

**Impacto de la rotación del personal asistencial en la calidad del servicio de la ESE
Salud Yopal 2023 -2024**

Elda Esperanza Inocencio Fernández

Asesor Monografía: Rafael Becerra Santamaría

Monografía para optar al título de:

Administradora Pública

Escuela Superior de Administración Pública ESAP

Facultad de Pregrado

Programa de Administración Pública Territorial

CETAP Boyacá-Casanare

2025

Agradecimientos

Me gustaría expresar mi sincero agradecimiento a mis colegas, quienes se han transformado en amigos a lo largo de las horas de trabajo colaborativo, por su apoyo y motivación constante. También quiero reconocer a mi familia por su paciencia y confianza; agradezco a la universidad por los conocimientos que he adquirido y a mis profesores por su orientación y guía en este proceso de formación como administradora pública.

Asimismo, quiero extender mi gratitud a la ESE Salud Yopal y a todos los profesionales de la salud, quienes, con su esfuerzo incansable, fomentan la necesidad de mejorar la gestión del talento humano en el sector público.

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo analizar el impacto de la rotación del personal asistencial en la calidad de la prestación del servicio en la Empresa Social del Estado (ESE) Salud Yopal, durante el periodo 2023-2024. A partir de un enfoque metodológico descriptivo y mixto, se identifican los principales factores que inciden en la rotación del personal, tales como las condiciones laborales, el tipo de contratación, la sobrecarga de trabajo y las oportunidades de desarrollo profesional. Asimismo, se examinan las consecuencias que este fenómeno genera en la calidad del servicio, especialmente en la continuidad de la atención, la satisfacción del usuario y el clima organizacional. Los hallazgos permiten proponer recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la gestión del talento humano, con el propósito de contribuir a una atención en salud más eficiente, oportuna y centrada en el usuario.

Palabras clave: Rotación de personal, Calidad del servicio, Talento humano, Gestión pública, ESE Salud Yopal.

Contenido

Introducción	5
1. Planteamiento del problema	6
1.2. Descripción y Planteamiento del Problema	9
1.1 Pregunta Investigación	16
2. Justificación	<u>1716</u>
2.1. Contribución al Campo de Estudio de la Administración Pública.	17
4.1. Objetivo General	<u>1918</u>
4.2. Objetivos Específicos.....	<u>1918</u>
5. Marco de Referencia	<u>2019</u>
5.1. Marco Teórico.....	<u>2019</u>
5.1.1 Variable 1: Rotación del Personal	<u>2019</u>
Variable 2: Calidad de la Prestación del Servicio	<u>2423</u>
5.2. Marco Conceptual o Glosario.....	<u>2928</u>
5.3. Marco Legal	<u>3129</u>
6. Metodología	<u>3331</u>
7. Resultados	<u>3734</u>
Capítulo 1.....	<u>3734</u>
Capítulo 2.....	<u>3836</u>
8. Conclusiones	<u>4340</u>
Referencias	<u>4744</u>

Introducción

La ESE Salud Yopal es una entidad pública dedicada a la prestación de servicios de salud, clasificada como Empresa Social del Estado. Está registrada en la Secretaría Departamental de Salud de Casanare, ubicada en la ciudad de Yopal. En el contexto de la gestión pública, la ESE Salud Yopal enfrenta desafíos, especialmente en la administración del talento humano, considerado el recurso más valioso de las organizaciones (Función Pública, Manual Operativo - Versión 6, 2024).

En mismo ángulo, el desafío radica en la elevada rotación del personal de atención en entidades como la ESE Salud Yopal. Esta situación impacta no solo en la eficacia y continuidad de los servicios ofrecidos a los usuarios, sino que también influye de manera directa en su percepción y satisfacción. Por lo tanto, esta investigación surge como respuesta a una problemática estructural identificada entre los años 2022 y 2024. Durante este período, diversos factores, tales como las condiciones laborales, la situación económica y las posibilidades de crecimiento profesional, han contribuido a la constante salida de personal, lo que a su vez ha generado efectos negativos en la planificación operativa y en la atención a los pacientes.

Desde el enfoque de la administración pública local, este documento tiene como objetivo examinar la gestión del talento humano y su importancia fundamental para asegurar la entrega de servicios de manera efectiva y eficiente. En consecuencia, este análisis se centra en responder a la pregunta: ¿Cómo impacta la gestión de la rotación del personal asistencial en los indicadores de calidad de la ESE Salud Yopal en el periodo 2023-2024?.

Adicionalmente, el objetivo principal de esta investigación es analizar el impacto que tiene la rotación del personal asistencial en la calidad del servicio que ofrece la ESE Salud Yopal y como objetivos específicos: Determinar la relación entre la rotación de personal asistencial y la calidad de la prestación del servicio, identificar los factores que contribuyen a la rotación del personal asistencial en la ESE Salud Yopal, desarrollar recomendaciones para reducir la rotación del personal asistencial en la ESE Salud Yopal.

A continuación, se realiza un análisis de las variables relacionadas con la rotación del personal y la calidad del servicio, así como los efectos y atributos que impactan en el servicio, lo que dificulta el progreso hacia una administración pública más eficiente, justa y centrada en el ciudadano. De este modo, se pretende contribuir no solo al fortalecimiento de las instituciones.

1. Planteamiento del problema

En Colombia a partir de la constitución política de 1991, y con el propósito de asegurar la prestación de los servicios públicos de manera eficiente a los habitantes del territorio nacional¹, el Estado se ha empeñado en mejorar la calidad de prestación de sus servicios y el fortalecimiento de sus herramientas de gestión, a través de la creación e implementación de diferentes sistemas. Por ello, en el año de 1993 se crea el Sistema de Control Interno – SCI (Ley 87) , la cual, permito que las entidades pudieran ejercer el control de su gestión; en 1998 se creó el Sistema Desarrollo Administrativo – SDA (Ley 489), que permitió articular la planeación estratégica y la planeación administrativa de las entidades; en 2003 Se incorpora el Sistema de Gestión de la Calidad – SGC (Ley 872), con el propósito de orientar la gestión pública hacia la satisfacción de los ciudadanos; en el 2005 se crea el

¹ Art 365 Constitución Política de Colombia

Modelo Estándar de Control Interno – MECI (Decreto 1599); en 2012, se diseñó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG (Decreto 2482) , finalmente en el año 2017, se actualiza MPIG (Decreto 1499) estableciéndose como único modelo que articula el Sistema de Gestión y el Sistema de Control Interno de todas las entidades Públicas, incluidas las municipales.

Es relevante el enunciar todos estos sistemas, debido a que en cada uno de ellos se tiene en cuenta el recurso humano como elemento fundamental para concretar la función pública, definida por (Giraldo, Garcés, & Rey, 2023), como “la relación que entre los servidores públicos y la administración (pág. 4), en cumplimiento de la función administrativa, definida por (Rodríguez R. L., 2021) indica que “la actuación de la administración pública que se realiza a través de los actos, los hechos, las operaciones, las vías de hecho y las omisiones administrativas (pág. 267)

En este contexto y para el problema que aborda en este trabajo de monografía, la actuación de la administración Pública en la prestación del servicio público esencial a la seguridad social en salud², se articula a partir de los principios constitucionales de descentralización y las competencias asignadas a los entes territoriales. Esto se basa en la Ley 100 de 1993, que establece el sistema de seguridad social integral; la Ley 489 de 1998, que regula el ejercicio de la función administrativa y define la estructura, organización y funcionamiento de la administración pública (artículo 1), así como la creación de entidades descentralizadas a nivel municipal (artículo 69) y la formación de Empresas Sociales del Estado (ESE) para la prestación directa de servicios de salud (artículo 83). Además, la Ley

² Decreto 1298 de 1994 Por medio del cual se regula el servicio Público esencial de salud.
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_1298_1994.html

715 de 2001 establece el Sistema General de Participaciones para el sector salud y otorga competencias a los entes territoriales municipales (Artículo 44).

Desde 2017, todas las entidades públicas, incluso las de carácter municipal y las descentralizadas, como la Empresa Social del Estado – ESE SALUD YOPAL, han adoptado su propio Modelo de Gestión con el fin de ofrecer un servicio de salud que satisfaga a sus usuarios. Este modelo se enfoca en cinco objetivos principales: 1) fortalecer el liderazgo y el capital humano, 2) agilizar, simplificar y flexibilizar las operaciones, 3) fomentar una cultura organizacional robusta, 4) promover la coordinación entre instituciones, y 5) facilitar y estimular la participación activa de la ciudadanía.

Para esta investigación, se enfocarán los esfuerzos en el primer objetivo (1) del MIPG, dado que a través de este se realiza el diagnóstico y diseño de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano – GETH, aplicable a cada entidad pública.

En la Empresa Industrial y Comercial del Estado ESE Salud Yopal, durante el periodo de 2023 a 2024, se observó una considerable rotación del personal asistencial. Esto implica que un gran número de empleados contratados decidió renunciar voluntariamente antes de finalizar su contrato, lo que generó la necesidad de encontrar nuevos reemplazos.

Este fenómeno parece estar motivado principalmente por factores como la falta de beneficios sociales, salarios poco competitivos, una carga laboral excesiva, el tipo de contratación, escasas oportunidades para integrar la plantilla de la ESE SALUD YOPAL, un ambiente laboral poco saludable y la afectación en la vida familiar.

Los impactos de estas circunstancias son complejos para la ESE SALUD YOPAL, ya que alteran tanto la planificación como la ejecución del servicio. Por ejemplo, en relación al ambiente laboral dentro de la organización, se ve perjudicado debido a que el personal

asistencial que permanece en la entidad se ve obligado a cargar con las responsabilidades del colega que se ha marchado, con el fin de intentar cumplir con las agendas previamente establecidas. Sin embargo, esto no se logra, lo que repercute de manera significativa en la calidad del servicio, así como en la motivación y productividad del personal, generando estrés laboral en quienes asumen estas cargas adicionales.

Por lo tanto, esto resulta en la pérdida del personal que la organización había capacitado, lo que provoca una fuga de conocimiento e información.

