ORBIS
Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas / Scientific e-journal of Human Sciences /
PPX200502ZU1935 / ISSN 1856-1594 / By Fundación Unamuno /
Fajardo, Teresa; Fajardo, Hilda; Pinto, Leonel (2020)
GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO EN EL SECTOR SALUD DE ECUADOR
www.revistaorbis.org / núm. 47(año 16). Noviembre 2020. 107-117

STRATEGIC MANAGEMENT OF HUMAN TALENT IN THE HEALTHCARE SECTOR OF ECUADOR

GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO EN EL SECTOR SALUD DE ECUADOR





Fajardo, Teresa [1] Fajardo, Hilda [2] Pinto, Leonel [3]

RESUMEN
El objetivo fue describir la gestión estratégica del talento humano en el sector salud de Ecuador. Se utilizaron los aportes de Salazar y Panca (2018), Ramírez y Ampudia (2018), Ramírez, Espíndola y Ruiz (2019), y, Cejas, Vásquez y Chirinos (2017). La investigación fue de tipo descriptiva con diseño documental; se diseñó una matriz de categorías como instrumento de registro de los datos. Los resultados demuestran que el talento humano constituye un recurso esencial en las instituciones de salud; por ello su adecuada gestión es clave para el óptimo desempeño y logro de metas en el sistema de salud.
Palabras Clave: Gestión Estratégica, Talento Humano, Sector Salud, Ecuador.

ABSTRACT
The objective was to describe the strategic management of human talent in the Ecuadorian healthcare sector. The contributions of Salazar and Panca (2018), Ramírez and Ampudia (2018), Ramírez, Espíndola and Ruiz (2019), and, Cejas, Vásquez and Chirinos (2017) were used. The research was descriptive with a documentary design; a category matrix was designed as a data recording instrument. The results show that human talent is an essential resource in health institutions; therefore its proper management is key to optimal performance and achievement of goals in the healthcare system.
Keywords: Strategic Management, Human Talent, Healthcare Sector, Ecuador.

Fecha de recepción: 26-08-20
Fecha de aprobación: 03-12-20

DOI:https://doi.org/10.5281/zenodo.10895018

[1] Candidata a Doctor en Gestión de proyectos. Especialista en Investigación Universidad Internacional Iberoamericana. Campeche. UNINI México. Magister en Gestión Empresarial. Universidad Técnica Particular de Loja. Licenciada en Administración de Empresas. Escuela Superior Politécnica Ecológica Amazónica: Tena, Napo. Investigador Independiente. Orcid: 0000/0002/3189/0099 Email: maritel6@hotmail.com
[2] Candidata a doctor en Gestión de Proyectos. Especialista en Investigación. Universidad Internacional Iberoamericana UNINI. Campeche México. Magister en Gestión Empresarial. Universidad Técnica Particular de Loja. Licenciada en Administración de Empresas .Escuela Superior Politécnica Ecológica Amazónica: Tena, Napo. Investigador Independiente. Orcid 0000/0001/6629/5233 Email: luciafajardo64@yahoo.es
[3] PhD© en Gestión de Proyectos. Universidad Internacional Iberoamericana UNINI. Universidad De Quebec Canadá UQAM. Quebec. Canadá. Maitree Das Affaire Of Administration M.B.A. Master En Administración De Empresas M.A.E: Espae. Docente Investigador de Postgrado en Administración De Empresas Universidad Tecnológica ECOTEC. Guayaquil. Economista. Especialista en Investigación Universidad Internacional Iberoamericana. Docente Consultor Auditor. Orcid 0000/0003/1078/5369 Email: lpintog@ecotec.edu.ec

INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas se han llevado a cabo múltiples cambios producto de la globalización generando requerimientos sustantivos que soportan, las trasformaciones de índole económico, social, comercial, política, entre otros. En este sentido, la gestión estratégica del talento humano, denota procesos distintivos laborales en el contexto internacional, derivado de estos grandes cambios estructurales y de gestión que en las organizaciones públicas o privadas son cada vez más incuestionables.

