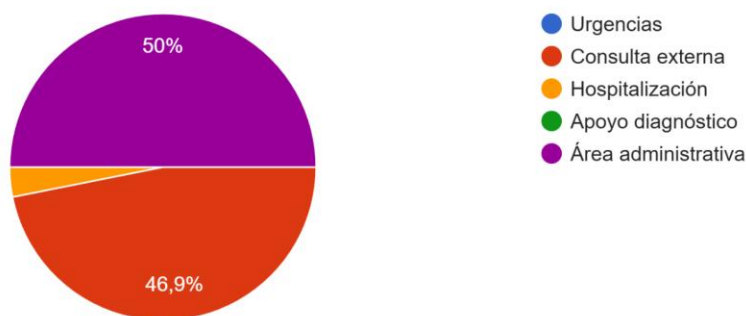
permanencia prolongada del personal suele asociarse con un mayor sentido de pertenencia, compromiso organizacional y acumulación de conocimiento institucional.

La elevada antigüedad del personal representa tanto una fortaleza como un reto. Por un lado, permite contar con colaboradores experimentados que aportan calidad y continuidad a los procesos asistenciales y administrativos; por otro, plantea la necesidad de implementar estrategias de actualización, formación continua y planes de carrera, que eviten la desmotivación y promuevan la innovación dentro de la organización. Asimismo, es importante considerar acciones de relevo generacional y transferencia de conocimiento para garantizar la sostenibilidad del talento a largo plazo.

Figura 3

Área o Servicio en el que Labora

Área o servicio en el que labora:
32 respuestas



Esta figura muestra la distribución de los colaboradores encuestados según el área o servicio en el que laboran en la empresa del sector asegurador en Colombia, con un total de 32 respuestas. Los resultados evidencian que el 50 % de los participantes pertenece al área administrativa, seguido muy de cerca por el servicio de consulta externa, que representa el 46,9

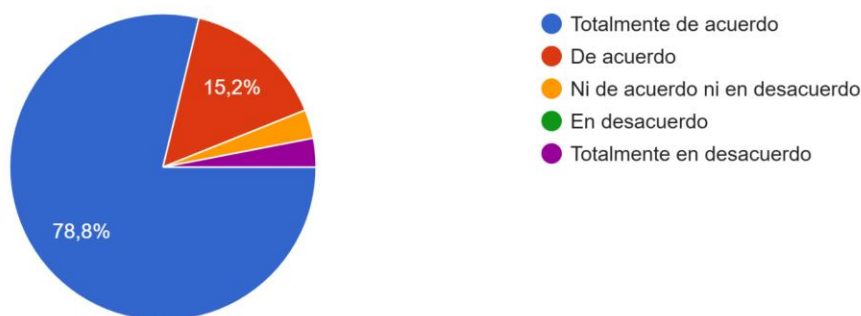
% de la muestra. En contraste, los servicios de hospitalización, apoyo diagnóstico y urgencias presentan una participación mínima dentro del estudio.

Esta distribución indica una concentración de la muestra en áreas administrativas y de consulta externa, lo cual guarda coherencia con los resultados presentados en la Figura 1, donde predominan los cargos administrativos. La baja representación de áreas asistenciales críticas como urgencias y hospitalización puede influir en la percepción general de los resultados, dado que estos servicios suelen enfrentar mayores niveles de carga laboral, presión asistencial y exigencias emocionales. Estos hallazgos resaltan la importancia de segmentar el análisis de los resultados por área o servicio, ya que las condiciones laborales, necesidades de formación y factores de motivación pueden variar significativamente entre el personal administrativo y el asistencial. Asimismo, se evidencia la necesidad de fortalecer estrategias de talento humano diferenciadas, que consideren las particularidades de cada servicio, especialmente en aquellos con menor participación pero alto impacto en la calidad de la atención en salud.

Figura 4

Considera que el Proceso de Selección fue Claro y Coherente con el Cargo que Desempeña

Considera que el proceso de selección fue claro y coherente con el cargo que desempeña.
33 respuestas



Percepción de los colaboradores de la empresa del sector asegurador en Colombia de frente a la afirmación: “*Considera que el proceso de selección fue claro y coherente con el cargo que desempeña*”, con un total de 33 respuestas. Los resultados evidencian una valoración altamente positiva del proceso de selección, ya que el 78,8 % de los encuestados manifiesta estar totalmente de acuerdo, mientras que el 15,2 % indica estar de acuerdo.

En contraste, un porcentaje mínimo de los participantes se ubica en las categorías de ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, lo que sugiere que las percepciones negativas frente al proceso de selección son poco representativas dentro de la muestra.

Estos resultados constituyen un indicador favorable de la efectividad del proceso de reclutamiento y selección en la empresa del sector asegurador en Colombia, al reflejar coherencia entre el perfil del cargo y las funciones desempeñadas por los colaboradores. Un proceso de selección claro y alineado con las competencias requeridas contribuye a una mejor adaptación al puesto, mayor satisfacción laboral y reducción de la rotación del personal.

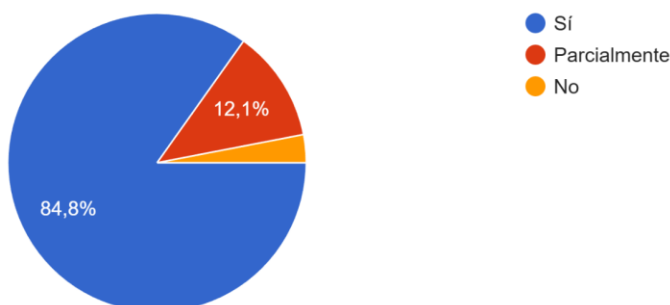
Asimismo, esta percepción positiva puede relacionarse con los altos niveles de antigüedad observados en la Figura 2, lo que refuerza la idea de que un proceso de selección adecuado incide directamente en la retención del talento humano y en el fortalecimiento del compromiso organizacional. No obstante, se recomienda mantener procesos de evaluación y mejora continua que permitan identificar oportunidades de ajuste, especialmente para los grupos minoritarios que no perciben de manera totalmente favorable dicho proceso.

Figura 5

Durante el Proceso de Selección Recibió Información Suficiente sobre las Funciones y Responsabilidades del Cargo

Durante el proceso de selección recibió información suficiente sobre las funciones y responsabilidades del cargo.

33 respuestas



Podemos observar que el 84,8% de los colaboradores de la empresa del sector asegurador en Colombia recibió información suficiente en el proceso de selección sobre las funciones y responsabilidades del cargo que deben desempeñar en su actividad laboral, lo cual evidencia un impacto positivo para la organización en una de las etapas más importantes para la integración del talento humano. También se puede evidenciar que un 12,1% de los colaboradores manifiestan que el proceso de selección sobre las funciones y responsabilidades del cargo que deben desempeñar en su actividad laboral fue otorgada parcialmente, situación que genera cuestionamientos en relación de cuáles fueron esos elementos influyentes para que el proceso no se hubiese transmitido de forma total para estos colaboradores, ya que esta situación genera incertidumbre y amplia confusión para el talento humano participante en el proceso. Un 3,1% el cual representa 1 participante de los encuestados, manifiesta que no recibió información suficiente en el proceso de selección sobre las funciones y responsabilidades del cargo que deben

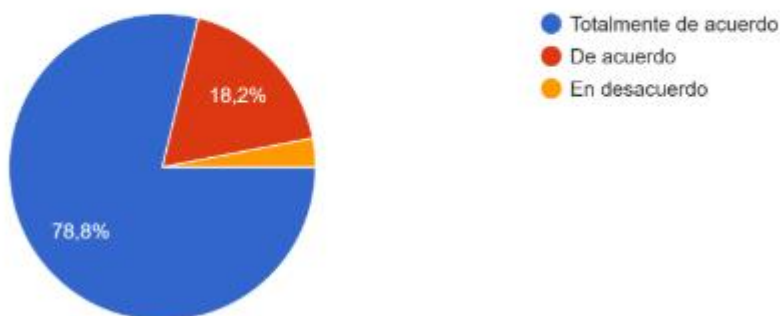
desempeñar en su actividad laboral. La empresa del sector asegurador en Colombia debe eliminar la incertidumbre en esta importante etapa, ya que todos deben tener un conocimiento claro de cuáles son esas necesidades empresariales que se quieren solventar.