En última instancia, la organización puede verse perjudicada en términos de rentabilidad y resultados, debido a los elevados costos que debe asumir para reemplazar a quienes han renunciado. Esto también representa una amenaza para sus ingresos, comprometiendo su competitividad. La posibilidad de perder contratos de prestación de servicios de salud en el sector público y privado de la región podría incrementarse como consecuencia de quejas y reclamos de los usuarios.

1.2. Descripción y Planteamiento del Problema

En esta investigación que tiene como empeño Analizar el impacto de la rotación del personal asistencial en la calidad del servicio en la ESE SALUD YOPAL 2022 -2024 se **plantean como situaciones problemáticas** la alta rotación del personal (variable 1) asistencial y la calidad (Variable2) de la prestación del servicio de salud.

En el intento de conocer cómo se relacionan estas dos variables, se realizó revisión de contexto y antecedentes desde el ambiente mundial, latinoamericano, nacional y local, presentando diferentes definiciones, opiniones y resultados, que se han dado por distintos autores frente al estudio de estas variables.

Variable 1: Rotación del Personal

Inicialmente, con el propósito de abordar las variables, se presentan diversas definiciones de rotación de personal ofrecidas por distintos autores que han investigado y analizado este tema. Según lo mencionado anteriormente, (Centeno & gonzalez, 2020) describen la rotación de personal como el porcentaje de empleados que dejan sus puestos en una empresa en relación con el total de trabajadores de la misma, todo ello evaluado en un período de tiempo específico (pág. 136)

Por otra parte, (Bentacour, Gómez, Gurrero, López, & Lugo, 2023) manifiesta que la rotación del recurso humano se define como la fluctuación entre contrataciones, despidos y renunciaciones que se dan en un tiempo determinado en una entidad (pág. 7)

En este sentido, (Chiavenato, 2000) se refiere a la rotación de personal como fluctuación de personal entre la organización y su ambiente, es decir, es el volumen de personas que ingresan en cada una de las organizaciones, como la que de estas mismas (pág. 188)

Así mismo, (Chiavenato, 2000), precisa dos situaciones por la que se pueda dar la rotación de personal; la primera es la rotación positiva, que es impulsada de manera intencionada y organizada por la propia empresa, con el objetivo de conservar y mejorar el capital humano disponible. La segunda circunstancia, conocida como rotación negativa, ocurre cuando la salida de empleados escapa al control de la organización, impulsada por decisiones voluntarias de los trabajadores. En este contexto, es fundamental que la organización analice y determine las razones detrás de estos retiros (pág. 190)

Ante la cuestión de la rotación de personal, la Organización Mundial de la Salud, en su informe titulado “la Situación de la enfermería en el Mundo (OMS, 2020), afirma que en países como Kenya, Malawi, Uganda y Zambia, entre otras, se evidencia que la retención de personal

en las organizaciones es un desafío considerable. Sin embargo, si la rotación se gestiona de manera adecuada, puede tener efectos positivos en las instituciones de salud, contribuyendo al desarrollo de habilidades y a la promoción interna del personal. Por el contrario, la situación se torna desfavorable cuando los empleados abandonan voluntariamente sus puestos debido a factores tanto personales como relacionados con la organización, que incluyen: las relaciones interpersonales entre los trabajadores y empleadores que pueden llegar a cambiar las condiciones laborales, la remuneración, el estilo de gestión y la efectividad de la supervisión en algunos casos. (pág. 30)

Dentro de las recomendaciones del informe la OMS, encomendó que la intervención se hiciera en 4 dimensiones, a saber: i) en la formación; ii) la reglamentación; iii) incentivos económicos y iv) al apoyo personal y profesional, con el ánimo de fidelizar al personal (pág. 31)

En América Latina y el Caribe, la Universidad de Chile, a través de su centro de políticas públicas, llevó a cabo el estudio titulado "*Identificación de Factores Relacionados con la Rotación Laboral de los Médicos que Trabajan en Centros de Salud de Atención Primaria del Gran Santiago*", En este estudio, los autores (Del Campo & Ruiz, 2010) identificaron varios factores que contribuyen a la decisión del personal médico de dejar sus puestos. Estos factores incluyen la sobrecarga laboral, las relaciones conflictivas con la administración, la falta de claridad en el proceso de toma de decisiones, así como una estructura organizativa rígida que prioriza el rendimiento y los objetivos sobre la calidad del servicio, junto con la presión asistencial. Esta situación tiene un impacto significativo en la atención médica en diversas regiones del país.

En un análisis de caso titulado, "Análisis de la rotación de personal" en México (Centeno & gonzalez, 2020) , se llegó a la conclusión de que una alta rotación de empleados impacta

negativamente la percepción de la empresa entre los consumidores. Esto resulta en una pérdida de credibilidad y deteriora la posición de la empresa en comparación con sus competidores, a menudo siendo un factor que lleva a la elección de un nuevo proveedor de servicios (pág. 148)

También, en el informe de la (OECD, 2020) titulado “panorama de las administraciones públicas en América Latina y el Caribe”, se indica que Colombia tiene una baja proporción de empleo en el sector público. En particular, se subraya que el número de empleados públicos en el área de la salud es significativamente menor en comparación con otros países de la región. La mayoría de los profesionales de la salud en Colombia trabajan como contratistas privados, es decir, fuera de las nóminas oficiales, a pesar de que sus funciones y responsabilidades son similares a las de los empleados con contratos en otros países (pág. 78)

En Colombia, la investigación realizada por (Osorio & Flórez, 2024) sobre la tesis de opción de grado para obtener el título de especialista en auditoría en salud concluyó que existe una relación negativa directa entre la alta rotación del personal y la calidad de los servicios de salud. Esta situación tiene como reflejo la afectación de los procesos internos de las instituciones, asimismo como la percepción que tienen los pacientes sobre la calidad de la atención recibida. (pág. 57)

Variable 2: Calidad de la Prestación del Servicio

La calidad del servicio se determina por una fuente específica que no es válida. Se define como "la atención que maximiza el bienestar del paciente", lo que implica que la calidad se puede evaluar mediante auditorías que analizan los servicios ofrecidos a los usuarios, asegurando que la entidad cumpla con la normativa vigente.

Cabe mencionar que el concepto de calidad, según la fuente especificada no válida, se entiende como el resultado de un proceso evaluativo en el que el consumidor contrasta sus expectativas con lo que realmente experimenta. En otras palabras, la calidad se mide a través de la discrepancia entre el servicio esperado y el servicio recibido. Además, se relaciona con la habilidad del ser humano para realizar adecuadamente las tareas. En resumen, la calidad se refiere al servicio que el usuario considera apropiado y deseado. Fuente especificada no válida.

Igualmente, para **Fuente especificada no válida**, la calidad en las instituciones del sector público es fundamental para el adecuado desempeño de las mismas y desenvolverse como entidades organizadas públicamente, evitando así, convertirse en entidades con niveles de corrupción, sino más bien tener presente el enfoque de calidad del servicio donde se mida la imparcialidad.

En primer lugar, en Europa “*La organización de los servicios de atención a la dependencia en Europa*” (Zalakain, 2022) se refiere al alcance, supervisión y aseguramiento de la calidad de los servicios. Esto implica que la calidad del servicio influye en la decisión del consumidor, quien lo elige en función de la atención y la gestión que recibe. Esta calidad se fundamenta en cinco principios esenciales: compasión, inclusión, bienestar, dignidad y, por último, respeto, siendo este último un aspecto crucial para fomentar la salud y el bienestar de los usuarios.

Es fundamental llevar a cabo un seguimiento, inspección y evaluación de los servicios para salvaguardar a los individuos o usuarios de los servicios de salud. Para ello, es imprescindible establecer estándares de calidad que se relacionen con la competencia entre proveedores y la autonomía de elección de los usuarios. (pág. 22).

La revista científica Alpha Centauri, en su artículo “Estudio sobre la calidad del servicio de atención al cliente a los pacientes del EsSalud” (Padilla, Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 2021) indica que uno de los aspectos más valorados por los pacientes es la atención médica. Así, la calidad del servicio está estrechamente vinculada a la dimensión asistencial, dado que son los profesionales de la salud quienes interactúan directamente con los usuarios durante las consultas y/o proceso de atención, atendiendo a sus necesidades. Por lo tanto, ofrecer una atención de calidad contribuirá al desarrollo de la institución de salud. (pág. 45).

Es importante, mencionar que en América Latina la revista espacios en su artículo de “Calidad de servicios médicos ambulatorios: un análisis confirmatorio del modelo SERVPERF” (Revista Espacios, 2020) La prestación del servicio debe alinearse con las expectativas del consumidor en relación con la calidad del servicio de salud. Esto implica que se debe evaluar mediante encuestas que analicen de forma general cómo la satisfacción con el servicio impacta a los usuarios.

La calidad la evaluamos desde puntos muy importantes como lo son la empatía, la seguridad del paciente y la efectividad en la atención brindada. Es fundamental que el usuario pueda acceder a una consulta humana de alta calidad, lo cual contribuye a optimizar los procesos de gestión en las diversas instituciones de salud. (pág. 42).

Por otro lado, en América Latina, la publicación Ciencia Latina (Padilla, Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 2021) plantea que los estudios de investigación deben contribuir a que el gobierno formule políticas orientadas a mejorar la calidad del sector salud. Esto implica resaltar la conexión y trascendencia de las políticas públicas en el ámbito de la salud para el logro del bienestar de la población.

Para avanzar en la mejora de la calidad de los servicios, es fundamental contar con líderes en el ámbito de la salud. Estos líderes deben poseer el conocimiento y la habilidad necesarios para impulsar mejoras en el sistema de salud, con el fin de optimizar el bienestar durante las consultas. Es esencial enfocarse en la calidad y la eficiencia en la atención a los usuarios, asegurando que se sientan satisfechos con la atención proporcionada por el personal médico de la institución de salud (pág. 5).