En una economía globalizada una de las ventajas competitivas de los países se centra en “la gente”, las exigencias de la globalización que determinan los cambios en el mercado laboral, han instado a las empresas y a las personas a ser más competitivos. Las organizaciones de hoy pueden utilizar el talento de sus miembros para afrontar los desafíos de manera más eficaz, asimismo, es importante indicar que a partir de la década de los 70, toma importancia la gestión del talento humano en el plano organizacional (Cejas, Vásquez y Chirinos, 2017).

De esta manera la gestión estratégica del talento humano ha pasado a tener un lugar relevante y hoy por hoy la exigencia se centra en destacar aquellos factores que garanticen el éxito esperado en las instituciones y por ende, en su operatividad, sin embargo; las instituciones han ido adaptándose a las necesidades del contexto, por lo que hoy en día la gestión estratégica del talento humano es considerada como el aspecto más esencial para el funcionamiento organizacional.

De manera muy puntual, el sector salud de Ecuador es uno de los más complejos, en lo referente al proceso de manejo de personal, desde esa perspectiva, es importante mencionar que en el país se divide por dos sectores: el público y el privado. El sector público comprende al Ministerio de Salud Pública (MSP), el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), así como también los servicios que presta las municipalidades y las instituciones de seguridad social como es el caso del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISSFA) e Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional (ISSPOL)].

En el caso del sector privado, se caracteriza por aquellas entidades con fines de lucro tales como las clínicas, dispensarios, consultorios, farmacias y empresas de medicina prepagadas, así como también las organizaciones no lucrativas de la sociedad civil y de servicio social. Por tanto, cada organización pública o privada posee su propia estructura y cuyo fin aporta a los propósitos del sistema de salud comprendido como un derecho que garantiza el Estado.

Cabe destacar que, el personal de las instituciones públicas se desempeña de acuerdo con las regulaciones existentes para el sector público por parte del gobierno ecuatoriano. Por lo tanto, la gestión estratégica del talento humano en el sector de salud ecuatoriano, es un proceso continuo que permite identificar las potencialidades y las competencias, mediante los resultados de un desempeño idóneo (Kabene, Orchard, Howard, Soriano y Leduc, 2016). El problema en los centros de salud en materia de gestión de talento humano, se origina por la ausencia de prácticas continuas para el mejoramiento y capacitación de las personas que prestan el servicio en las instituciones públicas, esto indica la gran necesidad de comprender la teoría del talento humano desde un ámbito disciplinar, pero además desde el ámbito de la práctica laboral.

En este contexto, el personal médico de Ecuador, en muchas oportunidades, combina las funciones como personal de salud y como gestor del talento humano tanto interno, como el servicio que prestan al paciente. Los médicos optan por distribuir su tiempo entre ambos procesos en función del marco institucional que rige la normativa, remuneración, especialidad y, las preferencias de la institución. (Scott, Holte y Witt, 2020). Por tanto, se observa que los sistemas de salud en Ecuador, carecen de prácticas idóneas que gestionen el talento humano, diferenciando las funciones y la operatividad, pero además, la práctica correspondiente tanto en materia de salud como en los aspectos administrativos. Por las razones mencionadas se formula la siguiente pregunta: ¿Cómo es la gestión estratégica del talento humano en el sector salud de Ecuador?; el objetivo de esta investigación fue describir la gestión estratégica del talento humano en el sector salud de Ecuador.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

La gestión estratégica del talento humano, es concebida como aquella área interdisciplinaria que abarca diversos conceptos, tal es el caso, de las disciplinas asociadas a la psicología industrial y organizacional, la sociología organizacional, el derecho laboral, la medicina laboral, entre otras, en fin, de abarcar una inmensa cantidad de áreas del conocimiento (Salazar de la Cruz, Williams y Huamani, 2018)