Figura 6

El Proceso de Inducción le Permitió Comprender la Misión, Visión, Valores y Cultura Organizacional de empresa del sector asegurador en Colombia

El proceso de inducción le permitió comprender la misión, visión, valores y cultura organizacional de la empresa del sector asegurador en Colombia.

33 respuestas



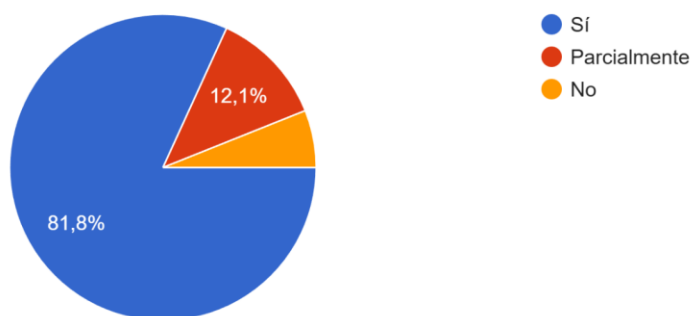
Los resultados evidencian que la mayoría (un 78,8%) de los colaboradores percibe que el proceso de inducción les permitió comprender los principios institucionales de la empresa del sector asegurador en Colombia, lo cual representa un aspecto positivo en términos de alienación cultural y adaptación organizacional, favoreciendo el sentido de pertenencia y la coherencia entre el desempeño individual y los objetivos misionales de la institución.

Sin embargo, existen respuestas neutrales (18,2%) o negativas (3%) que indican que no todos los colaboradores logran interiorizar de manera efectiva la cultura organizacional durante la inducción, lo que sugiere la necesidad de fortalecer las estrategias pedagógicas y comunicativas utilizadas en esta etapa.

Figura 7*La Inducción Brindó Información Clara sobre Protocolos Clínicos, Normas de Bioseguridad y Seguridad del Paciente*

La inducción brindó información clara sobre protocolos clínicos, normas de bioseguridad y seguridad del paciente.

33 respuestas



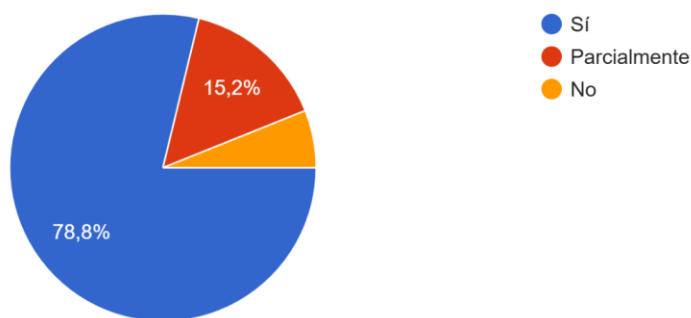
Los resultados evidencian que el 81,8 % de los encuestados considera que sí recibió información clara sobre los protocolos clínicos, las normas de bioseguridad y la seguridad del paciente. Este alto porcentaje refleja que el proceso de inducción es, en términos generales, efectivo y bien estructurado, contribuyendo al adecuado desempeño del personal y al fortalecimiento de la cultura de seguridad institucional.

No obstante, un 12,1 % de los colaboradores manifiesta haber recibido la información de manera parcial, lo que sugiere que existen oportunidades de mejora en la profundidad, uniformidad o metodología empleada durante la inducción. Adicionalmente, un porcentaje menor indica que no recibió información clara, lo cual, aunque reducido, resulta relevante dado el impacto que estos temas tienen en la atención segura y de calidad al paciente.

Figura 8

Considera que el Tiempo Destinado a la Inducción fue Suficiente para Adaptarse al Cargo

Considera que el tiempo destinado a la inducción fue suficiente para adaptarse al cargo.
33 respuestas



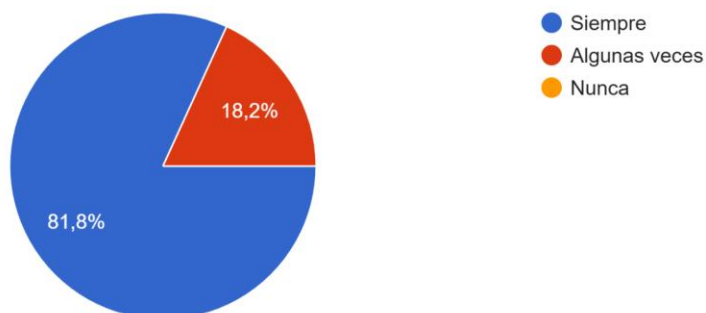
Un 78,8% de los colaboradores de la empresa del sector asegurador en Colombia consideran que el tiempo destinado a la inducción fue suficiente para adaptarse al cargo, lo cual demuestra que la organización destinó un tiempo acorde para este importante proceso, como se ha mencionado en diferentes apartados de esta investigación, es una de las etapas más importantes para el talento humano, debido a que se logra ese momento de verdad en relación con las diferentes actividades que el colaborador debe desempeñar. Un 15,2% de los colaboradores consideran como parcialmente el tiempo destinado a la inducción para adaptarse al cargo, y un 6% lo cual tiene una aproximación de 2 colaboradores que consideran como no suficiente el tiempo destinado a la inducción para adaptarse al cargo. La empresa del sector asegurador en Colombia debe analizar cuáles fueron las diversas circunstancias o situaciones que se generaron para que este proceso tan importante y significativo no tuviese una aprobación total por parte de los colaboradores, teniendo en cuenta que una incorporación demasiado temprana del talento humano a sus diversas funciones sin los adecuados conocimientos para desarrollarlas

a cabalidad, genera errores en los procesos y a su vez frustración en el talento humano, desmotivación, etc., lo cual puede generar consecuencias como la fuga del talento humano, el incumplimiento de metas y objetivos, que afectan de forma personal, grupal e institucional.

Figura 9

Durante el Periodo de Prueba Recibió Acompañamiento o Supervisión Adecuada

Durante el periodo de prueba recibió acompañamiento o supervisión adecuada.
33 respuestas



La Figura 9 muestra que el 81.8% de los colaboradores manifestó haber recibido acompañamiento o supervisión siempre durante el periodo de prueba, mientras que el 18.2% indicó que esto ocurrió solo algunas veces. Ningún participante señaló ausencia total de supervisión, lo cual refleja un esfuerzo institucional por garantizar apoyo en la etapa inicial de adaptación al cargo.