Por otra parte, (Colchero, 2023) señala que en México los servicios de salud deberían ser ágiles y no exigir una cita previa para garantizar una atención rápida y satisfactoria para el usuario, lo que mejoraría su experiencia al acudir al médico. Sin embargo, en muchos casos, los usuarios enfrentan largas esperas para recibir atención o deben recorrer grandes distancias y/o barreras geográficas, como ocurre con aquellos que residen en áreas rurales, quienes para asistir a una consulta de atención primaria deben viajar durante horas para acceder a servicios básicos de salud.

Mientras en Colombia, la revista científica (Research, 2022) señala que la calidad en las instituciones de salud es un requisito esencial, como lo demuestra el Programa de Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad (PAMEC), su función principal es asegurar que se cumplan determinados criterios y estándares de calidad en salud para beneficiar al paciente. En otras palabras, para que las instituciones de salud puedan ofrecer un servicio de calidad, es imprescindible contar con certificaciones normativas, como la ISO 9001-2015, que es reconocida como un sistema de gestión de la calidad. Esta certificación guía a la entidad hacia un nivel de eficacia y eficiencia en comparación con otras instituciones de salud.

La implementación de la norma ISO 9001-2015 implica la identificación de deficiencias y la mejora de la satisfacción de los usuarios en relación con la calidad del servicio de salud, convirtiéndose así en un modelo de calidad y excelencia en el sector salud. (pág. 2).

En cualquier eventualidad, la ESE Salud Yopal tiene como objetivo brindar a sus usuarios una atención que sea segura como accesible, todo esto para lograr un desempeño óptimo en los indicadores de gestión de calidad. El protocolo de atención al usuario establece que deben considerarse aspectos cruciales: la accesibilidad, la actitud, la atención personalizada, el asertividad en la interacción entre usuario y colaborador. Al mismo tiempo, se destaca la importancia de la calidad en la escucha y la capacidad de respuesta al atender a los usuarios de la institución.

Los elementos que definen la calidad, según (Dialnet, 2014), incluyen la efectividad, eficiencia, seguridad, adecuación, competencia, calidad técnico-científica, aceptabilidad y la satisfacción del personal asistencial. Estos aspectos son fundamentales para mejorar la percepción del servicio, ya que se basan en datos que reflejan la confianza y amabilidad presentes durante la atención al paciente.

Es primordial mencionar que el componente que definen la calidad del servicio de atención en salud se agrupa en cuatro dimensiones a mencionar: el trato al paciente, la empatía, efectividad y como cuarto, la oportunidad en la atención., serán analizados en el contexto del marco teórico.

Pregunta Investigación

¿Cómo impacta la rotación del personal asistencial en la calidad de la prestación del servicio en la ESE Salud Yopal durante el periodo 2023-2024?

2. Justificación

Teniendo en cuenta que (Pública, s/f) sostiene que “una buena Administración Pública busca mejorar la capacidad del Estado para atender a la ciudadanía” (pág. 6), este estudio tiene como objetivo analizar cómo la elevada rotación del personal asistencial impacta en la calidad del servicio ofrecido por la ESE SALUD YOPAL. Además, se propondrán recomendaciones que podrían contribuir a la retención del talento humano más capacitado y experimentado, lo que ayudaría a reducir los costos administrativos, financieros y el riesgo de fuga de información asociados a este problema.

Al mismo tiempo, destaca la relevancia de la gestión del talento humano y su influencia en la calidad del servicio público en el área de la salud,(Muñoz et al., 2014). En este contexto, la permanencia del personal asistencial se presenta como un elemento crucial para asegurar una atención eficiente y de calidad. Por lo tanto, la optimización de la gestión del talento humano en el sector salud es esencial para la administración pública, ya que facilita la alineación de los procesos con la política de talento humano del MIPG (Rodríguez Cruz, 2018), garantizando así tanto la eficiencia en la prestación del servicio como el respeto a los derechos laborales en el ámbito público.

2.1. Contribución al Campo de Estudio de la Administración Pública.

Desde una perspectiva académica y en el contexto de la administración pública territorial, este estudio es significativo ya que examina la interacción entre la organización del Estado Colombiano y la gestión pública a nivel municipal de una Empresa Social del Estado en el sector salud. Además, se enfoca en la administración del recurso humano que se dedica a la prestación del servicio (personal asistencial) con el objetivo de lograr resultados en términos de calidad y satisfacción de los ciudadanos.

Teniendo presente que “los recursos humanos constituyen la base de los sistemas de salud, independientemente de su modelo de organización, financiamiento y funcionamiento” (MinSalud, 2018, pág. 6), esta investigación se enfocará en entender las razones detrás de las renuncias voluntarias del personal asistencial de la ESE SALUD YOPAL y cómo esto puede afectar la calidad del servicio brindado.

Asimismo, se llevará a cabo una comparación de las políticas de la organización relacionadas con su Sistema de Gestión de Calidad, la política del Sistema Integrado de Gestión y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), los cuales son instrumentos clave para el análisis de la gestión pública realizado por la entidad en cuestión.

2.2. Resultados Esperados

Este trabajo permitirá identificar las principales causas de la rotación del personal asistencial, para así, comprender de mejor manera la relación que existe entre la rotación de personal y la calidad la prestación del servicio, y las afectaciones que esto implica para la ESE SALU YOPAL. Así mismo, a través de los hallazgos, poder construir una serie de recomendaciones que permitan a la hora de ser implementadas disminuir la rotación del personal asistencial y aumentara la calidad del Servicio se salud, esto por supuesto, ajustando la política de Gestión del Recurso Humano de la entidad.

4. Objetivos

4.1. Objetivo General

Describir el impacto de la rotación del personal asistencial en la calidad del servicio de la ESE Salud Yopal durante el periodo 2023-2024, e implementar acciones de mejora continua en la entidad.

4.2. Objetivos Específicos

1. Medir el impacto de la rotación en la oportunidad y calidad de la atención médica.
2. Identificar las brechas entre la calidad del servicio esperada por los usuarios y la recibida.
3. Examinar oportunidades de mejora en la gestión del talento humano frente a los efectos de la rotación del personal.

5. Marco de Referencia

5.1. Marco Teórico

5.1.1 Variable 1: Rotación del Personal

En primer lugar, (Mamani Vargas, 2019), afirma en su investigación que *la gestión del talento humano y la productividad laboral del personal de enfermería del Hospital del Minsa-2019*, señala que el propósito es establecer la relación entre la competencia del personal humano y la satisfacción laboral de quienes brindan atención en hospitales en Colombia. Destaca que la escasez de ciertos recursos humanos, como los médicos, es un factor crucial que influye en la calidad de atención y en la rotación del personal. Además, pone de manifiesto que la alta demanda de sus servicios contribuye a la falta de planificación en los centros de salud, tanto a nivel nacional como internacional, lo que resulta fundamental para la adecuada gestión de los recursos humanos médicos y auxiliares.

El trabajo de (Rodriguez Villegas, 2024) titulado *Gestión del talento humano para el desempeño laboral del personal asistencial en un hospital público, Ferreñafe*, se aborda el tema de la rotación del personal en el ámbito de la atención médica. Este estudio adopta un enfoque cuantitativo y propone un proyecto enfocado en el reclutamiento, la capacitación y la retención de profesionales de la salud en un hospital público. Su objetivo principal es mejorar la satisfacción laboral en el sector salud y minimizar la rotación del personal.

Ahora, se pueden distinguir los tipos de rotación en relación con la precisión expuesta por (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos - 5ta Edición, 2000) *Administración de Recursos Humanos - 5ta Edición*. En este contexto, la rotación positiva se presenta cuando se produce una terminación bilateral, que ocurre cuando el propio empleado o el personal

asistencial decide voluntariamente dejar de trabajar en la entidad de salud. En contraste, la rotación negativa se refiere a la terminación unilateral o despido, donde el trabajador no tiene la renovación de su contrato de prestación de servicios. En el caso de los empleados de planta, esto se traduce en un despido que no responde a la decisión del empleado, sino a la del contratante.

En México, un estudio de caso titulado “*Análisis de la rotación de personal*”, llevado a cabo por (Armando Joel Centeno Cox, Karina Concepción González Herrera, 2020), sostiene que la rotación del personal puede provocar una percepción desfavorable de la entidad. Esto coincide con la afirmación de los autores, quienes indican que la credibilidad y la imagen de una institución, especialmente en lo que respecta a su compensación económica, pueden influir en la productividad e incluso en la calidad del servicio ofrecido a los usuarios.

También, la tesis de opción de grado de (Osorio & Flórez, 2024) concluyeron que la alta rotación del talento humano presenta relación directa negativa con la prestación de servicios de salud debido a que en algunos casos los reemplazos de quien renuncio no se alcanzan a contratar en el menor tiempo y se ve reflejado en la disminución de profesionales para realizar las consultas es decir, que la oferta disminuye aumentando la demanda de pacientes o usuarios por atender. (pág. 16)

Desde otro punto de vista, la Universidad Nacional Autónoma de México y Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional (Armando Joel Centeno Cox, Karina Concepción González Herrera, 2020) en su “*Análisis de la rotación de personal: estudio de caso*” describe las características que la rotación de personal: 1. número de entradas y salidas de una organización; 2) puede ser un retiro voluntario e involuntario; 3) es consecuencia de ajuste de una empresa, dicho lo anterior la manera en que se puede medir la rotación es mediante el

número de personas que han salido de la entidad en un periodo determinado, teniendo como consecuencia la imagen de entidad con la inestabilidad laboral.

Por consiguiente los factores (Armando Joel Centeno Cox, Karina Concepción González Herrera, 2020) “*Análisis de la rotación de personal: estudio de caso*” manifiesta que uno de los factores que más afecta la rotación del personal es la remuneración económica, el crecimiento profesional dentro de la misma entidad, y no menos importante la relación vida-trabajo que entre los trabajadores puede generar un impacto negativo en la institución, sin embargo es necesario conocer los principales factores para hacer frente al tema y realizar acciones de mejora que disminuyan la rotación del personal.