Por su parte, Ramírez y Ampudia (2018), lo define como difundir información de la vacante de los interesados que se acerquen de acuerdo con especificaciones y posterior selección; es decir, se buscan talentos a ocupar el puesto de trabajo. No obstante, para Ramírez, Villalobos y Herrera (2018) la gestión estratégica del talento humano responde a los procesos de gestión de personas que cumplen las funciones de integrar, organizar, retener, desarrollar y evaluar el talento humano. Desde la perspectiva de Ramírez, Chacón y Valencia (2018), es un proceso de divulgación, invitación o publicación, encaminado a captar atención y atraer de manera selectiva,

el interés de candidatos con un perfil en específico, que cumplan con las expectativas.

Según Ramírez, Espíndola, Ruíz, y Hugueth (2019), la gestión estratégica del talento humano consiste en desarrollar cualidades competitivas para implementar políticas y crear una estructura organizacional que sea favorable, conducente a una asignación de recursos que permita alcanzar con éxito esas estrategias. Permite, además, anticipar y gerencial colectivamente el cambio, para crear permanentemente estrategias que garanticen la razón de ser de la organización y su futuro. Desde otra perspectiva, la gestión estratégica del talento humano ha sido entendida como procesos de estrategias integradas y diseñadas para atraer, desarrollar, motivar y retener a su personal (Cejas, 2020).

Para efectos de este estudio, la gestión estratégica del talento humano, es un proceso integral y clave para generar ventajas competitivas en función de las capacidades, habilidades y potencialidades de los empleados, respecto a la misión y metas que se tengan previstas en la organización. En el caso de este estudio, en Ecuador, el sistema integrado del talento humano, dentro del sector salud está constituido, por procesos que conllevan a la planificación, clasificación a puestos, reclutamiento y selección, así como la formación, capacitación y desarrollo profesional (Cejas, Vásquez y Chirinos, 2017). El cuadro 1 identifica los procedimientos de la gestión estratégica del talento humano donde se definen los procesos y se establecen los subprocesos correspondientes al sector salud.

Cuadro 1. Procedimientos de la Gestión Estratégica de Talento Humano

MACROPROCESO	PROCESOS	DEFINICIÓN	SUBPROCESOS
GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO	Planificación del talento humano	Es una técnica que permite determinar de forma sistemática la provincia y demanda de empleados (Salazar y Huamani, 2018)	• Planificación Anual del talento humano • Estructuración y restructuración institucional • Creación de puestos • Renovación de puestos de trabajo
	Clasificación de puestos	Es el método que permite recoger la información de las personas que conforman la organización y/o instituciones (Mendoza, López y Salas, 2016).	• Aplicación del manual de clasificación de puestos de trabajo • Aplicación del manual de acuerdo al código de trabajo en Ecuador • Cambios de denominación del puesto de trabajo
	Reclutamiento y selección de personal	El proceso que garantiza la captación de un personal idóneo para realizar funciones determinada en una organización y desempeñar un puesto de trabajo garantizando la competitividad esperada (Cejas, Vásquez y Chirinos, 2017).	• Concurso de mérito y oposición • Contratos ocasionales • Libre nombramiento • Inscripción de contratos de trabajo • Inducción al personal • Pasantías y prácticas profesionales
	Formación y capacitación del desarrollo profesional	Es aquel proceso que permite a los empleados planear, mejorar y realizar de manera más eficiente las actividades del talento humano (Chiavenato, 2017).	• Planificación de formación y capacitación • Ejecución del plan de formación y capacitación • Evaluación de los procesos formativos y de capacitación.
	Evaluación del desempeño	Es el instrumento que permite la comprobación del grado de cumplimiento por parte de los empleados de la organización y/o institución para alcanzar los objetivos (Mendoza, López, y Salas, 2016).	• Planificación de la Evaluación • Evaluación del Desempeño • Efectos de la evaluación

Fuente: Elaboración propia, a partir de autores (2020)

TALENTO HUMANO

El talento humano son las personas que se convierten en el medio por el cual se pueden materializar los objetivos estratégicos de la organización. Es vital que los colaboradores tengan en claro e internalicen cuáles son los objetivos de la organización. Es importante también, crear un equilibrio entre las metas individuales y las corporativas (Borrero, 2019).