Este resultado evidencia que la mayoría de los trabajadores perciben un proceso de inducción sólido, lo que favorece la integración al equipo y la comprensión de las responsabilidades. Sin embargo, el porcentaje que reporta supervisión intermitente señala un área de mejora: en un entorno como empresa del sector asegurador en Colombia, donde la seguridad

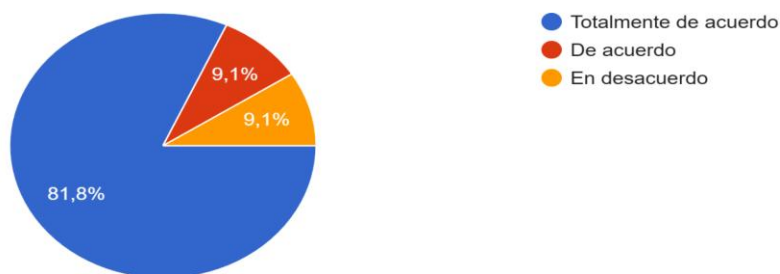
del paciente y el cumplimiento de protocolos clínicos son esenciales, la supervisión debe ser constante y especializada para todos los nuevos ingresos.

Asegurar un acompañamiento uniforme no solo fortalece la confianza del talento humano, sino que también reduce riesgos asociados a la falta de claridad en procedimientos técnicos y normativos. Por ello, se recomienda reforzar los mecanismos de seguimiento durante el periodo de prueba mediante estrategias como mentorías, retroalimentación periódica y herramientas digitales de apoyo. De esta manera, se consolidará una cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo, la calidad asistencial y la retención del personal.

Figura 10

El Entrenamiento Recibido le Permitted Desempeñar sus Funciones con Mayor Seguridad y Confianza

El entrenamiento recibido le permitió desempeñar sus funciones con mayor seguridad y confianza.
33 respuestas



Según los resultados, el 81.8% de los colaboradores está totalmente de acuerdo en que el entrenamiento recibido les permitió desempeñar sus funciones con mayor seguridad y confianza. Un 9.1% está de acuerdo, mientras que otro 9.1% está en desacuerdo, lo que indica que, aunque la mayoría se sintió fortalecida por el proceso formativo, aún existen casos donde la capacitación no fue suficiente.

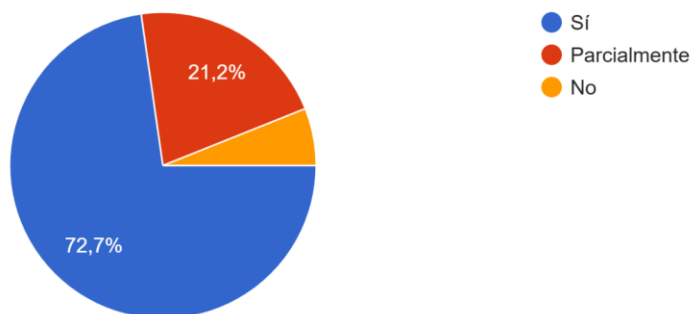
En el contexto de empresa del sector asegurador en Colombia, este hallazgo refuerza la importancia de una inducción técnica y normativa robusta, especialmente en áreas críticas como la seguridad del paciente y los protocolos clínicos. Garantizar que todos los colaboradores se sientan seguros y confiados desde el inicio no solo mejora el desempeño, sino que también contribuye a la retención del talento humano y a la calidad del servicio asistencial.

Figura 11

Considera que Existe Seguimiento Durante el Periodo de Prueba para Identificar Dificultades y Brindar Apoyo

Considera que existe seguimiento durante el periodo de prueba para identificar dificultades y brindar apoyo.

33 respuestas



El 72.7% de los colaboradores considera que sí existe seguimiento durante el periodo de prueba para identificar dificultades y brindar apoyo. Un 21.2% lo percibe de forma parcial, mientras que un grupo minoritario indica que no lo recibe.

Este resultado refleja un esfuerzo institucional por acompañar al talento humano en su proceso de adaptación, aunque también evidencia que casi un tercio de los colaboradores no experimenta un seguimiento completo. En el contexto de empresa del sector asegurador en Colombia, donde la inducción técnica y normativa es clave para garantizar la seguridad del

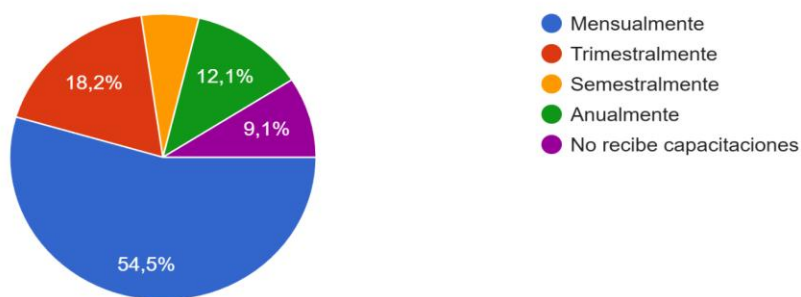
paciente y el cumplimiento de estándares clínicos, es fundamental que el seguimiento sea constante, personalizado y oportuno.

Fortalecer este componente permitiría detectar brechas desde el inicio, brindar apoyo específico y mejorar la experiencia del colaborador, impactando positivamente en la retención y desempeño del personal asistencial.

Figura 12

¿Con Qué Frecuencia Recibe Capacitaciones Relacionadas con su Cargo?

¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones relacionadas con su cargo?
33 respuestas



Según los resultados, el 54.5% de los colaboradores recibe capacitaciones mensualmente, lo que refleja un compromiso institucional con el desarrollo continuo del talento humano. Sin embargo, el resto se distribuye entre frecuencias trimestrales (18.2%), semestrales (12.1%), anuales (6.1%), e incluso un 9.1% que no recibe capacitación alguna, lo cual representa una alerta.

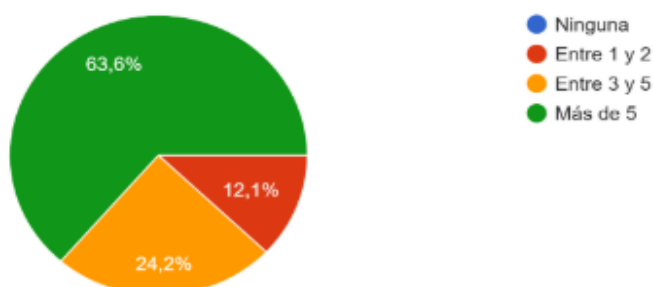
En el contexto de empresa del sector asegurador en Colombia, donde la actualización técnica y normativa es esencial para garantizar la seguridad del paciente y la calidad asistencial, es fundamental que todos los colaboradores reciban formación periódica y pertinente. La

capacitación frecuente no solo mejora el desempeño, sino que también fortalece la confianza, reduce errores y contribuye a la retención del personal

Figura 13

¿Cuántas Capacitaciones ha Recibido Desde su Ingreso a la Empresa del Sector Asegurador en Colombia?

¿Cuántas capacitaciones ha recibido desde su ingreso a la empresa del sector asegurador en Colombia?
33 respuestas



Los resultados demuestran que la mayoría de los colaboradores encuestados ha recibido una alta cantidad de capacitaciones desde su ingreso a la empresa del sector asegurador en Colombia, el 63,6 % de los participantes manifiesta haber recibido más de cinco capacitaciones, lo cual refleja un fuerte compromiso institucional con la formación continua y el desarrollo de competencias del talento humano.