Asimismo, (Armando Joel Centeno Cox, Karina Concepción González Herrera, 2020) en la tabla N.1 indica una unos factores a tener en cuenta que pueden ser de relevancia a la hora de evaluar resultados e indicadores que representan el índice de rotación como es el caso del compromiso que puede ser causado debido al no reconocimiento a su labor, esfuerzo por la entidad, esto podría influir en una mala cultura organizacional que tendría como consecuencia una baja motivación laboral. Así pues, todo se relaciona. (pág. 9)

Por otra parte, la remuneración económica es uno de los factores que más afecta la rotación del personal asistencial en la ESE Salud Yopal dado que esta se ve reflejada en su calidad de vida como manifiesta (Mamani Vargas, 2019) es decir, que la entidad debe asumir las medidas necesarias en caso de presentarse una contingencia de origen laboral, es más realizar acciones de incentivos a los trabajadores en el desarrollo de sus actividades.

Otro factor es el exceso de trabajo en horas, que en muchos casos puede afectar la productividad del personal asistencial, también perdiendo el equilibrio que se debe tener entre la

vida laboral y personal siendo uno de los mayores impactos en la rotación del personal. (Armando Joel Centeno Cox, Karina Concepción González Herrera, 2020, pág. 143).

En el mismo sentido, (Taimal, Erazo, Tello, & Rojas, 2024) en un trabajo de grado cuyo título es “*gestión talento humano y su influencia en el desempeño laboral en el personal administrativo y asistencial de la IPS de Cumbal*”. especialización en administración de la salud, afirma que la rotación la alta rotación del personal conlleva en si la insatisfacción laboral , asimismo, se destaca la importancia de una gestión eficiente en la toma de decisiones por parte de los directivos, es decir, que la investigación subraya que la identificación y adecuada administración del talento humano no solo favorece el desarrollo de las competencias del personal, la gestión del talento humano, según cuando se lleva a cabo de manera estratégica, se convierte en un pilar fundamental para el crecimiento y sostenibilidad de las instituciones de salud, promoviendo un entorno laboral más eficiente y orientado al bienestar.

Asimismo, se enfatiza la importancia de fortalecer el sentido de pertenencia y la motivación de los profesionales de la salud, ya que su nivel de compromiso influye directamente en la eficacia y efectividad de la atención brindada a los pacientes.

Por ende, (Gómez & María, 2016) *Gestión del talento humano: reflexiones desde la Atención Primaria de Salud*, por este motivo, en el sector salud se necesitan profesionales altamente calificados que puedan ofrecer servicios de calidad de acuerdo a su formación y capacitación constante resultan esenciales para garantizar un servicio de calidad, en el cual no basta con contar con conocimientos básicos; el aprendizaje continuo permite mejorar las competencias del personal y optimizar la atención a los pacientes. Además, un ambiente laboral adecuado favorece el bienestar de los empleados, promoviendo su desarrollo profesional y fortaleciendo los procesos asistenciales, en este sentido, invertir en la preparación del talento

humano y en un entorno de trabajo positivo contribuye significativamente a la eficiencia y excelencia de las personas.

Variable 2: Calidad de la Prestación del Servicio

Por otro lado, la variable número dos del autor de “*Gestión Del Talento Humano Y Su Influencia En El Personal Administrativo Y Asistencial De La IPS Cumbal*” (Taimal, Erazo, Tello, & Rojas, 2024) afirma que también influye directamente en el desempeño de sus funciones, optimizando así la calidad del servicio prestado. Además, se enfatiza la necesidad de implementar una evaluación continua como mecanismo para identificar oportunidades de mejora, fortalecer los procesos internos y garantizar una atención de mayor calidad a la ciudadanía.

Por cierto, el autor (Padilla, *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2021) expresa que los trabajos de investigación deben ayudar a que el gobierno establezca políticas que apunten a mejorar la calidad en el sector salud, por tanto, se coincide con el autor en que las políticas públicas deben buscar el bienestar, y satisfacer las necesidades básicas, en este caso las necesidades que se derivan de la consulta o atención en salud y obtenga un beneficio a una mayor población.

Asimismo,” *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*” (Padilla, *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2021) manifiesta que la variable de calidad de servicios de salud se realiza la medición operacional de si el servicio es bueno. Malo o regular es decir esta valoración identifica la percepción del usuario al recibir la atención por parte el personal médico sin olvidar la que tipo de dimensión apunta.

Por lo tanto, el documento “*Factores determinantes en la calidad del servicio sanitario en México: Caso ABC*” (Dialnet, 2014) señala cómo los elementos que afectan la calidad del servicio impactan en la atención brindada a los usuarios. Esto implica que una consulta que sea tanto efectiva como eficiente contribuye al bienestar del usuario. Sin embargo, se observa que la atención oportuna a menudo no se realiza debido a la rotación del personal médico, lo que dificulta el seguimiento de los procesos médicos que el usuario está atravesando. Como resultado, la calidad de la atención se ve comprometida y no se cumple con el requisito de eficiencia, lo que afecta negativamente la percepción que tiene el usuario de la institución donde fue atendido.

Sin embargo, el estudio titulado “*Factores determinantes en la calidad del servicio sanitario en México: Caso ABC*” de (Dialnet, 2014) señala que la calidad es una variable multidimensional que se define a través de similitudes y aspectos complementarios en la evaluación de la gestión de la calidad en las instituciones. Además, enfatiza la importancia de ofrecer un trato adecuado a los usuarios, independientemente de su situación socioeconómica o cultural.

El “*servicio de atención al cliente a los pacientes del EsSalud*” (J. N. Malpartida Gutierrez, 2021) señala que una de las características que debe definir un servicio de calidad es el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Esta afirmación es consistente con la idea de que la calidad mejora la institución en términos de servicios y fomenta la mejora continua en diversos procesos. Además, uno de los aspectos más satisfactorios es la atención médica, lo que establece una relación significativa entre la calidad del servicio y la dimensión asistencial, dado que son los profesionales de la salud quienes tienen contacto directo con los usuarios durante las

consultas y/o atenciones, respondiendo a sus solicitudes. Por lo tanto, brindar una atención de calidad contribuirá al crecimiento de la institución en el ámbito de la salud. (pág. 45).

Por otro lado, Bustos y colaboradores (Bustos, y otros, 2015) en su “*Análisis de la gestión de recursos humanos en los modelos de salud familiar, comunitaria e intercultural de los países andinos*”, destacan la relevancia del talento humano con formación sanitaria de calidad como un elemento esencial para mejorar la eficacia y el fortalecimiento de los servicios de salud. Al invertir en la capacitación y el desarrollo de este personal, se asegura una mejora en la calidad de la atención, lo que repercute directamente en el bienestar de los pacientes. Además, un equipo humano bien capacitado juega un papel crucial en el fortalecimiento de las instituciones de salud, facilitando la evaluación de la capacidad real de los hospitales y la optimización de la gestión del personal. Así, una adecuada administración del talento humano no solo potencia el rendimiento individual, sino que también asegura una gestión eficiente y sostenible de los recursos.

La Universidad de Antioquia, (Gutiérrez & Herrera, 2019) enfatiza las “*Causas y efectos del cierre y riesgo de cierre de los servicios materno infantiles desde la percepción del talento humano asistencial especializado en el área metropolitana del valle de aburra en el año 2017 Medellín*” En esta región, el 91% de las personas ha experimentado el cierre de servicios de internación, siendo este el factor más predominante, dado que el servicio materno-infantil es el que presenta mayor rotación. Por lo tanto, los profesionales de la salud examinan las causas y efectos de la atención materno-infantil con el fin de identificar los elementos cruciales que afectan la calidad del servicio ofrecido a los ciudadanos del área metropolitana. Este estudio permite entender las repercusiones de las deficiencias en estos servicios y su influencia en la salud materna y neonatal, lo que a su vez facilita la formulación de estrategias de mejora. Además, se subraya la relevancia de contar con una red comunitaria de apoyo robusta, esencial

para prevenir complicaciones y disminuir la mortalidad materna e infantil. Así, el fortalecimiento de esta red, mediante políticas públicas, programas de apoyo y acceso oportuno a servicios de salud, resulta fundamental para asegurar una atención integral y equitativa..

Entonces, el Artículo Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía titulado “*La importancia de la evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de salud*” (Heredia & Narváez, 2021) destaca que el talento humano constituye la base esencial de las Instituciones Prestadoras de Salud (IPS), hospitales y otras entidades del sector sanitario. En este sentido, la administración del personal juega un papel crucial en la calidad del servicio y en la atención integral a los ciudadanos. Por lo tanto, se considera un elemento fundamental en la gestión para implementar la estrategia de talento humano, también conocida como ingenio humano, que se encarga de proporcionar procesos de inducción, reinducción y capacitación, asegurando así un servicio integral a la población.

Asimismo, en su obra “*Gestión del Talento Humano*” (Chiavenato, Gestión del Talento Humano), Chiavenato resalta que el trabajo debe facilitar y preservar una calidad de vida, la cual actúa como un medio para alcanzar una alta calidad en el desempeño laboral. Esto subraya la relevancia del recurso humano en el talento humano de diversas organizaciones, especialmente en las instituciones de salud. Este sector es crucial, ya que cuenta con el conocimiento especializado necesario para llevar a cabo procesos y procedimientos durante la atención a los pacientes en sus citas y controles. Solo el personal médico posee las habilidades para desempeñar roles operativos en estas entidades, lo que contribuye a que se cumplan los objetivos establecidos y se conviertan en organizaciones más competitivas y versátiles en comparación con otras

En relación con lo anterior, *Política Nacional de Talento Humano en Salud*, (Salud, 2018) (Ministerio de Salud y Protección Social & Dirección de Desarrollo del Talento Humano en Salud, 2018) afirma que el personal médico es quien tiene como tarea ser el primer nivel de atención, para el caso del servicio social obligatorio no se estaría utilizando de la manera más óptima. Además, las condiciones laborales que enfrentan al ejercer su profesión son, en muchos casos, insuficientes para una labor tan crucial, a pesar de que en ocasiones se implementan mecanismos para facilitar la contratación del personal asistencial.