El término referido a la gestión del talento humano, tiene diversos significados en el contexto organizacional. Para algunos es gerenciar a individuos de alto-valor o muy capaces, mientras que, para otros, es cómo se maneja el talento en general; es decir, se trabaja bajo el supuesto que toda persona tiene algo de talento que requiere ser identificado y liberado. Desde la perspectiva de la gestión del talento humano, las evaluaciones del desempeño tratan con dos temas importantes: el rendimiento y el potencial. El rendimiento actual del empleado ceñido a un trabajo específico ha sido siempre la herramienta estándar que mide la productividad de un empleado. Sin embargo, la gestión del talento humano también, busca enfocarse en el potencial del empleado, lo que implica su desempeño futuro si se fomenta el desarrollo apropiado de habilidades (Alonso, García, López y Amador, 2018).

También se considera gestión del talento humano como un factor emergente que tiene sus determinantes en los factores biológicos, históricos, sociales y culturales. Es un producto social, de la cultura, de la educación, de las influencias familiares y grupales (González y Molina, 2016).

Por lo mencionado anteriormente, en este estudio se considera que el talento humano, es la contribución de los actores que se desempeñan en el sector salud como elementos para asegurar a la población el acceso equitativo y con calidad a las actividades de esta área. El trabajo en salud, es un servicio público de gran importancia para el desarrollo humano, por lo cual requiere de talento humano en orientado a mejorar la salud de la población; donde se combinan muchos aspectos, tales como el trabajo en equipo, formación, habilidades, competencias y motivación.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para lograr el objetivo de investigación en relación con describir la gestión estratégica del talento humano en el sector salud de Ecuador, se elaboró una revisión de referencias en revistas científicas publicadas entre los años 2015 y 2020 en español, para precisar los conceptos más actualizados sobre Gestión Estratégica y Talento Humano. La metodología utilizada, se insertó en un estudio, de tipo descriptivo con diseño documental (Arias, 2016) “El diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental” (p.27).

La técnica utilizada fue el análisis de contenido (Arias, 2016) "Se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información" (p. 67). Se diseñó una matriz de categorías como instrumento de recolección de datos, (cuadro 2), con las definiciones relativas a la fundamentación teórica; una Matriz de Categorías, es una estrategia metodológica para describir un fenómeno mediante categorías de estudio (Rivas, 2015).

En el (cuadro 2) se desarrollan, las categorías y subcategorías en relación con la gestión estratégica del talento humano en el sector salud de Ecuador. La categoría central, algunas veces representa el tema principal de la investigación, de la categoría central se derivaron las subcategorías conceptos que pertenecen a una categoría, que le dan claridad adicional y especificidad (Arias, 2019).