Por otro lado, el 24,2 % indica haber recibido entre tres y cinco capacitaciones, una parte significativa del personal que ha tenido acceso frecuente a procesos formativos. En contraste, el 12,1 % de los encuestados señala haber recibido entre una y dos capacitaciones, lo que podría indicar oportunidades de mejora en la periodicidad de los programas de capacitación para este grupo específico. Cabe destacar que ningún encuestado reporta no haber recibido capacitaciones,

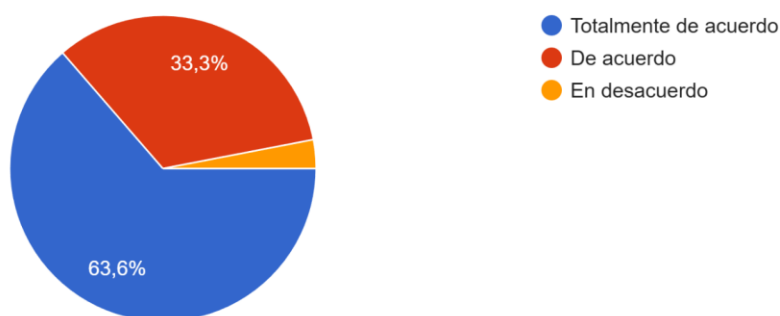
esto evidencia que todos los colaboradores han tenido algún nivel de acceso a procesos de formación desde su vinculación a la organización.

Figura 14

Considera que las Capacitaciones Recibidas le han Permitido Mejorar la Calidad de la Atención y Reducir Errores en su Labor Diaria

Considera que las capacitaciones recibidas le han permitido mejorar la calidad de la atención y reducir errores en su labor diaria.

33 respuestas



Los resultados evidencian que un 63,6 % de los encuestados se encuentra totalmente de acuerdo en que las capacitaciones han contribuido significativamente a mejorar la calidad del servicio y a disminuir la ocurrencia de errores. Asimismo, un 33,3 % manifiesta estar de acuerdo, lo que indica una valoración ampliamente positiva de los procesos formativos implementados por la institución.

Por otro lado, un porcentaje mínimo de los participantes se muestra en desacuerdo, lo cual, aunque no es representativo de la mayoría, sugiere la necesidad de identificar posibles brechas en la cobertura, pertinencia o metodología de algunas capacitaciones.

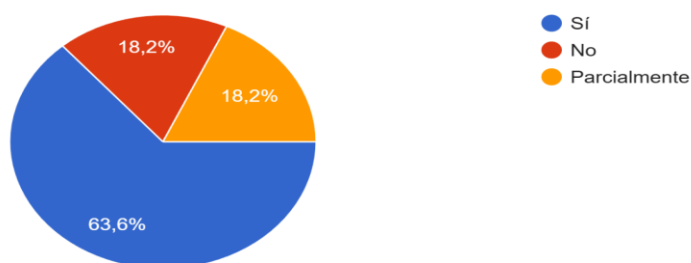
En términos generales, los resultados reflejan que las estrategias de capacitación desarrolladas por la empresa del sector asegurador en Colombia son efectivas y bien valoradas

por el personal, contribuyendo de manera directa al fortalecimiento de la calidad de la atención y a la seguridad del paciente. No obstante, se recomienda continuar con la evaluación periódica de estos procesos, incorporando mecanismos de retroalimentación que permitan optimizar continuamente los programas de formación.

Figura 15

Considera que la Institución Promueve el Desarrollo Profesional y el Crecimiento Laboral

Considera que la institución promueve el desarrollo profesional y el crecimiento laboral.
33 respuestas



Se puede observar que un 63,6% de los colaboradores de la empresa del sector asegurador en Colombia, consideran que la institución promueve el desarrollo profesional y crecimiento laboral; en contraste observamos que un 18,2% manifiesta que no, y un 18,2% manifiesta que se realiza parcialmente. Se deben analizar cuáles son esas circunstancias dentro de la empresa que no permiten que algunos de los colaboradores puedan tener de forma completa un desarrollo profesional y crecimiento laboral; por lo tanto, se hace necesario que la empresa brinde a todos los colaboradores a través de diversos convenios con entidades de educación superior de carácter público y/o privado, la posibilidad de poder ampliar su desarrollo profesional, considerando que este es uno de los activos intangibles más valiosos que puede tener una organización, teniendo en cuenta que el talento humano posteriormente pondrá a disposición de la organización todos los conocimientos adquiridos. Es necesario que el colaborador que

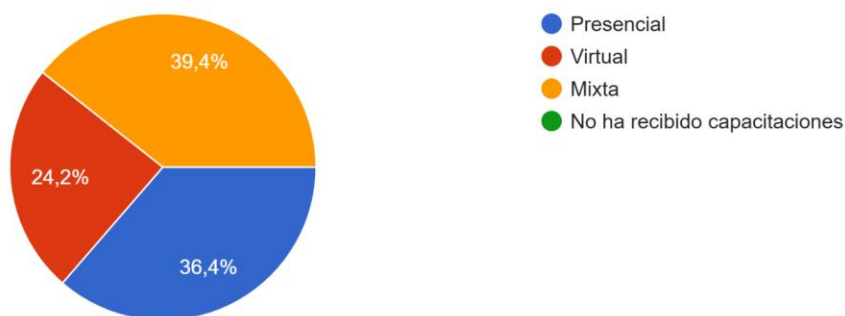
adquiera nuevos conocimientos o los refuerce, pueda aplicarlos en un área especial dentro de la empresa, debido a que esta situación produce satisfacción y motivación en el colaborador y a su vez incentiva su progreso y crecimiento laboral. Es importante tener presente que el beneficio (ganar-ganar) debe ser bidireccional, y mediante el bienestar recibido se genera una gran retribución en la satisfacción de las necesidades de los colaboradores y de la empresa, lo que contribuye en un alto porcentaje en la retención del talento humano.

Figura 16

¿Qué Modalidad Predomina en las Capacitaciones que ha Recibido?

¿Qué modalidad predomina en las capacitaciones que ha recibido?

33 respuestas



Los resultados evidencian que la modalidad mixta es la predominante en las capacitaciones recibidas por los colaboradores de la empresa del sector asegurador en Colombia, con un 39,4 % de las respuestas. Este hallazgo sugiere que la institución ha optado por integrar estrategias presenciales y virtuales, lo cual favorece la flexibilidad en los procesos formativos, el acceso al conocimiento y permite una mejor adaptación a las necesidades y dinámicas del personal.

En segundo lugar, la modalidad presencial representa el 36,4 %, lo que demuestra que continúa siendo una alternativa relevante, especialmente en aquellos procesos de formación que requieren interacción directa, práctica supervisada y el fortalecimiento de habilidades específicas propias del entorno asistencial.

Por su parte, la modalidad virtual alcanza un 24,2 %, reflejando el uso de herramientas digitales como apoyo a los programas de capacitación, aunque en una proporción menor en comparación con las demás modalidades.

