

**Importancia del proceso de formación en la calidad de hemocomponentes
en bancos de sangre**

Estefanía Henao Rojas

Jesús David Pinzón Muñoz

Especialización en Gerencia del Talento Humano.

Universidad de Manizales.

Asesores:

Ángela Ocampo Mosquera.

Luis Humberto Orozco Nieto.

Noviembre de 2021

Tabla de contenido

1. Introducción	3
2. Antecedentes	4
3. Planteamiento del problema.....	7
3.1 Pregunta Problema	9
4. Justificación	9
5. Objetivos	10
5.1 Objetivo General	10
5.2 Objetivos específicos.....	10
6. Marco Teórico	11
6.1 Servicio.....	13
6.2 Calidad	13
6.3 Gestión del cambio.....	14
6.4 Liderazgo.....	14
7. Marco legal.....	15
8. Marco metodológico	16
8.1 Fase 1.....	16
8.2 Fase 2.....	16
8.3 Fase 3.....	16
9. Resultados	17
9.1 Fase 1.....	17
9.1.1 Sistematización grupo focal auxiliares de enfermería	19
9.1.2 Descripción de la situación.....	20
9.1.3 Sistematización grupo focal jefes de enfermería	22
9.1.4 Cierre del grupo focal.....	24
9.2 Fase 2.....	24
9.2.1 Resultados de la auditoría interna.....	25
9.3 Fase 3.....	26
9.3.1 Número de donantes por campaña.....	26
9.3.2 Falta de experticia en el personal auxiliar	27
9.3.3 Capacitación percibida como carga laboral	27
9.3.4 Falta de disposición para la actualización	27
9.3.5 Categoría Emergente Liderazgo	28
10. Discusión	28
11. Conclusiones	30
12. Recomendaciones	31

13. Referencias.....32**1. Introducción**

Un banco de sangre es todo establecimiento o dependencia con Licencia Sanitaria de Funcionamiento para adelantar actividades relacionadas con la obtención, procesamiento y almacenamiento de sangre humana destinada a la transfusión de la sangre total o en componentes separados, a procedimientos de aféresis y a otros procedimientos preventivos, terapéuticos y de investigación. Tiene como uno de sus propósitos asegurar la calidad de la sangre y sus derivados. (Decreto 1571 Ministerio de salud de Colombia, 1993).

Los bancos de sangre tienen un impacto significativo a nivel social, ya que la sangre no solo es considerada como un bien común y de dominio público, sino que solo es posible adquirir este líquido vital a través de las donaciones voluntarias y altruistas de personas sanas.

En este sentido la promoción de la donación de sangre y la fidelización de los donantes voluntarios y habituales, constituyen un factor fundamental para lograr Hemocomponentes seguros, brindando oportunidades de acceso para todos los pacientes.

En esta era de avances tecnológicos, es imprescindible lograr un talento humano en salud capacitado y actualizado constantemente, que sea capaz de desarrollar las competencias técnicas y blandas necesarias para realizar procedimientos enmarcados en la garantía de la calidad de los procesos que realizan.

“El personal técnico y científico que cumpla en los bancos de sangre y los servicios de transfusión funciones distintas de las de dirección, deber tener la idoneidad, conocimientos y/o práctica suficiente en las técnicas inmunohematológicas y de banco de sangre, de manera tal que

garanticen en el producto final las condiciones de seguridad y efectividad requeridas para su utilización” (Decreto 1571 Ministerio de salud de Colombia, 1993)

Aunado a lo anterior la incidencia de la capacitación en los bancos de sangre y en la calidad de los Hemocomponentes radica en la idoneidad, la responsabilidad y la gestión del cambio que cada colaborador debe tener para la realización de los procedimientos que se aplican en cada uno de los procesos de estas organizaciones.

Siendo la razón de ser del presente proyecto de desarrollo el Hemocentro del Café el banco de sangre de la Cruz Roja Colombiana seccional Caldas y seccional Tolima el cual es punto de referencia a nivel regional en todos los procesos que realiza tanto en la cadena a nivel transfusional como en la red nacional de bancos de sangre.

2. Antecedentes

En esta sección del presente trabajo se presenta el resultado de una revisión de la literatura sobre la importancia del Rol de la capacitación frente a la calidad de los procesos del talento humano en bancos de sangre.

Ahora bien, la organización mundial del trabajo concluye que la capacitación es una herramienta que posibilita lograr los objetivos organizacionales de la mejor manera.

Por su parte (Parra Penagos, 2016) afirma que “La capacitación es una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización.

Al respecto en las entidades de salud, Baquero Gómez (2014) concluye que “La calidad debe estar enfocada en el paciente logrando mantener la satisfacción de las necesidades”.

Según lo anterior, la implementación de un plan de capacitación a nivel general posibilita el fortalecimiento de las competencias de cada colaborador y le facilita el desarrollo de las tareas

no solo para las que fue contratado, sino para las que la organización espera que realice, ya que el resultado de las capacitaciones refleja un impacto positivo en la calidad del servicio que se presta.

(Salas, 2012) afirma que los procesos de capacitación enfocados en la mejora continua, permiten identificar un impacto positivo a nivel individual, de equipo y organización.

Por lo tanto, el personal del sector salud tiene una responsabilidad enorme con la actualización constante de técnicas y aspectos legales que desembocan en la atención al cliente como resultado y reflejo de lo que vive a nivel de clima organizacional, esto sin desconocer que son muchas las variables que se deben tener en cuenta a la hora de poder dar una opinión cuando se trata de medir el comportamiento, el trato y la técnica que utiliza cada colaborador como fruto de una adecuada capacitación, la cual se refleja cuando desarrolla cada una de sus actividades.

En ese orden de ideas, la capacitación no debe reducirse a simplemente conceptos teóricos que se limiten a enriquecer los glosarios meramente técnicos, debe ser vista de manera integral, comprendiendo el momento actual que vive la entidad y los retos que la circunstancia presente le plantea. Parra Penagos & Rodríguez Fonseca, 2016, proponen que no es una simple herramienta milagrosa es “un sistema que normalmente tiene varias interacciones entre ellas el ambiente, los clientes, proveedores, distribuidores y la misma comunidad”.

Al hablar de los sistemas de capacitación como lo plantea, García 2011 citado por Suarez & Chavez, 2011, sostiene que “los tres elementos que forman un sistema integral de capacitación son la misión, la visión y los valores corporativos” siendo estos una base fundamental para lograr una adherencia organizacional que posibilite una identidad entre organización y colaborador permitiendo la mejora continua en procesos técnicos y blandos.