Cuadro 2 Matriz de Categorías

Objetivo General	Categoría	Subcategorías	Unidades de análisis
Describir la gestión estratégica del talento humano en el sector salud de Ecuador	Gestión estratégica del talento humano	Liderazgo, Toma de Decisiones Motivación Planificación estratégica Comunicación.	Ramírez y Ampudia (2018); Ramírez, et.al (2018); Cejas, et.al (2017)
	Talento humano	Elemento medular de toda organización Cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización Establecimiento entre las metas individuales y las corporativas Evaluación del desempeño Rendimiento y potencial Productividad	Cejas, Vásquez y Chirinos (2017) Alonso, García, López, Amador (2018)
	Planificación del talento humano	Necesidades cuantitativas y cualitativas. Partidas Presupuestarias Políticas Gubernamentales Políticas Internas del Sector Salud	Salazar y Huamani (2018)
	Clasificación de puestos	Perfil de Puesto de Trabajo Condiciones de trabajo Funciones del Cargo-Puesto Normas Operativas del Cargo - Puesto	Mendoza, López, y Salas, (2016).
	Reclutamiento y selección de personal	Habilidades, Destrezas y Conocimientos Competencias especificas Inducción de personal	Cejas, Vásquez y Chirinos (2017)
	Formación y capacitación del desarrollo profesional	Actualización de conocimiento Resolución de Problemas Trabajo en equipo	Chiavenato (2017). Ramírez, Villalobos, y Herrera (2018)
	Evaluación del desempeño	Adaptación al cambio Resultados propuestos y alcanzados Comportamiento organizacional Cumplimiento de funciones del cargo.	Mendoza, López, y Salas (2016).

Fuente: Elaboración propia (2020)

RESULTADOS

Una vez expuestas las argumentaciones relacionadas con la gestión estratégica del talento humano y cuyo alcance permite plantear como resultados que la misma es la estructura teórica para reflexionar sobre aquellos cambios que requiere el sector salud en Ecuador, a tal efecto el cuadro 3 presenta aquellos procedimientos que se identifican en el ámbito de la gestión del área de talento humano.

Cuadro 3. Resultados de las Categorías

CATEGORÍAS	RESULTADOS	UNIDADES DE ANÁLISIS
Gestión estratégica del talento humano	En las investigaciones consultadas se evidencia que la gestión estratégica del talento humano se derivan las siguientes condiciones clave para su implementación adecuada por parte de las organizaciones de salud: • Integrar los procesos derivados de los subsistemas de la gestión de gente (reclutamiento, selección, planificación, sueldos y salarios entre otros). • Responder a planes de motivación en búsqueda de mejores resultados en la gestión de gente. • Garantizar periódicamente evaluaciones integrales que les permitan controlar el desempeño de los empleados.	Ramírez y Ampudia (2018); Ramírez, et.al (2018); Cejas, et.al (2017)
Talento humano	• En relación con este aspecto se observa que el talento humano como el elemento esencial de toda organización, y específicamente en el sector salud debe tener en cuenta el rendimiento y el potencial de cada trabajador para ofrecer una atención digna y con calidad. Asimismo, se deben combinar varios aspectos, tales como: el trabajo en equipo, formación, habilidades, competencias y motivación	Cejas, Vásquez y Chirinos (2017) Alonso, García, López, Amador 2018
Planificación del talento humano	• En relación con los aportes teóricos de la planificación del talento humano se desprende que: • Es una técnica que permite determinar de forma sistemática la provisión y demanda de empleados. • Es una herramienta que permite identificar las necesidades cuantitativas y cualitativas. • Es un requerimiento de índole administrativo que permite la provisión a futuro de partidas presupuestarias. • Es uno de los procesos básicos para un desarrollo eficaz de la gestión estratégica del talento humano y del conjunto de la organización.	Salazar, Williams; Huamani, Gabriela Paola (2018)
Clasificación de puestos	En cuanto a la clasificación de puestos que se requiere para una adecuada Gestión Estratégica de Recursos Humanos se determina que: • Es el método que permite recoger la información de las personas que conforman la organización y/o instituciones, con la finalidad de establecer estrategias idóneas en el ámbito de los que ocupan un cargo, a tal efecto esto garantizara satisfacer las expectativas de una buena gestión de gente.	Mendoza, D., López, D. y Salas, E. (2016).
Reclutamiento y selección de personal	El análisis teórico referido a la categoría de Reclutamiento y Selección de personal generaliza de forma objetiva a identificarlo como: • El proceso que garantiza la captación de un personal idóneo para realizar funciones determinada en una organización y desempeñar un puesto de trabajo garantizando la competitividad esperada.	Cejas, Vásquez y Chirinos (2017)
Formación y capacitación del desarrollo profesional	En virtud de lo expresado en el contenido de este artículo, se identifica como factor estratégico del proceso de formación y desarrollo profesional los siguientes aspectos: • Es aquel proceso que permite a los empleados planear, mejorar y realizar de manera más eficiente las actividades del talento humano. • Es el proceso que garantiza el desarrollo de las competencias requeridas en el cargo. • Es un conjunto de herramientas que permite constituir un equipo de trabajo de alto rendimiento y realizar una labor profesional con los mejores.	Chiavenato, I (2017). Ramírez R., Villalobos, José, y Herreara, Belina (2018)
Evaluación del desempeño	Atendiendo las condiciones que giran en torno a una buena gestión estratégica de talento humano, la evaluación de desempeño para efecto de este trabajo ha sido identificada como: • El instrumento que permite la comprobación del grado de cumplimiento por parte de los empleados de la organización y/o institución para alcanzar los objetivos propuestos con base al puesto de trabajo que desempeña, a tal efecto se busca caracterizar que los empleados hayan alcanzado los niveles de desempeño requeridos, adaptación al cambio, cumplimiento de sus funciones entre otros.	Mendoza, D., López, D. y Salas, E. (2016).