Finalmente, aunque la modalidad mixta presenta mayor participación, el menor porcentaje de capacitaciones desarrolladas de forma virtual podría evidenciar un su aprovechamiento de las tecnologías de la información, las cuales ofrecen oportunidades para ampliar la cobertura, optimizar recursos y facilitar el acceso a la formación continua, especialmente para colaboradores con restricciones de tiempo o turnos laborales rotativos.

Figura 17

Desde su Percepción, las Capacitaciones Ofrecidas por la Empresa del Sector Asegurador en Colombia Contribuyen a su Permanencia y Compromiso con la Institución

Desde su percepción, las capacitaciones ofrecidas por la empresa del sector asegurador en Colombia contribuyen a su permanencia y compromiso con la institución.

33 respuestas

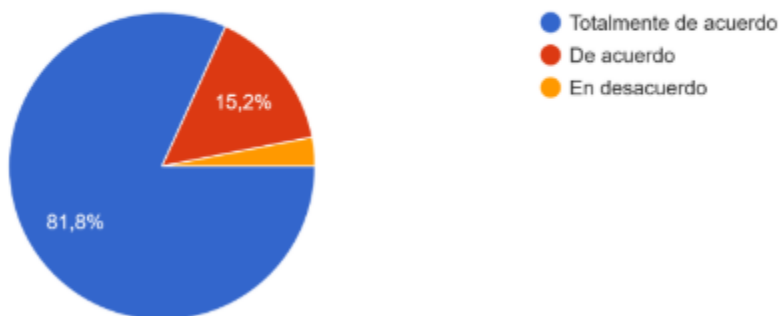


Los resultados evidencian que una proporción significativa, específicamente, el 60,6% de los colaboradores percibe que las capacitaciones ofrecidas por la empresa del sector asegurador en Colombia influyen positivamente en su permanencia y compromiso institucional; esta percepción confirma que los procesos de formación no solo cumplen una función técnica, sino que también fortalecen el sentido de pertenencia y la identificación con la organización. No obstante, la presencia de respuestas moderadas (33,3%) o negativas (6,1%) sugiere que existe una oportunidad de mejora en la cobertura, frecuencia o pertinencia de las capacitaciones, especialmente para aquellos colaboradores que no logran percibir un impacto directo en su estabilidad laboral.

Figura 18

Se Siente Motivado(A) y Comprometido(A) con la Empresa del Sector Asegurador en Colombia

Se siente motivado(a) y comprometido(a) con la empresa del sector asegurador en Colombia.
33 respuestas



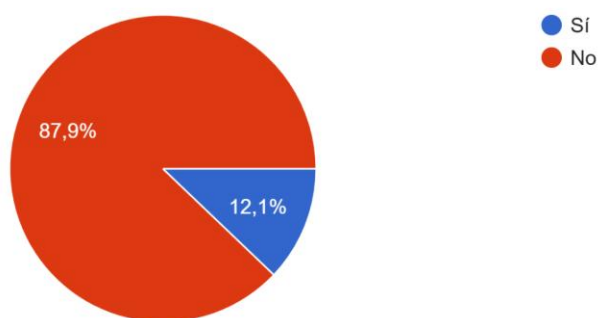
La gráfica muestra que la mayoría de los encuestados (el 81,8 %) manifiesta sentirse motivada y comprometida con la institución, lo cual constituye un indicador positivo del clima laboral y de la gestión del talento humano. Sin embargo, la existencia de colaboradores con niveles moderados (15,2%) o bajos (3%) de motivación revela la necesidad de fortalecer estrategias complementarias a la capacitación, tales como el reconocimiento del desempeño, el

bienestar laboral y las oportunidades de crecimiento profesional, con el fin de consolidar un compromiso sostenido a largo plazo.

Figura 19

Ha Considerado Renunciar a la Empresa del Sector Asegurador en Colombia en el Último Año

Ha considerado renunciar a la IPS SURA en el último año.
33 respuestas



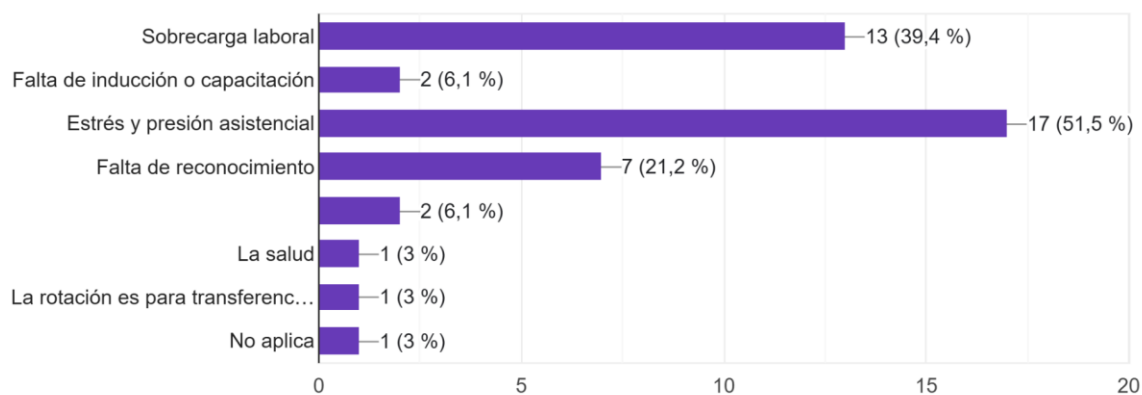
Los resultados evidencian que un 12,1% (un porcentaje relevante) del personal ha considerado renunciar en el último año, lo cual confirma la problemática de rotación identificada en el planteamiento del problema. Este hallazgo sugiere que, a pesar de los esfuerzos institucionales en inducción y capacitación, persisten factores estructurales y emocionales que inciden en la intención de retiro, tales como la carga laboral, el estrés asistencial, la percepción de inequidad salarial o la falta de reconocimiento; reforzando así, la necesidad de implementar estrategias integrales de retención que vayan más allá de los procesos formativos.

Figura 20

Principales Factores que Influyen en la Rotación del Personal

En su opinión, los principales factores que influyen en la rotación del personal son:

33 respuestas



En la figura se identifican múltiples factores asociados a la rotación del personal asistencial, entre los que se destacan aspectos relacionados con el reconocimiento, la carga laboral y el bienestar emocional; estos resultados permiten evidenciar que la rotación no responde a una única causa, sino a una combinación de variables organizacionales, laborales y personales. En este sentido, se reafirma la importancia de diseñar estrategias de gestión del talento humano integrales, que articulen inducción, capacitación, bienestar, compensación y liderazgo.

Tabla 6*Opiniones Sobre Áreas a Fortalecer*

Desde su experiencia, ¿Qué acciones considera que debería fortalecer la empresa del sector asegurador en Colombia para mejorar la adaptación y retención del personal asistencial?

Reconocer el desempeño de los colaboradores

Solo compromiso por parte de los colaboradores y respetar los valores corporativos

Bienestar integral y salud mental

Estrategias de apoyo psicológico y manejo del estrés laboral.

Espacios de escucha, pausas activas y prevención del desgaste profesional

Comunicación

Flexibilidad

Mejoramiento en la selección del personal

Mejorar salarios

Equiparar los sueldos

Velar por el bienestar emocional y físico del trabajador

Realizar una mejor distribución en las funciones del personal, teniendo en cuenta que la sobrecarga laboral puede generar estrés en sus empleados, generando muchas veces enfermedades generalmente mentales.