Así mismo el (Gobierno de Mexico, 2012) plantea que “Las acciones de capacitación, en cualquiera de sus versiones:, cursos, talleres, conferencias, congresos, diplomados, permiten adquirir conocimientos teóricos y prácticos, que brindan la posibilidad de que las

personas actualicen sus conocimientos y adquieran nuevos que fortalezcan su capacidad de respuesta ante los cambios del entorno o de sus requerimientos laborales, incrementen su desempeño dentro de la institución y estén más preparadas para el día a día, lo cual les dará mayor confianza personal al desarrollar otras aptitudes y actitudes”.

Es importante resaltar los beneficios que tiene la capacitación y el impacto positivo en las organizaciones, puede decirse que las ventajas no solo están enmarcadas en el reconocimiento intelectual que exige la formación, sino en el resultado que puede observarse en el clima laboral, los modelos de comunicación y la respuesta a la solución de las necesidades del cliente lo cual se verá reflejado de forma directa en el resultado de la organización.

Las entidades de salud de hoy son tan variadas, como las diferentes disciplinas que contribuyen a la preservación y conservación de la salud, por este motivo y teniendo en cuenta la variabilidad constante en temas normativos y en temas tecnológicos es necesaria la actualización constante del personal siguiendo un esquema de capacitación específica.

(Parra Penagos & Rodriguez Fonseca, 2016), definen la capacitación como “una herramienta que puede utilizarse para dar el soporte que permita integrar factores sociales, ambientales, económicos y polivalentes enfocada al proceso en el que el trabajador recibe en su sección y adquiere conocimientos necesarios para la operación de la misma.”

García Lopez (2011) citado por (Surez & Chavez, 2011) afirman que la capacitación “Mejora las aptitudes y las actitudes de los colaboradores, mejora la moral, la satisfacción de la fuerza del trabajo y las relaciones; contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones y es la mejor herramienta para incrementar la productividad y la calidad”.

Comprendiendo la complejidad y la importancia de un plan integral de capacitación y todo lo que este puede generar no solo en los resultados de la organización, sino en la forma en cómo los colaboradores desarrollan sus capacidades, habilidades y competencias al interior de la

misma, los estándares de calidad en áreas de salud o para ser más específicos en bancos de sangre es la gran brecha y la necesidad más latente que se deberá abordar.

Tharenou et al. (2007) citado por (Pérez, y otros, 2011) fundamentan la relación entre la capacitación y los resultados a nivel organizacional a través de una estructura teórica propuesta desde el campo de la gestión estratégica del talento humano (Strategic human resource management-SHRM), la cual demuestra que los resultados de la capacitación a nivel de recurso humano se centran en las variables motivación y actitud, comportamientos y capital humano. Estas variables, una vez potencializadas en las personas, permiten alcanzar el segundo nivel de desempeño que es el colectivo-organizacional a través del mejoramiento de la efectividad de los procesos, para luego generar un impacto positivo en sus indicadores financieros (Kirkpatrick, 2016).

El proceso de capacitación dentro de cualquier organización o institución es primordial ya que es por medio del proceso mediante el cual los empleados o colaboradores desarrollan las habilidades y actitudes para interactuar en el ámbito laboral y llevar a cabo una o varias labores asignadas, mejorando la productividad, la calidad del trabajo y la posibilidad de encontrar un lugar adecuado para ser feliz donde el objetivo será lograr satisfacción personal vs resultados colectivos y organizacionales, para lo cual en los bancos de sangre y específicamente en el Hemocentro del Café será el que alimente este trabajo y respalde los postulados teóricos anteriormente nombrados.

3. Planteamiento del problema

El Hemocentro del Café SAS, es un Banco de Sangre perteneciente a la Cruz Roja Colombiana Seccional Caldas y Seccional Tolima, orientado a prestar un servicio en Medicina Transfusional a través del desarrollo de los procesos de Obtención, Procesamiento,

Almacenamiento y Distribución de Sangre Total y hemocomponentes.

Dentro del Hemocentro del Café se manejan procesos relacionados con la responsabilidad en la selección del donante, recolección, procesamiento, almacenamiento y distribución de la sangre y sus componentes, siguiendo estrictos estándares de calidad.

Para lo cual es fundamental la actualización constante del personal, de acuerdo con la situación actual de la entidad con el fin de mejorar la oportunidad en el servicio a los clientes y ante posibles emergencias que se puedan presentar, dando cumplimiento a las exigencias legales de los entes de control.

El presente trabajo se enfocará en la importancia del fortalecimiento de procesos de capacitación dentro de las empresas o entidades, específicamente en el Hemocentro del Café en donde se evidencia una necesidad latente y significativa de capacitación con el fin de desarrollar una mejora continua que permita afianzar y fortalecer los estándares de calidad siendo el foco principal para abordar el presente trabajo de intervención y práctica.

Se abordará a través del fortalecimiento de los procesos de capacitación que apalanquen el hacer misional de la organización ya que es por medio de estos en los cuales se sostiene la razón de ser de la entidad, concientizando al talento humano que labora para el banco de sangre sobre la importancia de las buenas prácticas, del cumplimiento en la totalidad de la normativa referente a bancos de sangre y lo vital que es para el funcionamiento organizacional la actualización constante de los conocimientos técnicos.

Desde el presente trabajo se espera contribuir desde el conocimiento a resaltar la importancia de mejorar las competencias técnicas y blandas de los colaboradores, apuntando a que los conocimientos adquiridos sean aplicados en su vida personal como reflejo de su vida profesional logrando así contar con equipos de trabajo altamente motivados por los resultados corporativos generando un buen ambiente laboral dotado de canales de comunicación adecuados

que permitan aportar a los diferentes procesos.

Para concluir se busca generar espacios académicos que permitan potencializar las competencias de los colaboradores intentando dar respuesta a la necesidad de fortalecer los procesos de capacitación en el Hemocentro del Café.

3.1 Pregunta Problema

¿Cómo fortalecer la Capacitación en los procesos misionales del Hemocentro del Café que aporte a mejorar la calidad de los hemocomponentes?

4. Justificación

El proceso de formación dentro de cualquier organización o institución es clave para el funcionamiento y el cumplimiento de objetivos individuales, colectivos por lo cual los empleados o colaboradores desarrollan las habilidades y actitudes para interactuar en el ámbito laboral y llevar a cabo una o varias labores asignadas, mejorando la productividad y la calidad del trabajo; el presente trabajo de será de gran utilidad para identificar la importancia del proceso puntual de capacitación en las entidades y organizaciones en este caso puntualmente en el Hemocentro del Café, cómo este tipo de programas aportan y mejoran los procesos de calidad en la labor diaria, cómo el banco de sangre dota de conocimiento al talento humano para la atención, el tratamiento de pacientes, clientes y proveedores de sangre.