Fuente: Elaboración propia (2020)

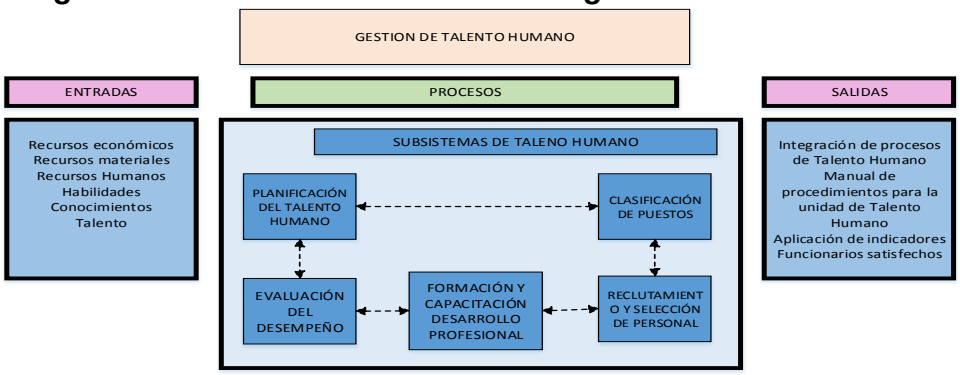
DISCUSIÓN

Esta investigación ha arrojado resultados inherentes a las categorías que conforman la gestión estratégica de los recursos humanos en el sector salud de Ecuador. Entre las categorías estudiadas (planificación de talento humano, clasificación de puestos, reclutamiento, selección, formación, capacitación, evaluación de desempeño) el estudio da cuenta de la importancia estratégica que determina las competencias del talento humano y las motivaciones específicas en una determinada situación. En este sentido, el estudio denota necesidades puntuales tales como: el desarrollo integral del personal en el ámbito laboral refiriéndose a una gestión idónea por parte de los responsables del sector salud, el desarrollo del personal de igual manera influye en el desarrollo esperado en cuanto a sus resultados y la calidad de estos.

La Gestión Estratégica del Talento Humano, enfatiza la importancia de los comportamientos personales, de sus actuaciones y de las relaciones interpersonales (comunicación, trabajo en equipo, normas, valores) ocasionando fundamentalmente intervenciones directas a estrategias, políticas y estructurar del sistema de salud, por tanto, los resultados de la organización dependerán de los resultados de sus miembros contribuyendo en mayor o menor medida a esos resultados esperados.