Enfatizar en el trato adecuado a los pacientes, reconocimiento de los valores corporativos en el personal, velar por la constante capacitación del personal en pro de mejorar siempre

Más flexibilidad en el trabajo

Más unión entre los compañeros y ser transparentes a la hora de resolver conflictos

Posibilidades de crecer y aumentar la academia

Nada

En los últimos años después de pandemia más capacitación para las personas que ingresan nuevos

Sueldos acordes a la función realizada

Compañerismo

Más trabajo en equipo. Que el área administrativa tenga en cuenta al área asistencial.

Nota. Opiniones de las áreas a mejorar en la empresa del sector asegurador en Colombia, dadas por los participantes de la encuesta.

En la tabla anterior se muestran las percepciones de los colaboradores sobre las acciones que la empresa del sector asegurador en Colombia debería fortalecer para mejorar la adaptación y retención del personal asistencial. Entre los aspectos más reiterados se encuentran el reconocimiento del desempeño, el bienestar integral y la salud mental, la mejora salarial, la flexibilidad laboral, el fortalecimiento del trabajo en equipo y una mejor distribución de funciones para evitar la sobrecarga laboral. Asimismo, se destaca la necesidad de mayor acompañamiento emocional, estrategias de apoyo psicológico, espacios de escucha y capacitación constante, especialmente para el personal que ingresa después de la pandemia.

Estas opiniones reflejan una clara demanda por una gestión del talento humano más humana, equitativa y centrada en el bienestar, lo cual coincide con los hallazgos cuantitativos

presentados en las figuras anteriores y respalda la pertinencia de las estrategias propuestas en el estudio.

Los resultados obtenidos en la presente investigación permiten consolidar una comprensión integral de la problemática abordada, evidenciando que la rotación del personal asistencial en la empresa del sector asegurador en Colombia responde a una combinación de factores organizacionales, formativos y psicosociales; tal como se planteó inicialmente, el crecimiento sostenido de la institución ha incrementado la necesidad de incorporar nuevo talento humano, lo que ha puesto a prueba la efectividad de los procesos de selección, inducción, capacitación y acompañamiento durante las primeras etapas de vinculación.

El análisis de los resultados muestra que, si bien la empresa del sector asegurador en Colombia cuenta con procesos formales de inducción y capacitación alineados con los lineamientos del sector salud, estos no siempre garantizan una adaptación integral y progresiva del personal asistencial al entorno clínico. Las respuestas que indican insuficiencia en el tiempo de inducción y la necesidad de mayor seguimiento durante el periodo de prueba confirman que el acompañamiento inicial requiere fortalecerse para reducir la inseguridad laboral y prevenir la desmotivación temprana.

Asimismo, los resultados relacionados con la capacitación evidencian un compromiso institucional significativo con la formación continua, reflejado en la frecuencia y cantidad de capacitaciones recibidas por la mayoría de los colaboradores. Sin embargo, el impacto de estos procesos en la permanencia laboral no es percibido de manera homogénea, lo que sugiere la necesidad de mejorar la pertinencia, personalización y articulación de las capacitaciones con las expectativas profesionales y emocionales del personal asistencial.

Por otro lado, aunque los niveles de motivación y compromiso reportados son mayoritariamente positivos, existe una intención de renuncia manifestada por una parte de los colaboradores que confirma la persistencia de factores críticos como la carga laboral, el estrés asistencial, la percepción de inequidad salarial, la falta de reconocimiento y las limitaciones en el bienestar emocional; resaltando la necesidad de formular estrategias de gestión del talento humano más humanas, equitativas y centradas en el bienestar integral.

En síntesis, los resultados corroboran que la rotación del personal asistencial en la empresa del sector asegurador en Colombia no responde a una única causa, sino a la interacción de variables relacionadas con la inducción, la capacitación, el bienestar laboral, el reconocimiento y las condiciones de trabajo; este diagnóstico respalda la necesidad, planteada al inicio del estudio, de implementar estrategias integrales e innovadoras de gestión del talento humano que fortalezcan la adaptación inicial, promuevan el desarrollo profesional, mejoren el clima organizacional y contribuyan de manera efectiva a la retención del personal asistencial, garantizando así la calidad y continuidad del servicio de salud.

Conclusiones

El desarrollo del presente trabajo permitió identificar que la rotación del personal en las diferentes organizaciones, como la empresa del sector asegurador en Colombia, la cual presenta una gran complejidad en varios procesos, como los efectuados diariamente por el personal asistencial; representa una problemática estratégica que incide directamente en la continuidad de los servicios, la estabilidad de los equipos de trabajo y la calidad de la atención al paciente. A partir del diagnóstico inicial, se evidenció la necesidad de fortalecer la gestión del talento humano como un eje fundamental para la sostenibilidad y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

A lo largo del proyecto se diseñaron y analizaron estrategias integrales orientadas a optimizar los procesos de selección, inducción, entrenamiento y capacitación, reconociendo que una adecuada vinculación y adaptación del personal es determinante para mejorar la retención del talento humano. Estas estrategias incorporaron enfoques actuales como la gestión por competencias, la transformación digital, el upskilling y el reskilling, los cuales facilitan la adaptación del personal a las exigencias del entorno asistencial y promueven el desarrollo profesional continuo.

La fase de evaluación mediante encuestas permitió evidenciar que la mayoría de los colaboradores ha tenido acceso a procesos de capacitación, destacándose la modalidad mixta como la más utilizada, lo que refleja una apuesta institucional por la flexibilidad y la diversificación de las estrategias de formación. No obstante, los resultados también señalan oportunidades de mejora, especialmente en el fortalecimiento de la capacitación virtual y en la evaluación sistemática del impacto de estas acciones sobre el desempeño laboral y la satisfacción del personal.

Asimismo, el análisis de los resultados permitió concluir que la retención del talento humano no depende exclusivamente de procesos técnicos, sino de la articulación entre la capacitación, la evaluación del desempeño, las estrategias de bienestar y los sistemas de reconocimiento. Un clima laboral positivo y el acompañamiento integral al colaborador se consolidan como factores clave para reducir la rotación y fortalecer el compromiso organizacional.

Finalmente, se concluye que la gestión estratégica del talento humano en instituciones de salud debe trascender el enfoque operativo, integrándose a la planeación organizacional mediante indicadores claros de seguimiento y evaluación. La implementación de estas estrategias contribuye no solo a la disminución de la rotación del personal asistencial, sino también al fortalecimiento de una cultura organizacional sólida, orientada a la calidad del servicio y a la satisfacción del usuario.

Recomendaciones

Es recomendable que empresa del sector asegurador en Colombia fortalezca sus procesos de inducción y capacitación mediante programas estructurados que permitan al nuevo personal adaptarse con mayor rapidez a los protocolos clínicos y estándares de calidad. Esto no solo reduce la curva de aprendizaje, sino que también disminuye la posibilidad de errores y favorece la seguridad del paciente.

Asimismo, la institución debería implementar estrategias de motivación que incluyan tanto incentivos económicos como reconocimientos simbólicos, de manera que los colaboradores perciban que su esfuerzo es valorado. La creación de espacios de participación y comunicación abierta también resulta fundamental para que los trabajadores se sientan escuchados y vinculados a las decisiones organizacionales.