Los avances tecnológicos y normativos que contribuyen a mejorar la fuerza del trabajo, fortaleciendo los procesos que integran la gestión de calidad y los resultados óptimos, los cuales deben verse reflejados no solo en la humanización de la atención en los servicios de salud, sino en el impacto positivo que genera para alcanzar los estándares de calidad requeridos para brindar un servicio que contribuya a mejorar la calidad de vida de los pacientes y sus familias; será lo

anterior lo que permite apuntar a la innovación en el presente trabajo, en la revisión realizada de antecedentes e investigaciones se observa claramente la utilidad de la construcción de un programa de capacitación en entidades de salud y bancos de sangre, en la mayoría se carece de identificar la importancia de capacitar al talento humano en salud para mejorar la calidad del servicio lo cual hace del presente trabajo un proyecto innovador y útil para los estudiantes que lo están realizando y para el Hemocentro del Café como entidad que permitirá la aplicación del proyecto.

Es un tema de alto interés ya que los servicios transfusionales tiene su razón de ser en los bancos de sangre y en las procesos que estos desarrollan para poder satisfacer plenamente las necesidades que los tratamientos de las diferentes patologías de los pacientes requieren, por esta razón todos los comportamientos técnicos y profesionales de los colaboradores del banco de sangre funcionan como un engranaje que debe ir a la par con el momento actual en el que se unen, ciencia, tecnología y talento humano con el único fin de disminuir la mortalidad, preservar la salud, garantizar seguridad y calidad de todos los hemocomponentes entendiendo que la Sangre como líquido vital es la materia prima de la vida.

Identificación de procesos críticos en la parte misional: Selección del donante, marcación de los equipos para la flebotomía, venopunción, recolección de sangre y de muestras, diligenciamiento de la autoexclusión post donación.

5. Objetivos

5.1 Objetivo General

- Identificar y fortalecer el proceso de capacitación y entrenamiento que garanticen la calidad de los hemocomponentes.

5.2 Objetivos específicos

- Conocer las problemáticas derivadas de la deficiencia de capacitación y actualización constante de acuerdo con el rol desempeñado por el personal.
- Determinar los elementos establecidos de las buenas prácticas que no se cumplen en el Hemocentro del Café.
- Identificar las necesidades de capacitación para mejorar el desempeño de los colaboradores del Hemocentro del Café analizando los puntos claves en las diferentes áreas.

6. Marco Teórico

Es importante comprender que la formación en procesos misionales permite descubrir nuevas habilidades que se potenciarán como competencias y como lo indica la OIT, es una herramienta que posibilita lograr los objetivos organizacionales de la mejor manera.

En este orden de ideas García López, 2011 en su planteamiento menciona que la capacitación "Mejora las aptitudes y las actitudes de los colaboradores, mejora la moral y la satisfacción de la fuerza del trabajo y las relaciones. Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones y es la mejor herramienta para incrementar la productividad y la calidad".

La formación se considera una actividad planificada y sistemática que se diseña para promover y producir la adquisición de conocimiento (es decir, necesidad de saber), habilidades (es decir, necesidad de hacer) y actitudes (es decir, necesidad Sentir) Tharenou, Donohue, & Cooper (2007), su objetivo es crear cambios sostenibles en comportamiento y cognición para que los individuos posean las competencias necesarias para ser exitosos en sus cargos. (Salas Perea R, 2012).

Sistemáticamente, la formación mejora el desempeño de los individuos, los equipos y las organizaciones (Aguinis & Kraiger, 2009; Kirkpatrick, 1959). En la literatura sobre gestión

humana, la formación se considera una práctica que se enfoca principalmente en el mejoramiento del capital humano (Jiang et al., 2012; Lepak et al., 2005; Ployhart & Moliterno, 2011).

Para García (2011) la capacitación es una actividad que debe ser sistémica, planeada, continua y permanente que tiene el objetivo de proporcionar el conocimiento necesario y desarrollar habilidades para que las personas que ocupan un puesto en las organizaciones, puedan desarrollar sus funciones y cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y efectiva, esto es, en tiempo y en forma.

Por su parte, Baquero Gómez (2014). Menciona que la capacitación no solo permite lograr un aprendizaje continuo, sino que contribuye a lograr la calidad, en este sentido se tienen en cuenta algunas interacciones planteadas por Fonseca (2016) “la capacitación debe permitir normalmente varias interacciones entre ellas el ambiente, los clientes, proveedores, distribuidores y la misma comunidad.”

En este sentido se realiza la importancia de procesos de inducción, como lo indica Rivera (2019) “los procesos internos como la inducción y capacitación fomentan adecuadamente los procesos de aprendizaje y potencializan la competitividad de la organización mediante el capital humano”.

Ahora bien, la calidad según Williams (2008) “no es sinónimo de lujo o de complejidad, sino que por el contrario la calidad debe ser la misma en todos los niveles de atención. Calidad no constituye un término absoluto, sino que es un proceso de mejoramiento continuo. Calidad es una cualidad objetivable y mensurable”. Por esta razón, no depende de un grupo de personas, sino que involucra a toda la organización. Y en este sentido “Solo con modelos de calidad bien implantados y que sean eficientes y eficaces se puede aspirar a cumplir con las diferentes normas que exigen los diferentes entes de control, que son un instrumento de apoyo y que sirven para acreditar los productos y servicios de las empresas a niveles nacionales”. (Fleitman, 2014) Citado

por (Fernández).

Parra Penagos & Rodríguez Fonseca, 2016), define la capacitación como “una herramienta que puede utilizarse para dar el soporte que permita integrar factores sociales, ambientales, económicos y polivalentes enfocada al proceso en el que el trabajador recibe en su sección y adquiere conocimientos necesarios para la operación de la misma.”

Lo anteriormente expuesto permite inferir que en la capacitación y la calidad también influye el liderazgo, como lo plantea (Moran, 2007) “el comportamiento del líder influye en sus seguidores, siendo el principal responsable del éxito o fracaso de ellos, son los encargados de ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales”. Entendiendo que “los líderes actuales asumen nuevos retos en las organizaciones, siendo generadores de cambio” (Caros Castellanos y Martin, 2007) y esto a su vez como lo dice Bañogun y Hailey (2004) provoca beneficio en el talento humano que conlleva a la construcción de confianza interna en la organización.