Por otro lado, para articular la planeación estratégica y la planeación administrativa de las entidades; en 2003 se incorpora el Sistema de Gestión de la Calidad – SGC (Ley 872), con el propósito de orientar la gestión pública hacia la satisfacción de los ciudadanos; es decir, en este caso a los usuarios de la ESE Salud Yopal y se crea el Modelo Estándar de Control Interno – MECI (Decreto 1599); en 2012, con el propósito de brindar la estructura para el control a la estrategia, gestión y evaluación en las entidades del Estado.

El objetivo fundamental del MECI es guiar a las entidades en el cumplimiento de sus metas y en la contribución a ellas, de manera que apoyen los fines del Estado. Esto se hace sin descuidar la importancia de los tres grandes subsistemas, que incluyen el control de gestión y el control de evaluación.

Asimismo, se elaboró el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) mediante el Decreto 2482. En el año 2017, se desarrolla una actualización de este modelo a través del Decreto 1499, donde se consolida como el único sistema que integra tanto el Sistema de Gestión como el Sistema de Control Interno de todas las entidades públicas, incluidas las municipales.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) se convirtió en un sistema integral, coherente y adaptado a los tiempos modernos, consolidándose como la herramienta central para la modernización de la gestión pública en Colombia. Su actualización a través del Decreto 1499 de 2017 no solo mejoró su estructura, sino que también la alineó con los principios de calidad, resultados, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas, pilares esenciales para una administración pública más cercana y eficaz para los ciudadanos.

5.2. Marco Conceptual o Glosario

Rotación de Personal: Se refiere al desplazamiento de empleados o trabajadores de una organización a otra en un periodo determinado, motivado por diversos factores

Retención: Es el proceso mediante el cual las instituciones de salud buscan mantener a su personal, asegurando la continuidad en la prestación de servicios de salud.

Calidad: Se refiere a la provisión de servicios de salud de manera accesible y eficiente, orientada al bienestar del usuario, donde "la atención maximiza el bienestar del paciente".

Prestación de Servicio: Se define como las acciones o actividades que realiza una persona para beneficiar a otros, con el objetivo de satisfacer diversas necesidades.

Prestación de Servicio de Salud: Comprende las acciones destinadas a mejorar la salud de una persona a través de la atención médica.

Talento Humano: Representa el activo más valioso de la entidad para alcanzar objetivos y resultados en la gestión estratégica de las organizaciones.

Gestión Pública: Se relaciona con la administración y dirección de recursos, así como con el conjunto de acciones y procesos que se llevan a cabo en las instituciones.

Organización del Estado: Se refiere a la estructura del poder público dentro de un país, asegurando la observancia de la constitución política de Colombia.

Reclutamiento: Conjunto de procedimientos utilizados para convocar a personas para un tipo específico de actividad.

Selección: Proceso mediante el cual se elige y contrata personal en una organización.

Capacitación: Conjunto de actividades educativas diseñadas para adquirir conocimientos y habilidades que mejoren el rendimiento laboral.

Retiro Involuntario: Acto jurídico mediante el cual una persona se retira unilateralmente de su empleo.

Retiro Voluntario: Acto jurídico en el que una persona se retira de manera bilateral y/o voluntaria y anticipadamente de su empleo.

Personal Asistencial: Se refiere al personal que brinda servicios de salud directamente en hospitales, clínicas y centros de salud.

ESE (Empresa Social del Estado Salud): Es una entidad pública descentralizada a nivel nacional, departamental o municipal que ofrece servicios de salud de manera integral.

Entidad Pública Descentralizada: Institución estatal con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, creada por ley.

5.3. Marco Legal

Constitución política de Colombia (CR C. d. , 1991) Artículo 25: El trabajo es reconocido como un derecho y una obligación social, recibiendo protección particular del Estado. Esto implica el deber de garantizar condiciones laborales justas y dignas para el personal asistencial de la ESE Salud Yopal. **Artículo 49:** Es deber del Estado asegurar el acceso a los servicios de salud y mejorar su calidad, lo que influye en la estabilidad del capital humano en las diversas instituciones de salud. **Artículo 53:** Este artículo establece la igualdad en los salarios y la estabilidad laboral, aspectos clave para disminuir la rotación del personal asistencial en la entidad.

• **Decreto 1083 de (2015) (Función Pública, Decreto 1083 de 2015 Sector de Función Pública, 2015)** - Este decreto regula el ámbito de la función pública en Colombia y se aplica a todas las entidades y organismos del sector público en el país, estableciendo lineamientos que deben cumplirse dentro del ámbito público. 1 .1) centraliza y regula la gestión del talento humano en la administración pública. 2) incluye disposiciones sobre el bienestar, la capacitación y la retención del personal en el sector público.

• **Modelo integrado de Planeación y Gestión (MIPG) (Función Pública, Manual Operativo - Versión 6, 2024)** es el documento clave para las entidades públicas en Colombia que implementan el MIPG. Este manual tiene el objetivo de proporcionar orientaciones claras para los procesos de planificación, gestión y evaluación, asegurando que se lleven a cabo de forma eficiente y efectiva.

• **Ley 100 de (1993) Sistema General de Seguridad Social en Salud (CR C. d. , 1993):** Su objetivo es garantizar que todos los ciudadanos accedan a servicios de salud integrales.

Además, establece regulaciones sobre las condiciones laborales del personal de salud, normando la contratación de recursos humanos en diversas modalidades, lo que impacta en la estabilidad y permanencia del personal en este ámbito.

- **Acuerdo N°021 del 03 de septiembre de 2001 (Yopal, Acuerdo N°021 del 3 de Septiembre de 2001, 2001)** - Se establece la empresa Social del Estado Salud Yopal.

- **Ley 872 de 2003 (CRC, 2003):** Esta ley crea el Sistema de Gestión de Calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y promueve la implementación de un enfoque basado en procesos.

- 2. • **Resolución 1446 de 2006 (Social, 2006):** Su objetivo es definir los criterios técnicos que todas las empresas deben seguir, independientemente de su tamaño o sector, para gestionar los factores de riesgo biomecánico.

6. Metodología

Este trabajo de Investigación se desarrolla en el enfoque metodológico descriptivo, mixto, documental. Mixto teniendo en cuenta a (Paramo, 2013) quien afirma que las técnicas de cualitativas y cuantitativas pueden usarse conjuntamente, teniendo en cuenta que al combinarse estas técnicas aumentan la validez de la recolección y análisis de la información de las dos variables identificadas, a saber, la rotación de personal y la calidad de la prestación del servicio. (pág. 30) documental, porque tal como lo plantea (Paramo, 2013) se realizará una revisión exhaustiva de información relevante de la institución objeto de estudio, tales como datos, documentos, información digital, multimedia, archivos informáticos y páginas web. (pág. 199)

La obtención de información primaria se llevará a cabo mediante una encuesta a través de un formulario en Google, dirigida al personal asistencial de planta y a los contratistas que prestan servicios en la ESE Salud Yopal. El objetivo es conocer cómo perciben los factores que afectan la rotación de personal y sus consecuencias en la calidad del servicio ofrecido. Al mismo tiempo, se revisarán documentos institucionales vinculados a la gestión del talento humano, el sistema de calidad y los indicadores de desempeño, incorporando criterios establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), particularmente en su dimensión de Gestión Estratégica del Talento Humano.

La población que se va a analizar consiste en el personal asistencial de la organización, y se elegirá una muestra representativa utilizando un método de muestreo probabilístico. Los resultados ayudarán a detectar tendencias, patrones y deficiencias en la gestión del talento humano, lo que facilitará la elaboración de recomendaciones que contribuyan al refuerzo de la planificación estratégica, la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos institucionales de acuerdo con los lineamientos del MIPG.

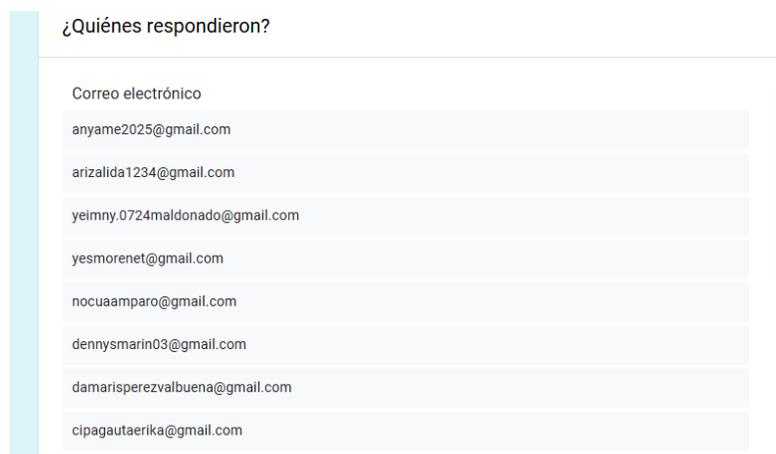
Población: la población para el desarrollo del trabajo es el personal asistencial de planta y por Contrato de prestación de servicio de la ESE Salud Yopal.

Muestra: se deberá determinar una muestra representativa utilizando un método de muestreo probabilístico.

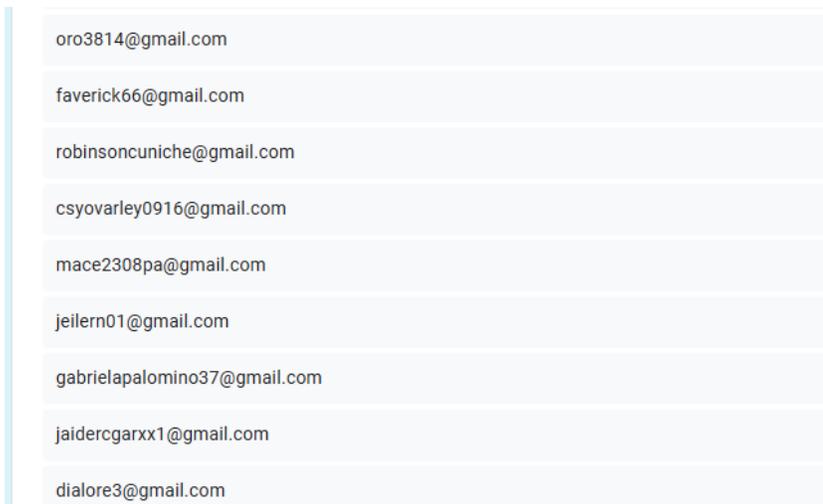
Instrumentos de recopilación de datos:

La revisión documental constituye una metodología fundamental para la recopilación de datos preexistentes, permitiendo el análisis de fuentes tanto impresas. Es decir, que en el presente caso, se concluyó que el análisis detallado de un estudio institucional elaborado por la Empresa Social del Estado Salud Yopal, lo cual causó un marco de referencia sobre el contexto organizacional y operativo de la entidad.