En cuanto a la evaluación del desempeño, se recomienda aplicar metodologías integrales como las evaluaciones 360°, que permitan obtener retroalimentación desde diferentes perspectivas. Esto, acompañado de indicadores claros de calidad asistencial y metas alineadas con la misión institucional, contribuirá a un seguimiento más justo y transparente del rendimiento de cada colaborador.

Finalmente, empresa del sector asegurador en Colombia debe concebir la gestión del talento humano como un proceso estratégico que combine bienestar, desarrollo y evaluación. De esta manera, se logrará reducir la rotación, consolidar equipos estables y garantizar un servicio de salud confiable y humanizado, en coherencia con los valores de la organización y las exigencias del sector.

Referencias Bibliográficas

- Agudelo, L. et al. (2008) *Diseños de investigación experimental y no-experimental*.
<https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstreams/2f5ad12b-b267-4185-9a47-8cba19a60f58/download>
- Ames Guerrero, R. J. (2021). *Factores de atracción y retención del talento humano y su influencia en el compromiso organizacional*. *Económicas CUC*, 43(1), 139–152.
<https://doi.org/10.17981/econcuc.43.1.2022.Org.1>
- Armas Ortega, Y. M., Llanos Encalda, M. P., & Traverso Holguín, P. A. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Universidad ECOTEC.
<https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/gestion-talento-humano.pdf>
- Arrechea, J. A. M. (2022). *Talento humano en las organizaciones colombianas y su gestión estratégica*. UNIMINUTO. <https://repository.uniminuto.edu/bitstreams/f8504a72-3693-4c56-93b0-9c9aaca4e271/download>.
- Ausubel, D. P. (2002). *Adquisición y retención del conocimiento: Una perspectiva cognitiva*.
- Ayala, F. (2017). *Momentos De La Verdad En Recursos Humanos*. Palibrio
https://books.google.com/books?hl=es&lr=lang_es&id=NOQpDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=qu%C3%A9+es+el+momento+de+verdad+en+empresas&ots=pJy54sLmRV&sig=CdbNvIEJnzKynyhY9f2w-hDNVhU
- Baz Rodríguez, J. (2021). *Derechos digitales laborales en España*. Wolters Kluwer España. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/176326?page=228>

- Briceño, F. M. (2023). *Reskilling para el desarrollo de nuevas funciones del talento humano en la empresa HEB de México*. Revista Monografía Empresarial, 20(23).
<https://doi.org/10.70219/mby-202023-93>
- Byars, L. L., & Rue, L. W. (1997). *Human resource management* (5th ed.). McGraw-Hill.
- Cabezas, L. J., & Rodríguez, L. R. (2021). *Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal* [Objeto Virtual]. Repositorio UNAD.
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>
- Cadavid, I., & Arenas Gallego, E. (2023). *Cartilla del trabajo 2023. Laboral y normativa*. https://conpucol.org/wp-content/uploads/2024/09/Cartilla-Laboral-2023_compressed.pdf
- Carmona, M. (2004). *Gestión del talento humano y desarrollo organizacional*. McGraw-Hill.
- Chaves-Montero, A. (2018). *La utilización de una metodología mixta en investigación social*. En *Rompiendo barreras en la investigación* (pp. 164-184). Universidad Técnica de Machala.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7643236>
- Chávez Salazar, E. F. (2023). *Compensación laboral y retención del talento humano en empresas*. Universidad Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12919/8/IV_PG_MRHGO_TE_Chavez_Chuchon_Vilchez_2023.pdf
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/130372?page=196>
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Connors, R. (1993). *Training evaluation*. AMACOM.

- Crespo, G. (2021). *Gestión del conocimiento y talento humano*.
- Crespo, G. (2021). *La gestión moderna de recursos humanos*. Eudeba. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/195575?page=113>
- Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Ecoe Edicione Abrir este documento utilizando ReadSpeaker docReaders.
<https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/09/Gestion-del-talento-humano.pdf>
- Cuesta Santos, A. (2018). *Gestión por competencias: Enfoques y aplicaciones en organizaciones modernas*. Universidad de La Habana.
- Cuesta Santos, J. M., & Sánchez Loiza, I. M. (2023). *Sistema de compensación laboral y la mitigación del ausentismo en empresas*. Abrir este documento utilizando ReadSpeaker docReaderRevista RECIMUNDO,
7(1). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9003054.pdf>
- Dessler, G. (2013). *Human resource management* (13th ed.). Pearson Education.
- Durán Jiménez, D. D. (2019). *Instrumentos de investigación cualitativos y cuantitativos frente a la investigación mixta o complementaria*. *Consensus - Santiago*, 3(2), 41–56. Recuperado a partir de <https://pragmatikasolutions.com/consensus/index.php/consensus/article/view/33>
- Función Pública (s.f.). *Decreto 1227 de 2005 - Gestor Normativo*. <https://www1.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1631>

Función Pública. (s.f.). *Constitución Política 1 de 1991 Asamblea Nacional Constituyente - Gestor Normativo.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125>

Función Pública. (s.f.). *Decreto Ley 1567 de 1998 - Gestor*

Normativo.<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1246>

Función Pública. (s.f.). *Decreto 2663 de 1950 - Gestor*

Normativo.<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=19998>

3

Función Pública. (s.f.). *Decreto 1072 de 2015 Sector Trabajo - Gestor Normativo.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173>

García Solarte, M., Murillo Vargas, G., & González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana* (pp. 119–122). Programa Editorial Universidad del Valle.

García Solarte, M., Murillo Vargas, G., & González, C. H. (2010). *Los macroprocesos.*

Universidad del Valle. UNAD. <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=124](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=124)

García Valencia, J. A. (2025). *La compensación como medio de retención de personal en empresas.* Universidad EAFIT. <https://repository.eafit.edu.co/bitstreams/89140405-317d-468a-b776-c4b980de24c5/download>

García, M. (2008). *Formación y desarrollo del talento humano.* Editorial Norma.

González Cao, R. L. (2023). *Gestión Estratégica de Personas y Capital Humano [PDF].*

Academia.edu.

https://www.academia.edu/101979287/Gesti%C3%B3n_Estrat%C3%A9gica_de_Personas_y_Capital_Humano

Heredia, J. (2021). *Gestión del talento humano en instituciones de salud: Retos y oportunidades*. Editorial Médica Panamericana.

Heredia, M. (2019). *Modelo estratégico para la gestión del talento humano en organizaciones contemporáneas*. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/38297>

Herrera, J., & Vargas, J. (2020). *Diagnóstico y propuestas para la mejora de la gestión del talento humano en la UNAD*. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/53603>

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=119>

Iglesias Álvarez, I. (2019). *Los procesos de selección en la era digital*. FC Editorial. UNAD.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131012?page=57>

Javeriana Virtual. (2025). *Upskilling y reskilling: impulsa tu desarrollo profesional*. Pontificia Universidad Javeriana. <https://virtual.javerianacali.edu.co/>

Leal Afanador, J. A. (2021). *Capítulo 9. El ejercicio del liderazgo transformador*. En Educación, virtualidad e innovación. Libros Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42981>

Leal Afanador, J. A. (2023). *Trabajo inteligente productivo*. Sello Editorial UNAD.