6.1 Servicio

Servicio es entonces entendido como el trabajo, la actividad y/o los beneficios que producen satisfacción a un consumidor. (Duque Oliva, 2005)

Toda organización necesita indiscutiblemente de un personal que cada día se prepare para desarrollar las tareas que realiza de una manera eficiente, eficaz y cumpliendo con los estándares de calidad necesarios para garantizar la satisfacción del cliente.

6.2 Calidad

Conduce a asumirla como el grado de satisfacción de las expectativas de todos los grupos de interés de la organización cuyas contribuciones le son esenciales. (Mayo Alegre, 2015)

6.3 Gestión del cambio

Los procesos de implementación y gestión del cambio organizacional están relacionados a la capacidad de las empresas de entender la importancia del factor humano dentro de sus estructuras, así como también de la influencia del liderazgo y del ambiente de trabajo para el desarrollo pleno de los individuos. (Davalos Ferrer, 2015).

La capacitación está enfocada en el cambio y la actualización constante de los procesos, lo cuál genera en los colaboradores cierto nivel de resistencia, ya que es necesario aprender y desaprender nuevas formas de generar procesos dotados de mejora permanente, donde la responsabilidad será directa del área de talento humano y de los líderes de las diferentes áreas, los cuales deberán realizar permanentemente gestión del cambio y conocimiento con el fin de asimilar en el menor tiempo posible y de la mejor manera las modificaciones implementadas. Todo cambio amerita pasar de un estado a otro diferente. El cambio implica transformación, interrupción, perturbación, ruptura.

6.4 Liderazgo

“El liderazgo es un proceso de influencia en un grupo de personas (seguidores), por parte de una persona (líder) para conseguir los objetivos de la organización” (Briones, Mazacon , & Garcia, 2018).

En este sentido (Moran, 2007) concluye que “el comportamiento del líder influye en sus seguidores, siendo el principal responsable del éxito o fracaso de ellos, son los encargados de ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales”.

7. Marco legal

El artículo 21 de la Ley 50 de 1990 establece que en las empresas con más de 50 trabajadores y cuya jornada sea de 48 horas a la semana, los trabajadores tendrán derecho a que 2 horas de dicha jornada se dediquen, por cuenta del empleador, a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación.

El Decreto 1127 de 1991 reglamentó la anterior disposición. Advierte en su artículo 4 que será el empleador el encargado de elaborar los programas que deban realizarse para el cumplimiento de la obligación establecida en el artículo 21 de la Ley 50 de 1990.

El apoyo legal del proceso de los bancos de sangre ha tenido varios cambios en diferentes periodos de tiempo a través de la adaptación de diferentes leyes, decretos, políticas y/o resoluciones. Sus inicios remontan con las leyes 09 de 1979 y 10 de 1990, pero su campo de acción se encuentra normado directamente, en primera instancia, por el Decreto 1571 de 1993, el cual aplica para todos los establecimientos o dependencias dedicados a la extracción, procesamiento, conservación y transporte de sangre total o de sus hemoderivados; y en segunda medida, por la implementación de la Resolución 0901 de 1996 que adopta el Manual de Normas Técnicas, Diseño de un plan estratégico para mejorar la competitividad del Banco de Sangre HUCSR para los años 2020-2021 30 Administrativas y de procedimientos para Bancos de Sangre (Ministerio de Salud y Protección Social, 1993).

Además, en el 2008 se creó la Política Nacional de Sangre para responder a los problemas que tiene Colombia en materia de sangre y componentes sanguíneos, la cual está orientada bajo los principios de acceso, equidad, solidaridad y seguridad, permitiendo así la participación de donantes voluntarios y altruistas que permitan beneficiar a la comunidad a través de la transfusión de componentes sanguíneos seguros (Ministerio de la Protección social, 2008).

8. Marco metodológico

En el siguiente apartado se presenta el marco metodológico del presente proyecto de desarrollo el cual, se ejecutó en 3 fases para dar respuesta a los objetivos específicos que enmarcan la pregunta problema planteada en el Hemocentro del café, las cuales se desarrollan a continuación.

8.1 Fase 1

Consistió en aplicar la técnica de recolección de información (Grupo Focal) con el fin de conocer las problemáticas derivadas de la deficiencia de capacitación y actualización constante, de acuerdo con el rol desempeñado por cada colaborador. Construyendo preguntas que permitieran identificar de forma clara las brechas que se evidencian en cada parte del proceso de la recolección de sangre y del paso a paso que se lleva a cabo dentro del banco de sangre, permitiendo observar el relacionamiento y el funcionamiento de los diferentes equipos de trabajo, de jefes de enfermería como auxiliares.

8.2 Fase 2

Consistió en conocer los elementos establecidos en las buenas prácticas para bancos de sangre que no se cumplen en el Hemocentro del café y los cuales son evidenciados en los resultados arrojados en la auditoría interna, la cual se realiza en 3 ocasiones al año, permitiendo de esta manera un seguimiento constante en el proceso de recolección, con el fin de generar acciones de mejora continua tanto en el proceso técnico como de capacitación y actualización en los colaboradores que desempeñan sus funciones dentro del banco de sangre.

8.3 Fase 3

Consistió en analizar los resultados arrojados en la fase 1 y 2 con el fin de identificar las

necesidades de capacitación para mejorar el desempeño de los colaboradores del Hemocentro del café, inicialmente en procesos técnicos en los cuáles se evidenciaban fallas de manera continua, generando reprocesos en tiempo, carga laboral e impacto económico en la entidad; logrando evidenciar necesidades de actualización técnica y de competencias blandas o complementarias en los colaboradores.

9. Resultados

9.1 Fase 1

“El grupo focal es una técnica de recolección de datos en la que el investigador y varios participantes se reúnen como grupo para discutir un tema de investigación determinado” (Martinez, 2012).

En el proceso de recolección se evidencia el no diligenciamiento de la autoexclusión Post Donación por parte del donante de sangre lo que genera que la unidad sea procesada pero incinerada, acarreando gastos y por ende pérdidas para la institución, de igual manera se evidencia la no marcación de equipos de flebotomía con el correcto número de identificación del donante de sangre ocasionando la incineración de las unidades no marcadas.

Apoyados en los resultados obtenidos en la auditoría interna y la creación de dos grupos focales uno de enfermeros profesionales y otro de auxiliares de enfermería pertenecientes al proceso de recolección y a los cuales se les realizan las siguientes preguntas:

- ¿Conocen adecuadamente el Procedimiento estándar de recolección?
- ¿Cuáles creen que son las razones por las cuales se están presentando estas desviaciones?