Adicionalmente, se llevó a cabo la recolección primaria de información mediante la aplicación de una encuesta estructurada en formato cuestionario, compuesta por doce preguntas. Para el diligenciamiento del formulario, alojado en la plataforma Google Forms, se requirió a los participantes el ingreso de su correo electrónico personal, garantizando así la trazabilidad de las respuestas y el control en la participación.



¿Quiénes respondieron?
Correo electrónico
anyame2025@gmail.com
arizalida1234@gmail.com
yeimny.0724maldonado@gmail.com
yesmorenet@gmail.com
nocuaamparo@gmail.com
dennysmarin03@gmail.com
damarisperezvalbuena@gmail.com
cipagautaerika@gmail.com

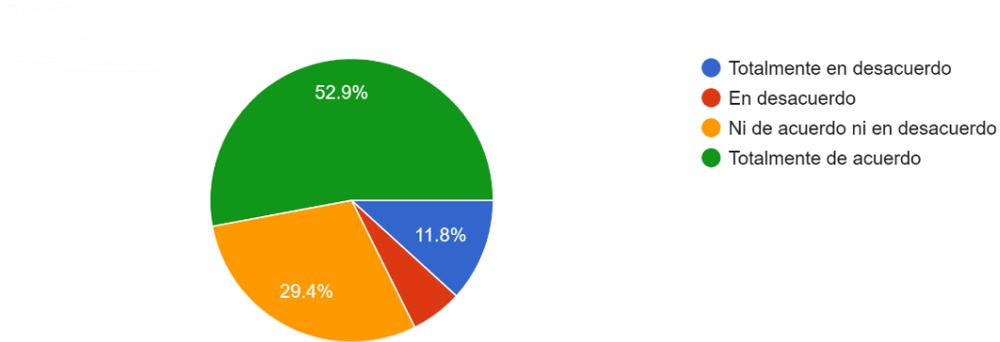


Nota: capturas imagen del registro de algunos participantes de la encuesta.

Esta herramienta permitió recoger opiniones y percepciones del personal asistencial de la ESE Salud Yopal respecto a dos aspectos clave: la rotación del talento humano en salud y la calidad del servicio prestado. El objetivo central de esta recolección fue obtener una visión integral sobre la problemática asociada a la rotación del personal médico dentro de la institución, lo cual contribuye a sustentar la toma de decisiones informadas orientadas a la mejora continua en la gestión del recurso humano y la prestación del servicio.

Se evidencia la opinión y percepción que tiene el personal asistencial de la ESE SALUD YOPAL acerca de la rotación y la calidad del servicio de salud, esto se realiza con el fin de obtener una visión completa de la problemática de la rotación del personal médico en la institución.

La rotación frecuente del personal interfiere con la continuidad en la atención al usuario



Fuente: Elaboración propia

Según el personal encuestado, se puede observar que la alta rotación de empleados tiene un efecto negativo notable en la continuidad y calidad de la atención al usuario. Por consiguiente, se ve reflejado en los resultados de la encuesta, donde el 52.9% de los participantes expresó estar completamente de acuerdo con la afirmación de que la rotación afecta la continuidad del servicio, mientras que un 29.4% se mostró neutral al respecto, lo que indica una percepción de afectación latente. Solo un 11.8% estuvo totalmente en desacuerdo, lo que refuerza la idea de que la mayoría del personal siente que hay efectos negativos.

7. Resultados

Capítulo 1

1. Medir el impacto de la rotación

El (Pública, s/f) MIPG establece que la Gestión Estratégica del Talento Humano debe contribuir al logro de los objetivos institucionales mediante la implementación de prácticas que fortalezcan las competencias, la permanencia y el compromiso del personal. En este sentido, medir el impacto de la rotación implica un análisis integral de cómo la alta movilidad del personal asistencial afecta los resultados en salud y la percepción del usuario.

Se parte del reconocimiento de que la rotación del personal asistencial representa una de las principales amenazas para la estabilidad y efectividad en la prestación de los servicios de salud en la ESE Salud Yopal. Desde la perspectiva del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), específicamente en la dimensión de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) (Chiavenato, Gestión del Talento Humano), resulta fundamental analizar de manera integral cómo este fenómeno incide en dos componentes clave: la oportunidad y la calidad del servicio médico.

La alta rotación genera interrupciones en los procesos de atención, lo cual impacta directamente en los tiempos de espera de los usuarios, disminuye la continuidad del servicio y afecta la relación de confianza entre pacientes y profesionales. Estos efectos se pueden evidenciar mediante la medición de indicadores institucionales relacionados con la oportunidad de la atención (como el tiempo promedio de asignación de citas o la cobertura efectiva de servicios) mientras que con la calidad (grado de satisfacción del usuario). Por tanto, este objetivo

requiere implementar mecanismos de evaluación que permitan identificar brechas entre el servicio esperado por los usuarios y el efectivamente prestado por la institución.

Desde el enfoque del MIPG, (Pública, s/f) esta medición debe ser parte de un diagnóstico sistemático que sirva de base para acciones concretas dentro del Plan Institucional de Talento Humano, tales como estrategias de retención, bienestar laboral, mejora de las condiciones de contratación y formación continua. Igualmente, se deben promover acciones que fortalezcan el clima organizacional y reduzcan los factores de fuga, como la sobrecarga laboral, la falta de reconocimiento o las limitadas oportunidades de desarrollo profesional.

La identificación entre la rotación y el desempeño en la atención médica permite a la entidad alinear sus estrategias de gestión con el ciclo de mejora continua (PHVA), orientando sus esfuerzos hacia la estabilidad del capital humano y la sostenibilidad del servicio público en salud. Así, medir el impacto de la rotación no solo permite cuantificar el problema, sino también establecer acciones correctivas y preventivas dentro de una cultura institucional que valore el talento humano como eje central del servicio público, en coherencia con los lineamientos del MIPG. (Pública, s/f)

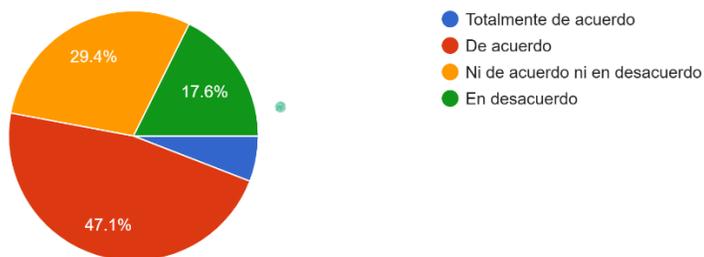
Capítulo 2

2. Identificar las brechas de la calidad del servicio y la recibida .

Los hallazgos encontrados coinciden con lo planteado en el documento, donde se destaca que la rotación constante genera interrupciones en los procesos de atención, pérdida de conocimiento institucional, sobrecarga laboral para el personal que permanece, y disminución en la calidad percibida por los usuarios. Además, (Pública, s/f) el MIPG resalta la necesidad de

fortalecer la gestión del talento humano mediante estrategias de retención, bienestar laboral y reconocimiento, para mitigar estos impactos.

La rotación del personal afecta negativamente la percepción de los usuarios sobre el servicio



Fuente: Elaboración propia

Se puede evidenciar que el porcentaje de personas que están de acuerdo con la pregunta: ¿la rotación del personal afecta negativamente la percepción de los usuarios sobre el servicio? , es decir, que esto pone de manifiesto una desconexión entre la promesa institucional de un servicio eficiente, cercano y continuo, y la experiencia real del usuario, quien con frecuencia debe interactuar con personal nuevo, sin seguimiento claro, y con posibles interrupciones en sus tratamientos. Esta discontinuidad afecta no solo la calidad técnica del servicio, sino también su componente humano, generando insatisfacción y pérdida de confianza en la institución. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano).

La brecha identificada se alinea con los hallazgos del diagnóstico institucional, donde se documenta cómo los constantes cambios en el equipo asistencial de la entidad generan dificultades en la planificación de la atención el cual se puede ver desde el punto de vista que regularmente se necesita un promedio de 3500 horas de consulta general al mes de los cuales 200 se realizan en el CAPS Juan Luis Londoño y actualmente se están prestando un promedio de

2800 horas de consulta general, ocasionando demoras en la asignación de citas y debilitamiento de la relación médico-paciente, notándose afectando directamente los indicadores de calidad percibida.

Al examinar las oportunidades de mejora en la gestión del talento humano frente a la rotación del personal, se evidencia que el resultado obtenido en la encuesta aplicada al personal asistencial de la ESE Salud Yopal refleja con claridad la percepción de que la rotación frecuente de personal no solo afecta la calidad del servicio, sino que también evidencia carencias en la gestión estratégica del talento humano. Entre las principales oportunidades de mejora identificadas a partir de los datos están: **Diseño de estrategias de retención:** Un alto porcentaje de encuestados manifestó que la falta de estabilidad laboral es una de las razones por las cuales los profesionales deciden abandonar la institución por tanto, se recomienda fortalecer los planes de carrera, ampliar la vinculación a planta y establecer incentivos que reconozcan la antigüedad y el buen desempeño. Por otro lado, **Capacitación y desarrollo profesional:** La rotación puede verse disminuida si se ofrecen oportunidades claras de crecimiento. Según las respuestas, una proporción significativa del personal considera que no existen rutas claras de formación continua o ascenso. La entidad debe fomentar programas de actualización, certificaciones y participación. seguidamente, **Fortalecimiento del proceso de inducción:** donde la rotación constante obliga a capacitar repetidamente a nuevo personal. Muchos encuestados señalaron que la inducción es insuficiente. Mejorar este proceso agiliza la adaptación del nuevo talento humano y disminuye errores en la atención al usuario. Y por último se hace necesario una **Revisión del modelo de contratación:** La encuesta también muestra una inconformidad generalizada frente a la modalidad de prestación de servicios, que no garantiza estabilidad ni beneficios laborales. Es

decir, que se recomienda explorar esquemas de contratación más equitativos puede incidir positivamente en la retención del personal.