<https://doi.org/10.22490/9789584975096>

López, A. (2021). *Motivación laboral: teorías y aplicación práctica*. Universidad Autónoma de Madrid. <https://repositorio.uam.es/handle/10486/710865>

- López, A. (2021). *Motivación laboral: teorías y aplicación práctica*. Universidad Autónoma de Madrid. <https://repositorio.uam.es/handle/10486/71086>
- López, H. & Sánchez, C. (2020) *Inducción virtual, una herramienta para la eliminación de las barreras de acceso a la información organizacional*. *Interconectando saberes*, (10). https://www.researchgate.net/profile/Hector-Paredes-2/publication/343523546_Induccion_virtual_una_herramienta_para_la Eliminacion_de_las_barreras_de_acceso_a_la_informacion_organizacional/links/5f2e2845299bf13404ada5bf/Induccion-virtual-una-herramienta-para-la-eliminacion-de-las-barreras-de-acceso-a-la-informacion-organizacional.pdf
- Luna Arocas, R. (2018). *Dirección estratégica del talento humano*.
- Martínez, L., & Pineda, C. (2022). *Estrategias de gestión del talento humano para el desarrollo organizacional*. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/57417>
- Martínez, R et al. (2023) *Fortaleciendo la empleabilidad: Upskilling y Reskilling como clave para un futuro laboral en perpetua transformación. Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/download/3910/3836>
- Mayorga, V. et al (2023) *Procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción del personal: perspectivas y tendencias*. *Ingenio y Conciencia Boletín Científico de La Escuela Superior Ciudad Sahagún*, 10(19), 61-69 <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/sahagun/article/download/9820/9802/>

- Noriega Niño de Guzmán, C. A., & Farfán Pimentel, J. F. (2024). *Planeación estratégica en la gestión del talento humano en una organización empresarial: Un estudio de caso*. Revista Gestión y Negocios, 9(39), e2401170. <https://doi.org/10.46652/rgn.v9i39.1170>
- Perez, A. F. & Rodriguez, L. R. (2021). *Principales teorías de la Gestión del Talento Humano*. [Objeto_virtual_de_información_OVI]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42161>
- Pimienta, A. R. U. (2024). *El clima organizacional como factor de éxito*. Revista de Ciencias Administrativas, 12(2), 45-60. URL: <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/download/4024/3937>
- Ramos, H. (2015). *La capacitación y su impacto en el desempeño laboral*.
- Rivera Acevedo, A., & Salazar, M. (2022). *Manual para la gestión estratégica del talento humano: estudio de caso*. CEIPA. <https://repositorio.ceipa.edu.co/entities/publication/fecac010-fc67-47b7-92d6-e9c34e56ae09>
- Romero, A. M. (2022). *Atracción efectiva y contratación exitosa del talento humano [Objeto Virtual de Aprendizaje]*. Repositorio UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/49893>
- Salinas, J. (2004). *Innovación docente y uso de las TIC en educación*. Universidad de las Islas Baleares.

- Sánchez Moreno, A. M. (2023). *Administración de la compensación: sueldos, salarios y beneficios*. Editorial Digital
Bogotá. <https://www.bibliotecadigitaldebogota.gov.co/resources/3608592/>
- Valle, A. et al. (2022) *La investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación*.
<https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/184559>
- Viteri, C. (2012). *La investigación mixta, estrategia andragógica fundamental para fortalecer las capacidades intelectuales superiores*. Revista científica, 2(2).
https://biblio.ecotec.edu.ec/revista/edicion2/revista_completa.pdf#page=18

Anexo

Anexo A

Formulario de Encuesta Aplicado el Personal Asistencial y Administrativo de la Empresa del Sector Asegurador en Colombia

Cuestionario para la Identificación de Factores Asociados a la Rotación del Personal Asistencial y Administrativo en la Empresa del Sector Asegurador en Colombia Sede Medellín.

Reciba un cordial saludo de parte del equipo de trabajo número 16 del **DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO - (101007A_2035)** de la universidad Nacional Abierta y a Distancia- UNAD; somos un grupo de estudiantes de Administración de empresas los cuales nos encontramos realizando una encuesta de investigación para identificar las percepciones sobre los procesos de selección, inducción, capacitación, adaptación y su relación con la rotación y retención del talento humano en la empresa del sector asegurador en Colombia. Agradecemos su participación en esta breve encuesta.

Dirigido a: Personal asistencial y administrativo de la empresa del sector asegurador en Colombia.

1. Tipo de cargo que desempeña:
 - Asistencial
 - Administrativo
2. Antigüedad en la empresa del sector asegurador en Colombia:
 - Menos de 6 meses
 - Entre 6 meses y 1 año
 - Entre 1 y 3 años
 - Más de 3 años

3. Área o servicio en el que labora:

- Urgencias
- Consulta externa
- Hospitalización
- Apoyo diagnóstico
- Área administrativa

4. Considera que el proceso de selección fue claro y coherente con el cargo que desempeña.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5. Durante el proceso de selección recibió información suficiente sobre las funciones y responsabilidades del cargo.

- Sí
- Parcialmente
- No

6. El proceso de inducción le permitió comprender la misión, visión, valores y cultura organizacional de empresa del sector asegurador en Colombia.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo

7. La inducción brindó información clara sobre protocolos clínicos, normas de bioseguridad y seguridad del paciente.

- Sí
- Parcialmente
- No

8. Considera que el tiempo destinado a la inducción fue suficiente para adaptarse al cargo.

- Sí
- Parcialmente
- No

9. Durante el periodo de prueba recibió acompañamiento o supervisión adecuada.

- Siempre
- Algunas veces
- Nunca

10. El entrenamiento recibido le permitió desempeñar sus funciones con mayor seguridad y confianza.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo

11. Considera que existe seguimiento durante el periodo de prueba para identificar dificultades y brindar apoyo.

- Sí
- Parcialmente

- No

12. ¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones relacionadas con su cargo?

- Mensualmente
- Trimestralmente
- Semestralmente
- Anualmente
- No recibe capacitaciones

13. ¿Cuántas capacitaciones ha recibido desde su ingreso a la empresa del sector asegurador en Colombia?

- Ninguna
- Entre 1 y 2
- Entre 3 y 5
- Más de 5

14. Considera que las capacitaciones recibidas le han permitido mejorar la calidad de la atención y reducir errores en su labor diaria.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo

15. Considera que la institución promueve el desarrollo profesional y el crecimiento laboral.

- Sí
- Parcialmente
- No

16. ¿Qué modalidad predomina en las capacitaciones que ha recibido?

- Presencial
- Virtual
- Mixta
- No ha recibido capacitaciones

17. Desde su percepción, las capacitaciones ofrecidas por la empresa del sector asegurador en Colombia contribuyen a su permanencia y compromiso con la institución.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo

18. Se siente motivado(a) y comprometido(a) con la empresa del sector asegurador en Colombia.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo

19. Ha considerado renunciar a la empresa del sector asegurador en Colombia en el último año.

- Sí
- No

20. En su opinión, los principales factores que influyen en la rotación del personal son:

- Sobrecarga laboral
- Falta de inducción o capacitación

- Estrés y presión asistencial
- Falta de reconocimiento
- Otros:

21. Desde su experiencia, ¿qué acciones considera que debería fortalecer la empresa del sector asegurador en Colombia para mejorar la adaptación y retención del personal asistencial?

Nota. El formulario fue aplicado de manera virtual mediante la plataforma Google Forms. Enlace de referencia: <https://forms.gle/H5TxGpsDRzwyEvjD8>