- ¿Cuál es la frecuencia con la que por voluntad propia se acercan a leer los protocolos y los documentos que se encuentran en la plataforma Educativa Hemocentro Isoptimo?
- Ambos grupos focales coinciden en que el número elevado de donantes de sangre y la poca consulta al material académico expuesto en la plataforma hacen que el trabajo sea mecánico y se olvide la importancia de realizar el protocolo de una manera responsable y consciente.

Los auxiliares de enfermería refieren necesitar más apoyo de parte de los profesionales en enfermería cuando el alto flujo de donantes lo requiera.

Frente al primer hallazgo se plantea la necesidad de aplicar un protocolo de reinducción y reentrenamiento cada tres meses cuando el colaborador que hace parte del proceso lo realiza de forma ininterrumpida, y para aquellos que deban ausentarse por más de un mes, debe realizarse inmediatamente antes de ingresar al proceso.

Así mismo cada que se presente una no conformidad en el proceso, se realizará una actividad denominada lecciones aprendidas la cual estará a cargo de la Dirección

A su vez y para contrarrestar el segundo hallazgo en el tema de capacitación, (poco uso de la plataforma académica Hemocentro Isoptimo), comenzaremos a plantear un tema específico teórico de un proceso misional por semana, con el fin de impulsar y desarrollar una actividad en la cual podamos motivar el uso de la plataforma Hemocentro Isoptimo como material de consulta y de los temas que allí se encuentran.

A través de un incentivo será premiado el colaborador que por medio de un ejercicio práctico, lúdico, creativo y que, aprovechando las herramientas tecnológicas, presente una actividad con sus equipos de trabajo y demuestre que el tema planteado para la semana lo domina a cabalidad; Dicho incentivo se verá reflejado en una tarde libre remunerada.

Como parte del proceso de la potencialización y fidelización de la plataforma Isoptimo, se desarrollara una actividad lúdica llamada la feria del saber, por medio de la cual se evaluará por grupos de trabajo, los conocimientos adquiridos a través de ella; dicha actividad está planteada para una jornada laboral, en la cual los colaboradores de cada proceso, expondrán de una manera innovadora y dinámica, a libre creatividad los temas más importantes que se deben reforzar para el conocimiento de todos los demás, se premiarán los dos mejores equipos, calificados por los jurados quienes estarán integrados por Gerencia, dirección, auditoría interna y coordinación del sistema de gestión de calidad, quienes aseguran que los contenidos expuestos se ajusten a los temas de capacitación que requiere el Hemocentro del café.

El presente proyecto de desarrollo, se presenta como un tipo de estudio descriptivo que toma como población a los empleados del Hemocentro del café, y toma como muestra a un auxiliar de enfermería de cada uno de los cinco grupos encargados de la recolección de la sangre total, de igual manera toma al profesional de la salud de cada grupo de trabajo ya que es el encargado de verificar que los procesos realizados se ajusten a las condiciones requeridas por la empresa y por la normatividad vigente.

9.1.1 Sistematización grupo focal auxiliares de enfermería

Con el fin de realizar la actividad de recolección de información para el tema de interés en el presente trabajo, el día 30 de agosto del año 2021 se implementa la técnica “Grupo focal” con los auxiliares de enfermería del Hemocentro del café (5 personas) realizando una previa invitación a la participación del mismo como ejercicio académico, siendo el moderador el profesional en psicología Jesús David Pinzón, apoyándose en herramientas que permitan obtener grabación de lo manifestado por los participantes a través de la guía de discusión anteriormente propuesta por los investigadores. El moderador empieza a generar una serie de preguntas

relacionadas con la interacción de los participantes con las herramientas de capacitación del hemocentro del café, dando orden de toma de la palabra y tratando de involucrar a todos los participantes.

9.1.2 Descripción de la situación

Se realiza a las 7:30 am en el auditorio de las instalaciones del Hemocentro del café. Al iniciar la actividad se observa resistencia en la participación de los colaboradores, hablando de manera informal y con tono bajo entre ellos de las consecuencias que tendrían con lo conversado durante el grupo focal, con el fin de moderar la tensión durante el ejercicio el moderador (Jesús David Pinzón) hace claridad sobre el objetivo principal del grupo focal como ejercicio académico sin implicaciones de carácter laboral directo con la entidad.

Al pasar los minutos se empiezan a formular preguntas en el siguiente orden:

1. ¿Conocen adecuadamente el Procedimiento estándar de recolección?

Respuestas:

Los cinco (5) auxiliares de enfermería manifestaron que si conocían completamente el proceso estándar de recolección. (Si lo conocemos).

2. ¿Cuáles creen que son las razones por las cuales se están presentando estas desviaciones?

Respuestas:

- **Entrevistado 1** contesta qué se debe al alto flujo de donantes que se acercan al puesto móvil lo cual provoca que se aumenten las equivocaciones en el caso contrario cuando hay poca gente.

- **Entrevistado 2** dice que tienen poco apoyo por parte de los jefes (nos pueden ver embalados y no nos ayudan).
 - **Entrevistado 3** explica que el trabajo se hace mecánico por la costumbre de manejar el proceso no se requiere que prestemos tanta atención.
 - **Entrevistado 4** manifiesta que si bien hay desviaciones no hay excusa para que se presenten y que el cuidado debe prestarse siempre.
 - **Entrevistado 5** considera que los errores se presentan porque no tienen tiempo de prestarle la atención que requiere el donante para explicarle como debe diligenciar la autoexclusión por donación debido a la cantidad de personas.
3. ¿Cuál es la frecuencia con la que por voluntad propia se acercan a leer los protocolos y los documentos que se encuentran en la plataforma Educativa Hemocentro Isoptimo?

Respuestas:

Al formular la pregunta se hacen gestos entre los participantes dando a entender incomodidad e inconformismo, se quedan en silencio durante 1 minuto. Quien toma la vocería para responder es la Entrevistada número 4 al expresar que de utilizarla debería ser durante la jornada de trabajo ya que realizarlo por fuera incrementa la carga laboral, para lo cual los demás participantes asientan con la cabeza como muestra de apoyo y en total acuerdo con su compañera.

Al avanzar en la sesión del grupo focal los participantes manifiestan en reiteradas ocasiones que lo que digan o estén expresando no sea utilizado para afectar su evaluación de desempeño o que se vea afectada su estabilidad laboral y mucho menos la relación con los jefes con quienes tienen relación directa y no quieren crear mal ambiente.