Por último, se destaca con marcada importancia la vinculación de los macroporcesos, procesos y subprocesos, los cuales, podrán establecer la gestión estratégica del Talento Humano idónea que permitirá estandarizar los indicadores a utilizar en cada proceso lo que conducirá como resultados la implementación de políticas que soporten un modelo de gestión conforme a los nuevos tiempos. En el modelo de gestión se identificará las entradas procesos y salidas de cada uno de los subsistemas, lo cuales estarán reflejados en el sistema de gestión estratégica del talento humano que se reflejan en la figura 1.

Figura 1: Sistema de Gestión Estratégica de Talento Humano.



Fuente: Departamento de Talento Humano de la Dirección Distrital. Ecuador (2020)

La gestión estratégica del talento humano en el sector salud a través de las entradas, procesos y salidas en forma articulada, propiciara políticas cuyas acciones estarán asociadas a pautas, procedimientos y reglas que permitirán estimular, apoyar y orientar el comportamiento de los actores en las instituciones, empleado así la función que cumple las estrategias para encauzarlas a los objetivos de estas áreas que son funcionales y operativas.

Por tanto, atendiendo el objetivo de la investigación es importante destacar aquellas políticas que se derivan de una gestión estratégica de talento humano respondiendo a las bases de la estrategia a seguir, obteniéndose así la interpretación de lo expuesto generando orientaciones que permita la consolidación esperada en este ámbito. Por tanto, las instituciones de salud requieren reclutar y seleccionar personas ajustadas al perfil y puesto de trabajo, formación diversa que permita aprovechar las capacidades y las oportunidades, promoción interna, coordinación y actualización técnica adecuada a las necesidades de las instituciones, salarios justos, aumentar la calidad del servicio que presta el personal de salud entre otros.

CONCLUSIONES

El objetivo de este artículo fue describir la gestión estratégica del talento humano en el sector salud de Ecuador, en este sentido, se determinó que el sector salud del Ecuador, contiene un sistema de gestión del talento humano que implica procesos inherentes a la mejora de la gestión tanto interna como externa en las instituciones públicas, en este sentido, es necesario destacar la importancia estratégica que poseen los procesos y los subsistema vinculados a la gestión de gente, entre tanto, se destaca la valoración en el funcionamiento y operatividad de las instituciones de los procesos y los subprocesos asociados a la selección, contratación, inducción, capacitación, compensación, condiciones laborales, desarrollo del personal así como el control y monitoreo de desempeño laboral de los empleados.

Por tanto, el estudio de la gestión estratégica del talento humano en las instituciones del sector salud plantea el reconocimiento que tienen los actores de las instituciones públicas de este sector, dado que estos constituyen el fundamento de los sistemas de salud cualquiera sea su modelo de organización, financiamiento y operatividad.

A través de la gestión estratégica del Talento Humano en la organización y disposición de recursos, instituciones, servicios, conocimiento y tecnologías se materializa el derecho fundamental a la salud y se generan transformaciones sociales que impactan el acceso y los resultados en salud de las poblaciones.

REFERENCIAS

Alonso, L., García, A., López, P., Amador, A. (2018). Caracterización de la gestión del talento humano en el Centro Nacional Coordinador de Ensayos Clínicos de Cuba. *Revista Horizonte sanitario*. Vol. 17, no. 2, Nro. 151 http://revistas.ujat.mx/index.php/horizonte

Arias, F. (2016). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica.* 7° edición. Caracas. Editorial Episteme.

Arias, F. (2019). Citación de fuentes documentales y escogencia de informantes: un estudio cualitativo de las razones expuestas por investigadores venezolanos. *E-Ciencias de la Información,* 9(1). Doi: https://doi.org/10.15517/eci.v1i1.32224

Bohlander, G., Sherman, W., y Snell, A. 2017). *Administración de Recursos Humanos.* 17ª. New York. Editorial: International Thomson

Borrero, R (2019). Procesos de gestión del talento humano en el sector educativo gerencial de Colombia. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*. Vol. IV, núm. 7, enero-junio, pp. 293-307

Cejas, M. (2020*). La administración sobre del talento humano eje promisorio es la gestión de gente: reflexiones y desafíos. CIDE- Ecuador*. Primera Edición. Quito: Editorial CIDE.