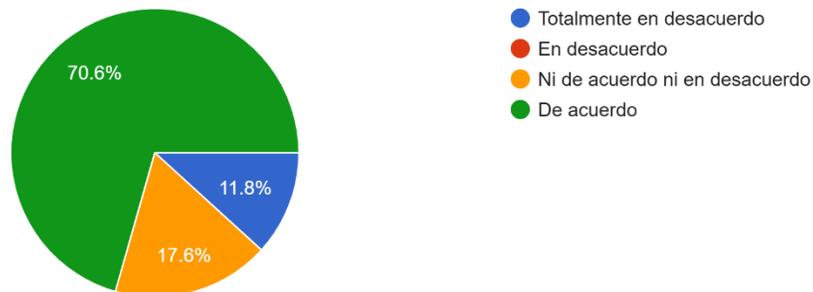
Es importante armonizar las brechas dentro la importancia del servicio por los usuarios y la recibida desde la óptica del MIPG (Pública, s/f)

La identificación de brechas entre la calidad del servicio esperado por los usuarios y la efectivamente es recibida, nos permite representar una acción esencial para el mejoramiento continuo de las entidades públicas, dicho esto, para el caso de la ESE Salud Yopal, este objetivo se orienta a conocer las percepciones de los usuarios frente a la atención prestada por el personal asistencial, contrastándolas con los estándares institucionales y normativos, en concordancia con las orientaciones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). (Pública, s/f)

En efecto la gráfica muestra una amplia mayoría (70.6%) está de acuerdo con que la experiencia de que el personal asistencial influye directamente en la calidad del servicio ofrecido, Es decir que se puede evidenciar como la brecha de la importancia del servicio por los usuarios y la recibida desde la óptica del MIPG.

La experiencia del personal asistencial influye directamente en la calidad del servicio ofrecido

Figura 1.1



Fuente: Elaboración propia

Asimismo si se relaciona este resultado desde la óptica del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG), se podría interpretar como existe una brecha entre lo que los usuarios consideran importante(experiencia personal),de manera que se enfoque desde la planeación y gestión institucional, dicho de otra manera los usuarios valoran mucho la experiencia del personal asistencial, es decir, que la atención que se brinda debe ser reconocida o fortalecida dentro del MIPG, de lo contrario se evidenciara una desconexión entre la percepción del usuario y la gestión interna.

Esta investigación se sitúa principalmente en la dimensión de Evaluación de Resultados, en la cual tiene como propósito impulsar una gestión pública que se centra en alcanzar impactos reales como también en la satisfacción de los ciudadanos. Además, podemos ver cómo está relacionado con la Gestión Estratégica del Talento Humano (Rodríguez Villegas, 2024), ya que la calidad del servicio está íntimamente ligada al desempeño, compromiso y estabilidad del personal.

8. Conclusiones

Asimismo, se realizó una revisión al documento de (Estudio Técnico de rediseño institucional de la Empresa Social del Estado Salud Yopal.), donde se identifican varios aspectos relevantes frente a la rotación del personal, aunque en el documento no se utiliza como tal la frase “rotación” sino más bien es presentado desde la perspectiva de estructura organizacional, planta de personal, es decir que se presentara un resumen.

La planta de personal actual, se destaca por ser insuficiente y desactualizado frente a la necesidad actual de la entidad, donde se ve el uso reiterado de contratación por prestación de servicios para realizar actividades permanentes, las cuales deberían ser formalizadas y evitar así la tercerización para funciones permanentes.

Es importante mencionar que al revisar el estudio se evidencia que la (pág. 125) se muestra como un grupo considerable del personal tiene un vínculo mediante contratos temporales (OPS), ocasionando así consecuencias como: 1) baja estabilidad laboral. 2) alta rotación, debido a que los contratos son de corta duración.

Gráfico 5. Tipo de vinculación del personal.



Fuente: Estudio rediseño ESE Salud Yopal

Una vez revisado, (Yopal, Estudio Técnico de rediseño institucional de la Empresa Social del Estado Salud Yopal., 2020) 5.1. Y 5.2. En la sección también puede ver los resultados del análisis de la carga de trabajo utilizando la metodología estándar subjetiva. El hecho es que representa el estrés en muchas unidades, especialmente en la misión, etc.) el objetivo del documento es proponer un nuevo equipo de personal (Capítulo 6.2) en el que su objetivo es garantizar la estabilidad y el desarrollo profesional, es decir, este documento nos muestra la importancia de anunciar condiciones de trabajo adecuadas y sostenibles. Finalmente, el documento nos muestra los indicadores cuantitativos específicos de la rotación del personal, evidencia de diagnóstico técnico: 1) alta dependencia de los contratos temporales que causan inestabilidad. 2) condiciones de trabajo que pueden preferir la rotación voluntaria o forzada. 3) una propuesta estructural destinada a estabilizar la institución del personal ineficaz para formalizar los tipos de empleo.

Cabe resaltar que el modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) reconoce al talento humano como uno de ejes principales para el logro de objetivo de las instituciones, asimismo una de sus dimensiones es clave en la gestión estratégica del talento humano (GETH) asegurando así la permanencia, desarrollo y el aprovechamiento del personal asistencial en aras de fortalecer la gestión en la ESE Salud Yopal.

En ese orden de ideas, la rotación constante del personal asistencial en la ESE Salud Yopal representa un inconveniente estructural para la gestión del conocimiento, viéndose reflejado en los siguientes aspectos:

En primer lugar, la fuga de conocimiento institucional donde la salida frecuente de personal implica que perder trabajadores que ya fueron capacitados, es decir, eso genera una fuga de conocimiento e información sobre cada uno de los procedimientos que se desarrollan en la

institución (protocolos, relación con usuarios) dado que no es fácil transferir los conocimiento o procesos de forma inmediata como el caso del software que usa la entidad, por tanto esto implica que va en contra de los principios del MIPG (Función Pública, Manual Operativo - Versión 6, 2024), los cuales promueven la consolidación del conocimiento como activo estratégico institucional.

En segundo lugar, se evidencia la dificultad para mantener procesos estables como la mejora continua mediante el ciclo de PHVA(planear, hacer, verificar y actuar) sin embargo la alta rotación detiene el ciclo, ocasionando la no continuidad de cada uno de los procesos y procedimientos en especial los relacionados con la atención médica, como también el seguimiento de pacientes y evaluación de resultados, la alta rotación impide que el conocimiento acumulado se traduzca en mejores prácticas sostenibles. (Pública, s/f)

En tercer lugar, podemos ver como el aprendizaje organizacional afecta a la ESE Salud Yopal cuando sus empleados y colaboradores pueden compartir experiencias y construir colectivamente soluciones que constantemente fractura el tejido organizacional, impidiendo consolidar equipos estables que generan innovación y aprendizaje y justamente MIPG (Función Pública, Manual Operativo - Versión 6, 2024) promueve la el aprendizaje organizacional como parte de la cultura institucional.

En cuarto lugar, podemos ver como todo se entrelaza entre si como el impacto en los procesos de inducción y adaptación se repite continuamente debido a la alta rotación del personal operativo es decir, que MIPG (Pública, s/f)establece que las entidades deben contar con procesos de inducción que favorezcan la apropiación rápida del conocimiento institucional, la rotación excesiva impide que este objetivo se cumpla.

Por consiguiente, la constante rotación impide cumplir con uno de los propósitos del MIPG, alinear el talento humano con las metas institucionales, lo dicho en todo el documento es que la inestabilidad laboral ocasiona consecuencias donde se reduce la capacidad de ejecutar mejoras.

Referencias

- Armando Joel Centeno Cox, Karina Concepción González Herrera. (2020). Análisis de la rotación de personal: estudio de caso. En C. Universidad Nacional Autónoma de México y Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional A.C, *Análisis de la rotación de personal: estudio de caso. In: FACTORES CRÍTICOS Y ESTRATÉGICOS EN LA INTERACCIÓN TERRITORIAL DESAFÍOS ACTUALES Y ESCENARIOS FUTUROS*. (Vol. Volumen IV de la colección FACTORES CRÍTICOS Y ESTRATÉGICOS EN LA INTERACCIÓN TERRITORIAL DESAFÍOS ACTUALES Y ESCENARIOS FUTUROS JOSÉ GASCA ZAMORA HAZEL E, págs. 133-150). México, México: Coeditores. Recuperado el 18 de Abril de 2025, de <http://ru.iiec.unam.mx/id/eprint/5215>
- Bentacour, Z. G., Gómez, M. m., Guerrero, M. n., López, G. L., & Lugo, T. J. (2023). *Impacto de la rotacion existente del personal en una intitución prestadora de servicios de salud en manizales*. Obtenido de <https://repositorio.ucm.edu.co/server/api/core/bitstreams/e8a51b40-0ac4-4762-ab2f-e7ce8b7bffd5/content>.
- Bustos, V., Villarroel, G., Ariza, F., Guillou, M., Palacios, I., Cortez, L., . . . Huaman, L. (2015). Análisis de la gestión de recursos humanos en los modelos de salud. 76, 49-55. doi:<http://dx.doi.org/10.15381/anales.v76i1.10971>
- Centeno, a., & karina, G. (s/f). *Analisis de la rotacion de personal: Estudio de Caso*. Obtenido de <https://ru.iiec.unam.mx/5215/1/2-077-Centeno-Gonzalez.pdf>
- Centeno, C. A., & gonzalez, H. k. (2020). *Análisis de la Rotación del Personal: Estudio de Caso*. Obtenido de <https://ru.iiec.unam.mx/5215/1/2-077-Centeno-Gonzalez.pdf>
- Chiavenato, I. (2000). *Adminsitación de Recrusos Humanos - 5ta Edición*. Bogotá - Colombia: Mc Graw Hill. Recuperado el 2025 de 03 de 28, de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod_resource/content/0/Chiavenato%20I%20dalverto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf

Chiavenato, I. (s.f.). Gestión del Talento Humano. En I. Chiavenato, & J. M. Chacón (Ed.), *Gestión del Talento Humano* (P. M. Sacristán, Trad., Tercera Edición ed., pág. 626). México : Mc Graw Hill. Recuperado el 23 de Marzo de 2025, de [file:///C:/Users/Elda/Downloads/Chiavenato_I_2009_Gestion_del_Talento_Hu%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Elda/Downloads/Chiavenato_I_2009_Gestion_del_Talento_Hu%20(1).pdf)

Colchero, M. A. (08 de junio de 2023). *Instituto Nacional de Salud Pública*. Obtenido de Instituto Nacional de Salud Pública: <https://saludpublica.mx/index.php/spm/article/view/14813/12399>

CR, C. d. (1991). *Constitución Política de la República de Colombia*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

CR, C. d. (1993). *LEY 100 DE 1993*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html

CRC, C. d. (2003). *LEY 872 DE 2003*. Obtenido de http://secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0872_2003.html

Del Campo, C. B., & Ruiz, C. M. (2010). *Centro de Políticas Públicas - Univesidad de Chile* https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/138088/www.sociedadpoliticaspUBLICAS.clinicioencuentro_ados_papers.php_pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Dialnet, F. (JULIO- Diciembre de 2014). Factores determinantes en la calidad del servicio sanitario en México: Caso ABC. *Fundación Dialnet*, 10(2), 76-89.

Función Pública. (s/f). *Presentación Dimensión de Gestión Estratégica del Talento Humano - MIPG*. Recuperado el 01 de 04 de 2025, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gerentes/Modulo2/pdf/Presentacion%20GETH.pdf>

Función Pública, D. A. (2015). *Decreto 1083 de 2015 Sector de Función Pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866>

Función Pública, D. A. (2024). *Manual Operativo - Versión 6*. Obtenido de https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/56548624/2024-12-18_Manual_operativo_mipg_6V-publicada.pdf/0a5653af-7639-bda1-ec7a-6cded14d7da4?t=1738186822318

Giraldo, J. E., Garcés, G. L., & Rey, A. E. (2023). Límites semánticos de los conceptos de servicio público, función pública y administrativa frente al principio constitucional de solidaridad. *Adminstración y Desarrollo Vol 53 Núm. 2 Julio - Diciembre*. Obtenido de <https://revistas.esap.edu.co/index.php/admindesarro/article/view/816/713>

Gómez, M. d., & María, M. A. (02 de Abril de 2016). Gestión del talento humano: reflexiones desde la Atención Primaria de Salud. *Revista Elotronica MediSur, 14(2)*, 97-100. Recuperado el 19 de Abril de 2025, de <https://www.redalyc.org/pdf/1800/180045580002.pdf>

Gutiérrez, N. A., & Herrera, A. C. (2019). *Repositorio Institucional UDEA*. Recuperado el 24 de 02 de 2025, de Repositorio Institucional UDEA: <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/server/api/core/bitstreams/073e4c5e-9844-420f-9386-6b7483f57a4d/content>

Heredia, M. A., & Narváez, C. I. (01 de Julilio de 2021). *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*. Recuperado el 16 de Febrero de 2025, de Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA: <https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/1288/pdf>

J. N. Malpartida Gutierrez, L. T. (2021). Estudio sobre la calidad del servicio de atención al cliente a los pacientes del EsSalud. En R. d.-V. 02-Nro, *Revista de Investigación Científica y Tecnológica* (1 ed., Vol. 2, págs. 43-51). PERÚ, PERÚ : Alpha Centauri- Vol 02-Nro 01. Recuperado el 17 de ABRIL de 2025, de <http://www.journalalphacentauri.com/index.php/revista/article/view/28/27>

Ley 100 CRC, C. d. (1993). *Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html

Malpartida, G. J., Tarmeño, B. L., & Olmos, S. D. (2021). Estudio sobre la calidad del servicio de atención al cliente a los pacientes del EsSalud. En R. d.-V. 02-Nro, *Revista de Investigación Científica y Tecnológica* (1 ed., Vol. 2, págs. 43-51). PERÚ, PERÚ : Alpha Centauri- Vol 02-Nro 01. Recuperado el 17 de ABRIL de 2025, de <http://www.journalalphacentauri.com/index.php/revista/article/view/28/27>

Mamani Vargas, M. S. (2019). *Gestión del talento humano y la productividad laboral del personal asistencial de enfermería del Hospital del Minsa-2019*. Universidad César Vallejo. Lima-Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado el 18 de Abril de 2025, de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/39588>

MinSalud. (2018). *Política Nacional de Talento Humano en Salud*. Bogotá. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/politica-nacional-talento-humano-salud.pdf>

OECD. (2020). *Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2020. Banco Interamericano de Desarrollo, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico*. Paris. Recuperado el 14 de 03 de 2025, de <https://books.google.es/books?hl=es&lr&id=YAjeDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA3&dq=rotaci%C3%B3n+de+personal+en+el+sector+salud+banco+interamericano+de+desarrollo&ots=3LLNPXqcXh&sig=tNvtrFX3TWcdfslqpReUQfPSQ9I&pli=1#v=onepage&q&f=false>

OMS, O. M. (2020). *Situación de la Enfermería en el Mundo 2020: Invertir en educación, empleo y liderazgo*. Ginebra. Recuperado el 01 de 04 de 2024, de https://www.google.com.co/books/edition/Situaci%C3%B3n_de_la_enfermer%C3%ADa_en_el_mundo/mr5qEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=rotacion+de+personal+sector+salud+2020&pg=PA87&printsec=frontcover

Osorio, C. D., & Flórez, M. N. (2024). *Efecto de la calidad en la prestación de los servicios de salud derivados de la rotación del talento humano*. Medellín: Unviversidad de Antioquia - Facultad Nacional de Salud Pública "Hector Abad Gómez".

Padilla, J. C. (27 de FEBRERO de 2021). *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. (e.-f. 2. ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), Ed.) Obtenido de CIENCIA LATINA-REVISTA MULTIDISCIPLINAR: 3Políticas Públicas para mejorar la calidad de servicios de saludJuan Carlos Salas Padilla juancarlossalasp@hotmail.comUniversidad César Vallejo. Resumen La presente investigación responde a la necesidad de que se considerePolíticas Públicasde saludpara me

Padilla, J. C. (27 de FEBRERO de 2021). *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. (e.-f. 2. ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), Ed.) Recuperado el 16 de Abril de 2025, de CIENCIA LATINA-REVISTA MULTIDISCIPLINAR: 3Políticas Públicas para mejorar la calidad de servicios de saludJuan Carlos Salas Padilla juancarlossalasp@hotmail.comUniversidad César Vallejo. Resumen La presente investigación responde a la necesidad de que se considerePolíticas Públicasde saludpara me

Paramo, P. (2013). *La investigación en Ciencias Sociales*. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia.

Research, J. o. (Octubre-Diciembre de 2022). Ventajas de la Certificación ISO 9001:2015 en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud de los Departamentos de Cauca y Meta Colombia, en el 2016-2022. *Journal of Economic and Social Science Research-ISSN: 2953-6790*, 3, 14. Recuperado el 17 de Abril de 2025, de <https://economicsocialresearch.com/index.php/home/article/view/77/257>

Revista Espacios. (20 de AGOSTO de 2020). *Revista Espacios- ISSN:0798-1015*. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com>: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/108567476/a20v41n31p03-libre.pdf?1702047196=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCalidad_de_servicios_medicos_ambulatorio.pdf&Expires=1744922129&Signature=Dl~D87jNqibZ19PY3~syVa2suIqGEZerADSOV3KA~I07mIi2

Rodriguez Villegas, D. E. (2024). *Gestión del talento humano para el desempeño laboral del personal asistencial en un hospital público, Ferreñafe*. Universidad César Vallejo. CHICLAYO - PERÚ: Universidad César Vallejo. Recuperado el 18 de Abril de 2025, de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/131640>

Rodríguez, L. J., & Suárez, R. G. (2018). *El capital humano e intelectual como catalizador de la gestión organizacional*. Recuperado el 08 de 04 de 2025, de <https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/download/255/416/>

Rodríguez, R. L. (2021). *Derecho administrativo general y colombiano*. Bogotá: Temis.

Salud, D. d. (2018). *Política Nacional de Talento Humano en Salud*. Bogotá: MinSalud. Recuperado el 16 de Marzo de 2025

Social, M. d. (2006). *RESOLUCIÓN 1446 DE 2006*. Recuperado el 20 de Abril de 2025, de SuperSalud: https://normograma.supersalud.gov.co/compilacion/docs/resolucion_minproteccion_1446_2006.htm

Taimal, H. M., Erazo, D. K., Tello, E. J., & Rojas, R. N. (2024). *Gestión Del Talento Humano Y Su Influencia En El Personal Administrativo Y Asistencial De La IPS Cumbal*. Universidad Católica de Manizales. Manizales: Universidad Católica de Manizales. Recuperado el 19 de Abril de 2025, de <https://repositorio.ucm.edu.co/server/api/core/bitstreams/47a93fba-521d-441b-89fd-0a69aac0a61f/content>

Yopal, E. S. (2001). *Acuerdo N°021 del 3 de Septiembre de 2001*.

Yopal, E. S. (2020). *Estudio Técnico de rediseño institucional de la Empresa Social del Estado Salud Yopal*.

Zalakain, J. (septiembre de 2022). *La Fundación DOI-Editoria*. Obtenido de La Fundación DOI: <file:///C:/Users/Elda/Downloads/Dialnet-LaOrganizacionDeLosServiciosDeAtencionALaDependenc-8602727.pdf>