Siendo las 8:35 am se da por finalizado el grupo focal con los auxiliares de enfermería, el moderador expresa la disposición y relata cómo fue cambiando la participación y la expresión a través del tiempo en el ejercicio, donde se observaron momentos de disposición para las respuestas, resistencia para abordar algunos temas específicos, silencios que dejaban ver incomodidad o temor para expresar frente al moderador quien es el líder de talento humano de la entidad pensamientos y argumentos propios. Aportando herramientas para el presente trabajo en el cual se pueda contemplar de manera hipotética el plan de acción o las actividades a realizar para resaltar la importancia del proceso de capacitación dentro del Hemocentro del Café.

9.1.3 Sistematización grupo focal jefes de enfermería

Para continuar con el levantamiento de la información por medio de grupos focales, se realiza la respectiva invitación para la participación de los jefes de enfermería (5 personas correspondientes cada uno a un grupo de recolección diferentes) haciendo claridad sobre la finalidad académica del ejercicio, recibiendo por parte de ellos una actitud de aceptación e interés por participar.

El día 30 de agosto del año 2021 a las 2:00 pm se realiza el encuentro con los jefes de enfermería en el auditorio del Hemocentro del Café, siendo el moderador el profesional en psicología Jesús David Pinzón quien hace una contextualización sobre el objetivo del ejercicio a realizar y la importancia de la participación de todos desde su rol como jefes y responsables del proceso.

Al inicio se observa al equipo un tanto temeroso y sorprendido con la actividad para cual se realiza una explicación minuciosa sobre la finalidad académica que se pretende y reiterando que con lo expresado durante la sesión no se tendrá impacto en el proceso laboral de ninguno de los colaboradores, lo anterior con el fin de disminuir la tensión y aumentar el interés de

participación del grupo.

Se da inicio por parte del moderador al generar las preguntas en el siguiente orden:

1. ¿Conocen adecuadamente el Procedimiento estándar de recolección?

Respuestas:

Manifiestan todos tener conocimiento sobre el proceso estándar de recolección.

2. ¿Cuáles creen que son las razones por las cuales se están presentando estas desviaciones?

Respuestas:

- **Entrevistado 6** manifiesta claramente que el mayor inconveniente es la cantidad de personas que acuden al puesto móvil y el número de auxiliares no logran cubrir con calidad el servicio.
 - **Entrevistado 7** considera que hace falta agilidad y mayor disposición por parte de los auxiliares, en ocasiones hacen caso omiso a lo requerido por nosotros. Para lo cual el **Entrevistado 8** (jefe de enfermería hace un comentario “Totalmente”).
 - **Entrevistado 9** explica qué hace falta por parte de los auxiliares mayor disposición para reforzar el entrenamiento después de terminar el proceso de inducción.
3. ¿Cuál es la frecuencia con la que por voluntad propia se acercan a leer los protocolos y los documentos que se encuentran en la plataforma Educativa Hemocentro Isoptimo?

Respuestas:

- **Entrevistado 10:** Viajamos constantemente, llegamos cansados y la verdad utilizamos el tiempo para espacios de dispersión personales y compartir con nuestras

familias, por lo tanto, no nos acercamos con frecuencia a interactuar con la plataforma. Apoyando la respuesta la jefe Entrevistado 11 y Entrevistado 12 acentuando con la cabeza.

- Los demás jefes se miraban durante las respuestas, pero no expresaban nada más.

9.1.4 Cierre del grupo focal

Después de escuchar las respuestas por parte del grupo focal de los jefes; la moderadora Estefanía Henao Rojas pasa a realizar una retroalimentación de la importancia del ejercicio tanto para el objetivo académico como para el análisis del comportamiento de cada uno en el rol que desempeñan dentro de la organización, la importancia de la actualización en los procesos y el impacto que genera para la entidad el adecuado funcionamiento y aplicación de los procesos.

Algunos jefes, manifiestan la importancia de poder expresar soluciones que permitan mejorar el funcionamiento, “es muy importante tener buena comunicación con los auxiliares, por favor lo que se comentó acá esperamos que no se les comunique a ellos porque podría interferir en el hacer de nosotros o en el ambiente laboral”.

Estefanía Henao: Reitera nuevamente el objetivo y los invita a empezar desde cada uno por dar lo mejor y perfeccionar cada día lo que hacen. De esta manera Siendo las 3:44 pm se da por terminada la sesión del grupo focal.

9.2 Fase 2

“La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos pues aporta un enfoque sistemático y disciplinado con el que evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.”

(Hernandez P & Osneidy, 2016, págs. 4 - 5)

Según la definición de auditoría interna del instituto nacional de auditores y citado por (Tapia Iturriaga, Rueda de Leon Contreras, & Villavicencio, 2017) es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización.

“En el contexto cambiante que se está viviendo actualmente de reforzamiento de la ética empresarial y el buen gobierno corporativo, la actividad de la auditoría interna puede jugar un papel determinante en el reforzamiento de la “transparencia empresarial” incrementando su nivel de participación e implicación en la entidad”. (Hernandez P & Osneidy, 2016).

9.2.1 Resultados de la auditoría interna

<p>NTC ISO 9001: 2015 4.0</p> <p>Contexto organizacional</p>	<p>ACCIÓN DE MEJORA # 1: Se hace necesario conocer, entender y apropiar nuestra filosofía institucional, la misión, la visión y los valores corporativos.</p>
<p>NTC ISO 9001: 2015 7.2</p> <p>Competencia</p>	<p>ACCIÓN DE MEJORA # 2: Puesto de recolección, la organización debe asegurarse de que las personas tomen acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones con el fin de reforzar conocimientos teóricos establecidos en: a). Equipos: Conceptos relacionados a equipos relacionados en el proceso como: Especificaciones básicas de gestión metodológica (calificación, calibración y verificación de equipos. Identificación de equipos propios y comodato. Teniendo en cuenta la importancia de aprender su manejo el margen de error del funcionamiento y el mantenimiento para hacer preventivo o correctivo. Especialmente las fuerzas mecánicas de recolección de sangre. b) Control de calidad de componentes sanguíneos: Es importante la capacitación del personal con el fin de que la obtención de la sangre total cumpla con los parámetros necesarios para alcanzar componentes sanguíneos de alta calidad.</p> <p>(Hemocentro del Café., 2021)</p>

9.3 Fase 3

Durante las dos fases anteriores se logra evidenciar que emerge una categoría importante la cual permite abordar el presente trabajo de desarrollo desde una perspectiva más humana, enfocada en el ser, en el potenciamiento de los equipos de trabajo, el relacionamiento y el liderazgo.

Cómo lo definen (Contreras, Barbosa, Juárez A, Uribe Ph, & Mejia, 2009) “El liderazgo adquiere un papel preponderante en la Responsabilidad social empresarial, pues de los líderes dependerá en gran medida que se diseñen e implementen prácticas socialmente responsables al interior de las organizaciones y que éstas se reflejen en logros externos. Para ello, se requieren líderes que se constituyan en verdaderos generadores de cambio y transformación social positiva, a través de la materialización del bienestar laboral y la consecuente potenciación del capital social que sustenta a las organizaciones”.