Cejas, M., Lozada, B. Urrego, A., Mendoza, D. y Rivas, G. (2020). La irrupción de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Un reto en la gestión de las competencias digitales de los profesores universitarios en el Ecuador. *RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação.* no.37. http://dx.doi.org/10.17013/risti.37.131-148

Cejas, M., Vásquez, G., Chirinos, N. (2017). *La Gestión de Recursos Humanos. La Arquitectura Estratégica de las Organizaciones.* Primera Edición. Quito: Ecuador. Primera Edición. Libro Recuperado en http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/13757/1/978-9942-765-04-8%20ADMINISTRACI%C3%93N%20DE%20RECURSOS%20HUMANOS%20LA%20ARQUITECTURA%20ESTRAT%C3%89GICA%20DE%20LAS%20ORGANIZACIONES.pdf

Chiavenato, I (2017). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones.* Décima edición. México: Editorial Mc Graw Hill

González, M y Molina, A (2016). Gestión del talento humano: reflexiones desde la Atención Primaria de Salud. *Revista MediSur*, 14(2), 97-100. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2016000200002&lng=es&tlng=pt

Kabene, S., Orchard, C., Howard, J., Soriano M., Leduc, R. (2016). La importancia de la gestión de recursos humanos en la salud: Un Contexto Global. *Review Salud Hum Retour Health* 4, 20. https://doi.org/10.1186/1478-4491-4-20

MaSaung O., Nursyahira B., Wei R., Habibah A., Nik R. (2019). Las políticas de salud en acciones efectivas. *Review Malaysian Public Health Physicians Association*. Vol 19 DOI: https://doi.org/10.37268/mjphm/vol.19/no.Suppl.%202

Mendoza, D., López, D. y Salas, E. (2016). Planificación Estratégica de Recursos Humanos: Efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas CUC*, 37(1), 61-78. DOI: http://dx.doi.org/10.17981/econcuc.15.5.2016.03

Molina M., Oquendo L., Rodríguez G., Montoya N., Vesga C., Lagos C, Almanza P., Chavarr M., Goenaga E., Arboleda G (2016). Gestión del talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*. 15(30): 108-125. http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.rgyps15-30.gtsp

Ramírez R., Villalobos, J., y Herrera, B., (2018). Proceso de talento humano en la gestión estratégica. *Revista Opción,* Año 34, Especial No.18.

Ramírez, R. y Ampudia, D. (2018). Factores de competitividad empresarial en el sector comercial. *(RECITIUTM) Revista Electrónica de Ciencia y Tecnología del Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo*. Volumen 4, Nº1. Pp. 16-32.

Ramirez, R.,Espindola, C.,Ruiz, G., y Hugueth, A. (2019). Gestión del talento humano: Análisis desde el enfoque estratégico. *Revista Información Tecnológica*. Vol.30, n.6, pp.167-176. ISSN 0718-0764. http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167

Ramírez., Chacón, H., Valencia, K., (2018). Gestión del talento humano como estrategia organizacional en las pequeñas y medianas empresas. *Revista Cicag*-Volumen 16 Edición No 1.

Salazar, H. y Panca G. (2018). El Engagement laboral como un aliado estratégico en la gestión de recursos humanos en los colaboradores de Femaco S.R.L. Arequipa 2018. *Tesis de Grado*. Recuperado de: http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/7581

Scott, A., Hulte, J. y Witt, J. (2020). Preferencias de los médicos para el trabajo del sector público y privado. *Human Resources for Health.* Nro 18, 59. https://doi.org/10.1186/s12960-020-00498-4

Snell, W. y Bohlander, G. (2017). *Administración de Recursos Humanos*.16a. México: Cengage Learnig editores. Recuperado de: https://issuu.com/cengagelatam/docs/administracion_de_recursos_humanos_16a._ed._scott_