“Corresponde a quienes lideran procesos en las organizaciones asumir este compromiso, dado que como plantea Drucker (2001), son ellos quienes desarrollan una visión de futuro, fomentan el entusiasmo de sus seguidores y promueven el cambio. Lo anterior ha de orientar el interés de las empresas socialmente responsables hacia el factor humano como eje central, propósito y función de las organizaciones (Contreras, Barbosa, Juárez & Uribe, 2009)”.

9.3.1 Número de donantes por campaña

Según la planeación de campañas y para un número de 50 donantes, cada equipo de recolección estará compuesto por dos auxiliares de enfermería, un enfermero jefe, un promotor de la donación de sangre que a su vez también es auxiliar de enfermería y un conductor, cada auxiliar de enfermería está en la capacidad de brindar atención a tres donantes de sangre en 45 minutos, en ese orden de ideas el número de donantes atendidos, también dependerá de la

experticia del personal auxiliar al momento de la realización de la flebotomía.

9.3.2 Falta de experticia en el personal auxiliar

La constante falla de los procesos de recolección y almacenamiento se han convertido en un reproceso importante dentro de la entidad, lo cual impacta de forma directa el hacer y la calidad de los procesos que se llevan a cabo dentro del Hemocentro del Café lo cual permite inferir la falta de experticia y pericia del personal auxiliar en el paso a paso que requiere el proceso de recolección de sangre, careciendo de los estándares de calidad exigidos, llevando a cuestionar el proceso de inducción, entrenamiento y capacitación de los colaboradores dentro de la organización.

9.3.3 Capacitación percibida como carga laboral

Si bien es cierto que la actividad laboral está marcada por un requerimiento de esfuerzo físico, si retomamos lo expresado más arriba por García López, 2011 en su planteamiento menciona que la capacitación "Mejora las aptitudes y las actitudes de los colaboradores, mejora la moral y la satisfacción de la fuerza del trabajo, las relaciones, contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones y es la mejor herramienta para incrementar la productividad y la calidad".

9.3.4 Falta de disposición para la actualización

Si bien es cierto que los procesos de capacitación son importantes y necesarios, una adherencia adecuada parte de la actitud individual con la que se asume el proceso, de lo contrario la resistencia no manifestada, se verá indiscutiblemente reflejada en los resultados finales de la realización de los procesos y evidenciados en los resultados de las auditorías internas.

9.3.5 Categoría Emergente Liderazgo

El liderazgo es fundamental para alcanzar los objetivos institucionales ya que “el comportamiento del líder influye en sus seguidores, siendo el principal responsable del éxito o fracaso de ellos, son los encargados de ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales” (Moran, 2007).

10. Discusión

Por su parte como lo plantea García (2011) la capacitación tiene como objetivo brindar el conocimiento necesario para el desarrollo y desempeño adecuado de las personas dentro de un contexto específico para este caso laboral, tal como se observa dentro de la dinámica del grupo focal realizado en el Hemocentro del café, es indispensable la capacitación continua del equipo de trabajo tanto de auxiliares como jefes de enfermería con el fin de ser mucho más técnicos y estar constantemente actualizados para lograr mejores procesos apuntando a la calidad y la mejora continua.

Si bien dentro de los argumentos planteados por parte de los colaboradores que participaron en el grupo focal es el número de atenciones al día y la falta de una mayor disposición en el proceso de entrenamiento después de terminar la inducción, se asocia directamente con el planteamiento del presente autor el cual refiere que al realizar un proceso de capacitación o formación de manera adecuada se impactará de forma positiva en la eficiencia y la eficacia de cada uno de los procesos, mejorando la fuerza del trabajo y el clima laboral.

De igual manera Baquero Gómez, 2014 plantea que la capacitación tendrá directa relación con los procesos de calidad, que sin duda son la base para la razón de ser del Hemocentro del café con el fin de mantener la satisfacción de las partes interesadas y la seguridad transfusional.

Por su parte Fleitman (2014) infiere que los procesos de calidad dependen directamente de los procesos de capacitación apuntando de forma directa al cumplimiento de la normatividad vigente, contemplando las habilidades y aptitudes en el personal con el fin de lograr un desarrollo integral, humano y organizacional.

Teniendo en cuenta la categoría emergente “liderazgo” y apoyados en lo que plantea Moran (2007) se debe tener claro que el liderazgo es directamente proporcional al clima organizacional en cuanto “Las bases de un adecuado Clima organizacional, tiene relación con el correcto desempeño de la organización más concretamente con los indicadores de concordancia del trabajo con las prestaciones sociales, la vida familiar, satisfacción en el puesto de labor y liderazgo, de igual manera señala que este último tiene mayor relevancia ya que es el que más incide en el clima organizacional”. (Gonzalez Herrera, Figueroa Gonzalez, & Gonzalez Peyro, 2014). Por su parte en el Hemocentro del Café para fortalecer los programas de formación y capacitación, es de gran importancia potenciar el liderazgo en los jefes de enfermería con el fin de lograr una mayor influencia de forma positiva en los auxiliares para que de esta manera puedan alcanzar un conjunto de metas preestablecidas que contengan un carácter beneficioso, útiles para la satisfacción de las necesidades verdaderas de la organización y de los diferentes equipos de trabajo.

El liderazgo ejercido adecuadamente tiene repercusiones importantes en la vida del individuo y en el cumplimiento de cada uno de los objetivos que se plantean en la organización, todo esto está enmarcado en el papel que ejercen los profesionales de enfermería en el correcto desarrollo de las tareas y sobre todo en el resultado final de las mismas.

Por su parte Fleitman (2014) plantea que en la actualidad la calidad de servicio es un tema que cobra fuerza en las empresas pues es un requisito indispensable para que estas puedan competir en un mercado cada vez más exigente en el que el cliente demanda por un servicio y/o

producto que satisfaga sus necesidades. Por lo tanto, para que una empresa pueda satisfacer a sus clientes es necesario que disponga de la información suficiente y adecuada sobre los atributos de sus servicios y/o productos y a la vez de aspectos relacionados con las necesidades de los clientes. Estos resultados se verán reflejados tanto en el corto como en el largo plazo de una manera positiva para toda empresa que se vea inmersa en este tipo de procesos relacionados con servicio y atención.

11. Conclusiones

- Dentro de la realización del grupo focal, analizando el discurso de cada uno de los participantes (Jefes y auxiliares de enfermería) se logra identificar una categoría emergente y quizás la principal al momento de identificar los vacíos y brechas dentro de los procesos de capacitación en el Hemocentro del Café, la categoría emergente que nos arroja el ejercicio es Liderazgo dentro del grupo de jefes, quienes manifiestan que la mayor parte de los inconvenientes o incumplimientos en los procesos se da por parte de los auxiliares, mostrando claramente ausencia en manejo o control de los jefes de enfermería. Con falta de desarrollo en competencias como la cooperación, trabajo en equipo, aspectos motivacionales con el fin de apalancar el funcionamiento técnico de los colaboradores.
- Es importante generar espacios de conocimiento y escucha con los colaboradores, comprender las necesidades reales de los equipos de trabajo con el fin de nutrir la labor del área de talento humano en la generación de planes de formación y capacitación que impacten de forma positiva la organización, capacitaciones incluyentes y útiles que permitan ver el proceso como una inversión en tiempo y dinero y no como gastos inoficiosos o pérdida de tiempo laboral o personal.

- Si bien es cierto que los procesos de formación deben ser constantes y encaminados a motivar la fuerza del trabajo en la organización, los aspectos motivacionales y de liderazgo no pueden desligarse de estos, pues no siempre los resultados que se perciben son fruto de la parte técnica sino de la actitud y disposición de los líderes frente a las tareas que desarrolla su personal de apoyo.
- Las donaciones regulares de sangre por un número suficiente de personas sanas son imprescindibles para garantizar la disponibilidad de sangre segura en el momento y el lugar en que se precise. La sangre es el regalo más valioso que se puede ofrecer a otra persona, por lo tanto y con esa premisa es fundamental desarrollar en el talento humano de los bancos de sangre herramientas de conocimiento que les permitan a los colaboradores desempeñarse de forma óptima, brindar un servicio basado en calidad técnica y humana.

12. Recomendaciones

- Realizar aplicación de encuesta seleccionada con el fin de identificar necesidades de capacitación reales y claras en los colaboradores.
- Fortalecer los grupos focales, transformándolos en una práctica empresarial cotidiana con el fin de garantizar un espacio de participación a todos los niveles de la organización.
- Crear estrategias para incentivar la participación en programas de capacitación y entrenamiento permanente tanto en temas técnicos y competencias blandas.
- Implementar espacios de formación continuos en temas técnicos y del servicio con el fin de lograr un equilibrio en el funcionamiento de los equipos de trabajo. Si bien es

cierto que la norma es fundamental para el adecuado funcionamiento de la entidad no se puede condicionar a los colaboradores sólo al hecho de cumplir restándole importancia a proponer o permitir tomar iniciativas en el hacer de los diferentes procesos.

- Diseñar programas de inducción, entrenamiento y capacitación enfocados en los estilos de aprendizaje que tienen los colaboradores con el fin de mejorar tiempos de aprendizaje y gestión del conocimiento.
- Enfocar el cronograma anual de capacitación en los procesos críticos evidenciados dentro del Hemocentro, tomando como prioridad potenciar competencias en liderazgo, relacionamiento, minuciosidad y trabajo en equipo.

13. Referencias

- Baquero Gómez, S. (2014). Importancia de la implementación del sistema de gestión de calidad en los procesos misionales de las empresas de salud en Colombia. Bogotá; Repositorio unimilitar.edu.co
- Briones, P., Mazacon, M., & Garcia, A. (2018). Reflexiones sobre el liderazgo institucional como estrategia competitiva para el desarrollo organizacional de las universidades del Ecuador. *Revista Magazine de las ciencias Vol 3, N.1*, 125-140.
- Contreras, F., Barbosa, D., Juárez A, F., Uribe Ph, A. F., & Mejía, C. (2009). Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud, un estudio comparativo. *Acta Colombiana de Psicología*.

Davalos Ferrer, R. M. (2015). La influencia del factor humano, el liderazgo y la cultura de las organizaciones en los procesos de implementación y gestión del cambio organizacional. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 102-114.

Decreto 1571 Ministerio de salud de Colombia. (1993). Ministerio de salud. From <https://www.minsalud.gov.co>

Duque Oliva, E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio.

Fernández, A. I. (s.f.). *Culturas organizativas, Cuadro de Mando Integral y performance empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas del norte de Portugal*.

NSDBVOWBEOVNFVNSP

García, J. (2011). El proceso de la capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño y el recurso humano en las organizaciones.

Gobierno de México. (2012). gob.mx. Tomado de: <https://www.gob.mx/profedet/es/articulos/la-importancia-de-la-capacitacion-para-las-y-los-trabajadores?idiom=es>

González Herrera, M. B., Figueroa González, E. G., González Peyro, R. C. (2014). Revista internacional Administración y finanzas. *Administración y finanzas*, 7 (2).

Hemocentro del Café. (28 de junio de 2021). *Isoptimo*. Obtenido de hemocentro.isoptimo.com/audits/reports/11049

Hernandez P, & Osneydy. (2016). La auditoría interna y su alcance ético empresarial. *Actualidad contable Faces*.

Martínez, N. R. (2012). Reseña Metodológica sobre los grupos focales. *Dia-logos*, 47-53.

- Mayo Alegre, J. C. (2015). En torno al concepto de calidad. Reflexiones para su definición. *Retos de la Dirección*, 49-67.
- Morán, A. (2007). *Liderazgo en función directiva*. México: Mc Graw Hill .Parra Penagos, C., & Rodríguez Fonseca, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. *calidad dentro de las empresas. Rev.investig.desarro.innov.*
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2020). “Perspectivas Sociales y del Empleo en el mundo. Tendencias 2020. Resumen ejecutivo. Ginebra Suiza.
- Parra Penagos, C., & Rodríguez Fonseca, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. *calidad dentro de las empresas.*
- Pérez, Giovanni, Pineda, Uriel, Arango, & D, M. (2011). La capacitación a través de algunas teorías de aprendizaje y su influencia en la gestión de la empresa. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte.*
- Salas Perea R, S. (2012). Los procesos formativos, la competencia profesional y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud de Cuba. *Educación Médica Superior*, 163-165.
- Suárez, K. J., & Chávez, K. P. (2011). Diseño de un sistema integral de gestión basado en los lineamientos de las normas ISO 9001:2008 Y GTC 180. Cartagena.
- Tapia Iturriaga, C. K., Rueda de Leon Contreras, R. S., & Silva Villavicencio, R. A. (2017). *Auditoría Interna: perspectivas de Vanguardia*. Ciudad de México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.